



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير

(دراسة ميدانية للمؤسسة العمومية لمناجم الفوسفات somiphos - تبسة)

إعداد الطالب :

عبد اللطيف عبد الحى

السنة الجامعية : 2011/2010

تشكر

لا يسعني إلا أن أتقدم بوافر الشكر، لكل من ساعدني في إنجاز هذه المذكرة وأخص بالذكر
أستاذي الدكتور بن عيسى محمد المهدي، الذي أسهم كثيرا بإرشاداته القيمة وبنصائحها المفيدة
في إنجاز هذا العمل.

وإلى صديقي ياسين الذي أسهم في إنجاز هذه الدراسة.

إلى كل الأساتذة لكم مني جزيل الشكر.

إهداء

إلى روح الحاج حمة الطاهرة

أهدي ثمرة جهدي إلى أعز ما لدي في الوجود رمز العطاء والإخلاص والوفاء والدي الكريمين

أبي وأمي حفظهما الله ورعاهما

إلى إخوتي وأخواتي كلهم

إلى كل الاصدقاء عمار، عمارة، عصام، عامر، الزين

الفهرس

الباب الأول:

المدخل العام للموضوع وطرح الإشكالية 07-01.....

- 1 - مقدمة ص 01
- 2 - إشكالية الدراسة ص 01
- 3 - فرضيات الدراسة ص 06
- 4 - أهمية الدراسة ص 06
- 5 - الدراسات السابقة ص 07

الفصل الأول : العلاقات الإجتماعية في النظرية السوسيولوجية. 40 - 08

تمهيد..... 12

- 1- العلاقات الاجتماعية بين الثنائية البدو والحضر في الفكر الخلدوني..... 13
- 2- العلاقات الاجتماعية وإشكالية التضامن..... 16
- 3- ماكس فيبر والعلاقات القانونية..... 19
- 3-1 الفرد العقلاني وتناقضاته..... 19
- 3-2 خصوصية المجتمعات الحديثة..... 21
- 3-3 من الفعل إلى العلاقات الاجتماعية..... 22
- 4- الصراع و العلاقات الإستغلالية..... 24
- 4- 1 العمل المغترب والصراع الطبقي..... 25
- 4- 2 إلغاء العمل..... 27
- 5- العلاقات الصناعية والتقدم..... 28
- 6- شبكة العلاقات الاجتماعية..... 30
- 7- المدرسة التفاعلية وإشكالية التفاعل الرمزي..... 33
- 7- 1 التفاعل الاجتماعي ومفهوم الذات عند هيربيرت ميد..... 36
- 7- 2 التفاعل الاجتماعي وإدارة الانطباعات عند قوفمان 37
- 8- علاقات الهيمنة..... 39

40.....	خلاصة.....
72-41	الفصل الثاني : السلطة في النظرية السوسيولوجية.
41.....	تمهيد.....
42.....	1-1 التنظيم العلمي للعمل :فريدريك تايلور.....
43.....	2-1 الفوردية.....
44.....	3-1 هنري فايول مبادئ إدارة الأعمال.....
46.....	4-1 إدماج الأبعاد الإنسانية في العمل.....
47.....	1-4-1 تجارب هاوثورن.....
47.....	2-4-1 دراسة الحاجات.....
48.....	3-4-1 عوامل الرضا في العمل.....
50.....	3-4-1 أساليب السلطة.....
50.....	5-1 هيربرت سيمون اتخاذ القرار.....
52.....	2- العقلنة والبيروقراطية.....
54.....	1-2- السلطة البيروقراطية والمؤسسة.....
56.....	2-2- المعوقات التنظيمية.....
56.....	1-2-2 روبرت ميرتون.....
57.....	2-2-2 سيلزنيك
58.....	3 - نقد البيروقراطية.....
61.....	4- مفهوم السلطة عند كروزيه.....
68.....	5- السلطوية كمحرك للعلاقة الاجتماعية.....
72.....	خلاصة.....
96-73.....	الفصل الثالث :المؤسسة العمومية الجزائرية.
74.....	تمهيد.....
76.....	1- مرحلة التسيير الذاتي.....
79.....	2- مرحلة الشركة الوطنية.....

3 - مرحلة التسيير الاشتراكي للمنشآت.....	84
3-1 المركز القانوني للمؤسسة الاشتراكية.....	86
3-2 الهيئات القانونية الرئيسية في المؤسسة الاشتراكية.....	86
4- مرحلة إعادة الهيكلة الاقتصادية (بداية الإصلاحات).....	90
5- إستقلالية المؤسسات العمومية.....	92
5-1 خصائص المؤسسة العمومية الاقتصادية من الناحية القانونية.....	92
5-2 الهيئات الأساسية بالمؤسسة العمومية الاقتصادية.....	93
5-3 الهيئات التي جاء بها الإصلاح من أجل ممارسة الرقابة والإشراف	94
على المؤسسة العمومية	
خلاصة.....	96
الباب الثاني :العلاقات الإجتماعية وتشكل السلطة الدراسة الميدانية	
مقدم.....	97
الفصل الرابع: الإطار النظري والمنهجي للدراسة.....	98-120
1- الإطار النظري.....	98
1-1 تحديد المفاهيم.....	98
1-2 تحليل فرضيات الدراسة.....	99
2- الإطار المنهجي للدراسة.....	100
2-1 المناهج المعتمد عليها في الدراسة (البحث) و الادوات (التقنيات) المصاحبة لها.....	101
2-1-1 المنهج المتبع.....	101
2-1-2 أدوات جمع المعطيات والبيانات.....	102
3- العينة و كيفية اختيارها.....	104
4- مجال الدراسة.....	120
الفصل الخامس: عرض البيانات وتحليلها.....	143-174
1 - الممارسات التي تحكم العلاقات بين الفاعلين في المؤسسة.....	143
2 - الممارسات التي تحكم العلاقات بين الفاعل والمؤسسة.....	174

194.....	الفصل السادس: مناقشة وتحليل نتائج الدراسة
194.....	1 - مناقشة وتحليل النتائج في ظل الفرضية الأولى
195.....	2 - مناقشة وتحليل النتائج في ظل الفرضية الثانية
197.....	3 - النتائج العامة للدراسة
198.....	خاتمة

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

فهرس الجداول:

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
105	توزيع عمال المؤسسة حسب الفئات السوسيو - مهنية في سنة 2010	01
105	توزيع عمال المؤسسة دون الفئة القيادية حسب الفئات السوسيو - مهنية	02
106	توزيع مجتمع المعاينة حسب الفئات المهنية و البنية التحتية	03
107	توزيع مجتمع المعاينة حسب النشاطات الداخلية والفئات المهنية	04
107	إختيار العينة	05
109	توزيع أفراد العينة وفق متغير السن و الفئة المهنية	06
111	توزيع أفراد الهيئة على أساس الأقدمية في المؤسسة و الوضعية المهنية	07
114	المستوى الدراسي لأفراد العينة	08
115	مستوى أفراد العينة في اللغة العربية	09
117	مستوى أفراد العينة باللغة الفرنسية	10
118	طبيعة التخصص العلمي والمهني لأفراد العينة	11
126	يمثل عدد عمال المؤسسة SOMIPHOS سنة 2008	12
133	يمثل الكميات المباعة لنوعي الفوسفات	13
134	يوضح رقم أعمال المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS من سنة 2006 إلى سنة 2008:	14
144	العوامل والوظيفة التي تساعد العمال على تكوين الجماعات غير الرسمية	15
147	عوامل إختيار مجموعات الإلتناء في المؤسسة	16

17	طبيعة التفاعل القائمة بين الأفراد والتي تحكم علاقاتهم الإجتماعية	151
18	طبيعة التفاعلات التي تحكم العلاقات الإجتماعية العمودية بين الرئيس والمرؤوس	153
19	نظرة العمال إلى الهدف من تفاعلهم	155
20	كيفية حل المشاكل لدى أفراد العينة	158
21	الهدف من أوامر الرئيس ونظرة الفاعلين لها	163
22	مدى إستجابة أفراد العينة المتعلق بطريقة إتخاذ القرار في المؤسسة	166
23	ردة فعل العمال تجاه الأوامر الصادرة من الفئة القيادية	169
24	موارد السلطوية التي يستند إليها الفاعل	173
25	مواقف الافراد من القرارات التسييرية ومكونات النسق الكلي التي هي موجهة إليها.	174
26	وجهة نظر العمال تجاه المعايير التي تحددها المؤسسة في نظام العقوبات	177
27	عوامل شعور العامل بالثقة نحو المؤسسة	179
28	مدى رضا العمال عن تنظيم العمل بالمؤسسة	180
29	مواقف العاملين من الهدف من العمل في المؤسسة العمومية	182
30	كيفية تصرف الفاعلين في حالة التعارض مع الأنظمة والقوانين	186
31	مدى إستجابة الفاعلين للمتغير المتعلق بقبول التغيير	190

فهرس الأشكال

رقم	الجدول	الصفحة
01	يوضح إعادة هيكلة سوناريم	124
02	يبين العلاقة الإجتماعية التي تحكمها السلطوية وتوجهها	157
03	يوضح علاقة السلطوية بالإستراتيجية الهجومية	185

الباب الأول

1- مقدمة :

نحاول في هذا البحث الإقتراب من واقع المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، وما يدور فيها من ممارسات إجتماعية وتصورات وبنيات تنظيمية مرتبطة بأطر مرجعية ثقافية وقيمة تلعب دور الموجه الأساسي للتفاعلات الإجتماعية والعلاقات الإجتماعية المشكلة بين العمال بصفقتهم فاعلين إجتماعيين داخل التنظيم الصناعي من جهة، وبين هؤلاء الفاعلين سواء كانوا أفرادا أو كيانات إجتماعية مستقلة قائمة بذاتها وبين المؤسسة بإعتبارها فاعلا عقلايا ومجالا لإنحصار الحساب العقلاي والسلطة العقلاية الشرعية المرتبطة بالتنظيم العقلاي للإنتاج وبنية بيروقراطية لها القدرة على التوفيق بين العقلنات المتضاربة والمتناقضة لمختلف الفاعلين، إلا أن الشيء الملاحظ في الواقع الإجتماعي والذي نسعى من خلال هذه الدراسة أن نحوله إلى واقع سوسيولوجي هو أن المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية تعيش أزمة حقيقية أرجعها الكثير من الباحثين إلى عوامل خارجية ناتجة عن الواقع المتدهور للمجتمع الجزائري ككل، وجعل من البنية الداخلية للمؤسسة وما يحدث فيها من علاقات إجتماعية وتشكل للسلطة هو في تبعية مطلقة للواقع الكلي وهو ما طرحته النظريات الوظيفية حيث جعلت من المجتمع الكلي والمنظمة يعملان في تزامن كلي لتحقيق الهدف. ومنها ما أرجع هذه الأزمة إلى علاقات القرابة وعامل العصبية حيث تم إعتبارها عاملا سلبيا يؤثر على سير العمليات الإنتاجية، ومنها ما أرجعها إلى التناقض بين البيروقراطية ذاتها؛ بإعتبارها مفهوما عاميا يعني الروتين الكابح، أو مفهوما دخيلا جاء من واقع رأسمالي متقدم ونظام صحي وبين التركيبة المتخلفة للواقع المحلي والتي لا زالت تعاني تبعية لمخلفات أنتجها نظام سابق. ومنها من أرجع هذه الأزمة إلى واقع نوعي له ميكانيزماته الخاصة وتحولاته المرتبطة ببنائه الداخلية حيث أرجعها إلى غياب حقيقي للعقلنة وأرجع العلاقات الإجتماعية بين الفاعلين، ومستويات تشكل السلطة لدى كل كيان هي تابعة لعوامل أخرى مستقلة عن المفاهيم النظرية الدخيلة، وهو الذي سمح لنا ببناء إنطلاقة من الواقع النوعي وذلك بإستخدام السلطوية كمفهوم إجرائي تارة ونموذج مثالي تارة أخرى لقياس العلاقات في المؤسسة.

2- إشكالية الدراسة :

إن أكثر التجارب الإجتماعية بدائية لا تخلو من فكرة مفادها أن كون الفرد جزء من جماعة يعني بناءه لعلاقات إجتماعية بينه وبين بني جنسه والخضوع لنظام هذه العلاقات والخضوع

لبعض أحكامها، وهذا هو في شكله العام الواقع الاجتماعي للسلطة التي تكون في جوهر كل علاقة إجتماعية.

إن الحديث عن علاقات إجتماعية داخل أي تنظيم إجتماعي يقودنا إلى فكرة مؤداها أن الأفراد المشكلين للتنظيم إراديا يتصرفون بعقلانية، والعقلانية هنا ليست بالمعنى الذي كثيرا ما تناولته بالدراسة المدارس الفلسفية جاعلة منها إنتصار العقل العلمي وحلوله محل الغيبات وعالم الميتافيزيقيا، ولا كما تناولتها المدارس السوسيولوجية المختلفة التي جعلت منها تقنية وبيروقراطية وإقتصادية أو مرتبطة بدور القائد، إنما هذه الفكرة في حد ذاتها لا تدعي أن كل سلوك وفعل هو فعل عقلائي، فقد ميز ماكس فيبر بين أشكال أربعة للفعل هي : الفعل التقليدي والفعل العاطفي والفعل الموجه نحو غاية عليا، والفعل الموجه نحو هدف عملي، والفعل الأخير وحده هو الفعل العقلائي الذي يسود المجتمع المتقدم مع تطور الرأسمالية وإنتشار الصناعة.

فالمفهوم الذي يرى أن الأفراد يتصرفون بعقلانية بدأ وتطور على أيدي علماء الإقتصاد من خلال توضيحهم لفكرة المنافسة الحرة التامة، وهي أن تلتقي مجموعة من الباعة والمشتريين في السوق على قدر واحد من المعلومات، وما تختاره هذه المجموعة من البدائل هو الذي يحدد الأسعار، ويؤدي إلى إحداث توازن بين العرض والطلب، ثم إن الإختيار بين مجموعة من البدائل يدل على أن الموارد المتاحة أمام الأفراد هي موارد محدودة، فالعقلانية تعمل وفق هذا المنطق بشكل غير مباشر في إختيار وتشكيل العلاقات الإجتماعية بين مختلف الفاعلين والتي تدفع بالتقنيات الإنتاجية قدما ويتحول التبادل الحر في السوق إلى تبادل إستغلالي حينما يسهل أمر الحصول على موارد معينة لطرف على حساب الأطراف الأخرى، وبالتالي وحسب هذه التوطئة للإشكالية التي أردت دراستها يمكن أن العلاقات الإجتماعية الناشئة داخل المؤسسة الإقتصادية العمومية الجزائرية مرتبطة في الواقع ومن خلال ما تمكنا من تسجيله عبر الملاحظة المباشرة بمستوى الممارسات الفعلية اليومية التي يقوم بها الفاعلون في نشاطهم الإنتاجي بشكل دوري ومتكرر، إلا أن الصعوبة الحقيقية تمثلت في كون أن هذه الممارسات غير مرئية للوهلة الأولى، وكذلك ما يخص الموجهات التي تحدد طبيعة التفاعلات والعلاقات الإجتماعية النوعية، فالملاحظ أن محددات الفعل الإجتماعي الإرادي والطوعي لمختلف الفاعلين لم تكن تتطابق مع الغايات التي تنشدها المؤسسة الجزائرية في تحقيق التنمية ولا حتى مع قواعد الترشيح العام المرتبط بالبنية التقنية والتنظيمية والبيروقراطية ولا حتى بالدورة الإنتاجية.

إن العلاقات الإجتماعية المتشكلة تدريجيا في الواقع الصناعي الجزائري ظلت طوال الوقت حقيقة متناقضة مع المؤسسة الاقتصادية بصفاتها الوسيطة العقلانية لتحقيق التنمية المنشودة منذ الإستقلال، مما أدى إلى تشكل فعلي ومتعدد للسلطة إرتبط بتشكيل كيانات إجتماعية مستقلة وقائمة بذاتها، مما جعل مصير المؤسسة في تبعية لمجموعة من الممارسات غير الرسمية والموجهة بعوامل أخرى غير العوامل التي أنشأت من أجلها المؤسسة، وإستنادا لهذا يمكن أن ننطلق من الدراسات التي تناولت بالتحليل المؤسسة الجزائرية، فكانت في الكثير من الأحيان تربط بين الازمة التي أصبحت تشكل أبرز مظهر وخاصية ملازمة لها وطبيعة المجتمع المحلي، فواقع العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة هو نتيجة لتأثير العلاقات وليدة البناءات الخارجية والأنساق القيمية التقليدية للمجتمع الجزائري كنسق دخيل على المؤسسة لم يستطع نسقها التنظيمي الرسمي أن يدمجه لصالحه، أو أن يكسره. حيث أرادت عدة أبحاث أن تجعل من الأزمة تصادما بين الثقافة المحلية والقيم داخل المؤسسة، فالعامل الجزائري لا يعيد إنتاج علاقات العمل المنصوص عليها، بل يعيد إنتاج العلاقات الإجتماعية الجزائرية التي ليست محددة في ثقافة المؤسسة.

لكن الدراسات السوسيولوجية الميدانية أو المقاربات النظرية الكبرى لم ترى في هذا العامل سبب أزمة كما يرى ذلك إبن خلدون في رابط الدم والقرابة، فالنسق الثقافي القرابي يكون عامل لحمة داخل المجتمع ليزيد من تماسك أعضائه، فلم يرى في ذلك عاملا سلبيا. بمعنى أنه في إختلاف العوامل بإختلاف المحيط يتم إنتاج علاقات إجتماعية خارج محيط المؤسسة ليتم نقلها إلى المؤسسة لا تترك أي أثر على التنظيم داخل المؤسسة، فالفاعلون لا يدخلون في صراع بينهم من أجل أهداف التنظيم، وبالتالي فمن غير المنطقي أن نقوم بدراسة العلاقات الإجتماعية وعلاقات السلطة بتوظيف معايير المؤسسة الاقتصادية الرأسمالية التي تعتبر وسيلة الحداثة، ومن ثمة لا يمكن الإقتراب من واقع العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية دون الرجوع إلى العلاقات الإجتماعية المحيطة.

فالدراصة التي قدمها بوفلحة غياث تميل إلى هذا الطرح بشكل كبير "تناقض القيم داخل التنظيم"* فتبعية المؤسسة لمحيطها الخارجي ليس عاملا كافيا لما يحويه من التناقضات خاصة وأنها أعتبرت المؤسسة مجرد مجال مكاني تلتنقي فيه التحالفات والكيانات الإجتماعية التي ما هي إلا إمتداد للعلاقات الإجتماعية خارج ميدان العمل، والتي تتراوح بين الصراع من أجل التغيير والصراع من أجل كسب المصالح. فالممارسات التي كان ينتجها العاملون داخل المؤسسة لم تكن مرتبطة بهذا

* بوفلحة غياث، القيم الثقافية والتسيير، دار الغرب للطباعة والنشر، وهران، 1998.

التفسير لوحده، ثم جاء الطرح الذي ربط التناقض الفعلي بين العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة الجزائية و الواقع المتدهور للمؤسسة، ربطه بالتنظيم البيروقراطي نفسه، فالأزمة حسبهم هي في شكل وطبيعة العقلنة، فالبيروقراطية بالمفهوم الذي أراد أن يروج له البعض هو تعبير عن واقع غير صحي متدهور وسبب في الأزمة في الجزائر، فحسب هذا الطرح جعلوا التنظيم البيروقراطي متغيرا تابعا والممارسات والتفاعلات والعلاقات الإجتماعية هي المتغير المستقل، إلا أن هذا الطرح حتى وإن كان يعبر عن جزء من الواقع فقد جعل من الأزمة هي وليدة البنية التنظيمية، أي أن السلطة البيروقراطية هي الموجهة والمقننة للعلاقات الإجتماعية غير المشخصة، كما أن هذه العلاقات حسب ماكس فيبر موجودة بمعزل عن السلطة، فالتنظيم لا يعترف بأي علاقة خارج العلاقة القانونية، وهو ما ميز المؤسسة العمومية الجزائرية في الفترات الماضية فيما يخص العلاقات الإجتماعية والسلطة، فقد تميز التشريع التنظيمي لهذه المؤسسات بـ :

-التصور الهيكلي للمؤسسة.

-وضع آليات قانونية تحكم الهياكل التنظيمية عوض الإهتمام بدناميكية العلاقات الإجتماعية.

-عملية لا مركزية القرارات لم تكن تتعدى في واقع الأمر عملية تفويض بالإمضاء، مما يجعل بعض الرؤساء والقادة المسيرين يعملون في مجال ضيق.

-عدم التفرقة بين القيادة كهيكल تنظيمي والقيادة كسلوك يسمح بإدخال التغير التنظيمي بدون مقاومة جادة للأفراد.¹

إن هذا التصور للعلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية جعلها مجرد سلوك جامد تابع للبنية البيروقراطية، غير أن المتمعن لواقع المؤسسة الإقتصادية في الجزائر لا يمكن أن يتوقف عند هذا الحد حيث أن العلاقات الإجتماعية هي علاقات نوعية بين مختلف الفاعلين يتم إنطلاقا منها تشكل فعلي للسلطة بعيدا عن أي حتمية مطلقة فعلاقات السلطة بين العاملين لا يمكن تحليلها إلا

بالرجوع إلى العلاقات الإجتماعية كجزء من التنظيم، وهذا الطرح متأصل فيما جاء به ميشال كروزي الذي جعل من هذه العلاقات تعمل في إطار مجال إستراتيجي، فالمؤسسة العمومية الجزائرية تترك مجالات لم تستطع مراقبتها لضعف وسائل الرقابة والضبط القانوني، فأصبح الأساس الذي تبنى

¹ مصطفى عشوي، سعيد لوصيف، الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية، أعمال الملتقى الدولي حول الثقافة و التسير، الجزائر، 1992

عليه العلاقات الإجتماعية هو أساس كل علاقة سلطة، والتي هي بهذا المنظور هي علاقة تبادلية. إن هذا الطرح هو أيضا طرح يوضح زاوية أخرى من العلاقات الإجتماعية وعلاقتها بتشكيل السلطة كعلاقة داخل المؤسسة الجزائرية، ومن خلال هذه الطروحات جميعها نلاحظ أنها رغم إختلافها في الإنطلاقة ومستويات التحليل إلا أنها تتشابه في نقطة واحدة وهي أنها عملت على فهم العلاقة الثلاثية التي تحكم العلاقات الإجتماعية والسلطة والمؤسسة العمومية في مرحلة تاريخية معينة وأهملت كلها الحركة التاريخية للمجتمع الجزائري، فهذه الطروحات لم تصمد أمام الواقع الميداني الذي يبين أن العلاقات الإجتماعية المتشكلة داخل المؤسسة العمومية الجزائرية هي التي تتحكم في تشكل السلطة كعلاقة بين الفاعلين من خلال إستنادها لممارسات السلطوية والزبونية، لتصبح علاقات نوعية يبحث الفاعلون من خلالها على تملك أو التحكم في علاقة السلطوية.

وهذا الطرح متأصل في الأبحاث التي قام بها الأستاذ محمد المهدي بن عيسى* حيث أنه ربط أزمة المؤسسة العمومية الجزائرية بمنطق العلاقات الإجتماعية المشكلة داخل الوحدة الإنتاجية، هذه العلاقات التي تحكمها ممارسات الزبونية والسلطوية، والتي تؤدي إلى تشكل السلطة كمعطى موجود ومتأصل بمنطق الفاعل والأنا الفردي له، فالعوامل التي تتحدد على أساسها العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة سواء بين الفاعلين أو بينهم وبين المؤسسة والموجهة حسب المدارس السوسيولوجية السابقة إلى خدمة أغراض التنظيم إغتربت لخدمة أهداف أخرى.

من خلال هذه التوطئة أردنا التعرف عن ما إذا كانت العلاقة التفاعلية بين المفاهيم الثلاث أي بين العلاقات الإجتماعية وتشكل السلطة والمؤسسة الجزائرية تحكمها السلطوية**.

- فمن هذا المنطلق نريد ان نطرح في هذه الدراسة جملة من التساؤلات الرئيسية التالية :
- ما هي طبيعة الممارسات التي تحكم التفاعلات والعلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية، ولها دور كلي في التشكل الفعلي للسلطة مما جعلها غير متطابقة وأهداف المؤسسة؟
- هل أن العلاقات الإجتماعية بين العمال بصفتهم فاعلين إجتماعيين تحكمها هذه الممارسات؟
- هل أن العلاقات الإجتماعية بين الفاعل والمؤسسة تحكمها هذه الممارسات ؟

*أستاذ بجامعة ورقلة وهو يشغل حاليا عميد كلية العلوم الإجتماعية.

**أنظر بن عيسى محمد المهدي، أزمة العقلنة في التنظيم الصناعي الجزائري، دراسة حالة وحدة عتاد الخرسانة بالخراس، كلية علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 1995.

3- فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة :

إن العلاقات الاجتماعية بين الفاعلين داخل المؤسسة من جهة، وبين الفاعلين والمؤسسة تحكمها ممارسات السلطوية.

الفرضية الجزئية الأولى :

إن العلاقات الاجتماعية بين العمال بصفتهم فاعلين داخل المؤسسة تحكمها ممارسات السلطوية، تلعب دورا كبيرا في تشكل فعلي للسلطة لدى الفاعلين.

الفرضية الجزئية الثانية :

إن العلاقة بين العمال بصفتهم فاعلين إجتماعيين وبين المؤسسة بصفتها فاعل إجتماعي تحكمها السلطوية، أي الممارسات التي تنطلق من الأنا الفردي.

أهمية الدراسة : كما هو موضح من خلال طرح الإشكالية فإن البحث ينطوي على أهمية من حيث أنني أردت الكشف عن مختلف العلاقات الاجتماعية المتشكلة داخل المؤسسة الجزائرية، والمرتبطة بتشكيل السلطة كعلاقة تبادلية بين جميع الفاعلين، أي باعتبارها حالة ديناميكية مرتبطة بمنطق الفاعل في علاقته بالأهداف، خاصة وأن المؤسسة العمومية قد واكبت جميع المراحل التي مر بها الواقع السياسي والإقتصادي في الجزائر، ومرت بجميع أشكال العقلنة من تسييرية إلى بيروقراطية جعلها ذات خاصية نوعية لفهم طبيعة الممارسات السائدة بها بين جميع الفاعلين والمؤسسة وهذا من خلال :

- معرفة مدى إنسحاب العقلنات المرتبطة بالمؤسسة الجزائرية لصالح الممارسات النابعة من عبادة الأنا الفردي كمحرك لها.

- معرفة ما إذا كان الفاعلون يبحثون عن إستغلال السلطوية أم تملكها، أي هل أنه يستخدمها كعلاقة موقفية مرتبطة بالوضعية التي يعيشها داخل المؤسسة أم أنه يركز عليها في جميع الحالات.

- معرفة ما إذا كان الفاعل يستخدم السلطوية لكسب سلطة أم أنه يجعلها مرتكزا ينطلق منه لإثبات هويته الفردية وجعلها تحل محل الكل.

4- الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى التي تناولت العلاقات الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية العمومية وتشكل السلطة فيها بإعتبارها علاقة ديناميكية ليست مرتبطة بالبناء الداخلي التنظيمي البيروقراطي ولا بالتنظيم التقني المرتبط بالعقلنة التكنولوجية، بل كانت مرتبطة أساسا بعوامل أخرى غير العوامل التي تم التعرض لها في كثير من الدراسات السوسيولوجية والتي ربطت أزمة المؤسسة الاقتصادية الجزائية ربطا سببيا مباشرا وخطيا بمجموعة من العوامل النظرية المستقاة من الفهم العامي للمصطلحات، أقصد هنا مفهوم البيروقراطية الذي كثير ما فهمت على أنها أداة لعرقلة التنمية الوطنية وتحقيق النجاح الاقتصادية بينما هي أداة عقلنة تربط الوسائل بالغايات المتوخاة والتي لا تحمل في طياتها أي تناقض فعلي في الواقع، إلا أن الدراسة التي قام بها الدكتور محمد المهدي بن عيسى في رسالة الماجستير المعنونة ب: تحليل سوسيولوجي لأزمة العقلنة في التنظيم الصناعي في الجزائر- دراسة حالة وحدة عتاد الخراسانة بالحراش ، يمكن إعتبارها الدراسة الأولى التي كان لها أصالة الطرح، حيث أنه تجاوز الأدوات التي يتيحها التراث النظري والسوسيولوجي لواقع غير الواقع الجزائري، وقام بصياغة مفهوم إجرائي تمثل في السلطانية وهذا بعد إحتكاك الباحث بالواقع الميداني للتنظيم الصناعي بإعتباره كان موظفا شغل عدة مناصب ولأقدمية كبيرة، وبإعتباره باحثا في السوسيولوجيا.

إنطلق بن عيسى في هذه الدراسة من أزمة موجودة داخل التنظيم الصناعي بالجزائر هي أزمة عقلنة ووضع لذلك فرضيتين هما:

1/ أن النمط التنظيمي الذي تشكل إبتداء من مرحلة الشركة الوطنية تجسيدا للمشروع التنموي العام، هذا الأخير الذي لم يكن وليد قوة إقتصادية إنما كان بدافع إرادة سياسية والذي إنطلق بعملية تأميم المؤسسات الاقتصادية الصناعية التي كانت قائمة آنذاك ومنها المصنع محل الدراسة، قضى على النمط التنظيمي الذي كان يقوم على أساس العقلنة التقنية والإقتصادية.

2/ إن هذا النمط التنظيمي الذي تشكل إبتداء من هذه المرحلة من خصائصه الأساسية الزبونية والسلطانية، كون لدى الفئات العمالية المختلفة إستعدادات ذهنية تتميز بنفس الخصائص، الشيء الذي جعلهم يعيشون من أجل وضعيتهم داخل هذا النظام، وتجلى ذلك في سلوكياتهم التي كانت متناقضة مع أهداف المشروع التنموي والأهداف الاقتصادية للمصنع، ولذا كانوا في حالة إستقالة

وإنسحاب من العملية التاريخية التي جاء بها المشروع، والتي على أساسه أوجدت المؤسسة الصناعية.

أما فيما يخص المنهج المستخدم في هذه الدراسة فقد إعتد الباحث في دراسته هذه على المنهج التاريخي المقارن في تحليل المراحل التاريخية التي مر بها المصنع محل الدراسة، وكذا على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل المعطيات التي تحصل عليها من الواقع الميداني، وإستخدم الباحث مجموعة من التقنيات البحثية المساعدة التي تمثلت في الملاحظة المباشرة والملاحظة بالمشاركة وذلك من أجل التعرف الدقيق على سلوكيات العمال وفعالهم وطرق تسييرهم للحياة اليومية داخل المصنع، كما عمد الباحث إلى إستخدام المقابلة التي كانت حسب بن عيسى طريقة لتجنب الباحث الإجابة على الأسئلة كتابيا لرفضه لذلك نظرا لمجموعة من العوامل، كما أن المقابلة تساعد على فهم الظاهرة وتحديد متغيراتها.

أما عن محتويات الرسالة وفصولها فقد إحتوت على باين وتسعة فصول، ضم الباب الأول ستة فصول تناول فيها الباحث الإشكالية النظرية للعقلنة والسلطة مستخلصا في النهاية مفهومي السلطانية والزبونية، الإشكالية النظرية للعقلنة حسب رواد علم الإجتماع، ثم ركز على العلاقة التاريخية بين تطور الممارسات الإجتماعية وتطور قوة الإنتاج من جهة وبين العمل الطوعي من أجل تحقيق المشروع التاريخي من جهة أخرى، ثم إنتقل في الفصل الموالي ليحلل بأبعاد نقدية ما قدمه بعض الكتاب من تحليل للواقع المتخلف، ثم الفصل المتعلق ببناء التصور النظري والمنهجي للقيام بهذه الدراسة، إضافة إلى الباب الثاني الذي عالج فيه الباحث المعطيات الميدانية للمراحل الثلاث التي مر بها التنظيم الصناعي الجزائري.

النتائج التي توصلت إليها الدراسة للإجابة عن فرضيات الدراسة التي ترى أن أفعال وسلوكيات الفاعلين الإجتماعيين بعيدة كل البعد عن متطلبات المشروع التنموي وعن خدمة الأهداف المرتبطة بتحقيقه، وإنما إتجهت لخدمة أهداف أخرى متناقضة مع الأهداف الحقيقية. ففي المرحلة التاريخية الأولى التي مر بها المصنع كانت أفعال الفئات الإجتماعية تحركها الدوافع الإقتصادية بالنسبة للفئة القيادية، وأفعال الفئة العمالية كانت موجهة تحت ضغط عامل خارجي مرتبط بالوعي بالبطالة من جهة، وحتمية العقلنة التقنية والإقتصادية من جهة أخرى مما جعلها تتوافق مع أهداف الفئة القيادية من أجل تحقيق الهدف الكلي.

أما المرحلة الثانية للمصنع فقد تميزت بظهور إفرازات إرتبطت بالنمط التنظيمي الجديد الذي عمل على تسيير علاقات العمل الفردية والجماعية مع المحافظة في نفس الوقت على الأهداف التي أراد المشروع التنموي تحقيقها والتي وجد من أجلها، مما أدى إلى تشكل فعلي لكيانات مستقلة وقائمة بذاتها من حيث هويتها ومعارضتها وشموليتها التي توجه أفعالها، فأصبحت بذلك الممارسات القائمة على أساس الزبونية والسلطوية هي المحرك للفعل الاجتماعي التاريخي.

أما المرحلة الثالثة فقد كانت نتيجتها تعدد السلطة والكيانات الهامشية التي حولت مسار الصراع لخدمة السلطة الذاتية لكل فئة.

لقد استطاع الباحث من خلال هذه الدراسة أن ينتج أدوات سوسيولوجية مرتبطة بالواقع النوعي للمؤسسة الصناعية الجزائرية، محدثا بذلك قطيعة إبستمولوجية تجاوزت مجرد الربط بين أزمة العقلنة في التنظيم الصناعي ومجموعة من المتغيرات ذات العلاقة الموجودة في ذهن الباحثين والتي بمجرد تكرارها في الميدان يقومون بجعلها عاملا مباشرا في الأزمة، أو أنهم يلتزمون حرفيا بالمفاهيم النظرية المستوردة من واقع آخر غير الواقع المحلي، ويجعلون منها حقائق ثابتة وما على الباحث إلا أن يقوم بتطويع الواقع حتى يتطابق مع النظرية التي إستهلكت فاعليتها حتى في الواقع السوسيولوجي الذي إرتبطت به، كما أن معظم الباحثين بمجرد أن يملكوا الرغبة في البحث يتوجه بشغف كبير ليختار من بين النظريات السوسيولوجية المتنوعة نظرية واحدة بمفاهيمها ليفهم ويفسر في ضوءها واقع إجتماعي كلي وديناميكي، فالرغبة وحدها لا تكفي كما أن المفاهيم التي تتيحها نظرية واحدة غير كافية. فالشيء الذي ميز أصالة الطرح الذي جاء به بن عيسى أنه أنتج أدوات فكرية ومفهوما إجرائيا وليد الواقع الميداني المدروس دون أن يرجعها لا إلى الرغبة الذاتية للباحث ولا أن يبحث عنها في النظريات ويبرهن على وجودها وإن لم يتحصل على أجوبة مقنعة يكتفي بالإستسلام لعدم وجودها، وكأن هناك تواطئا ضمنيا بينهم على أن النظرية غير قابلة للإختبار أو التصحيح، ومن هنا يمكن القول أن الأستاذ بن عيسى لم يتخلى كلية عن النظريات السوسيولوجية ولكنه إستخدمها بوعي ذاتي دون أن يستسلم لأحد أشكال الإغتراب الذي وقع فيه الباحثون الآخرون، ويستخدم هو نفسه من طرف النظرية، وبالتالي فقد تجاوز الفجوة الموجودة بين الواقع المحلي والأدوات النظرية المتاحة ببنائه وطور لغة تنظيرية جديدة إستطاع من خلالها أن يعبر عن مستوى الذات النقدية التي تملك الرغبة في البحث والقدرة على إنتاج المفاهيم التي تكشف عن الواقع.

حيث أنه توجه إلى الكشف عن فاعلية الأفراد وكيف يعبرون عن ذواتهم والأنا الفردي في مواجهة قهر وسيطرة الأنساق والبنى التنظيمية للمؤسسات، ولأجل هذا الهدف لم ينطلق الباحث في تفسيره للواقع إنطلاقاً من البناء المورفولوجي للمجتمع الذي يعرف حالة تدهور لا يمكن أن يبنى عليها أية إستنتاجات وتعميمات علمية، لكنه إنطلق من :

- سوسيولوجيا الحركة والفعل الاجتماعي الإرادي الذي إنطلق في الجزائر من أجل تجاوز هذه البنية المتقهقرة التي خلفها المستعمر.

- إنطلق من المؤسسة باعتبارها وسيلة تنمية، وطبيعة العلاقة الموجودة بين الفاعلين والمؤسسة التي ينتمون إليها.

- العلاقة الموجودة بين الفاعلين والمشروع التنموي هي الموجهة لأفعال الأفراد.

من خلال هذه الانطلاقة التي تبناها الأستاذ بن عيسى يمكن أن نقول أنه إنطلق من سوسيولوجيا الفعل الاجتماعي لكنه يختلف عن تحليل بارسونز الذي يعتبر سباقاً في هذا المجال حيث أن هذا الأخير عمل على تحليل الفعل المرتبط بالوظيفة والمكانة وبالوسائل من أجل الكشف عن آليات عمل النظم الاجتماعية، أي أنه ركز على المجتمع والفعل المرتبط بالمكانة والدور والوسائل كمبدأ شارح ومفسر للواقع، لكنه أي بن عيسى لم يجعل من الواقع المتقهقر مبدأً شارحاً وإنما اعتبره حقلاً للبحث يتم فيه الكشف عن طبيعة الأفعال الإرادية المرتبطة بالغايات، فتجاوز بذلك وحدات التحليل التي إنطلقت من الوضعية الاجتماعية للعامل كمحدد لأفعاله، والبنية التنظيمية والبيروقراطية والإقتصادية كحتمية تجعل من الأفعال مجرد ردات فعل لهذه البنى.

إن الطرح الذي قدمه بن عيسى ينطوي على حقيقة سوسيولوجية تجعلنا نقف على أن السلوكات والأفعال الاجتماعية للفاعلين ليست مجرد أفعال للوضعيات المهنية داخل التنظيم، ولا للوضعيات الاجتماعية المرتبطة بقيم المجتمع المحلي ولا للعقلنة الإقتصادية والبيروقراطية والتكنولوجية ولا هي إنعكاس للبنية المادية حسب التعبير الماركسي، ولكنهم هم الذين ينتجونها ويتحددون بتوجهاتهم الثقافية وبنيتهم الذهنية المكتسبة، والتي أعطتهم سمات متشابهة التي جعلت من الأفعال وليدة العلاقات الاجتماعية المتشكلة داخل المصنع والتي تحكمها ممارسات السلطوية والزبونية. فالفاعلين لهم نفس البنية الذهنية التي تميزهم والتي تشكلت مع النموذج الصناعي في

الجزائر لكنهم متعارضين عبر علاقات السلطة الذاتية التي يكون الأنا الفردي هو المحدد والمحرك لها، فقد جمع بين تيارين فكريين متناقضين هما فيبر الذي جاء بفكرة أن الفاعل توجهه دائما قيم معينة وماركس الذي جعل الحياة الاجتماعية مبنية على الصراع والسيطرة، فالفاعلون وفق مفهوم السلطوية موجهون بناء على أساس البنيات الذهنية والتوجهات الثقافية المتشابهة والصراعات التي ينخرطون فيها بشكل واعٍ.

5- فصول الدراسة :

إحتوت هذه الدراسة على مقدمة عامة تضمنت الطرح الإشكالي، إضافة إلى 05 فصول ،

ثلاثة فصول نظرية وإثنين ميدانية

الباب الاول تضمن المقدمة:

الفصل الأول: العلاقات الاجتماعية في النظرية السوسيولوجية

الفصل الثاني : تكلمنا فيه عن السلطة في النظريات التنظيمية المختلفة، وعن مفهوم السلطوية

الفصل الثالث: تناولنا فيه المؤسسة العمومية الجزائرية في جميع مراحل نشووها.

الباب الثاني يضمن الفصل الرابع الذي تناولنا فيه الإطار المنهجي إضافة إلى التعريف بالمؤسسة

الفصل الخامس: الذي قمنا فيه بتحليل معطيات الإستثمار على ضوء المؤسسة من خلال جمع

البيانات وتفسيرها

الفصل السادس: هذا الفصل ناقشنا فيه نتائج الدراسة الميدانية في ضوء الفرضيات والخروج بنتائج

عامة.

تمهيد :

نريد أن نعرض في هذا الفصل العلاقات الاجتماعية في النظرية السوسيولوجية من حيث مضمونها ومحدداتها والعوامل التي تتحكم فيها، وذلك من خلال تحليل هذه الأطر النظرية التي تناولت هذا المفهوم، وإهتمامنا بهذه العلاقات هو في الأساس نابع من أنها تكشف على الممارسات التي يتبناها كل فرد، والتي توجه هذه العلاقات، كما أنها تعبر عن تلك الروابط الاجتماعية التي تحددها ولا تتوقف عند هذا الحد بل إن فهم هذه العلاقات يساعدنا على فهم مستوى أعمق من الروابط متمثلاً في الهدف من هذه الروابط في البناء الاجتماعي، خاصة وأن النظرية الاجتماعية قد تطورت تاريخياً أو أنها في مرحلة أن تكشف عن حقائق اجتماعية جديدة مرتبطة بالمجتمعات الإنسانية المختلفة والمتنوعة. ولهذا توخينا في هذا الفصل التعرض لأهم المفكرين السوسيولوجيين الذي ساهموا في التراث السوسيولوجي بالكثير.

1- العلاقات الاجتماعية بين الشائبة البدو والحضر في الفكر الخلدوني:

لقد عمل الباحثون المهتمون بالفكر الخلدوني على إبراز الجانب الفلسفي والفكري والتاريخي وكذا الاقتصادي والسياسي لابن خلدون، لكنهم لم يتطرقوا إلى بعض الجوانب المهمة التي أشار إليها ابن خلدون في مقدمته، والتي من بينها الحديث عن العلاقات الاجتماعية من خلال دراسته للجماعة البدوية أو المجتمع الريفي والعمران الحضري إنطلاقاً من مفهوم العصبية عند ابن خلدون.

إن ابن خلدون لم يتعرض بالتصريح إلى مفهوم عن العلاقات الاجتماعية، إلا أننا سنحاول أن نستشف من كلامه هذه العلاقات، حيث أن ابن خلدون إستخلص المعنى الإجمالي للعمران (الحضارة بالمعنى الواسع)، وقد إنحل المفهوم الرئيسي للعمران إلى بنيات عديدة تمثلها مفهومات ستة هي:

- البادية (المجال الموجود خارج أسوار المدينة)

- الحضارة (التمدن)

- العصبية (روح التضامن)

- الملك والمعاش

- العلم والمعرفة

وقد تولدت عن كل واحد من هذه المفهومات الستة مجموعة من تصورات أخرى.

لقد قام ابن خلدون بمقارنة بين جماعتين إجتماعيتين أو بالأحرى بين مجتمعي البدو والحضر، لكنه إنطلق من فكرة أساسية مفادها أن البدو أصل للمدن والحضر وسابق عليهما... ومتى حصل البدو على الرياش الذي يحصل له به أحوال الترف وعوائده عاد إلى الدعة وأمكن نفسه إلى قيادة المدينة، وهكذا شأن القبائل المتبدية كلهم.¹ فدراسة الجماعة البدوية أو المجتمع الريفي دون الاستناد إلى المدينة يؤدي حتماً إلى نتائج مزيفة، فالكل مرتبط عند ابن خلدون ولا يمكن إدراك الكل إلا من خلال التحليل الديناميكي، فالعلاقات القائمة والروابط الإجتماعية القائمة بين أفراد المجتمع البدوي لا يمكن دراستها إلا من خلال دراسة هذه العلاقات في المجتمع الحضري دراسة ديناميكية جدلية، فلا يمكن الحديث عن إحدهما دون الأخرى، أي مدى إستمرارية هذه العلاقات والروابط

¹ عبد الرحمن ابن خلدون، المقدمة، دار الجليل، لبنان، دون تاريخ، ص: 397.

الاجتماعية (البنى) التي كانت توصف بها المجتمعات البدوية وتواجدها ضمن النسيج الحضري، كما أن الانتقال من علاقات إجتماعية ذات طبيعة معينة إلى حالة أخرى لا يتم إلا من خلال العصبية، التي هي المحرك الأساسي لهذا الحراك الإجتماعي والتي تسعى من خلاله المجتمعات البدوية للحصول على الملك والحكم أي الانتقال إلى حالة المدينة الحضرية.

لقد حدد ابن خلدون مفهوما للمدينة حيث يعرفها بأنها قرار تتخذه الأمم عند حصول الغاية المطلوبة من الترف ودواعيه، فتؤثر الدعة والسكون وتتوجه إلى إتخاذ المنازل للقرار.¹ وبالتالي فالعامل السياسي والنفسي واضح في تعريف ابن خلدون للمدن، باعتبار إنها ناتجة عن قرار سياسي تقوم الدولة باتخاذ سعيها منها إلى تلبية حاجات ما فوق الضروري من حياتها، كما أن المدينة حسبه هي مكان للإستقرار النفسي من خلال بحثهم عن حياة السكون، بعدما كانت حياة البدو توصف بالتنقل والترحال وعدم الإستقرار، وهو ما يميز المدينة عن البادية ألها لا تعتبر حيزا مكانيا فقط بل ظاهرة إقتصادية وإجتماعية وسياسية وثقافية في نفس الوقت بل وحضارية، ومن خلال تتبع فصول المقدمة يمكن التطرق إلى جميع مظاهر المدينة وهي:

وجود سلطة بجميع أجهزتها

الصناعة

حركة تجارية من خلال السوق

الأسوار

العامل الديمغرافي المتمثل في وجود البادية بمحاذاة المدينة والتي تعتبر مادة للمدينة تمدها بها. نمط الحياة المتميز بالإستقرار.

فمن خلال ما قدمه لنا ابن خلدون يمكن القول أن هناك فروقات بين البنى الإجتماعية لكل من المفهومين، وكذا طبيعة العلاقات الإجتماعية السائدة في كل منهما، فالعمران البدوي مرتبط بمعنيين إقتصادي وجغرافي من خلال البحث عن المراعي وفلاحة الأرض. كما أن هذا النوع الإجتماعي له نوع من الرابطة الدموية فيما بينهم حيث يقرر أن النسب في المجتمعات البدوية أوضح بخلاف المجتمعات الحضرية التي يضمحل فيها ويتلاشى " إن النسب إنما يتواجد للمتوحشين في القفر من العرب ومن معناهم"²،

¹ نفس المرجع السابق، ص: 384.

² نفس المرجع السابق، ص: 142.

لكن السؤال المطروح ما مصير هذا العامل أي هذه الرابطة عند الحصول على غايتها ؟ هل تضمحل وتلاشى ؟ أم تواصل أداء وظيفتها، التي كانت تقوم بها في المجتمعات البدوية من خلال الدفاع عن القبيلة من الإعتداءات الخارجية ؟ " فحللهم إنما يزود منها من خارج حامية الحي من أنجادهم وفتيانهم المعروفين بالشجاعة فيهم ولا يصدق دفاعهم وزيادهم إلا إذا كانوا عصبية وأهل نسب واحد.¹

فهي تقوم بالوظيفة التي تقوم بها الأسوار في المدينة، فكلما تم الانتقال من البادية كانت الأنساب واضحة وبعيدة عن الإختلاط " فلا تزال فيهم محفوظة وصريحة " ² ومع إنتقالهم إلى الحضر وإختلاطهم بالأمم الأخرى فإنه يؤدي إلى فساد الأنساب وفقدان العصبية " ثم وقع الإختلاط في الحواضر مع العجم وغيرهم وفسدت الأنساب بالجملة وفقدت ثمرتها من العصبية فاطرحت ثم تلاشت القبائل وذرث فذرثت العصبية بدثورها، وبقي ذلك في البدو كما كان.³ فالعصبية كعامل محرك للروابط الإجتماعية هي ثمرة النسب، أي أنها ليست نتيجة النسب في حد ذاته بل الإلتحام الذي يوجب صلة الأرحام حتى تقع المناصرة والنعرة.⁴

إن العصبية حسب ابن خلدون إذا كانت هي العامل الوحيد المحرك للعلاقات الإجتماعية، والمتمثلة أساسا في الإلتحام والمناصرة لكن الإلتحام ذاته موجود في طباع البشر، وإن لم يكونوا أهل نسب واحد⁵، لذلك نجد نوعا من الإلتحام والاتصال داخل المدينة غير ناتج عن النسب لكنه أضعف من الإلتحام الموجود في البادية، ولكنه ينتج عصبية تكون ميزة أهل الأمصار والمدن، أساسها عملية المصاهرة.

فالعصبية كمحرك أساسي للبنى الإجتماعية تدل عند أهل البادية على الترابط الدموي بين أعضاء جماعة ما ثم إنتقلت في المدينة من عصبية دم إلى عصبية جماعية أساسها الإعتبارات الإقتصادية والسياسية والثقافية والإجتماعية للمدينة.

كما يمكننا من خلال الانتقال من حالة البداوة إلى حالة الحضر أن نلاحظ إنتقال الروابط والعلاقات الإجتماعية من المعنى البيولوجي (رابطة الدم) إلى المعنى الإجتماعي (الإلتحام)، فتميز

¹ نفس المرجع السابق، ص: 141.

² نفس المرجع السابق، ص: 143.

³ نفس المرجع السابق، ص: 143.

⁴ نفس المرجع السابق، ص: 17.

⁵ نفس المرجع السابق، ص: 418.

بين نوعين من التحالف:

- التحالف الفردي الذي يتعهد به الفرد وحده للقبيلة.

- التحالف الجماعي الذي يعقد بين قبيلتين أو أكثر.

فأصبحت العصبية إذا عصبية مزدوجة، فمن جهة عصبية تتحكم في العلاقات بين الأعضاء المنتمين إلى نفس الوحدة الاجتماعية والاقتصادية ومن جهة أخرى عصبية مرتبطة بالعلاقات الخاصة بالمساعدة المتبادلة بين قبيلتين أو أكثر، وبطبيعة الحال فالعصبية الأولى أقوى لأنها تستند إلى رابطة الدم (القرابة) فهي تشكل روابط إجتماعية.

وما يمكن قوله هو أن العصبية المبنية على روابط الدم ليست شكل الألفة في مرحلتها الأولى التي يمكن ملاحظتها في جماعة تعيش في عزلة تامة، ثم تنتقل هذه العصبية إلى مستوى آخر وهو المستوى الإقتصادي السياسي، فتستلزم إنكار مذهب المساواة الخاص بأفراد القبيلة، وإخضاع أفراد الجماعة لنظام تسلسل قوي وهو الحاكم، وبالتالي في هذه المرحلة تساعد على بناء الدولة من خلال تأليف الإلتحام الإجتماعي من جهة، وعلاقات التبعية وسيطرة وسيادة الزعيم.

2- العلاقات الاجتماعية وإشكالية التضامن:

يرى دوركايم أن المجتمعات ما هي إلا أنساق إجتماعية مكونة من تنظيمات ومؤسسات إجتماعية تتكون من مجموعة من الأفراد والجماعات التي تسعى إلى تحقيق أهدافها في البقاء والإستمرار، وهو يتفق في نظره هذه مع أوغست كونت وهربرت سبنسر، فكلاهما يرى أن المجتمعات تتكون من الأنساق الاجتماعية وضرورة وجود الشعور العام والمشارك بين الأفراد والجماعات من أجل تكوين المجتمعات¹

فقد قام دوركايم بإجراء مماثلات بيولوجية بين المجتمع الإنساني والكائن الحي أراد دوركايم من خلالها فهم البناء الإجتماعي من خلال تحديده للعلاقة بين الفرد والمجتمع أي بعبارة أخرى كيف يقيم جمعا من الأفراد مجتمعا؟، وماهو العنصر الأساسي والشرط الضروري الذي يقوم عليه وجودهم الإجتماعي؟ ومن أجل الإجابة على هذا السؤال قام دوركايم بالتمييز بين شكلين من التنظيم الإجتماعي قائمين على نمطين من التضامن هما التضامن الآلي والتضامن العضوي.

¹ ياس خضير البياتي، النظرية الاجتماعية، جذورها التاريخية وروادها، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا، 2002، ص: 93.

فالشكل الأول من التنظيم الاجتماعي هو "ذلك التنظيم القائم على أساس التضامن الآلي وهو يختص بالجموع المنعزلة والصغيرة التي لا يمارس فيها إلا قدرا ضئيلا من الضبط والسيطرة على البيئة المحلية ويكون التجانس والمماثلة أساس الوحدة الاجتماعية في الوقت الذي يكون فيه التمايز في أدنى مستوياته حيث تتماسك الفئات والشرائح الاجتماعية عن طريق ما هو مشاع ويمثل التماثل والتشابه تدعيما متبادلا للأفراد، فالوحدة إذا عبارة عن تماسك آلي ميكانيكي يستند إلى التجانس"¹

ففي مجتمع التضامن الآلي تضيق الاختلافات والفوارق بين الأفراد وانحسارها إلى أقل درجة ممكنة، وبذلك تزيد درجة التشابه بين الأفراد في المجتمع، فهم متشابهون ويشتركون في نفس المشاعر والأحاسيس ويتمسكون بنفس القيم ويتفقون على نفس الأشياء، فأفراد هذا المجتمع متجانسون، وعلى النقيض من هذا النمط نجد الشكل الآخر من التنظيم الاجتماعي القائم على أساس التضامن العضوي حيث أنه يتميز بدرجة عالية من التعقيد والتمايز ويقوم كذلك على أساس الاعتماد المتبادل والأكثر تعقيدا للوحدات المتمايزة، فالتخصص وتقسيم العمل هو السمة الأساسية للمجتمع، ولا يقتصر على التمايز المهني بين الأفراد والجماعات، بل قد يتبع هذا التخصص ليستوعب مجتمعات بأكملها ونتيجة لذلك تبطل الأنقسامية في المجتمعات والفئات الاجتماعية التي سادت النموذج الآلي، كما تقل درجة العزلة والانفصال بين الوحدات"²

ففي التضامن العضوي يكون تماسك الأفراد فيه نتيجة لتباينهم وتعبير عن هذا التباين في نفس الوقت، ولأن الأفراد يتغيرون ويتبادلون فهم يتفقون ويحدث بينهم الالتقاء والتفاعل الاجتماعي، لكن لماذا على دوركايم أن يسمي هذا النوع من التضامن بالتضامن العضوي؟. إن الإجابة على هذا السؤال تفرض علينا الإحتكام للمسألة البيولوجية من أجل إيجاد مبررات توضيحية، ففي الكائن الحي أليست أعضاء الجسم متباينة ومتغايرة ولكنها ضرورية للجسم بالقدر نفسه، ولكل عضو وظيفته من أجل الإستمرار والبقاء للجسم ككل، ففي النمط الثاني من التضامن هناك علاقات اجتماعية نموذجية تربط بين الأفراد المشكلين للبناء الاجتماعي من خلال الوظيفة التي يؤديها كل فرد إنطلاقا من مركزه الاجتماعي.

¹ عبدالعاطي السيد، الإيكولوجيا الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص: 148.

² نفس المرجع السابق، ص: 148.

لقد ركز دور كايم على كيفية الانتقال من نمط التضامن الآلي إلى نمط التضامن العضوي حيث يرى أنه يجب أن نبحث عن ذلك في الوسط الاجتماعي الداخلي فالعامل الوحيد الذي يؤثر في المجتمع هو البيئة الاجتماعية، بقول دور كايم "إن المصدر الأول لكل سيرورة إجتماعية مهما كانت أهميتها يجب البحث عنه في تكوين الوسط الاجتماعي الداخلي" ¹ والبيئة الاجتماعية المقصود بها الوسط البشري لأنه يمثل العامل الحيوي الذي نستطيع من خلاله تفسير وتوضيح الانتقال من نمط تضامن إلى آخر على العكس من الأشياء المادية المشكلة هي أيضا للبيئة الاجتماعية التي لا يمكن أن نقيم لها أي اعتبار في تفسير هذا الانتقال، إلا أن دور كايم في تفسيره لكيفية الانتقال من نمط تضامن إلى آخر لا يركز بالدرجة الأولى على حجم السكان كمعطى أول في الوسط البشري، كما ذهب إلى ذلك سبنسر في تصوره لتطور المجتمعات فقد ذكر " أنه مع زيادة المجتمع حجما يزداد البناء تعقيدا والوظيفة تمايزا... وبالتالي فالتمايز يستند في رأيه إلى حجم السكان ويربط بين الحجم وتمايز الوظيفة" ²، بل يذهب إلى أبعد من ذلك حيث يرجع هذا الانتقال إلى معدلات التفاعل الاجتماعي التي يجعلها سببا في زيادة التمايز وتقسيم العمل وهو ما أطلق عليه إسم الكثافة الديناميكية LA DENSITE DYNAMIQUE الذي لا يعبر عن حالة من تجمع الأفراد في مكان معين تجمعا ماديا تتخلله فراغات أخلاقية يكون الأفراد فيها معزولين عن بعضهم البعض، فتتجاوز الكثافة الديناميكية العلاقات القائمة على النفعية وتحقيق المصلحة الفردية، وإنما قائمة على أساس أخلاقي يظهر لنا في صورة مجموعة من القواعد الملزمة للفرد والتي يتعين عليه أن يحدد سلوكه بمقتضاها، كما أنها نتاج لتطور وسائل الإتصال التي تزيد من التفاعل، وهو ما أطلق عليه دور كايم الضمير الجماعي الذي يكون المحدد لنمط العلاقات الاجتماعية، والتي لا يمكن لنا حسب هذا الاتجاه أن نرجع السلوكات الفردية والتفاعلات القائمة بين الأفراد إلى الخصائص الفردية لهم المشكلة للضمير الجماعي، كما لا يمكن إرجاعها إلى المصلحة والمنفعة الإقتصادية الفردية الناجمة عن تقسيم العمل الذي يرى فيه آدم سميث أن له أسبابا وغايات إقتصادية تجعل منه عاملا أساسيا في زيادة كمية الإنتاج، وأن الموجه لكل هذه السلوكات والنشاطات الفردية هو رغبة الإنسان في تحقيق مصلحته الشخصية، وإنما إلى تقسيم العمل كمفهوم اجتماعي، يكون فيه التعاون وتوزيع الأدوار محددان مسبقا بصفة قهرية ولا تحر كهما

¹ إميل دور كايم، قواعد المنهج السوسيولوجي، ترجمة سعيد سبعون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2008، ص: 142.

² عبدالعاطي السيد، مرجع سبق ذكره، ص: 149.

الدوافع النفسية والمنفعة الفردية، فالتفاعل الإجتماعي ليس وليد الإستجابة النفسية وردة الفعل المرتبط بموقف الفاعل، ولكن الإستجابة هي وليدة الصيغة الثقافية للضمير الجمعي التي تكون ماثلة أمام جميع الأفراد* ولو بدرجات مختلفة.

أما فيما يخص الانتقال من التضامن الآلي إلى العضوي لا يعني تلاشي الضمير الجمعي، بل يتحدد وفق قيم جديدة مثل القوانين الوضعية التي تؤدي دور الضابط الإجتماعي فتجعل العلاقة الإجتماعية ليست مباشرة بل مختزقة traverse. مؤسسات وسيطة.

3- الصراع و العلاقات الإستغلالية

يرى كارل ماركس أن المشروع الاقتصادي الرأسمالي ينهض على عنصرين جوهريين أول هذه العناصر بطبيعة الحال هو رأس المال** فوجود رأس المال وتراكمه يفرض سلفا وجود عنصر ثاني وهو وجود عمالة بالأجر، أي مجموع العمال المجردين من وسائل الإنتاج، فالتنظيم الاقتصادي الرأسمالي يفترض مسبقا في رأي ماركس وجود نظام طبقي يقوم على العلاقة بين رأس المال والعمالة بأجر.¹

فبطبيعة العلاقة التي تحدث عنها ماركس في التنظيم الصناعي الرأسمالي هي علاقات طبيعية تقوم في جوهرها على علاقات صراع أو نضال، فأصحاب العمل أو رأس المال محتاجون إلى القوة العاملة التي تقوم بجهد إنتاج اقتصادي، أما العمال فباعتبارهم مجردين من الملكية يجعلهم محتاجين إلى الأجور التي يدفعها لهم أصحاب العمل وهذا يكشف عن وجود عدم توازن بين طبقتين، فمن جهة العمال ليس لهم ادني سيطرة رسمية على العمل الذي يؤدونه، ومن جهة أخرى يجني أصحاب العمل الأرباح الاقتصادية، فالعلاقات في النظام الرأسمالي يمكن فهمها من خلال تحليل البناء الطبقي وليس تحليل التصنيع في ذاته كما ذهب إلى ذلك سان سيمون، وتحليل البناء الطبقي ما هو إلا تحليل لعملية العمل وتنظيمه والذي سوف نعرض إليه.

* باعتبار أن الضمير الجمعي يتميز بخاصية العمومية فهو يفرض نفسه على الجميع دون إستثناء.

** رأس المال : هو أية أصول يمكن استثمارها لتحقيق المزيد من الأصول، معنى ذلك انه يتضمن النقود وهي أكثر أشكال رأس المال سيولة، وكل الوسائل يمكن إن تسهم في تحقيق الإنتاج كمنشآت المصانع والأدوات وما إليها، منها أيضا بعد بدء التصنيع لمصانع الآلات. أنظر أنتوني غيدنز، مقدمة نقدية في علم الاجتماع، ترجمة أحمد زايد وآخرون، المجلس الأعلى للثقافة، المشروع القومي للترجمة، القاهرة، ص: 72.

¹ أنتوني غيدنز، مقدمة نقدية في علم الاجتماع، ترجمة أحمد زايد وآخرون، القاهرة، القاهرة، المجلس الأعلى للثقافة، 2000، ص: 72.

إن ماركس لم يكن بصدد وضع نظرية يفسر فيها علاقات الصراع بين البرجوازية والبروليتاريا، بل ليقرر أولا في نقطة البداية ظاهرة تاريخية شاملة تعمل ضمن آلية جدلية سلبية يمكن من خلالها فهم الطابع المادي للتنظيم الاجتماعي وطبيعة العلاقات الاجتماعية القائمة فيه، على الرغم من أنها تمثل واقعة إقتصادية من منظور علم الإقتصاد السياسي ذاته، فأصالة الطرح الماركسي في معالجته لحمل العلاقات والقوانين والنظم الاقتصادية لا على أنها مجرد وقائع اقتصادية عن الواقع الإنساني بل أنها تشكل شكلا تاريخيا يحدد فيه الواقع المادي الوعي الاجتماعي، وتتجلى فيه الجدلية السلبية القائمة بين ملكية رأس المال والعمل باجر، فالملكية الخاصة تشكل سلبا لامتلاك الإنسان جماعيا للطبيعة كما إن العمل باجر هو سلب للعمل الحر الذي يلي الإنسان به حاجاته الفردية وهذا هو جوهر العلاقة الاستغلالية، فالعامل بحكم انه احد أطراف العلاقة الاستغلالية التي هي في جوهرها علاقة صراع ونضال، كما قلنا ذلك سابقا يعمل على تطوير كل تقنيات العمل وابتكار أساليب جديدة من اجل الإنتاج المادي، فتنتفي بذلك كالحاجة الفردية، لان الإنتاج المادي هو نشاط اجتماعي يدخل الأفراد من خلاله في علاقات محددة وضرورية مستقلة عن إرادتهم سواء الفردية والجماعية¹

حيث يقول ماركس في هذا الصدد "أثناء عملية الإنتاج لظروف وجودهم الأفراد يدخلون في علاقات محدودة وضرورية خارجة عن إرادتهم".²

3-1 العمل المغترب والصراع الطبقي :

بعد أن بينا أن أساس النظام الاجتماعي القائم على الأساس المادي وطبيعة العلاقات القائمة فيه ووعي الإنسان ككل خاضعة لنتاج العمل وبالتالي فهي خاضعة لعلاقات الإنتاج المادي فالطبقة العاملة في علاقاتها خاضعة لشيئين أساسيين : قوى الإنتاج ، وعلاقات الإنتاج

1- قوى الإنتاج التي تعني مجموع الطاقات المادية والبشرية التي توظف في العملية الإنتاجية كوسائل العمل وأدوات الإنتاج ، كذلك قوة العمل التي يشير إليها ماركس في كتابه رأس المال إلى أنها مجموع قوى الإنسان العقلية والجثمانية والتي يستخدمها حين ينتج قيمة استعماله من أي نوع أو شكل.

¹ بن عيسى محمد المهدي، مرجع سبق ذكره، ص: 47.

2 Karl marx, Contribution à la critique de l'économie politique, ed sociales, 1957, P.4.

2- علاقات الإنتاج: هو الارتباطات الأساسية التي يشغلها الناس بعضهم مع بعض من أجل تنفيذ النشاط الاقتصادي.¹

من خلال العملية الإنتاجية يقيم الناس فيما بينهم علاقات ضرورية يتبلور حولها البناء الإقتصادي للمجتمع الذي يعتبر البناء الأساسي الذي يؤثر بدوره على البنية الفوقية مما تتضمنه من أفكار وقيم وعادات وقوانين وأعراف اجتماعية ث يقول ماركس (شكل مجمل علاقات الإنتاج البنية الاقتصادية للمجتمع والقاعدة الملموسة التي تقوم عليها البنية الفوقية القانونية والسياسة والمحددة لوعي الأفراد).²

وهذه العلاقات التي تتشكل بين الأفراد في عملية الإنتاج هي علاقات الملكية أي علاقات العمل بين من يملك قوى الإنتاج وبين من لا يملكها إنما علاقات مستغل/مستغل، وهي التي تربط التنظيم الإقتصادي الرأسمالي ربطا مباشرا بباقي نظم المجتمع، فهي وليدة الكيان الإجتماعي والطبقة العاملة في صراعها التاريخي مع الطبيعة من جهة من أجل المحافظة على حياتها وصراعها مع الطبقة المالكة لقوى الإنتاج من أجل التحرر من قيود الإستغلال حيث يقول ماركس إن العمل عملية تجري بين الإنسان والطبيعة يقوم فيها الإنسان عن طريق نشاطه ببدء ردود الفعل المادية بينه وبين الطبيعة وتنظيمها والسيطرة عليها... ولكنه إذ يطبق عمله على العالم الخارجي ويغيره على هذا النحو إنما يغير طبيعته في نفس الوقت ذاته، فهو ينمي القوة الكامنة الراكدة في داخله ويخضع هذه القوى الداخلية لسيطرته ورقابته"³

من خلال هذا الصراع التاريخي يمكن فهم الإغتراب من خلال علاقة العامل بنتاج عمله، وعلاقته بنشاطه الخاص وعلاقته بذاته، وعلاقته ببني جنسه فالعامل المغترب من خلال العمل التي يمثل الوسيط بينه وبين تحقيق ذاته، والسيطرة على قواه الداخلية، فهو يدل أن طاقته الجسمية والذهنية، يدمرها من أجل تسخير الطبيعة أولا، وتحويلها إلى سلع ثانيا ثم إلى رب العمل المالك الحقيقي لوسائل الإنتاج، مقابل أجر مادي وبالتالي فقد يكون قد أشبع رغبات خارجة عنه غير رغباته فالعامل يشعر بأنه لا يملك نفسه ولا جهده، وأن جهوده تباع وتشتري في سوق العمل لقاء أجر زهيد و يشعر بأن بينه وبين رب العمل حواجز نفسية تفصيلية عنه والإغتراب يؤدي إلى

¹ ياس خضير البياتي، مرجع سبق ذكره، ص: 155.

2 ibid, p. 4

³ كارل ماركس، رأس المال، ترجمة راشد البراوي، مكتبة النهضة المصرية، 1947، ص: 134.

تقسيم العمل فلكل فرد نوع خاص من النشاط (صناعي، فلاح...)، يتحدد من خلال إنتمائه للطبقة وهذا ما يزيد من إغترابه عن أقرانه من الناس.

وبذلك يمكن فهم الإغتراب على أنه نتاج العمل ذاته، فلا يمكن أن تفسير مثلاً الفقر في الماركسية على أنه شيء خارجي أو نتيجة ظرف خارجي، بل هو نتيجة لنوع العمل ذاته بإختصار إن الإغتراب هو نتيجة لظاهرة تاريخية شاملة مرتبطة بالوضعية التاريخية للواقع المادي على ما فسر أوغست كونت المجتمع بالميتافيزيقي إلغاء العمل هو تحرر الإنسان من الإستغلال.

3-2 إلغاء العمل

إن العلاقات الإستغلالية للنظام الإقتصادي الرأسمالي هي نتيجة ضرورية لحتمية تاريخية خارجة عن إرادات الأفراد، وهي وليدة صراع الطبقة الكادحة التاريخي مع الطبيعة من جهة ومع مالكي الرأس المالي من جهة أخرى وأن القضاء على هذه العلاقات الإستغلالية يستلزم ثورة شاملة* تختفي في ظلها كل أشكال التملك الخاصة وإلغاء أسلوب العمل السائد الذي سلب من الفرد الملكية والربح، وبذلك سلبت منه حريته في إختيار العمل المفروض عليه وفقاً لما يقتضيه النشاط الإقتصادي فلم يعد فرداً شخصياً حراً وإنما فرداً طبقياً تم إلغائه لأن الطبقة هي لوحدة الصغرى في التحليل الماركسي. فعلى سبيل المثال إن عقد العمل الرأسمالي هو عقد إقتصادي خالص يحدد وينظم علاقة مالية بين طرفيه يفترض وجود أفراد أحرار لا تربطهم علاقات إقطاعية قائمة في أساسها على التشريف والتمجيد، بل هي علاقة إقتصادية يحكمها عقد حر، إلا أن هذه الحرية تعمل على زيادة قوة أصحاب العمل على حساب العمال، فالعمال لهم علاقة مباشرة بالعمل كوسيلة للبقاء، وليس لهم أدنى درجة من الرقابة حتى الشكلية على مجرى العمل الذي ينخرط فيه.

¹ إحسان محمد الحسن، علم الاجتماع الإقتصادي، بغداد، دار الحكمة، 1995، ص: 46.

* باعتبار أن العلاقات الاستغلالية وليدة الظرف التاريخي هي ذات طابع كلي وشامل.

4- العلاقات الصناعية والتقدم :

إن المجتمع الصناعي الذي نادى به سان سيمون إرتبط إرتباطا وثيقا بالتحول من المجتمعات التقليدية التي كانت تعتمد اعتمادا أساسيا على الزراعة، والتي تتميز بنوع من العلاقات الاجتماعية القائمة على القيود والضوابط التقليدية التي تخدم مصالح الطبقة الأرستقراطية وأصحاب النفوذ حيث أنها كرست (أي هذه العلاقات) أشكالا صارمة للتمايز الاجتماعي الموجودة بين الطبقة الأرستقراطية الإقطاعية من ناحية، وعامة الشعب من ناحية أخرى، ففي المجتمع الإقطاعي كانت العلاقات بين السيد والقم * (رقيق الأرض)، فالتحول من المجتمع التقليدي إلى المجتمع الصناعي يعني في أحد أشكاله القضاء على شكل من أشكال ونمط من أنماط العلاقات الاجتماعية المبنية على أساس التشريف والتمجيد، وأن تحل محلها علاقات إجتماعية جديدة يكون أساسها العمل والتصنيع وهذا يظهر من خلال تأكيده على " أن النظام الاجتماعي الذي ولدته الثورة الفرنسية قد أثبتت ن البشرية بلغت مرحلة النضج"¹

فالصناعة ؛ بإعتبارها مجالا علميا لا يقتصر فقط على التفكير النظري، إعتبرها سيمون هي العامل الوحيد المؤدي إلى التكامل في النظام الاجتماعي الجديد، فالعلاقات الاجتماعية في ظل المجتمع الصناعي هي العلاقات الصناعية، ويكون المحرك الأساسي لها الكد والجد والتعاون من أجل تحقيق الرفاهية الإقتصادية، ففي هذه المرحلة دخلت الآلة في الصناعة وتركزت بشكل كبير وعلى نطاق واسع مما حدا بسان سيمون إلى أن يركز على إدارة الأشياء بدلا من إدارة الأشخاص، فكان يعتقد أن على "الإنسانية أن تتجاوز إدارة الأشخاص إلى إدارة الأشياء"² أي إلغاء ماض أرستقراطي كان شغفه إدارة ومراقبة العمال والتركيز بدلا من ذلك على المحفزات المالية والمراقبة التقنية.

*القم أو رقيق الأرض عامل زراعي يرتبط بالأرض إرتباطا وثيقا لدرجة أن ملكيته تنتقل مع الأرض حين نقل ملكيتها إلى مالك آخر، وبذلك فليس بوسع مغانرة الأرض أو رفض العمل فيها، وكان هذا النظام من أسس ومكونات النظام الإقطاعي في أوروبا.

¹ هربرت ماركيز، العقل والثورة، هيجل ونشأة النظرية الاجتماعية، تر فؤاد زكرياء، الهيئة المصرية العامة للتأليف والنشر، 1970، ص:317.

² Michel Crozier, Le Phenomène bureaucratique, paris, ed du seuil, 1963, p 184.

إن الطرح السانسييموني لفكرة التحديث قائم ومرتبطة إرتباطا حتميا بضرورة الربط بين التقدم والصناعة وفي هذا الصدد يقول عبدالرحمان بوزيدة " أن أصالة أطروحته تكمن في الربط الذي أقامه بين التقدم والصناعة"¹

وهكذا آمن سان سيمون بحكم أو سيطرة النخبة أو الصفوة الصناعية والفكرية بإعتبارها المحرك الأول للتقدم.²

فالعامل والإنتاج الصناعي أصبح عاملا كما قلنا سابقا لخصوصية العلاقة الصناعية، من شأنه إلغاء أو التقليل من العلاقة الطبقية في المجتمعات التقليدية، وفي هذا النوع من العلاقات ينشر عادة تكافؤ الفرص وتترسخ أنماط معترف بها للمساومة بين أطراف العملية الصناعية وهم العمال وأصحاب العمل أساسا، والتي يعزوها دارندروف إلى ظهور الدولة الديمقراطية الليبرالية وخلق أشكال من التحكيم الصناعي بما فيها الاعتراف القانوني بحق الإضراب ، التي ساهمت في تسوية الصراعات التي كانت تثور في المجال الصناعي أو التحكم فيها على الأقل.³

¹ Abderrahmane Bouzida, le projet social algerien, Genèse et evolution, Alger, opu, 1991.p. 56.

² حسين عبدالحميد أحمد رشوان، الاقتصاد والمجتمع، دراسة في علم الاجتماع الاقتصادي، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية ، ط 2، 2009، ص:186.

³ أنتوني غيدنز، مرجع سبق ذكره، ص:6.

شبكة العلاقات الاجتماعية

لقد تناول مالك بن نبي مفهوم شبكة العلاقات الاجتماعية بالتحليل في كتابه "ميلاد مجتمع" شبكة العلاقات الاجتماعية بإعتبارها حالة من الحركة التاريخية يعمل فيها الفاعل التاريخي على الوصول إلى الحضارة ، هذه الشبكة هي صفات ذاتية على حد تعبيره هي التي تضمن إستمراره، وتحفظ شخصيته ودوره عبر التاريخ ¹ تتجسد في بدايتها كصيغة جنينية موجودة مسبقا في المجتمع ثم تتجسد في نهاية الأمر في شبكة العلاقات الاجتماعية التي تربط أفراد المجتمع فيما بينهم، وتوجه ألوان نشاطهم المختلفة في إتجاه وظيفة عامة، هي رسالة المجتمع الخاصة به ² لتصبح عنصرا مهما يربط ويفعل عوالم ثلاث وهي عالم الأشخاص وعالم الأفكار وعالم الأشياء، ونفهم من هذا أن شبكة العلاقات الاجتماعية ليست مجرد إرتباط عضوي أو وظيفي يفعل العوالم الثلاث في مكان معين ، بقدر ماهي صلات ضرورية داخل هذه العوالم تربط أجزائها لتشكل كيانها العام في إطار تفاعل تاريخي مستعمر يتحقق من خلاله التطور .

إن شبكة العلاقات الاجتماعية ليست مفهوما يحدده عامل إقتصادي كما ذهبت إلى ذلك الماركسية التي جعلت من العلاقات الإقتصادية هي المفعلة للنشاط المشترك بين أفراد المجتمع وجعلت منها البنية التحتية التي تفتح عنها البنى الاجتماعية الأخرى بل هي نوع من الصلات الثقافية بين العوالم الثلاث ، فوجودها مشروط بوجود ثقافة والتي يعرفها بأنها "مجموعة من الصفات الخلقية والقيم الاجتماعية التي تؤثر في الفرد منذ ولادته لتصبح لا شعوريا تلك العلاقة التي تربط سلوكه بأسلوب الحياة في الوسط الذي ولد فيه، فهي على هذا الأساس المحيط الذي يشكل فيه الفرد طباعه وشخصيته" ³ ؛ وبذلك فهي تشكل وعاءا لعالم الأفكار الذي يوجد في كل مجتمع يستمد منه الفرد طرق الفعل والسلوك وبالنسبة للماضي، وتمثل أداة فاعلة في نفس الوقت يعمل من خلالها الفرد والمجتمع على توجيه هذه الأفعال في إطار الزمان من أجل صنع المستقبل، في إطار تفاعل ديناميكي مستمر ومتوازن مع عالم الأشخاص وعالم الأشياء. هذا التفاعل لا يسمح بهيمنة بأي عالم على العوالم الأخرى وتعمل هذه الثقافة على تفعيل العوالم الثلاث كالتالي:

¹ مالك بن نبي ، ميلاد مجتمع: شبكة العلاقات الاجتماعية، عبد الصبور شاهين، دار الفكر، دمشق، ج1، ط3، 1986، ص:14.

² نفس المرجع، ص:14.

³ مالك بن نبي، مشكلة الأفكار في العلم الإسلامي، ترجمة بسام بركة وأحمد شعبو، ط1، دمشق ، دار الفكر، 19.

عالم الأشخاص: والذي تنشأ فيه مجموعة العلاقات الاجتماعية الشخصية والتي يكون المحرك المبدئي لها العوامل النفسية.

عالم الأفكار: تمثل النماذج الإيديولوجية والتي تكون مطابقة لغايات شبكة العلاقات الاجتماعية والمجتمع ككل.

عالم الأشياء: تمثل كل الوسائل المادية التي تساهم في توحيد الحركة التاريخية.

فهذه العوالم الثلاثة لا تعمل متفرقة، بل تتوافق في عمل مشترك تأتي صورته طبقاً لنماذج إيديولوجية من عالم الأفكار، يتم تنفيذها بوسائل في عالم الأشياء من أجل غاية يحددها عالم الأشخاص.¹

وبذلك يمكن أن نرجع شبكة العلاقات الاجتماعية بأكملها إلى الثقافة بإعتبارها المحيط الذي يصوغ كيان الفرد، تغيره من كونه فرداً INDIVIDU بالمعنى البسيكولوجي إلى أن يصبح شخصاً (PERSONNE) بالمعنى السوسيولوجي له نزعات اجتماعية تربطه بالمجتمع وبالتالي فالعلاقات الثقافية في المجتمع هي الأساس الذي يقوم عليه نشاطه المشترك، ويعزو مالك بن نبي ظاهرة المرض الاجتماعي إلى تدهور شبكة العلاقات الاجتماعية التي تمثل روح المجتمع حتى مع بقاء العوامل الثلاث على حالها ولكن قد يهيمن مجال على آخر وبصفة خاصة عالم الأشخاص الذين تصيبه تفكك في العلاقات بين الأفراد فتصبح العلاقة مبنية على الكاريزما والحضوة الشخصية الخارقة كما هو الحال بالنسبة للسلطة الكاريزماتية عند فير ، فتتضخم بذلك الأنا عند الفرد INDIVIDU ويختفي الشخص، فتتحول العلاقة من النزعة الاجتماعية التي تربطه بباقي البنى الاجتماعية، وتختل إلى علاقة ظرفية في حدود المكان مع الأفراد الآخرين ليحقق من خلالها المنفعة الشخصية، وتطغى عليه النزعة المادية لعالم الأشياء، ويتحول عالم الأفكار بالنسبة إليه من مجال معياري يأخذ منها طرق التفكير والعمل وأداة فاعلة تدفعه إلى تحقيق الحضارة، وإلى مجال ميتافيزيقي يأخذ منه مجموعة من التفسيرات الغيبية لتبرير الوضعية الظرفية وفي ذلك يقول مالك بن نبي: "العلاقات الاجتماعية تكون فاسدة عندما تصاب الذوات بالتضخم، فيصبح العمل الجماعي المشترك صعباً أو مستحيلاً، إذ يدور النقاش حينئذ لا لإيجاد حلول للمشكلات بل للعثور على أدلة وبراهين"²

¹ مالك بن نبي، ميلاد مجتمع، شبكة العلاقات الاجتماعية، ص: 27.

² مالك بن نبي: نفس المرجع السابق، ص: 43.

7- المدرسة التفاعلية وإشكالية التفاعل الرمزي:

ترجع جذور الفكر التفاعلي الرمزي إلى الفكر البراغماتي (الذرائعي) الذي يُعنى بدراسة الخبرة الإنسانية العادية كمصدر أساسي للمعرفة، حيث يقول قوفمان في هذا الصدد " إنني لا أهتم ببنية الحياة الاجتماعية، ولكنني أهتم ببنية التجربة الفردية في الحياة الاجتماعية"¹، وهو ما نجده في فلسفة هذا الاتجاه الذي يعمل على تقديم حلول إجتماعية للمشاكل التي عرفها المجتمع الأمريكي مثل الجريمة، الطلاق، جنوح الأحداث... وبذلك فقد إبتعدت عن الاتجاه البنائي الوظيفي الذي منح البنية حتمية مطلقة في تفسيراته، بينما نجد التفاعلية الرمزية تنطلق من عمق العلاقة التفاعلية التي جعلت من البنية الثقافية ظاهرة إتصالية حيث أكد أمبرتو إيكو على ضرورة " أن تدرس الثقافة كظاهرة إتصالية مبنية على نسق الدلائل"²، وبذلك يمكن أن ننظر إلى المجتمع وفق المنظور التفاعلي الرمزي على أنه نتاج لعمليات التفاعل القائمة بين الأفراد والجماعات التي تدخل فيما بينها بإستمرار في علاقات تفاعل دائم ومستمر ينتج عنه بالضرورة أشكال التنظيم الاجتماعي المختلفة كما يترتب عليها تنوع إستجابات الأفراد والجماعات وتوافقهم أشكال من التنظيم الاجتماعي المتنوع، وهي بذلك تبدأ من مستوى الوحدات الصغرى من أجل فهم الوحدات الكبرى حيث أنها تبدأ بالأفراد وسلوكياتهم كمدخل لفهم النسق الاجتماعي، فأفعال الأفراد تصبح ثابتة لتشكيل بنية من الأدوار التي يمكن النظر إليها إنطلاقاً من سلوكيات الدور والفعل الاجتماعي التي يجب أن تكون مطابقة لتوقعات المكانة.

كما تركز التفاعلية الرمزية على وجود عملية التفاعل بين الناس عن طريق إستخدام الرموز كحقل سيمانطقي دلالي يمكن فهمه كالتالي³:

1- الرموز :

يرى هذا الفكر أن أ الفرد يعيش في عالم من الرموز والمعاني المحيطة به في كل موقف وتفاعل اجتماعي يتأثر بها ويستخدمها يومياً وبإستمرار، لكنه لا يهتم أو يعير أهمية كبيرة أو بالغة

¹Goffman Erving ,Communication conduct in island Community,Chicago , University of Chicago, department of sociology ,Ph.D, dissertation 1953

²Yves Winkin : La nouvelle communication.paris, Editions du Seuil, 2000, p.105.

³معن خليل عمر، نقد الفكر الاجتماعي المعاصر، دراسة تحليلية ونقدية، ط2، بيروت، دار الوفاق الجديدة، 1991، ص: 174.

إلى الرموز والمعاني التي تحيط به والتي لا يستخدمها يوميا وباستمرار، أما إستخدامه لها فيكون من خلال معانيها للتعبير عن حاجاته الإجتماعية ورغباته الفردية، أما عن مضمون وإيحاء هذا المفهوم أي الرمز، فيقصد به في نظرة هذا الفكر : إشارة مميزة للدلالة على موضع معين مادي أو معنوي، ويكون لكل رمز معنى يحدد من قبل المجتمع ويشير إلى وظيفة إجتماعية تشبع حاجة الفرد وتساعد على التفاعل مع بقية أفراد المجتمع.

وتتجلى أهمية الرموز عند إستخدامها من قبل أفراد المجتمع على صعيد الممارسة اليومية في الحياة الإجتماعية في حقوقها الدلالية والسيمانطيقية، فمعاني الرموز ما هي إلا نتائج إجتماعية مخلوقة من قبله لتحديد أنماط سلوك أفرادهم وتوضيح عملية تفاعلهم وهي مكتسبة، أي أن الفرد يتعلمها من الآخرين المحيطين به بشكل شعوري أو لا شعوري كإستخدام اللغة أو تحريك الرأس من اليمين إلى اليسار للدلالة على الرفض أو مصافحة اليدين للإشارة إلى الإحترام والمودة أو خاتم الخطوبة للدلالة على المرحلة الأولى من مراحل الإرتباط الزوجي أو الأسلاك الشائكة التي تشير إلى نهاية الحدود الجغرافية أو الطلقة النارية في سباق الجري لتدل على بدأ السباق وهكذا، فهذه الرموز متضمنة معاني ودلالات متفق عليها من قبل أفراد المجتمع تعمل على تماثلهم في نمط سلوكي معين يستخدمونها عندما يريدون التعبير عن مضامينها.

وقد صنف أنصار التفاعلية الرمزية مصادر هذه الرموز إلى أربعة أصناف وهي¹:

- 1 - تجريبية : يظهر هذا المصدر كعنصر خارج عن الفرد ومستقل عنه ولكنه يتناسب وينسجم مع إدراكاته.
- 2 - غير تجريبية : أي لا يمكن الإشارة إلى مصدر الشيء إلا من خلال إستخدام رموز أخرى، أي إستخدام رموز مساعدة للدلالة على رموز معينة يريد الفرد الإشارة إليها مثل الرموز الغيبية وما وراء الطبيعة.
- 3 - صورية : أي صورة الأماكن والشخصيات الفنية التي تظهر في القصص والمسرحيات أو التمثيليات.
- 4 - ذات جذور إجتماعية متعلقة بالذات الفردية أو الأنا الإجتماعية : أي أن الفرد يقوم ببلورة رموز خاصة به تعبر عن تفكيره ومعتقداته وحاجاته وخبراته وتكون بمثابة نموذج يستخدمه للقياس والتقديم للحالات الموقفية أو التفاعلية التي يواجهها في الحياة

الإجتماعية، فالشيء الجميل في نظره لا يكون كذلك في نظر الآخرين.
ولا بد من ذكر حقيقة تتعلق بالرموز أنه توجد رموز مستقبلية ذات مصدر تجريبي يعيش في الماضي لكنه يمكن أن نجد إرهاصات رمزية مستقبلية لعيش الحاضر.
وبالتالي حسب الفكر التفاعلي الرمزي فالسلوك عند الأفراد والجماعات ما هو إلا إنعكاس للرموز التي هي بمثابة الأدوات العملية الفعالة والمساعدة على التفاهم والاتصال بين الناس وتكييف الفرد مع المجتمع الذي يعيش فيه، وفي الوقت نفسه يقوم المجتمع باستخدام الرموز من أجل المحافظة على بقاء أفراده داخله.

2- النفس البشرية : وهي العامل الأساسي في عملية التفاعل الإجتماعي، حيث تحتوي على العديد من المعاني والتفسيرات، وتنشأ داخل المجتمع وتكتسب من عدة مصادر أهمها الخبرات الإجتماعية عند الفرد، وتفاعل الفرد مع الآخرين، فالنفس البشرية تتكون من قسمين هما الذات الفردية التي تمثل إستجابة التركيب العضوي لإتجاهات الآخرين، والقسم الثاني يمثل الأنا الإجتماعية المتكونة من إتجاهات الآخرين، وبهذا المعنى فإن النفس البشرية عبارة عن مرآة ينعكس عليها ما يوجد في المجتمع والثقافة التي يعيش فيها الفرد.¹ وهي حسب هذا التعريف وكما يرى جورج هيربيرت ميد أنهما تنشأ خارج عملية الوراثة فهي تمثل كلا واحدا متكاملا ومتنوعا في الوقت نفسه، فتتنوع عندما يتكلم الفرد "أ" في الشؤون السياسية مع الفرد "ب" ومع الفرد "ج" حول القضايا الإجتماعية وهكذا دواليك، وبالتالي فهي ليست أحادية المظهر بل هي متعددة المظاهر كما أن آراء كل الأفراد حول الفرد المتفاعل معهم تكون عادة متشابهة بالقدر الذي يستطيعون فيه التأثير على سلوكه، ومن خلال تفاعله معهم يجد نفسه موحدا معهم وهذا كله من خلال التفاعل المستمر بين أفراد المجتمع وإدراكهم لأحكامهم وآرائهم.

3- الظواهر الإجتماعية : هذه الظواهر ليس لها أي وجود خارج وعي الأفراد وإدراكهم، فهي لا تحمل أي معاني مستقلة بذاتها، وإنما موجودة في المعاني التي يضيفها الأفراد عليها، فالموضوعات هي أي شيء يتواجد خارج الذات وتضفي عليه الذات المعاني بصورة تلقائية أثناء عملية التفاعل.

4- إيواء الذات²: والمقصود بذلك ترجمة الذات أو جزء منها إلى ذوات وذكريات

¹ ياس خضير البياتي، مرجع سبق ذكره، ص: 179.

² علي الحوات، النظرية الإجتماعية- إتجاهات أساسية- منشورات ألفا، مالطا، دون سنة نشر، ص: 181.

ومخيلات الآخرين [...] وهي تمكن الفرد من أن يصل إلى نوع من التوافق بين ذاته وذوات الآخرين.

7-1 التفاعل الاجتماعي ومفهوم الذات عند هيربيرت ميد :

يؤسس ميد نظريته في التفاعل الرمزي إنطلاقاً من ثلاثة عناصر أساسية هي : العقل، الذات ، الذات الاجتماعية.

العقل: خزان الرموز والمعاني التي بها يدرك ويفهم الموضوعات، وفي الحالات التي يعجز فيها العقل عن فهم الموضوعات الموجودة خارج الذات يرجع إلى الغيبات والميتافيزيقيا.

الذات : تنشأ داخل المجتمع فهي ليست وراثية بل تتأثر بالخبرة الفردية، أي مستوى إدراك العقل لذاته، فتكون الذات موضوع إدراك وفهم من طرف العقل إنطلاقاً من رموز معينة ومؤثرات اجتماعية أهمها :

إسم الفرد: الذي يساعده على تمييز نفسه عن الآخرين وتحديد موقعه داخل الجماعة التي ينتمي إليها.

دور الفرد الاجتماعي داخل المجتمع: فلكل فرد أدوار متعددة يتم تحديدها من خلال إدراك العقل وفهمه للذات ومن خلال آراء الآخرين.

الخبرات الشخصية : التي يحملها الفرد من خلال تاريخ حياته والأحداث التي مر بها.

السن: أي المرحلة العمرية التي وصل إليها فالمرهق مثلاً لا تكون نفسيته مستقرة مقارنة مع الرجل.

الذات الاجتماعية : فالعقل بعد أن فهم ذاته كموضوع (الذات لها معنى) يقوم بتحويل الذات إلى سلوكات، كلام، إيماءات، صور، ثم من بعد ذلك يقوم العقل الآخر بإعطاء معاني للسلوكات التي أعطاه العقل الأول لذاته، فالذات الاجتماعية أي الذات الخارجة هي المعنى الذي يعطيه الآخرون للذات إنطلاقاً من الرموز التي أرسلتها، هنا تتم ترجمة الرموز إلى معاني لكنها قد تكون غير دقيقة. إن التفاعل الاجتماعي عند ميد¹ يعد بمثابة عملية تكوين إيجابية لها أسلوبها الخاص، وعلى المشاركين في هذه العملية أن يحددوا إتجاهات سلوكهم على أساس تأويلات دائمة للأفعال التي يقوم بها الآخرون أثناء تعديل وتغيير إتجاهاتهم وإستجاباتهم لأفعال الآخرين، أو إعادة تنظيم مقاصدهم ورغباتهم ومشاعرهم وإتجاهاتهم والنظر في مدى ملائمة المعايير والقيم التي يعتقدونها لكي يتمكنوا من التكيف والتوافق مع موقف التفاعل.

¹ محمد عاطف غيث، الموقف النظري في علم الاجتماع، الإسكندرية، دار الجامعة المعرفية، 1980، ص: 116.

فالعلمية التفاعلية التي تكون أساسا للعلاقات الاجتماعية تلازم الفرد منذ الميلاد حتى يتولد لديه مفهوم الذات ويتم إدراكها وفهمها من طرف العقل، ثم ضرورة أخذ أحكام الآخرين وإعتباراتهم بمثابة معايير لتقويم السلوكات التي ترسلها الذات والنظر إلى الذات نظرة موضوعية بعيدة عن أحكامها الذاتية وهو ما يطلق عليه ميد الآخر المعمم. ثم ينتقل ميد إلى مفهوم المجتمع أو الذات الاجتماعية والتي تكون متضمنة في الذات والعقل بنفس تضمين الذات داخل العقل وإدراكه وفهمه لها. إذا يمكن القول أن الذات الاجتماعية يتم تشكيلها من خلال التفاعلات بين الأفراد القادرين على تأويل المعاني عن طريق البنية المفاهيمية التي يملكونها والتي تشكل إطارا للتفاعل بين العقل والذات والذات الاجتماعية الخارجة.

7-2 التفاعل الاجتماعي وإدارة الانطباعات عند قوفمان :

لقد إهتم قوفمان بالتفاعل الاجتماعي على أساس أنه وظيفة لعملية إدارة الانطباعات والتحكم بها لدى الآخرين، وإنطلق من خلال تشبيهه للحياة الاجتماعية على أنها أشبه بالحياة على المسرح التي يهتم فيها الممثل بتقديم نفسه وأفعاله إلى الآخرين حتى يتمكن من معرفة ردود أفعالهم، إلا أنه لم يستخدم المفاهيم التي إستخدامها ميد بل استخدم مفاهيم أخرى هي : المنطقة الأمامية، المنطقة الخلفية، منطقة الخروج، وله مصطلح آخر وهو تواطىء الفريق. وينقل قوفمان هذه التشبيهات إلى مجال الحياة الاجتماعية فيجعل منها فرقا متفاعلة منظمة لدعم التصور الذاتي، ويشير في ذلك إلى أن الفريق يقوم بحجب الحقائق من أجل إعاقه فهم المشاهد، كما أنه في الحياة الواقعية نجد أن هناك مناطق يقوم فيها الأفراد خلال تفاعلهم بالحفاظ على المظاهر ودقتها ومناطق أخرى يتم فيها الكشف عن الحقائق ثم تأتي منطقة الخروج التي يتم فيها تقييم الأداء والتفاعلات بينهم وهي مرتبطة بقدرة الفريق على الإقناع بالذات والسيطرة على الآخرين .

7-2-1 طقوس التفاعل :

يهدف قوفمان من خلال هذا التحليل أن يكشف عن حقيقة التفاعلات اليومية التي تتم بشكل روتيني ، بالإضافة إلى التحولات التي تطرأ على سلوك الأفراد أثناء تصرفاتهم من خلال الموقف التفاعلي المباشر، وبذلك فقد إنصب إهتمام قوفمان بدراسة سلوكات الأفراد أثناء وضعيات محددة، حيث أشار إلى أهمية طقوس التفاعل التي تعتمد على الإيماءات وحركات الجسد... إلخ، حيث إعتد في دراسته هذه على الوضعيات التي لاحظها في الأماكن العمومية التي تشكل

فضاءات للتفاعل المباشر وجها لوجه، أين تكون مسألة الواجهة التي تلعب دورا هاما في جعل الوضعية التي إنطلق منها التفاعل حساسة، فكل فرد يريد أن يدافع عن واجهته من خلال حماية واجهات الآخرين.

2-2-7 المسار التصرفي : هو الطرق التي ينتهجها الفرد في سلوكاته وتفاعله مع الآخرين، وهذا المسار التصرفي يساعد الفرد على تحقيق أهدافه دون المساس بأهداف الآخرين.

وعليه قام الباحث بطرح مجموعة من التساؤلات نذكر منها ما يلي :

ما هو النموذج التصرفي الأنجع الذي يمكن إضافته إلى النماذج الأخرى حتى يكتسب الفرد مسارا تصرفيا منتظما؟

ما هي الطريقة التي يعتمد عليها الفرد لكي يستطيع التنبؤ بما ينتظره الآخرين من تصرفاته كردود أفعال؟

ومن خلال الإجابة على هذين السؤالين توصل إلى ما أطلق عليه بالإقليم الشخصي لكل فرد، حيث أن الفرد يلجأ في حالات الجلوس مثلا داخل غرفته إلى العزلة التي يعبر عنها من خلال وضعيات اليدين مثلا على الرأس، كما أنه في حالة الحافلة فإن الفرد لا يمانع أن يحتك مع أحدهم فهو بذلك يتنازل عن إقليمه الشخصي، وإنطلاقا من هذه العناصر إعتبر قوفمان أن المؤسسة الاجتماعية تشكل من مجموعة تفاعلات الأفراد، فالعلاقات الاجتماعية المشكلة بين الأفراد هي مصدر وجود التنظيم الاجتماعي.

كما أن الفرد إذا لم يستطع أن يتوقع النتائج المترتبة على التفاعلات الاجتماعية وأخفق في علاقته الاجتماعية لا بد عليه أن يصحح العلاقة، لأن كل إختراق للطقوس التفاعلية يشكك في مدى وجود قانون مؤسس للعلاقات الاجتماعية. كما ينتقل إلى مفهوم المؤسسات الشمولية التي تبحث عن التوافق بين الممارسات والتي تشكل وسيلة للوقوف على التناقضات الموجودة في الواقع السوسيولوجي، ففي المستشفى مثلا نجد أن الطبيب يمثل بالنسبة للمريض ما يمثله الغني للفقير، أو العالم والجاهل فيصبح المريض في هذه الحالة مغتربا من جراء مرضه بالدرجة الأولى، فهم لا يستطيعون أن يعيشوا خارجه لطول العيش فيه، لأن سلوكياتهم هي أمراض لحالة مرضية.

8- علاقات الهيمنة :

لقد قام بورديو بتحليل العلاقات الاجتماعية بإعتبارها علاقات قائمة على أساس الهيمنة، منطلقا في تفسيره لهذه العلاقات من حتمية البنية التنظيمية من جهة بالإضافة إلى حرية الأفراد، حيث أنه أرجع هذه العلاقات للبنية النفسية والذهنية للأفراد والتي تساهم فيها التنشئة الاجتماعية دورا كبيرا وهاما، وينطلق بورديو في تحليله للعلاقات بإعتبارها بنية تخضع العالم لبنيات مختلفة، تؤدي وظيفة من حيث علاقات تعمل على تكريس الهيمنة، هذه الهيمنة لا يمكن لها أن تحكم إلا بالتنسيق مع من هم خاضعون لها، وهذا بفضل مساعدة الميكانيزمات الاجتماعية القادرة على إنتاج هذا التنسيق الذي يكون خفيا.

لقد وظف بيار بورديو مفهوم العنف الرمزي حيث أقام له نموذجا وربطه مع نمط الهيمنة، وبالتالي حاول تعريف المجتمعات عن طريق نوع من أنواع العنف فهو يصف هذه المجتمعات بواسطة معيار سياسي، ويفسر وجود نوعين من السيطرة :

1 - تكون العلاقات الاجتماعية شخصية وتتجسد في صورة إنسانية، وهنا تعتبر المجتمعات تقليدية.

2- تكون العلاقات الاجتماعية غير شخصية، وفي هذه الحالة تكون متحررة من الأوهام، وهي ذات طابع مؤسسيات وهنا تعتبر المجتمعات حديثة.

فبواسطة هذين النموذجين حاول بورديو أن يبين نوعين من العلاقات الاجتماعية التي تكون مؤسسة ومبنية على أساس نوع العنف الذي تارة يكون ماديا وهو ما نجده في المجتمعات التقليدية، وتارة يكون عنفا رمزيا وهو ما نجده عند المجتمعات الحديثة.

فالعنف الرمزي هو كما قلنا مصدره رأس المال الاجتماعي الذي يتخذ سلطة خفية وشرعية عند مالكيها، وبالتالي هذا العنف هو الوسيلة التي بواسطتها يعاد إنتاج الهيمنة، عن طريق الإستثمار الذي يكون اجتماعي أكثر منه إقتصادي.¹ فحسبه يتم بناء العلاقات على أساس مهيمن / مهيمن عليه بدل العلاقات الإستغلالية عند ماركس.

¹ ADDI Lahouari, Sociologie et Antropologie chez pierre BOURDIEU, Edition decouverte, Paris, 2002. p158.

خلاصة الفصل الأول :

من خلال هذا الفصل حاولنا أن نتعرف على معظم التوجهات النظرية التي تناولت بالدراسة العلاقات الاجتماعية، والتي اختلفت فيما بينها حسب الإنطلاقة النظرية لكل إتجاه والمستوى التحليلي الذي إستخدمه كل واحد منهم. فإبن خلدون جعل من هذه العلاقات هي علاقات قرايبية موجهة بعامل العصبيية، أما دوركايم فقد جعل منها علاقات تضامنية يتم تفعيلها بقوة قهرية فالأفراد يتقمصون الوضعيات فيها، أما دوركايم فقد جعل منها مرتبطة بغايات الفعل فقد نجد نماذج متعددة للعلاقات الاجتماعية في مجتمع واحد، أما ماركس وسيمون فقد ربطاها بالإستغلال الأول هو إستغلال الملكية أما الثاني فهو إستغلال الإنتاجي بين رب العمل والأجير، وهناك التوجه الثقافي لمالك بن نبي الذي جعل من شبكة العلاقات الاجتماعية روح المجتمع، والتفاعلية الرمزية التي جعلت منها متأصلة في عمق التفاعل الاجتماعي، ثم يأتي في الأخير بورديو الذي جعلها علاقات هيمنة تكون فيها الحتمية تارة للبنية وتارة أخرى للحرية المثالية للأفراد، وهي حسب نمط العنف السائد.

الفصل الثاني

تمهيد :

سنتناول في هذا الفصل النظريات السوسيولوجية التنظيمية التي تناولت بالتحليل مفهوم السلطة في التنظيم، حيث حاولنا أن نبدأ بالنظريات الكلاسيكية من خلال المقاربات الفردية والإقتصادية والتسييرية، والتي كانت تعالج مسألة العقلنة داخل المصنع كوحدة إنتاجية، ثم إنتقلنا إلى مستوى آخر وهو المقاربة البيروقراطية وكذلك المقاربة النسقية التي اعطت تصورا جديدا للعلاقة التي تحكم الفرد بالتنظيم ولم تتوقف عند الحتميات التي كانت سائدة بل تجاوزتها حيث تصورها النظري ينطوي على فكرة مفادها أن العقلنة محدودة مما جعل الفاعل يحل محل الفرد، المهم في هذه النظريات أن لكل واحدة تصوراتها وإنطلاقاتها ووحدة التحليل التي تنطلق منها، ومن هنا أردنا أن نتعرف على أهم هذه المقاربات التي مزجت في كثير من الأحيان بين السلطة والعقلنة كوجهين لعملة واحدة.

1-المدخل الكلاسيكية

1-1التنظيم العلمي للعمل :فريدريك تايلور

لقد ركز تايلور كل مجهوداته في كتابه الإدارة العلمية للمؤسسات إنطلاقا من إجراءات سببية توزعت على ثلاث مراحل، الأولى تستند على ملاحظة عامة مفادها أن الإقتصاد الوطني الأمريكي يعاني من عجز خاصة فيما يخص مسألتي الإنتاج والفعالية، وهو ما احتاج في مرحلة ثانية إقتراح مجموعة من الحلول الفعالة متضمنة وضع نموذج نظري علمي في التنظيم على منوال العلوم الفيزيكية، موجهها كل إهتماماته إلى الجوانب التقنية في عملية الإنتاج، وبالتالي إسهامها في بناء الواقع الإجتماعي للعمل والمصنع، حيث أنه لم تكن كلمة رأسمالية مستعملة كثيرا، كما أن المؤسسة كانت تعني المصنع MANUFACTURE وفي مرحلتها الثالثة كانت متضمنة في نفس الوقت القطيعة التامة والنهائية مع أساليب العمل وتقنياته التي كانت سائدة من قبل من خلال إستبدال نموذج المعرفة النابعة من التجربة وإستبعاد كل إعتبار كاريزماتي الذي يبحث عن الشخص المثالي لضمان إدارة وتسيير المؤسسات، ومن خلال هذه المراحل الثلاث كللت جهود تايلور بالتوصل إلى ما يسمى بالتنظيم التقني للعمل تنظيما يركز في خطوطه العريضة على قوانين وقواعد ومبادئ محددة مسبقا بوضوح، ويكون هذا الأخير مطبقا أو بالأحرى قابلا للتطبيق في جميع النشاطات الإنسانية البسيطة منها والمعقدة سعيا منه لعقلنة العمل في المصنع بفضل ملاحظة جميع المهام داخله ودراستها وما يتعلق بها من تنظيم تقني يقتصر بشكل ضيق على مراقبة الآلات المستخدمة في العملية الإنتاجية، وتبسيط المهام إلى أقل حركات ممكنة ربحا للوقت والجهد وإنتقاء العمال وتدريبهم بطريقة جيدة لتحقيق الفعالية في إنجاز العمل، وكذلك التركيز على الحافز المادي وربط الأجر بالمردودية والفصل بين التصور والتنفيذ من خلال تقسيم عادل للمسؤوليات بين المدراء والعمال، فالمدراء للتخطيط وتنظيم العمل والعمال للتنفيذ. فالفرد في العمل حسب هذا التوجه يمكن النظر إليه حسب مسلتين : الأولى أن لكل فرد مهمة نوعية خاصة به، والثانية تحيل إلى الإنسان الإقتصادي فالفرد يبحث عن تلبية وتحقيق أهدافه ومصالحه الخاصة والشخصية.¹

فحسب هذين المسلمتين يمكن القول أن المؤسسة الصناعية الناجحة هي المنظمة تنظيما عقلانيا فيما يخص تهيئة الظروف المادية والتنظيمية التي من شأنها أن تزيد من كفاءة العمل والفعالية

¹ Gilles ferreol, gean pierre noreck, introduction à la sociologie, op.cit, p, 205.

الإقتصادية للمؤسسة الصناعية خاصة فيما يتعلق بمراقبة القواعد التنظيمية والآلات، المهام، وقت الإنجاز، وتخفيض الأفراد ماديا، فرضا الفرد داخل المصنع يستلزم ضرورة وجود عمل يسمح له بتقديم أفضل ما لديه لأدائه مقابل أجر إضافي عن عدد القطع المنجزة زيادة عن غيره، فالتايلورية تنكر حسب هذه الرؤية وجود أي تناقض بين أصحاب العمل والعمال فمصالح كلا الطرفين واحدة لأن رفاهية صاحب العمل لا يمكن أن تقوم إذا لم تواكبها رفاهية العامل والعكس بالعكس، فالعامل يحصل على ما يطمح إليه من أجور عالية في مقابل ما يريده صاحب العمل وهو خفض تكاليف الإنتاج .

عنيت التايلورية برفع وتيرة الإنتاج والإنتاجية وتحقيق الربح ورفع الأجر في نفس الوقت، لكن هذا كله يتم في إطار إخضاع العامل للمتطلبات التقنية للآلة فكانت هي المحدد والفاصل بين ما هو عقلائي وغير عقلائي داخل المؤسسة، ومن هنا يمكن أن نوضح القضية الأساسية التي إرتكزت عليها هذه المدرسة التقنية التي تناولت المؤسسة بالدراسة على أنها في نهاية المطاف تمثل واقعا وكيانا تقنيا إقتصاديا خالصا يركز على تصور ميكانيكي طاغوي لتسيير المنشأة من شأنه أن يمهد الطريق للتقدم الإقتصادي والإجتماعي، ويمكن اعتبار هذا النظام كأول محاولة لعقلنة العمل داخل المؤسسة.

1-2 الفوردية:

يشير مصطلح الفوردية كما عرفه **انطويو غرامشي** إلى شكل من أشكال التنظيم الإنتاجي يقال أنه من السمات المميزة للرأسمالية المتقدمة كما يعبر عنه نظام فورد لإنتاج السيارات بأعداد كبيرة، ويؤدي هذا النظام إلى تظافر العمل والإدارة طبقا لمبادئ الإدارة العلمية مع إعادة التنظيم الواسعة النطاق لعمليات الإنتاج والتسويق.¹

فقد قام بتوزيع مبادئ الإدارة العلمية التي جاء بها **تايلور** وميكانيزمات تجزيء المهام وتقسيم العمل، من خلال إقتراحه نظاما للإنتاج محدد المواصفات يتضمن القطع المنتجة، فالآلات فضلا عن العمال من أجل ضمان المستويات العليا للإنتاج التي لا يمكن الحفاظ عليها إلا عن طريق رفع الأجر المادي للعامل، وبالتالي حصوله على مستوى مرتفع من الإستهلاك مقابل إنخراطه في نظام مكثف للعمل. فتنظيم العمل التايلوري كان يعتمد على الماكينة بتوزيع الأفراد على عدد من

¹ جوردن مارشال، موسوعة علم الاجتماع، تر: محمد الجوهري وآخرون، المجلس الأعلى للثقافة، المشروع القومي للترجمة، القاهرة، ج3، 2001،

الآلات حيث أن كل فرد يتعامل مع الآلة مباشرة من خلال مهارته الشخصية في كل الظروف الإنتاجية على عكس الفوردية التي عمدت إلى تقسيم وتبسيط عمليات الإنتاج إلى مهام جزئية دقيقة ومحددة يكون للآلة فيها دور كبير حيث أنها تلعب دور الناقل لمواد الإنتاج وفق سير العملية الإنتاجية بين عامل وآخر من مكتب إلى آخر بناءً على وصفة معدة مسبقاً من طرف مهندسي

المصلحة المكلفة بالمناهج LES INGENIEURS DU BUREAU DES METHODES

إن الفوردية مثلت ثورة في كل النواحي خاصة المنطق التaylorي القائم على تكوين العمال وجعلهم يتكيفون مع الماكينات، فأصبح بذلك العامل مكملًا للآلة، لأن المهام لم تعد تتطلب خبرة فردية ومهارة شخصية، فأصبح تابعا للهيكل التقني الممكن AUTOMATISE الذي أصبح له الدور الأساسي في تعظيم مردودية وإنتاجية المؤسسة، كما أن هذه الفئة المهنية أصبحت خاضعة بشكل كلي للسلطة الهرمية الممثلة بالمصلحة المكلفة بالمناهج التي لها الحق في تنظيم ريثم العمل.

3-1 هنري فايول مبادئ إدارة الأعمال:

إن نقطة الاختلاف بين تايلور وفايول في تناولهما للدور الذي تلعبه الإدارة في تنظيم وعقلنة العمل هو أن الأول ركز على دراسة المستويات الدنيا للتنظيم (تحليل الوظائف، دراسة الزمن والحركة) بينما ركز الثاني على العملية التسييرية في حد ذاتها أو ما يسمى بالتسيير على مستوى الإدارة العليا، لأنه إعتبر الوظيفة الإدارية تنشأ مع أعضاء التنظي م والجماعات الإنسانية فيه وأن نظام العمل السليم يقوم على بعض الإشتراطات المميزة التي يطلق عليها مبادئ¹.
ففايول أرجع المشكل القائم في المصنع وهو تراجع معدلات الإنتاج إلى أزمة تسييرية متعلقة بشكل رئيسي بالقيادة، فمقتضيات الخدمة والإنتاج بالمؤسسات الصناعية أدت إلى خلق إحتياجات في مجال التأطير ووظائف التسيير ومن هنا تجلت اليد الخفية للقائد الذي أضحي حلقة متقدمة لصعود وتطور عقلنة العمل بالمصنع والتنظيمات ككل، كما أنه يجب الإشارة إلى أن هذا الشكل كان مطروحا بشكل أوضح على مستوى المجتمع وهو كيف نمارس السلطة وكيف نجعل القواعد والقوانين تحترم، من هنا وضع فايول خمسة وظائف أساسية للتسيير كنشاط مميز للمنشأة الصناعية:

1- القيادة: تسمح بضمان السير الحسن للمؤسسة الصناعية من خلال فرضها للنظام والطاعة،

¹ محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1982، ص: 141.

-
- وكذلك إحترام والخضوع لمستويات الإشراف المحددة عن طريق تسلسل تدرجي¹.
- فالسطة والمسؤولية تنسابان في خط لا يتوقف متجهان من المدير العام حتى العمال البسطاء، حيث يكون لكل شخص دور منوط به ومكانة و رئاسة واحدة يتلقى منها الأوامر وهرم محدد للضبط حيث أن مشرفي الخط الأول لهم عدد محدود من المهام ومن الرؤوسين ويكون لمشرفي الخط الثاني السلطة على عدد محدد من مشرفي الخط الأول، وهكذا صعودا حتى تصل إلى أعلى الهرم الرئاسي.
- 2-التنسيق: يسمح بتجنب الصرامة الناجمة عن التنظيم الهرمي.
- 3-المراقبة: وهي تسمح بمراقبة وتتبع السير الجيد لعمليات الإنتاج، والتحقق عما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للتعليمات المحددة². وهي بذلك عملية أساسية تعتمد عليها المؤسسة لأداء وظائفها وتحقيق أهدافها من خلال تنسيق العمل بين العمال حتى تؤدي المهام بكل وضوح ودقة وحتى يتحمل كل مشرف مسؤولياته عما تم إسناده له من مهام وهي تتم بشكل تسلسلي للهيكل التنظيمي.
- 4- التوقع والتخطيط: وهذه الوظيفة هي وظيفة إستراتيجية، أي أنها تعمل على برمجة مخطط العمل المستقبلي وفق مبادئ التكيف والمرونة خاصة فيما يتعلق بالتغيرات غير المتوقعة.
- 5- التنظيم: وهو يعني وضع جميع الوسائل التسييرية الضرورية في خدمة السير الحسن للمؤسسة، وإحترام القواعد والنظم واللوائح، والعمل على إطاعة الأوامر الرسمية وتطبيق الجزاءات.

¹ Philippe Scieur, Sociologie des organisations, Introduction à l'analyse de l'action collective organisée, 2^{ème} édition, paris, armand colin, 2008, p.212.

² Ibid,p. 211.

1-4 إدماج الأبعاد الإنسانية في العمل:

إن أشكال العقلنة التي جاء بها أصحاب المدارس النظرية المذكورة آنفا تراوحت بين عقلنة للعلاقات التقنية وعقلنة العلاقات التسييرية من جهة أخرى، فكان المصنع عبارة عن واقع تقني إقتصادي طغت فيه الإعتبارات التقنية والتسييرية على باقي الإعتبارات، فالعقلنة التي جسدها أصحاب هذه الطرق التنظيمية كانت تبدو من الوهلة الأولى ممارسة إجتماعية يندرج ضمنها مجموعة من الأفراد في إطار منظم تستهدف تحقيق الفعالية الاقتصادية بالدرجة الأولى، فاستعاضت بذلك عن مهارات العمل اليدوي وطاقته باستخدام الآلة وهو ماعبر عنه سان سيمون أنه يجب على البشرية أن تنتقل من إدارة الأشخاص إلى إدارة الأشياء، إلا أن أشكال العقلنة التي جاء بها كل من تايلور فورد وفايول قد أفرزت العديد من المشكلات التنظيمية والسلوكية كالعجز عن رفع الإنتاج وتحسينه وعدم ضمان ولاء العمال وغير ذلك من المشاكل والاضطرابات.¹

فالمحفزات المادية التي جاءت بها التaylorية -تحفيز العمال بواسطة الأجر بالقطعة من أجل جعل سلوك الفرد في العمل متكيفا مع الآلة والذي يعمل وفق قاعدة أنت لست هنا لتفكر بل لتنفذ- والفوردية -رفع أجور العمال المختصين بطريقة تمنح لهم القدرة على الإستهلاك- والفايولية-التي سهلت تنسيق المهام والمسؤوليات وفقا للتسلسل الهرمي، إرتبطت إرتباطا طبيعيا بالسلوك العقلاني للمنطق التسييري وهو ما تؤكد عليه المسلمة الأنثروبولوجية* الكامنة وراء هذا الإتجاه الذي يصور الإنسان على أنه مجرد آلة يتصرف ويستجيب بطريقة متوقعة وآلية للمحفزات والمنبهات الإيجابية أو السلبية التي يطلقها المسيرون، إلا أن إنسانية الإنسان التي عمدت التaylorية إلى إهمالها جاءت لتشكل قطيعة فكرية واضحة نابعة من إرادة مطلقة لمفكري العالم الصناعي مع أشكال العقلنة السابقة، لتحل محلها عقلنة العلاقات الإنسانية وذلك بإدماج الفرد ككيان إجتماعي في نسق التصورات السابقة، وبعبارة أخرى كيف يمكن أن نوفق بين الأبعاد الإنسانية التي أهملتها التaylorية وبين الحفاظ على النموذج الكلاسيكي للعقلنة؟

1 نفس المرجع، ص: 156.

* في هذه الأنثروبولوجيا المختصرة، يظهر الكائن الإنساني في أغلب الأوقات ككائن مجرد وموضوع إقتصادي وكائن لا وجدان له، ولا تاريخ له، ولا ثقافة إنه يندرج ضمن مشروع أداتي يحبس كافة الفضائل على منطق واحد، ألا وهو المنطق التقني. انظر جان فرانسوا شانلا، العلوم الإجتماعية وإدارة الأعمال، دعوة من أجل إعتداد أنثروبولوجيا شاملة، ص : 66، 67.

تمثل هذا الإتجاه في حركة العلاقات الإنسانية بقيادة إلتون مايو وإستبعدت البعد المادي ولم ترى فيه مشكلا حقيقيا في التنظيمات والتي أولت كل الأهمية إلى الأبعاد المعنوية الكفيلة بالرفع من الإنتاجية، فأضحى كل من جو العمل و التحفيز، الأخلاق، الشعور بالرضا، تصرف الجماعة، القيم والمشاعر كلها مسائل ينبغي تعبئتها في خدمة حسن أداء المؤسسة في إتجاه ما يضمن توازنا مرضيا بين الفرد والتنظيم، هكذا صار الإعتبار الإجتماعي في خدمة الفعالية.¹

ومن بين أهم الأعمال التي يمكن إدراجها تحت هذه المدرسة تجارب هاوثورن، دراسة الحاجات، عوامل الرضا في العمل وأساليب السلطة.

1-4-1 تجارب هاوثورن : قام مايو بهذه التجارب من أجل دراسة تأثير ظروف العمل على الإنتاجية عند العمال من خلال تحسين العوامل الفيزيائية، فكانت خلاصة ما جاء به أن التنظيم مكون من نسقين متوازيين مكملين لبعضهما، الأول نسق عقلائي مرتبط بالبحث عن النجاعة والثاني فهو النسق الإنساني والإجتماعي وما يشمله من علاقات بين العمال، و يتميز هذا النسق بوجود جماعات العمل داخل التنظيم الصناعي تعمل وفق معايير إنتاجية مثلها مثل المعايير المحددة من طرف مهندسي المصلحة المكلفة بالمناهج، كما أن سلوك أفرادها يحكمه منطق المشاعر التي تعبر عن معايير لجماعة العمل تخلق بناء غير رسمي داخل أي تنظيم يتقاطع مع الأهداف ومواصفات البناء الرسمي والذي يتم إملأؤه من خلال المنطق المقابل.

1-4-2 دراسة الحاجات :

تعتبر أعمال أبراهام ماسلو **maslow** امتدادا لأعمال مايو **mayo** التي ربطت بين مسألة الإنتاج والإنتاجية ومحيط العامل داخل نطاق التنظيم الصناعي الحديث، فجاء هذا الاتجاه بنظرية عامة حول الحاجات، فحاجات الفرد هي التي تكون لديه الآلية الدافعية التي تحدد في نهاية المطاف سلوكه بغية تحقيق الإشباع من عدمه، واشتهرت هذه الأخيرة في عالم الصناعة إنطلاقا من مسلمة مفادها أن التنظيم له القدرة على الإشباع التام للحاجات الفردية، فالسلوك الإنساني يركز على حاجات تدرجية كلما تمت تلبية إحداها ظهرت الحاجات الموالية أي بدءا بالحاجات البسيطة إلى الأكثر تعقيدا حسب السلم الموجود أسفله، فالحاجات المشبعة تفقد تأثيرها ومفعولها كحافز

¹ نفس المرجع، ص ص: 49، 50.

للسلوك، وتبقى الحاجات غير المشبعة هي الطريق الوحيد للتأثير على السلوك.

حاجة تحقيق الذات

حاجات إحترام الذات

حاجات الحب

حاجات الأمن

حاجات فيسيولوجية

1-4-3 عوامل الرضا في العمل:

إننتقل هذا الإتجاه إلى مستوى آخر من العقلنة فتحسين الإنتاجية مرتبط حسب كيرت لوين **niwl truk** بتحسين علاقات القيادة والإتصال بين أفراد التنظيم، فربطت بين أداء جماعات العمل وحوافزها ونوعية علاقات القيادة سواء في مستواها الرسمي أو غير الرسمي، فالقيادة عملية تفاعل إجتماعي لا يمكن أن تتم في فراغ، وإنما يلزم لها إطار من العلاقات¹، والتفاعلات الإجتماعية بين عدد من الأفراد الذين يشكلون جماعة.

أي أن العلاقة التفاعلية بين أعضاء التنظيم وخاصة بين الأفراد العاملين والقادة من شأنه أن يحقق لدى العمال الرضا النفسي وبالتالي الرفع من وتيرة الأداء للأفراد والجماعات، الشيء الذي يؤدي إلى الرفع من وتيرة الإنتاجية. يقول أحمد محمد صقر: ظهرت دراسات إستخدمت تأثير القائد على الرضا والروح المعنوية والدوافع والإشباع والثقة عند مرؤوسيه، وذلك من أجل رفع الإنتاجية.² وحسب كيرت لوين فإن أنماط القيادة **leadership** ثلاثة:

1 - القيادة الديمقراطية أو المتسامحة : وهذا النمط من القيادة يقوم فيه القائد بإشراك المسؤولين في التخطيط وإتخاذ القرارات، وتنظيم العمل، وهو يكتفي بتحديد الأهداف العامة للعمل.³

2 - القيادة الإستبدادية **autoritaire** :

في ظل هذا النمط من القيادة يغالي القائد في تقدير إمكانياته وقدراته، ويعتقد أنه هو وحده القادر على إتخاذ القرارات الهامة، وأنه هو وحده الذي يعرف مصلحة الجماعة التي يقودها.⁴

¹ حسين عبد الحميد رشوان، العلاقات الإنسانية في مجالات علم النفس علم الاجتماع، علم الإدارة، ص: 244.

² أحمد محمد صقر، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، بيروت، ص ص : 192، 191.

³ عبد الحميد رشوان، نفس المرجع، ص: 249.

⁴ نفس المرجع: ص: 248.

3- القيادة الفوضوية أو المتسببة laissez-faire : يكاد القائد في ظل هذا النمط يكون سلبيا، ويقرب الأسلوب الفوضوي من القول الشائع "دع الأمور تجري أعناقها" فلا يسهم القائد في العمل، وإنما يترك الحرية التامة للمرؤوسين في إختيار الأهداف وتخطيط أنشطة العمل وتسييره حسب ما يترأى لهم.¹

ويعتبر النمط الأول من القيادة أي القيادة المتساهلة النمط الوحيد الذي يحقق لدى الأفراد الرضا النفسي وبالتالي زيادة إنتاجيتهم، فهذه العلاقة الثلاثية بين الرضا النفسي والإنتاجية والقيادة المتساهلة تتجاوز كلية العقلنة التقنية التي طرحتها الإتجاهات الأولى التي ربطت بين الأنشطة الإنسانية داخل المصنع، والحصول على القدر القليل والضروري من الرضا بالمحفز المادي فقط، فإهمال العلاقات التفاعلية بين العمال والقادة لا يمكن في ظله دراسة السلطة ولا العقلنة داخل التنظيم، وفي هذا الشأن يقول ميشال كروزيه MICHEL CROZIER إذا كان من الممكن إجراء ربط بين الإنتاجية أ و إذا أردنا بصورة أكثر عمومية أهداف المنظمة والرضا الفردي لأعضائها نستخدم فقط أسلوب القيادة المتسامح.²

هذه العلاقة التي تبحث عن عقلنة السلوكات للعمال داخل التنظيم وجعلها متوافقة ومتوائمة من أجل تحقيق أهداف التنظيم وضمان إستمراريتها نجدها أيضا عند رنيس ليكرت RENSIS LIKERT الذي قدم نموذجا للتسيير يمكن للأفراد وجماعات العمل من خلاله إشباع حاجاتهم وهو نسق المشاركة الكلية حيث يكون إتخاذ القرار فيه علاقة تفاعلية وإتصالا ت بين الأتباع والمرؤوسين وأهم خصائص هذا النسق³:

أ- شعور كل فرد في المنظمة بأن قيم وأهداف المنظمة التي يشتغل فيها عبارة عن إنعكاس لقيمه وأهدافه الشخصية.

ب- توحد كل فرد في المنظمة مع أهداف هذه الأخيرة ومقاصد جماعة العمل التي ينتمي إليها.

ج- قدرة كل فرد على ممارسة التأثير في عملية إتخاذ القرارات في المنظمة.

¹ نفس المرجع، ص: 249.

² Michel Crozier, ibid, p: 184.

³ مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصباغي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ص: 103.

3-4-1 أساليب السلطة :

تعتبر الدراسات التي جاء بها دوغلاس ماغريغور من أهم الدراسات في مجال علم النفس الاجتماعي التي إهتمت بدراسة العقلنة في التنظيم، وربطت هذه الأخيرة بدور القائد leadership والمشرّف عن إدارة العمل وما لهذا الدور الهام من تأثيرات في تحسين الإنتاجية بالنسبة للتنظيم من جهة، ودرجة الرضا عن العمل لدى الفئات العمالية من جهة أخرى. وبنيت نظرية ماغريغور على أساس وجود نظريتين متضادتين للطبيعة البشرية والتي أطلق عليها إسم نظرية X-Y، فنظرية X لم تتعد كثيرا عن مسلمات الكبرى والمبادئ التي جاءت بها التaylorية والتي ربطت بين العمل كنشاط فيزيائي طاقوي والتحفيز المادي المتمثل في الحصول على الراتب والمكافأة، في ظل هذه الوضعية التي ينظر فيها العمال إلى العمل على أنه شيء سيء فهو عامل سلبى وغير مسؤول، وكردة فعل من طرف المسيرين يمارس القادة تسييرا مباشرا ومراقبة مستمرة لجماعة العمل وذلك من خلال إستخدام القوة والضغط والتهديد أحيانا لإجبار العاملين على أداء مهامهم ولكن يمكن إغراؤهم للعمل في نطاق محدود عن طريق منحهم المكافآت المادية.¹

أما النظرية الثانية والتي يطلق عليها إسم Y فقد تجاوزت المحفزات المادية إلى محفزات ذات مستويات أعمق وذلك باعتبار أن العامل في هذه الحالة ينظر إلى العمل على أنه معطى طبيعى بالنسبة إليه، فمن خلاله يستطيع أن ينمي ويطور ذاته، وبذلك يكون قادرا على تحمل المسؤولية الشيء الذي يخلق لديه الشعور بالراحة النفسية وتجعله قادرا على تحقيق الأهداف المطلوبة ولذلك يقوم القائمون على الإدارة بمنح العاملين سلطات وواجبات أكبر ويثقون في قدراتهم على تحقيق المطلوب منهم، حيث إن مستويات الأداء والإنتاجية تكون في الغالب مرتفعة بين العاملين.²

5-1 هربت سيمون اتخاذ القرار:

ما بعد العقلانية الأدوات، تعاملت هذه المدرسة مع مشكل اتخاذ القرار كمنطق أساسي و جوهري لدراسة العقلنة في التنظيم وبذلك تكون هذه المدرسة قد تجاوزت أشكال العقلنة التقليدية التي تحدثنا عنها سابقا والتي تخص على وجه الخصوص التaylorية ومدرسة العلاقات الإنسانية، فالأولى أي التaylorية احتفظت برباط وثيق بين التنظيم العقلاني للعمل والإنتاج وتحسين الإنتاجية حفاظا منها على كفاءة وفعالية التنظيم اقتصاديا وذلك في ظل مجموعة من الظروف الثابتة

¹ حسين حسن سليمان وآخرون، الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية (مع الجماعة والمؤسسة والمجتمع)، ص: 289.

² نفس المرجع: ص: 289.

والمؤكد باعتمادها على مجموعة من القرارات الروتينية المعدة مسبقا من طرف مهندسي المصلحة المكلفة بالمنهاج، أما الثانية أي مدرسة العلاقات الإنسانية والتي أكدت على السلوكات البشرية، وجعلت من مسألة الفعالية هي المحصلة للعلاقة الوحيدة المثلى LA SEULE BONNE RELATION في البنية التنظيمية فطرح سيمون نموذجا للتسيير يسمح للمسيرين بتغيير سلوكياتهم المرتبطة باتخاذ القرارات الصائبة بحثا منهم عن نماذج أكثر عقلانية تحقق أهداف التنظيم، فإهتم بالطريقة التي يعمل بواسطتها الفرد داخل التنظيم على حل المشاكل اليومية في العمل بالرجوع في نهاية المطاف إلى نسق تسييري مركزي مترابط COORDONNE SYSTEME CENTRAL يضمن في نهاية المطاف السير الحسن للتنظيم، فأصبحت المشكلة حسب سيمون تسييرية لا إنتاجية كما جاءت بها المدارس الكلاسيكية.

لقد بنى سيمون نموذجا تفسيريا له القدرة على فهم ما إذا كانت سلوكيات الأفراد عقلانية أم لا LA RATIONALITE ABSOLUE والخيارات العملية المتاحة لهم فاستخدم العقلنة المحدودة التي جاءت بها النظرية الكلاسيكية والتي قامت على مجموعة من الافتراضات وهي¹:

- 1-إن الرجل الإقتصادي يعرف كل بديل من البدائل المتاحة أمامه.
- 2-أن يكون على علم بالنتائج الخاصة بكل بديل.
- 3-أن تفضيلاته المختلفة تكون طبقا للوضع الهرمي لقيمه.
- 4-أن يقوم بالإختيار من بين البدائل المتاحة له بحيث يختار تلك البدائل التي تؤدي إلى تعظيم بعض القيم المرغوبة.

في إفتراض أن للفرد معرفة مطلقة وكاملة لمحيطه وللنتائج الدقيقة للإختيارات التي وضعها تبقى معرفة جزئية نابعة من الحدس والخبرة النابعة من تحليله للوضعية الراهنة، فالوضع الوحيد للقبول بمبدأ الإختيار العقلاني هو إرساء تصور جديد لسياق القرارات حيث أن هناك عوامل تؤثر على متخذ القرار الذي توجد أمامه عدة بدائل ليس له القدرة-محدودية المعرفة ونسبية العقلنة- على دراستها جميعا، وتحديد نتائج كل بديل منها . وكذا عدم استطاعته السيطرة عليها أو التنبؤ بها وبذلك فهو يكتفي بالحل المرضي عوض الحل الأمثل لأن ماهو أمثل في الفترة الحالية قد لا يكون كذلك في الفترة اللاحقة.

¹ محمد علي شهاب، الإستراتيجيات و سياسات الأعمال، جامعة القاهرة، مصر، 1979، ص: 173.

كما أن النسق التسييري حسبه يرتكز على مبدئين أساسيين الأول يحيل إلى أهمية الإنطلاقة المرحلية La Démarche Séquentielle التي تستلزم فهم ومعرفة سلسلة الحلول المتاحة، والسيناريوهات المقترحة للوصول إلى الحل المرضي والمحدد في ظل سلسلة عملياته للوضعية الراهنة والتي يلعب فيها إمتلاك المعلومة الجيدة عند الفرد عاملا أساسيا للفعالية، فإتخاذ القرار يعتمد على تقارب مصادر المعلومة حتى يتسنى للمسيرين في نهاية المطاف إتخاذ القرارات الجيدة، ونصل أخيرا إلى أن المقاربة التي جاءت بها العقلنة المحدودة وضعت في الواجهة ظاهرة الإعتماد المتبادل بين الأفراد داخل التنظيم من خلال تنظيمهم للعملية الإتصالية وتحسينها وتكون بذلك قد ركزت على الخاصية الجماعية والمنظمة للإختيارات الإقتصادية والتي أهملتها إفتراضات العقلنة المطلقة حيث يقول في هذا الصدد كلود مينارد Claude Ménard "إن العقلنة المطلقة أهملت الخاصية الجماعية والمنظمة للبدائل الإقتصادية".¹

2- العقلنة والبيروقراطية :

إن شكل العقلنة التي جاء بها ماكس قيبر وآلت إلى أن تكون نموذجا شاملا للمجتمعات الحديثة المرتبطة إرتباطا عضويا بمفهوم الحداثة، ذات الأبعاد الثقافية والقيمية في شكلها الغائي الذي لا ينفك يبحث عن ربط الوسائل الفعالة بغايات الفعل، محدثة بذلك قطيعة إستيمية مع أشكال العقلنة الأداتية والتي مثلتها كلا من التaylorية ، الفوردية، الفايولية ومدرسة العلاقات الإنسانية التي إحتزلت العقلنة إلى كونها تقنية وعلاقات إنسانية كانت تبحث عن أهداف تنبع من قيم إقتصادية وسلوكية إحتزلت التنظيم إلى علم تكون فيه السلطة إلى الآلة التي جعلت من العامل يدا تنفذ ولا تفكر وإلى قلب ووجدان يبحث عن إشباع حاجاته تاركة وراءها —أي هذه العقلنات التقليدية فراغا قيميا في التنظيم وفي المجتمع الكلي بصفة عامة، مما أدى إلى إختفاء الغايات العقلانية المرتبطة بمنطق الفعل الإجتماعي الفييري والتي دمرها المنطق الداخلي المختزن في العقلنات السابقة.

إستندت الدعائم النظرية لدى ماكس قيبر بتركيزه على فكري النمط المثالي ونظرية التنظيم فركز في الأولى على نظريات الفعل التي لها الدور الكبير في توجيه السلوكات والأفعال للأفراد داخل المجتمع وبالتالي تكوين البنى الإجتماعية، فلم ير تركز قيبر أو يحاول أن يضع نظرية للتنظيم أو المؤسسة ولم ينظر إليهما كأجزاء منفصلة على البناءات الإجتماعية ككل ، أما عن نظرية

¹ Claude Menard, L'economie des organisations, paris, la découverte, 1995, p 45 .

للتنظيم (لم يدرسه كما قلنا كجزء مستقل وإنما كإمتداد للبناء الاجتماعي) فقد جاء بفكرة البيروقراطية والتي لا تتوقف عنده على المفهوم الاقتصادي، الذي يرى بأنها إختيار أحسن وأصلح وسيلة لتحقيق المصلحة والهدف فهي ليست مرتبطة بالوسيلة فقط في ذاتها دون الهدف فتصبح الوسيلة هدفا في ذاتها، وإنما يتجاوز بها إلى المفهوم السوسيولوجي حيث أنه يعتبرها ثقافة تعمل على تقنين الفعل الاجتماعي في شكل سلطة شرعية *pouvoir legitime* تتباعد عن المفاهيم الأخرى المتداولة في علم الاجتماع السياسي، فالنمط المثالي ليس فرضا، لكنه يوجه الباحث إلى وضع الفروض، وليس وصفا للواقع بل يستهدف توفير الوسائل الواضحة للتعبير عن هذا الوصف، مثل القوة، فالسلطة لا تتوقف على إستخدام القوة فقط بل تبحث عن شرعية ويذهب قيبر إلى تحديد ثلاثة أنماط أساسية للسلطة نذكرها بإيجاز:

1- السلطة التقليدية: التي تستمد في شرعيتها على الإيمان والإعتقاد بالتقاليد القديمة¹. ونفوذ

القائد هنا، وقوة تأثيره يستمد من خلال الحقل المكتسب الموروث وقبول ولاء الإبتاع له أي إلى قدسية هذه التقاليد التي ترتبط بالمشروعية ويبرز إرتباط ذلك كما يؤكد عليه بارسونز بالجانب المعياري، وبذلك يمكن أن نقول أن قيبر قد أسس إرتباطا قويا بين مشروعية هذا النمط من السلطة وبين التزعة التقليدية والبعد القيمي من خلال العمق الزمني الذي وجدت فيه.

2- السلطة الكاريزماتية: وهي السلطة النابعة من الحضوة الخارقة والخرافة لدى الفرد (الكاريزما).²

ويعتبر ماكس فيبر القوة نوعا من ممارسة القهر والإجبار بواسطة أحد الأفراد على الآخرين فهي تقوم إذن على مواهب شخصية نادرة، وبالتالي فهي مرتبطة بوجوده والشرعية فيها تكون نتيجة للإقتناع والنفوذ العاطفي.

3- السلطة القانونية: يستمد القائد نفوذه بحكم القانون والنظام، هذا النوع هو المفضل في

التنظيمات والمجتمعات الحديثة والأكثر عقلانية، حيث يمارس كقائد سلطته من خلال نظام وقواعد ترتبط بالمركز الوظيفي الذي يشغله الفرد في وقت معين، وقد يتولى القائد هذه الوظيفة عن طريق التعيين بموجب القوانين والأنظمة أو الإنتخاب.¹

¹ philippe bernoux, la sociologie des entreprises, 2^{ème} ed, paris, ed du seuil, p.113.

³ Max weber, le savant et le politique, trad.fr., paris, ugg.coll, p102.

² الفضيل رتيبي، المنظمة الصناعية بين التنشئة والعقلانية، ص: 172.

إن شرعية هذا النمط مرتبطة إرتباطا وثيقا بالقواعد القانونية ذات الصلة بالاشخصية impersonnelle ليكون الإمتثال والخضوع للقواعد المعيارية ولا علاقة له بدرجة القداسة ولا بالكاريزما، وإنما تجاوزت العقلنة الكلاسيكية والأداتية التي بقيت تتحرك دائما بواسطة العقل الكاريزمي وبالتالي بواسطة أخلاق الإقتناع بل سعت إلى القضاء عليها لمصلحة السلطة العقلانية الشرعية التي استمدت هذه الشرعية من أخلاق المسؤولية والإمتثال الطوعي للقواعد القانونية والتنظيمية.

إن الشكل الثالث من أشكال السلطة والعقلنة التي تخص المجتمعات الصناعية المتقدمة هي السلطة الرشيدة وحسب فيبر يجب أن تصبح ظاهرة *phenomène* تمارس ضغطا من أجل الوصول إلى تحقيق النجاعة الإقتصادية ومن أجل أن تصبح قانونا شاملا موجهة للأفعال الإجتماعية للوصول إلى المشروع الحداثي المنشود في الدول الغربية، فتصبح بذلك سمة من سمات المجتمع الصناعي تفرض عليه أن ينتج من الأشكال التنظيمية للوصول في نهاية المطاف إلى الرشادة، فتصبح هذه السلطة البيروقراطية هي الوسيلة وليست الهدف، فتفصح عن نفسها من خلال علاقاتها بالأهداف المحددة، فالمشروع الإقتصادي مثلا يكون رشيدا عندما تضبط الدولة بواسطة البيروقراطية، بل إن المجتمع بكامله يتجه نحو التنظيم البيروقراطي وحتى العلم نفسه يعد من وجهة نظر فيبر مظهر لعملية العقلنة التي تميز المجتمع الحديث.¹

2-1- السلطة البيروقراطية والمؤسسة :

لقد سعى ماكس فيبر إلى تحديد أنواع وأنماط السلطة التي توجهها عقلنات تتحرك وفقا لمجموعة من القيم غير المحددة تحديدا دقيقا ونهائيا، إذ أن هذه القيمة الاجتماعية تتراوح بين قيمة شرعية وأخرى تقليدية وكاريزماتية تكون بمثابة الموجه للسلوكات والأفعال والتي تتراوح عند فيبر بين حتمية العوامل الموضوعية تارة واحتماليتها تارة أخرى، فهي تمثل متغيرات تابعة قد تؤدي أولا تؤدي إلى إحداث التقدم الإقتصادي والاجتماعي والثقافي للمجتمعات البشرية، وهذا لأن البنى الإجتماعية تتشكل بفعل تفاعل تبادلي معقد بين الأفعال التي تلعب فيها الأفكار والقيم الثقافية الدور الكبير في توجيهها نحو تشكيل المجتمع .

¹ جون ركس، مشكلات أساسية في النظرية الإجتماعية، ترجمة محمد الجوهري وآخرين، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1973، ص: 131،

لقد أعطى فيبر بذلك أهمية كبرى للفعل الاجتماعي وموجهاته في تشكيل الواقع الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، وهذا على عكس إميل دوركايم الذي كان يرى إن البنى الاجتماعية مستقلة استقلالاً تاماً عن مجموعة الأفراد المشكلين لها، ولا العوامل الاقتصادية المادية التي تشكلها حسب ماركس .

إن التحليل الذي جاء به فيبر للعقلنة والسلطة جاء في إطار المجتمع الكلي ولم يتحدث كما ذكرنا سابقاً عن مفهوم للمنظمة أو المؤسسة كجزء منفصل عن البنى الاجتماعية الكلية، بل نظر إليه كجزء تابع وتبقى العقلنة البيروقراطية هي الثقافة التي تميز المجتمع الرأسمالي حتى يستطيع تحقيق المردود الصناعي وحدوث التحولات المصاحبة للتصنيع، يقول في هذا الصدد أنتوني غيدنز "إن انتشار البيروقراطية يرتبط أكثر الارتباط باتساع النظام الرأسمالي، وتوجد الرابطة بين الاثنين فيما أسماه ماكس فيبر المعايير القانونية الرشيدة"¹.

نستخلص من كل ذلك إن فيبر لم يتكلم على منظمة بصفاتها تضم مجتمعا مصغرا مكونا من مجموعة إجتماعية لها علاقات، بل تكلم عن إطار قانوني للمجتمع في نطاقه الواسع، هذا الإطار القانوني هو الذي يحكم السلوك والفعل العقلاني لاغيا بذلك العادات والتقاليد والواجب الخاضع للشخصية الكاريزمية، فالسلطة إذن هي نتاج للقاعدة القانونية.

إن ارتباط البيروقراطية بالذهنية الرأسمالية كان نتيجة مجموعة من الانتقالات المرنة من التنظيمات التقليدية إلى التنظيمات الصناعية، هذا الارتباط أعطى تصورا سوسيولوجي وإطارا تفسيريًا للتنظيم العقلانية، ووضع الأسس الأولى لعلم اجتماع المنظمة وهذا عندما طبق فكرة العقلنة كثقافة على سير المنظمة أي إن السلوكات والأفعال والعلاقات الاجتماعية داخل التنظيم تحكمها القاعدة القانونية، فأصبحت المؤسسة لا كما في التصورات السابقة على أنها حشد المجموعة من الأفراد تحدد سلوكياتهم وأفعالهم سماتهم الشخصية ولا العلاقات التفاعلية ولا المجال الإنتاجي، بل مجتمع مصغر يتجاوز مجموعة الأفراد المشكلين له، وبالتالي فهي كيان يتجاوز الوعي الفردي في إطار تنظيم قانوني (أي أن الرابط بين الأفراد ليس رابطا تفاعليا وإنما هو رابط بيروقراطي) مستمد في روح المجتمع الصناعي، فأصبحت البيروقراطية هي التعبير التنظيمي عن العقلانية والتي تقوم على المبادئ التالية² :

¹ أنتوني غيدنز: مقدمة نقدية في علم الاجتماع، مرجع سبق ذكره، ص: 114.

² philippe bernoux, la sociologie des entreprises, opcit, p: 113.

-أنها ترتبط بتوقعات السوق المنظم ، وليس بالفرص غير العقلانية أو بسياسات التفاوض de
spèculer، فهي بذلك مرتبطة بالفعل الإقتصادي المكرس أساسيا للسوق المنظم أين يكون فيه
الحساب العقلاني والتوقع ممكنين.

-الفصل بين العائلة والمؤسسة .

-المحاسبة العقلانية.

-التنظيم العقلاني للعمل .

وهو ما يختزله بن عيسى محمد المهدي في رسالته للدكتوراه بالعناصر الثلاث الآتية¹:

- الحساب العقلاني .

- الفصل بين المجال الاجتماعي والمجال الإنتاجي.

- التنظيم القائم على سيطرة القانون الوضعي الذي أصبح يمثل الشرعية الجديدة التي تناسب روح
المجتمع الصناعي الرأسمالي العقلاني.

2-2-المعوقات التنظيمية:

إن الدراسات التي أعقبت دراسة فير للبيروقراطية والروح العقلانية المرتبطة بها لم تأتي في إطار
تشريعي لهذه الظاهرة في حد ذاتها كموضوع مستقل لفهم الواقع كمعطى جديد في التفسير
السوسيولوجي، بل جاءت لدراسة الإفرازات السلبية للبيروقراطية التي إعتبرها فير على أنها الحالة
الصحية التي يجب أن تسود في المجتمعات الصناعية التي تجعل من مصالح الأفراد ومصلحة التنظيم
تصب في نقطة واحدة تهدف في شكلها النهائي إلى الوصول لواقع اجتماعي وإقتصادي وثقافي
متقدم ومتطور تتوفر فيه كل المقومات و الشروط الموضوعية الناجحة، فأوضحت هذه الإفرازات
السلبية هي المرادف لما في أذهان الناس على أنها التعقيد والإعاقة وإنعدام الكفاءة والتبذير والهدر
وكل الممارسات الاجتماعية التي سادت في بعض المجتمعات من رشوة ومحسوبية وتراجع في وتيرة
الإقتصادات الوطنية من جهة وبقاء أنظمة الضبط والسيطرة على حالها حيث لم تستطع معالجة
هذه المعوقات.إن من بين السوسيولوجيين الذين إهتموا بدراسة هذه الظاهرة هما روبرت ميرتون
(MERTON) وسلزنيك (SELZNIC)، فالأول ركز على القصور الذي يصاحب هذه الظاهرة
من خلال تضخمها بإلحاق الضرر بنشاط المؤسسة نفسها مما يجعلها تفقد خاصية المرونة حيث أن
القواعد البيروقراطية والإجراءات القانونية التي تمثل كما قلنا سابقا التعبير التنظيمي عن العقلانية قد

¹ محمد المهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص: 194.

وجدت من أجل إنجاز العمل والمهمة وفقا لبيئة تنظيمية يسهل فيها التوقع العلمي للمتغيرات المصاحبة لواقع المنظمة إلا أن تنامي هذه القواعد وزيادتها قد يتجاوز الحلول المحتملة فتكون الأولوية لهذه القواعد بدلا من الأهداف التي وجدت المنظمة لتحقيقها فتتحول الوسائل إلى غايات.

إن الحالات المصاحبة للبيروقراطية أو بعبارة أخرى العناصر الكامنة في البيروقراطية قد تتعارض مع الكفاءة التي تنشدها هذه الأخيرة، فالرشد كحتمية تنظيمية تزيد في الضبط القائم على المعرفة العلمية (التي جاءت بها المدرسة الكلاسيكية) والطابع الموضوعي وغير الشخصي (IMPERSONNEL) للقواعد التنظيمية والعلاقات للأفراد، وبالتالي فرض الرقابة على سلوكيات الأفراد التي تصبح معروفة ومحددة مسبقا، فيصبح هذا السلوك ثابتا وجامدا، فتختفي العلاقات الشخصية بين الأفراد التي جاءت بها مدرسة العلاقات الإنسانية والتفاعلية لتحل محلها علاقات قائمة بين الوظائف والعلاقة التفاعلية تكون قائمة على أساس المكانة التي يمنحها التنظيم البيروقراطي، وتصبح المعايير القانونية تمثل طقوسا للسلوك والتصرف الفردي الشيء الذي لا يترك مجالا للمرونة FLEXIBILITE في عملية إتخاذ القرار وإيجاد الحلول المطلوبة، فالبيروقراطية الفيربية تحاول السيطرة على مناطق اليقين في التنظيم كما يذكر ذلك كل من **مارش و سيمون** أن تقنيات الرقابة المستخدمة من أجل تأمين هذا اليقين، تقوم على النموذج الميكانيكي للتصرفات البشرية، تجعلنا نؤسس برامج نوعية للتنفيذ والرقابة تقوم على مراقبة سير هذه البرامج في الواقع.¹ من خلال ذلك يرى **ميرتون** أن النموذج البيروقراطي يتميز بالفعالية في ظل وضعيات العمل ذات المهام الروتينية واضحة المعالم مقل أشكال الإنتاج التقليدية المستقرة التي لا تتأثر بالبيئة الخارجية للمنظمة.

فيليب سلزنيك (SELZNIC):

ركز **سلزنيك** كذلك على النتائج غير المتوقعة الناجمة عن تعويض السلطة، فالهدف الذي توخاه **سلزنيك** عن دراسته الإمبيقية هو إيجاد طريقة لتسهيل ممارسة الرقابة (L'exercice du controle) وذلك بالسماح للتابعين بإنجاز المهام وفي إطار نسق تعاوني يمكن لهم ممارسة

1 March.J.G ,et Simon .H.A, organisations, new york, john wiley and sons, trad, fr, les organisations, paris, dunod, 1971, p 38.

الضبط والمراقبة الذاتية، ولكنه لم يكن هاجس سليزنيك الرئيسي حيث أنه إنتقل إلى مستوى آخر في دراسته إفرزات السلبية للبيروقراطية كواقع قانوني في التنظيم وهو الخبرة.

إن تفويض السلطة وماله من جوانب وظيفية مباشرة في ما يخص زيادة تدريب العمال على المهام المتخصصة، وإكتسابهم للخبرة التي تساعدهم على حل المشكلات المتعلقة بالوظائف، وتحقيق الأهداف التي ينشدها التنظيم البيروقراطي من خلال كل مهمة، إلا أن عاملي الخبرة و التخصص تطرحان مشكلة الحلقة المفرغة وتطورها في هذين المستويين فالنسق البيروقراطي في التنظيم مع زيادته لمستوي الخبرة والتخصص قد يتيح الفرصة إلى نشوء أقسام فرعية لها أهدافها الفرعية الخاصة بها فتنجح إيديولوجيات خاصة بها، وتصبح ضمنها هذه الأهداف هي الأولى بالنسبة لهم وأهداف التنظيم هي التي تحل محلا ثانويا وهذا رجع إلى أن كل مجموعة فرعية (Sous groupe) تستبطن (intèrioriser) أهدافها وتعمل القرارات اليومية على زيادتها وهو ما يقلص المسافة بين الأهداف الرسمية للتنظيم والإنجاز الفعلي لها بذلك يتم إتخاذ الأهداف الخاصة للفروع التنظيمية أساسا للقرارات اليومية يساعد على تدعيم إتجاه تلك الفروع لتقليب الأهداف الفرعية لوحدهم على الأهداف العامة للتنظيم.¹

إن هذا المستوى في التعقيد الذي يعبر عن الحالة اللاوظيفية أي النسق اللاعقلاني يعمل على زيادة القوانين القانونية وزيادة التخصص من أجل القضاء على هذه الجماعات الفرعية، فينتقل بذلك إلى مستوى آخر من التفويض، إلا أن المشكل الأساسي في رأيه يبقى مرتبط بوسائل وأدوات الرقابة التنظيمية للحد من هذا التضخم في القوانين والتي تصبح غاية في حد ذاتها ، على حساب المحفزات.

3 - نقد البيروقراطية:

إن التأسيس السوسيولوجي للمنظمة بإعتبارها مجالا مستقلا له قواعده ومعايره الوظيفية الخاصة به ، بعيدا عن كل أشكال الحتمية التي جاءت بها المدارس السابقة جاءت على يد عالم الاجتماع الفرنسي ميشال كروزيه في كتابه الظاهرة البيروقراطية Le Phénomène bureaucratique، الذي كان نقديا للظاهرة البيروقراطية التي أضحت عائقا أمام التطور التاريخي للمجتمعات الرأسمالية، فكان التساؤل الرئيسي الذي إنطلق منه كروزيه كالتالي :

1 علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات، ط2، الكويت، 1980، ص:

كيف نفسر عدم التزام الافراد داخل البنية التنظيمية والنسق التنظيمي ؟

ويمكن أخذ السؤال على محمل آخر هو :

هل أن جميع الأفراد الموجودين داخل التنظيم لهم أهدافهم الخاصة التي يسعون إلى تحقيقها، والتي تختلف عن الأهداف الرسمية للتنظيم ؟

إن النسق الاجتماعي الذي جاءت به النظرية الاجتماعية عند بارسونز ما هي في حقيقة الأمر إلا محاولة للإجابة عن سؤال :

كيف يكون النظام الاجتماعي ممكنا ؟

فالنسق حسب بارسونز هو مجموعة من الأجزاء والأنساق الجزئية المترابطة والمتفاعلة والتي

تكون بينها حالة من العلاقات المتوازنة من أجل تحقيق الهدف الكلي، الشيء نفسه بالنسبة إلى المنظمة التي وجدت من أجل تحقيق هدف كلي يعمل جميع الأفراد والأقسام والفروع والوحدات والأجزاء لتكون أهدافهم كلها تصب في هدف واحد وفقا لما يسمى بالفعل الجماعي ذو الهدف (L'action collective de but)، أي الانتقال من وحدة الفعل الصغرى المكونة من

الفاعل والوسائل والغايات والبيئة والأفراد الآخرون إلى مفهوم النسق الاجتماعي من خلال مجموعة من الوظائف (وظيفة التكيف مع البيئة، وظيفة تحقيق الهدف، وظيفة تحقيق التكامل، وظيفة حفظ النمط) والتي تعمل مثلها مثل النسق البيولوجي الذي يكون فيه الترابط والتفاعل غريزيا (interdépendance et interactivité) يتكرر بشكل دوري مبرمج .

إن الإشكالية المطروحة بالنسبة للتنظيم هو البحث عن كيفية خلق وتفعيل الترابط بين جميع الأجزاء والفروع و الأفراد المتواجدين داخل التنظيم والذين لا يتكاملون ولا يتربطون ولا يتفاعلون بشكل تلقائي.

فـ كروزيه أعطى تصورا جديدا لعلاقة الفرد بالمنظمة تجاوز فيها كل الحتميات السابقة والعوامل الجبرية التي جاءت بها كل من التايلورية والفيبرية إلى حتمية ثقافية تقول أن للفرد مجالا وهامشا من الحرية وله كذلك أهدافه الخاصة التي يسعى إلى تحقيقها في إطار ما يسمى بالعقلنة المحدودة. فالنسق البيروقراطي الذي يتميز بدرجة مرتفعة من الصرامة في قواعده التنظيمية (rigidité) هي إطار إجباري حتمي يربط بين الوسائل والغايات، ويجعل كل من أهداف الأفراد وأهداف التنظيم متطابقة فهي تحد من درجة حرية الفرد وتسلب منه روح المبادرة الفردية وتقلص من الفعالية التنظيمية، فأصبحت تعني تعقيدات غير ضرورية ونماذج كاجحة خائفة للشخصية.

على الرغم من أنها تتميز بسمات أربعة ضرورية بالنسبة للأفراد كضمانات حيث أنها قواعد لا شخصية تحدد لكل فرد المهمة المنوطة به بكل دقة والطريقة التي ينفذ بها، فهي تلغي كل أشكال التعسف، المركزية في إتخاذ القرار التي تضمن حيادية التنظيم، لكون أن هناك مسافة بين مراكز التنفيذ ومراكز إتخاذ القرار، السمة الثالثة تتعلق بتشكيل جماعات العمل المنعزلة عن الأصناف المهنية الأخرى كمجال مرجعي خارج المجال الرسمي، له مؤشرات مثل السلوكات والأفعال الخاصة والناבעة من الطقوس الخاصة بجماعات الإلتواء، القيم المشتركة ، والمبادئ المنظمة للإنجازات الفردية مثل مبدأ الأقدمية الذي يعد رتبة (grade).

أما السمة الرابعة فهي ظهور السلطة الموازية الناجمة عن الإرتياب الموجود في كل نسق تنظيمي والتي يعمل كل فرد أو مجموعة على مراقبتها والتي تعارض بشكل طبيعي المنطق البيروقراطي، هذا التعارض الذي يمكن تفسيره وفق الميكانيزم الآتي :

إن سلطة الفرد داخل التنظيم نابعة من عدم قدرة التنظيم على تصحيح أخطائه ومراقبة الإرتياب والاختلافات الموجودة به، في حين أن النسق البيروقراطي حسب قير له خاصية التوقع، فالسلوكات الفردية بالنسبة له مؤكدة هذه الخصائص الأساسية المختلفة تسمح لنا بفهم ظاهرة الحلقة المفرغة (Cercle Vicieux)، لا في وجهة نظر وظيفية، فمركزية إتخاذ القرار ومبدأ المساواة egalitaire مثل مبدأ الأقدمية الذي يمثل حماية للفرد ضد أي تعسف، وحيادية القواعد التنظيمية تظهر على أنها الحل الوحيد الممكن ضد مشكلات الإلتواء إذ أن العلاقات بين الأفراد بعضهم البعض تكون موضوعية قائمة على أساس قانوني وبعيدة كل البعد عن كل إعتبار شخصي أو كاريزماتي، محقة بذلك الانفصال العاطفي الكامل بينهم وبالتالي إبعاد تأثير المشاعر الشخصية على الأحكام والقرارات الرشيدة التي يصدرها أعضاء التنظيم أثناء تأديتهم لمهامهم.²

كما أن مبدأ الأقدمية وحيادية القاعدة القانونية تلغي كل تعسف، وبالتالي تلاشي السلطة الهرمية للتنظيم تخلق مجموعات عمل منعزلة عن بعضها البعض من الصعب الإلتصال فيما بينها، فالصرامة هي العنصر المحدد للعلاقات داخل التنظيم، والإلتصال والمركزية وحيادية القواعد البيروقراطية تؤخذ عند الأفراد كمبررات وشروط ضرورية التدعيم وضعيتهم داخل التنظيم، وهذا ما يؤدي إلى إرساء قواعد لا شخصية ومركزية للحد من الإشارات التي إكتسبها الأفراد والجماعات.

¹ السيد الحسيني، النظرية الإجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف مصر، القاهرة، 1975، ص: 93.

4- مفهوم السلطة عند كروزيه :

لقد جاءت نظرية ميشال كروزيه بمبادئ جديدة مختلفة عن المبادئ التي جاءت بها النظريات التي تطرقنا لها سابقا، فتطرق هذا الأخير إلى مشكل العلاقة بين الأفراد بعضهم بعض وبين الأفراد والمنظمة وهو ما يساعد على فهم السلطة والعقلنة داخل التنظيم، وكانت هذه هي وجهة نظره الوحيدة التي يمكن أن تسمح بتجاوز النظريات المختلفة للتنظيم.

فلقد تم تجاوز التاييلورية بسبب المسئلة التي تدفع إلى التفكير بأن لكل مشكل حل وحيد أمثل، وبهذا تكتفي بإستدعاء خبير أو مكتب المناهج لكي يملئ على الافراد ما يجب عليهم أن يقوموا به، وذلك بتجاهل الجماعة ونسق العلاقات داخل التنظيم ونظرتها الضيقة والإختزالية للعامل التي ترى أنه مدفوع فقط بالمصلحة الإقتصادية وأنه يتعامل معها وفق منطق تفاوضي بسيط قائم على أساس أنه يعطيها بالقدر الذي يأخذ منها (donnant-donnant)، لأن هذه النظرة الإقتصادية قد ولت ولم تعد ذات أبعاد كافية لتفسير المنظمة، كما أن نظرية العلاقات الإنسانية بإرتكازها على الحاجة والمحفزات المعنوية فهي تتم في فراغ بعيدا عن الواقع الذي يتيح للأفراد إمكانية الإختيار، فلا يمكن التعامل مع هذه المحفزات كمتغيرات بل هي ثوابت يكون تحقيقها من دائرة إختصاص الفرد نفسه حيث لا يمكن أن تأخذ ترتيبا تسلسليا واحدا بالنسبة للجميع، كما أنها جعلت من الأفراد يستجيبون بصفة ميكانيكية وروتينية، في حين أن الطبيعة الإنسانية لا تملئ على الأفراد سلوكا قاتم وما يجب أن يفعلوه.

لكن أصالة طرح كروزي لا تكمن في كشفه عن الحلقة المفرغة بالقدر الذي أشار فيه إلى علاقات السلطة النابعة عن الواقع التنظيمي، ويمكن فهم السلطة عند كروزي من خلال المسلمات الموالية: **المسلمة الأولى:** أن الأفراد داخل التنظيم لا يقبلون أن يعاملوا كوسائل في خدمة أهداف التنظيم، فلكل غايته وأهدافه الخاصة، ففي السابق لم ينظر إلى الفرد على أن له أهداف خاصة وشخصية بغض النظر عن الهدف الكلي للتنظيم خاصة فيما يتعلق بالعوامل الجبرية التاييلورية والفيبرية التي لم تتعامل معه على أنه مستقل ولو نسبيا، بل كان في تبعية مطلقة للآلة التي كانت تفرض عليه نفسها في العقلنة التنظيمية أو التي كانت تعتبره إمتدادا لشخصية القائد كما رأينا ذلك في مدرسة العلاقات الإنسانية، أو تلك التي جعلت منه تابعا للتنظيم البيروقراطي مثلما رأينا ذلك في الفيبرية. **المسلمة الثانية:** أن الفاعل يتمتع داخل المنظمة بقدر من الحرية، هذه الحرية تمنح له بدورها درجة من الإستقلالية عن المنظمة وتحدد من تبعيته الكلية لها، فمهما كانت الضوابط القانونية والتنظيمية

الفاعل له درجة من الاختيار هذا من جهة، ومن جهة أخرى فحسب هذه المسلمة إن الدور لم يعد ينظر له أيضا كما في السابق في النظرية الكلاسيكية على أنه توقع للسلوكات والأفعال المرتبطة مسبقا بمكانة محددة، فالعلاقة بينهما ثابتة حيث أن لكل مكانة دور مضبوط، كما أن الخروج عن الدور يصبح إنحرافا (المكانة مضبوطة إجتماعيا)، أما فيما يخص هذه المسلمة التي جاء بها كروزي فالدور والمكانة لا توجد بينهما أية علاقة حتمية، لأن الدور في هذه الحالة يتحدد تبعا لهدف الفاعل، فالفرد يمارس الوظيفة ليس وفق المكانة بل يستعمل المكانة كنقطة إرتكاز للوصول إلى هدف شخصي وفق إستراتيجية.

المسلمة الثالثة: في هذه المسلمة إستبدل كروزي مفهوم الفرد ووضع مكانه الفاعل لإعتبار أن له حرية نسبية، وأن هولاء الفاعلين داخل التنظيم سواء في علاقتهم ببعضهم أو علاقتهم بالتنظيم لهم استراتيجياتهم وهم يختارونها على أساس عقلائي كما أن هذه العقلنة ليست مطلقة بل تتصف بأنها نسبية، فالفاعل في إختياره للوسيلة الأحسن من أجل تعظيم هدفه يختار أحسن طريقة من حيث التكلفة، الوقت، لكن من المستحيل أن يصل إلى العقلنة المطلقة لعدة أسباب:

-الفرد له عوائق ذاتية (محدودية في الفكر) فهو لا يستطيع أن يكتشف كل الحلول الممكنة للظاهرة. - الفرد له عوائق نفسية وثقافية. - عوائق المحيط المتنوعة .

نكون بذلك قد إنتقلنا من تحقيق النتيجة العظمى إلى تحقيق الهدف المرضي. فإذا أخذنا في الحسبان إستراتيجيات الآخرين والضغوطات المختلفة للمحيط، فلا يوجد فاعل لديه الوقت الكافي والوسائل اللازمة لإيجاد الحل العقلاني الوحيد، وهذا من أجل تحقيق الأهداف، فتقف إستراتيجية الأفراد عند حلول مؤقتة والأقل ضررا فلا تصل إلى الحل الأمثل عكس فكرة تايلور.¹

أن أهم ما جاءت به هذه المسلمات التي أنطلق منها ميشال كروزي أنها أخرجت الفرد من منطق الحتميات التي جعلت منه يدا وقلبا وأصبح ينظر له في إطار علاقة جديدة مع المنظمة، فكروزيه يذكر "بأن الفاعل هو إجتماعي وإستراتيجي فكل واحد يعتمد على رهاناته الخاصة، ويملك نسبة من السلطة من أجل الوصول إلى أهدافه"² كما إعتبرت التنظيم ظاهرة سوسيولوجية، وهو دائما بناء إجتماعي، ومتغير فقط من جهة إذا إستطاع الإرتكاز على المناورات التي تمكن من إستراتيجيات فاعليه ومن جهة أخرى تضمن لهم الإستقلالية كأفراد أحرار ومتعاونين.³

1philippe bernoux, la sociologie des organisations, (5ème, ed, du seuil, paris, 1990), pp 129-133.

2 MORIN Jean-Michel, Précis de sociologie, Editions Nathan, Paris, 1996, p58.

3 Crosier m, edhard f, L'acteur et le système, Editions du seuil , 2èmeE , Paris , 1981,p388.

وبناء على ماسبق ذكره نجد أن :

- للأفراد أهدافهم الشخصية التي يعملون على تحقيقها، فسلوكهم نفعي يبحث عن المصلحة الشخصية من خلال هامش الحرية التي يتمتع بها كل فاعل.

- أن مفهوم الإستراتيجية يعتبر إذا مفهوما مركزيا، فلم يبقى الحديث عن إستراتيجية واحدة وهي إستراتيجية النسق؛ ففي النظرة الوظيفية في حالة وقوع إختلالات يتم إعطاء الأولوية للنسق، بل أصبح الحديث عن إستراتيجيات خفية مثلها مثل الوظائف الكامنة التي جاء بها ميرتون، فالفاعل الإجتماعي له أهداف ويعمل وفق إستراتيجية خاصة للفاعلين.

- أن النسق مهما كانت درجة صرامته البيروقراطية يترك مجالا للمناورة، فالعقلنة المحدودة التي يتمتع بها الفاعل لا يمكن أن نحددها إلا بالرجوع للفرص التي يقدمها التنظيم ويدركها الفاعل، وكذلك بالرجوع إلى سلوكيات وأفعال الفاعلين الآخرين والأهداف الكلية للمنظمة كعوائق.

- أنه يجب دراسة الفاعل مع أخذ الاعتبار أن له بيئة خارجية، فضغط العمل تؤدي بالفاعل إلى خلق إستراتيجيات خاصة به.

- أن الوضعية المهنية للفاعلين ليست بالضرورة متشابهة فهي تتوقف على:

1- الرهانات les enjeux : هي من يحفز الفاعلين على إتباع سلوك معين من أجل

الوصول إلى هدف، ويحدد ميتربرغ أربعة أنواع من الرهانات والأهداف مثل الفعالية، البقاء، مراقبة المحيط، النمو.

بعض الرهانات هي قابلة للقياس وقابلة للملاحظة، ومن هذا يتأكد أنه في أي علاقة بين

الأفراد أو بين المؤسسات الرهان الأقصى هو الحصول على السلطة.¹

2- الأرصدة les atouts : وتتمثل في المزايا التي يتمتع بها الفاعل من خلال الوضعية المهنية

الموجود بها والعوائق التي تخلقها أمامه، والتي يكون هو مدرك لرهانات هذه العوائق ومستوياتها ومن خلالها يبنى إستراتيجيته.

1 Boily chantale, Guide pratique d'analyse systémique; ed Gevetan morin montreal, paris, 2000, p.121.

أن هذه النظرة الجديدة التي جاء بها كروزيه أن التنظيم هو بناء إجتماعي قائم على أساس العلاقات الإجتماعية وهذه الأخيرة هي أساس علاقات السلطة، فالسلطة الفعلية بهذا المعنى تفترض أن الحرية التي يتمتع بها الفرد داخل التنظيم تمكنه من تحديد مستوى المشاركة؛ لأن المنظمة حسب المنظورات السابقة تسعى دائما للحد من درجة الإستقلالية التي يتمتع بها الفاعل (تنقص له من الأهداف الشخصية لصالح الهدف الكلي للمنظمة)، فكل ما يوجد من لوائح قانونية تنظيمية رسمية هي للحد من حرية الفرد وهذا يؤدي إلى تضخيم البيروقراطية والرفع من درجة المشاركة وهنا تصبح الوسيلة هدف، والفاعل يسعى بكل قدراته والمزايا التي تتيحها له الموارد التي هو في بحث مستمر عنها للرفع من درجة إستقلاليته، فتصبح هنا العلاقة بين فاعل ونسق يكون فيها الصراع بين إستراتيجيتين (المنظمة حسب هذه النظرة هي عبارة عن حقل إستراتيجي).

4-1 السلطة الفعلية والممارسة اليومية للفاعلين :

للسلطة والتنظيم إرتباط وثيق، فالفاعلون الإجتماعيون لا يستطيعون تحقيق أهدافهم الخاصة إلا بفضل ممارسة علاقة السلطة، فهذه الأخيرة لا توجد في حد ذاتها ولا تمارس إلا داخل علاقة لقبول فاعلين إثنين الإرتباط أو يوجدان مترابطين الواحد للآخر لإتمام مهمة معطاة ¹، فالسلطة حسب كروزيه ليست لها علاقة بالتنظيم الهرمي القائم على أساس العقلنة البيروقراطية التي تجعل منها وضعية كلية وشاملة مرتبطة بالدور والمكانة، كما أنها ليست إمتدادا لشخصية القائد أو ميزة من الميزات الذاتية لشخصية القائد ولا إمتدادا لعلاقة إجتماعية خارج المنظمة، بل هي تشكل تبعا للممارسة اليومية للفاعلين وتكون بذلك غايتها الوصول إلى التفاعل وليس إلى الهيمنة حسب تعبير بيار بورديو، هذا التفاعل يكون بين :

- الفاعلين فيما بينهم.

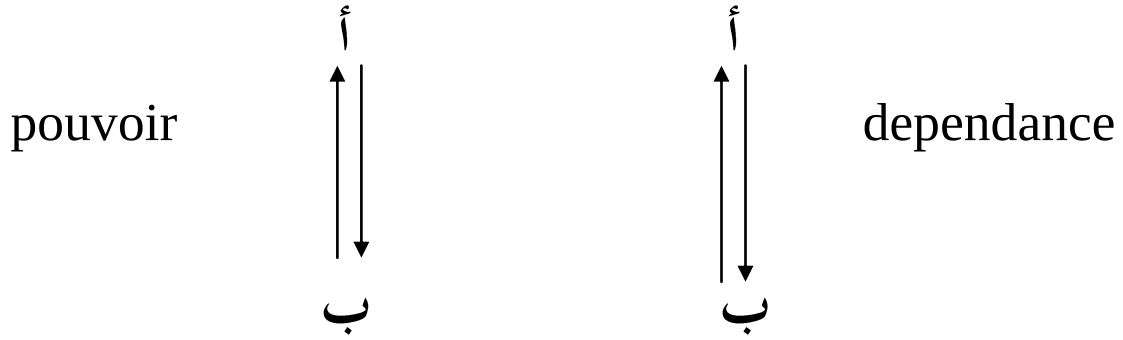
- بين الفاعلين والمنظمة بهيئتها التنظيمية الرسمية والرهانات التي تتيحها والعوائق التي تنتجها. فمحصلة التفاعل بين هذه العناصر تشكل من خلالها سلطة فعلية وليست نظرية بمعنى أنها ذات خصائص نوعية تتمثل إحداها في قدرتها على التأثير، حيث يقول ميشال كروزيه " فمهما كان نوعها أو مصدرها أو شرعيتها، أهدافها أو وسائل ممارستها، فالسلطة على المستوى الشامل تقتضي دائما قدرة بعض الأفراد أو الجماعات التأثير على أفراد أو جماعات أخرى".²

¹ Crosier m, edhard f, L'acteur et le système, opcit, 1977,p66-67.

² CROZIER.M, la société bloqué, Editions du Seuil, Paris, 1970 ,p33.

فعلاقة السلطة هي علاقة تبعية بين طرفين إثنين فهي محصلة العمل الجماعي المشترك والعلاقات الاجتماعية بين مختلف الفاعلين، كما أنها ليست أحادية الاتجاه فهي في اتجاهين من أ إلى ب ومن ب إلى أ. والشكل الوالي يبين ذلك :

الشكل رقم يبين العلاقة السلطة التبعية بين الرئيس والمرؤوس



- أن هذه العلاقة مرتبطة بإمكانية التبادل بين الفاعلين، وهذا التبادل لصيق بالقدرة على التفاوض حول الاهداف والرهانات والأرصدة الفرص التي يتركها النسق البيروقراطي .
- إن كل علاقة تعاون بين طرفين فاعلين تقتضي وجود علاقة سلطة بينهما، وذلك راجع إلى درجة إحتياج كل طرف إلى الآخر فالسلطة تكون فيها نسبية وفي اتجاهين.
- أن السلطة هي علاقة قوة أي كل واحد يمكنه الحصول على مزايا على حساب الآخرين لكن بالتوازي، أي واحد لا يمكنه الإلتزام كلية أمام الآخرين.¹
- إن علاقة السلطة مرتبطة بهامش الحرية التي يتمتع بها كل فاعل داخل النسق والتي تزيد بزيادة الموارد والأرصدة التي يتركها الفاعل من أجل أن يحافظ على وضعية معينة أو يحقق مكاسب وأهداف جديدة، وذلك من خلال قدرته على مراقبة المصادر التي يفرزها التنظيم من جهة ولا احتمالية سلوكه من جهة أخرى، فالفاعلون الاجتماعيون لا يمكن لهم الوصول إلى أهدافهم إلا بوجود علاقات السلطة لأن هذه الأخيرة ليست خاصة بل متبادلة² وأن التنظيم يضبط سير علاقات السلطة بهيكلة التنظيمي ولوائحه الداخلية ويقيد حرية نشاط الأفراد والجماعات ويثبت قنوات الإتصال ما بين أعضائه، كما أنه يمنح لبعض أعضائه سلطة شرعية على البعض.³

¹ Crosier m, edhard f, L'acteur et le système, op cit, p66-67.

² crosier m, la societe bloque, opcit, 1970, p 33.

³ Crosier m, edhard f, L'acteur et le système, op cit, p68.

ورغم كل هذه الصرامة البيروقراطية إلا أن التنظيم لا يستطيع مراقبة ما يسميه كروزيه منطقة الإرتياب التي تبقى مشكلا في وجه التنظيم الرسمي الذي يفرز بدوره عوائق في وجه الفاعلين تكون لهم مصادرا يستمدون منه سلطتهم وهذه المصادر هي :

1- المصدر الأول: الخبرة والكفاءة

تنجم هذه السلطة عن الخبرة والسلطة والمعرفة والممارسة في ميدان معين، وأن هذا الشكل من السلطة هو شخصي ومرتببط بقدر كبير بالفرد.¹ فالشخص الذي له خبرة أو كفاءة وتخصص وظيفي ويصعب تعويضه داخل المنظمة يعتبر خبيرا، فالخبرة تمنح له قدرا كبيرا من المعارف والتجربة في حله للمشاكل، وهذا ما يمنح له قدرة تفاوضية كبيرة سواء في علاقته بالفاعلين الآخرين أو في علاقته بالتنظيم نفسه، وبهذا تصبح الخبرة موردا لدى الفاعلين ومصدرا مهما للحصول على السلطة.²

2- المصدر الثاني : الإتصال وإمتلاك المعلومة

إن إمتلاك المعلومة بالنسبة للفاعل خاصة إذا كانت لها أهمية وتأثير كبير على سير العمل عند الفاعلين الآخرين يمثل مصدرا مهما لإكتساب السلطة الفعلية، فالفرد من أجل تأديته لمهامه بشكل جيد هو بحاجة إلى معلومات آتية من مناصب أخرى يشغلها أفراد آخرون، فمن خلال المكانة التي يشغلها هؤلاء في شبكة الإتصال داخل التنظيم يمنح هؤلاء إستحواذا على المعلومة التي يبنون من خلالها إستراتيجيتهم سواء الدفاعية أو الهجومية في علاقتهم بالمنظمة أو بالفاعلين الآخرين، لأن عدم توفر المعلومة أو تأخر وصولها يؤثر على إتخاذ القرارات التسييرية الصائبة بالنسبة للمسير وكذلك تؤثر على قدرة الفعل والتصرف، ففي هذه الحالة الفرد لا يمكنه أن يدرك الوضعية الواقعية التي هو فيها إلا من خلال توفر المعلومات اللازمة، مثال على ذلك أن الإطار السامي في أدائه لمهامه بحاجة ماسة إلى كل المعلومات عن الوضعية الواقعية للعمل وسير العملية الإنتاجية وهذه المعلومات عادة ما تكون في يد العمال المرؤوسين، مما يجعل الإطارات في حاجة للعمال الذين يمارسون سلطة بدورهم من خلال التحكم في المعلومة.

¹ simon p, le ressourcement humain, initiation aux principes fondamentaux de l'organisation, centre d'arc, 6^{eme} edition, 1970, p39.

² Crosier m, edhard f, L'acteur et le système, op cit, p72.

3- المصدر الثالث : العلاقة مع المحيط

إن المصدر الثالث من مصادر السلطة الفعلية لدى مختلف الفاعلين هي العلاقة النوعية مع المحيط التي تربط التنظيم ببيئته، فهذا المصدر حسب كروزيه أقرب إلى المصدر الأول المرتبط بالخبرة والكفاءة المهنية حيث يمكن إعتبار الإختلالات الناجمة عن العلاقة المستمرة بين التنظيم والمحيط بمثابة الخبرة خاصة وأن كل تنظيم لا يستطيع أن يستمر دون إقامة علاقات مع المحيط، فالتبعية لهذا المحيط تتعلق بموردين أساسيين هما :

- الحصول على الموارد البشرية والمادية الأساسية في نشاطاتها.

- تسويق المنتجات والحصول على الأرباح المادية.

ومن هذا المنطلق أي العلاقة التي تربط التنظيم بمحيطه تكون دائما مصدر سلطة للفاعلين الذين يملكون معرفة نوعية وعلاقات خاصة بالمحيط تمكنهم من السيطرة على الإضطرابات التي تؤثر في النشاط الداخلي للتنظيم مثل الإنتماءات الجهوية أو القبلية التي لها تأثير كبير.

4- المصدر الرابع : القواعد الداخلية للتنظيم

إن المصدر الرابع من مصادر السلطة هو إستعمال القواعد التنظيمية وتطبيقها، حيث أن التنظيم بحاجة إلى جملة من القواعد القانونية حتى يستطيع أن يسير ويضبط شؤونه الداخلية ويضمن صيرورته، كما أن هذه القواعد هي موجهة في أساسها للحد من مناطق الإرتياب التي لم يستطع التنظيم أن يلغيها، إلا أن إستخدام القواعد القانونية من قبل الرئيس بإعتبارها وسيلة في يده للحصول على السلوك المتوقع من قبل المرؤوسين وكوسيلة ضغط عن طريق السماح لهم بتجاوزها أحيانا ثم عدم التسامح معهم إذا لم يطبقوا هذه القواعد بحذافيرها، يجعل من المرؤوسين يلجأون إلى التطبيق الحرفي لهذه القواعد، مما يؤدي بهم إلى الإلتزام بالقانون دون إعطاء أهمية للعملية الإنتاجية.

5- السلطوية كمحرك للعلاقة الاجتماعية :

إن مفهوم السلطوية من المفاهيم الأساسية التي تعرض لها الأستاذ محمد المهدي بن عيسى في رسالة الماجستير : "تحليل سوسيولوجي لأزمة العقلنة في التنظيم الصناعي في الجزائر" والتي تجاوز فيها كل التفسيرات التي ربطت الأزمة التي يعاني منها التنظيم الصناعي الجزائري بمتغيرات وهمية موجودة في ذهن الباحث مثل عامل القرابة والعصبية الذي بمجرد تكراره في عدة من الحالات تم ربطه بشكل غير واضح بالأزمة، على الرغم من أن ابن خلدون عندما أنتج هذا المفهوم إعتبره لحمة عصبية موجهة للسلوكات الفردية حتى تجعلها كلها تصب وتتوافق مع الأهداف الجماعية للكل.

لقد جعل بن عيسى من السلطوية، ليست مجرد عوامل طارئة وحالات مرضية وجدت في نطاق نظام صحي مثل ما نجد ذلك عند دور كايم والوظيفيين الذين يرون في التوازن حالة صحية طبيعية، بل يربطها بالواقع نفسه، وبالبناى الاجتماعي ذاته وبالتطور التاريخي للمشروع التنموي في الجزائر وفي هذا يقول: "إن السلطوية كذهنية تشكلت وتطورت مع تطور نمط الإنتاج الصناعي الجزائري"، والذي تصارعت فيه مجموعة من النخب الاجتماعية كل نخبة ترى أنها صاحبة الوعي وأن المشروع التنموي ما هو إلا نتيجة لرؤيتها من زاويتها، حيث عملت كل نخبة على إقصاء النخب الأخرى وباقي فئات المجتمع وبالتالي سعت إلى القضاء على كل أشكال التنظيم وكل مبادئه العقلانية كي يصبح تيارا من الإستراتيجيات الفردية والشخصية والتي لا تنفي كما يقول بن عيسى الترابط الاجتماعي وإنما توجهه لغايات أخرى وهي المصلحة الذاتية، فالفاعلون داخل التنظيم الاجتماعي متعارضون بطبيعة الحال عبر علاقات السلطوية رغم أن لديهم نفس التوجهات الثقافية والبنية الذهنية.

إن مفهوم السلطوية يتحدد أساسا من خلال الانفصال بين الأنا الموضوعي للمجتمع والتنظيم وبين عالم الذاتية الذي يمثله الأنا الفردي، هذا الانفصال يؤدي إلى القضاء على كل أشكال الضوابط والمعايير التي أنتجها التنظيم ذاته من أجل تحقيق أهداف النسق الكلي لتحل السلطوية محل الأنساق الفرعية وتجعلها متطابقة، ففي علاقة السلطوية يتم إعطاء الأولوية لمنطق الفاعل بصورة مطلقة فيصبح هو مركز الكل وهذا ما يطابق عالم الأشخاص عندما يطغى على

عالم الافكار والأشياء عند مالك بن نبي وهو ما أطلق عليه بالشخصانية فيتجاوز بذلك منطق الأفعال ومحاولة فهمها وتفسيرها وفق المجال الثقافي والمعياري.

كما أن منطق ممارسات السلطوية يجعل من المجالين البيروقراطي والمعياري يختفيان ويغيبان لصالح المجال الإستراتيجي، فتتحول المؤسسة إلى مجال إستراتيجي لشبكة من العلاقات الاجتماعية التي تحكمها وتوجهها السلطوية بين مختلف الفاعلين من جهة، وبين الفاعلين والمؤسسة من جهة أخرى، والتي تحل محل العلاقات الاجتماعية وليدة الروابط الاجتماعية (كبنية ومكان لإنتاج العلاقات الاجتماعية)، والتي يكون محركه التضامن والتعاون والمؤانسة، والتي أوجدت من أجل تحقيق هدف المشروع التنموي، فتغترب هذه الموجهات للعلاقات الاجتماعية لفائدة ولصالح عامل آخر هو عامل السلطوية .

إن السلطوية حسب المفهوم الذي جاء به الأستاذ بن عيسى ليست إفرازات سلبية لم يستطع التنظيم البيروقراطي الصارم مراقبة الأخطاء والإختلالات الناجمة عن بطيء دوران الإتصال، ولاهي في نفس الوقت تعبير عن حالة من الصراع الطبيعي الموجود في التنظيم بإعتباره نسق سياسي يربط علاقة تبعية بين رئيس ومرؤوس، ففي منطق السلطوية تكون العلاقة بين الرئيس والمرؤوس علاقة مبنية على أساس محاولة كل طرف إيجاد العقلنة سواء الفردية أو الجماعية المشتركة التي تحكم الحياة اليومية وجزئياتها داخل المصنع، وكذلك تتجاوز مسألة المعنى بالنسبة للفعل الاجتماعي.

كما أن السلطوية لا تنفي ما جاءت به النظريات التي ركزت على دور القائد، ففي الجانب البسيكوسوسيولوجي لا تنفي السلطوية مفهوم القيادة أو دور القائد داخل المجموعة والذي تكون الشرعية المستمدة له في هذه الحالة من قبول الجماعة له بالسيطرة، فلا تكون الشرعية وليدة الكاريزما الفردية فقط، وإنما تكون أيضا مستمدة من البنية التقنية *le chef , il sait tout faire* و التي تمنحها له الكفاءة المهنية والروح العلمية التي مثلت أحد مبادئ التaylorية كحتمية تقنية. فدور القائد يغترب سواء على المستوى الفردي أو الجماعي ليضخم من مستوى أنا الفردي على حساب أنا الجماعة وأنا التنظيم وأنا المجتمع.

بعبارة أخرى أن البنية الذهنية التي تكون مغتربة عن الذات الفاعلة لتعود إلى الذات الفردية، أي أننا إنتقلنا من أنا الذات الفاعلة إلى أنا الفرد، هذه البنية الذهنية هي بمثابة الدافعية والآلية الحركة للسلوك من أجل تحقيق السلطة الذاتية بإعتبارها تلغي جميع العقلنات من التقنية إلى عقلنة

العلاقات الإنسانية إلى العقلنة القانونية، أي أنها تنفي حتميات البنية وحتمية الفعل الاجتماعي الذي لا يمكن أن يخلو من معنى موجه لخدمة هدف معين، وتتجاوز الأهداف التي تسعى هذه البنية التي إلى تحقيقها من خلال تفعيل الترابط والتفاعل بين العمال بصفقتهم فاعلين اجتماعيين تحكمهم مجموعة من القيم والمعايير التي تنتجها هذه البنية.

إن السلطانية هي عقلنة نابعة من عبادة الأنا الفردي أي أنها ليست وليدة البنية التقنية ولا التنظيم البيروقراطي القائم على القاعدة القانونية ولا العوامل الثقافية المؤطرة للفعل الاجتماعي عند كروزيه، كما ساهمت التطبعات *habitus* الناجمة عن مرحلة التصنيع بالجزائر في تنمية الأنا الفردي على حساب الأنا الجماعي، مما يعني غياب عامل الثقة بالمفهوم السوسيولوجي الذي يعني الاتفاق الضمني على آليات اللعبة، فتعمل بذلك كمحرك للأنا الفردي على القضاء على كل أشكال التنظيم ليصبح مجرد مجموعة من الإستراتيجيات الشخصية المرتبطة بأهداف جزئية ذاتية، أو إستراتيجيات الفئات النخبوية التي لا زالت تربط بين غايات التقدم والمشروع التنموي بالإرادة السياسية. كما أنها أي السلطانية بهذا المفهوم لا تضمن الصلة بين التنظيم والفاعل (بين النسق والفاعل) وكذلك الصلة الموجودة مثلاً بين الفاعلين أنفسهم بإعتبارهم أحد المكونين للبنية التنظيمية، فالرابط الاجتماعي المتمثل في عامل العصية أو القراة أو التضامن والتعاون أو المؤانسة أو العلاقة الاجتماعية الموجودة في صميم الذات تتحول إلى مجرد علاقة تبدو للوهلة الأولى على أنها موجهة لخدمة أهداف الأنا التنظيمي وأنا المجتمع، كل هذه الروابط لا تنفيها السلطانية كقوة محركة وإنما لا تحترم إلا في حالة غياب العقلنة المطلوبة، وهذه الصلة المفقودة بين الفاعل والنسق يستفيد منها أولئك الذين تتوفر لديهم الموارد الأكثر وفرة ولأكثر تنوعاً.

ومن جهة أخرى العلاقة السلطانية بين الفاعلين أو الروابط الاجتماعية الخاضعة لمبدأ السلطانية تنتج لنا نسقا قيميا له طبيعة معيارية تعمل وفق المعيار الوحيد وهو الأنا الفردي، فتكون السلطانية كمحرك للعلاقات الاجتماعية تكون منتجة لها بالحل الأول ثم تكون نتاجا لها في شكل من العلاقة التبادلية المستمرة.

أما عن العلاقة بين الفاعلين والمؤسسة والتي تحكمها السلطانية، ففي هذه الحالة لا أريد أن أربط بين مقومات المجتمع المحلي والوضعية المتقهقرة التي يعيشها وبين النظام غير الصحي للمؤسسة الجزائرية ، لأن التعبير عن هذه الحالة من غياب العقلنة لا يمكن ربطه بعامل واحد وجعله في علاقة سببية وليدة للواقع الخارجي للمؤسسة.

إن الأزمة مرتبطة بالمؤسسة في حد ذاتها فعندما تستنفذ هذه الأخيرة جميع الحلول الروتينية للحد من إحتلالاتها الوظيفية دون تحقيق العقلنة المطلوبة، فإن عشوائية السلطوية تكون أكثر فائدة للأفراد، وكذلك للقيم التي يحملونها من المجتمع المحلي، فحينما تفشل المؤسسة العمومية الجزائرية القائمة على التمويل الريعي لحد الآن في تحقيق أهدافها فإن الفاعلون لا يختفون بالضرورة، وفي هذه المرحلة بالضبط نجد أن المؤسسة تتراجع عن التباين حتى تصل إلى المكونات الأكثر أساسية وهم الأفراد الذين يرون في السلطوية قطعاً للروابط التي تحررهم أو تغترب لخدمة أغراض أخرى وبالتالي يحققون مصالحهم الشخصية. كما أن الإفراط بالوعي بالأنا الفردي يعني أن التباين هو البعد الهام في تمييز الفرد ذي المصلحة الذاتية عن الآخرين حيث يرى في نفسه مركز الكل ، فالأهداف الذاتية والإستراتيجيات الهجومية هي الوسائل المنظمة للتفاعل الإجتماعي.

خلاصة الفصل:

توصلنا في هذا الفصل إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بمفهوم السلطة في المؤسسة، حيث تم اعتبارها في النظريات الكلاسيكية عبارة عن عقلنة مرتبطة بشكل الإنتاج والعمل أو على المستوى التسييري، ثم أصبحت في المستوى الذي جاء به ماكس فيبر عبارة عن مكسب يمنحه التسلسل الهرمي الذي تتيحه القواعد البيروقراطية فأصبحت بذلك العقلنة البيروقراطية هي سمة من سمات المجتمعات الحديثة، ثم جاءت النظرة النسقية للتنظيم والتي جعلت منها علاقات تبادلية بين طرفين مما أدى إلى إضفاء تصور جديد للعلاقة بين الفرد والتنظم، ثم جاءت النظرة التي إرتبطت بالأزمة في الجزائر والتي جعلت منها علاقة مرتبطة بالأنما الفردي للفاعل.

الفصل الثالث

تمهيد:

من خلال هذا الفصل سنتناول مسار تطور المؤسسة العمومية الجزائرية والتي شكلت تاريخيا الفاعل التاريخي والأداة التي كانت موجهة لإحداث المشروع التنموي، خاصة وأن المتبع للتحليلات السوسيولوجية يلاحظ أن التحول في البنية الجزائرية وقيم المجتمع إرتبط بالمؤسسة العمومية التي واكبت التشكل التاريخي للمجتمع الجزائري لا بل كانت أحد ركائزه الأساسية حيث حملت على عاتقها المشروع الإنمائي الإقتصادي، ومن هنا توجب علينا تحليل المسار التاريخي والإيديولوجي الذي إرتبط بواقع المؤسسة العمومية الجزائرية، من أجل فهم أرضية التحول البنيوي للمجتمع الجزائري من جهة، والكشف عن أشكال العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية، والوعي المرتبط بها في كل مرحلة جزئية من تاريخها.

لقد عرفت الجزائر عقب الاستعمار الفرنسي وضعية متأزمة ذات أبعاد عدة ، شملت الجانب الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، فكانت البنية الاقتصادية مشوهة، والعناصر الثقافية لهذه البنية مختلفة والتي تمثلت في ما يلي:

1- القوانين واللوائح والمراسيم التي خلفها المستعمر الفرنسي كانت مبنية على إيديولوجيا لم تكن تتماشى مع حركة التشكل التاريخي ولا واقع البناء الاجتماعي للمجتمع الجزائري.

2- ركزت إيديولوجية الهيمنة الاستعمارية على جعل الفرد الجزائري يمثل أعلى درجات العبودية، لكي يتم ذلك لابد من جعل الهياكل الاقتصادية تابعة للمستعمر الفرنسي كلية ، فتم بذلك هدم البنية الاجتماعية للمجتمع الجزائري ، من خلال خلق مستعمرات تحل محل الشعب المحلي، الشيء الذي أدى إلى تغييرات حاسمة تعلقت بنظام الملكية للأراضي ، فتحول المالك من مالك الأرض لا تقبل التقسيم إلى مجرد خماس مشارك فيها.

3- الرحيل الجماعي للمعمرين الفرنسيين ترك المنشآت الصناعية دون مشرفين ولا مسيرين ، مما جعل الإدارة تعدمها الفوضى ، وتحل مشاكلها حسب الظروف ، ووقف نفوذ ذوي العلاقة¹.

كل هذه العوامل تؤدي إلى تشكيل رابطة نفسية قوية بين المجتمع على مستوى القاعدة الجماهيري أو النخبة القيادية منطلقة إلى الخروج من حالة الفوضى جعلت هذه الوظيفة من الاستقلال السياسي مفهوما موضوعيا لا يتأكد إلا من خلال التنمية .

وكان التحرير السياسي الذي تحقق آنذاك هو الفرصة المناسبة لوضع الأسس الأولى لمشروع تنموي يهدف إلى الخروج من الوضعية السابقة وتحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة ، إلا أن هذه الأهداف التنموية لم تسطر وفق أهداف واضحة بل كانت مبنية على مبادئ وأيديولوجيا مختلفة لفئات اجتماعية لم تكن تملك التصورات النظرية القادرة على ربط الماضي بالحاضر والمستقبل ولا الأدوات الامبريقية التي يتطلبها مثل هذا التحول ، وإنما انطلقت كلها من نظرة

¹ جيلاني حسن، الجماعات غير الرسمية في التنظيم، رسالة ماجستير، معهد علم الاجتماع، قسنطينة، 1989، ص : 101 .

جزئية ظرفية تتطور باستمرار تجعل من الآخر المستعمرات شعاراً لأهدافها وذلك بهدم كل ما خلفه المستعمر ، وعدم انتهاج الطريق الرأسمالي لارتباطه ارتباطاً وثيقاً بالاستعمار الغربي ، وهذا في مجمله نتيجة طبيعية لمسار الكفاح من أجل التحرير السياسي الذي كان يعد الاختيار الأوحده المجسد في إنشاد إطار سياسي يجمع كل المواطنين من أجل تعبئة جماهيرية حول عمال نضاليين مسلح ضد العدو ، وبالتالي ضمان حرية القرار السياسي باعتباره شرطاً أساسياً لتحقيق المشروع التنموي الاقتصادي وهذا يعني بلغة سوسيولوجية إن المشروع الاقتصادي في حد ذاته لم يكن حاضراً في الوعي بالأنا الاجتماعي الذي انحسرت أهدافه في حصول الكيانات الاجتماعية الجزئية الموجهة بإيديولوجيا مختلفة على الانفصال عن الاستعمار باعتباره من العوائق الفعلية للفعل التاريخي والفاعل الاجتماعي وفي هذا الشأن يقول بن عيسى محمد المهدي " لم يتضمن المشروع التنموي في بدايته مبادئ أساسية ذات التوجه الاقتصادي تعمل على تحقيق وإنجاز النشاط الاقتصادي لتحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع الجزائري بل كل مشروع يتشكل ويتبلور باستمرار انطلاقاً من علاقته بالعدو بوصفه كيانه غريباً ومختلفاً عنه ومقوماته غير مقومات المجتمع الجزائري ، فالصراع معه لم يكن يوجهه مشروع من أجل تحقيق حرية الحركة والفعل التنموي بل كان من أجل تحقيق الاستقلال العضوي"¹.

إن المشروع التنموي لم يكن موجهاً بالدرجة الأولى إلى تحقيق نشاط اقتصادي بقدر ما كان مشروعاً تقوده نخبة سياسية تعطي الأولوية لبناء الفرد - المواطن - الجزائري، بمعنى إن النجاعة الاقتصادية لم تشكل حاجساً لدى هذه التي قد انحلت أي عبارة أخرى ثم بتر العلاقة بين الدال والمدلول ، . وعدم ربط للوسائل بالغايات الموجهة للفعل، فالفعل الاجتماعي كان موجهاً بغايات سياسية واعتبار الوسائل الاقتصادية وخاصة الأراضي الزراعية والربع الاقتصادي ما هو إلا وسيلة في يد نخبة سياسية لتحقيق الأهداف السياسية الساعية كما قلنا سابقاً إلى الحصول على حرية القرار السياسي وبناء الإنسان الجزائري ، فالسياسيون من حركة القادة الوطنية يرون إن تغيير المجتمع غير ممكن في ظل السلطة الاستعمارية الفرنسية لأنها هي التي تمتلك وسائل التعبير حسب مبتغاها².

¹ بن عيسى محمد المهدي، أزمة العقلنة في التنظيم الصناعي الجزائري، مرجع سبق ذكره، ص: 96.

² عبد الله شريط، المشكلة الإيديولوجية وقضايا التنمية، الجزائر. ديوان المطبوعات الجامعية، 1981، ص 78.

ولهذا السبب بالذات شكلت المرحلة التي تلت خروج المستعمر مباشرة فراغا كليا لم يتضمن في بدايته مشروعا اقتصاديا عقلانيا أو مشروعا كليا يربط أجزاء البناء الاجتماعي ببعضه ويجعله يصب في هدف واضح مخطط له مسبقا في إطار توحيد المجتمع وبناء نظام أفضل، وهذا ما يبرر غياب توافق كلي فيما يخص طبيعة مشروع المجتمع الذي كان يراد تحقيقه بين مختلف الاتجاهات الوطنية في تلك الفترة ، وهذا في مجمله راجع إلى إن الفئات الاجتماعية المضطلة بالقيام بالمشروع التنموي واجهت هذا الواقع الجديد كل حسب زاويتها الخاصة وعلى أساس انتماءاتها ومصالحها ومستويات الوعي التي تشكل لديها.

كان المشروع التنموي امتدادا للوعي بالأنا الجماعي الذي تجسد في التعبئة الجماهيرية التي تجاوزت الوعي بالأنا الذاتي للأفراد والفئات الاجتماعية التي وقعت ضحية الاختيار بين البدائل الأيديولوجية، وبذلك فمسار التحول التنموي مر بعدة مراحل أولها ما تجسد تاريخيا في مرحلة التسيير الذاتي.

1- مرحلة التسيير الذاتي:

إن المرحلة التسيير الذاتي شكلت مرحلة انتصار لأنها لم تتجاوز مستوى الوعي بالعدو فهي بذلك لم تنطلق من ميكانيزمات الحركة الواقع الداخلي للبناء الاجتماعي إن الغايات المرجوة من المشروع التنموي لم ترتبط بالفعل الاجتماعي والممارسات الاجتماعية بذاتها ولذاها ، لم يكن هناك ربط بين الماضي والحاضر والمستقبل ، بل ارتبطت بمحاولة هدم ما خلفه العدو من خلال إيجاد تنظيمات اقتصادية تلي هذه الرغبة والتي وجدت كرابطة نفسية وشحنة ذاتية لدى الجماهير التي سعت إلى التخلص من الاستعمار .

ومما يبرر هذا الاتجاه حسب رأينا هو عدم التوجه آنذاك إلى تبلي الرأسمالية الاقتصادية ، وبالتالي فهي كانت نتيجة مواجهة وصدام مع المستعمر و الظروف التي خلفها والتي تميزت بـ¹:

- الاهتمام بحل المشاكل الاجتماعية الناجمة عن الحرب التحريرية .
- مواجهة العجز المالي الذي خلفه الاستعمار عند خروجه بفعل ممارسة تخريب المؤسسات الاقتصادية وتهريب أموالها ونهب خزائن المؤسسات المالية.

¹ حميد خروف، سياسة التنمية في الجزائر، رؤية سوسيولوجية، مجلة الفكر السياسي، قسنطينة، ص: 199 .

● تعويض الإطارات الإدارية والفنية الأجنبية التي تعمدت ترك الشعور في الجهاز الإداري

الاقتصادي للجزائر ، فما أدى إلى إثارة البلبلة وفرض واقع سياسي معاد للاستقلال.

فالمؤسسات المسيرة ذاتيا كانت نتيجة مرحلة مخاض وظروف خلفها المستعمر ، لكن هدفها بعث النشاط الاقتصادي الذي توقف على اثر الرحيل الجماعي للمعمرين الفرنسيين الذي خلف فراغا إداريا وتنظيميا، خاصة المرتبطة بالأملاك الشاغرة ، فما دفع بجهة التحرير الوطني إلى إيجاد تصور تنموي يبقى الوعي مرتبط بال جماهير الشعبية ويقوم على أساس ترك المبادرة بيد الفلاحين والعمال وإعطاء الأولوية في هذه المرحلة إلى القطاع الزراعي الذي لم يكن يتطلب خبرة تكنولوجية عالية ، خاصة وان معظم الجزائريين لم يكونوا من المتعلمين ، وفي هذا يقول شارلز روبير " كان القطاع الزراعي يمثل أولويات اهتمام القائمين على الاقتصاد الجزائري من حيث العمل على تطويره وذلك بالاعتماد على أساليب تنظيمية وإجراءات اقتصادية مكنت من سد بعض الفجوات والإختلالات جراء الفراغ الإداري والتنظيمي الذين أحدثتهما هروب الكفاءات الفرنسية بعد الاستقلال السياسي مباشرة¹. وهذا بالتركيز على الإصلاح الزراعي كأساس أولي تنطلق من الصناعة .

إن التسيير الذاتي كان وليد عوامل ظرفية أي أنه لم يتضمن أي تخطيط مسبق يربط المشروع التنموي بتحقيق العقلنة الاقتصادية بل كان يهدف في حقيقة الأمر إلى أغراض سياسية ، وبالتالي فهذه المرحلة أيضا ما هي إلا امتداد لعلاقة أولية محدودة ذات طبيعة تصادمية مع الآخر لم يتم خلالها ترك الفرد الجزائري يتجاوز هذا الظرف الراهن إلى مستوى آخر من الصراع وهو الصراع مع الطبيعة والأرض.

بمعنى أنها كانت نتيجة لازمة نظام قديم لم يكن فيها المشروع التنموي هدفا تاريخيا ، إنما هدف سياسي خاص يعطي المجتمع قوة اكبر ضد الدولة يجعل من العقلنة مفهوما سلبيا يعمل على تفكيك وتدمير نظم إعادة الإنتاج السابقة عن طريق الالتفاف الجماهيري المتحانس، وبالتالي الابتعاد عن مفهومها الإيجابي الذي يجعل منها رابطا بين الوسائل والغايات ، وبالتالي فمرحلة التسيير الذاتي التي كانت بمثابة مرحلة انتصار تجعل من المشروع التنموي هو مشروع الجماهير الذي يتحقق بفعل التناقضات لا بفعل الفعل الاجتماعي والفاعل التاريخي ، وهو ما نراه في كل

1 Charles Robert, 1974, pp.120-121.

من برنامج طرابلس 1962 وكذلك ميثاق الجزائر 1964.

إلا إن العناصر السابقة المرتبطة بهذه المرحلة وهي الإبقاء على ارتباط الوعي بالجماهير وإعطاء الأولوية للتنمية الزراعية كأساس لعملية التصنيع اصطدمت بعدة عوائق:

- نقص الكفاءات وانعدامها في بعض المجالات نتيجة الرحيل الجماعي للمعمرين .

- انعدام رؤوس الأموال و الأدوات اللازمة للتنمية الزراعية .

- العملية الصناعية التي تأسست على تحويل الفائض الزراعي إلى المصانع لم تترق بطبيعة

الكفاءات المحلية إلى مستوى الإنتاج .

- على المستوى التسييري ، برزت سلطة المدير المعين من طرف الدولة كسلطة أقوى من

سلطة العمل على عكس ما تضمنه التسيير الذاتي، من إن السلطة تكون تابعة من القاعدة العمالية.

وقد تم تنظيم هذا الوضع المشوه وفقا لما جاء في النصوص القانونية المتعلقة لمراسيم 22 مارس

1963 التي تم بموجبها تأسيس المؤسسة المسيرة ذاتيا وتنظيمها وقواعد سير هياكلها وتشكيلاتها

التي تمثلت في :

الشكل القانوني للمؤسسة المسيرة ذاتيا:

1 - الجمعية العامة للعمال: والتي تتكون من مجموع العمال الجزائريين ذوي الجنسية

الجزائرية والذين يتجاوز سنهم 18 سنة ومن اختصاصاتهم انتخاب مجلس العمال ، تنظيم العمال

بالمؤسسة والمصادقة على الحسابات المتعلقة بنهاية السنة.

2 - مجلس العمال: ينتخب من بين أعضاء الجمعية العامة للعمال ، ويتراوح أعضائه من

10 إلى 100 عضو ، وتمتد عهدة المنتخبين 03 سنوات يتم فيها تجديد ثلث الأعضاء كل سنة ،

وتتمثل صلاحيات مجلس العمال في انتخاب مجلس التسيير والمصادقة على القوانين الداخلية للمنشأة

، واتخاذ قرارات شراء أو بيع التجهيزات التي تدخل في إطار تنمية المؤسسة ، وكذلك اتخاذ

قرارات قبول أو عزل أعضاء من الجمعية العامة للعمال إضافة إلى فحص حسابات نهاية السنة.

3 - لجنة التسيير: ينتخب مجلس العمال من بين أعضائه لجنة التسيير التي يتراوح

عدد أعضائها ما بين 03 إلى 11 عضو حسب أهمية المنشأة كما يتحتم إن يكون ثلثا أعضاء

اللجنة من المباشرين للعمل في الإنتاج بالإضافة إلى التجديد السنوي لثلثهم¹.

¹Beuya Goud (A) : la gestion de l'entreprise industrielle publique en Algerie : volume I:Opu, Alger, 1987.p. 33.

2- مرحلة الشركة الوطنية :

إن الركود الاقتصادي والفوضى اللذين تميزت بهما المرحلة السابقة أدت إلى بروز نخبة سياسية تجعل من الوعي عملية الاستجابة آلية لطموحاتها بناء وتشيد الدولة أولا وتجعل منه مرتبطا بالذات ، وبضرورة وجود إرادة سياسية واحدة تحل محل الوعي الجماهيري الذي يتحدد بالعدو من جهة ، وثانيا تعددية المصالح والآراء أي تحل محل الاتفاقات والصراعات المحدودة لمختلف الفئات الاجتماعية التي لم تستطع إن تتجاوز حالة التضخم التي أنجزها المجال الزراعي و الإداري الذي تطلب إمكانيات مادية وظروف اقتصادية من نوع آخر وهو ما تجسد فعليا في قانون 19 جوان 1965 التي أرسى اللبنة الأولى لدعائم الدولة الجزائرية حيث ارتبط فيها القرار السياسي بالمسعى الاقتصادي ، حيث تمت صياغة الأهداف المتوخاة في البناء الاقتصادي والاجتماعي ضمن استراتيجية تنمية تهدف بالدرجة الأولى إلى¹:

- العمل على استغلال الثروات الوطنية التي تزخر بها البلاد .
- قطع دابر التبعية الاقتصادية من خلال بعث قطاع صناعي قوي يأخذ على كاهله إنتاج الصناعات المختلفة.
- بعث تكامل منسجم بين القطاعات المشكلة للاقتصاد الوطني لا سيما فيما بين القطاع الصناعي والزراعي .

وكان هاجس هذه المرحلة هو استرجاع الدور التاريخي للعمل السياسي الذي كثيرا ما ارتبط بصورة آلية بتحقيق الهدف التاريخي المتمثل في التحرير، السياسي وذلك بإعطاء العمل السياسي الأولوية على العمل الاقتصادي الذي يكون عبارة عن مجرد عملية إجرائية تابعة للكيان السياسي وللخروج من مرحلة الركود الاقتصادي الذي عرفته المرحلة السابقة لجأت الدولة الجزائرية إلى تحويل أغلب النشاطات الاقتصادية والمؤسسات إلى ملكيتها. عن طريق عملية التأمين الذي يضمن

¹ H.M temmar, stratégie de développement,(cas de l'algerie un bilan),opu,Alger, 1983, p.26.

الاستقلال الكلي عن طريق الرأسمال الأجنبي والتي تمثلت في¹:

-تأمين المؤسسات المنجمية (08 ملي 1966) والجهاز المصري 1969 واسترجاع مشروع مركب الحجار بعناية 1963.

-القيام بسلسلة التأمينات الخاصة بشبكة توزيع المحروقات بين سنة 1968 حتى 1970 (حوالي 14 مؤسسة في 14 ماي 1968) .

-مداخيل البترول تضاعفت 2 x بعد 1965 و 3 x حتى 1971 و 7 x بعد 1972 عند تحديد السعر الجديد إذ بلغت الدخول سنة 1974 : 18.5 مليار دولار من البترول .

وكان الهدف من عملية التأمين هو تحقيق الاستغلال الاقتصادي عن طريق استعادة الثروات الوطنية وخاصة الريح البترولي من اجل بناء قاعدة صناعية تتجاوز التكنولوجيا البسيطة أو المفقودة سابقا. تعطي دفعا ذاتيا للدولة واستقلالها وتكسب فئة الجماهير سيطرتها المباشرة على وسائل الإنتاج، كل ذلك في إطار زيادة التراكم الحقيقي الذي يحقق النجاعة، واستقطاب اليد العاملة وكان هذا تمهيدا لمرحلة الشركة الوطنية والتي كانت تهدف إلى تحقيق الاستقلال الاقتصادي وبناء الاقتصاد. ففي سنة 1965 تم تأسيس الشركة الوطنية للنفط والغاز (sonatrach) و الشركة الوطنية للحديد والصلب (SNS) والشركة الوطنية للصناعات النسيجية (Sonitex) والشركة الوطنية لتأمين (SAA) .

ويمكن وصف هذه المرحلة بأنها مرحلة انتقل فيها مستوى الوعي المرتبط بالجماهير إلى وعي نخبة ترى نفسها الفاعل الاجتماعي الوحيد الذي يملك التصور التنموي الذي يستجيب لمتطلبات الواقع الاقتصادي والاجتماعي لكل الفئات الاجتماعية المشكلة للمجتمع الجزائري حسب واقع وطبيعة التشكيلة الاجتماعية إلا إن التأمين وإنشاء شركات وطنية وإعطاء الأولوية على حسب التنمية الزراعية وجعل هذه الأخيرة قطاع تابع لم تكن بهدف تحقيق الفعالية والنجاعة الاقتصادية كما روج له في بداية الأمر، بل كانت في حقيقة الأمر مرحلة تمهيدية لإعطاء التشكل السياسي الأسبقية على التطور الاجتماعي، وجميع الإختلالات الناجمة لم ترتبط بواقعة اقتصادية في حد ذاتها

¹ ناصر دادي عدون ، اقتصاد المؤسسة ، دار الحمودية ، الجزائر ، 1988 ، ص 172 .

بقدر ما كانت هوة كبيرة بين تصورات نظرية للنخبة السياسية والممارسة الفعلية للمشروع التنموي الذي كان يجب أن ينطلق من المؤسسة والتنظيم باعتباره معطى سوسيولوجي مستقل يتم انطلاقا منه البحث عن حل للنجاعة والمشاكل المترتبة عنها، إذ تم الربط بين هذه الأخيرة وسيطرة النخبة السياسية والسلطة الحاكمة، فتأميم الثروات ووسائل الإنتاج الذي يمثل واقعة اقتصادية في الحقيقة هو بداية نظام اجتماعي جديد وشكل جديد من أشكال إخضاع المبادرات الفردية والجماعية التي منحها التسيير الذاتي في مجال التنظيم الصناعي إلى نوع الشمول السياسي للنخبة السياسية والدولة بصفة عامة، وبالتالي تم الفصل بين النظام الاجتماعي و السياسي، أي حق المجتمع في مقابل المصلحة الوطنية.

وهذه الإجراءات التي مست المشروع التنموي حققت درجة من المركزية جعلت من السلطة تنبع من القاعدة، فالرقابة أصبحت تتم بعيدا عن العمال كلية، مما جعلهم يشغلون مواقع التبعية والخضوع، وإلغاء لكل مشاركة عمالية فعلية، ذلك إن العامل فقد استقلاله الذاتي في اتخاذ للقرارات ومراقبة عمله التي تمنحها له بيئة التصنيع من خلال الآلة التي يتفاعل معها، وذلك لقلة كفاءته التي أحدثها الانتقال من مرحلة الانتظار إلى المرحلة التمهيدية في مجال الصناعة الجديدة عليه، وبقي له أن يخضع إلى بيئة الإدارة التي تكون فيها العلاقة خاضعة للثنائية (الدولة-العامل) ، فالمدير والمسير المعين من طرف الوزارة الوصية هو المسيطر من الناحية القانونية والاقتصادية.

المركز القانوني للشركة الوطنية :

الشركة الوطنية هي أيضا شكل من أشكال المؤسسة الوطنية العمومية، تبنته الدولة الجزائرية لهدف التدخل المباشر في النشاط الإقتصادي، غير أنها وعلى العكس من المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، لا تخضع لأحكام القانون العام وإنما لأحكام القانون الخاص¹ وهي ملزمة بالقيود في السجل التجاري وبمسك محاسبة تجارية كالمؤسسات الخاصة، فهي ليست مكلفة مبدئيا بتقديم خدمة عمومية للمجموعة الوطنية ، بل بترسيم رأسمال عيني ومالي لفائدة الدولة المالكة لها. الشيء الذي يقتضي أن يكون تسييرها مرنا، إلا أن الأصول التي بحوزة الشركة تعتبر ملكا للدولة ومن ثمة لا يجوز بحقها أي حجز².

¹ DUFAU Jean, Les entreprises publiques, Editions de l'Actualité juridique, Paris, 1973, p.80.

² ibid, p.80.

وكما قلنا سابقا فالجزائر ورثت هذا النوع من الشركات من الحقبة الإستعمارية كما أنشأت الدولة فيما بعد مجموعة من المؤسسات العمومية في الشركات الوطنية وأهم الهيئات القانونية هي :

1- هيئة المداولات :

لقد عرفت الشركة الوطنية في الجزائر خلال فترة الستينات ثلاثة أشكال من التنظيم فيما يتعلق بهيئة المداولات المشرفة عليها.

الشكل الأول من التنظيم هو الشكل المعتاد الذي يتميز بوجود مجلس إدارة على رأس الشركة، وفي هذه الحالة يكون المجلس مشكلا من " موظفين سامين ومديرين مركزيين في الوزارات ذات العلاقة بنشاط الشركة، ويكون الوزير المكلف بالوصاية هو رئيس مجلس الإدارة "¹.

فمجلس الإدارة يتكون من أعضاء معينين لمدة ثلاثة سنوات موزعين على مختلف الوزارات وكانت وظيفة إستشارية في أغلب الأحيان، وقد واجه هذا الشكل من التنظيم الذي تم تبنيه في بداية الإستقلال عدة عراقيل ومشاكل لم يتمكن خلالها من أداء مهامه منها قلة الإطارات من الناحية الكمية بإعتبار أنهم كانوا معظمهم من الشخصيات السياسية، هذا من جهة بالإضافة إلى عدم كفاية الإجتماعات بين مجلس الإدارة.

وبداية من سنة 1966 بالتحديد إنتهى هذا الشكل من التنظيم الإداري وحل محله شكل آخر من التنظيم، حيث أن الشركة الوطنية تم تزويدها بدلا من مجلس الإدارة بهيئة عرفت بلجنة التوجيه والمراقبة Comité d'orientation et de contrôle وهي لجنة يعين أعضاؤها من طرف الدولة، لكن لم يكن لها سوى دور إستشاري تقوم به تدعيما وإسنادا للمدير العام.²

أما الشكل الثالث من أشكال التنظيم المتعلق بالشركة الوطنية فيكون فيها التسيير موكلا إلى مدير عام مناط بكل السلطات الضرورية لضمان السير الحسن للمؤسسة، تحت وصاية الوزير.³

¹ BOUYACOUB Ahmed, La gestion de l'Entreprise Industrielle Publique en Algérie, O.P.U., Alger, 1988, p. 51.

² BOUYACOUB Ahmed, Op. cit., p. 52.

³ NECIB Redjem, l'Entreprise Publique Algérienne : socialisme et participation, O.P.U., Alger, 1987, p. 45.

ففي ما يخص الأشكال الثلاثة نجد أن صلاحيات مجلس الإدارة في مرحلة الشركة الوطنية بقيت إستشارية حيث أن ما يتعلق بسير المجلس بقيت إجتماعاته تتم وفقا لدورات محددة أو كلما إقتضت الضرورة، أما فيما يخص لجنة التوجيه والمراقبة فإن الإجتماعات والمتابعة لم تكن بالمستوى ولا بالإنظام المطلوب، وكان المدير العام كثيرا ما يستغني عن إستدعاء الأعضاء المشكلين للجنة وإستشاراتهم.

2- هيئة التسيير :

فيما يخص هيئة التسيير يمكننا أن نميز بين حالتين :

الحالة الأولى : التي يكون فيها الشركة الوطنية مزودة بمجلس إدارة على رأسها، نجد أن القائم على التسيير يجمع في الغالب بين وظيفتي الرئيس والمدير العام.

الحالة الثانية : التي يتم فيها تزويد الشركة الوطنية بلجنة المداولات بدلا من مجلس الإدارة، نجد أن القائم بالتسيير هو المدير العام.

أما فيما يخص التعيين فإن كلا من الرئيس والمدير العام يعينان وفقا لمرسوم بعد من إقتراح من الوزارة الوصية، أما فيما يخص الصلاحيات الموكلة إلى كل منهما، الرئيس ليس له إلا دور شرقي، أما المدير العام فيتمتع بصلاحيات واسعة وهذا بالرجوع إلى نصوص القوانين الأساسية، حيث أن هذه الأخيرة تتبنى في أغلب الحالات هذه الصيغة العامة التي تعطي لمدير كل السلطات " المدير العام يتمتع بكل السلطات التي تمكنه من ضمان سير الشركة والعمل بإسمها والقيام بالأعمال المتعلقة بموضوعها إلا أنه يشترط مع ذلك ضرورة إحترام الترتيبات التي توجب مصادقة الوصاية"¹ فالملاحظ في هذه المرحلة هو زيادة مستويات التنسيق بين الشركة الوطنية والوصاية مما أدى بزيادة مركزية القرارات.

وكان من نتائج هذه المرحلة أن حدث نقل للسلطة وتمركز لها بيد المدير العام وحده خاصة وان الدولة كانت ترمي إلى إنشاء نظام إشتراعي قوي مبني على أساس المشاركة الديمقراطية في جميع الميادين، وبالرجوع إلى الواقع لا نجد أية بوادر ومؤشرات توحى بذلك حيث أنه بدل التسيير الديمقراطي نجد أن التسيير البيروقراطي هو الشكل السائد فتركز السلطة بيد المدير الذي هو معين من قبل الوزارة الوصية، هذا كله أدى إلى ظهور ما يعرف برأسمالية الدولة فقد أستبدل رب

¹ BOUYACOUB Ahmed , Op. cit., p. 52.

العمل الخاص بالسلطة العامة، فأبعدت بذلك كل مشاركة فعلية للعمال لأنه لم يتم إعتبارها في المستوى الفعلي أداة من أدوات ترشيد وعقلنة التسيير من أجل الوصول إلى العقلنة الاقتصادية المطلوبة ولا أداة في يد العمال يحققون بواسطتها الاندماج والتماهي من أجل أن يتجاوزوا وضعيتهم كيد أو كقلب كما رأينا ذلك فيما يخص نظريات التسيير (أقصد هنا التaylorية والعلاقات الإنسانية) ويحققوا بذلك ذواتهم كقوة عمل منتجة لقيم تبادلية على أقل تقدير، يتمتعون في ظل الوضعيات المختلفة للعمل بالقدرة على تنمية كافة مهاراتهم العضلية والفكرية من أجل تحقيق إستراتيجيات النمو وتحقيق المشروع التنموي بجميع أبعاده الاقتصادية والسياسية والثقافية والإجتماعية.

3 - مرحلة التسيير الاشتراكي للمنشآت :

إذا كانت المرحلة السابقة قد سلبت العمال المشاركة الفعلية في المشروع التنموي وجعلت من الدولة الفاعل الوحيد المضطلع بالخروج من لوضع المشوه الذي خلفه الاستعمار، أدت إلى غياب كلي لديمقراطية المشاركة للمجتمع الاشتراكي، أو بالأحرى للدولة الاشتراكية التي تبنت النموذج الاشتراكي المعلن عنه في كل المواثيق - برنامج طرابلس 1962، ميثاق الجزائر 1964، الميثاق الوطني 1976 باعتباره النموذج الوحيد القادر على إعطاء إجابات مقنعة تتجاوز الصراع الطبقي من خلال عنصرين أساسيين :

- إقامة نظام اجتماعي جديد يضمن تحقيق العدالة الاجتماعية .

- إقامة العلاقات الاجتماعية على أسس ديمقراطية .

ومن خلال هذين العنصرين كان لا بد لمصلحة كل الأطراف والعلاقات الاجتماعية ولادة التشكل التاريخي، تصب في اتجاه خدمة الكل متجاوزة الوعي الجزئي والظرفي لكل فئة وطرف، إلا إن تدخل الدولة من خلال التأمين وإنشاء الشركة الوطنية لم يكن في الحقيقة لغاية بعث التكامل بين مختلف التشكيلات الاجتماعية بقدر ما كان ينطوي على حقيقة سياسية تجعل من الدولة الفاعل الوحيد في المشروع التنموي جعلت من العلاقات الصناعية والاجتماعية علاقات مغتربة ألغت كل أشكال العلاقات السابقة القائمة بين الفلاح - الأرض في شكل علاقات إنتاج طبيعي، وبين العمال - رأس المال البسيط في شكل علاقات إنتاج رأسمالي بسيط.

وكان التنظيم الفعلي للنظام الاشتراكي في 16 نوفمبر 1971 هو البداية الفعلية للمرحلة التمهيدية الذي حول المنشأة، الوطنية إلى منشأة مسيرة اشتراكية فالمؤسسة الاشتراكية حسب مرسوم التسيير الاشتراكي هي " المنشأة التي يتكون مجموع تراثها من الأموال العامة، وهي ملك الدولة التي تمثل الجماعة الوطنية، وتسير حسب مبادئ التسيير الاشتراكي فهي شخصية معنوية لها الشخصية المدنية والاستقلال المالي، تضم وحدة أو عدة وحدات تحدث بموجب مرسوم، باستثناء المنشآت التي لها أهمية وطنية فهي تحدث بموجب قانون"¹.

ومن أهداف هذا النمط التسييري الاشتراكي هو إعادة الاعتبار للعمال من خلال إعادة تنظيم علاقاتهم مع المسيرين من خلال مشاركة هؤلاء مع الإداريين وبصورة عامة كان يهدف نظام التسيير الاشتراكي للمؤسسات إلى إعادة تنظيم المؤسسات الصناعية وفق :

- مشاركة العمال في التسيير إلى جانب دورهم كمنتجين .

-تحديد أساليب وتقنيات تسيير المؤسسات الصناعية .

إن هذا الواقع الجديد أعاد للعامل دوره في المشاركة التيالي تقي، إذا نظرنا إليها من زاوية العقلنة الاقتصادية التي تربط الوسائل بغايات النجاح الاقتصادية ، الحضور الفعلي للعامل في كل أوجه النشاط الاقتصادي - الصناعي من تنفيذ وصنع القرار وكل ما يتعلق بحل التزاعات ... وهو ما يشير إليه توازن (Alain Touraine) في حديثه عن تطور العمل في المؤسسة الصناعية انه انتقل من مرحلة تميزت بسيطرة نشاط العامل الكفاء والمستقل ذاتيا إلى مرحلة ارتبط فيها الحفاظ على التنفيذ المباشر بسلطة تنظيم العامل المركزية ثم إلى مرحلة ثالثة أصبح فيها عمل العامل لا يقتصر على الإنتاج المادي بل يتعدى إلى التسيير والتنظيم².

وهو ما يؤكده أيضا بوتفنوشت مصطفى حيث يقول " يلعب العامل في المؤسسة دورا هاما (أي في التسيير الاشتراكي للمؤسسات) خاصة في الجوانب الاجتماعية، ويتابع الأعمال المتوسطة وطويلة المدى مساهماته وآرائه أو بملاحظاته من خلال هيئات التسيير المختلفة"³.

إلا انه في حقيقة الأمر بقيت الغايات ذات طابع سياسي اجتماعي يضمن بقاء السلطة متمرزة وممثلة بالدولة من جهة، وتغيير سلوك العاملين بحيث يشكلون كتلة اجتماعية متماهية أكثر من

¹ المواد 5.4.3.2 من المرسوم رقم 71، 74 المؤرخ في 16 نوفمبر المتعلق بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات .

² محمد صفوح الأخرس : علم الاجتماع الصناعي مطبعة الاتحاد ، دمشق سوريا 1990 ، ص 205 .

³ Boutefnouchet Mostefa, le socialisme dans l'entreprise,Opu, Alger,1982, p.35.

التقاليد السائدة للرقابة التي تعمل الدولة على ترسيخها، ولا يكون التماهي هنا بطبيعة الحال مع المؤسسة وأهدافها الاقتصادية التي من المفترض وجدت من أجلها وفي هذا الشأن يقول عبد اللطيف بن اشنهو " أي التسيير الاشتراكي للمؤسسات ليس لا تسييرا ذاتيا ولا تسييرا مشتركا، إن تجربة تحاول إبراز السلطة الاقتصادية للعمال داخل المؤسسة التي تعتبر في حد ذاتها ككيانات للإنتاج بحيث أعمال التنمية فيها محددة من طرف الحكومة، وهذا التصور للتسيير الاشتراكي يجعل منه نقطة تمفصل لمصالح المجتمع الممثل بالدولة بواسطة الإطارات المسيرين الذين تقوم بتعيينهم¹. فالمسيرون والإداريون التكنوقراطيون ينظرون إلى العامل على أنه غير كفء بسبب تكوينه ومستواه التعليمي زادت من التصادم بينهم وبين العمال، مما جعلهم ينظرون إلى العامل على أنه مجرد قوة عمل لا يملك إلا جهده الفيزيائي، وأنه قيمة تبادلية (العمل مقابل الأجر)، الشيء الذي أدى إلى سيطرة تكنوقراطية للمسيرين الذي اكسبهم دورهم التقني سلطة، وبذلك تم إعادة بناء علاقات السلطة وفقا للعلاقة الاجتماعية المحددة مسبقا وفق ثنائية الزبونية والسلطوية.

3-1 المركز القانوني للمؤسسة الاشتراكية :

المؤسسة الاشتراكية هي التسمية القانونية التي تم إعطاؤها للشركة الوطنية بموجب الأمر رقم 74-71 المؤرخ في 16 نوفمبر 1971 والمتعلق بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات، وتعتبر المؤسسة الاشتراكية التي أنشأت بموجب هذا الأمر " شخصا معنويا يتمتع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي"² وهي تتكون من وحدة أو عدة وحدات، وتسعى لتحقيق الخطة الوطنية³ وقد جاء هذا الأمر بشكل قانوني موحد تنتظم فيه المؤسسة الاشتراكية مهما كان ميدان نشاطها كما جاء هذا الأمر بضرورة تفعيل المشاركة العمالية في تسيير هذه المؤسسات، أي مساهمة من هم في أسفل السلم الهرمي للمؤسسة في السلطة وإتخاذ القرارات التسييرية أو المتعلقة بسير السلسلة الإنتاجية والعمل، مما منح للعامل دوري المنتج والمسير في آن واحد.

3-2 الهيئات القانونية الرئيسية في المؤسسة الاشتراكية :

تمثلت الهيئات القانونية المنظمة لسير المؤسسة الاشتراكية وفق ما حددته النصوص التشريعية والتنظيمية للتسيير الاشتراكي في : جمعية العمال، لجان المشاركة العمالية، مجلس المديرية، والمدير.

¹ ibid, p. 273.

² ibid, p. 52.

³ زغودو علي، المؤسسات العمومية ذات الطابع الإقتصادي في الجزائر، رسالة دكتوراه دولة في القانون العام، جامعة الجزائر، المؤسسة الجزائرية للطباعة، الجزائر، 1987، ص. 173.

1- جمعية العمال : تتألف من 07 إلى 25 عضو منتخبين لثلاث سنوات من قبل مجموع عمال المؤسسة بناء على قائمة وحيدة تعدها لجنة مؤلفة من ممثل الحزب، والنقابة وجهة الوصاية. وتضم عددا من المرشحين تبلغ ضعف عدد المقاعد المطلوبة.¹ ويتم إختيار المرشحين من ضمن العمال المنخرطين في الإتحاد العام للعمال الجزائريين، كما أن هناك مجلسا للعمال منتخبا على مستوى الوحدة من طرف عمال الوحدة ذاتها.

أما فيما يخص تسيير هذه الجمعية فإنها تجتمع بصفة عادية مرتين على مستوى المؤسسة كما يجوز لهم عقد دورات إستثنائية كلما إقتضت الضرورة. أما عن صلاحيات جمعية العمال فتتلخص بشكل عام في² :

تقديم إقتراحات وإبداء آراء في مسائل من مثل المخطط السنوي والمخطط متوسط الأمد، العمليات الإقتصادية التي تنوي المديرية القيام بها، تنظيم العمل ومشروع شبكة الأجور وكذلك مشاريع تغييرات ذات أهمية في هيكل المؤسسة. صياغة السياسة الإجتماعية والثقافية في المؤسسة وإتخاذ القرار فيما يتعلق بتخصيص النتائج المالية للمؤسسة وتوزيع حصة الأرباح العائدة للعمال. ومثل هذه الصلاحيات لا تجعل بيد جمعية العمال أي سلطة ذات تأثير في حياة المؤسسة، بإستثناء الشؤون الإجتماعية والثقافية.

2- لجان المشاركة العمالية : لقد جاءت النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالتسيير الإشتراكي للمؤسسة العمومية بإنشاء لجان دائمة تقوم بالمتابعة المستمرة لشؤون المؤسسة في مختلف الميادين بما في ذلك متابعة العمال لسير عملهم وما يتعلق بهم في المؤسسة، سواء على مستوى الوحدات أو على المستوى الكلي للمؤسسة. وتمثل هذه اللجان في خمسة لجان هي كالتالي:

اللجنة الإقتصادية والمالية، لجنة الشؤون الإجتماعية والثقافية، لجنة المستخدمين والتكوين، لجنة حفظ الصحة والأمن، لجنة التأديب.

¹ أحمد محيو، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ترجمة محمد عرب صاصيلا، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط5، 1996، ص 460.

² Boutefnouchet Mustapha, Op. cit, p. 54.

تشكل اللجان الثلاث الأولى من نفس التركيبة البشرية حيث تتكون من أعضاء يتراوح عددهم من ثلاثة إلى خمسة أعضاء معينين من طرف جمعية العمال لمدة ثلاثة سنوات. تجتمع هذه اللجان مرة واحدة كل شهر كما يتم عقد إجتماعات إضافية كلما دعت الحاجة إلى ذلك .
أما ما يخص صلاحيات هذه اللجان فتتمثل في¹ :

اللجنة الإقتصادية والمالية تقوم لحساب جمعية العمال بدراسة كل وثائق المؤسسة المتعلقة بتنميتها وأنشطتها التجارية وكذلك محاسبتها، كما ترفق هذه الدراسات بالملاحظات والمقترحات اللازمة.
أما لجنة الشؤون الإجتماعية والثقافية فتقوم بصياغة سياسة أداء الخدمات الإجتماعية والثقافية لفائدة عمال المؤسسة والإشراف على تنفيذها من خلال توليها للسلطة السلمية المباشرة على المصلحة المكلفة بتأدية هذه المهام.

أما فيما يخص لجنة المستخدمين والتكوين فهي مكلفة بالتحقق من شبكة الأجور المحددة من طرف المديرية وكذلك ملفات المرشحين للتشغيل ومراقبة عمل مصلحة التكوين المهني.
أما اللجنتان الباقيتان فهما تختلفان عن اللجان الثلاث السابقة من حيث التركيب البشري فيشارك فيها كل من العمال والإداريون. فلجنة حفظ الصحة والأمن تكون من أعضاء ممثلين عن جمعية العمال ومديرية العمال وتمثل صلاحياتها بضمان توفير الشروط الضرورية للوقاية المتعلقة بحوادث العمل والأمراض المهنية. أما لجنة التأديب تتكون هي الأخرى من أعضاء ممثلين عن جمعية العمال ومديرية العمال وصلاحياتها متعلقة بمتابعة الانضباط في العمل والأخطاء المهنية وكل ما يتعلق بالنظام الداخلي.

3- مجلس المديرية : هو هيئة تتكون من مجموعة من الأعضاء يتراوحون من 9 إلى 11 على مستوى المؤسسة و من 7 إلى 9 أعضاء على مستوى الوحدة ويكون إثنين من هؤلاء الأعضاء من ممثلي العمال. أما عن صلاحياته فتتمثل على العموم في² :

- متابعة السير العام للمؤسسة أو الوحدة.

- تحضير مشاريع مخططات تنمية ومشاريع برامج عمل تخص المؤسسة أو الوحدة .

- متابعة محاسبة المؤسسة وتبني وثائقها (الميزانية، جدول النتائج، نتائج عمليات الجرد...).

¹ Belloula T. De l'organisation socialiste des entreprises, Ed. du Parti, Alger, 1977, p. 100.

² Boutefnouchet Mustapha, Op. cit, p. 55.

- الإدلاء بالرأي بخصوص كل قرض بنكي وكيفية تسديده.
- تبني كل مشروع لتوسيع نشاطات المؤسسة وتغيير هيكلها.
- تحضير مشروع الخارطة الهيكلية للمؤسسة Organigramme قبل عرضه على الوصاية للمصادقة عليه.

- فحص المشاريع الأولية للقوانين الأساسية للعمال وشبكة الأجور والنظام الداخلي المعدة من طرف المديرية، وتبنيها قبل تبليغها للوصاية والهيئات الأخرى (وزارة العمل) للمصادقة عليها.

4- المدير العام للمؤسسة الاشتراكية : يتم تعيين المدير العام بالمؤسسة الاشتراكية بمرسوم بعد إقتراح من وزير الوصاية فهو يتولى تسيير المؤسسة تحت سلطة الوزير الوصي وذلك في إطار إختصاصاته المحددة وفق النصوص التشريعية والتنظيمية دون أن يتدخل في شؤونه لا مجلس الإدارة ولا مجلس العمال فحتى إقالته تبقى مهمة موكلة إلى الوزارة الوصية مع الحق المخول له في حسم أي خلاف داخل المجلس وهو الشيء الذي نرى من خلاله أن تعيين المدير العام لا يخضع في مجمله إلى معايير واضحة بل يبقى أمر يتحكم فيه عامل الثقة الدرجة الولاء السياسي للنخبة السياسية الحاكمة.

إن المتتبع لما جاءت به النصوص التشريعية والتنظيمية المنظمة لسير المؤسسة الاشتراكية يلاحظ الدور الذي تم إعطاؤه لجمعية العمال من خلال الدور الذي أقره للعمال بمشاركتهم ولعبهم دور المسير والمنتج في آن واحد، إلا أنه في الوقت نفسه نلاحظ كيف أن هذه النصوص قد ألغت مجلسي الإدارة ولجنة المراقبة والتوجيه الذين كانا في مرحلة الشركة الوطنية وجعلت من صلاحيات هاتين الهيئتين بيد المدير العام الأمر الذي خلق تناقضا فعليا حول السلطة التي بقيت بيد هذا الأخير بينما بقيت سلطة مجلس الإدارة هامشية وإستشارية كما أن المشاركة العمالية لم تتحقق بالمعنى المطلوب على الأقل بإشراكهم في إتخاذ القرارات التسييرية لإعتبار أنهم مساهمين بقوة عملهم. ومن هنا يتبين لنا كيف أن التسيير الإشتراكي كان وليد عوامل سياسية ولم يكن هاجش المؤسسة في هذه المرحلة إخضاع تسييرها لمبدأ النجاعة والفعالية وتحقيق العقلنة الإقتصادية ما دام بقاء المؤسسة وإستمرارها يخضع لقرارات وحلول سياسية مبتعدين بذلك عن العمل كقيمة منتجة.

4- مرحلة إعادة الهيكلة الاقتصادية (بداية الإصلاحات)

إن العلاقة الاجتماعية النوعية المحددة كما قلنا على ثنائية السلطوية والزبونية اللتين مثلتا وجهين لعملة واحدة لم تعمل على تحقيق العقلنة الاقتصادية المطلوبة في المؤسسة باعتبارها وسيلة لبلوغ الهدف الاقتصادي، بل كانت وسيلة مناورة بنتها عن الأهداف الحقيقية للمشروع التنموي المتمثل في التسيير الاشتراكي، وتجعل من قيم المجتمع المحلي وسيلة لتحقيق أهداف سياسية لنخبة قيادية تملك القوة تزيد من اندماج العمال معها لتركيز مكانتها في البناء السياسي، على حساب الفاعلين الاجتماعيين الآخرين وتحييدهم حسب الظرف، ولذلك نجد إن مشاركة العمال بقيت شكلية تمس الأهداف الكبرى دون فهمها، ولم تشكل كما يقول كروزي تفاوضاً حول تسيير وإدارة شؤون الحياة اليومية في أماكن العمل كل هذا أدى إلى عدم وضوح النظرة حول التسيير الاشتراكي فجاء هذي المرحلة لإعادة هيكلة تمس :

-إعادة الهيكلة العضوية : الذي مس حجم المؤسسة ودرجة تركيزها إضافة إلى كثرة

نشاطاتها وانعدام تخصصها حيث كان تعداد المؤسسات الوطنية آنذاك 85 مؤسسة وتعداد المؤسسات الجهوية والمحلية 526 مؤسسة، وكان العمل المستهدف هو تفتيت الأولى إلى 145 مؤسسة والثانية إلى 120 مؤسسة⁽¹⁾. وذلك من أجل تقليص أحجام هذه الأخيرة حتى يسهل التحكم في تسييرها، كما تم في إطار إعادة الهيكلة العضوية اعتماد تقسيم المؤسسات من خلال ترقية العديد من وحداتها وبعض أنشطتها إلى مستوى مؤسسات قائمة بذاتها . كما تم إعادة توزيعها جغرافياً لتقريبها من مراكز النشاط واتخاذ القرار مما يساعد على النظر في إعادة هيكلة الديون واستغلال الطاقات البشرية بشكل أفضل وبالتالي إشراك فئة عمالية ينظر فيها للعامل على أنه قيمة وهدف في ذاته، ويسلب في الوقت ذاته من التكنوقراطيين الامتيازات التي حصلوها من جراء العلاقة الزبونية والسلطوية .

(1) اللجنة الوطنية لإعادة هيكلة المؤسسات الوطنية . التقرير النهائي وزارة التخطيط والتعبئة العمرانية، مارس 1980، ص 41 .

- إعادة الهيكلة المالية : وذلك بإعادة ترتيب ديون هذه المؤسسات وتخصيص أصول وخصوم هذه الأخيرة إضافة إلى ضرورة رسملتها لإعادة الإنطلاق من جديد كل هذه الإجراءات جاءت من أجل إعطاء المؤسسة إستقلالية أكبر .

إلا أن النتائج المترتبة عن إعادة الهيكلة العضوية والمالية لم تأت بجديد حيث نجد أن إعادة الهيكلة العضوية لم تحقق الإنسجام المطلوب بين الهدف المتمثل في تحسين تسيير وإستغلال المؤسسات المسيرة إشتراكيا والوسيلة المتمثلة في تقسيم هذه المؤسسات والتقليص من حجمها وذلك لأن حجم الوحدات الإنتاجية لم يتغير فبقي هاجس المسيرين يدور حول التنظيم الهيكلي والقانوني على حساب العقلنة الإقتصادية والعمل كنشاط إقتصادي أو كقيمة منتجة للتقدم والحضارة بحسب الآن توران ومالك بن نبي، إضافة إلى تحطيم فرق العمل التقنية التي تم تكوينها على مستوى المؤسسات الأم حيث تم توزيعها على المؤسسات التابعة .

كل هذه الإجراءات المتعلقة بإعادة الهيكلة ما هي إلا تحول للشركة العمومية المسيرة اشتراكيا إلى مؤسسة وطنية وعون اقتصادي عقلاني يربط بين الفعل الاقتصادي والغاية الاقتصادية تكتسب بواسطتها المؤسسة نوعا من الاستقلالية النسبية المتجسدة في التحكم المواد المالية والبشرية وفق المنطق العقلاني الذي يأخذ على عاتقه كما رأينا في مدرسة العقلنة الكلاسيكية الفصل بين مجالي التصور والتنفيذ، كل هذه الإجراءات الجديدة كان لها الأثر الخارجي على المجتمع لما حققته من رفاهية في المجتمع، والأثر الداخلي في المؤسسة حيث تعظم عدد الإطارات داخلها، إلا أنها لم تحقق الأهداف المرجوة منها بسبب استمرار تدخل الدولة في التسيير أولا وتدخلها في تحديد سياسة الأجور والتوظيف الأمر الذي أدى إلى تهميش عدد كبير من الإطارات التكنوقراطيون حيث تحول من هاجس التسيير إلى المحاباة لنظام الحكم من أجل الحصول على امتيازات نوعية تضمن لهم مكانة اجتماعية في النظام الجديد القائم على هدم القديم، الأمر الذي يبرز لنا وبوضوح إن إعادة الهيكلة لم تكن بغاية تحقيق الفعالية الإقتصادية كما روج لها، لأنها لو كانت كذلك لانطلقت من خلال وعي بالذات من اجل وعي بالآخر أي انطلاقا من الواقع الموضوعي لتشكيل تاريخي للمشروع التنموي بل جاءت إعادة إنتاج لوضعية سابقة " مرحلة الانتظار " التي عملت على تهدم والقضاء على ما جاء به المستعمر، فهي كذلك انطلقت من أخطاء اقتصادية ولم تكن نتيجة لتخطيط اقتصادي يأخذ بعين الاعتبار الواقع الموضوعي الخاص بشروط التصنيع كأولية، حيث نجد إن فشل

هذه المرحلة قد تزامن مع انخفاض سعر البترول الذي انعكس سلبا على فعالية المؤسسات الاقتصادية مما أدى إلى تراجع الدولة عن كل ما حققته من جراء هذه التجارب من الاستقلال إلى غاية هذه المرحلة أين تم تبني مسار أيديولوجي جديد.

5- إستقلالية المؤسسات العمومية :

إن الظروف الدولية التي تسارعت تداعياتها سنة 1986 خاصة فيما يتعلق بانخفاض سعر البترول في السوق العالمية، ولأن تمويل هذه المؤسسات كان يعتمد في على الريع البترولي أدى بمرحلة إعادة الهيكلة أن تلاقي وتواجه صعوبات كبيرة تعلقة بمسألة التمويل، كما أثر في هذه المرحلة الوضع الداخلي للجزائر التي عرفت جوا سياسيا واجتماعيا مشحونا، فالأحداث الفوضوية ومظاهرات الخامس من أكتوبر 1988 المطالبة بالتعددية السياسية أدت إلى المسارعة بالإصلاحات على تنظيم الاقتصاد الوطني وتسييره. بمجموعه والمؤسسات العمومية العاملة به حيث يفسح فيها المجال إلى كل المبادرات الفردية. إلا أن الانتقال إلى هذه المرحلة الجديدة لم يتم وفقا لتحضيرات مسبقة ودون إجراء أي تقييم رسمي مسبق لنتائج مرحلة إعادة الهيكلة ليتم إتخاذ قرار نهائي يسمح بالمرور إلى الإصلاحات الجديدة، وكأن ذلك كان ينطوي على قناعة أيديولوجية بضرورة الانفتاح على الأسواق العالمية وتحرير الاقتصاد الوطني والتخلي عن آليات الضبط البيروقراطية المركزية والتي بقيت بيد الدولة متمثلة في الوزارة الوصية وبالتالي إعطاءها حرية المبادرة في تسيير شؤونها الداخلية وبالتالي تحقيق إستقلاليته عن طريق إلغاء جميع القوانين التي تبقي المؤسسات تحت سلطة الجهات الوصية الأمر الذي يمكنها إبرام العقود.

هذا الدور الجديد الذي أنيط بالمؤسسة كان يحتاج إلى إعادة النظر في الهياكل العضوية وترك مجال من الحرية يكفل لها العمل والتسيير بعيدا عن السياسيين والوزارة الوصية حتى تصبح سيدة نفسها وهذا لم يكن ليتحقق دون إلغاء المركزية وإستبدالها باللامركزية المتعلقة بالقرار الاقتصادي على المستوى الجزئي، والانفتاح على الإقتصاد العالمي على المستوى الكلي.

5-1 خصائص المؤسسة العمومية الاقتصادية من الناحية القانونية:

في ظل النمط السابق لاحظنا كيف أن المؤسسة العمومية الخاضعة للتسيير الاشتراكي كانت تخضع لرقابة مركزية تتمثل في الوزارة الوصية التي كانت تهتم بمدى موافقة سير المؤسسة من الناحية الإدارية للنصوص القانونية والتنظيمية وتطبيقها حرفيا دون إعطاء أية أولوية لمسألة الفعالية

والأداء وتحقيق العقلنة الإقتصادية الأمر الذي زاد من حدة التمسك بحرفية النصوص القانونية المسيرة لهذه المؤسسات مما أدى إلى فقدان هذه الأخيرة لحيويتها وبقاءها تابعة منذ الإستقلال للدولة، ولذلك فقد تم إعتقاد إصلاحات جديدة تهدف إلى تحرير المبادرة في المؤسسة وتخليصها من كل رقابة من خلال الفصل بين ثلاثة أنواع من الحقوق :

-حق المالك الذي هو الدولة.

-حق المساهم الذي يتشخص في صناديق المساهمة.

-حق المسير الذي يعود إلى المؤسسة.

والهدف من هذا الفصل بين الحقوق هو التخلص من التبعية للدولة وتدخلها بكافة هيئاتها في تسيير المؤسسة بصفة مباشرة وإبدالها بصناديق المساهمة لتقوم بدور المراقب، وأهم الخصائص القانونية التي تميزت بها المؤسسة هي :

-مبدأ الإستقلالية : إن مبدأ الإستقلالية الذاتية تعني مدى قدرة المؤسسة على الخضوع لقوانينها الخاصة في يتعلق بإنجاز نشاطاتها.

-ومن الناحية القانونية يعني أن تتمتع المؤسسة بالشخصية القانونية، والحد من التدخل الخارجي إضافة إلى التمتع بذمة مالية مستقلة وبأهلية قانونية كاملة.

2-5 الهيئات الأساسية بالمؤسسة العمومية الإقتصادية :

إن نصوص الإصلاحات التي جاء بها القانون التوجيهي لسنة 1988 هي :

1- الجمعية العامة : إن التعديلات التي جاء بها القانون التوجيهي لسنة 1988 قضت بأن

تكون الجهات المساهمة في المؤسسة لا تخرج عن أشخاص القانون العام متمثلين في الدولة أو الولاية أو البلدية أو أي مؤسسة عمومية أخرى، أو الأجهزة التي تؤهلها لذلك صناديق المساهمة المعينة لصلاحيات الجمعية العامة العادية، وقد حدد عدد صناديق المساهمة بثلاث كحد أدنى وبعشرة كحد أقصى، أما أعضاء الجمعية العامة فيتم تعيينهم من طرف صناديق المساهمة.

أما فيما يخص إختصاصات الجمعية العامة فتتمثل في¹:

-تحديد وإقرار الوثائق الأساسية للمؤسسة والمتمثلة في العقد التأسيسي للمؤسسة والقانون الأساسي.

¹ بعلي محمد الصغير، ص:141.

- تعيين مختلف الأشخاص القائمين على إدارة المؤسسة وتسييرها، وكذلك أولئك القائمين بالمراقبة المالية عليها.

- تحديد صلاحيات أجهزة الإدارة.

- تعيين محافظي الحسابات بغرض القيام بالمراقبة المالية.

- البت والتقرير في العديد من الشؤون المالية المتعلقة بالميزانية والحسابات والنتائج، حيث أنها تقوم بفحص الميزانية ومختلف الحسابات الأخرى (الجرد، الإستغلال، الأرباح والخسائر) ثم تفصل فيها بالتصديق أو الرفض.

- إتخاذ القرار بخصوص الترخيص في إصدار السندات، أو بالتنازل عن الأسهم وتكوين مختلف القانونية والإحتياطية والإختيارية.

2- مجلس الإدارة : مجلس الإدارة في المؤسسة العمومية الإقتصادية يتولى إدارتها في شكل شركة مساهمة ويتكون هذا المجلس من تسعة أعضاء كحد أدنى وإثني عشر كحد أقصى، عضوان منهم يمثلان العمال المنتخبين أما البقية فيمثلون الدولة والجمعية العامة. أما عن سير المجلس فإن المشرع أحال هذه إلى القانون الأساسي للمؤسسة كما أحال إليه تحديد صلاحيات مجلس الإدارة.

3- مجلس التسيير : يشرف على المديرية العامة المدير العام بصفته المسؤول المباشر عن التسيير الجاري بالمؤسسة. كما انه محمي قانونا من أي تدخل خارجي في عمله وذلك من أجل ضمان الإستقلالية الذاتية الفعلية التي جاءت بها الإصلاحات.

3-5 الهيئات التي جاء بها الإصلاح من أجل ممارسة الرقابة والإشراف على المؤسسة العمومية

1- صناديق المساهمة : صناديق المساهمة هي عبارة عن مؤسسات مالية مكلفة بتسيير مساهمات الدولة ووضع كل الإجراءات اللازمة للتوسع الإقتصادي والمالي، ومن أجل أدائها لمهامها تم وضع الإمكانيات اللازمة والموارد الضرورية المالية والبشرية، ويستغل صندوق المساهمة هذه الموارد في إطار نظام يتميز بوجود هيئتين هما: مجلس الإدارة والمدير، وهناك أيضا الجمعية العامة إلا أنها تقع على مستوى الحكومة وهي تعنى بكل صناديق المساهمة.

1-1 مجلس الإدارة : يقوم مجلس الإدارة بدور الإشراف على أنشطة صندوق المساهمة وهو يتشكل من أعضاء معينين من طرف الدولة ويقوم بتنسيق أعمالهم العضو المعين كرئيس للمجلس،

ويقوم مجلس الإدارة بتحضير إجتماعات المجلس سواءا العادية أو الإستثنائية للفصل في الأمور المتعلقة بالتسيير القصير أو المتوسط المدى.

- 1-2 المدير العام : يتم تعيين المدير العام من طرف مجلس الإدارة من خارج أعضائه ويقترح من رئيسه، كما يحدد المجلس عهده وصلاحياته، ويقوم المدير العام بضمان سير الإدارة العامة.
- 1-3 الجمعية العامة : يتم تشكيل الجمعية العامة بصناديق المساهمة من أشخاص معينين إسميا بواسطة مرسوم و وتتشكل هذه الجمعية من خمسة عشر عضو من الحكومة وهي تخص مباشرة صناديق المساهمة التابعة للدولة، وتقوم الجمعية العامة التابعة لصناديق المساهمة بالمراقبة الإستراتيجية على المؤسسات العمومية الإقتصادية.

2- الشركات القابضة : لقد تم تأسيس الشركات القابضة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 228-97 المؤرخ في 09 جويلية 1997 وهي شركات مالية تقوم بمهمة التحكم في شركات مختلفة عبر عمليات أخذ المساهمات فهي المالكة من الناحية القانونية للأسهم ولرأسمال المؤسسات العمومية، وإنطلاقا من هذه الخصائص القانونية نجد أن مهمة هذه الشركات هو مراقبة المؤسسات الإقتصادية العمومية كما أنها مخولة بحق الملكية على الأسهم والمساهمات والقيم المنقولة إلا أنها ملكيتها غير كاملة من الناحية القانونية، حيث أنها لا تتصرف في هذه الممتلكات إلا بعد أن يتم الحصول على ترخيص مسبق من الجهاز الذي يقوم بمهام الجمعية العامة والمديرية العامة، كما أنها تحت رقابة السلطات العمومية عن طريق ما يسمى بالمجلس الوطني لمساهمة الدولة.

خلاصة الفصل :

على العموم حاولنا في هذا الفصل التطرق للمؤسسة العمومية الجزائرية والتعرف على جميع المراحل التي مرت بها، فقد مرت بعدة مراحل كانت كلها تهدف إلى النهوض بالإقتصاد الوطني. ففي المرحلة الأولى إنتقلت هذه المؤسسة من أشكال قانونية ورثتها عن الحقبة الإستعمارية إلى شكل موحد هو المؤسسة الاشتراكية، لتكون أداة في يد الدولة تستخدمها بشكل مباشر في تحقيق التنمية الوطنية، عبر الوزارة الوصية وتحت رقابة وزارات وهيئات أخرى، في إطار تنظيم إقتصادي يعتمد على التسيير الإداري والتخطيط المركزي. ثم إنتقلت إلى مرحلة إعادة الهيكلة التي كانت تعني من الناحية إعادة إنتاج العلاقات الإجتماعية والسلطة وفقا لمنطق المالكين، حيث على عكس ما كان يروج له من أن هناك مشاركة فعلية للعمال، وجدنا أن هذه الفئة أفرغت من محتواها وبقيت تابعة كلية إلى الدولة من خلال مجموعة من الإمتيازات التي تحصلت عليها في المؤسسة من ترقية وعلاوات، كما كان من نتائج هذه المرحلة أن تم إنتاج طاقات إنتاجية وبشرية كبيرة لكنها لم تستغل كما ينبغي. وفي مرحلة مواءمة تم تبني حلولاً أكثر عمقا، بالتخلي عن التخطيط المركزي المباشر، وإعتماد نمط جديد لسير الإقتصاد الوطني يرتكز أكثر فأكثر على آليات العرض والطلب. فمنحت في الإطار نفسه الإستقلالية الذاتية للمؤسسة العمومية من أجل تغيير في شكل العلاقات التي تشكلت في المراحل السابقة وكسر نسق التحالفات الذي تم إنتاجه.

الباب الثاني

الباب الثاني

العلاقات الإجتماعية وتشكل السلطة

الدراسة الميدانية

مقدمة :

سنعرض في هذا الباب لدراسة العلاقات الإجتماعية المشكلة داخل المجال التنظيمي، والتي تؤدي بدورها إلى تشكل فعلي للسلطة، وذلك من خلال إلقاء الضوء على السلطوية التي هي القوة الدافعة والمحركة للعلاقات الإجتماعية، كما أننا نريد دراسة هذه الظاهرة الإجتماعية ومناقشتها في المؤسسة العمومية الجزائرية " مؤسسة مناجم الفوسفات FERPHOS ، حيث أننا بينا في الإطار النظري أن العلاقات الإجتماعية والممارسات التي تحكمها، وما يرتبط بها من تشكل كيانات إجتماعية مستقلة لها السلطة الفعلية غير الرسمية تزيد من ترسيخ منطق السلطوية لدى كل الفاعلين داخل المؤسسة العمومية الجزائرية، هذه السلطوية التي أصبحت خاصية لصيقة بالفرد الجزائري الذي أصبح يبحث عن تحقيق مصالحه وأهدافه إنطلاقاً من التحكم الفعلي لموارد السلطوية، فيتخذها كتعبير عن حالة هجومية يشل بها عمل التنظيم لصالحه، فأصبحت السلوكات هي وليدة المنطق الضيق للفاعل والأنا الذاتي وبالتالي فهي عبارة عن حالة من التفاعل بين : عقلنة الأنا الفردي التي تحرك العلاقات الإجتماعية لخدمة أهداف غير أهداف التنظيم. غياب أدنى مقومات العقلنة البيروقراطية والإقتصادية للمؤسسة الجزائرية. الإستراتيجيات الهجومية للفاعل وما يترتب عن ذلك من إنسحاب التنظيم لصالح الفاعل. إن التفاعل بين هذه العناصر الثلاثة يسمح لنا بتكوين فكرة عن طبيعة هذه الممارسة التي تحكم العلاقات الإجتماعية وبين الفاعلين والمؤسسة، هذه الممارسة التي نحاول أن نفهمها ونفسرها للوقوف على مضمونها الفعلي في واقع الممارسة، بمعنى أن هذه الممارسات تعيد إنتاج نفسها من خلال قضاءها على كل أشكال العقلنة التي تعرضنا لها في الفصل الثاني، هل أن هذه الممارسة مرتبطة بذهنية تنمية الأنا الفردي على حساب الأنا الجماعي والتنظيمي، أم أنها مجرد إفراز سلبي للوضعية المتدهورة للمجتمع الكلي.

الفصل الرابع

الفصل الرابع:

الإطار النظري والمنهجي للدراسة:

1- الإطار النظري للدراسة:

إن الإطار النظري هو مجرد إطار مفاهيمي وحقل دلالي لأهم مفاهيم التي تعرضنا لها في الفصول السابقة.

1-1 العلاقات الاجتماعية:

- فيما يتعلق بدراسة العلاقات الاجتماعية نلاحظ أن أصحاب المدارس السوسيولوجية الكبرى قد تناولت هذا المفهوم كل حسب وحدة التحليل التي إنطلق منها، فإبن خلدون درس هذه العلاقات من منطلق الرابط القرابي بإعتباره النسق الثقافي الذي يستند في إستمراره على العصبية كمحرك لهذه العلاقات، وأن هذه العصبية لا تبقى محافظة على قوتها بفعل رابط الألفة القرابي وإنما تتخذ أشكالا أخرى، حيث تنتقل إلى مستويات أخرى إقتصادية وسياسية، أما دور كايم فقد جعل منها الانتقال من شكل التضامن الميكانيكي إلى التضامن العضوي، لكنه لم يتطرق إلى الأهداف التي يتوخاها هذا التضامن والانتقال من نمط إلى آخر. أما كل من سان سيمون فقد جعلها متأصلة في العلاقة الإنتاجية التي تكون نمطا من العلاقة بين رب العمل والأجير ، وماركس فقد ربطها بالصراع بين الطبقات الاجتماعية حيث نفى في هذه العلاقة أي تدخل لإرادة الأفراد، فأعطى الأولوية للصراع لكنه لم يبين أي من العناصر التي تناولها في فكره لها الأولوية والأسبقية على الأخرى في التحليل مثل الطبقة، الوعي، علاقات الإنتاج، الحقبة التاريخية التي يأخذ فيها الصراع شكلا محددا ومنمطا. أما فيبر فقد تناول هذه العلاقات من خلال الانتقال من مستوى السلوك إلى الفعل ثم الفعل الاجتماعي، لكنه في المجتمعات التي تمثل العقلنة البيروقراطية أحد سماتها جعل الحتمية البيروقراطية تتجاوز العلاقات الاجتماعية المتشكلة حسب غايات الفعل الأخرى، أي أنه لا وجود لعلاقة اجتماعية إلا بما تحدده العقلنة. أما عن المدرسة التفاعلية فقد جعلت من العلاقات الاجتماعية هي موجودة في الفعل التفاعلي والتفاعل الاجتماعي الذي يشكل الخاصية الأساسية التي تميز البشر.

السلطة : عندما نتكلم عن السلطة فإننا نتجاوز المدارس الكلاسيكية التي جعلت منها سلوكا جامدا مرتبط بشكل العقلنة التي كانت تميز العمل في المجال الإنتاجي، فالتأيلورية جعلت من

السلطة موجودة في أعلى الهرم الرئاسي، فهي ميزة وإمتداد للمسير، كما أن نظرية القيادة جعلت منها إمتدادا لشخصية القائد فسلوك القائد هو الذي يحدد ما هو عقلائي وما هو غير عقلائي، أما ماكس فيبر فقد ربطها بشكل العقلنة البيروقراطية في المجتمعات الحديثة التي تكون فيها السلطة هي مكانة يمنحها التسلسل القانوني ويجعلها حالة غير مشخصة فهي غير مرتبطة بأي واحد إلا بما يسمح به التنظيم البيروقراطي. أما كروزي فقد جعلها علاقة تبادلية بين الفاعلين، حيث أنه مهما كانت تبعية المرؤوس للرئيس فإن المرؤوس له سلطة مهما كانت درجتها وعدم وضوحها إلا أنها موجودة وهي تستند على عدة موارد ومناطق إرتياب لا يستطيع التنظيم أن يراقبها، ويحركها الفاعل لصالحه.

السلطتية: إن هذا المفهوم هو مفهوم إجرائي متأصل في الطرح النظري الذي قدمه الأستاذ بن عيسى، ففي هذا المفهوم تعطى الأولوية للفاعل على حساب التنظيم، حيث أن الفاعل يأكل النسق.

المؤسسة العمومية الجزائرية : بما تمثله من شكل تنظيمي إرتبط بعدة مراحل فتطورها واكب مرحلة الإستقلال إلى يومنا هذا، وهو ما يجعلها بيئة خصبة للممارسات لثقافية المتنوعة .

1-2 تحليل فرضيات الدراسة:

إعتمدنا في هذه الدراسة على فرضية عامة وفرضيتين جزئيتين.

الفرضية العامة: إن العلاقات الإجتماعية بين الفاعلين داخل المؤسسة من جهة وبين الفاعلين والمؤسسة تحكمها ممارسات السلطتية.

إنطلقت الفرضية العامة من إعتبار العلاقات الإجتماعية داخل التنظيم سواء بين الفاعلين فيما بينهم أو بين الفاعلين والمؤسسة تحكمها ممارسات السلطتية، فهذه العلاقات المشكلة داخل المؤسسة هي مناقضة تماما للعلاقات الرسمية التي يحافظ النسق الرسمي على وجودها ويعمل على إعادة إنتاجها، من أجل كسر هذه العلاقات التي تؤدي إلى تشكل سلطة أي علاقات سلطتية، والتي تتميز ب :
- أن مدخلات ومخرجات هذه العلاقات بين الفاعلين هي مبنية على الإنطلاق من السلطتية كقوة محركة للتفاعلات ومحصلة لهذه التفاعلات.

- أن هناك إنتاج وإعادة إنتاج للسلطتية من خلال كل الممارسات فهي أصبحت ذات خاصية إنتشارية يستخدمها الفاعل في جزئياته.

- أن هذه الممارسات أصبحت تحكم حتى العلاقة بين الفاعل والمؤسسة من خلال علاقته بالعمل كمنطلق أساسي لوجوده في المؤسسة فهو بما يعمل قبل كل شيء، ثم من خلال علاقته بنسقتها التسييري ونسقتها القانوني و البيروقراطي.

الفرضية الجزئية الأولى :

إن العلاقات الاجتماعية بين العمال بصفتهم فاعلين داخل المؤسسة تحكمها ممارسات السلطوية تلعب دورا كبيرا في تشكل فعلي للسلطة لدى الفاعلين.
- حيث تصبح السلطوية متغيرا لا تابعا ولا سببيا بل يعمل في إطار علاقة دياكتيكية .

الفرضية الجزئية الثانية :

إن العلاقة بين العمال بصفتهم فاعلين إجتماعيين وبين المؤسسة بصفتها فاعل إجتماعي تحكمها السلطوية، أي الممارسات التي تنطلق من الأنا الفردي.
حيث ينسحب التنظيم لصالح الفرد، الذي أصبح مركز الكل .

2- الإطار المنهجي للدراسة:

سنحاول من خلال الإطار المنهجي للدراسة أن نكيف الوسائل المنهجية والمعطيات النظرية من أجل أن نحول الواقع الاجتماعي للعلاقات الاجتماعية وتشكل السلطة وطبيعة الممارسات التي تتحكم فيها إلى واقع سوسيولوجي، إلا أنه في مثل هذه الدراسة وعند نزولنا إلى الميدان وجدنا أن الواقع الاجتماعي داخل المؤسسة العمومية somiphos هو واقع معقد وملئ بالمؤشرات المعقدة والمتناقضة من مستوى إلى آخر، فحاولت أن أخرج من التجريد النظري وأراقب الواقع المعاش حاملا معي في البداية سلاحا إجرائيا وهو مفهوم السلطوية وحاولت أن أفسر على ضوءه جميع سلوكيات الفاعلين داخل المؤسسة، وكذلك تفاعلاتهم اليومية حيث جعلت منها في البداية مجرد مؤشر لقياس العلاقات، حتى تبين لي أنها قادرة أن تعطيك تفسيرات للسلوكيات والأفعال والعلاقات والتفاعلات، هذه التفسيرات تكون غير متناقضة إذا ما أرجعتها إلى بعضها.
إننا نسعى من خلال هذه الدراسة أن ننتج أداة منهجية قادرة على تفسير الواقع النوعي للأزمة التي بقيت تعاني منها المؤسسة العمومية الجزائرية.

1-2 المناهج المعتمد عليها في الدراسة (البحث) و الأدوات (التقنيات) المصاحبة لها:

1 المنهج المتبع :

إن طبيعة الموضوع و الأهداف التي يرمى إليها هي التي تفرض نوعية المنهج الذي يجب أن يتبع، فهذه الدراسة تدخل في إطار المنهج السوسيولوجي بصفة عامة، فهذا الموضوع و نظرا لطبيعته يتعد قدر الإمكان عن الأحكام المعيارية، و الإفرازات السلبية التي قد تنتج جراء محاولة الباحث أن يجعل من خصوصية الواقع مجرد ميدان للتجربة يتم فيه اختبار مدى صحة المفاهيم العلمية و الأبعاد الإستمولوجية للنظريات السوسيولوجية التي تربط هذه الأخيرة بواقعها الذي انطلقت منه، كما أن مجرد الربط بين الإشكالية و النظريات المستمدة من واقع آخر دون وعي بالواقع و بالوسائل و المفاهيم الإجرائية التي يمنحها هذا الواقع ، سيؤدي إلى حلقة مفرغة (CERCLE VICIEUX) يتم فيها التضخم في استعارة الأدوات و المعطيات البحثية من النظريات الأخرى دون الوصول إلى نتائج علمية دقيقة ، وبذلك يجد الباحث نفسه بصدد البرهنة على صحة النظريات العلمية التي تعطيه و تزوده بكم هائل من المؤشرات السوسيولوجية . و التي تحاول مجرد الربط بين متغير مستقل و مجموعة من المتغيرات التابعة ربطا إحصائيا في علاقة سببية مباشرة ، مؤشرة بنفس القدر في تحديدها لحالة المؤسسة .

كما أنه و خلال إختيار المنهج لم نبحت بتاتا عن خلق التوافق مع المناهج و الوسائل البحثية و المتاحة و فرضها قسرا على الواقع السوسيولوجي حتى لا تكون وسائلنا للسيطرة الاجتماعية تجعل من الأشخاص و الأفراد مجرد أشياء يتم إخضاعهم للتجربة دونما حاجة إلى أن يفهموا ما يجري حولهم .

و كثيرا ما يسعى المنهج السوسيولوجي إلى التركيز على السلوكات و الأفعال الاجتماعية والعلاقات الاجتماعية المشكلة داخل المؤسسة في محتواها التاريخي الاجتماعي ضمن الواقع القائم، نتحدث هنا عن المنهج السوسيولوجي الديناميكي و ليس السكوني و الذي يقدم مجموعة من المبادئ و العمليات المنظمة لفاعلية البناء النظري في إدراك الواقع، و لأن موضوع البحث يتناول بالدراسة العلاقات الاجتماعية و تشكل السلطة في المؤسسة

العمومية، والإقتراب السوسيولوجي لهذه الدراسة فرض علينا إتباع التحليل الوصفي الذي يعتمد هو الآخر على مجموعة من التقنيات ليعرف موريس أنجرس MOURICE ANGERS عملية الوصف كما يلي أنه تقديم مفصل بأمانة لأي موضوع أو ظاهرة، و اعتباره هدف محدد بالنسبة للعلوم و القدرة الكبيرة و الناجحة على وصف الحقائق بطرق عملية صادقة و قريبة للحقيقة.¹

إنطلاقا من هذا التحديد إستخدمنا تقنية الوصف لواقع المؤسسة محل الدراسة و عينة البحث محل الدراسة وفق بعض المتغيرات ثم إنتقلنا إلى مستوى التحليل و التفسير (التأويل) فيما يخص الفرضية العامة و الفرضية الجزئية الأولى و الفرضية الثانية، و هذا من خلال الإنتقال الفعلي إلى الميدان حيث إن له سلطة تأسيسية ليس لإختبار المفاهيم التي يطرحها البناء النظري فقط، وإنما يساعدنا على بناء مفاهيم جديدة مثلما هو الأمر الذي توصل إليه الأستاذ بن عيسى مع مصطلح السلطانية، وهذا الأمر الذي يشير إليه الكثير من علماء الاجتماع فبار بوردي و PIERRE BOURDIEU مثلا يؤكد في كتاباته إلى إن إنشغاله بميدان البحث في الجزائر مكنه من إنتاج العديد من المفاهيم: "إن أغلبية المفاهيم التي أطرت أعمالي في علم الاجتماع التربوية و علم الاجتماع الثقافي و ولدت من تعميم نتائج أعمالي الانترولوجية و الإجتماعية التي أنجزتها في الجزائر".²

كما أكد دانيال كاتز Katz Daniel من جانب آخر أن " الدراسات الميدانية تفتح أفقا جديدة لتطوير العلوم الإجتماعية ، كما أنها يمكن أن تفجر قواعد العمل التقليدي المخبري ، من خلال تطبيق مناهج جديدة لمشاكل أكثر تعقيدا للعلاقات الإنسانية " ³

2- أدوات جمع المعطيات والبيانات :

¹ - ANGERS (MOURICE), Initiation Pratique A la méthodologie des science Humaines, Alger, Ed Casbah, 1997, p.24.

² - BOURDIEU. Pierre . CHOSES DITES . paris, minuit, 1987, P.34.

³ - Katz Daniel ET Festinger Leon, Les Méthodes De Recherches Dans Les Sciences Sociales / Tome 1 Pue ,1974 , P 68.

إن أدوات جمع البيانات هي الوسائل ذات الأهمية التي تساعد على التوصل إلى مختلف البيانات و لا بد على الباحث أن يستخدمها بالشكل المناسب والدقيق حتى يتوصل إلى تحقيق أهدافه ، و باختصار هي :

الوثائق الإدارية : قمنا في دراستنا هذه بالإعتماد على الوثائق الإدارية للمؤسسة محل الدراسة ، والتي ساعدتنا على جمع كم من المعلومات التي تخص التطور التاريخي للمؤسسة و

تطور هيكلها التنظيمي ، وكذلك بنيتها التحتية أعني هنا على وجه التجديد العمال وعددهم وتوزيعهم على مختلف الهيئات الداخلية ونشاطات المؤسسة .

الملاحظة : بإعتبار انه لا يمكن لأي باحث أن ينفي إستعماله لملاحظته العلمية في جميع مراحل البحث خاصة وأن المؤسسة محل الدراسة مثلت بالنسبة لنا واقعا سوسيولوجيا لا بد له من دراسة إستكشافية في حد ذاته وذلك للتعرف على سلاسل الإنتاج و العملية التسييرية وسلوك و الأفعال الإجتماعية التي تحكمها علاقة السلطوية لا يمكن ملاحظتها مباشرة ، بإعتبار أنها شيء ضمني أو لعبة ضمنية بين الفاعلين (sous jacente).

المقابلة : لم تكن المقابلة ذات أهمية بالنسبة لبحثنا لكننا استعملناها من أجل تكوين علاقات ودية بيننا وبين بعض العمال ليزيد من وضعية الثقة من الناحية البسيكولوجية لإعتبار أنه لم يكن مرحبا بي لأكثر من حوالي الشهر ، وهو أمر تقبلته نظرا للشكوك التي ساور قم حولي ، لفائدة من أعمل ؟ هذا هو السؤال الذي واجهني به أحد المسؤولين ، مما أدى بي إلى إقناع رئيس المستخدمين بأن لا هدف لي من إجراء هذه الدراسة سوى إثراء البحث العلمي ، حتى تحصلت منه على بطاقة زيارة جعلتني أقرب من العمال من خلال بعض الحوارات معهم خلال فترة راحتهم دون أن أجعلهم يشعرون بأمر جدي أو رسمي ، وهو الأمر الذي ساعدنا في تحديدي الاستثمار .

الإستثمار : قسمنا محاور هذه الإستثمار إلى محورين رئيسيين حيث أن معظم المؤشرات التي إستخدمناها هي مؤشرات إبتعدت قليلا عن ما المعطيات النظرية وإستقينا معظمها من الميدان لصعوبة الكشف عن ممارسات السلطوية. وتضمنت المحاور التالية:

بيانات أولية :وتتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالمعطيات الشخصية عن المبحوثين وشملتها الأسئلة رقم (1) إلى (13).

بيانات تتعلق بالممارسات التي تتحكم في العلاقات الإجتماعية بين الفاعلين وهذا يكون من أربعة أسئلة متعلقة ب :عوامل تشكل الجماعات غير الرسمية ويشملها السؤال رقم 14 عوامل تشكل جماعات الانتماء ويشملها السؤال رقم 14-1، العلاقات الإجتماعية بين الفاعلين وطبيعة التفاعلات الإجتماعية بالسؤالين : 14-2، 14-3، السؤال 15-1 الهدف من التفاعلات، الممارسات اليومية للعمال 15-2، الأطر المرجعية لإتخاذ القرار 16-1، 16-2، العلاقة بينهم والفئة القيادية 16-3، 16-4 للرهانات التي يستغلها الفاعلون في وضعيتهم داخل المؤسسة، علاقة الفاعل بالمؤسسة بنسقتها التسييري 17-1، 17-2 حول رؤية الفاعلين لنظام العقوبات، 17-3 علاقة الفاعل من خلال عامل الثقة، 18-1 حول مدى رضا العمال عن العمل في علاقتهم بالمؤسسة من خلال العمل، 18-2 الهدف من العمل، 18-3، 18-4 أسئلة متعلقة بعلاقة الفاعل بالمؤسسة من خلال النسق البيروقراطي وأيضا مطلبيه العمال.

3- العينة و كيفية اختيارها :

قبل التطرق إلى الكيفية التي تم على أساسها إختبار عينة دراستنا ، نشير في بداية الأمر إلى مهم وأساسي، وهو أننا قد أخذنا بعين الإعتبار في إختيارنا لأفراد العينة : الأفراد والعمال الذين قضاوا عشرين سنة في المنشأة فما فوق ، لسبب رئيسي كونهم قد عايشوا مختلف مراحل النماذج التنظيمية التي مرت بها المؤسسة العمومية (ميدان الدراسة) ، و بإعتبارهم الفئة السوسيو-مهنية التي يمكن من خلالها فهم الإطار المرجعي لسلوكياتهم و أفعالهم داخل المؤسسة من خلال وضعيتهم المهنية التي عاشوها داخل المؤسسة بإعتبارها مكان ومجال معياري للتنشئة الإجتماعية، وكذلك لما لهذا التوجه من اختبار فرضيتي الدراسة على ضوءه.

و العينة التي أجريناها عليها الدراسة الميدانية تتشكل من ثلاث مجموعات يبلغ عددها بشكل إجمالي 1328.

- مجموعة الإطارات المسيرة بالمؤسسة .
- مجموعة عمال التحكم la maitrise .
- مجموعة المنفذون المباشرون للإنتاج بالمؤسسة .

الجدول رقم (01) يعين توزيع عمال المؤسسة حسب الفئات السوسيو- مهنية في سنة

2010

الفئة	العدد	النسبة
إطارات	101	% 7.60
عمال التحكم	530	% 39.90
عمال التنفيذ	697	% 52.48
المجموع	1328	% 100

و قمنا باختيار العينة بعد أن طرحنا منه عمال الفئة القيادية (les cadres supérieur)
المعنيون بالاستمارة و البالغ عددهم 9 إطار قيادي و لهذا أصبح مجتمع الدراسة المعني بالمعينة يبلغ
عدده : 1319 موزعين حسب الجدول الآتي :

الجدول رقم (02) يعين توزيع عمال المؤسسة دون الفئة القيادية حسب الفئات السوسيو- مهنية

الفئة	العدد	النسبة
إطارات	92	% 6.97
عمال التحكم	530	% 40.18
عمال التنفيذ	697	% 52.84
المجموع	1319	% 100

ثم في خطوة أخرى بعد أن تم توزيع مجتمع لمعينة حسب الفئات السوسيو مهنية : إطارات ، عمال
التحكم ، المنفذون ، إنتقلنا إلى خطوة أخرى و هي توزيع مجتمع المعينة على مختلف الأنشطة
الداخلية التالية : العمل الإداري ، العمل الإنتاجي ، العمل التقني والصيانة ، الأمن الداخلي
الصناعي ، ووفقا لعامل النشاطات الداخلية التي تقتضيها البنية التنظيمية و بخاصة البنية التحتية ()
organigramme ، ثم توزيع مجتمع المعينة كما هو مبين في الجدول التالي :

الجدول رقم (03) يبين توزيع مجتمع المعاينة حسب الفئات المهنية و البنية التحتية :

الفئة النشاط	الإطارات	عمال التحكم	عمال التنفيذ	المجموع
الإدارة	18	70	24	112
الانتاج	39	198	477	714
العمل التقني و الصيانة	20	132	50	202
الأمن الداخلي و الصناعي	15	130	146	291
المجموع	92	530	697	1319

و قد اعتمدنا وفقا للجدول المبين أعلاه على المعاينة الطباقية لكون الإنتماء المزدوج للفاعل في نفس الوقت إلى فئة مهنية معينة و إلى نشاط داخلي معين ، له تأثير على سلوكاته الفردية المرتبطة بعوامل التحفيز الطامحة إلى تحقيق الدمج من أجل إنجاز العمل الجماعي مثل عامل الإنتماء ، فإنتماء العامل إلى فئة مهنية يبين لنا المكانة التي يشغلها العامل في البنية التحتية المشكلة للبنية التنظيمية ، و انتماءه في نفس الوقت إلى نشاط داخلي يبين لنا كيفية تعامله مع مايتيحها هذا النشاط من دور إنتاجي يتم من خلاله تحديد القيمة الفعلية للجهد العضلي و الذهني للعامل المرتبط بحد ذاته بنوعية التكنولوجيا التي يوفرها كل نشاط مهني .

و من أجل تحديد حجم العينة قمنا بسحب و تحديد نسبة العينة ب 20 % عن كل فئة من الفئات المعاينة لمجتمع الدراسة كما هو موضح أسفله .
العدد الإجمالي لمجتمع المعاينة في 20 % .

1319 في 0.20 تساوي 264 ، وهذا العدد الذي يمثل حجم العينة المختارة لجميع المعطيات المتعلقة بمجتمع الدراسة ثم قمنا بتطبيق نفس العملية على جميع الفئات التي وزعتها كما هو مبين في الجدولين أعلاه على أساس عاملي المهنة و النشاط الداخلي.

جدول رقم(04)يبين توزيع مجتمع المعاينة حسب النشاطات الداخلية والفئات المهنية

الفئة النشاط	الإطارات	عمال التحكم	عمال منفذون	المجموع
الإدارة	4	14	5	23
الإنتاج	8	40	95.4	143
العمل التقني و الصيانة	4	26.4	10	40
الأمن الداخلي و الصناعي	3	26	29	58
المجموع	19	106	139	264

ولإختيار العمال للإستقصاء والمقابلة من كل طبقة وحسب التوزيع العددي للينة قمنا بما يلي:

- توزيع العامل على أساس الإلتماءات المهنية وحسب كتل النشاطات الداخلية.
- ثم إستخرجنا قوائم إسمية بعدد طبقات العينة الإثني عشر، تضم أسماء العمال مرتبين ترتيبا عشوائيا حسب الطبقات كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم(05)

كتلة النشاط الداخلي	الفئات المهنية	الترتيب العددي لكل قائمة إسمية
الإدارة	1-الإطارات 2-عمال التحكم 3-عمال التنفيذ	من 01 إلى 18 من 01 إلى 70 من 01 إلى 24
المجموع الجزئي الأول		112
كتلة الإنتاج	4-الإطارات 5-عمال التحكم 6-عمال التنفيذ	من 01 إلى 39 من 01 إلى 198 من 01 إلى 477
المجموع الجزئي الثاني		714
كتلة الصيانة	7-الإطارات	من 01 إلى 20

من 01 إلى 132 من 01 إلى 50	8- عمال التحكم 9- عمال التنفيذ	
202		المجموع الجزئي الثالث
من 01 إلى 15 من 01 إلى 130 من 01 إلى 146	10-الإطارات 11- عمال التحكم 12- عمال التنفيذ	كتلة الأمن الداخلي والأمن الصناعي
1319		المجموع الإجمالي

ثم قمنا بالإعتماد في السحب العشوائي على جدول التقييم العشوائي، لأن حالة المجتمع المدروس كبيرة فقد ركزنا أن يكون التقييم العشوائي متطابقا، وعلى هذا الأساس كان توزيع الإستمارة.

كيفية معالجة معطيات الدراسة :

اعتمدنا على الوصف من خلال الملاحظة و التحليل و الفهم لجميع المعطيات التي قدمها لنا المجال الأمبريقي للدراسة، ثم قمنا بإجراء الدراسة وفقا لمعطيات الإستمارة.

خصائص العينة :

إن العوامل التي سنتطرق إليها و التي تمثل مجموعة من المتغيرات المرتبطة بالإستعدادات الشخصية و الثقافة السابقة المكتسبة عن طريق التنشئة الاجتماعية و التي لها إرتباط وثيق ببيئة إجتماعية خارجية تطيع سلوكيات و أفعال الفاعلين المرتبطة بالوضعية الاجتماعية و الثقافية الجديدة (المؤسسة) .

المعطيات الإحصائية :

السن :

جدول رقم(06) يبين توزيع أفراد العينة وفق متغير السن و الفئة المهنية :

الفئات العمرية	30-20 سنة	40-31	50-41	60-51	المجموع
----------------	-----------	-------	-------	-------	---------

الفئات المهنية									
إطارات	03	15.78	10	52.63	3	15.78	3	15.78	19
عمال مهنيون	28	26.41	30	28.30	36	33.96	12	11.32	106
المنفذون	46	33.09	40	28.77	38	27.33	15	10.79	139
المجموع	77	29.16	80	30.30	77	29.16	30	11.36	264

نلاحظ من خلال هذا الجدول السابق أن 29.16 % من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 20-30 سنة و 30.30 % تتراوح أعمارهم بين 31-40 سنة و 29.16 % تتراوح أعمارهم بين 41-50 سنة أما الفئة الرابعة و التي تتراوح بين 51-60 سنة فهم يشكلون نسبة 10.36 % .

أن النسبة المئوية المبينة من خلال هذا الجدول لمجموع نسبي أعمار الفئة العمرية الأولى الفئة العمرية الثانية و المحصورة بين 20 و 40 سنة هي 59.46 % من أفراد العينة . أما فئة الإطارات الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و 30 سنة يمثلون نسبة 15.78 % من مجموع الإطارات في الفئة العمرية الثانية الممتدة بين 31 و 40 سنة يمثلون نسبة 52.63 % من مجموع الإطارات، أما الإطارات الذين تتراوح أعمارهم بين 41 و 50 سنة تبلغ نسبتهم 15.78 % ، أما الإطارات الممتدة أعمارهم بين 51 و 60 سنة فتبلغ نسبتهم 15.78 % ، فنلاحظ من خلال هذه المعطيات الأولية المتعلقة بفئة الإطارات أن هؤلاء يتركزون في الفئة العمرية الثانية الممتدة بين 31 و 40 سنة بالمقابل نجد أن الفئة المهنية الثانية عمال التحكم يتوزعون كما يلي :

26.41 % موجودون بالفئة العمرية الأولى و 28.30 % في الفئة العمرية الثانية و 33.96 % في الفئة العمرية الثالثة و 11.32 % في الفئة العمرية الرابعة فنسبة عمال التحكم متمركزة و متقاربة بين الفئات الأولى و الثانية و الثالثة .

أما فيما يخص عمال التنفيذ فنجد أن نسبة 33.09 % موجودة بالفئة العمرية الأولى و 28.77 % في الفئة العمرية الثانية و 27.33 % في الفئة العمرية الثالثة ، و 10.79 % في الفئة العمرية الرابعة ، فالنسبة المتعلقة بهذه الفئة المهنية أي عمال التنفيذ فنجد أنها موزعة بنسب مقاربة على الفئات العمرية الأولى و الثانية و الثالثة فالرابعة على التوالي .

نلاحظ بصفة عامة في خلال الجدول أن فئة الإطارات تتمركز في الفئة العمرية الثانية و هذا يمكن تفسيره لما على الفرد في العمر بين 20 و 30 سنة في التزامات دراسية خاصة أن دبلوم مهندس دولة يتطلب 05 سنوات من الدراسة ، و كذلك صعوبة الحصول على عمل المرتبط بوضعيات عالمية من نقص في إمكانيات التوظيف .

أما عمال التحكم فهم يتوزعون على الفئات العمرية الأولى و الثانية و الثالثة بتزايد تصاعدي و ينقص عددهم في الفئة العمرية الرابعة ، و هذا راجع إلى التوافق الموجود بين متطلبات المهام الموكلة بهم و طبيعة الدبلوم المتحصل عليه و الذي يمنح لهم خبرة مهنية مسبقة، و كذلك المتطلبات التوظيف على مستوى المؤسسة العمومية ذاتها، أما فيما يخص الفئة الرابعة فالسبب يرجع إلى الأعباء التي تحملوها خلال الفترة الزمنية التي قضوها داخل المؤسسة، خاصة و أنه يمكن إعتباره من التكنوقراطيين الذين لهم خبرة مهنية لمدة زمنية طويلة.

أما عمال التنفيذ فهم موزعون على الفئة العمرية الأولى و الثانية و الثالثة يمكن تفسيره ، فيما يخص الفئة الأولى بعقود العمل التعاقدية المحددة و المعتمدة من طرف الدولة في إطار ما يسمى بدعم الشباب نظرا للوضع الاقتصادية الوطنية المتأثرة بالوضع العالمي أما الفئة الثانية و الثالثة فهم العمال الدائمون .

الخبرة المهنية و الأقدمية :

عمدنا إلى تفسير المعطيات الإحصائية المتعلقة بمتغير الأقدمية فقط .

جدول رقم (07) يبين توزيع أفراد الهيئة على أساس الأقدمية في المؤسسة و الوضعية المهنية :

أكثر من 25 سنة		25-21		20-16		15-11		10-06		05-01		الأقدمية الفئات المهنية
5.26	01	5.26	01	5.26	01	10.52	02	21.05	04	52.63	10	الإطارات
23.58	25	21.69	23	17.92	19	19.81	21	11.32	12			عمال التحكم
9.37	13	6.47	09	28.77	40	10.79	15	13.66	19	30.93	43	عمال التنفيذ
28.05	39	23.74	33	43.16	60	27.33	38	25.17	35	42.44	59	المجموع

و من خلال هذا الجدول يمكن لنا قراءة المعطيات الأولية الموالية و هو أن نسبة 42.44 % من أفراد العينة لهم الأقدمية تتراوح بين 05-01 سنوات و 25.17 % لهم أقدمية ممتدة بين 01-06 سنوات و 27.33 % لهم أقدمية داخل المؤسسة من 15-11 سنة ، و 43.16 % لهم أقدمية محصورة بين 16 إلى 20 سنة و 23.74 % لهم أقدمية بين 21 إلى 25 سنة و 28.05 % لهم أقدمية أكثر من 25 سنة .

نلاحظ من خلال هذا الجدول الذي يبين لنا توزيع أفراد العينة على متغير الخبرة الوحدة أن نسبة 42.44 % و 43.16 % موزعة بالترتيب على الفئة الأولى التي عمالها أقدمية بين 01 و 05 سنوات ، و الفئة الرابعة ذات الأقدمية الممتدة بين 16 و 20 سنة ، أما فيما يخص القراءة السوسيولوجية المتعلقة بتوزيع أفراد العينة على متغير الأقدمية و الفئة المهنية فهو كما يلي :

إن نسبة 52.63 % من فئة الإطارات لهم أقدمية لا تتجاوز خمسة سنوات و 21.05 % أقدميتهم محصورة بين 06 و 01 سنوات و 10.52 % لهم أقدمية ممتدة بين 11

و 15 سنة ، أما نسبة 5.26 % فهي نسب للفئات له أقدمية 16 و 20 سنة ، 21 و 25 سنة و أكثر من 25 سنة .

أما فيما يتعلق بتوزيع فئة عمال التحكم على مستويات الأقدمية في المؤسسة نجد أن 5.66 % من هذه الفئة لها أقدمية لا تتجاوز خمسة سنوات و 11.32 % لها أقدمية من 06 و 10 سنوات و 19.81 % لها أقدمية من 11 و 15 سنة و 17.92 % بين 16 و 20 سنة و 21.96 % لها أقدمية بين 21 و 25 سنة و 23.58 % لها أقدمية داخل المؤسسة من 25 سنة فأكثر ، فنلاحظ أن توزيع أفراد هذه الفئة حسب مستويات الأقدمية يتزايد كلما تزايدت مستويات الأقدمية .

أما فيما يخص العمال المنفذون فنجد المعطيات الموالية :

30.93 % منهم لهم أقدمية بين سنة و خمسة سنوات و النسبة 13.66 % لهم أقدمية ممتدة بين 06 و 10 سنوات، و 10.79 % لهم أقدمية بين 11 و 15 سنة و 28.77 % لهم أقدمية بين 16 و 20 سنة و 6.47 % لهم أقدمية تتراوح بين 21 و 25 سنة و 9.37 % هي نسبة الذين يتجاوزون 25 سنة في المؤسسة و إذا ما حاولنا إبراز الفروق بين هذه المعطيات المتعلقة بكل فئة مهنية نجد أن نسبة الإطارات تكون مرتفعة داخل المؤسسة ثم تتناقص تدريجيا كلما ارتفعت مستويات الأقدمية ، أما نسبة عمال التحكم فهي ترتفع تدريجيا كلما ارتفعت مستويات الأقدمية ، أما عمال التنفيذ فهي حالة غير مستقرة لكونها تبدأ مرتفعة في المستوى الأول للأقدمية ثم تنخفض تدريجيا في المستوى الثاني و الثالث لتعود إلى مزاولة النسبة الأولى في المستوى الرابع ثم تعود لتنخفض ثم ترتفع في آخر مستوى في مستويات الأقدمية .

نستنتج من خلال تحليل هذه المعطيات أن فئة الإطارات هي الفئة الشابة داخل المؤسسة ، فهي حديثة العهد نسبيا بالمؤسسة و هو راجع إلى إحالة عدد كبير من الإداريين القدامى إلى التقاعد . الشيء الذي يجعلنا لا نستطيع أن نعتبرها فئة متجانسة بناء على متغير و عامل الأقدمية فقط و إنما هي فئة تبحث عن إنتاج أفعال و سلوكيات تكون مطابقة لنسق الفعل التي ينتجها الفاعلون الاجتماعيون في داخل المؤسسة و بالتالي بناء مجموعات الانتماء داخل المؤسسة بناء على متغيرات أخرى قد تكون مرتبطة بمستوى التأهيل و الذي لم يكن بالنسبة

لهذه الفئة مرتبط بسير العملية الإنتاجية، و لا بالدور الإنتاجي، أي أنه ليس وليد المصنع كبنية للتكوين بالدرجة الأولى، و إنما هو وليد المستوى التعليمي العالي لإرتباط هذا التأهيل بالمكانة لا بالدور و خاصة طبيعة المنصب الإداري المرتبط بالاستعدادات الذهنية و الفكرية البعيدة كل البعد عن الاستعداد التقني المرتبط بالآلة و الإنتاج .

أما فئة عمال التحكم فنلاحظ أنها تتزايد بتزايد مستويات الأقدمية داخل المؤسسة ، و لذلك يمكن اعتبارها الفئة المحورية و الجماعة المرجعية التي استطاعت أن توجه سلوكياتها و أفعالها الاجتماعية داخل المؤسسة وفق الأطر التنظيمية و المعايير التي تم إنتاجها و إعادة إنتاجها ، أي أنها باعتبارها منتج في الوقت نفسه للبنية التنظيمية ، استطاعت كذلك من خلال الخبرة المهنية المستمدة من طول التجربة مع طبيعة و سير الدورة الإنتاجية و التأهيل العلمي الأكاديمي الذين تحصلوا عليه أن تنتج روابط إجتماعية و إعادة إنتاجها داخل المؤسسة .

أما فيما يخص فئة عمال التنفيذ فنلاحظ أن هناك تذبذب في مستويات توزيعها كفاءة على مستوى الأقدمية ، و هو ما تعكسه أشكال و طرق التوظيف التي أخذت عدة معايير ، كالتوظيف على أساس الشهادة و التوظيف الدائم ، و عقود العمل المحددة وفقا لظروف داخلية بالمؤسسة .

المستوى التعليمي :

إن مؤشر المستوى التعليمي لنا و لمساعدتنا على معرفة طبيعة الكفاءة هل هي مهنية حرفية مرتبطة بالمستوى الدراسي، و مدى نظر المتحصلين على مستويات دراسية و كيفية نظرهم إلى الأمور و التعامل معها .

جدول رقم (08) يبين المستوى الدراسي لأفراد العينة

المستوى الدراسي	أمي	ابتدائي	متوسط	ثانوي	جامعي	المجموع
الفئات المهنية						
الإطارات	–	–	–	02 10.52	17 89.47	19 %100
عمال التحكم	–	–	–	35 30.01	71 66.98	106 %100
عمال التنفيذ	–	06 4.31	50 35.97	65 46.76		139 % 100
المجموع	–	06 2.27	50 18.93	162 38.63	103 39.01	% 100

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن 39.01 % لهم مستوى دراسي جامعي و أن 38.63 % من مجموع أفراد العينة لهم مستوى تعليمي ثانوي و 18.93 % لهم مستوى تعليمي متوسط ، و نسبة 2.27 % لهم مستوى تعليمي ابتدائي لكن بالنظر إلى المستوى التعليمي بالنسبة لكل فئة مهنية داخل المؤسسة نجد أن نسبة 89.47 % من الإطارات داخل المؤسسة لهم مستوى دراسي جامعي و 10.52 % من الإطارات على مستوى دراسي ثانوي ، فتوزيع فئة الإطارات على مستويين تعليميين جامعي و ثانوي يبين لنا طبيعة الخصائص الذهنية التي لابد أن يتمتع بها الإطارات، إلا إن نسبتهم في المرتفعة في المستوى الجامعي توضح بقوة دور الشهادة الجامعية و ارتباطها بالترتيب المهني ، بينما الفئة الثانية فهي الفئة التي بقيت في مناصب عالية نتيجة نظام الترقية المعمول بها في السنوات الماضية و كذلك الدورات التكوينية التي تلقوها خلال مسيرتهم المهنية و التي جعلتهم محيطين بجميع مراحل التسيير المتعلق بالمراقبة النظرية للعمال دون المراقبة التقنية لسير العمل و الدورة

الإنتاجية ، أما عن عمال التحكم فهم يتوزعون أيضا على مستويين تعليميين فقط فنسبة 66.98 % لهم شهادات جامعية أنا بنسبة 30.01 % فلهم مستوى ثانوي و هو ما يوضح طبيعة الكفاءة المرتبطة بالجانب العلمي و الخبرة المهنية في الميدان بالنسبة للجامعيين و كيفية تعاملهم مع المهام الموكلة إليهم ، و كذلك لأصحاب المستوى الثانوي الذين لهم خبرة ميدانية في تفاعلهم مع البيئة التكنولوجية و التي هي في شق منها، وأن كان أقل من المتوسط، أقل تعقيدا مثل الشاحنات ذات الحمولة الكبيرة وآلات الحفر والمعدات التي تستخدم في تحليل التربة لإستخلاص الفوسفات.

أما فيما يخص عمال التنفيذ فهم يتوزعون على 04 مستويات تعليمية فنسبة 46.76 % لهم مستوى تعليمي ثانوي و 35.97 % لهم مستوى متوسط و 10.79 % لهم مستوى جامعي و 4.31 % لهم مستوى إبتدائي . وهو ما يبين أن المستوى التعليمي والتحصيل الدراسي يشكل عائقا أمام هذه الفئة في الوصول إلى المناصب الإدارية عدا ترقيتهم الفئة ذات المستوى الثانوي إلى عمال بحكم الخبرة المهنية المطابقة لمدة الأقدمية .

المستوى التعليمي في اللغة :

إن هذا العامل يساعد على وصف وتفسير وفهم السلوكات والأفعال الفردية والجماعية ، وتحديد مستويات التفاعلات و موجهات العلاقات الإجتماعية بين الأفراد و الجماعات ، وإغتراب هذه الموجهات والمحددات لخدمة أهداف أخرى غير الأهداف التي وجد من أجلها التنظيم .

جدول رقم(09)يبين مستوى أفراد العينة في اللغة العربية

المستوى في العربية الفئات	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جدا	المجموع
الإطارات	00	00	09 % 47.36	10 52.63 %	19
عمال التحكم	00	00	52 % 49.05	54 50.94	106

	%				
عمال التنفيذ	32 23.02 %	41 %29.49	64 %46.04	02 % 1.43	139
المجموع	96 %36.36	202 % 39.02	64 24.24 %	02 % 0.75	264

نلاحظ أن من الجدول الموثق أعلاه أن 39.02 % من أفراد العينة لهم مستوى جيد باللغة العربية و 36.36% لهم مستوى جيد جدا و 24.24% منهم لهم مستوى متوسط و لهم 0.75% لهم مستوى ضعيف. أما معطيات المعاينة الإحصائية المتعلقة بتوزيع أفراد العينة على أساس متغيري الوضعية المهنية داخل المؤسسة والمستوى في اللغة العربية فنلاحظ أن 52.63% من أفراد فئة الإطارات لهم مستوى جيد وبالتالي فهذه الفئة تتوزع على مستويين فعلا وهي ذات مستوى جيد .

أما فئة عمال التحكم نجد أن 50.94% منهم لهم مستوى جيد جدا و 49.05% منهم لهم مستوى جيد وكذلك فهم ينقسمون على فئتين فقط . أما فئة العمال المنفذون فنجد أن 46.04% منهم لهم مستوى متوسط و 29.49% لهم مستوى جيد و 23.02 % لهم مستوى جيد جدا أما 1.43% فمستواهم باللغة العربية ضعيف ومن خلال المقارنة نلاحظ أن هناك تطابق بين المعطيات الإحصائية للفئة الإطارات و التحكم بالنسبة لمستوى اللغة العربية ، بينما نلاحظ أن العمال المهنيون نسبتهم كبيرة منهم و المقدرة ب 99.99% مستواها يتراوح بين جيد وجيد جدا ، فمستواهم التعليمي متذبذب نظرا لتعاملهم مع الأعمال الروتينية داخل الورشات بعيدا عن كل نشاط ذهني يتعلق بطرق التسيير وإنما لهم الدور من هلال الجهد العضلي فقط والفيزيائي .

جدول رقم (10) بين مستوى أفراد العينة باللغة الفرنسية

المستوى في الفرنسية الفئات	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جدا	المجموع
الإطارات	00	06 %31.57	11 % 57.89	02 10.52 %	19
عمال التحكم	16 %15.09	32 %31.18	50 % 47.16	08 %7.54	106
عمال التنفيذ	89 % 65.44	48 % 34.53	02 %5.12	00	139
المجموع	105 % 39.77	86 % 23.57	63 % 23.86	10 %3.78	264

أما الجدول الموجود أعلاه فهو يبين مستوى أفراد العينة باللغة الأجنبية و الذي نلاحظ من خلاله أن نسبة 57.89% من الإطارات لهم مستوى جيد باللغة الفرنسية و 31.57 % لهم مستوى متوسط و 10.52% لهم مستوى جيد جدا أما العمال التحكم فنسبة 47.16 % لهم مستوى جيد و 30.18% منهم لهم مستوى متوسط و 15.09 % منهم لهم مستوى ضعيف و 74.54 % منهم لهم مستوى جيد جدا .

أما عمال التنفيذ 65.44 % لهم مستوى ضعيف و 34.53 % لهم مستوى متوسط و 5.12 % مستواهم جيد .

فلاحظ أن مستوى الإطارات في اللغة الفرنسية يعد جيدا بطبيعة المنصب الذي يستلزم إستعمال اللغتين، خاصة فيما يتعلق بالوثائق و عالم الشغل الذي يتطلب بالدرجة الأولى مستوى بالفرنسية، ولاسيما أن ميدانا عمليا كهذا يخضع في تسييره إلى مؤهلات و تكوين باللغة الفرنسية .

أما عمال التحكم فنجد أن مستواهم باللغة الفرنسية يتراوح بين المتوسط و الجيد وهذا راجع إلى اللغة الأجنبية التي أصبحت ضرورة في تعامله مع الآلة التي يتوقف تشغيلها و العمل على الآلات التكنولوجية إتقان لغة الآلة (le language de l'appareil) .

أما فيما يتعلق بعمال التنفيذ فنجد أن مستوى كبير منهم ضعيف باللغة الفرنسية ، بينما النسبة المئوية تمثل 34.53% و هذا راجع إلى تفاعلاتهم اليومية مع فئات عمال التحكم مما أكسبهم مستوى متوسط نتيجة الممارسة اليومية .

التخصص المهني :

لابد من التعرف على التخصص المهني لدى جميع الفئات المهنية الأمر الذي يساعدنا على تحديد مستويات التأهيل دون ربطه فقط بالمستوى التعليمي .

جدول رقم(11) يبين طبيعة التخصص العلمي والمهني لأفراد العينة

التخصص	غير متخصص	مهني تقني	مهني إداري	مهندس دولة	علمي و علوم إدارية أو اجتماعية
الإطارات	00 %00	01 %5.26	01 % 5.26	03 15.78 %	14 73.68 %
عمال التحكم	02 %1.88	27 %25.17	06 % 5.66	62 58.49 %	9 % 8.49
عمال التنفيذ	6 % 4.31	85 % 61.15	30 %21.58	05 % 3.59	13 % 9.35
المجموع	08 % 3.03	113 % 42.80	37 % 14.01	70 26.51 %	36 13.63 %

نلاحظ من المعطيات الإحصائية الموجودة في الجدول أن نسبة 59.84 % ليس لهم أي مستوى علمي أكاديمي .

أما النسبة المتبقية فهي تمثل 40.14% من أفراد العينة المبحوثة والذين لهم مستوى علمي أكاديمي سواء المتحصلون على شهادة مهندس دولة أو شهادة علمية في التخصصات الإدارية و الاجتماعية و الاقتصادية هذا من جهة ، أما نسبة 3.03 % فهم دون تخصص معين ، ونسبة 56.81 % فهم أصحاب التخصص المهني والإداري معا ، أما فيما يخص توزيع أفراد العينة على أساس متغير الوضعية المهنية وطبيعة التخصص نجد أن :

نسبة 10.52 % من مجموع الأفراد و فئة الإطارات ليس لهم أي تخصص علمي أكاديمي ، ونسبة 15.78% هم المتحصلون على شهادة مهندس دولة و 73.68 % لهم تخصص في العلوم الإدارية و الاجتماعية و الاقتصادية .

أما فيما يخص عمال التحكم فنجد أن 66.98 % لهم تخصص علمي أكاديمي موزعين كالتالي : نسبة 58.49% لهم شهادة مهندس دولة و 8.49 % لهم شهادة تخصص علمي في العلوم الإدارية و الاجتماعية .

ونسبة 31.13 من مجموع أفراد فئة التحكم لهم تخصص مهني تقني ومهني إداري ، بينما نجد أن نسبة 25.47 % من نفس النسبة هي للمهنيين التقنيين، أما النسبة المتبقية فهي 1.88 % فهي تمثل الذين ليس لديهم تخص بتاتا، وبالنسبة لعمال التنفيذ فنجد أن نسبة 12.94 % لهم مستوى علمي أكاديمي حيث أن نسبة 3.59 % منهم لهم تخصص مهندس دولة أما 9.35 % منهم فهم متحصلون على شهادة في العلوم الإدارية والاجتماعية ، وتبقى نسبة 4.31 % منهم ليس لهم أي تخصص ، بينما نجد نسبة 82.73 % من أفراد فئة عمال التنفيذ لهم مستوى مهني تقني ومهني إداري .

نستنتج من خلال هذه المعطيات التي تحصلنا عليها من توزيع أفراد العينة على متغيري الوضعية المهنية من جهة ، والتخصص العلمي والمهني من جهة أخرى أن مستوى الكفاءة مقسم إلى فئتين فالكفاءة التي تتميز بها فئة الإطارات وفئة عمال التحكم هي كفاءة علمية أكاديمية بالدرجة الأولى ، وهذا نظرا لطبيعة المهمة التسييرية الموكلة للإطارات وطبيعة المنصب القانوني الذي يشغلونه ، بينما نجد أن عمليات تحليل الفوسفات والمنتوج في مختلف مراحل العملية الإنتاجية ه من مهام عمال التحكم ذوي التخصص مهندس دولة الذي

يزودهم بالمعرفة العلمية الدقيقة للمنتوج ، أما فيما يخص عمال التنفيذ فنلاحظ أن الكفاءة المرتبطة بهذه الفئة هي كفاءة مهنية وليدة المجال التكنولوجي المعقد و ما تلعبه الآلات من دور كبير في سير العملية الإنتاجية ، وهذه الكفاءة هي وليدة إلتقاء بين النسق الإجتماعي و التقني ، فالبشر لابد أن يعمل على زيادة درجة تحكمه في التكنولوجيا المستخدمة ، حتى لا يصبح بذلك مغتربا لهذه التكنولوجيا وتابعا لها كلية ، بل يصبح كائنا مبدعا يتعامل معها وفقا لما تمنحه قدراته الذاتية .

مستوى الدخل الشهري :

يعتبر الدخل الشهري متغير يعبر عن مستوى والتفاوت بين العمال، فيما يتعلق بالسلوكات والأفعال في علاقتهم ببعضهم البعض من جهة وفي علاقتهم بالمؤسسة أي العلاقة بينهم وبين الرؤساء، فالمعطيات الإحصائية عن واقع المؤسسة المدروسة بينت لنا أن أكثر من 58% من عمال المؤسسة يتراوح دخلهم الشهري بين 20000 دج و 30000 دج و 36% لا يتعدى دخلهم الشهري 20000 دج أما النسبة الباقية 06% فدخلهم يتعدى 30000 دج وتأثير الأجور هنا مرتبط بنظرة العمال إلى الأجر وتأثير ذلك على أدائه وأفعاله.

4- مجال الدراسة :

إن موضوع الدراسة الميدانية تم إجرأه على مستوى المؤسسة العمومية المنتجة للفوسفات شركة مناجم الفوسفات المتواجدة بولاية تبسة و بالتحديد على مستوى دائرة بئر العاتر و المسماة somiphos المتواجدة بفرع جبل العنق .

و أسباب اختيارنا لهذه المؤسسة لها عوامل موضوعية هي :

سبب إختيار المؤسسة العمومية محل الدراسة يعود السبب الأول لإختيارنا لهذه المؤسسة كونها مؤسسة عمومية و إقتصادية و إنتاجية بالدور الأول وهو ما يتوضح لنا من خلال التسمية " المؤسسة العمومية الإقتصادية " ، الشيء الذي يبرز لنا طبيعة توجهها الذي يركز على إنجاح الجانب الإقتصادي من حياة المؤسسة .

كما أن هذه المؤسسة العمومية الإقتصادية أصبحت تتمتع بمبدأ الاستقلالية الذاتية للنظام **l'autonomie d'un système** ، هو أنها أصبحت قادرة على الخضوع إلى قوانينها الخاصة ، فيما يتعلق بالقيام بنشاطاتها ، دون أن يتدخل في إدارتها أو تسييرها أي جهة خارج الأجهزة المشكلة قانونا .

كما أن جميع القرارات التسييرية التي تنتجها الفئة القيادية و التي تكون كموجهات للسلوك و الأفعال الإجتماعية لجميع الفئات المهنية في السير اليومي لنسق الفعل باعتبار أن العمال هم الفاعل التاريخي على حسب تعبير آلان توران المفترض ، أي أنها تبحث عن تفعيل التطابق .

كما أن هناك سبب آخر تمثل في أن المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية شكلت في ما بعد مرحلة الإستقلال ومثلت التنظيم الصناعي الجزائري الذي كان وبقي و لازال هو المشكل و المحدد لسلوكات كل الفئات الاجتماعية ، و من خلال هذا الواقع يمكن أن نفهم علاقتنا السلطوية والزبوتية كثنائية سوسيولوجية نظرية (وجهان لعملة واحدة) ، أو على الأقل كنموذج مثالي (**type ideal**) ترتبط فيه غايات الأنا الفردي بالوسائل التي تبحث عنها الفاعل من أجل تشكيل علاقات سلطة ديناميكية ومتوازنة أو متجاوزة لسلطة كل فئة ، وهذا كله لأن الأستاذ محمد المهدي بن عيسى يشير إلى أن السلطوية كذهنية تشكلت وتطورت مع تطور نمط الإنتاج الصناعي الجزائري .

إن العدد الكبير للعمال المستخدمة في المؤسسة العمومية و الذي يبلغ **1319** عاملا يجعلها مجالا يمكن للباحث من ملاحظة طبيعة مستويات التفاعلات والعلاقات الاجتماعية ، و أيضا الشيء الذي يمنح عنصر التنوع الكبير فيما يتعلق بالسمات الشخصية و الثقافات السابقة و الاستعدادات الذهنية و النفسية المرتبطة بوضعية كل فرد ، سواء الوضعية السابقة لدخوله المصنع أو الوضعية المهنية .

كما أن هذه المؤسسة العمومية الإقتصادية هي موجودة قريبة جدا من الوحدات السكنية ، فهي تقع على مقربة من المدينة ، كما أن جميع الوحدات المكونة لها من إدارة وصيانة وإنتاج ، وأمن متواجدة داخل مقر مما ينتج إمكانية التفاعل بين مستويات الأفراد فيما بينهم ، وكذلك إمكانية التنسيق و التعاون بن هذه الأنساق الجزئية .

إن هذه المؤسسة ليست حديثة النشأة مقارنة مع المؤسسة الخاصة المتواجدة بتبسة، حيث أن عمرها يعد عاملاً محددًا لطبيعة تشكلها ونموها فتكون لها أكثر وضوحاً وتحديداً .

كما أن طبيعة التركيبة البشرية للمجتمع المحلي تزيد من إمكانية ثراء الميدان بالمؤشرات السوسولوجية فالداخل مشكل من عدة عروش : عرش أولاد سيدي عبيد، عرش أولاد حميدة، عرش الزرامة، عرش أولاد سيدي يحيى، أولاد شكر، أولاد سايب.

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS

أسست المؤسسة الوطنية للحديد والفوسفات من أجل استغلال الثروات الطبيعية المعدنية الموجودة على مستوى المناجم بواسطة وسائل تقنية ويد عاملة... تسعى هذه المؤسسة إلى تحقيق مكانة في السوق الدولية، بالإضافة إلى تنمية الاقتصاد الوطني، ويتم التطرق في هذا المبحث إلى المطالب الثلاثة الآتية:

المطلب الأول: ماهية المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS

المطلب الثاني: نشاطات المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS

المطلب الأول: ماهية المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS

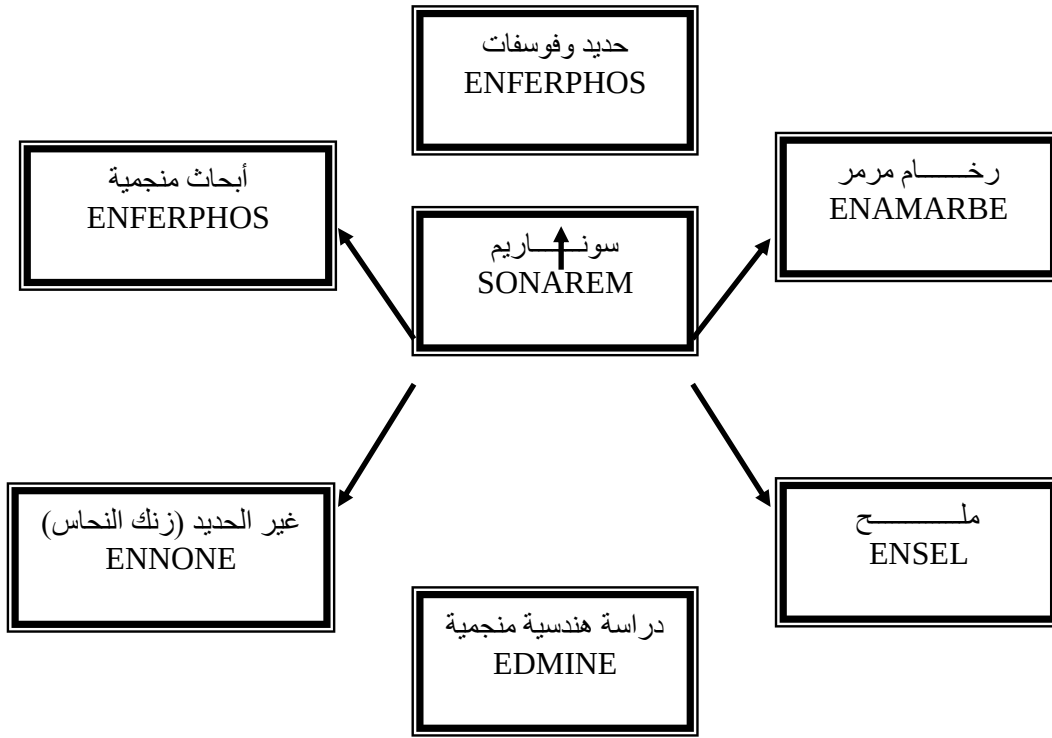
تعتبر المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات من أهم المؤسسات التي ظهرت في الجزائر بعد تحول نظامها الاقتصادي إلى الاقتصاد الحر، لذلك وجب التعرف على المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات، مبرزين في ذلك نشأتها، تطورها وأهدافها.
أولاً: المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات:

قبل التعرض إلى تعريف المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات، يجب تقديم تعريف المؤسسة الوطنية للحديد والفوسفات باعتبارها المؤسسة الأم.

1. نشأة وتطور المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات:

نشأت بموجب الأمر 83-441 بتاريخ: 16 جويلية 1983، اثر عملية تصفية المؤسسة الوطنية الأم SOMIPHOS في إطار هيكلة الاقتصاد الوطني، وهذه المؤسسة الوطنية للأبحاث والاستغلال المنجمي بدورها تأسست في 16 ماي 1966 المكلفة بتسيير الثروات المعدنية كالحديد والفوسفات والبوزلان... والشكل الموالي يوضح المؤسسات التي انبثقت عن المؤسسة الأم سوناريم:

شكل رقم 01: يوضح إعادة هيكلة سوناريم



المصدر: مدير إنتاج البيئية

من ضمن مهام المؤسسة الوطنية للحديد والفوسفات:

— البحث المنجمي.

— التطوير.

— الإنتاج وتوزيع منتوجات المناجم والحديد والفوسفات والبوزلان.

— وبصفة عامة فهي مكلفة بكل العمليات التجارية، الصناعية، المالية، العقارية وغير

العقارية.

تحولت المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات إلى مؤسسة عمومية اقتصادية في 22 ماي

1990 وأصبحت مؤسسة ذات أسهم (SAP) برأس مال اجتماعي أولي يقدر بـ

500000000 دج، ثم انتقل إلى 300000000 دج ثم إلى 1000000000 دج،

وأخيراً 2241000000 دج في نهاية 2004.

وبتاريخ 18 أكتوبر 2001 تم إبرام عقد شراكة مع مجموعة LNM الهندية العالمية بنسبة 70 % وترتب عن الشراكة، أما في 2005/01/01 تم إعادة هيكلة المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات عن طريق تفريغها إلى ستة فروع، لتتحول بذلك إلى مجموعة صناعية اسمها فارفوس، ومقرها الاجتماعي بعنابة، وتضم ما يلي:

1.1- شركة مناجم الفوسفات SOMIPHOS

مقرها الاجتماعي بتبسة، تتكون من وحدات تتمثل في جبل العنق، المنشآت المينائية بعنابة، مركز الدراسات والأبحاث التطبيقية، المديرية العامة.

— شركة مناجم الحديد SOMIFER

مقرها الاجتماعي بالمنطقة الصناعية بتبسة، وتضم المناجم المالية:

أ — منجم عين سطيف: يبعد بـ 35 كلم عن شمال مدينة سطيف، الاحتياطي المتوقع من الحديد قدر بـ 03 ملايين طن حديد خام، كل تعاملاته مع مؤسسات الإسمنت، صناعة الدهن وصناعات الآلات المستعملة في حفر آبار البترول.

ب — منجم الرويبة بعين الرويبة: دخل حيز الاستغلال في بداية القرن الحالي، وتم غلقه مع بداية الستينيات، إلا أنه تم إعادة فتحه في نهاية الثمانينيات، أين استهل فارفوس أعمال إعادة الفتح استجابة للطلب المستمر لشركات الاسمنت، وتم تنفيذ برنامج بحث في الفترة الممتدة بين 1989 و 1992: أين تم تأكيد احتياطي جيولوجي قدر بـ 3.5 مليون طن.

منجم سيدي معروف: مقره بولاية جيجل.

منجم شعبة البلوط: مقره بسوق أهراس.

منجم الخنقة: مقره بولاية تبسة، والذي قام على أنقاض وحدة الحصى

بيوخضرة.

— شركة البوزولان ومزاد البماء SMBC:

مقرها الاجتماعي ببني صاف، ولاية عين تيموشنت.

— شركة سبيك: أسست بتاريخ 1979، مقرها الاجتماعي بالونزة ولاية تبسة، يتمثل

نشاطها في مزج معاجن الصناعة والقطع الصناعية المعدنية المختلفة.

— شركة البناء والعقارات FERPAT: أسست بتاريخ: 2003/01/19، برأس مال

قدر بـ 600000000 دج مقرها الاجتماعي بعنابة.

— شركة النقل المنجمي: مقرها الاجتماعي بعنابة، كما تم مؤخرا إنشاء شركة للنقل البري SOTRAMINE نتيجة لعجز شبكة السكك الحديدية عن نقل الإنتاج الذي عرف زيادة.

2— التعريف بمؤسسة مناجم الفوسفات SOMIFOSE

هي مؤسسة فرعية من المؤسسة الأم فرفوس، بدأت بممرسة نشاطها بصفة مستقلة بعد تقسيم 2005/01/01، وهي شركة متخصصة في استخراج ومعالجة وتسويق مادة الفوسفات، داخلي وخارجي، و SOMIPHOS شركة مساهمة برأس مال قدر بـ: 200000000 دج، قدر عدد عمالها 1527 عامل، حسب إحصائيات سنة 2008، موزعة كما يلي:

جدول رقم (01) يمثل عدد عمال المؤسسة SOMIPHOS

البيانات	عدد العمال	%
أعووان تنفيذ	674	44.13 %
أعووان التحكم	671	43.95 %
الإطارات	130	08.51 %
إطارات سامية	46	03.01 %
إطارات مسيرة	06	00.04 %
المجموع	1527	100 %

المصدر: مديرية الموارد البشرية

تملك المؤسسة لمناجم الفوسفات إمكانات مادية وبشرية معتبرة، وهو يعمل على استغلالها من أجل السير الحسن للعمليات الإنتاجية للوصول إلى الأهداف المسطرة، ويلاحظ أن نسبة أعمال التنفيذ مرتفعة، لتليها أعوان التحكم، إضافة إلى تشغيل فئات أخرى متفاوتة الدرجات من إطارات، وهذا الاختلاف يكون حسب احتياجات المؤسسة إليهم.

وتشمل مؤسسة مناجم الفوسفات الوحدات المالية:

2.1- مركب جبل العنق CDO:

يُعد العمود الفقري للمجموعة ككل، والوحدة الإنتاجية الوحيدة لـ SOMIPHOS، ويوجد على مستواه منحج استخراج الفوسفات الطبيعي ومصنع بئر العاتر بولاية تبسة.

2.2- المنشآت المينائية بعنابة IPA:

والتي تمثل امتداد مركب جبل العمق، ومهمتها تفريغ وشحن الفوسفات في البواخر بغرض تصدير سعة شحنها بـ 120000 طن، يبلغ عدد عمالها 250 عامل.

2.3- مركب الدراسات والأبحاث التطبيقية LERAD:

أنشأ سنة 1991 مقره الاجتماعي بتبسة، مهمته القيام بدراسات تقنية لفائدة الشركة من خلال القيام بأبحاث منجمية، وعمليات متمثلة في إعداد المخططات والبرامج، وتقديم خدمات متعددة، إضافة إلى نشاطها مع الخواص.

2.4- المديرية العامة:

هي المقر الاجتماعي لـ SOMIPHOS، يقدر عدد عمالها بـ 212 عامل، أغلبهم إطارات وإطارات دولة سامية، تقوم بالإشراف والتسيير للوحدات التابعة للشركة.

ثانياً: أهداف المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS

تهدف المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS إلى:

- خلق الثروة من خلال الإنتاج والبيع.
- تحقيق الاعلى والجودة، والقيام بتحويل الخدمات بدل بيعها في صورتها الأولى.
- تحقيق الاجراءات والأبحاث التي من شأنها التحسين الكمي والكيفي للإنتاج.
- العمل على إنشاء وتوسيع الإمكانات الصناعية ووسائل التخزين المطابقة.
- المحافظة على أسواق منتجاتها، والسعي إلى توسيعها، وخلق حركية شراكة وتعاون.
- تحقيق البعد الاجتماعي في التعامل مع الوسط الخارجي.
- الانفتاح على الأسواق الخارجية، وتنمية حصتها السوقية.
- تنظيم هيكل الصيانة وتطويره، لتحسين القدرات الإنتاجية إلى أعلى درجة.
- المحافظة على رأس مال المساهمين، على أن يكون لهم مردودية حسب نسب مساهمتهم.

— الاستجابة لطلبات النوعية لعملائها، والاستماع إليهم لتلبية حاجياتهم.

— الحرص على ربح ثقة العمال والمتعاملين وثقة المساهمين.

وجدت مؤسسة الحديد والفوسفات حتى من أجل استغلال الثروات الطبيعية والمعدنية الموجودة في الوطن باستغلال المناجم الموجودة على مستوى التراب الوطني، قصد تحقيق زيادة على المستوى المحلي والدولي، وبالتالي تحقيق رقم أعمال أكبر.

المطلب الثاني: المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات ورقم أعمالها:

أولاً: نشاطات المؤسسة:

1. الأنشطة الإنتاجية:

تتمثل الأنشطة الإنتاجية في ما يلي:

1.1— استخراج الفوسفات من المركب المنجمي جبل العنق:

حيث يتوفر على احتياطي من الفوسفات جيولوجي يُقدر بـ 02 مليار طن من الممكن استغلاله، والقوة المستعابة منه 02 مليون طن، ويعد هذا المركب المهم بالمؤسسة، حيث يقع على مسافة 90 كلم من مقر البلدية، على مسافة 05 كلم جنوب غرب بلدية بئر العاتر، 340 كلم من ميناء عنابة.

— إغناء ومعالجة الفوسفات:

تتكون سلسلة المعالجة لمادة الفوسفات للمركب المنجمي بجبل العنق من الخطوات الموالية:

1.2.1— التكسير:

حيث تستعمل آلة واحدة من نوع BABBTTESS من صنف GINATOINE متوسطة استيعاب 900 طن في الساعة.

1.2.2 — التحضير:

وتتمثل هذه العملية في الطحن والغرلة.

1.2.1— المعالجة بالطريقة المائية:

وتتكون من أربع ورشات، وتتم بإتباع الخطوات الموالية:

1.2.3.1— الترويق:

وتتم هذه العملية من اجل غزالة الشوائب الأكثر من 1.25 ملم، والأقل من 0.8، وهي الفقيرة من P205.

1.2.3.2 – التحميض:

تتم هذه العملية بواسطة ثلاثة أفران DERROLIVER من أجل تفكيك وإزالة المواد العضوية الموجودة في مادة الفوسفات المروق.

1.2.3.3 – الغسل:

وتتم هذه العملية عن طريق الهيدروسيكونات وكذلك العصارات، من أجل إزالة الأكسيدات الناتجة عن عملية التحميض، وكذلك المواد الجبرية.

1.2.3.4 – التجفيف:

تتم هذه العملية باستعمال فرنين دائريين نوعية Recpaet tesson، وذلك من أجل إزالة نسبة الرطوبة وإرجاعها من 13 % إلى 0.2 %، وتبلغ الطاقة السنوية للتجهيزات المستعملة في هذه الطريقة 500.000 طن سنوياً من المادة الحمضة والمغسولة والمجففة.

1.2.4 – المعالجة بالطريقة الجافة:

وتكون كما يلي:

1.2.4.1 – التجفيف:

ويتم باستعمال فرنين لإزالة نسبة الرطوبة من 9 % إلى 1 %.

1.2.4.2 – الغربلة:

تتم هذه العملية بواسطة غرايل حديثة RHEWUM وعددهم 04 بقطر 02 ملم.

1.2.4.3 – الطحن:

تستعمل الشراكة ثلاثة مطاحن نوعية DRAGON

1.2.5 – الانتقاء الهوائي:

بهدف إزالة الغبار والحصىات الدقيقة الفقيرة من مادة P205.

1.2.6 – الغربلة:

غربلة الشوائب الأقل من 0.8 ملم بواسطة غرايل حديثة النوعية RAWUM، وعددهم أربعة والفوسفات الذي يمر بعد هذه المرحلة يمثل المادة التي تسوق إلى السوق الداخلية والخارجية،

حيث يتم الحصول على أربعة أنواع، والتي تتضح مكونات كل منها من خلال الملحقات، وتمثل في:

BPL	→	63	فوسفات
65%			%
BPL	→	66	فوسفات
68%			%
BPL	→	75	فوسفات
77%			%
BPL	→	70	فوسفات
72%			%

2. الأنشطة التجارية:

أهم العمليات التي يتضمنها النشاط التجاري للمؤسسة تتمثل في ما يلي:

— قيام المديرية التجارية بإبرام صفقات في مجال البحث، المفاوضات، الاتفاق وفق السياسة التجارية للمؤسسة.

— تكفل المديرية التجارية بتحقيق الإجراءات الإدارية، التي لها علاقة بالنشاط التجاري للمؤسسة.

— متابعة التخزين في الميناء والشحن عبر السفن.

— المديرية التجارية مكلفة بالتسيير للمنتجات الموجهة للعملاء، وفقاً للعقود المبرمة، ومكلفة بالتغطية التجارية في المواعيد المحددة.

ويبرز أهم نشاط تجاري للشركة من خلال النشاط التسويقي لها، حيث تملك المؤسسة الوطنية

لمناجم الفوسفات على مستوى ميناء عنابة على تجهيزات مينائية من أجل شحن بواخر الفوسفات،

التي يصل التخزين بها إلى 120.000 طن و 03 رافعات بطاقة رفع لكل واحد ألف طن في

الساعة. ومرفئي شحن من أجل رفع طاقة الشحن، وهناك مشروع للتوسع انطلق في 2001

وأنجز في 2003، تمثل في تحصيل تجهيزات بمبلغ 9842850.90 دولار، وكلف تركيبه 232.997.48 دولار.

3. أنشطة الخدماتية:

تقوم المؤسسة بعدة أنشطة خدمية، تتمثل في خدمات النقل والصيانة، وأغلب هذه الخدمات تتم على مستوى الخارج، فالمؤسسة تقوم بنقل الفوسفات، وتهتم بعملية تصديره إلى الخارج. كما تقدم خدمات للزبائن خارج المؤسسات (إجراءات جمركية، صيانة داخل السفن...)، كما يقوم منجم جبل العنق بتقديم خدمات الصيانة، وتصنيع قطع الغيار حسب الطلب.

4. الأنشطة التطويرية:

5. تهدف المؤسسة لتقديم منتج متميز، ومطابق للمواصفات التي يتوفر عليها منتج المنافسين، وذلك من أجل زيادة الحصة السوقية باعتبارها ضئيلة جداً بالمقارنة بمنافسيها، خاصة جيرانها تونس والمغرب، من أجل ذلك قامت بتطوير منتجاتها من خلال الدراسات المنجزة على مستوى مديرية الشراكة والتنمية على مستوى شركة PHERPHOS، والتي كانت تقوم بدراسات خاصة بالمشاريع التنموية على مادتي حامض الفوسفات الممتاز والبسيط، والتي يقوم بها حالياً قسم الدراسات، وفي هذا المجال فإن الانشغالات الأساسية تتمحور حول ما يلي:

- متابعة وتكثيف برامج البحث المنجمي.
- متابعة سياسة الاستماع للزبون، عن طريق تعدد النوعيات لمنتوج الفوسفات وملائمته للطلب المحلي والعالمي.
- الدخول في محاول النفاذ للأسواق العالمية الجديدة.
- تطوير طاقتها الإنتاجية للوصول إلى الهدف أربعة ملايين طن سنوياً.
- السعي من أجل شراكة وطنية أو أجنبية في جميع المجالات ذات الفائدة وقابلية التطوير، وخاصة في مجال الاستغلال المنجمي.

ومن أجل مواجهة متطلبات السوق على المستوى النوعي والكمي فقد انطلقت المؤسسة في برنامج للتطوير، وهذا البرنامج هو حالياً في طور تجسيده، ومعظم العمليات المرتبطة به أشرفت على نهايتها، وتشمل ما يلي:

4.1— تطوير المنجم:

من أجل الوصول إلى وتيرة سنوية لاستخراج الفوسفات الخام 8000.000 طن، وهو ما يكلف إنتاج 4000.000 من المنتج المسوق فقد أُنجزت خطوات كبيرة تمثلت في ما يلي:

— فتح منجم حديد يسمى كاف السنون، يقع على بعد 04 كلم من مصنع المعالجة بمبلغ 5631863.98 دولار.

— تحصيل محطة تكسير وتحمل حاملة طولها 1040 متر، وغرلة بطاقة 1200 طن في الساعة بمبلغ 12262796.96.

— أشغال الهندسة المدنية والتركيب بلغت 621.268.11.

وفي المرحلة الثانية تسعى المؤسسة إلى استغلال ومعالجة منجم يسمى بلاد الهذبة، من أجل الاحتياطات التي يتطلبها إنجاز القطب الصناعي للأسمدة الفوسفاتية.

4.2— تطوير المعالجة والإغناء:

في إطار تطوير مصنع المعالجة، ومن أجل مواجهة متطلبات البزائن من الناحية الكمية والنوعية أُنجزت المرحلة الأولى من مخطط التطوير والمتمثلة في:

— إضافة إلى أعمال التجديد على مستوى أفران التجفيف بالمساعدة التقنية، ليصل إنتاج كل فرن على حدى حوالي 60 طن في الساعة.

— إعداد دفتر الشروط لتحصيل مغسلة حديدية للمعالجة بطاقة سنوية 2000.000 طن في طرق التحضير.

— برنامج تكميل للأبحاث من أجل التطوير في ميدان التحويل للفوسفات إلى حامض فوسفور وأسمدة فوسفاتية، بدأت المؤسسة مرحلة انطلاق مشروعين كبيرين:

— انطلاق مشروع الشراكة مع شركة جزائرية متانوف MERANOF من أجل تصنيع الفوسفات المبسط الممتاز، وهذا بباب السعة ولاية تلمسان في الغرب الجزائري، وبطاقة إنتاجية تُقدر بـ 150.000 طن، أشغال تهيئة الأرضية بدأت في شهر ماي 2003.

ثانياً: رقم أعمال المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS

تعتبر المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS من أهم المؤسسات الوطنية على المستوى المحلي والدولي، وهي مكلفة في إطار المخطط الوطني للتنمية بالبحث، الاستيراد والتصدير وتوزيع المنتوجات المحلية، وقصد تبيان رقم أعمالها يتم التطرق إلى:

1. الكميات المباعة:

تنتج المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS نوعين من الفوسفات، يمكن توضيح تغيرات الكميات المباعة لهذين النوعين من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 02: يمثل الكميات المباعة لنوعي الفوسفات

المنتج	السنوات	2005	2006	2007
BPL 63% - 65%		549922	902935	882378
BPL 66% - 68%		267977	612533	799789
مجموع الصادرات		817899	1515468	1682167
نسبة التغير			%85.28	%10.99

المصدر: مديرية التجارة.

يظهر من خلال الجدول أن مبيعات المؤسسة من الفوسفات شهدت زيادة مرتفعة بـ

85.28 %، وهذا راجع إلى تعاملها بنسبة كبيرة مع البرازيل، إضافة إلى تعاملها مع دول

جديدة، وهي: الهند، والأوروغواي، وهولندا، وهذا سنتي 2005 و2006، أما سنة 2007

فشهدت زيادة 10.99 %، وهذا التذبذب راجع إلى انخفاض الطلب على النوع الأول من

الفوسفات 63-65 % BPL.

2-رقم الأعمال: _____

جدول رقم 03: يوضح رقم أعمال المؤسسة الوطنية لمناجم
الفوسفات SOMIPHOS من سنة 2006 إلى سنة 2008:

المنتج	السنوات	2006	2007	2008
BPL 63% - 65%		975703488.25	1684280238.8	2026963913.21
BPL 66% - 68%		509042748.07	1268993960.7	1783172766.04
مجموع الصادرات		1484746236.32	2953274199.5	3810136679.55
نسبة التغير			%98.90	%29.01

المصدر: مديرية التجارة

من خلال الجدول تبين أن رقم أعمال المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS متذبذب، حيث شهد في سنة 2007 زيادة بنسبة 98.90 %، وهذا راجع إلى زيادة الطلب بنسبة كبيرة على النوع الثاني من الفوسفات وهو BPL % 66.68، بينما انخفضت هذه الزيادة إلى 29.01 %، وهذا التذبذب راجع إلى:

— تغير الاستهلاك للفوسفات.

— زيادة تكاليف الشحن والنقل.

المطلب الثالث: تشخيص بيئة المؤسسة:

أولاً: دراسة وتشخيص الهيكل التنظيمي ل المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات

SOMIPHOS:

حتى تصل المؤسسة إلى أهدافها المسطرة سابقاً لا بد من هيكل تنظيمي متين يمكنها من القيام بمختلف نشاطاتها بشكل أمثل، وهو ما تصبو المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات لبلوغه من خلال

وضع هيكل تنظيمي وظيفي يتماشى ومتطلبات نشاطها ويساعد المشرفين على تأدية وظائفهم

لتقديم مهامهم على أكمل وجه وهي على النحو التالي:

— المديرية العامة.

— المساعدين.

— المديريات.

ويمكن توضيح هذه التقسيمات من خلال الهيكل التنظيمي لـ المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات.

المديرية العامة:

يشرف عليها الرئيس المدير العام، وهو أعلى مستوى سلطة والمسير الأول، يقوم باتخاذ القرارات التي تخص نشاط المؤسسة، المسؤول عن التفاوض أثناء إقامة العلاقات مع الزبائن أو في حالات الشركة والمشاريع الضخمة. وتضم عدّة فروع:

2.1— المساعد التقني:

ويساعد الرئيس المدير العام في مهامه، ويحل مكانه عند غيابه، وينبه قسم المن الداخلي، والذي يسهر على أمن المؤسسة.

2.2— الأمانة:

ومن مهامها تنظيم كل ما يتعلق بالمدير العام، تحديد المواعيد والتكفل بكل المكالمات الهاتفية والقيام بالكتابة، وكذلك الأعمال المكتبية الأخرى.

2.3— مساعد تسيير الجودة:

— يقوم بالإشراف على الإنتاج والبيئة، وكلّ ما يتعلق بهما على مستوى الوحدات.

— تحقيق برنامج الإنتاج من خلال متابعتها على مستوى الوحدات.

— العمل على حماية العتاد وصيانتة.

2.4— مدير مركز الدراسات:

ومن بين أهم مهامه:

— دراسة العينات المستخرجة من جبل العنق.

— تحليل العينات والمطابقة مع مواصفات الجودة.

— العمل على تطوير المنتج استجابة لرغبات الزبائن.

2.5— مساعد التدقيق والاستشارة:

ويقوم بمراجعة مختلف أعمال المديرات والمساعدات والتدقيق في الأعمال التي يقومون بها.

2.6- مساعد الاتصال والتلخيص:

وهي من أهم الأعمال، ومبنية على أربعة أقسام هي:

— رفع مستوى المؤسسة، والوصول بها إلى أسواق عالمية، من خلال الحصول على شهادات الجودة.

— معالجة المعلومات.

— تحديد آفاق المؤسسة ومراقبة التسيير، ويعمل على تسيير هذه المهام مسؤول تسيير الجودة.

3. المديرات:

وتتضمن مجموعة من المديرات، تتفرع حسب مهامها واختصاصاتها، وهي:

1.3- مديرية المحاسبة والمالية:

تعمل على ضبط منهجية العمل في المجال المحاسبي المالي ومراجعة كل الأعمال اللازمة

كمتابعة الوضعية المالية للمؤسسة، كذا ضبط الميزانيات وإجراءات التقسيمات السنوية إلى إيرادات ومدفوعات المؤسسة وتضم هذه المديرية دائرتين هما:

—دائرة المحاسبة.

—دائرة المالية.

2.3- مديرية التسويق:

تقع بعد المديرية العامة من حيث كثافة نشاطها وتأثيرها الكبير في النشاط الكلي للمؤسسة

وتشرف على نقل المنتجات إلى عناية ومتابعة إجراءات تصديرها إلى الخارج إضافة إلى شراء

التجهيزات الإنتاجية وتشرف على ثلاثة دوائر وهي:

—دائرة التصدير.

—دائرة العلاقات من الزبائن.

—دائرة المشتريات.

3.3- مديرية الموارد:

تعمل على توفير الاحتياجات داخل المؤسسة وتقديرها والمتعلقة بالتوظيف والتكوين، التدريب، الترقية، توزيع العمال على مناصب العمل المهلة حسب خبراتها ومتابعهم، وكذا توفير الانضباط داخل المؤسسة، مراقبة العمال ومراجعة ملفاتهم وتقييم هذه المديرية خمسة دوائر:

- دائرة التكوين.

- دائرة الشؤون القانونية.

- دائرة المعلوماتية.

- دائرة الإدارة العامة.

4.3- مديرية المركب المنجمي:

يقوم هذا المركب بإنتاج الفوسفات وتكريره وتصفيته حيث يتم تنظيمه حسب المخطط المعتمد في بداية سنة 2002، ويشرف على جميع الأنشطة والعمليات الإستخراجية للفوسفات ومعالجته ونقله إلى مركز شحنه إلى التصدير المتواجدة في المنشأة المينائية بعنابة ويضم ستة دوائر وهي:

- دائرة الإدارة المالية.

- دائرة الاستغلال.

- دائرة المعالجة.

- دائرة صيانة المصنع.

- دائرة صيانة الآليات.

- دائرة الدراسة والتطوير.

وعليه الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات تقوم على أساس التخصص ويقسم العمل فيه، حيث يتوزع الأفراد إلى إدارة مختلفة تأخذ على عاتقها مهمة محددة وفي إطار تخصصها كوظيفة الإنتاج، التسويق، التموين... وتربطها علاقات متعددة تسعى إلى التناسق والتكامل فيما بينها بغية تحقيق الهدف المشترك.

فيما سبق يتضح أن المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات من أهم المؤسسات الوطنية والتي تساهم بشكل كبير في خدمة الاقتصاد الوطني وتطويره إلى الأسس لما يتميز به منتجها في السوق

تمتلك احتياط مرتفع من الفوسفات من منجم جبل العنق إضافة إلى دراسة ملف مشروع عرف بمشروع الأسمدة يعد رهان تسعى المؤسسة إلى خلق هذا المشروع وتطبيقه على أرض الواقع أين يتم تحويل المنواد الفوسفاتية إلى أسمدة.

ثانيا: تحليل وتشخيص بيئة المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات:

تتكون بيئة المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات بين بيئة داخلية وأخرى خارجية وتتحكم في كل منها جملة من الظروف وعلى المؤسسة استغلال جل القرض ومقارنة التهديدات.

1. تحليل البيئة الخارجية:

لا تستطيع المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات أن تعمل بمعزل عن محيطها فهي تؤثر وتتأثر به، وقد يشكل هذا المحيط تهديدا لمصالحها أو فرض لها.

1.1- تقديم المحيط الخارجي للمؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات:

يمكن تقديمه من خلال العناصر الآتية:

1.1.1- الزبون:

يعتبر الزبون عنصر خارجي بالنسبة للمؤسسة كونها تنتج حسب طلبه، كانت أوروبا تعتبر أهم زبون إلا أنها تراجعت في نهاية التسعينيات يعود ذلك إلى:

- غلق الكثير من مصانع الأسمدة وتحويلها إلى مناطق جغرافية بعيدة للحفاظ على البيئة.

- توفيق دعم الدولة في أوروبا وغياب التمويل المالي.

ونتيجة لذلك لجأت المؤسسة إلى أسواق بعيدة كأندونيسيا، البرازيل والهند... أما عن الزبون

الداخلي فمن أهم زبائن المؤسسة "أسميدال" مركب الأسمدة بعنابة.

2.1.1 – المنافسين:

تواجه المؤسسة منافسة خارجية حادة، ومن أهم منافسيها المغرب، فهي السابقة إلى تصدير

الفوسفات بعد تحويله إلى حمض وأسمدة، تونس المصدرة لنفس النوع من منتوج المؤسسة لتوافر

نفس العوامل الجيولوجية إلى نفس السلاسل الجبلية، إضافة إلى سوريا، مصر، ... إذ تحتل المؤسسة

الوطنية لمناجم الفوسفات المرتبة العشرين للدول المصدرة.

3.1.1 – البنوك:

تتعامل المؤسسة مع البنوك الخارجية وأخرى داخلية، إلا أنّها لا تفضل التعامل مع هذه الأخيرة لسوء المعاملة، تطيل تطبيق الإجراءات، ومعيّار الوقت عامل مهم جداً في ضوء التغيرات السريعة في المحيط الخارجي.

4.1.1 – الجمارك:

تعمل الجزائر على الانضمام للمنظمة العالمية للتجارة (OMC)، الأمر الذي دفع إلى فتح السوق لدخول منافسين جدد، مما يدعوا بالإيجاد إذا دخلت المؤسسة مع هؤلاء المنافسين في الشراكة.

5.1.1 – التأمين:

تعتبر مصاريف التأمين بنوعيه: التأمين على العتاد، التأمين على الأشخاص في تزايد مستمر، غير أنّ تعامل المؤسسة مع عدّة شركات تأمين خلق منافسة بينهما، مما أدى إلى تحسين خدماتها المقدمة.

2.1 – أهم الفرص والتهديدات:

من التحليل السابق للمحيط الخارجي للمؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات يمكن الكشف عن أهم الفرص والتهديدات كما يلي:

1.2.1 – أهم التهديدات:

— حدة المنافسة، وضخامة إنتاج المنافسين، وتنوع منتجاتهم، خاصة تونس والمغرب.
— بعد الأسواق الجديدة عن المؤسسة، مثل الهند، اندونيسيا، البرازيل... مما أدى إلى ارتفاع تكاليف النقل، زيادة مصاريف التأمين.

2.2.1 – أهم الفرص:

— يعتبر مشروع الأسمدة أهم خطوة إيجابية بالنسبة للمؤسسة، دخول المؤسسة في شراكة مع مؤسسة أجنبية، انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة.

2 – تحليل البيئة الداخلية:

إنّ مقدرة المؤسسة على مواجهة التهديدات وإنقاص الفرص تتوقف على تقسيم أدائها وإمكانياتها الداخلية، حتى تعالج نقاط ضعفها وتستغل نقاط قوتها، والوصول إلى الأداء الأمثل.

1.2 – تقديم المحيط الداخلي للمؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات:

ويتم تقديمه بالإطلاع على أهم العناصر الداخلية للمؤسسة، وهي:

1.1.2 – الاحتياطي:

تملك المؤسسة احتياطي كبير من مادة الفوسفات، إذ تصل إلى 2 مليار طن.

2.1.2 – الطاقة الإنتاجية:

تعد الطاقة الإنتاجية لمادة الفوسفات طاقة كبيرة، إذ تصل إلى إمكانية إنتاج 1798000 طن سنوياً.

3.1.2 – الموارد البشرية:

تملك المؤسسة طاقة بشرية هائلة، وبالرغم من كثرة اليد العاملة، فإن ذلك يعود عليها بالإيجاب، لامتيازها بعدد لا بأس به من الإطارات ذوي الخبرة والكفاءة.

4.1.2 – الموارد المالية:

تعاني المؤسسة من ضعف مواردها المالية، انعدام الدعم المالي من طرف المؤسسات المالية المحيطة.

5.1.2 – الاتصالات والمعلوماتية:

يمكن القول أن المؤسسة تمتلك شبكة إعلامية ونظام متكامل.

2.2 – أهم نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات:

مما سبق يمكن ذكر أهم نقاط القوة والضعف للمؤسسة كما يلي:

1.2.2 – أهم نقاط القوة:

— حصول المؤسسة على شهادة إيزو (2000:9001) (1200:1400) 4 كفاءة التسيير.

— امتلاك احتياطي كبير لمادة الفوسفات.

— تمتع العملاء الإداريين بدرجة عالية من الخبرة والكفاءة.

— اقتناء وسائل وتجهيزات جديدة، كشاحنات النقل في نهاية 2004.

— امتلاك المؤسسة لنظام متكامل.

— التحسن المستمر لنشاطها في إطار ما تعهدت به المؤسسة لحماية البيئة.

2.2.2 – أهم نقاط الضعف:

— انعدام تكنولوجيا التحويل (مشروع الأسمدة في التحضير).

— قلة وسائل النقل (خطين للنقل، السكك الحديدية، الشاحنات التي تنقل 46% من الإنتاج، إذ يبقى التركيز على السكك الحديدية).

— العراقيل التي تواجه مشروع الأسمدة من بينها رضى المصنع.

يتطلب متابعة تشخيص بيئة المؤسسة الوطنية للمناجم والفوسفات على خطوتين هما: جمع المعلومات وتحديد مصادر هذه المعلومات، وكذا الاستخدام الفعال لهذه المعلومات في التحليل البيئي للمؤسسة، وذلك من خلال التعرف على مختلف التغيرات البيئية وكيفية تأثيرها على هذه الأخيرة، بهدف التكيف البيئي وتحديد الأهداف المستقبلية.

الفصل الخامس

تمهید:

سنحاول في هذا البحث " العلاقات الإجتماعية وتشكل السلطة في المؤسسة العمومية الجزائرية" أن نتناول بالمناقشة والتحليل متغيرات الدراسة، ومن ثمة الوصول إلى إختبار صدق الفرضيات من عدمه وذلك من خلال :

- عرض منظم للبيانات التي جمعت من خلال الدراسة الميدانية، وذلك من خلال العرض الكمي للمعطيات والبيانات المتحصل عليها، وتفرغها في جداول بسيطة، وبعد ذلك ننتقل إلى عرض كيفي يتضمن تحليل البيانات .

- تحليل سوسيولوجي وتفسير معمق لأبعاد الفرضيات ومؤشراتها من خلال بيانات الجداول والربط بين متغيرات الدراسة لكل فرضية من الفرضيات.

ومن هنا سنعرض في هذا الفصل إلى :

- 1- العلاقات الاجتماعية بين مختلف الفاعلين وأشكال التفاعلات التي يبنونها.
- 2- الرهانات التي يستندون عليها في بحثهم عن السلطوية ومواردها.
- 3- العلاقة بين الفاعلين والمؤسسة من خلال علاقات العمل، أي العمل باعتباره نقطة التقاء بين العقلنة الفردية التي يبحث عنها الفاعل والعقلنة الاقتصادية للمؤسسة، ومن خلال النسق التسييري أي مع قرارات المسيرين وهذه الفئة بالذات التي تمثل بالنسبة للفاعلين عائقا فعليا. وأيضا من خلال علاقتهم بالنسق البيروقراطي والقوانين التي ينتجها هذا النسق.

الممارسات التي تتحكم في العلاقات الاجتماعية المشكلة داخل المؤسسة العمومية

الجزائرية **FERPHOS** تبسة

مقدمة :

من خلال هذا الفصل نريد التعرف على مختلف الممارسات التي تتحكم في العلاقات الاجتماعية الاجتماعية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية ودور ذلك في تشكل السلطة سواءا بالنسبة للفاعل كان فردا أو جماعة من خلال الوقوف على الكيانات المستقلة المتشكلة والمرتبطة فعليا لا وظيفيا بها، أي إزدياد عدد مجموعات الإنتماء التي تكون مؤشرا على أن عامل السلطوية هو الذي يتحكم في هذه العلاقات، والسلوكات والأفعال داخل المجال التنظيمي، إضافة إلى معرفة مستويات الإغتراب المرتبط بالعلاقات الاجتماعية وتشكل السلطة التي يستند عليها سلوك الفاعل هذا الإغتراب يكون للأنا الذاتي متجاوزا المجال المرجعي للمؤسسة. لذلك فإننا سنقوم بتحليل هذه الإشكالية إنطلاقا من الفرضيتين اللتين إنطلقنا منهما لتشمل محاور الإستمارة ما يلي :

1- الممارسات التي تتحكم في العلاقات الاجتماعية بين الفاعلين :

ونقصد بالممارسات حسب الواقع الميداني الذي إستقينا منه معلوماتنا هي الذهنية الذاتية للفاعلين التي تكون خفية ويؤسسون عليها توجهاتهم وسلوكاتهم والروابط الاجتماعية وطبيعة التفاعلات التي تحكم في نهاية الأمر هذه العلاقات والتي تؤدي إلى تشكل فعلي للسلطة الهامشية بالنسبة للتنظيم والأساسية بالنسبة للفاعلين، وكذلك علاقات التحالفات والصراع بين مختلف الفاعلين سواءا في علاقاتهم الأفقية أو العمودية. والموارد والرهانات التي يركز عليها هؤلاء في بحثهم عن السلطوية، أي هل هي نابعة من عدم قدرة التنظيم على الرقابة أم هي نابعة من عبادة الأنا الفردي للفاعل والفرق بينها كبير فحسب هذه الإستمارة إنطلقنا من منطق الفاعل بالغايات والذهنية التي إكتسبها في ظل الوضعية المتدهورة للمجتمع الجزائري.

وقد تناولنا عدة محاور فيما يخص الفرضية الأولى وهي :

أولا : العلاقات الاجتماعية بين الفاعلين.

ثانيا : العلاقات الاجتماعية بين الفاعلين والمؤسسة.

1 - العلاقات التفاعلية بين الفاعلين والعوامل التي تساعد على تشكيل

الجماعات التحتية:

1-1 عوامل تشكل الجماعات غير الرسمية :

من خلال المؤشر الموالي نحاول أن نتعرف على العوامل والوظيفة التي تساعد العمال على تكوين مجموعات عمل غير رسمية بالمعنى الذي جاءت به مدرسة العلاقات الإنسانية، حيث أنه تساعدنا على فهم المجالات التي تركها التنظيم والسلوكيات التي أعطتها صفة الشرعية بمعنى أن الإعتراف بوجوده يعني الإهتمام الآراء التي يلقيها قائد الجماعة غير الرسمية، وهل يتوقف وجوده على الشرعية القانونية أم على الوضع الإجتماعي ، كما أن لجوء العمال إلى تشكيل هذه التنظيمات غير الرسمية المراقبة بطبيعة الحال من طرف التنظيم الرسمي.

جدول رقم (15) يبين العوامل والوظيفة التي تساعد العمال على تكوين الجماعات غير الرسمية

المجموع		علاقات عمل فقط		علاقة جهوية أو نفس الحي		علاقة قرابة		علاقات صداقة قبل اللقاء في العمل		البدائل الفئات المهنية	
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
100	19	68.42	13	5.26	01	26.31	05	00	00		الإطارات
100	106	59.43	63	5.66	06	10.37	11	24.52	26		عمال التحكم
100	139	64.74	90	10.07	14	2.15	03	23.02	32	عمال التنفيذ	
100	264	62.87	166	7.95	21	7.19.	19	21.96	58	المجموع	

نحاول أن نبين الوظيفة التي حصرناها لهذه الوظائف الأربعة

من خلال النسب المبينة من خلال الجدول نرى أن الإتجاه العام لا يخرج عن البديل الرابع بالنسبة لأغلبية العمال الذي يشير إلى 62.87% من مجموع أفراد العينة موزعين على بدائل هذا المؤشر، وهو ما يشير في التوجه العام لدى هذه الفئات أن التنظيم الرسمي للعمل يتميز بصرامة شديدة، كما أن ثقل العمل الموكل لهؤلاء العمال لا يترك لهم المجال سواء خارج المؤسسة أو داخلها إلى

إتخاذ بدائل أخرى، فحتى بالنسبة لقنوات الإتصال فهم يعتمدون على القنوات الرسمية التي يتيحها الهيكل القانوني، إضافة إلى عامل آخر يدخل هو الآخر تحت البديل الرابع وهو الإشراف حيث أنه يتم من طرف المشرف ولا يقتصر في هذه الحالة على مجرد إصدار الأوامر بل يعمل على القيام بالواجبات التي تشبع حاجاتهم المعنوية فهو يقوم بدور نفسي إجتماعي من أجل تخفيف حدة ضغط العمل، مما يكسبه تبعية منهم نحوه.

أما المعطيات الإحصائية المتعلقة بهذا المؤشر والخاصة بالهيئات الداخلية كل على حدى نجد أن :

- **الإطارات :** 68.42% إختارت البديل الأخير فهي تستند إلى علاقات العمل فقط.

26.31% من أفراد هذه الفئة المبحوثة إختارت عامل علاقات القرابة.

5.26% % من أفراد هذه الفئة المبحوثة إختارت عامل العلاقات الجهوية ونفس الحي.

بالنسبة للإطارات نلاحظ أن التوجه العام متطابق مع ما تحصلنا عليه في المعطيات الكلية، فهم يركزون على العلاقة الرسمية التي يتركها التنظيم من أجل تكوين جماعات غير رسمية فهم يركزون في أغلبهم على إتباع القنوات الرسمية كما لاحظنا ذلك من خلال الجداول السابقة، فهو منبع الإحتكاك الوحيد بينهم فهم لا يبحثون عن علاقات داخل التنظيم إلا فيما يتعلق بالمستوى الهرمي الأعلى منهم، كما أنهم يعارضون فكرة التجمعات أثناء أوقات الراحة. أما عن نسبة 26.31% التي تشير إلى علاقات القرابة بين الإطارات فهي النسبة الموجودة الفعلية حيث أنه لا تتوفر علاقات قرابة مما يشير إلى أن عامل العصبية والرابط الدموي وإن قل فهو يلعب دور مهم في إنجاز أهداف التنظيم لكن كقناة غير رسمية.

- **عمال التحكم :** 59.43% من أفراد هذه الفئة الداخلية إختاروا البديل الرابع هم، فالتوجه

هنا مماثل لسابقه، يليها البديل الاول بنسبة 24.52% والبديل الثاني بنسبة 10.37%، والبديل الثالث بنسبة 5.66%. فأغلبية هذه الفئة يتبعون ما يتيح التنظيم من قنوات رسمية ويتعمد تركها

كي تساعد الفئة القيادية فيما بعد على إتخاذ القرارات الصائبة إذا ما توافرت المعلومة بشكل صحيح.

- **عمال التنفيذ :** 64.74% ن أفراد هذه الفئة ركزوا على البديل الرابع، أما 23.02%

فقد إختاروا البديل الأول، 10.07% منهم إختاروا البديل الثالث، أما النسبة الأصغر منهم فقد

إختاروا البديل الثاني المتمثل في عامل القِربة. وهو نفس التوجه مثل التوجه العام والفئات جميعها، من هنا يمكن أن نرجع هذا التشابه في العلاقات التي تساعد على تكوين الجماعات غير الرسمية يعود إلى تركيزهم على علاقة العمل فقط حيث أن وضعيات العمل هي توفر لهم الإحتكاك الدائم بينهم، وهو ما يشير إلى تضخم النظام البيروقراطي وتركيزه على إصدار القوانين المنظمة والمراقبة للعامل دون إخضاعه لنظام الرقابة التقني وللسلسلة الإنتاج.

من خلال الجدول يبين أن التكتل الموجود بين الفاعلين الإجماعيين هو وليد التنظيم الرسمي للعمل، حيث أنه يتحكم فيها بنسب كبيرة المجال التنظيمي كما أن هناك تطابق بين عوامل تشكل هذه التكتلات حيث كما أشرنا إلى ذلك ترجع إلى علاقات العمل وما يرتبط بهذا العامل من علاقات قانونية تحدد طبيعة العلاقة، إلا أن علاقة العمل تبقى غير واضحة المعالم فوجب علينا أن نبحث عن العوامل المختلفة التي يستند إليها العمال في إختياره لأصدقائه في العمل من خلال مجموعة من المؤشرات المرتبطة بهذا المتغير، والتي تساعدنا على التعرف على المجال المرجعي والقيمي الذي يقيمون على أساسه جماعات الإنتماء التحتية ما إذا كان يتطابق مع الوسط المرجعي للمؤسسة، فتعجز بذلك المؤسسة على نقل وسطها المرجعي للأفراد فلا أن تجعل من سلوكياتهم سلوكيات جامدة، أي أن هذه الجماعات المتشكلة هي جماعات لها درجة من الإنعزال عن الأصناف المهنية لتشكل مجالا مرجعيا خارج المجال الرسمي، فتكون السلوكيات نابعة من الطقوس الخاصة بهذه التكتلات، وهو ما سنتعرف عليه إنطلاقا من هذا الجدول :

1-2 عوامل تشكل جماعات الإنتماء:

جدول رقم(16) يبين عوامل إختيار مجموعات الإنتماء في المؤسسة

البدا ئل الفئا ت المهني ة	على أساس التخصصات المهنية في العمل		على أساس الكفاءة المهنية العالية		على أساس العلاقات الإجتماعية الخارجية		الإلتزام لنفس الهيئات الداخلية		الإلتزام لنفس المستوى المهربي		على أساس الحرية ف العمل		على أساس المعارضة للإدارة		على أساس التخصص العلمي والدراسي	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الإطار ت	04	21.05	04	21.05	01	5.26	01	5.26	03	15.78	03	15.78	01	5.26	02	10.52
عمال التحك م	16	15.09	31	29.24	24	22.64	07	2.83	05	12.26	13	12.26	02	1.88	08	7.54
عمال التنفيذ	44	31.65	09	6.47	36	25.89	20	14.38	24	17.26	05	3.59	01	0.71	00	0.00
المجمو ع	64	24.24	44	16.66	61	23.10	28	10.60	32	12.12	19	7.19	04	1.51	10	3.78

كما يتبين من خلال هذا الجدول أننا إختارنا ثمانية بدائل وتركنا البديل التاسع مفتوحا

للحصول منهم على بدائل ومؤشرات إضافية، أما عن إجابات المبحوثين فكانت كالتالي :

- 24.24% من مجموع أفراد العينة إختاروا البديل الأول، هؤلاء يعتقدون أن العمال يختارون أصدقائهم في العمل على أساس التخصصات المهنية في العمل، حيث نلاحظ بالنسبة لهذا البديل أن هناك نسبة مرتفعة وهي الأعلى فيما يخص عمال التنفيذ، ثم تليها فئة الإطارات وأخيرا فئة عمال التحكم، وهذا يعني أن العامل الاول هو عامل له أهمية كبرى في تحديد الجماعة المرجعية للإلتزام، فالتقسيم التقني للعمل الذي تفرضه التكنولوجيا والنسق التكنولوجي.

- 23.10% من مجموع أفراد العينة إختاروا البديل الثالث، حيث أنهم يرون أن العامل يختار

أصدقائه على أساس العامل الخارجي وهو العلاقات الإجتماعية الخارجية أي أن العلاقات

الإجتماعية المتشكلة داخل المؤسسة هي إمتداد لمجال مرجعي مرتبط بمقومات المجتمع المحلي، فلم يصبح المصنع حسب هذا المعيار لم يصبح مجالاً لتشكيل الهويات والتفاعلات التي تحدث خارج المصنع، فاصبحت مجالات التفاعل التي تؤسس للعامل هويته هي موجودة خارج المصنع، لأن إنطلاقهم في ذلك هو محدد وموجه عبر السلطوية ليحل النسق القائم على ذهنية السلطوية محل النسق الرسمي، كما أن عدم قدرة المصنع والنسق الرسمي التنظيمي على إعادة إنتاج نفسه تركت مجالاً للنسق الموازي. أما فيما يخص الهيئات الموزعة على أساس النشاطات الداخلية نجد أن 25.89% بالنسبة لعمال التنفيذ و 22.64% من أفراد فئة عمال التحكم أما نسبة الإطارات فهي 5.26%، فهي مرتفعة بالنسبة لفئتين الثانية والثالثة حيث أن المؤسسة هي مجاورة من الناحية المكانية للمدينة مما سمح بحدوث إختلاط بين العمال وجعلها كما قلنا مجالاً للتفاعلات الإجتماعية وعلاقات التواصل التي لم يستطع التنظيم البيروقراطي كسرهما.

- 16.66% من مجموع أفراد العينة إختاروا البديل الثاني، وهو إختيار صداقاتهم بناء على عامل الكفاءة المهنية العالية، وتوزع الإختيارات بين الفئات العمالية كالآتي :

عمال التحكم ب 29.24% ، تليها فئة الإطارات بنسبة 21.05% ثم عمال التنفيذ بنسبة 6.47% والتفسير يرتبط هنا بأن عمال التحكم يرون أن عامل الكفاءة العالية هو المورد الوحيد بالنسبة إليهم من أجل تشكل كيانات إجتماعية مبنية على أساس التحالف الإستراتيجي لمقاومة صرامة التنظيم البيروقراطي الرسمي، وفئة الإطارات بإعتبارها الفئة صاحبة علاقات المحابة مع الفئة القيادية المسيرة للمؤسسة. أما عمال الإطارات فإرتفاع النسبة بالنسبة إليهم راجع إلى المستوى الأكاديمي لأنهم متحصلون على شهادات علمية تعبر عن الإختصاص الذي يشغلونه وعلى مستوى الطموحات التي يريدون الوصول إليها.

- 12.12% من أفراد العينة المبحوثة يرون أن العامل الذي يتحكم في إختياراتهم للصداقة مع باقي العمال راجع إلى الإلتواء لنفس المستوى الهرمي، فالتشابه في المسؤوليات الموكلة إلى كل واحد منهم تمثل عاملاً من عوامل تشكل العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة.

أما فيما يخص توزيع أفراد العينة على هذا العامل الخاص بكل فئة مهنية على حدى نجد أن نسبة 17.26% من عمال التنفيذ ترى أن تكوين العلاقات بالنسبة إليهم يرجع إلى هذا العامل، و

نسبة 15.78% من الإطارات يختارون نفس العامل وهي النسبة الثانية الخاصة بالمعطيات الإحصائية للإطارات، بينما لم يختار هذا البديل ولا واحد من عمال فئة التحكم، وهذا في إعتقادي

راجع إلى أنهم يعتمدون في صداقاتهم على المسؤوليات وتنظيم العمل القائم على توزيعه حسب الأدوار والمهام فالخصائص المهنية الوظيفية هي عامل أساس يرتكزون عليه في بناء مجموعات الإنتماء.

كما أن الإتصال يأخذ منحى آخر حيث يصبح أفقيا بين هذه الجماعات فيما بينها. أما غياب التمثيل لهذا البديل من طرف عمال التحكم فهو حسب رأيي راجع إلى إعتمادهم كما رأينا ذلك في النسبة المرتفعة التي إختاروها في عامل الكفاءة المهنية العالية وتوجه المؤسسات في الآونة الأخيرة إلى الإعتماد على من هم أكثر كفاءة مهنية ويتمتعون بمؤهلات وقدرات خاصة في مجال العمل.

- 10.60% من أفراد العينة المبحوثة إختاروا البديل الرابع، المتمثل في إختيار الصداقات في العمل على أساس الإنتماء لنفس الهيئات الداخلية أي أن المعيار بالنسبة إليهم محدد وفق طبيعة النشاط الذي يقومون به والمهام الموكلة إليهم، أما عند قراءة المعطيات الخاصة بتوزيع أفراد هذه العينة حسب الفئات المهنية الداخلية نجد أن 14.38% هي من عمال التنفيذ تليها 5.26% من فئة الإطارات أما عمال التحكم فنسبتهم 2.83%. وهذا العامل رغم أهميته الصغيرة إلا أنه يشكل سببا عند عمال التنفيذ.

- 7.91% من أفراد العينة المبحوثة إختاروا البديل السادس أي على أساس الجدية في العمل، وهم ينون إنتماءاتهم على أساس نشاط الدور الفردي والشخصي. وهم موزعون حسب الهيئات الداخلية كالتالي: 15.78% من المجموع الكلي للإطارات و 12.26% من عمل التحكم يعتقدون ذلك و 3.95% يرون ذلك .

- 3.87% من أفراد العينة المبحوثة إختاروا البديل الثامن أي أن المعيار في إختيار الصداقات عندهم هو المستوى التعليمي والدراسي. وعند توزيع إجابات المبحوثين حسب الفئات المهنية نجد أن فئة الإطارات هي الفئة الأكثر توجهها إلى هذا العامل حيث يمثل بالنسبة إليهم المجال المرجعي الذي يستندون إليه، تليها فئة عمال التحكم بنسبة 7.54% أما فئة عمال التنفيذ فلم يختاروا هذا البيل وهو ما يتناسب في الواقع مع الخصائص ومميزات هذه الفئة.

- 1.51% من أفراد العينة المبحوثة إختاروا البديل السابع، المتمثل في المعارضة للإدارة، وعند توزيع إجابات المبحوثين حسب الفئات المهنية نجد أن فئة الإطارات هي الأولى تليها عمال التحكم وعمال التنفيذ بنسب صغيرة.

من خلال المعطيات المتحصل عليها نجد أن هناك تنوع في المعايير والعوامل التي يستند إليها العمال والفئات المهنية في إختيارهم لمجموعات الإنتماء، مما أنتج فرقا ومجموعات تحتية مستقلة تكون فيها العلاقات الإجتماعية واضحة المعالم والأفعال ليست جامدة بفعل جمود النسق التنظيمي البيروقراطي، حيث أن هذا التشكل أعاد التشكيل البنائي للمؤسسة فقد مس بمضمون العلاقات الإجتماعية، والتي أصبحت كل فئة من هذه الفئات هي المالك الحقيقي للعلاقات الإجتماعية الخاصة بها دون أن يكون لأي حتمية أخرى دور في ذلك ، أي أنها لم تعد إنعكاسا للبنية كما رأينا ذلك في التaylorية، على الرغم من أن هذه المدرسة لم تتحدث عن علاقات إجتماعية بهذا المفهوم فهي إعتبرت التنظيم مجرد واقع تقني تحكمه العقلنات الإقتصادية، كما أنه مجرد تجمع لأفراد مثلهم مثل الذرات في الكيمياء لا يتم الجمع بينها إلا تحت قوة إلزامية. أما القراءة السوسيولوجية لهذه المعطيات هي أن العامل الأول المتمثل في التخصصات المهنية حيث أن هذا مرتبط في الواقع بالتنظيم نفسه كمفعل لعلاقة الترابط والتعاون، إضافة إلى أن أحد موارد هؤلاء الفاعلين للحصول على علاقات تفاوضية منبعها التنظيم الرسمي. وتأتي في المرتبة الثانية العلاقات الإجتماعية الخارجية حيث أن خصائص المجتمع المحلي تتميز بتقسيمات عرقية تخترق النظام الرسمي البيروقراطي الذي لم يستطع القضاء عليها.

1-3 العلاقات الإجتماعية بين الفاعلين وطبيعة التفاعلات الإجتماعية:

إن دراسة هذا العنصر المتعلق بطبيعة التفاعلات الإجتماعية المحددة للعلاقات الإجتماعية بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة يقودنا إلى معرفة ما جاءت به النظرية السوسيولوجية العامة التي تناولت بالدراسة كالإنسجام والتضامن والتعاون والصراع.

جدول رقم(17) يبين طبيعة التفاعل القائمة بين الأفراد والتي تحكم علاقاتهم الاجتماعية

المجموع		عوامل أخرى أذكرها		خضوع		صراع		تنافس		إنسجام وتعاون وتضامن		البدائل الفئات المهنية
%	ت	%	%	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	19	00	00	00	00	00	00	21.05	04	78.9 4	15	
100	106	00.	00	00	00	10.37	11	24.52	26	65.0 9	69	عمال التحكم
100	139	00	00	23. 02	32	10.07	14	12.23	17	54.6 7	76	عمال التنفيذ
100	264	00	00	12. 12	32	9.46	25	17.80	47	60.6 0	160	المجموع

يتبين لنا من خلال هذه المعطيات الإحصائية لإجابة المبحوثين عن طبيعة التفاعلات التي تحكمهم والتي على أساسها تتشكل العلاقات الاجتماعية الأفقية، والتي تكون في أغلبها علاقات فردية أي أنها تتم على مستوى الأفراد، ومن خلال النتائج الموالية نجد أن :

- 60.60% من مجموع أفراد العينة يرون أن العلاقات الاجتماعية المتشكلة بينهم تحكمها عوامل الإنسجام والتضامن والتعاون كما لأنه فيما يتعلق بالفئات المهنية نجد أن النسب مرتفعة حيث أن فئة الإطارات تأتي في المرتبة الأولى بنسبة 65.09% تليها فئة عمال التحكم بنسبة 65.90% وتأتي في المرتبة الأخيرة فئة عمال التنفيذ بنسبة 54.67% .

- نسبة 17.80% من مجموع أفراد العينة يرون أن العلاقات الاجتماعية المتشكلة بينهم تحكمها عامل التنافس، كما أن هذه النسبة ترتفع لدى فئة الإطارات وتليها فئة عمال التحكم ثم في الأخير فئة عمال التنفيذ.

- 12.12% من مجموع افراد العينة يرون أن العلاقات تتم على أساس الخضوع.

- أما النسبة الأخيرة فهي مرتبطة بعامل الصراع وهي تمثل 9.46% من المجموع الكلي للعينة. إن تفسير هذه المعطيات من حيث أنها مرتفعة فيما يخص العامل الأول وهو التعاون والإنسجام والتضامن لا يرجع في إعتقادي إلى وجود قوة إلزامية وقهرية مثل الضمير الجمعي الذي تحدث عنه إميل دوركايم حيث تصبح في هذه الحالة هذه العوامل هي وليدة عوامل أخرى خارجة عن الفرد، كما أنه لا يوجد أي تناقض بين هذا الطرح الدوركايمي والواقع الاجتماعي للتعاون. فكما أنه لا يمكن لأي تنظيم اجتماعي أن يخلو من علاقات تعاون مهما كان شكلها ومهما كانت محدداتها وأهدافها، فالفرد كذلك لديه أهواء جامحة ورغبات لا تشبع ولديه مزاج اجتماعي في توجيه كل شيء على هواه، فالتعاون هنا موجود لربط اجتماعي في خدمة علاقة اجتماعية مشخصة وليست مرتبطة بالتنظيم ولا بالأهداف التي وجد من أجل تحقيقها، فمن خلال الملاحظة داخل مواقع العمل وجدنا أن هذا التعاون والقيم موجهة عبر الأنا الفردي عند كل فرد من أجل خدمة مصالح ذاتية وحماية الفرد نفسه في كثير من الأحيان، حيث إتضح لنا من علاقات العمل القائمة أن القانون ليس موجه من أجل التنسيق بين العمال كفاعلين ينطلقون من الفعل الاجتماعي الواعي وإنما التنسيق كان يتم على مستوى السلسلة الإنتاجية والآلة فقط حيث أنها إعتبرت الفرد جزء تابع لسلطة الآلة والتكنولوجيا المعقدة داخل المؤسسة، فغياب أدنى عوامل التنسيق المتعلق بالجانب البشري (أنسنة العملية الإنتاجية)* جعل المؤسسة العمومية في مثل هذه الحالات بحاجة إلى أنساق التوجيه القيمي والمعياري حتى تصبح قادرة على تفعيل التفاعل الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية بقصد تحقيق الاستقرار وإحداث التوازن في البناء الاجتماعي والتنظيمي للمؤسسة. إن غياب هذه الأنساق جعلت من المؤسسة نفسها مهددة بطغيان التمرعات الفردية والتي عبر عنها هوبز عندما وصف الإنسان في حالة الطبيعة بأنه ضحية لميولاته يصبح ذئبا للآخرين، ومن هنا يتبين لنا الواقع السوسيولوجي للتعاون لا يظهر دائما بمظهر الضغط، فالأفراد لهم أهدافهم التي لا تتطابق مع أهداف التنظيم مما يعطي الأولوية مجددا وحتى في علاقات التضامن والتعاون للفاعل الذي توجهه الأنا الفردية على حساب النسق الذي يتأكل.

* المقصود بأنسنة العملية الإنتاجية هو تحقيق مستوى من الإعراف بالفرد كذات فاعلة والإبتعاد عن الفكرة الإنسان ذو البعد الواحد.

جدول رقم (18) يبين طبيعة التفاعلات التي تحكم العلاقات الإجتماعية العمودية بين الرئيس والمرؤوس

البدائل	التضامن والتعاون		الطاعة والإحترام		صراع		خضوع		عوامل أخرى أذكرها		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	%	%	ت	%
الإطارات	15	78.94	01	5.26	00	00	03	15.78	00	00	19	100
عمال التحكم	18	16.98	78	73.58	10	9.43	00	00	00	00	106	100
عمال التنفيذ	38	27.33	30	21.58	05	3.59	66	47.48	00	00	139	100
المجموع	71	27.16	109	41.28	15	5.68	69	26.13	00	00	264	100

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة 41.28% من مجموع أفراد العينة أن العلاقة التي تربطهم بالرؤساء هي الطاعة والإحترام، 27.16% منهم يرون أن طبيعة التفاعلات بينهم وبين الرؤساء هي وليدة التضامن والتعاون، ونسبة 26.13% يرون أنها علاقات خضوع، أما النسبة الرابعة فهي 5.68% والتي تشير إلى أن العامل الذي يحدد طبيعة التفاعل والعلاقة الإجتماعية بينهم وبين الرؤساء هي علاقات صراع.

من خلال المعطيات الإحصائية نجد أن العامل الغالب في تحديده للعلاقة الإجتماعية العمودية هي علاقات الطاعة والإحترام ، يقابلها غياب شبه كلي لعلاقات الصراع فكأن العلاقة ليست تعبير عن حالة من الإستغلال والعلاقة الملكية أي بين من يملك وسائل الإنتاج وبين من لا يملكها، إلا أن شكل الملكية في المؤسسة المدروسة هو واضح المعالم حيث أنها مؤسسة تابعة من ناحية راسمها إلى الدولة مع إستقلالية نسبية والتي لم تطبق فعليا على مستوى الواقع. إلا أنه من خلال ما وفرته لنا الملاحظة والمقابلات إستنتجنا أن هناك علاقة من نوع آخر تتراوح بصفة عامة لدى الكثير من العمال بين علاقة السلطوية أحيانا والتملك للتكنولوجيا والتحكم فيها في مرحلة أخرى.

أما فيما يخص علاقات الطاعة والإحترام فهي نتيجة رغبة هؤلاء بناء علاقات طيبة وودية مع من هم أعلى منهم في السلم الهرمي، من أجل عدم التعرض وتجنب الضغوطات التي تمارسها الفئة التي لها الحق القانوني في إصدار الأوامر والقرارات خاصة وأنها تستطيع أن تلجأ إلى الرفع من ساعات العمل كوسيلة ضغط تمارس من طرفهم على القاعدة، مما يجعل الثقل الفعلي للعمل يقع على كاهلهم، فيصبح هاجسهم هو التخلص والخروج من الوضعية التنظيمية الرسمية وإعادة البحث على موارد تمكنهم من بناء وضعية إستراتيجية من جديد، فإعطاء الفرصة للتنظيم قد يؤدي إلى دورانهم في حلقة مفرغة تجعل الهدف من الوضعية الإستراتيجية هو إعادة الخروج من الوضعية السابقة. أما عن توزيع النتائج بناء على الفئات المهنية نجد أن :

- الإطارات : نسبة 78.94% إختارت البديل الأول، 15.78% منهم ترى أن العلاقة هي علاقة خضوع، أما نسبة 5.26% فهم يرجعونها إلى الطاعة والإحترام. فالعلاقة التي تعتمدها هذه الفئة بأغلبية هي التعاون والتضامن حيث أن التضامن هنا هو تضامن عضوي يتم على أساس التمايز في السلم الرئاسي وطبيعة المنصب التي يشغلونها هم والرؤساء، أما الخضوع فهو نتيجة أن الخصائص البنيوية للمؤسسة ومستوى التمايز في سلم الإطارات له دور هام في التأثير على العامل الذي يكونون على أساسه العلاقة العمودية، حيث أن هناك إطارات تقنية وإطارات سامية.

- عمال التحكم : 73.58% يرجعونها إلى عامل الطاعة والإحترام، 16.90% ربطوها بالعامل الأول وهو التعاون والتضامن، 9.43% يرونها علاقات صراع، أما علاقات الخضوع فهي معدومة. وهذا لأنهم يتجنبون الصراع بشكل ظاهري ويجعلون مبطن لا يكشفون عليه فهو لا يظهر من خلال الوضعيات بل من خلال الغايات. أما العلاقات الرسمية فتبقى على المستوى الظاهري هي التي تحكم شكل العلاقات الإجتماعية بين الرئيس والمرؤوس.

- عمال التنفيذ : 47.48% منهم هم في علاقة خضوع، 27.33% منهم إختاروا العلاقات القائمة على أساس التعاون والتضامن، 21.58% إختاروا العلاقات على أساس الطاعة والإحترام، أما 3.59% فهي على أساس الصراع، إن علاقة الخضوع هي علاقة طبيعية بين الرئيس والمرؤوس في هذه الحالة فعمال التنفيذ هي الفئة الموجودة في أسفل السلم الهرمي.

1-4 العلاقات الإجتماعية وطبيعة الأهداف المرتبطة بها:

الرهانات والموارد والأهداف التي يستند إليها الفاعلون إنطلاقاً من العلاقة التفاعلية التي تحكمهم من خلال هذا العنصر نريد أن نفهم العلاقات الإجتماعية والمدخلات والمخرجات المرتبطة بها، فالمدخلات هنا هي العوامل التي ذكرناها سابقاً المحددة لطبيعة التفاعلات الإفقية بين العمال والتفاعلات العمودية بين الرئيس والمرؤوس، أما المخرجات فهي الأهداف التي يريدون تحقيقها إنطلاقاً من هذه العلاقات الإجتماعية. هل الهدف من بناء علاقات إجتماعية هو الحصول على مصالح شخصية أم تحقيق المصلحة العقلانية لجميع الأفراد. ما هي الأهداف القائمة وراء تفاعل زملائك في العمل؟

جدول رقم(19) يبين نظرة العمال إلى الهدف من تفاعلهم

المجموع		نقلها إلى المجتمع المحلي		خدمة المؤسسة		تحقيق الترابط والتفاعل		تحقيق المصلحة العقلانية للجميع		تحقيق المصلحة الفردية		البدائل الفئات المهنية
%	ت	%	%	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	19	5.2 6	01	–	–	31.57	06	63.51	12	–	–	
100	106	3.7 7.	04	7.5 4	08	2.83	03	0.94	01	84.9 0	90	عمال التحكم
100	139	10. 79	15	2.8 7	04	22.30	31	8.63	12	55.3 9	77	عمال التنفيذ
100	264	7.5 7	20	4.5 4	12	15.15	40	9.46.	25	63.2 5	167	المجموع

- 36.25% من مجموع أفراد العينة يرون أن التفاعلات بين زملائهم هدفها المصلحة الشخصية
- 15.15% منهم يرون التفاعلات بين زملائهم هدفها تحقيق الترابط .

- 9.46% من مجموع أفراد العينة يرون أن زملاءهم يبنون علاقات إجتماعية من أجل تحقيق المصلحة العقلانية للجميع.

- 7.57% من مجموع أفراد العينة يرون أن زملاءهم يبنون علاقات إجتماعية من أجل نقلها إلى الخارج.

- 4.54% من مجموع أفراد العينة يرون أن زملاءهم يبنون علاقات إجتماعية من أجل خدمة المؤسسة.

أما المعطيات الإحصائية الخاصة بكل فئة كانت كما يلي:

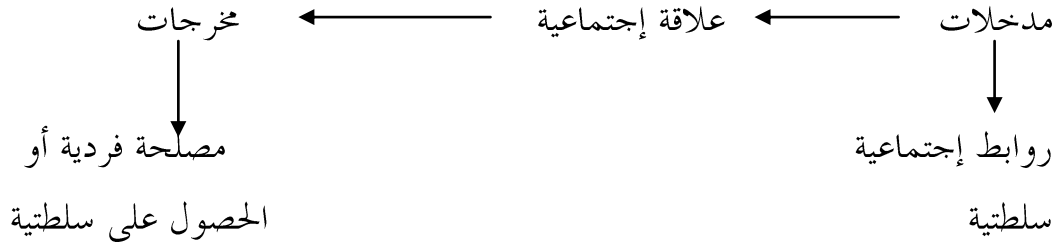
- **الإطارات :** 63.51% منهم إختاروا المصلحة العقلانية للجميع مقابل 31.57% إختاروا الترابط 5.26% قالوا بنقلها إلى المجتمع المحلي.

- **عمال التحكم :** 84.90% منهم يرون أن الهدف من العلاقات هو خدمة المصلحة الفردية، في مقابل نسبة ضئيلة جدا ربطتها بالعوامل الأخرى.

- **عمال التنفيذ :** 55.39% يرون أن الهدف هو المصلحة الشخصية، 22.30% يرون الترابط ، 10.79% إختاروا نقلها إلى المجتمع المحلي، 8.63% ربطوها بالبديل الثاني المصلحة العقلانية للجميع الأطراف.

إن نسبة كبيرة من عمال التحكم والتنفيذ ترى أن مخرجات هذه العلاقة هو المصلحة الفردية، فكانت إجاباتها متطابقة مع ما كان يقوله لنا الكثير من العمال بأن الجميع يعمل على رأس أبيه وكل واحد يرى نفسه فقط فالعلاقات الإجتماعية موجودة بالفعل إلا أنها إغتربت لخدمة عامل السلطوية فمدخلات هذه العلاقات والتفاعلات تراوحت حسب الواقع الفعلي الملاحظ بين روابط إجتماعية متنوعة، كما أنها تركز في بعض الأحيان على عامل السلطوية محرك للعلاقة ومخرجاتها لم تكن لخدمة مصلحة التنظيم أو مصلحة الجماعة وإنما موجهة لخدمة مصالح الفرد وأهدافه.أو إلى الحصول على سلطوية.

الشكل المولي يبين العلاقة الإجتماعية التي تحكمها السلطانية وتوجهها.



2 الممارسة اليومية للفاعلين:

1-2 العوامل التي تركز عليها الممارسة اليومية للفاعلين :

من خلال هذا السؤال نريد التعرف وفهم مستوى علاقات السلطة والتبعية الناشئة بين مختلف الفاعلين داخل النسق التنظيمي، وذلك من خلال طريقة حل المشاكل اليومية عند العامل والتي تكون مرتبطة في أغلب الأحيان بالنسق التقني المتمثل في التكنولوجيا المعقدة والمعدات الثقيلة التي تحتاج في هذه الحالة إلى المتابعة والصيانة المستمرة، لأنها تمثل حسب الملاحظة التي قمت بها داخل المؤسسة محل الدراسة، عنصرا رئيسيا يتوقف عليه سير العملية الإنتاجية، ولا أقصد هنا بالضبط المشاكل المتعلقة بالأخطاء المهنية وعدم تأدية المهام بشكل جدي لأن الأمر في مثل هذه الحالات تتم معالجته من طرف الرئيس المباشر المشرف على العمل والهيئات الإدارية التي جعلت من قضية الرقابة بالنسبة إليها نسق بشري (انساني)، فتحديد طبيعة علاقة التبعية la relation de subordination مدى حرية التصرف بالنسبة لكل فاعل سواء كان فردا أو فئة محددة وفق وضعية مهنية، وكذلك معرفة مدى توحيد أو تشتت المعايير التي تحدد علاقات السلطة والتبعية المتشكلة باعتبار أن المؤسسة حسب النظرية السوسيولوجية هي معطى إصطناعي وليس طبيعي لانه عبارة عن كيان بشري متشكل إنطلاقا من وعي.

إذا يمكن أن نفهم هل أن علاقات السلطة هي إنعكاس آلي تفرضه البنية التقنية التي جاءت بها التaylorية أو الحتمية البيروقراطية التي جعلت منها أي السلطة مجرد وضعية مرتبطة ومحددة تبعا لتقسيم المهام والقواعد القانونية اللاشخصية، أم أنها علاقة تتشكل وفق نظرة موقفية مرتبطة بالتنظيم أو المحيط الخارجي أو العلاقات الإجتماعية كرهان وبالتالي نفي التبعية الكلية لأي عامل

خارجي مما يمنح هامشا من الحرية والإستقلالية مهما كانت درجتها حتى وإن كان من الصعب على الباحث نظرا لنقص وقصور وعجز الأدوات المنهجية التي تساعد على كشف مثل هذه العلاقات ذات الطابع الضمني .

جدول رقم (20) يبين كيفية حل المشاكل لدى أفراد العينة

البدائل	من خلال تجربة سابقة وإعادة نفس الحلول	التهرب وعدم معالجة المشكل	اللجوء إلى العمال الذين تعتقد أنهم أكثر كفاءة	الإعتماد على المشرف المباشر	الإعتماد على نفس الهيئة المهنية	القدرة الإبداعية للعامل		
							%	ت
الإطارات	04	21.05	01	5.26	03	15.78	03	15.78
عمال التحكم	12	11.32	06	5.66	08	7.54	03	2.83
عمال التنفيذ	26	18.70	09	6.47	29	20.86	11	7.91
المجموع	42	15.90	16	6.06	40	15.15	17	6.43

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن كيفية معالجة العمال للمشاكل التي تعترضهم أثناء سير العملية الإنتاجية تتوقف على الخيارات الستة الموالية :

- 1/العامل يقوم بحل المشكل من خلال الرجوع إلى تجربة سابقة وإعادة نفس الحلول.
 - 2/العامل لا يقوم بحل المشكلة وذلك بالتهرب وعدم التصدي له.
 - 3/العامل يقوم بحل المشكلة من خلال اللجوء إلى العمال الذين يعتقد أنهم أكثر كفاءة منه.
 - 4/العامل يقوم بحل المشكل من خلال الإعتماد على المشرف المباشر.
 - 5/العامل يقوم بحل المشكل من خلال الإعتماد على نفس الهيئة المهنية.
 - 6/العامل يقوم بحل المشكل من خلال الرجوع إلى القدرة الإبداعية له.
- أما فيما يخص المعطيات الإحصائية المتعلقة بتوزيع أفراد العينة على البدائل الستة فجاءت كالتالي:

- أن 45.45% من مجموع أفراد العينة يقومون بحل المشكل المتعلق بتأدية المهام من خلال الإعتماد على القدرة الإبداعية المتوفرة لديهم.

- 15.90% منهم إختاروا البديل الأول المتعلق بالرجوع إلى التجربة السابقة وإعادة نفس الحلول.

- 15.15% منهم إختاروا البديل الثالث المتعلق بالإعتماد على العمال الذين يعتقد أنهم أكثر كفاءة منهم.

- 10.98% منهم إختاروا البديل الخامس المتعلق بالإعتماد على نفس الهيئة المهنية

- 6.43% منهم إختاروا البديل الرابع المتعلق باللجوء إلى الرئيس المباشر.

- أما نسبة 6.06 فقد إختاروا البديل الثاني فهم يتهربون في كل الأحوال ولا يعالجون المشكل.

ونلاحظ من خلال هذه النسب أن نسبة 45.45% من أفراد العينة قد إختاروا البديل

السادس الذي يرجعها في الأصل إلى القدرة والمهارة الشخصية. بمعنى أن هذه الفئة هي الفئة الحيدة

التي تعتمد على نفسها نظرا للقدرة الإبداعية التي تتمتع بها في إيجاد الحلول بصورة ذاتية لتحل

العقلنة الشخصية محل أشكال العقلنة البيروقراطية وبالتالي أصبحت هذه العقلنة محدودة فهي مرتبطة

بالأنا الفردي مبتعدة بذلك عن جعل غايات الفعل تتطابق مع الأهداف التي وجدت من أجلها

المؤسسة الإقتصادية العمومية وهي تحقيق التنمية الإقتصادية. فالمهارة الشخصية هي بمثابة الشحنة

الذاتية لدى الفاعل والتي يربطها الفاعل بمستوى الهوية الفردية التي تعطيه مستوى من الإستقلالية

عن البنية التنظيمية والبيروقراطية، مما يؤدي به إلى أن يكون فاعلا لا منفعلا، وبالرغم من ذلك

فالمهارة الشخصية التي يتمتع بها الفاعل لا تنفي دور التنظيم التقني كمجال للتعليم.

أما فيما يخص التوزيع الإحصائي لأفراد العينة على البدائل المطروحة أمامهم لكيفية حل

المشاكل المرتبطة بالعمل موزعين على أساس النشاطات الداخلية نجد النتائج الموالية:

فئة الإطارات النسب تكاد تكون متقاربة حيث أن 26.31% يعتمدون على نفس الهيئة المهنية،

15.78% هي نفس النسبة بالنسبة لثلاثة بدائل الثالث والرابع والسادس، و 5.26% يتهربون من

حل المشكل. أما عمال التحكم 65.09% يعتمدون على القدرة الإبداعية للعامل في مقابل

34.91% موزعة على البدائل الخمسة الأخرى، أما النسب المتعلقة بعمال التنفيذ 34.53%

يعتمدون على القدرة الإبداعية للعامل، 20.86% يلجأون إلى العمال الذين هم أكثر خبرة،

18.70% يعتمدون على التجارب السابقة، 11.51% يرجعون إلى نفس الهيئة المهنية، 7.91% يرجعون إلى المسؤول المباشر، 6.47% يتهربون من حل المشكل. من خلال هذه النسب نلاحظ أن النسب المرتفعة هي 65.09% والتي هي فئة عمال التحكم والتي تعتمد على قدراتها الذاتية والإبداعية دون أن تكون رهينة البنية التنظيمية والبيروقراطية فهذه الفئة تتميز بأن لها القدرة على تحرير قدراتها الإبداعية الشيء الذي قلص من مستوى تبعيتها للتنظيم وحتى للبنية التقنية التaylorية التي إستدجها التنظيم الصناعي الجزائري، والتي أعتبرت في المرحلة التي تلت الإستعمار دخيلة على بنية إجتماعية محلية لم يكن لها التأهيل والمستوى التعليمي الكافي. إلا أنه مع عامل الزمن الذي إستفادت منه هذه الفئة أقصد هنا فئة عمال التحكم بإعتبارهم الفئة المؤهلة من الناحية التقنية نظرا للمستوى التعليمي والأكاديمي الذي يميزها، وإحتكاكها مع الآلة بشكل روتيني متكرر جعلها على دراية بكل صغيرة وكبيرة فيما يتعلق بمعطيات العمل وسير العملية الإنتاجية ككل. كما أن هذه الخبرة التي إكتسبتها في المرحلة الجنينية لوجودهم في المؤسسة سمحت لها بأن تزيد من درجة إستقلاليته عن دور القائد وسحبت منه الشرعية التي إستند إليها خاصة ما تعلق منها بالكاريزما الفردية، ثم إن هذه الإستقلالية التي إكتسبتها هذه الفئة جعلت منها نموذجا مفاوضا *negociatif* لإعتبار أنهم يتمتعون بمستوى من الخبرة والتأهيل العالي إضافة إلى القدرات المرتبطة بالفرد دون النظر إلى وضعيته المهنية التي قد تمنحه نسبة عالية من التأهيل، كل هذه العوامل متفاعلة أصبحت بمثابة الرهان بالنسبة لهذه الفئة المهنية من أجل الحصول على إعتراف من طرف الفئات المهنية الأخرى على أنهم الفئة المتميزة عن الفئات الأخرى، كما أنه من ناحية علاقات التبعية بين الرئيس والمرؤوس نفهم من هذه المعطيات الإحصائية أن هناك تشكل فعلي للسلطة غير الرسمية والتي توجهها العلاقات الإجتماعية المبنية على أساس السلطوية، هذه السلطة تتجاوز السلطة القانونية المؤسسة على النظام الرسمي، وتزيد من مستوى الانفصال بين الأنا الموضوعي للتنظيم الرسمي والأنا الفردي لهذه الفئة.

أما فيما يخص عمال التنفيذ فالنسبة الكبيرة تعتمد هي كذلك على قدرتها الذاتية الإبداعية، وهو ما يجعلها تتميز بنفس خصائص الفئة المهنية السابقة، كما مكنتنا الملاحظة المباشرة من بناء دعم واقعي قوي متمثل في الإحتكاك المستمر بين أفراد الفئتين الأمر الذي رسخ لدى هذه الفئة نفس الإستعدادات الذهنية التي ولدت لديها وعيا ينطلق من الأنا الفردي بضرورة أن تكون هي

أيضا ذات إستقلالية لتشكل سلطة فعلية وبالتالي تكون نموذجا مفاوضا. إن نسبة 46.03% من أفراد هذه الفئة هم الذين إختاروا البدائل الثلاث الأولى، فهي الفئة التي لم تستطع تجاوز وضعيتها المهنية والإجتماعية داخل التنظيم وبقيت حبيسة التبعية للبنية البيروقراطية والتنظيمية كما أنها بقيت في حالة تبعية دائمة للسلطة الرسمية وحبيسة لتجارها السابقة لأنها بمثابة خزان يتم الرجوع إليه كلما فرضت الوضعية ذلك، كما أن نسبة 6.47% من أفراد هذه الفئة يتهربون من مواجهة هذه المشاكل نظرا لأنهم يمثلون الفئة الجديدة وحديثة العهد المؤسسة فرغم توفر الأغلبية منهم على تأهيل مهني عالي إلا أن عامل الزمن بقي يمثل بالنسبة إليهم عائقا منعهم من فهم جزئيات العملية الإنتاجية، كما أنهم؛ ومن خلال مقابلتنا لبعض من أفراد هذه الفئة، لا يملكون عامل الثقة الذي يسمح لهم بالاندماج التدريجي داخل التنظيم، أما النسبة الأكبر من هذه الفئة وهي 20.86% يعتمدون في حلهم للمشاكل على من هم أكثر منهم خبرة وكفاءة بمعنى أنهم بقوا في علاقة تبعية للسلطة الهرمية التقنية، كما أن هذه التبعية للسلطة التقنية وليد التقسيم التقني للعمل؛ رغم التجانس بين أفراد هذه الفئة القائم على أساس الرابط المهني والتأهيلي الذي إكتسبوه من خلال التقاطع بينهم وبين النسق التقني، هذه التبعية راجعة وفق المقابلات التي أجريناها إلى أنهم حديثوا العهد بالمؤسسة هم أيضا. فهذه الفئة الجزئية تمثل فئة إنسحابية ونموذجا للعمال المنسحبون الذين ليس لديهم أية رغبة في التميز عن الآخرين ولا أن تسحب الإعراف منهم، لأنهم بقوا حبيسوا هذه العوامل الموقفية والظرفية ولم يستطيعوا إنتاج الأدوات العملية من أجل تجاوزها.

وبالرجوع إلى الفئة الأولى وهي فئة الإطارات فنجد أن نسبة 42.09% إختارت البدائل الثلاثة الأولى فرغم أن هذه الفئة من الإطارات هي فئة لها شرعيتها التي تستمدتها من منصبها القانوني ومن البنية الهرمية البيروقراطية إلا أنها شكلت فئة منسحبة وكأنها غير حاملة لأي مشروع تنموي وبقيت حبيسة البناء البيروقراطي وحتميته بإعتباره مرآة عاكسة لإعادة إنتاج نفس الأفعال الإجتماعية والممارسات اليومية فالبيروقراطية بالنسبة لهم أصبحت نموذجا كابحا للشخصية الإبداعية التي من المفروض أن يتمتعوا بها، أو على الأقل رغم المكانة البارزة التي يحتلونها داخل المؤسسة الصناعية لم يستطيعوا السيطرة على الموارد التي يمتلكونها ومن خلال بعض الأسئلة التي وجهناها لبعض الإطارات استنتجنا أن هذه النسبة من هذه الفئة لم تستطع بناء وعي جمعي بالرهانات والموارد الرسمية التي يتيحها التنظيم الرسمي. أما نفس النسبة من أفراد هذه الفئة فقد

إختارت البدائل الرابع والخامس، فهي إما تعتمد على المشرف المباشر أو على أصحاب نفس الهيئة المهنية، وهذا يعني أن هذه النسبة من فئة الإطارات بقيت أيضا حبيسة البنية التنظيمية وتقسيم العمل القائم على أساس المكانة والدور الوظيفيتين ووليدة التسلسل الهرمي، فعلاقة الإطارات بتشكيل السلطة بقيت جامدة حيث أن هذه النسبة أصبحت مجرد منفذين لقرارات وتوجيهات نابعة من حتمية التسلسل البيروقراطي الرسمي دون مشاركتهم الفعلية في إيجاد حلول للمشاكل الناجمة عن ديناميكية التنظيم بإعتباره تشكلا إراديا، ففي هذه الفئة تمثل نموذجا إنصهاريا يعيش في تبعية للمسؤول المباشر رغم أن لهم سلطة على ظروف عملهم. أما النسبة الأقل فهي التي تملك قدرة إبداعية على إنتاج أفعال جديدة فهذه النسبة إستطاعت أن تستغل الموارد المتاحة لها. إن فئة الإطارات بصفة عامة هي فئة غير متجانسة فهي مشتتة عبر مجموعة من العوامل.

3- الأطر المرجعية لإتخاذ القرار في المؤسسة ومواقف الفاعلين إتجاهها:

تعتبر عملية إعطاء الأوامر والتعليمات الإدارية وإتخاذ القرارات أحد أهم العناصر التي ركزت عليها مدرسة إتخاذ القرار، حيث أن إتخاذ القرار الصائب المرتبط بالوضعيات المختلفة التي تتيحها البنية التنظيمية يعبر عن مستوى العقلنة وشكلها، كما تمكن لنا من فهم الفعل الإجتماعي لدى الفئات الإجتماعية المتشكلة داخل التنظيم وطبيعة البدائل الفعلية التي تتيحها المعرفة المحدودة لكل فاعل، وتمكننا دراسة نظرة مختلف الفاعلين إلى الهدف من أوامر المسؤولين مدى عقلانية هذه القرارات من جهة، إضافة إلى مستويات الفهم والإستجابة من طرف الفاعلين الذين يتلقون الأوامر بشكل روتيني مستمر. فإتخاذ القرار وإصدار الأوامر يعبر عن حالة من العقلنة المرتبطة بالمعلومة والإتصال ومرونة ودرجة بطيء أو سرعة وصول المعلومة بين القاعدة التقليدية لهرم السلطة داخل المصنع والقمة التي تمتلك الشرعية القانونية المستمدة من إلزامية هذه القواعد التنظيمية. كما أن إتخاذ القرار يعتبر في التنظيمات وظيفة يمنحها التنظيم لمن هم في أعلى السلم الهرمي تهدف في مجملها إلى تحقيق أهداف التنظيم التي وجد من أجلها، فإذا لم تتطابق هذه العملية الإجرائية مع الأهداف المرجوة تجعل العاملين يعملون في جو يفقدون فيه الإقتناع بما يفعلونه، مما يجعلهم يغتربون لعوامل وأهداف أخرى، فلا يتقبلون بذلك هذه الأوامر.

كما أن إتخاذ القرار في حد ذاتها قد تولد مناخا من التوتر بين العمال والرؤساء فتكون بذلك مواقف هؤلاء العمال معاكسة ومقاومة للرؤساء وبالتالي يمكن إيجاز تصنيف إصدار القرار في ثلاث مبادئ وهي:

- إصدار القرارات الصائبة بناء على معطيات محددة مسبقا.
- حث وتحفيز العمال على تنفيذ ما هو مطلوب منهم
- العمل على تنمية جو من التفاعل المتبادل بين جميع الأطراف المشاركة في تحقيق الهدف الكلي للتنظيم، وذلك من خلال تحقيق التوجيه للأهداف العملية والسلوكية من وجهة نظر العمل والأهداف الإنتاجية من وجهة نظر العقلنة الاقتصادية.

3-1 مواقف الفاعلين من الهدف من أوامر الرئيس:

أي أننا نريد الوقوف على مجمل مواقف الفاعلين ونظرهم للأهداف التي تتوخاها أوامر الرئيس في العمل، وبالتالي فهم ما إذا إتخاذ القرار بين الرئيس والمرؤوس يمثل ليس مجرد إصدار أوامر إجرائية بل ينطلق من الفعل الإجتماعي الكامل الذي يمكننا من معرفة منطق الفعل لدى مختلف الفاعلين.

جدول رقم (21) يبين الهدف من أوامر الرئيس ونظرة الفاعلين لها

المجموع		تحقيق تقدم المجتمع		زيادة الإنتاج وتحقيق الأهداف الإنتاجية		فرض شخصية القائد		تقييد العمال		تطبيق أوامر الإدارة		البدائل الفئات المهنية الإطارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	19	00	00	73.68	14	5.26	01	15.78	03	5.26	01	
100	106	00	00	2.83	3	21.69	23	37.73	40	37.73	40	عمال التحكم
100	139	00	00	8.63	12	25.89	36	44.60	62	20.86	29	عمال التنفيذ
100	264	00	00	10.98	29	22.95	60	39.77.	105	26.51	70	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول المدون أعلاه نظرة العمال إلى الهدف من أوامر المسؤولين يتوقف على الخيارات المالية :

- أن نسبة 26.51% من مجموع أفراد العينة يرون أن الهدف من أوامر المسؤولين هو تطبيق أوامر الإدارة، مما يعني سيطرة النموذج البيروقراطي المركزي الذي يمكن تشبيهه إلى المركز العصبي للكائن الحي فلا يمكن للفاعلين أن يتجاوزوه.

- نسبة 39.77% من مجموع أفراد العينة يرون أن الهدف من أوامر المسؤولين هو تقييد العمال فيجعل هذا الطرح من التسيير والعقلنة المرتبطة به مجرد عملية إدارية تهدف إلى كبح القدرات الذاتية والمبادرات الفردية أو الجماعية للعمال.

- نسبة 22.95% من مجموع أفراد العينة يرون أن الهدف من أوامر المسؤولين هو فرض شخصية القائد أي إلغاء الجانب الإنساني في العلاقة التفاعلية بين جميع الأطراف وكذلك درجة التعارض بين العقلنة الفعلية والعقلنة التنظيمية.

- نسبة 10.98% من مجموع أفراد العينة يرون أن الهدف من أوامر المسؤولين هو زيادة الإنتاج وتحقيق الأهداف الإنتاجية وبالتالي العمل على تحقيق المشروع التنموي.
أما فيما يخص توزيع أفراد العينة على هذا المؤشر على أساس الفئات المهنية والنشاطات الداخلية نجد المعطيات الإحصائية التالية :

أولا فيما يخص نسبة الإطارات نسبة 73.68% من أفراد هذه الفئة يعتقدون أن الهدف من أوامر المسؤولين هو الرفع من الإنتاجية، أما النسبة الباقية وهي 26.3% فهي موزعة بشكل متقارب على البدائل الثلاثة الأولى، وما يمكن أن نستخلصه من هذه المعطيات هو أن هذه الفئة تنطلق من الوضعية القانونية داخل المؤسسة الجزائية التي توفر لهم الحماية القانونية ضد أي تعسف مما جعل مواقفها تميل إلى إختيار البديل الإيجابي وهو تحقيق العقلنة الإقتصادية، فهي الفئة الأقرب في السلم الهرمي إلى الفئة القيادية بإعتبارها تمثل الوسيط في العلاقة الإجتماعية الرسمية بينها وبين جميع الفئات المهنية المرتبطة بالجال التقني فقط، فبحكم تقارب هذه الفئة من النخبة البيروقراطية المسيطرة على المؤسسة العمومية والتي عايشت كل المراحل التي مرت بها المؤسسة، أدى إلى ظهور وعي مزدوج لفئة الإطارات نابع في المستوى الأول بموقعهم القانوني الرسمي داخل المؤسسة والدور الذي يقومون به في تنظيم هذه الأخيرة وتسييرها، وفي المستوى الآخر من العلاقة النوعية مع الفئة القيادية حيث أنهم هذه العلاقة إنطلاقا من المكانة التي جعلوها مرتكزا لتحقيق أهداف شخصية

والحصول على سلطة ذاتية لتدعيم السلطة الرسمية، مما يبرز بوضوح مدى مشاركة هؤلاء في إتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير الحياة اليومية داخل المؤسسة وحتى الإستراتيجية منها، والتي لم نستطع الكشف عنها نظرا لتكتم هؤلاء عن كثير من القضايا، كما انه بالخط من خلال نظرة كلية للجدول أنه كما زادت المكانة في السلم الهرمي كلما أرتبطت الإجابات بالبديل الثالث.

أما فيما يخص الفئة الثانية وهي فئة عمال التحكم فنجد أن نسبة 97.17% من أفراد هذه الفئة قد إختاروا البدائل الثلاث الأولى فالمعطيات الإحصائية التي تحصلنا عليها من هذه الفئة تكاد تكون الفئة بأكملها حيث أنها ترى في أن الهدف من إصدار الأوامر من قبل المسؤولين ليس له تطابق مع الأهداف الحقيقية المرجو تحقيقها من طرف المؤسسة فهي بقيت مرتبطة بفرض عقلنات تتراوح بين العقلنة القانونية التي يرى في الهدف هو مجرد تطبيق القوانين وإحترام التسلسل الهرمي البيروقراطي، أو عقلنة العلاقات التفاعلية التي تحكمها وجود شخصية كاريزماتية الذي يرى في نفسه الفاعل المفتاح **l'acteur cle** فنجاح المؤسسة مرتبط بقدراته الشخصية وبجتمية العلاقة الإجتماعية المثلى المهم أنه في الحالات الثلاثة هذه الفئة ترى في البناء البيروقراطي مكان يوفر جميع الظروف المحيطة بالفئة المسؤولة ويمثل عائقا بالنسبة لهم، إلا أنهم وفي مقابلات سريعة تمت مع البعض من عمل التحكم بأنه "يملك عمله داخل هذه المؤسسة فهو لا يهتم شيء" في إشارة ضمنية منهم إلى الخبرة والمستوى التأهيلي الذي يملكونه يجعلهم لا يأبهون بالأهداف التي تحملها الفئة المسؤولة.

أما النسب التي تعبر عن آراء عمال التنفيذ فنجد أن نسبة 91.37% من أفراد هذه الفئة والتي تكاد تكون هي الأخرى النسبة كلها مثلها مثل فئة عمال التحكم فهي ترى أن الهدف من إصدار الأوامر وإتخاذ القرار ما هو إلا عملية إجرائية تعمل على كبح روح المبادرة لديهم وجعلهم مجرد منفذين لا مشاركة فعلية لهم في العمل ، كما أن الرؤساء لا يراعون البعد الإنساني للعامل.

نلاحظ من خلال المعطيات الإحصائية التي تعبر عن مواقف الفئتين أنها متماثلة في توجهاتها مما يكشف عن نوع من العلاقة الضمنية والتي يمكن أن نعبر عنها بالعلاقة الإستراتيجية الضمنية وهي وليدة الوعي بوضعيتهم داخل التنظيم فهم لا ينطلقون في إستجاباتهم للأوامر من منطق المكانة التي تحددتها حتمية البنية البيروقراطية وإنما من الوضعية المهنية المرتكزة على عامل الكفاءة كرهان بالنسبة لهم.

جدول رقم(22) يبين مدى إستجابة أفراد العينة المتعلق بطريقة إتخاذ القرار في المؤسسة

المجموع	بالإجماع ومن خلال إتباع النقاش وقبول الجميع		بواسطة الأفراد المعنيين مباشرة في موقع العمل		الإعتماد على القنوات الرسمية في ضوء السياسات المعتمدة		التوجيهات والأوامر وإعطاء التعليمات من أعلى إلى أسفل		البدائل الفئات المهنية
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
الإطارات	19	26.31	05	5.26	01	21.05	04	47.36	9
عمال التحكم	106	1.88	2	6.60	07	23.58	25	67.92	72
عمال التنفيذ	139	00	00	9.35	13	44.60	62	46.04	64
المجموع	264	2.65	07	7.95	21	34.46	91	54.92	145

من خلال هذا الجدول الذي يبين نظرة جميع أفراد العينة المبحوثة للكيفية والطريقة التي يتم على أساسها إتخاذ القرارات من طرف الفئة القيادية، وذلك من فهم العلاقات الإجتماعية المتشكلة بين الفئات العمالية بصفتهم فاعلين إجتماعيين والمؤسسة بإعتبارها نسقا سياسيا له مدخلات ومخرجات، ومعرفة العامل الذي يحدد طبيعة ومستوى هذه العلاقات.

أما فيما يخص المعطيات الإحصائية التي تحصلنا عليها من هذا الجدول هي كالآتي :

-النسبة الأولى وهي الأعلى 54.92% من أفراد العينة يرون أن الكيفية التي يتم بها إتخاذ القرار

تمر عبر البديل الأول المتمثل في إصدارها من الأعلى إلى أسفل، أما النسبة التي تليها هي

34.46% يرون أن إتخاذ القرار يمر عبر قنوات الإتصال الرسمية في ضوء السياسات المعتمدة، أما

نسبة 7.95% يرون أن هذه القرارات تتم في أماكن العمل من طرف الأفراد المعنيين بها، أما

النسبة الأخيرة تكاد تكون معدومة وهي 2.65% يرون في إتخاذ القرار يتم بالإجماع من خلال

إتباع القاش وقبول الآخرين. ومن خلال قرائتنا لهذه المعطيات يمكننا أن نقول أن النسبة

الكبيرة متمثلة في 89.38% ترى أن عملية إتخاذ القرار أنها نابعة من القمة محترمة بذلك طبيعة البناء

البيروقراطي الرسمي، والبقية ترجعها إلى الإعتماد على القنوات الرسمية وهو ما يجعلنا نفهم أن هناك

إحتكارا وظيفيا للسلطة كمكسب طبيعي وللمعلومة إضافة إلى تركيز المؤسسة المدروسة على دوران المعلومة بشكل متوازن بين جميع أجزاء النسق، كما أنه من خلال النسبة الصغيرة وهي 7.95% والتي ترى في إتخاذ القرار عملية تتم في موقع العمل من طرف الأطراف المعنية بهذه العملية يجعلنا نفهم أن هناك فصل بين مستوى القمة والقاعدة فالقمة في المؤسسة العمومية هي التي بقيت تمثل مستوى التصور وتحقيق التنسيق وجميع ما هو مرتبط بالتسيير فيما تمثل القاعدة المستوى المكلف بالتنفيذ دون التدخل في حيثيات التسيير والإدارة.

أما المعطيات الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير والخاصة بكل فئة مهنية على حدى فإنها لا تخرج عن هذه الإتجاه العام حيث نجد أن :

- **الإطارات: 47.36%** من إطارات أفراد العينة ينظرون إلى أن القرارات تتم تبعا للتسلسل الهرمي البيروقراطي، أي أنها تنبع من القمة إلى القاعدة. 26.31% يرجعونها إلى الإجماع وإتباع النقاش ومشاركة الجميع، أما نسبة 21.05% يرون أنها تتم عبر القنوات الرسمية في ضوء السياسات المعتمدة، ونسبة 5.26% يرون أنها تتم في موقع العمل من طرف الأطراف المعنية. فالإطارات يرون أن إتخاذ القرار مرتبط بالبنية البيروقراطية أي أولوية الفعل النابع من شرعية المكانة الهرمية والمربط في جزء منه بالإرادة السياسية داخل المؤسسة، حيث أن فئة الإطارات هي صاحبة المكانة القانونية التي تمكنها من الحصول ترقية مبنية على أساس طبيعة المنصب القانوني لأن السلطة بقيت تنبع من القمة والتسيير بقي في هذه التجربة فرديا دون أن تتحقق مشاركة فعلية.

فتشير هذه النتائج إلى وجود نسبة معتبرة تنفي وجود المشاركة والمشاركة هنا مرتبطة بالقرارات الإستراتيجية مما يدل على تركز قوي للسلطة في نقطة واحدة، كما تعبر من جانب آخر على مستوى الإقصاء الذي تعانيه بعض أفراد الإطارات بصرف النظر عن مواقعهم في السلم الرئاسي، وما يدعم ما قلناه هو أن النسبة المئوية هي 26.31% من الإطارات الذين يعتقدون أن هناك مستوى من المشاركة في إتخاذ القرار رغم أنها تشغل نفس المكانة السلمية- القائمة على أساس الشهادة الأكاديمية والأقدمية في المؤسسة حيث أن الوصول إلى مراكز قيادية مرهون في الجزائر بصفة عامة بالحصول على المستوى الأكاديمي والشهادة الجامعية التي أصبح يستخدمها الشباب البطال كوسيلة وأداة مطلوبة لتدعيم مكانته- فهذه النسبة من فئة الإطارات هي الفئة التي إستطاعت أن تبني على أساس التأهيل المهني والكفاءة التقنية وضعيات إستراتيجية للحصول على

مكاسب جديدة، كما أنه من خلال الملاحظة لاحظنا غياب الشريحة الأولى من الإطارات عن المجتمعات المتعلقة سواءا بتسيير المؤسسة أو السلسلة الإنتاجية، وهذا الغياب هو بمثابة مقاومة سلبية للوضعية التي يعيشونها داخل المؤسسة العمومية، كما أنه عندما توجهنا بسؤال لأحد الإطارات المتحصلين على شهادة جامعية في العلوم الاجتماعية عن تدمره من الكيفية التي يتم بها إتخاذ القرار فرد علينا قائلا أن هذه المؤسسة تابعة للدولة فتسييرها في شؤونها الداخلية يرجع إلى الفئة القيادية المعينة بمرسوم من الوزارة الوصية. إن التدمير الذي عبرت عنه هذه الشريحة قد يشكل مصدر إحتلال وإضطراب داخل المؤسسة خاصة فيما يتعلق بسيرها إذا ما إستطاعت أن تحرك موارد إستراتيجية مثل التكتم على بعض المعلومات الإستراتيجية وعدم إيصالها في الوقت المحدد، فتبني لها إنطلاقا من هذه الوضعية حافزا قويا لتغيير وضعيتهم والحصول على مكاسب جديدة تكون بالنسبة لهم رهان حقيقي في المستقبل يحميمهم ويزيد من مستوى التوقع لديهم، هذا من الناحية التي يريد كل إطار من هؤلاء أن يحصل عليها، أما في الواقع الملموس للمؤسسة فلقد لاحظنا أن الشريحة المتدمرة تعمل على زيادة الرقابة القانونية على العمال فيما يتعلق بوقت الإنجاز فقط دون الإعتبارات الأخرى التي ليست من مسؤوليتهم مثل الطرق التقنية فأحد الإطارات خاطبنا قائلا إنني أتحدث بصراحة مبالغ فيها؛ إن مستوى التأهيل والكفاءة الفنية والتقنية يشكل عائقا حقيقيا أمامنا كفاءة لها ما يميزها حتى في المجتمع، لأنه ينظر إلينا على أننا النخبة الواعية، فالكفاءة تخلق أمامنا الكثير من الصعوبات التي تعترض طريقنا.

- عمال التحكم: نسبة 67.92% من أفراد عمال التحكم قد إختاروا البديل الأول، تليها نسبة 23.58% إختارت البديل الثاني ونسبة 6.60% قد إختارت البديل الثالث أما النسبة الأقل 1.88% فقد إختارت البديل الرابع. وهي نسب تكاد تكون متناسبة مع النسب المتعلقة بالفئة القيادية إلا فيما يخص البديل الرابع حيث يكون شبه معدوم بالنسبة لهذه الفئة المهنية، وهو ما يجعلها فئة معزولة فلا يتم الإعتراف بها على أنها فئة قادرة على الإبداع وتحقيق العقلنة التسييرية رغم أنها من الناحية الميدانية هي الفئة الأكثر إطلاعا على مجريات العمل وكل الجزئيات التقنية التي يفرضها التعقيد الموجود على مستوى الآلات والتكنولوجيا المستخدمة، إلا أنها حسب نظرهما هذه للطريقة التي يتم بها إتخاذ القرار لم يتم إعتبارها على أنها فئة قادرة على إنتاج الفعل الإجتماعي الموجه نحو تحقيق هدف بل هي تملك الوعي بالوضعية وكفى، فحتى معطى الهوية يتحدد بالنسبة إليهم من علاقتهم بالآلة. حيث أنه يمكننا أن نفهم من النسبتين المتعلقتين بالبديل الأول والثاني أن

هذه الفئة لا تملك السيطرة الكافية واللازمة عن مستويات الإنجاز وكميات الإنتاج التي هي من إختصاص الإدارة العليا والتي لا بد لها من قنوات إتصال رسمي يضمن تحقيق التطابق بين مستويي التصور والتنفيذ.

– **عمال التنفيذ :** نسبة 46.04% من أفراد هذه الفئة إختاروا البديل الأول، و44.60%

إختاروا البديل الثاني، ونسبة 9.35% إختارت البديل الثالث أما البديل الرابع فلم يقيم أحد من أفراد هذه الفئة بإختياره، التفسير بالنسبة لهذه الفئة المهنية ينطلق من تبعيهم الكبيرة للتنظيم، حيث أن علاقتهم بالتنظيم هي علاقة يلعب فيها رابط السيطرة النابعة من المنطق الماركسي والسانسيميوني بين من يملك وسائل الإنتاج ومن لا يملك، وفي أحيان أخرى بين رب العمل والأجير القائم على أساس العقد القانوني الذي يحد من حرية هذه الفئة البسيطة في السلم الهرمي التي تكون خاضعة لسلطة الهرمية البيروقراطية من جهة ، وسلطة الهرمية النابعة من التكنولوجيا والنسق التقني، فهي بدل من أن تدخل في صراعها ونضالها الطبيعي مع مجالها الحقيقي المتمثل في التصنيع داخل المؤسسة، تجد نفسها في صراع آخر مع الطبقة المستغلة والسيطرة من أجل المحافظة على بقائها داخل المنشأة الصناعية لكي لا ترجع إلى الوضعية المتأزمة التي كانت تعاني منها قبل دخولها للمؤسسة، كما لم يبقى لها من رهان إلا بناء علاقات ودية وطيبة مع عمال التحكم بإعتبارهم الأقرب لهم.

3-2 العلاقة بين الفاعلين والفئة القيادية:

جدول رقم (23) يبين ردة فعل العمال تجاه الأوامر الصادرة من الفئة القيادية

الفئات المهنية	الإستجابة التامة		الرفض		المراوغة		التجاهل		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الإطارات	17	89.47	00	00	02	10.52	00	00	19	100
عمال التحكم	15	14.15	04	3.77	68	64.15	19	17.92	106	100
عمال التنفيذ	79	56.83	00	00	51	36.69	09	6.47	139	100
المجموع	111	42.04	04	1.51	60	45.83	28	10.60	264	100

من خلال هذا الجدول الذي يبين ردة فعل العمال تجاه الأوامر الصادرة من الفئة القيادية ، حيث أن هذا المؤشر سيساعدنا على فهم كل فئة عمالية وعلاقتها بالفئة القيادية، بالإضافة إلى طبيعة العلاقة يمكن فهم الرهانات التي ينطلقون منها في تحديد موقفهم من القمة الهرمية ذات الشرعية القانونية المستمدة من القانون الاشتراكي المنظم لسير المؤسسات العمومية الوطنية. أما فيما يخص المعطيات الإحصائية التي تحصلنا عليها من هذا الجدول هي كالآتي :

-42.04% من أفراد العينة المبحوثة يستجيبون بشكل تام لأوامر الفئة القيادية .

-45.83% من أفراد العينة المبحوثة ينتهجون أسلوب المراوغة في ردة فعلهم تجاه الأوامر

الصادرة من الفئة القيادية.

- 10.60% من أفراد العينة المبحوثة يتجاهلون بشكل قطعي هذه الأوامر.

أما نسبة 1.51% فهم يلجأون إلى إنتهاج أسلوب الرفض لهذه الأوامر.

أما فيما يتعلق بالمعطيات الإحصائية المتبطة بهذا المؤشر والخاصة بكل فئة مهنية على حدى فهي كالآتي :

-الإطارات : نسبة 89.47% إختاروا البديل الأول حيث أنهم يستجيبون بشكل تام

للأوامر.

أما النسبة الباقية وهي 10.52% فقد إختارت البديل الثالث وهو المراوغة.

إن تفسير المعطيات المتحصل عليها من هذه الفئة يمكن إرجاعه إلى أن هذه الفئة بحكم أنها تلعب

دور الفئة الوسيطة بين الفئة القيادية وباقي الفئات العمالية لا يمكن لها إلا أن تتماشى ورغبة

المسيرين داخل المؤسسة حتى تشكل إنطلاقا من عامل الطاعة تحالفا ضمينا مع القمة، حتى تستفيد

من ذلك فيما بعد، كما أن أغلبية فئة الإطارات كما لاحظنا ذلك في الجداول المبينة للمعطيات

السوسيو مهنية، أن أغليبتها ليس لديها أقدمية كبيرة حيث أن نسبة 52.63% لا تتجاوز

أقدميتهم الخمسة سنوات فهم يحاولون الحفاظ على علاقات إجتماعية حديثة التشكل دون أن

يبدوا أي معارضة أو ينتهجوا أي أسلوب آخر، أما النسبة الباقية رغم أنها صغيرة إلا أنها ترجع إلى

عامل الأقدمية حيث أنها إستطاعت من خلال تجربتها الطويلة داخل المؤسسة العمومية الجزائرية من

أن تكسب رهانا تبني عليه إستراتيجية هجومية.

-عمال التحكم : 64.15% تميل إلى أسلوب المراوغة، 17.92% تميل إلى البديل الرابع

وهو التجاهل، 14.15% من أفراد هذه الفئة ينتهجون البديل الأول، أما نسبة 3.77% وهي النسبة الأصغر بين هذه النسب إختارت البديل الثاني أي أنها تميل إلى رفض الأوامر.

إن التفسير لهذه المعطيات الإحصائية هو أن أغلبية هذه الفئة تراوغ في تلقيها للأوامر وهذا راجع إلى أن هذه الفئة تبحث عن موارد فعلية مثل عامل الكفاءة المهنية التي تتمتع بها من أجل أن تبني لها إستراتيجية هجومية أي أن طريقة تعامل هذه الفئة مع الرؤساء تعتمد على القدرة الذاتية كشحنة داخلية أولاً يغذيها عبادة الأنا الفردي، وثانياً الخبرة حتى وإن كانت مرتبطة في كثير من الأحيان بالأقدمية فهما عاملان لا ينفصلان، وكذلك التأهيل المتحصل عليه من شغل المنصب الذي يتحكم فيه بالنسبة لهذه الفئة المهنية طبيعة النشاط الداخلي المبني على التقسيم التقني للعمل، وعند مقابلتنا للعديد منهم وجدنا أن أسلوب المراوغة يأخذ شكل العطل المرضية لتجنب الساعات الإضافية في العمل أو التعويض عن طريق عمال أصدقاء وغيرها من الحيل التي صرح لنا بها البعض من عمال التحكم والتي تعبر في الواقع عن فعل إستراتيجي لكنه فعل محدود وهو شكل من أشكال مقاومة العمال للرؤساء. أما النسبة المئوية 17.92% والتي تميل إلى التجاهل فيمكن تفسيره بالرجوع على عامل الكفاءة أيضاً والتأهيل العالي إضافة إلى المستوى التعليمي الأكاديمي حيث يرون في أنفسهم ذوات فاعلة قادرة على إحداث التغيير.

كما نلاحظ أن هناك نسبة 14.15% من أفراد عمال التحكم قد إختاروا البديل الأول

المتمثل في الإستجابة التامة لأوامر الفئة القيادية وهذه الإمتثال يبدو من الوهلة الأولى شيئاً طبيعياً باعتبار أنهم خاضعون حسب الترتيب البيروقراطي في السلم الهرمي للسلطة الرسمية .

إلا أن هذه الإستجابة لا يمكن أن نرجعها إلى سلوك وذهنية إنضباطية من طرف هذه الشريحة، لأن

مسألة الإنضباط داخل المؤسسة العمومية باتت أمراً لا وجود له حسب تعبير الكثير من العمال الذين إلتقينا بهم، فكما قلنا إن هذا السلوك هو سلوك إستراتيجي يهدف إلى المحافظة على منصب العمل خاصة وأن في هذه الفئة من هم مرتبطون بعقود عمل محددة المدة الزمنية وقابلة للتجديد في حالة بذل العامل الكثير من الجهد، كما أنه يلجأ لمثل هذه السلوكات من أجل تجنب الإنذارات والخصم من الراتب الشهري، فهذه الإستراتيجية ليست من أجل الحصول على السلطة كما أشار إلى ذلك ميشال كروزيه وإنما يلجأ إليها العمال الصناعيون الذين نشأوا في بيئة مخالفة لبيئة العامل

المحلي، فإستراتيجية هذا الأخير تغذيها البنية الذهنية للأنا الفردي أو العناصر الثقافية المختلفة تماماً عن ثقافة العالم الصناعي والعقلنة الإقتصادية.

—عمال التنفيذ : 56.83% من أفراد هذه الفئة إختاروا البديل الأول.

36.69% إختاروا البديل الثالث.

6.47% إختاروا البديل الرابع.

إن تفسير هذه المعطيات يرجع إلى عدة عوامل أهمها أن الإستجابة من الأغلبية يرجع في الأساس إلى أنهم جدد في المؤسسة كما أنهم يحاولون أن يحصلوا على عقود عمل مستمرة تضمن لهم عدم الرجوع إلى الوراء أي إلى البطالة حيث كن وعيهم مرتبط بالتخلص من الوضعية الإجتماعية المتدهورة فمنطق المصلحة الذاتية هو المسيطر في هذه الفئة، أما الذين إختاروا البديل الثالث فهم الفئة ذات الأقدمية المرتفعة إضافة إلى أن وضعيتهم المهنية ثابتة وغير مبنية على أساس الدور الوظيفي وإنما أصبحت مبنية على أساس المكانة الإستراتيجية

3-3 الموارد والرهانات التي يستند عليها الفاعلون في ممارساتهم السلطوية:

إن الفاعلين الإجتماعيين داخل المؤسسة يتصرفون وفق إستراتيجيات تمكنهم من السيطرة على موارد فعلية للحصول على مكاسب جديدة أو المحافظة على مكاسب ومصالح، إلا أن الموارد التي يراقبها الفاعلون تتوقف على درجة حرية كل فاعل داخل التنظيم، هذا الطرح هو الذي جاء به ميشال كروزي ، إلا أن هناك توجه يرى في هذا الطرح طرحا لا يمكن أن يفسر به السلوكات والأفعال داخل المؤسسة الجزائرية وهو الطرح الذي جاء به الأستاذ بن عيسى حيث أنه يعتقد أن الفاعل يتصرف وفق الأنا الذاتي والفردي كعقلنة بالنسبة إليه، فهو من يقوم بخلق موارد السلطوية بنفسه ويخلق منطقة الإرتياب في النسق لأن له القدرة على خلق إحتلالات في النسق فالثقل ينتقل من البنية والنسق إلى الفاعل، وذلك من أجل الحصول على أهداف قد تكون غير واضحة بالنسبة للآخرين على عكس ما جاء به كروزيه حيث يعتقد أن النسق هو من يترك ثغرات فمناطق الإرتياب موجودة في كل نسق وهو لا يراقبها فقط.

جدول رقم(24) يبين موارد السلطوية التي يستند إليها الفاعل

البدائل	الفئات	المهنية	لأنك تعتمد على المهارة الشخصية		لأنك تستخدم خبرتك المهنية		لأنك تعمل بها منذ فترة طويلة		لأنك مطلع على كل ما في المؤسسة		لأنك تستطيع التأثير على سير العمل		لأنك تتصرف بحرية وتطرح حلول حسب ذهنيته	
			ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
	الإطارات		-	-	04	21.05	03	15.78	08	42.10	-	-	04	21.05
	عمال التحكم		34	32.07	14	13.20	02	1.88	06	5.66	25	23.58	25	23.58
	عمال التنفيذ		45	32.37	11	7.91	-	-	-	-	35	25.17	48	49.45
	المجموع		79	29.92	29	10.98	05	1.89	14	5.30	60	22.72	77	29.16

من خلال الإستطلاع تبين أن الأغلبية الغالبة من العمال يعتقدون أنهم فاضون سلطتهم في التنظيم، لذلك لم نطرق للجدول الآخر المتعلق بالإجابة بلا.

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن :

- 29.92% من مجموع أفراد العينة إختاروا البديل الأول وهو إعتمادهم على الخبرة الشخصية.

- 29.16% إختاروا التصرف بحرية وضع حلول حسب ما يريد.

- 22.72% إختاروا البديل الخامس وهو قدرتهم على التأثير على سير العمل.

- 10.98% إختاروا البديل المتعلق بالكفاءة المهنية العالية.

- 5.30% إختاروا البديل الرابع وهو معرفته بكل شيء في المؤسسة.

- 1.98% منهم أرجعوها إلى عامل الأقدمية.

وفيما يخص توزيع أفراد العينة حسب الفئات المهنية نجد أن الإطارات إختاروا البديل الرابع بنسبة 42.10% ، 21.05% لكل من البديل الثاني والأخير، 15.78% منهم إختاروا عامل الأقدمية، وهذه الموارد هي كلها متطابقة مع ما ذكره كروزي في موارد السلطة.

أما عمال التحكم فإنهم إختاروا العامل الاول بـ 32.07 % 23.58 % منهم إختاروا البديلين الخامس والسادس، 13.20 % منهم إختاروا البديل الثاني، 5.66 % إختاروا البديل الرابع ثم يأتي البديل الثالث بنسبة : 1.88 %، والمهارة الشخصية والتصرف بحرية مع القدرة على التأثير على سير العمل هي موارد من موارد السلطوية. ونجد هذه الموارد تعمل كرهانات عند عمال التنفيذ البسطاء.

4- العلاقة بين الفاعلين والمؤسسة:

1-4 علاقة الفاعلين بالنسق التسييري:

من خلال هذه المؤشر نريد أن نتعرف على علاقات الإجتماعية بين الفاعلين والمؤسسة وذلك بالتعرف على نظرة العمال إلى القرارات التسييرية والهدف منها أي مستوى التطابق والتوافق بين الأهداف الكلية المرتبطة بالنسق التسييري منجهة ونسق الأفعال لدى الفاعلين .

جدول رقم(25) يبين مواقف الافراد من القرارات التسييرية ومكونات النسق الكلي التي هي موجهة إليها.

المجموع	ضبط العلاقات القانونية		السيطرة على الآلة والتكنولوجيا المستخدمة		التنسيق بين الوظائف الداخلية والفئات المهنية		تقسيم العمل إلى مهام جزئية روتينية وفقا لسلسلة الإنتاج		البدائل الفئات المهنية	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	19	26.31	05	5.26	01	36.84	07	31.57	06	الإطارات
	106	21.69	23	61.32	65	2.83	03	14.15	15	عمال التحكم
	139	20.14	28	21.58	30	8.63	12	49.64	69	عمال التنفيذ
	264	21.42	56	36.36	96	7.95	21	34.09	90	المجموع

من خلال هذه المعطيات الإحصائية التي تحصلنا عليها من العمال نجد أن القرارات التسييرية موجهة داخل المؤسسة إلى :

- 36.36% من مجموع أفراد العينة يرون أن القرارات التسييرية موجهة السيطرة على الآلة والتكنولوجيا المستخدمة فالنسق التقني هو الأساسي والنسق البشري هو النسق التابع فتصبح العلاقة بين الفاعلين والمؤسسة تحكمها الكفاءة، خاصة عندما تطور مفهوم العمل وإرتبط إرتباطا كبيرا بتطور الإمكانيات التقنية .

- 34.09% من مجموع أفراد العينة يرون أن القرارات التسييرية موجهة من أجل تقسيم العمل إلى مهام جزئية روتينية وفقا لسلسلة الإنتاج، أي التركيز بالنسبة للمسيرين على الترتيب المنطقي للحركة اللازمة من طرف العامل من أجل إنجاز المهام في وقت قصير، كما أن هذه القرارات هي موجهة حسب مواقف العمال من أجل إنتاج علاقات بين الفاعلين والمؤسسة بصفتها فاعل إجتماعي يكون أساسها إحداث التعاون القسري الذي يكون منبعا في هذه الحالة تجزيء عملية العمل إلى أجزاء صغيرة، ولا دور للأفراد في تفعيل علاقات التعاون، إن التعاون هنا هو ليس علاقة إنما عملية إجرائية مرتبطة بالتنظيم العلمي والتقني للعمل الفيزيائي الذي يتطلب هو ذاته جهد عضليا ويكون التعب البدني أحد إفرازاته السلبية إضافة إلى الأخطار التي تدور حوله. فهذه القرارات موجهة إلى العمل كوسيلة وحيدة وكافية لتحقيق المردودية الإنتاجية، ثم إن هذا التقسيم هو تقسيم عمودي حيث يكون الفصل بين مهام التنفيذ والعمل الذهني لعمال المكاتب، فأعتبر العمل ضغط خارجي وضرورة متعبة ومكروهة يتهرب منها الإنسان فأصبحت العلاقة التي تحكم الفاعل بالمؤسسة هي سلسلة الإنتاج والتنظيم العلمي للعمل الصناعي التي تجعل من الفاعل مجرد فرد منعزل عن مجموعة العمل (دون علاقات إجتماعية) أين تكون العلاقة هي بين الفرد كمنفذ والمؤسسة مالكة لمجال العمل، وإنتاجية المؤسسة مرتبطة بالعلاقة بين العامل والمؤسسة لأن التوليف بين الإثنين هو ما يجعل الإنتاج ممكنا، لكنه قد يؤدي إلى حالة من الصراع بينهما لأن مصالحهم مختلفة ولا تصب في نقطة واحدة.

- 07.95% من مجموع أفراد العينة يرون أن القرارات التسييرية موجهة من أجل التنسيق بين الهيئات الداخلية والفئات المهنية فالعلاقة هنا منبعا التنسيق الأفقي بين الهيئات وشكل التنظيم الداخلي للهيئات الداخلية على أساس التقسيم الوظيفي والتي لم تول اهتماما للعامل.

- 21.42% من مجموع أفراد العينة يرون أن القرارات التسييرية موجهة من أجل ضبط العلاقات القانونية، إن هذه النسبة على الرغم من أنها صغيرة إلا أنها تعبر عن طبيعة العلاقة بين هذه الفئة من الفاعلين والمؤسسة التي أصبحت مفسرة عبر العلاقات القانونية، ففي هذه الحالة تميزت المؤسسة ببنية عقلانية قانونية تهم بتقدير العوامل القانونية ذات القواعد الشكلية. التي تضبط العلاقة التبادلية بين المؤسسة والفاعل. فالأجر والمكافآت والترقية وعقد العمل والعلاقة التعاقدية تضمن إستمرارها القاعدة القانونية.

إن تفسير هذه العلاقة بين الفاعلين والمؤسسة على ضوء النتائج السابقة لم يكن مجرد تنظيم عمل ونسق تقني تكنولوجي، إنما يمكن تفسيرها على ضوء مفهوم السلطوية، وذلك كالتالي :

إن التaylorية أهملت الفرد كمعطى سوسيولوجي أي أننا لا يمكن أن نعتبره فاعلا، بل جعلت منه مجرد لولب من آلة يعمل وفقا لطريقة متوقعة وآلية في إستجابته للمنبهات والمحفزات المادية، ففي هذه النظرة هناك نوع من الإختزالية **reductionnisme** للفرد الذي سلبت منه هذه النظرة كل هامش للحرية والمناورة لا بل حتى أن تكون له أهداف واعية بها، فمصلحة الفرد في هذه الحالة هي نتاج للتركيبة التقنية للمؤسسة والفئة القيادية التي تحتكر السلطة الرسمية أي النابعة من الترتيب المهني والوظيفي في السلم المهني، بإعتبار أن هذه السلطة هي حالة ستاتيكية موجودة في القمة، وبالتالي فهي تسلب من الفرد العامل حتى الشعور بالإنتماء إلى النسق الإجتماعي بل يجعله تابعا لنسق تقني هدفه تحقيق الفعالية والنجاحة الإقتصادية جعل من العقلنة الوحيدة بالنسبة للفرد هو إشباع حاجاته المادية، فتجاوزت الأهداف التنظيمية أهداف الأفراد مما جعلهم يشكلون مجرد تجمع بشري فاقد للذات فهو أي الفرد خاضع لمصلحة الكل والمؤسسة الإقتصادية العمومية، وبالتالي وفق تقسيم العمل إلى مهام جزئية روتينية يستبطن ويختزل إستحالة أن يصل الفرد إلى السلطة أو أن يحتفظ بها ضد إرادة الفئة القيادية التي لها السلطة والتي تستغلها كوسيلة للعلاقة الزبونية فهي تحتفظ بها لنفسها كمكسب وشرعيتها في ذلك مستمدة من نظرهم لأنفسهم بأنهم الفاعل التاريخي القادر على تسيير المؤسسة الإقتصادية خاصة في ظل الرهانات الإقتصادية والإجتماعية التي بقيت حبيسة المشروع التنموي الذي يربط بين التقدم والإقتصاد الريعي، وبالتالي فهي تحاول ضمان تبعية باقي الفئات سواء بصورة ظاهرة أو خفية من خلال التحكم بموارد السلطوية كالمَنْصب القانوني الذي يشغله ونظام الأجور والترقية الذي بقي بأيديهم .

2-1-4 ميكانيزمات تأثير التنظيم على الفاعل:

من خلال هذا العنصر سنتعرف على المعايير التي يحددها التنظيم من أجل التأثير على الفاعل والحصول منه على إستجابة متوقعة ومتطابقة مع أهداف التنظيم، هذه الإستجابة لا يمكن ان نتعرف عليها إلا من خلال علاقة العمل بين الفاعل والمؤسسة لأن العمل هو الذي يوفر لنا مؤشرات واضحة لمعرفة إستجابة الفاعل. وما هي الموارد التي تحركها المؤسسة من أجل تحقيق هذه الأهداف هذه الموارد قد تكون مادية فيزيائية مثل إستخدام القوة الفيزيائية أو مراقبة الموارد المادية مثل الأجر والثالث التحكم في العقوبات المعنوية مثل التوبيخ .

جدول رقم(26) يبين وجهة نظر العمال تجاه المعايير التي تحددها المؤسسة في نظام العقوبات

المجموع	ة		العقوبات المعنوية		الأجر والمكافآت		إستخدام العقوبات الفيزيائية		البدائل الفئات المهنية
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
100	19	-	-	00	00	73.68	14	26.31	05
100	106	-	-	5.66	06	60.03	70	28.30	30
100	139	-	-	38.12	53	24.46	34	37.41	52
100	264	-	-	22.34	59	44.69	118	32.95	87

- 44.69% من مجموع أفراد العينة يرون أن المؤسسة والفئة القيادية بها من أجل التأثير على الفرد هي التركيز على نظام الأجور والمكافآت، حيث أن زيادة الأجر أو الإقتطاع منه خاصة في حالات الغياب قد يشكل بالنسبة للعمال معيار تطبيقي يحد من هذه الانحرافات التي تضر بإنجاز العمل وإنتاجية المؤسسة فهو آلية عملية وإجرائية محددة من طرف هيئات ذات كفاءة تسييرية، لكنها في الواقع العملي موجهة بصورة ضمنية إلى علاقات السلطة المعقدة بين الفاعلين بعضهم البعض وبين الفاعلين والمؤسسة، وكذلك من أجل كسر وتهديم والقضاء على القيم المحلية التي يأتي بها العامل من وسطه الإجتماعي الطبيعي.

– 32.95% من مجموع أفراد العينة يرون أن المؤسسة والفئة القيادية بها من أجل التأثير على الفرد الفاعل هي استخدام العقوبات الفيزيائية، وهي متعلقة بمستويات الإنجاز أي مثلاً زيادة ساعات العمل والساعات الإضافية مما يجعله معيار تنظيمي ومرجعي يبني عليه الفاعل في المستقبل سلوكاته وأفعاله.

– 22.34% من مجموع أفراد العينة يرون أن المؤسسة والفئة القيادية بها من أجل التأثير على الفاعل من خلال استخدام العقوبات المعنوية مثل التوبيخ.

أن العقوبات المتعلقة بالأجر هي الأكثر استخداماً بالنسبة للفئات المهنية الثلاث هي أن المقابل المادي يمثل لهم أداة أساسية لمقاومة الوضعية الاجتماعية داخل الأسرة. أما العقوبات الفيزيائية فهي أيضاً تستخدم في الفئات المهنية كلها لكنها بدرجة أقل مثلما هو مبين في الجدول، ثم تليه العقوبات المعنوية التي تستخدم في حق العمال البسطاء الذين ليس لهم القدرة على بناء علاقة اجتماعية إيجابية مع المؤسسة تمكنهم من التفاوض فيلجأون إلى السلطوية.

4-1-3 العلاقة بين الفاعل والمؤسسة من خلال عامل الثقة والموارد التي تتحكم فيها:

إن العلاقة بين الفاعل والمؤسسة تتحدد أيضاً وفق عامل الثقة بين الطرفين والثقة في هذا المرد معناها مدى إحترام كل طرف للآخر في إطار العلاقة التي تضمن بالنسبة للفاعل كطرف وضوح الأهداف العامة للمؤسسة، وقدرة المؤسسة على التنبؤ بسلوك الفاعل، فلا تكون السلوكات ذات وظائف كامنة ولا الأهداف الكلية هي من إختصاص المسير وتجعل الفاعل ينظر على الهدف إنطلاقاً من وضعيته مهما كانت محددة بظروف خارجية أو بضوابط قانونية...

جدول رقم (27) يبين عوامل شعور العامل بالثقة نحو المؤسسة

المجموع	لأنك تعمل بها		لأنك ترى أن مستقبلك فيها		لأن لك الثقة في المسير		لأنها تعطي إهتمام للمناخ الاجتماعي		المجموع
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
الإطارات	02	10.52	04	21.05	09	47.36	04	21.05	100
عمال التحكم	38	35.84	46	43.39	06	5.66	16	15.09	100
عمال التنفيذ	61	43.88	29	20.86	11	7.91	38	27.33	100
المجموع	101	38.25	79	29.92	26	9.84	58	21.96	100

من خلال الجدول تكون النتائج كالتالي:

- 38.25% من مجموع العينة يرون أن ثقتهم في المؤسسة راجعة إلى أنهم يعملون بها.

- 29.92% من مجموع العينة يرون أن ثقتهم في المؤسسة نابع من أنهم يعتقدون أن مستقبلهم فيها.

- 21.96% من مجموع العينة يرون أن ثقتهم في المؤسسة نابع من أنها تعطي إهتماما للمناخ الاجتماعي.

- 9.84% يرون أن ثقتهم مردها إلى الثقة في المسير.

القراءة السوسولوجية لهذه المعطيات تبين لنا أن العلاقة بين المؤسسة والفاعل تتحدد بنسبة كبيرة إلى العاملين الأول والثاني حيث بلغت النسبة 68.17% فعامل العمل ليس مرتبط بالمؤسسة في حد ذاتها بقدر ما هو مرتبط بوعي الفاعلين بالوضعية السابقة للإلتحاق بالمؤسسة فخروجهم من المؤسسة وطردهم عن العمل يشكل بالنسبة إليهم عودة إلى الإضطراب النفسي والقلق كما يولد لهم خوفا من عدم وضوح المستقبل. بمعنى عدم قدرتهم على إنتاج أليات وشروط نجاحهم فهي ليست متوقفة عليهم لأن وعيهم بشروط بقائهم مرتبط بأهمية العمل كمصدر رزق. فالنسبة

مرتفعة عند عمال التنفيذ 43.88% ثم عمال التحكم 35.84% ثم بنسبة صغيرة الإطارات 10.52%. حيث كلما نقص التدرج الهرمي وطبيعة الوظيفة كلما زادت العلاقة بين الفاعل والمؤسسة بناء على العامل الأول. أما فئة الإطارات فنجد أنها إختارت البديل الثالث أي أنها تعطي الثقة في المسير وهذا راجع إلى تركيبة هذه الفئة التي تجعل من عقلنة التسيير هاجسها، إن تركيز هذه الفئة على عامل الثقة في المسير في تحديد علاقتها بالمؤسسة هو أن الأهداف التسييرية واضحة بالنسبة إليهم كما أن سلوكياتهم وممارساتهم اليومية متوقعة لدى الفئة المسيرة مما يجعل التطابق بين أفعال هؤلاء الإطارات وأهداف المؤسسة تكون تعمل في مجال معياري وقيمي واحد، وليست مجزأة حسب مصالح كل طرف.

2-4 العلاقة بين الفاعلين والمؤسسة من خلال رضا العمال عن تنظيم العمل :

إن العمل يمثل علاقة بين المؤسسة والفاعلين فهو تعبير عن حالة من العقد القانوني الذي يتنازل فيه العامل بموجبه عن حريته وقدرته العضلية والذهنية مقابل حقوق يتحصل عليها. فهذا المؤشر يساعدنا على فهم المناخ الاجتماعي داخل المؤسسة وثبات العلاقات بين الفاعل والمؤسسة وتوترها.

جدول رقم (28) يبين مدى رضا العمال عن تنظيم العمل بالمؤسسة

البدائل	المسير يعطي فيك الثقة	لأنك متأثر بعملك الحالي		لأنك راض عن المسؤولية المنوطة بك		لأنك ذو دور في الإستراتيجية للمؤسسة		النشاطات التي تقوم بها مهمة ومتنوعة		المجموع
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
الإطارات	13	68.42	01	5.26	02	10.52	03	15.78	-	19 100
عمال التحكم	06	5.66	54	50.94	27	25.47	04	3.77	15	106 100
عمال التنفيذ	63	45.32	14	10.07	22	15.82	35	25.17	05	139 100
المجموع	82	31.06	69	26.13	51	19.31	42	15.90	20	264 100

إن المعطيات الإحصائية المتعلقة بعلاقة العمال بالمؤسسة

من خلال العقد القانوني أي مدى رضا العمال عن العمل وطريقة تنظيمه بالمؤسسة نجد أن :
- نسبة 31.06% من مجموع أفراد العينة إختاروا البديل الأول المتعلق بالمسير الذي يعطي فيهم الثقة.

- نسبة 26.13% من مجموع أفراد العينة ربطوا رضاهم عن العمل داخل المؤسسة بعامل التأثير بالعمل الذي يقومون به في حد ذاته.

- 19.31% منهم ربطوه برضاهم الشخصي عن المسؤولية المنوطة بهم.

- 15.90% منهم يرون أن له علاقة بدورهم في الإستراتيجية الكلية للمؤسسة.

- 7.75% منهم إختاروا البديل الأخير متمثلا في أن النشاطات التي يقوم بها مهمة ومتنوعة.

إن النتائج المحصل عليها تبين أن عامل الثقة التي يعطيها المسير لها دور كبير في رضا العمال عن العمل الذي يقومون به، فالعلاقة التي تربط العامل بعمله وبالتالي بالمؤسسة كمجال إنتاجي هي نابعة من تأثير المسيرين كفئة إجتماعية لها وسيطة بين الفئة العمالية والمؤسسة فالعامل لا يبني علاقته بالمؤسسة إنطلاقا من وعيه بها على أنها وسيلة لتحقيق قيم العقلنة والحدثة التي ينشدها المجتمع الجزائري منذ أكثر من 50 سنة، وهذا التوجه نجده مرتفع عند الإطارات بنسبة 68.42% تليهم فئة عمال التنفيذ بـ 45.32% أما عمال التحكم فتمثيلهم شبه منعدم 5.66% وسبب الإرتفاع بالنسبة للإطارات نابع من العلاقات الودية التي يقيمها هؤلاء مع المسيرين ومن نظرهم لهم بأن التسيير يمنح لهم القدرة على التحكم في النسق الرسمي إضافة إلى مقدرتهم على التملك لآليات إعادة إنتاج الشكل التنظيمي القائم، أما عمال التحكم فيظهر أنهم يعارضون بشكل ضمني مثل هذه الجماعات الوسيطة حتى لا يكون نسق الأفعال الذي ينتجونه في عرضة للتغيير، وبالنسبة

للعامل الآخر فهو حسب النتائج متعلق بعوامل شخصية المعيار فيها تقديري نابع من إقتناع العامل داخل المؤسسة بأن العلاقة التي تحكمه بها من خلال تأثيره بعمله الحالي ويمكن أن نضيف إليه عامل الرضا عن المسؤولية المنوطة به لأنها تكون في هذه الحالة أي العلاقة بين الفاعل والمؤسسة نابعة من تلبية الحاجات النفسية والإجتماعية التي يوفرها العمل بالنسبة له كوضعية ومكانة داخل المؤسسة، فرضاهم عن وضعياتهم هو الذي جعل مقاومتهم للتنظيم تبدو سلبية، ونجد هذا التوجه عند عمال التحكم الذين يجعلون علاقتهم بالمؤسسة تحكمها مهارتهم الشخصية التي يتمتعون بها وبالتالي

تتحكم فيها الممارسات غير العقلانية للسلطوية. أما فيما يخص الدور الإستراتيجي والفعالية فيه فلم يكن لتؤسس عليه علاقة تحكم الفاعل والمؤسسة لأنه ببساطة أهدافهم لم تكن تصب في نقطة

واحدة فالممارسات التي تحكم الفاعلين لم تكن موجهة لخدمة المؤسسة والعلاقة الإستراتيجية بالسوق الخارجي المتوقف على المنافسة مع باقي المؤسسات لأنها المؤسسة العمومية الوحيدة في الجزائر. بل إغتربت لخدمة المصالح الشخصية للأطراف التي إستطاعت أن تفعلها لصالحها. أما البديل الأخير فلم يكن مرحبا به عند الجميع لأن كسر الروتين والعمل المتكرر لم يكن هاجسا لديهم فهو كما رأينا يمثل لديهم مورد من موارد السلطوية بالنسبة للفاعل حتى يحدد على أساسها علاقته بالمؤسسة.

4-2-1 علاقة الفاعلين بالمؤسسة من الهدف من العمل بالمؤسسة :

من خلال هذا المؤشر نحاول معرفة الهدف الذي يتوخاه الفاعلون من عملهم في المؤسسة هي يبين لنا هذا السؤال طبيعة العلاقة بين الأفراد العاملين بها وبين مؤسساتهم والعوامل التي تحكم هذه العلاقة والتي توجهها سواء فيما يخص الفعل الإجتماعي المرتبط بالموقف أو المرتبط بالغايات التي تتحدد وفق عامل الزمن فتبقى لدى الفاعل رهان ومورد يستخدمه حسب الظروف.

جدول رقم (29) يبين مواقف العاملين من الهدف من العمل في المؤسسة العمومية

البدائل الفئات المهنية	الحصول على أجر		تحقيق المسقبل وضمانه		القضاء على البطالة وقتل وقت الفراغ		الحصول على مكانة إجتماعية		زيادة إنتاجية المؤسسة		تحقيق الدور التاريخي		المجموع
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
الإطارات	07	36.84	05	26.31	00	00	06	31.57	01	5.26	00	00	19 100
عمال التحكم	59	55.66	13	12.26	17	16.03	09	8.49	05	4.71	03	2.83	106 100
عمال التنفيذ	45	32.37	50	35.97	04	2.87	37	26.61	03	2.15	00	00	139 100
المجموع	111	42.05	68	25.75	21	7.95	52	19.69	09	3.40	03	1.13	264 100

يبين لنا الجدول السابق المتغير المتعلق بنظرة العمال إلى الهدف الذي يدفعهم إلى العمل بالمؤسسة، حيث وضعنا لمعرفة العلاقة بين الفاعلين والمؤسسة والعوامل التي تحكمها ستة بدائل

محددة بناءً على أسئلة شفوية كنا قد طرحناها على العمال بصفة عفوية وإرتجالية كلما سمحت الفرصة بذلك.

نلاحظ من خلال المعطيات الإحصائية التي تحصلنا عليها أن نسبة 95.44% من المجموع الكلي لأفراد العينة المبحوثة لم يربطوا هدفهم من العمل في هذه المؤسسة بالبدائل السادس والسابع أي لم يكن هناك توجه مرتبط لا بزيادة إنتاجية المؤسسة أي أن العقلنة الاقتصادية الرامية إلى رفع من الإنتاج كهدف رئيسي للنسق التنظيمي كما أشارت إلى ذلك النظريات الاقتصادية المستمدة من النظرية النفعية **لآدم سميث** في القرن السابع عشر، فالإطار المرجعي بالنسبة للعمال بإعتبارهم فاعلين إجتماعيين داخل التنظيم لم يكن نابعا من العمل وموجهاته لا كوظيفية ولا كفعل إجتماعي يستمد مفهومه لدى الأفراد من المجال الثقافي وعالم الأفكار حسب مفهوم الثقافة لدى مالك بن نبي، أو من خلال ما عبر عنه **آلان توران** بالذات التاريخية التي أن كانت حاضرة كمحرك داخلي للأفراد يحرك سلوكياتهم لصناعة التاريخ والتي تجعل من العمل في التنظيم ليس هدفا في حد ذاته بل عبارة عن وسيلة لتحقيق القيم والهدف التاريخي، ففي حالة العينة المبحوثة وجدنا أن الفاعلين في علاقتهم بالمؤسسة العمومية لم تكن وسيلة لتحقيق القيم الموجودة في الذات التاريخية التي أفرغت من محتواها الحقيقي وأصبحت غير حاضرة، فغابت الذات التاريخية لصالح عامل آخر وهو ما أصطلح عليه الأستاذ بن عيسى بالسلطانية التي أصبحت تعبر عن مستوى الإغتراب الذي يعاني منه الفاعل عن الأهداف الحقيقية المرتبطة بسوسيولوجيا الحركة الإجتماعية. كما أن السلطانية من خلال ما أراده بن عيسى بهذا المفهوم ومن خلال المؤشرات التي أتاحها لنا الميدان ومن خلال الملاحظة العميقة لسلوكيات الفاعلين وعلاقتهم الإجتماعية وليدة الممارسة المستمرة لعملهم وحياتهم الروتينية اليومية داخل التنظيم تعبر عن حالة من التطابق بين الوسائل والغايات أي التطابق بين الذات التاريخية الحاملة للقيم الحضارية والمؤسسة كوسيلة والقيم، هذه الحالة تؤدي إلى تشيئ القيم في شكل مظاهر، وتشبيء الأهداف الحضارية إلى مجرد أهداف جزئية مرتبطة بالأنس الفردي كمحدد لطبيعة الأهداف ونقطة إرتكاز للوصول إلى تلك الأهداف.

- 42.05% من أفراد العينة ينظرون إلى الهدف من إلتحاقهم بالمؤسسة والعمل بها من أجل تحقيق الأجر المادي. كما أنه بالنسبة للفئات المهنية نجد أن النسب مرتفعة عند كل الفئات حيث أن نسبة 55.66% من عمال التحكم تربط هدفها بالمقابل المادي تليها فئة الإطارات بنسبة

36.84% ثم عمال التنفيذ ب 32.34% ، وهذه النسب هي الأعلى بالنسبة لكل هذه الفئات بالنسبة للنسب المتحصل عليها من الإجابات التي قدموها للبدائل الخمسة المتبقية.

25.75% من مجموع أفراد العينة ربطوا هدفهم بتحقيق وضمان المستقبل، وعند معاينة هذه الشريحة نجد أنها لا تحتوي على فرد متزوج فهم كلهم عزاب، فالمستقبل عندهم هو الخروج من الوضعية الإجتماعية هذه. أما عن النسب المتعلقة بكل فئة مهنية على حدى نجد أن 35.97% من عمال التحكم قد إختاروا هذا البديل وهو حسب إعتقادي بأنها الفئة العازبة وذات الأقدمية الأكبر داخل المؤسسة فبالمقارنة مع الإطارات الممثلين ب 26.31% نجد أن لهم نفس التوجه، هذا يفسر رغبة الإطارات وحاجتهم للإستقرار ليس كمطلب نفسي وإنما كمطلب لإثبات الذات من خلال بناء علاقة إجتماعية مستقرة خارج المؤسسة، أما عمال التحكم فجاءت في المرتبة الثالثة بنسبة 12.26% .

19.69% من أفراد العينة ينظرون إلى الهدف من إلتحاقهم بالمؤسسة والعمل بها من أجل الحصول على مكانة إجتماعية خارج المؤسسة بإعتبار أن المكانة داخل المؤسسة محدد وفق القوانين المهيكله لسيرها من جهة، و حتمية البنية التقنية من جهة أخرى. أما عن النسب المتعلقة بكل فئة مهنية على حدى نجد أن 31.57% من المجموع الكلي للإطارات يربطون هدفهم من العمل في المؤسسة بالحصول على المكانة الإجتماعية، تليها فئة عمال التنفيذ بنسبة 26.61% ثم عمال التحكم بنسبة 8.49% وهي نسبة ذات أهمية غير عالية حيث أن المكانة بالنسبة لهذه الفئة محددة تبعا لما تتميز به عن غيرها من خصائص منحها لها التنظيم مثل الكفاءة والتأهيل العالي، أو خصائص ذاتية منبعها الشخص نفسه مثل المهارة الشخصية التي تتيح لهم مكانة إجتماعية على أساس التشريف والتمجيد. فهم الفئة التي تملك سيطرة فعلية على النسق التقني والتكنولوجيا فليس لها تبعية للآلة، وهو مصدر تبني منه هويتها الفردية والجماعية كفئة قادرة على إنتاج علاقاتها الإجتماعية التي تربطها بالمؤسسة كفاعل له أهدافه.

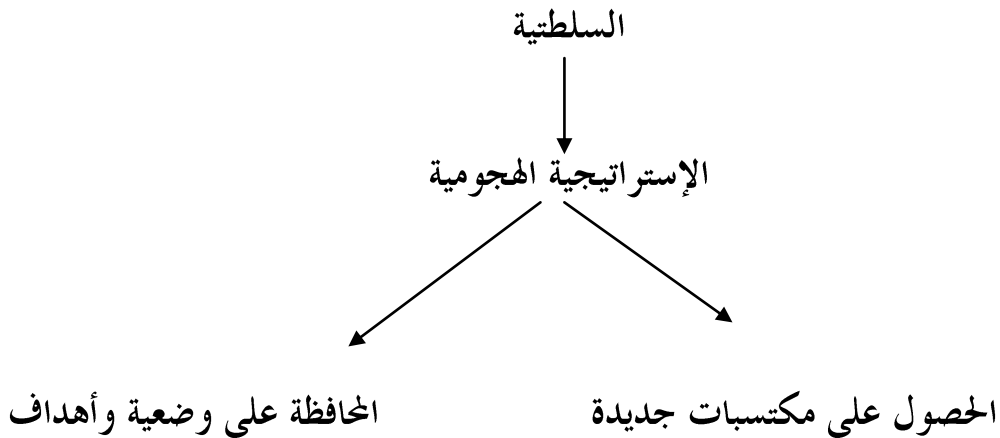
7.95% من أفراد العينة ينظرون إلى الهدف من إلتحاقهم بالمؤسسة والعمل بها من أجل القضاء على البطالة وقتل وقت الفراغ، فالعطل عن العمل كان هاجس هذه المجموعة من العينة المبحوثة، إن فئة الإطارات لم تربط إلتحاقها وعملها بالمؤسسة بهذا العامل ويفسر هذا التوجه لديهم بأن مستواهم الدراسي خاصة منهم المتحصلون على شهادات مهندس دولة في الإختصاص المرتبط بإنتاج الفوسفات أي بمادة الإنتاج ذاتها وليس بعملية وسلسلة الإنتاج يلعب لديهم مرتكزا

ومخرج أمان من الوضعية المتدهورة التي يعانيها المجتمع الجزائري التي تعددت فيها الأسباب الاجتماعية والسياسية، كما أن سياسات التوظيف بالنبة إليهم جعلت منهم فئة ذات تخصص أكاديمي بالرغم من أنه غير كافي لجعل العامل على دراية بمطلبية الإنتاج والعمل فضلا عن المؤسسة وسياسات التسيير فيها، والتي لا زالت تتحدد من طرف النخبة السياسية الحاكمة، إلا أنها مطلوبة بكثرة، فلا تتعب نفسها بالبحث عن العمل. كما أنه ليس لديها وقت فراغ فكما لاحظنا في تكوين الجماعات غير الرسمية وجدنا أنها تبتعد عن الوسائل غير الرسمية وتعتمد على القنوات الرسمية.

أما عمال التحكم فنسبة من إختار هذا البديل منهم هي 16.03% وهذا راجع إلى أنها تلعب دور الضابط الوظيفي والخبير الذي خلقه النسق بعد أن تطور فهي الفئة التي ترى في نفسها أن لها القدرة على الحد من الإختلالات الوظيفية والتقنية وبالتالي المحافظة على التوازن، فقتلها لوقت الفراغ تستبدله داخل المؤسسة بالبحث عن دور الضابط الوظيفي الذي يسمح لها من بناء إستراتيجيات هجومية التي حسب الواقع الميداني أن لها مجموعة من المؤشرات الميدانية التي تربطها بالسلطوية.

إذا يمكن القول أن السلطوية كعلاقة ترتبط بقدرة الفاعل على بناء إستراتيجية هجومية سواء من أجل الحصول على مكتسبات جديدة أو الحفاظ على وضعية حالية.

الشكل التالي يوضح علاقة السلطوية بالإستراتيجية الهجومية



3-4 علاقة الفاعلين بالنسق البيروقراطي للمؤسسة

وذلك من خلال دراسة التطابق بين المجالين البيروقراطي والإستراتيجي

جدول رقم (30) يبين كيفية تصرف الباحثين في حالة التعارض مع الأنظمة والقوانين

المهنية	الفئات	البدائل	تكررها إذا كنت تملك سلطة ونفوذ دون أن تمسك		تأخذ الإذن لتجاوزها أو عدم إتباعها بالقنوات الرسمية		تحاول تجاوزها لمصلحة العمل والأداء الأفضل		التعاون مع الآخرين لتعديلها لمصلحة الكل		المجموع	
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
	الإطارات		00	00	10	52.63	06	31.57	03	15.78	19	100
	عمال التحكم		00	00	14	31.11	24	53.33	07	15.55	45	100
	عمال التنفيذ		43	30.93	10	7.19	59	42.44	27	19.42	139	100
	المجموع		43	21.18	34	16.74	97	47.78	37	18.22	203	100

من خلال هذا الجدول يمكننا أن نفهم ردة فعل العمال إذا ما تعارضوا مع التنظيم والقوانين التي ينتجها من أجل ضبط أفعالهم وسلوكياتهم حتى تتوافق والأهداف الكلية للمؤسسة، والوسائل والىليات التي يستندون إليها حتى يتجاوزوا التنظيم والقوانين كعائق فعلي أمامهم يحجبهم عن الأهداف الجزئية التي يريدون تحقيقها، هذا لأن الأهداف التي يريدوها الفاعلون لا تتطابق بالضرورة مع أهداف التنظيم فهم ليسوا مجرد إنعكاس آلي وميكانيكي للبنية التقنية أو البنية التنظيمية، وإنما سلوكهم وفعلهم أصبح يفسر حسب ميشال كروزيه حسب اللعبة الإستراتيجية ونسبية الحتمية التنظيمية في مقابل هامش الحرية وإستراتيجية الفاعل، كما أن هناك إتجاهها آخر وهو المفهوم الذي جاء به الأستاذ بن عيسى المتمثل في السلطانية الذي يعطي فيه في تفسيره لمنطلقات الفعل الأولوية للفاعل فهو أنطلق من عكس ما إنطلقت منه المدرسة الوظيفية (لكل إتجاه فكري منطلقاته النظرية ومعطياته الإمبيريقية) حيث يرى أن الفاعل يخلق منطقة الإرتياب في النسق فله القدرة على ذلك

إنطلاقاً من الأنا الفردي الذي ينفي أي حتمية خارجية فحسب هذا المنطق يمكن القول أن الفاعل يلتهم النسق الذي لم يستطع أن يحد من الاختلالات الوظيفية.

المعطيات الإحصائية المرتبطة بهذا المؤشر موزعة على أفراد العينة :

ملاحظة: إمتنع 61 فرد من أراد العينة المبحوثة عن الإجابة عن هذا السؤال، مع العلم أنهم كلهم من فئة عمال التحكم وتمثل نسبتهم بالنسبة للعدد الإجمالي لهذه الفئة 57.54% وهي نسبة تجاوزت نصف العدد الكلي، ومثلت 23.10% من النسبة الإجمالية للعينة المبحوثة، ونسبة الإمتناع يمكن إرجاعها وتفسيرها بحساسية السؤال الذي يشير لقضية يعتبر الحديث فيها من الممنوعات un tabou في ثقافتنا المرتبطة بقيم المجتمع المحلي، كما أن هذه الفئة بالذات تعتبر فئة لا تريد الكشف عن إستراتيجياتها ولا منطقها المنبعث من الأنا الفردي، فهم يحاولون إخفاء أهدافهم الشخصية لتبقى غامضة بالنسبة للآخرين، حتى يستطيعوا بذلك بناء إستراتيجيات مبنية على عامل السلطوية كمحرك للأفعال والسلوكات والممارسات اليومية داخل المؤسسة العمومية محل الدراسة، لكنهم يكشفون عما يمثل لديهم سلوكاً روتينياً لكنهم لا يستطيعون الكشف عن الرهانات التي يستغلونها في تحويل التوازنات والعوائق إلى مناطق قوة.

-47.87% من أفراد العينة المبحوثة إختاروا البديل الثالث أي أنهم يحاولون تجوز هذه

القوانين والتنظيم لمصلحة العمل والأداء الإنتاجي.

-21.18% من أفراد العينة إختاروا البديل الأول المتمثل في تكسير هذه القوانين في حالة

إذا ما كانوا يملكون سلطة لفعل ذلك .

-18.22% من أفراد العينة المبحوثة إختاروا البديل الرابع فهم يتعاونون مع الآخرين من

أجل تعديلها لمصلحة الكل.

-16.74% تأخذ الإذن لتجاوزها أو عدم إتباعها بالقنوات الرسمية.

أما فيما يخص المعطيات الإحصائية المتعلقة بهذا المؤشر والخاصة بالفئات المهنية موزعة على

النشاطات الداخلية نجد أن :

الإطارات : 52.63% من أفراد هذه الفئة إختاروا البديل الثاني.

31.57% من أفراد هذه الفئة إختاروا البديل الثالث.

15.78% من أفراد هذه الفئة إختاروا البديل الأخير.

أما عن تفسير هذه المعطيات فهو كالتالي : إن النسبة الكبيرة من هذه الفئة لا تحاول أن تبدي تعارضا مع إصطداما مع البنية الهيكلية والتنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة، فمواقف هذه الفئة واضحة نظرا لطبيعة المنصب والمكانة في المؤسسة فهي تعمل على أن تبقى وفية ويكون توجهها العام مبني على منطق الشرف الذي يتبعه ربان السفينة حيث يعطي الأولوية للواجب على حساب الحق، وهو المنطق نفسه الذي يميز التنظيم الياباني.

أما النسبة التي تليها والتي إختارت البديل الثالث فهي لا تتجاوز القوانين الرسمية وليدة الحتمية البيروقراطية بهدف تحقيق المصلحة الشخصية وإنما لأجل تحقيق الأداء الأفضل ولمصلحة العمل. فهذه الشريحة تجاوزت العقلنة البيروقراطية الرامية إلى التطبيق الحرفي للقوانين دون إعطاء أي اعتبار للعقلنة الإنتاجية، فالأولوية بالنسبة إليهم هو تحقيق أهداف المشروع الإقتصادي لأن في زيادة دخل المؤسسة المالي يتحصلون على علاوات مرتبطة بالمناسبات، إن النسق الإنتاجي هو المهم والأولوية عند هؤلاء. أما فيما يخص النسبة الباقية 15.78% والتي تتعاون مع الآخرين لتعديلها من أجل مصلحة الكل هي شريحة صغيرة بالمقارنة مع العدد الإجمالي للإطارات المبحوثة، إلا أنها تعتبر نفسها ذات فاعلة حاملة للتعاون كعلاقة متأصلة في الذات، فهي لا تنظر إلى مصالحها الشخصية على حساب المصلحة العامة لجميع أجزاء النسق.

- عمال التحكم : أن النسبة التي أجابت على هذا السؤال تمثل 42.46% من العدد

الإجمالي، أما النسب وفق العدد الذي قدم إجابات فهي كالتالي :

53.33% من أفراد عمال التحكم إختاروا البديل الثالث.

31.11% من أفراد عمال التحكم إختاروا البديل الثاني.

15.55% من أفراد عمال التحكم إختاروا البديل الرابع.

أن النسبة هذه أي 42.46% جاءت مطابقة متناسبة مع الإجابات المقدمة من طرف فئة الإطارات، كما أن تحليل النسب الأخرى يرينا أن الأغلبية منهم أي من الذين قدموا إجابات يعتقدون أن تقسيم العمل التقني الذي يكون مصدر الكفاءة والتأهيل لديهم هو الرهان الوحيد بالنسبة لهم، فأحيانا يقوم العامل بحل بعض المشاكل التقنية والخلل والأعطاب التي قد تصيب بعض المعدات التكنولوجية مما يمنحه القدرة على إنتاج الأدوات الذاتية الخاصة به ليستغلها كموارد سلطة.

- عمال التنفيذ : 42.44% من أفراد هذه الفئة المهنية إختاروا البديل الثالث.

30.93% من أفراد هذه الفئة إختاروا البديل الأول حيث أنهم مستعدون لأن يكسروا هذه القوانين دون أن يتم الإمساك بهم، أما النسبتين 19.42% و 7.19% فقد إختاروا البدائل الرابع والثاني على التوالي، النسبة الأكبر جعلت هي أيضا من قضية التعاون علاقة يفرضها العمل كمعطى يزود العامل بالإستقلالية عن الفئات الأخرى وعن التنظيم الرسمي بقوانينه، فضلا على أنه هو المرتكز الذي ينطلق منه في بناء هويته، حيث أنه بالنظر إلى وضعيتهم السابقة على الإلتحاق المؤسسة كان هاجسهم هو التخلص من البطالة التي مثلت لهم عائق وكابح للفعل الإجتماعي، أما بعد إلتحاقهم مباشرة بمنصب العمل والتربص فيه إنتقل مستوى الوعي من الوعي بالوضعية السابقة إلى وعي بنشاط الدور الذي يقوم به العامل، مما جعله يجعل من العمل وسيلة لبناء هوية فردية وتنظيمية وإجتماعية يتميز بها عن الآخرين. كما أن المعارضة للقوانين لم ترتبط عند هذه الفئة بالتقسيم الوظيفي للمهام، ولا بالتمايز الناتج عن الأقدمية في منصب العمل أو في المؤسسة ككل، حيث أنه في الفئات المهنية الأعلى في الترتيب الهرمي البيروقراطي أو التقني لم نجد أن هنال من قد أجاب على البديل الأول حيث لم نلاحظ ذلك فيما يخص فئة الإطارات وأيضاً فئة عمال التحكم، وهذا راجع إلى أن فئة العمال المنفذون رغم أنهم عمال بسطاء ومنحدرون من إنتماءات إجتماعية ومناطق جغرافية بعيدة عن المدن الصناعية، لم يتوصلوا في المستوى الأول إلى الفصل بين العقلنة السائدة في المجتمع المحلي والعقلنة السائدة في المؤسسة كواقع سوسيولوجي مستقل، فبعد الملاحظة التي إستمرت لفترات زمنية طويلة تأكدت من أن القيم التي يحملها هؤلاء لم تتضح معالمها جيدا فلا زالت تتراوح بين قيم المجتمع المحلي وقيم العقلنة الصناعية والإنتاجية وليدة عملية التصنيع الدخيلة وهو ما أطلق عليه الأستاذ بن عيسى بالسلطوية، التي تكون في هذه الحالة تعتمد على الإستراتيجية الهجومية والتي لا تتوضح أهدافها إلا بعد طول ملاحظة.

أما فيما يخص الذين إختاروا البديل الرابع فهم الشريحة التي لم تتح لها الفرصة حتى تفهم جميع رهانات الوضعية المهنية فهم يتعاونون من أجل تحقيق أهداف الكل فهم بقوا على مسافة واحدة من الجميع فالعقلنة بالنسبة إليهم نابعة من الحصول على شبكة من التفاعلات والعلاقات التعاونية مع الجميع، فتضامنهم سلبى .

أما الباقون فقد إختاروا البديل الثاني ونسبتهم لا يمكن أن نبنى عليها مؤشرات لتحليل موقفهم هذا.

4-4 التعرف على مستوى قبول التغيير لدى العمال في علاقتهم بالمؤسسة:

الإستعدادات الذهنية المؤطرة للعلاقة: نريد أن نتعرف في هذه الحالة على توجهات العمال لأنها تمكننا من فهم طبيعة العلاقة التي يرويدون أن يحافظوا عليها مع المؤسسة هل أن هذه العلاقة هي علاقة تخدم مصالحهم أم أنه لا بد من تغييرها.

جدول رقم(31) يبين مدى إستجابة الفاعلين للمتغير المتعلق بقبول التغيير.

الفئة المهنية البديل		الإطارات		فئة عمال التحكم		فئة عمال التنفيذ		المجموع	
إعادة النظر في الهيكل التنظيمي	—	—	—	09	8.49	05	3.59	14	5.30
تغيير نظام الأجور والمكافآت	03	15.78	15	14.15	15	15	10.79	33	12.5
تغيير أساليب التسيير	—	—	22	20.75	14	14	10.07	36	13.63
إعادة النظر في نظام التخصص	—	—	—	—	—	08	5.75	08	3.03
تغيير المنظومة القانونية	—	—	—	—	—	13	9.35	13	4.92
تغيير الإستراتيجيات والسياسات	—	—	—	—	—	—	—	—	—
توظيف إطارات متكونة تكويننا خاصا	—	—	32	30.18	08	08	5.75	40	15.15
تسريح من هم في سن التقاعد	—	—	02	1.88	10	10	7.19	12	4.54
النظر في نظام الترقية	—	—	20	18.86	25	25	17.98	45	17.04
إعادة النظر في القيم السائدة في البنك	—	—	—	—	—	—	—	—	—
تشجيع المبادرة والإبداع والمخاطرة الإيجابية	—	—	06	5.66	30	30	21.58	36	13.63
إنجاز نظام معلومات فعال	02	10.52	—	—	—	—	—	02	0.75
تحديد المسؤوليات بدقة	02	10.52	—	—	—	—	—	02	0.75
تشجيع العمل الجماعي	—	—	—	—	—	—	—	—	—
السماح بتفويض واسع للسلطة	—	—	—	—	—	09	6.47	09	3.40
إعادة وضع برامج فعالة وتكنولوجيا جديدة	11	57.89	—	—	—	02	1.43	13	4.92

من خلال هذا الجدول يمكننا أن نرى أن :

- 17.04% من مجموع أفراد العينة قد إختاروا البديل التاسع، الذي يعبر عن عدم رضاهم على نظام الترقية والتي تدخل فيها العلاقات الشخصية، فالعمال الذين إلتقينا بهم حدثونا كلهم على المحسوبية والرشوة كوسائل من أجل الوصول إلى المناصب.

- 15.15% من مجموع أفراد العينة قد إختاروا البديل السابع حيث أنهم غير راضين عن الإطارات الذين يرون أنهم يفتقدون التكوين، إي يرجعون العجز الحاصل بسبب النسق البشري المستفيد من مجموعة القوانين.

- نفس النسبة وهي 13.63% من مجموع أفراد العينة إختاروا كل من البدائل الثالث والحادي عشر، وهو ما يعني تعبيرهم عن عدم رضاهم أساليب التسيير وغياب المبادرة والإبداع، وهو راجع إلى التنظيم البيروقراطي الموجود في أعلى السلم الهرمي المركز للسلطة في يد فئة قليلة مما أدى إلى فرض نموذج خانق على حرية الفرد.

- 12.50% من مجموع أفراد العينة قد إختاروا البديل الثاني، فهم غير راضون عن نظام الأجور والمكافآت خاصة وأننا رأينا في السؤال المتعلق بمعرفة الهدف من العمل في المؤسسة على أنه يتوقف في جانب كبير منه على الحصول على المقابل المادي الذي يعمل كمحفز للفرد على زيادة جهده في العمل.

- 5.30% من مجموع أفراد العينة قد إختاروا البديل الأول، وهذا يعبر عن عدم رضاهم على الهيكل التنظيمي.

- نفس النسبة 4.92% من أفراد العينة إختاروا كل من البديل الخامس والبديل الأخير المتعلقين بتغيير القوانين والتكنولوجيا، حيث أنهم يرونها ذات طبيعة إيديولوجية فهي تخدم مصالح نخبة وفئة على حساب أخرى.

- 4.54% من أفراد العينة إختاروا كل من البديل الثامن فهم غير راضون عن الأفراد ذوي الأقدمية الكبير لأن هذا العامل شكل ليهم مصدر شرعية بالمؤسسة وعالم يمكنهم من التفاوض حول قضايا عدة بالمؤسسة.

- 3.40% من أفراد العينة إختاروا البديل الخامس عشر، فهم غير راضون عن غياب كلي لتفويض السلطة. وهو راجع حسب إعتقادي إلى المسؤولين الذين يرون أن عمال الفئات المهنية الأخرى ليس لها دراية بالقوانين المعمول بها، كما أن التفويض حتى وإن كان موجودا فهو يبقى

شكليا حيث يتم تفويض المنصب دون السلطة الفعلية التابعة له، وهذا ما تحدث لنا عنه أحد عمال التنفيذ. كما أن التفويض الفعلي للسلطة كان يتم على أساس عدة عوامل تحصلنا عليها من الميدان من عمال فئة الإطارات وعمال التحكم حيث أن عملية التفويض كانت تتحكم فيها ما يلي :

1/ التأهيل العالي الذي يوفره المنصب.

2/ المستوى التعليمي والأكاديمي بالخصوص.

3/ صديق صاحب نفوذ خارج المؤسسة ، وهو راجع إلى التركيبة المزدوجة للمجتمع المحلي.

4/ المباشر في السلم الإداري.

- 3.03% من أفراد العينة إختاروا البديل الرابع، فهم غير راضون عن نظام التخصص السائد في المؤسسة.

- نفس 0.75% من مجموع أفراد العينة المبحوثة إختاروا البدائل الثاني عشر والثالث عشر، فهم غير راضين عن نظام المعلومات الذي يعتبرونه غير فعال إضافة إلى عدم تحديد المسؤوليات بدقة.

من خلال المعطيات التي يوضحها الجدول السابق نلاحظ أن :

- إعادة النظر في نظام الترقية وربطه بتحقيق الأهداف المرجوة وكذا بالكفاءة والقدرة

والأقدمية :

إن الفئتين عمال التحكم وعمال التنفيذ وحدهم هم من أجابوا على هذا السؤال 18.86% و 17.98% بالترتيب ومبرر من أجابوا من كلتا هاتين الفئتين هو ثقة وإيمان هؤلاء العمال في أن الإحتكام لمقياس الكفاءة والقدرة على تحقيق الأعمال والأهداف وحده الكفيل بأن يضمن لهم فرصا في الترقية في ظل التنافس المشروع، أما إنعدام ذلك عند فئة الإطارات فهو ثقتهم في أن الترقية تتم عبر عامل الأقدمية التي توفر لهم معرفة كل ما يتعلق بالمؤسسة من طرق التسيير، أما في واقع المؤسسة المدروسة وجدنا أن الأقدمية تعني مجرد الحضور البدني للعامل وهو ما أبدى تذمر الفئتين الأخيرتين حول هذا المعيار الذي يروونه جائر في حقهم. فالإحتكام لعامل الأقدمية والكفاءة سيحرم الكثير من فرص الترقية داخل الهيكل الهرمي أو داخل الهيئة نفسها.

- عدم الرضا عن عدم توظيف الإطارات غير المكونة تكويننا خاصا : 30.18%

مجموع أفراد عمال التحكم يرون ذلك، 5.75% من مجموع أفراد فئة عمال التنفيذ يرون ذلك وغياب لأي مطلوبة بهذا الشأن عند الإطارات، فإرتفاع النسبة عند عمال التحكم وإنخفاضها في

الفئتين الآخرين هو راجع إلى تمسك هؤلاء الإطارات بمناصب عملهم حيث أن الجيل القديم منهم إعتبر مناصب العمل التي يشغلها نوعاً من الربيع أو الملكية الخاصة الأبدية وحتى العمل على توريثها حسب المحسوبية والرشوة، كما أن الجيل الجديد منهم يرى أن المنصب بالنسبة إليه هو حق طبيعي يعطيه الأولوية للحقوق الفردية على الإلتزامات الفردية. بالإضافة إلى أن النظام البيروقراطي والعلاقات القائمة على أساس الزبونية هي التي تتحكم في هذه العلاقة.

- تغيير أساليب التسيير الحالية وجعل المؤسسة تعمل على تحقيق الأهداف وإنجازها،

20.75 % من عمال التحكم ترى ذلك فيما نسبة 10.07 % من عمال التنفيذ يجذون ذلك دون أن نجد مطلوبة لفئة الإطارات فيما يخص هذا العنصر، وهذا يفسر تركيز التنظيم البيروقراطي داخل التنظيم على مسألة تطبيق القواعد القانونية والسير القانوني للعمل، دون التركيز على تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها المؤسسة كعون إقتصادي أو كمكان لإنتاج العلاقات الإجتماعية والروابط الإجتماعية لتحل محل العديد من المؤسسات الأخرى.

أما عن تشجيع المبادرة والإبداع فنجد نسبة 21.58 % من عمال التنفيذ تليهم 5.66 % من عمال التحكم وهي تشير إلى التطلع النسبي لأفراد هاتين الفئتين للعمل في جو تسوده حرية المبادرة والإبداع، إلا أن إرتفاعها عند عمال التنفيذ وهو ما يشير إلى تميز هذه الفئة من خلال العمل الإضافي حتى تتزع الإعتراف بها كفئة فاعلة.

- نظام الأجور : هذا المطلب المتمثل في تغيير نظام الأجور نجد أن الفئات جميعها قد عبرت عن رغبتها في تغييره أنها تحصل على دخل ثابت بالنظر إلى أدائها الفعلي.

- الموقف من الهيكل التنظيمي : نجد هذه المطالب عند عمال التحكم والتنفيذ وغياهما عند الإطارات، أي أنهم يريدون إلغاء الهياكل الوسيطة التي تعرقل عملهم .

- تغيير المنظومة القانونية الحالية إعادة النظر في البرامج ووسائل العمل : حيث أنه بالنسبة للعامل الأول نجد أن فئة عمال التنفيذ هم الذين إختاروا ذلك ونسبتهم هي 9.35 % وغياهما عند الفئتين الآخرين، وذلك لعدم أهمية المنظومة القانونية بالنسبة إليهم كعامل نجاح وتحقيق الأداء. أما المطلبية الثانية فالمثيرون لهذه هم أغليبيتهم من فئة الإطارات بنسبة 57.89 % حيث أن الآلة بالنسبة لهم ليست مورد من موارد السلطة.

الفصل السادس

بعد المعالجة النظرية لموضوع الدراسة "العلاقات الإجتماعية وتشكل السلطة في المؤسسة العمومية"، وبعد الإطلاع على التراث النظري الخاص بمجالات التفاعل الثلاث _ العلاقات الإجتماعية المشكلة والسلطة والمؤسسة العمومية- وبعد تجميع البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية وترتيبها كمياً، وتحليلها كيفياً، من أجل إضفاء صفات الموضوعية والواقعية على الدراسة الحالية، وإعطاء معنى أشمل لنتائجها وتحديد العلاقات بين المتغيرات، سنحاول في هذا الفصل مناقشة وتحليل النتائج التي توصلنا إليها وتوضيح مدى الصدق الإمبريقي للفرضيات:

1 - مناقشة وتحليل نتائج الدراسة في ظل الفرضية الأولى:

إفترضنا أن العلاقات الإجتماعية بين مختلف العمال بصفتهم فاعلين إجتماعيين تحكمها السلطوية كممارسة، فمعظم النتائج التي تحصلنا عليها سواء عن طريق الملاحظة أو بإستخدام الإستمارة الإستبائية نجد أن ممارسات السلطوية تغطي داخل المؤسسة العمومية بشكل كبير على عكس العلاقات التي لاحظناها في المحيط الخارجي للمؤسسة، حيث أن العلاقات داخل المجال التنظيمي لم تكن مشكلة من أجل خدمة الهدف الأساسي الذي وجدت من أجله المؤسسة. إن مانستخلصه من الأسئلة المتعلقة بالفرضية الأولى والتي أردنا من خلالها معرفة الممارسات التي تتحكم في العلاقات الإجتماعية داخل المؤسسة هي كالتالي :

- أن التكتل الموجود في التنظيم هو نابع في أصله من التنظيم الرسمي، فالجماعات غير الرسمية داخل المؤسسة هي وليدة هذا البناء بالدرجة الأولى، ثم تأتي العوامل الأخرى التي تلعب بالنسبة لكل فئة مهنية معياراً تستند إليه في تحديد الجماعة التي ينتمي إليها، مما أدى إلى ظهور تركيبة بشرية متنوعة غير رسمية جعلها تنتج مجموعة من الممارسات التي لا علاقة لها بالتنظيم الرسمي.

- تعدد عوامل الإنتماء للجماعات التحتية مما أدى إلى زيادتها وتكاثرها بشكل لم يستطع معه التنظيم الرسمي أن يضبط هذه الجماعات، مما أدى بها إلى أن تصبح مصدر سلطة فعلية هامشية أو غير رسمية لدى الفاعلين يستعملونها كوسائل ضغط على المؤسسة.

- إن الإنتماءات غير مستقرة مما منح مرونة لدى كل فاعل في أن ينتمي للجماعة التي يريد حسب الظروف الموقفية.

- إن السلطوية هي التي توجه السلوكات والأفعال، كما أنها تمثل الممارسة الفعلية التي تتحكم وتوجه العلاقات الإجتماعية بين الفاعلين بعضهم البعض.

-
- إنها تؤدي بهم إلى إغترابهم عن الأهداف التي تخص المؤسسة وتجعلهم يتجهون إلى تحقيق الأهداف الجزئية الخاصة بهم.
 - إن التفاعلات الأفقية بين العمال أو العمودية بين الرئيس والمؤوس ليست موجهة لخدمة أهداف المؤسسة، فبالنسبة للحالة الأولى هي علاقات تضامن وتعاون لكنها موجهة من طرف عامل السلطوية فهي علاقات تضامن سلمي وتضامن فردي أساسه المصلحة الفردية .
 - العلاقات بين الرئيس والمؤوس تأخذ شكل العلاقات الطيبة، لأنها تركز على المحابة من أجل تحقيق المصلحة الفردية.
 - إن العلاقة الإجتماعية بين الفاعلين لها مدخلات ومخرجات متمثلة في السلطوية كمنتج للعلاقة وناتج لها في المرحلة الثانية، وبالتالي تتلخص المخرجات في القضاء على التنظيم، وتحقيق المصلحة الفردية.
 - إن الفاعلين هم من يتحكمون في مناطق الإرتياب في المؤسسة من خلال منطق الحق قبل الواجب.
 - إن العلاقة النوعية بين العمال والفئة القيادية هي علاقة تنطلق من المكانة التي يمنحها التنظيم كمرتكز لتحقيق المصلحة الشخصية.
 - إن الكفاءة المهنية حلت محلها في بعض الأحيان المهارة الشخصية النابعة من إيمان الفرد بذاته وتضخم الذات لديه مما جعله يقوم بإفتعال بعض الأعطال في الآلات حتى يتمكن من الحصول على علاقة تفاوضية بينه وبين الفاعلين الآخرين.
 - إن الإستراتيجية المرتبطة بالسلطوية هي في معظم الأحيان إستراتيجية هجومية.
 - أصبحت السلطوية مصدر ينطلق منه الفرد في بناء وتأكيد هويته الفردية، وجعلها مركز الكل التنظيمي.

2- مناقشة وتحليل نتائج الدراسة في ظل الفرضية الثانية :

- في هذه الفرضية إنطلقنا من أن العلاقات بين الفاعلين الإجتماعيين والمؤسسة تحكمها أيضا السلطوية، فكانت معظم النتائج المحصل عليها متطابقة مع الإفتراض. فكانت هذه العلاقة كما يلي:
- إن العلاقة التي تحكم الفاعل بالمؤسسة هي علاقة مؤطرة أيضا بمنطق السلطوية، هذا المنطق الذي يكون حاضرا في كل الممارسات التي ينتهجها الفاعلون في العلاقة القانونية التي تحكمهم بالمؤسسة .

-
- إن العلاقة بين الفاعل والمؤسسة هي علاقة تحكمها السلطوية خاصة بنسقتها التسييري الذي لم يستطع أن ينتج القرارات القادرة على الحد من هذه الممارسات .
- إن الفئة المسيرة أصبحت تملك السلطة الفعلية النابعة من القوانين وتستغلها حتى تجرد الفئة العمالية من أي سلطة فعلية، مما حدى بهذه الأخيرة إلى البحث عن موارد السلطوية كمرتكز فعلي حل محل المكانة التي يمنحها التنظيم البيروقراطي أو التقني.
- يمثل العمل أحد المرتكزات أيضا التي يركز عليها الفاعلون في علاقتهم بالمؤسسة، حيث يعتبر مكان الالتقاء بين مصالح جميع الفئات المهنية، إلا أنه تحول إلى رهان فعلي لدى الفئة ذات الخبرة والكفاءة المرتبطة بالنسق التقني، مما جعله ينتقل من إعتباره فعل ثقافي للوصول إلى التقدم وتحقيق الحضارة إلى أشبه بالفعل الفردي الذي يلي به مصالحه الشخصية، ففي المؤسسة العمومية أصبح مرتبطا شرعيا بالنسبة للعامل حتى يكتسب به سلطوية.
- إن السلطوية أصبحت تعبر عن مستوى الإغتراب في العلاقات من أجل تحقيق المصلحة الفردية لا غير، دون النظر إلى تحقيق العقلنة المحددة من طرف التنظيم.
- إن السلطوية تعبر عن حالة من التطابق بين الوسائل والغايات، أي التطابق بين الذات التاريخية الحاملة للقيم الحضارية والمؤسسة كوسيلة والقيم، هذه الحالة تؤدي إلى تشيئ القيم في شكل مظاهر، وتشبي الأهداف الحضارية إلى مجرد أهداف جزئية مرتبطة بالأنا الفردي كمحدد لطبيعة الأهداف ونقطة إرتكاز للوصول إلى تلك الأهداف.
- إن علاقة الفاعل بالنسق القانوني أصبح يمثل أحد موارد السلطوية، وهي أيضا أحد الموارد التي ذكرها ميشال كروزيه.
- أن معظم العمال يستجيبون للقوانين، لكن هذه الإستجابة لم تكن وليدة صرامة البنية البيروقراطية، فهذه الفئة تريد أن لا تبدي تعارضا مع القوانين من أجل الحفاظ على وضعية إستراتيجية.
- هناك تشتت في المعايير المتعلقة بمطلبية هؤلاء العمال وقبولهم بالتغيير، إلا أن نظام الترقية يشكل عائقا أمام أهداف الأفراد الجزئية خاصة المتعلقة بالتنظيم.

المراجع

1- ر، بودون و ف، بورتريكو، المعجم النفدي في علم الاجتماع، ترجمة سليم حداد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 1986.

2- المراجع باللغة العربية:

1- إحسان محمد الحسن، علم الاجتماع الإقتصادي، بغداد، دار الحكمة، 1995

2- أحمد محمد صقر، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، بيروت

3- أحمد محيو، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ترجمة محمد عرب صاصيلا، ديوان

المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط5، 1996

4- أحمد عاطف غيث، دراسات في تاريخ التفكير والاتجاهات النظرية في علم الاجتماع،

بيروت، دار النهضة العربية، 1975

5- السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف مصر، القاهرة، 1975

6- اليكس انجلز، مقدمة في علم الاجتماع، ترجمة محمد الجوهري وآخرون، دار المعارف

بمصر، القاهرة، 1977.

7- إميل دوركايم، قواعد المنهج السوسيولوجي، ترجمة سعيد سبعون، دار القصة للنشر،

الجزائر، 2008

8- أنتوني غيدنز، مقدمة نقدية في علم الاجتماع، ترجمة أحمد زايد وآخرون، المجلس الأعلى

للثقافة، المشروع القومي للترجمة، القاهرة

9- أنتوني غيدنز، علم الاجتماع، ترجمة وتقديم فايز الصياغ، مركز دراسات الوحدة العربية،

بيروت، ط4

10- بعلي محمد الصغير، تنظيم القطاع العام في الجزائر (استقلالية المؤسسات)، د م ج ،

الجزائر، 1992

11- بوفلحة غياث، القيم الثقافية والتسيير، دار الغرب للطباعة والنشر، وهران، 1998

12- جان فرانسوا شانلا، العلوم الاجتماعية وإدارة الأعمال، دعوة من أجل اعتماد

انترولوجيا شاملة

13- جوردن مارشال، موسوعة علم الاجتماع، تر: محمد الجوهري وآخرون، المجلس الأعلى

للثقافة، المشروع القومي للترجمة، القاهرة، ج3، 2001

14- جون ركس، مشكلات أساسية في النظرية الاجتماعية، ترجمة محمد الجوهري وآخرين، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1973

15- حسين حسن سليمان و آخرون، الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية (مع الجماعة والمؤسسة والمجتمع)،

16- حميد خروف، سياسة التنمية في الجزائر، رؤية سوسيولوجية، مجلة الفكر السياسي، قسنطينة

17- حسين عبد الحميد أحمد رشوان، الاقتصاد والمجتمع، دراسة في علم الاجتماع الاقتصادي، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية ، ط2، 2009،

18- حسين عبد الحميد رشوان، العلاقات الإنسانية في مجالات علم النفس علم الاجتماع، علم الإدارة

19- رتيمي فضيل، المنظمة الصناعية بين التنشئة والعقلانية، مجلة التنمية، دار الكتاب الجامعية، الجزائر، 2011.

20- زغود علي، المؤسسات العمومية ذات الطابع الإقتصادي في الجزائر، رسالة دكتوراه دولة في القانون العام، جامعة الجزائر، المؤسسة الجزائرية للطباعة، الجزائر، 1987

21- عبد الرحمن ابن خلدون، المقدمة، دار الجيل، لبنان، دون تاريخ.

22- عبد العاطي السيد، الإيكولوجيا الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1997

23- عبد الله شريط، المشكلة الإيديولوجية وقضايا التنمية، الجزائر .ديوان المطبوعات الجامعية، 1981

24- علي الحوات، النظرية الاجتماعية- إتجاهات أساسية-، منشورات ألفا، مالطا، دون سنة نشر

25- علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات، ط2، الكويت، 1980

26- كارل ماكس، رأس المال، ترجمة راشد البراوي، مكتبة النهضة المصرية، 1947

27- مالك بن نبي، مشكلة الأفكار في العالم الإسلامي، ترجمة بسام بركة وأحمد شعبو، ط1، دمشق ، دار الفكر

28- مالك بن نبي ، ميلاد مجتمع: شبكة العلاقات الاجتماعية، عبد الصبور شاهين، دار

الفكر، دمشق، ج1، ط3، 1986

29- محمد صفوح الأخرس : علم الاجتماع الصناعي مطبعة الاتحاد ، دمشق سوريا 1990

30- محمد عاطف غيث، الموقف النظري في علم الاجتماع، الإسكندرية، دار الجامعة المعرفية، 1980

31- محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1982

32- محمد علي شهاب، الإستراتيجيات و سياسات الأعمال، جامعة القاهرة، مصر، 1979

33- مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصباعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر

34- مصطفى عشوي، سعيد لوصيف ، الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة

الاقتصادية، أعمال الملتقى الدولي حول الثقافة و التسيير، الجزائر، 1992

35- معن خليل عمر، نقد الفكر الاجتماعي المعاصر، دراسة تحليلية ونقدية، ط2، بيروت، دار

الوفاق الجديدة، 1991

36- ناصر دادي عدون ، اقتصاد المؤسسة ، دار الحمودية ، الجزائر ، 1988

37- ياس خضير البياتي، النظرية الاجتماعية، جذورها التاريخية وروادها، دار الكتب الوطنية،

بنغازي، ليبيا، 2002

38- هربرت ماركيز، العقل والثورة، هيجل ونشأة النظرية الاجتماعية، تر فؤاد زكرياء، الهيئة

المصرية العامة للتأليف والنشر، 1970

3- الرسائل الجامعية:

1- بن عيسى محمد المهدي، أزمة العقلنة في التنظيم الصناعي الجزائري، دراسة حالة وحدة عتاد

الخرسانة بالحراش، كلية علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 1995.

2- بن عيسى محمد المهدي، ثقافة المؤسسة، دراسة ميدانية للمؤسسة الاقتصادية العمومية في

الجزائر، حالة بايب غاز غرداية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر.

3- جيلاني حسن، الجماعات غير الرسمية في التنظيم، رسالة ماجستير، معهد علم الاجتماع،

قسنطينة، 1989.

4- المراجع باللغة الأجنبية :

1- Abderrahmane Bouzida, le projet social algerien, Genèse et evolution, Alger ,opu, 1991.

2- ADDI Lahouari, Sociologie et Antropologie chez pierre BOURDIEU, Edition decouverte, Paris,2002.

- 3- ANGERS (MOURICE), Initiation Pratique A la méthodologie des science Humaines, Alger, Ed Casbah, 1997.**
- 4- Belloula T. De l'organisation socialiste des entreprises, Ed. du Parti, Alger, 1977**
- 5- Beuya Goud (A) : la gestion de l'entreprise industrielle publique en Algerie : volume I:Opu, Alger, 1987.**
- 6- Boily chantale, Guide pratique d'analyse systémique; ed Gevetan morin montreal, paris, 2000**
- 7- Boutefnouchet Mostefa, le socialisme dans l'entreprise, Opu, Alger, 1982,**
- 8- BOUYACOUB Ahmed, La gestion de l'Entreprise Industrielle Publique en Algérie, O.P.U., Alger, 1988**
- 9- Claud Menard, L'économie des organisations, paris, la découverte, 1995
DUFAU Jean, Les entreprises publiques, Editions de l'Actualité juridique, Paris, 1973**
- 10- H.M temmar, stratégie de développement, (cas de l'algerie un bilan), opu, Alger, 1983.**
- 11- Gilles Ferréol, dictionnaire de sociologie, paris, armand collin, 2002,**
- 12- Gilles ferreol, jean pierre noreck, introduction à la sociologie, 7^{ème} edition paris, aramand colin, 2007.**
- 13- Goffman Erving ,Communication conduct in island Community, Chicago , University of Chicago, department of sociology ,Ph.D, dissertation 1953**
- 14- NECIB Redjem, l'Entreprise Publique Algérienne : socialisme et participation, O.P.U., Alger, 1987**
- 15- philippe bernoux, la sociologie des entreprises, 2^{ème} ed, paris, ed du seuil, 2008.**
- 16- philippe bernoux, la sociologie des organisations, (5^{ème}, ed, du seuil, paris, 1990**

17- Philippe Scieur, Sociologie des organisations, Introduction à l'analyse de l'action collective organisée, 2^{ème} edition, paris, armand colin, 2008.

17-Pierre bourdieu. CHOSES DITES, paris, minuit, 1987.

18- Karl marx, Contribution à la critique de l'économie politique, ed sociales, 1957.

19- Katz Daniel ET Festinger Leon, Les Méthodes De Recherches Dans Les Sciences Sociales / Tome 1 Pue ,1974

20- March.J.G ,etSimon .H.A, organisations, new york, john wiley and sons, trad, fr, les organisations, paris, dunod, 1971.

21- Max weber,le savant et le politique,.trad.fr,.paris, ugg.coll, 1992.

22- Michel Crosier, la société bloqué, Editions du Seuil, Paris, 1970

23- Michel Crosier,Edhard f, L'acteur et le système, Editions du seuil , 2^{ème}E , Paris , 1981.

24- MORIN Jean-Michel, Précis de sociologie, Editions Nathan, Paris, 1996

25- simon p, le ressourcement humain, initiation aux principes fondamentaux de l'organisation, centre d'arc, 6^{ème} edition, 1970.

26- Yves Winkin : La nouvelle communication.paris, Editions du Seuil, 2000.

5- اللوائح والقوانين :

1- اللجنة الوطنية لإعادة هيكلة المؤسسات الوطنية . التقرير النهائي وزارة التخطيط والتعبئة العمرانية، مارس 1980.

2- المرسوم رقم 71، 74 المؤرخ في 16 نوفمبر المتعلق بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

إستمارة البحث الميداني حول:

العلاقات الاجتماعية وتشكل السلطة في المؤسسة العمومية الجزائرية

دراسة ميدانية للمؤسسة العمومية لمناجم الفوسفات somiphos تبسة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع : تخصص تنظيم وعمل

إشراف الدكتور:

بن عيسى محمد المهدي

إعداد الطالب:

عبد اللطيف عبد الحفي

نرجو منكم ملئ هذه الإستمارة بدقة وعناية وذلك بوضع الإشارة (x) مكان الإجابة التي تراها مناسبة. وأحيطكم علما أن المعلومات المتضمنة في هذه الإستمارة ستحاط بالسرية التامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.
كما أشكركم على إهتمامكم وحسن تعاونكم وتقبلوا مني تحياتي الخالصة.

السنة الجامعية : 2011/2010

كلية العلوم الإجتماعية
قسم علم الاجتماع

إستمارة إستبائية تتعلق بدراسة ميدانية حول العلاقات الإجتماعية وتشكل السلطة داخل
المؤسسة العمومية الجزائرية

رقم الاستمارةمكان إجراء المقابلةتاريخ إجراء المقابلة.....:

1- بيانات شخصية :

- 1-الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐ 2- السن : ☐
- 3-الخبرة المهنية : القطاع الصناعي ☐ الزراعي ☐ الخدماتي ☐ التجاري ☐
- 4-الأقدمية في المؤسسة:..... ☐
- 5-المستوى التعليمي : أمي ☐ إبتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐
- 6-المستوى في اللغة :

<u>ضعيف</u>	<u>متوسط</u>	<u>جيد</u>	<u>جيد جدا</u>
أ/ في اللغة العربية	☐	☐	☐
ب/ في اللغة الفرنسية	☐	☐	☐

7-التخصص المهني والعلمي:

- غير متخصص ☐ مهني تقني ☐ مهني إداري ☐ مهندس دولة ☐ علمي وعلوم إدارية ☐
- وإجتماعية ☐ أخرى حددها:.....

8-مكان منصب العمل: الإدارة ☐ ورشة الإنتاج ☐ ورشة الصيانة ☐ أخرى ☐

9-الموطن الأصلي: من المنطقة ☐ خارج المنطقة ☐

- 10-موطن النشأة: ريفي ☐ حضري ☐
- 11-الحالة العائلية: متزوج ☐ أعزب ☐
- 12-الحالة المهنية : متعاقد ☐ عامل دائم ☐
- 13-الدخل الشهري الفردي: أقل أو يساوي 15000دج ☐ بين 15.001-20.000 ☐ 20.001-25.000 ☐ 25.001-30.000 ☐
- 35.001-40.000 ☐ 40.001-40.000 أكثر من ☐

II -14-1 على أي أساس تختار أصدقاء في جماعات غير رسمية

1. علاقات صداقة قبل اللقاء في العمل ☐
2. علاقة قرابة ☐
3. علاقة جهوية أو نفس الحي ☐
4. علاقات عمل فقط ☐

II -14-2 على أي أساس تعتقد أن زملاؤك يختارون أصدقاءهم في العمل

1. على أساس التخصصات المهنية في العمل ☐
2. على أساس الكفاءة المهنية العالية ☐
3. على أساس العلاقات الإجتماعية الخارجية ☐
4. الإلتناء لنفس الهيئات الداخلية ☐
5. الإلتناء لنفس المستوى الهرمي ☐
6. على أساس الحرية في العمل ☐
7. على أساس المعارضة للإدارة ☐
8. على أساس التخصص العلمي والدراسي ☐

II -14-3 هل علاقاتك بزملائك تقوم على أساس

1. إنسجام وتعاون وتضامن ☐
2. تنافس ☐
3. صراع ☐
4. خضوع ☐

عوامل أخرى أذكرها

II -14-4 هل علاقاتك برؤسائك تقوم على أساس

1. التضامن والتعاون ☐

- ☐ 2. الطاعة والإحترام
- ☐ 3. صراع
- ☐ 4. خضوع

عوامل أخرى أذكرها.....

II-15-1 هل تعتقد أن التفاعل بين العمال يهدف إلى:

- ☐ 1. تحقيق المصلحة الفردية
- ☐ 2. تحقيق المصلحة العقلانية للجميع
- ☐ 3. تحقيق الترابط والتفاعل
- ☐ 4. خدمة المؤسسة
- ☐ 5. نقلها إلى المجتمع المحلي

II-15-2 في حالة ترضك لمشاكل مرتبطة بسير العمل هل تعالجها من خلال

- ☐ 1. من خلال تجربة سابقة وإعادة نفس الحلول
- ☐ 2. التهرب وعدم معالجة المشكل
- ☐ 3. اللجوء إلى العمال الذين تعتقد أنهم أكثر كفاءة
- ☐ 4. الاعتماد على المشرف المباشر
- ☐ 5. الاعتماد على نفس الهيئة المهنية
- ☐ 6. القدرة الإبداعية للعامل

II-16-1 هل تعتقد أن الهدف من أوامر الرئيس هو:

- ☐ 1. تطبيق أوامر الإدارة
- ☐ 2. تقييد العمال
- ☐ 3. فرض شخصية القائد
- ☐ 4. زيادة الإنتاج وتحقيق الأهداف الإنتاجية
- ☐ 5. تحقيق تقدم المجتمع

II-16-2 ماهي في إعتقادك الطرق التي تتلقى بها قرارات القيادة

- ☐ 1. التوجيهات والأوامر وإعطاء التعليمات من أعلى إلى أسفل
- ☐ 2. الاعتماد على القنوات الرسمية في ضوء السياسات المعتمدة
- ☐ 3. بواسطة الأفراد المعنيين مباشرة في موقع العمل
- ☐ 4. بالإجماع ومن خلال إتباع النقاش وقبول الجميع

II-16-3 ماهي ردة فعل زملائك في العمل تجاه أوامر الفئة القيادية

- ☐ 1. الإستجابة التامة
- ☐ 3. المراوغة

2. الرفض

☐

4. التجاهل ☐

II-16-4 هل تعتقد أنك فارض سلطتك في العمل

إذا كان نعم لأنك

إذا كان بلا لأنك

1. لأنك تعتمد على المهار ☐ الشخصية

الأقدمية

2. لأنك تستخدم خبرتك ☐ المهنية

3. لأنك تعمل بها منذ فترة طويلة

4. لأنك مطلع على كل ما في المؤسسة

5. لأنك تستطيع التأثير على سير العمل

6. لأنك تتصرف بحرية وتطرح حلول حسب ذهنيك

III-17-1 هل تعتقد أن القرارات التسييرية موجهة إلى

1. تقسيم العمل إلى مهام جزئية روتينية وفقا لـ ☐ لة الإنتاج 3. السيطرة على الآلة والتكنولوجيا ☐

المستخدمة

2. التنسيق بين الوظائف الداخلية والفئات المهنية ☐ 4. ضبط العلاقات القانونية ☐

III-17-2 ماهي حسب رأيك الآليات التي يستند إليها المسيرون في نظام ضغط على الفرد:

1. إستخدام العقوبات الفيزيائية. ☐

2. الأجر والمكافآت. ☐

3. العقوبات المعنوية. ☐

أشياء أخرى أذكرها.....

III-17-3 ماهي أسباب ثقتك بالمؤسسة التي تعمل بها :

1. لأنك تعمل بها. ☐

2. لأنك ترى أن مستقبلك فيها. ☐

3. لأن لك الثقة في المسير. ☐

4. لأنها تعطي إهتمام للمناخ الإجتماعي. ☐

III-18-1 هل أن رضا زملائك في العمل مرده إلى :

1. المسير يعطي فيك الثقة. ☐

2. لأنك متأثر بعملك الحالي. ☐

3. لأنك راض عن المسؤولية المنوطة بك. ☐

4. لأنك ذو دور في الإستراتيجية للمؤسسة. ☐

5. النشاطات التي تقوم بها مهمة ومتنوعة.
- III-18-2 ما هو الهدف الذي تنشده من عملك بالمؤسسة:
1. الحصول على أجر.
 2. تحقيق المستقبل وضمانه.
 3. القضاء على البطالة وقتل وقت الفراغ.
 4. الحصول على مكانة إجتماعية.
 5. زيادة إنتاجية المؤسسة.
 6. تحقيق الدور التاريخي والحضاري.

- III-18-3 كيف تتصرف في حالة التعارض مع بعض الأنظمة :
1. تكسرها إذا كنت تملك سلطة ونفوذ دون أن تمسك.
 2. تأخذ الإذن لتجاوزها أو عدم إتباعها بالقنوات الرسمية.
 3. تحاول تجاوزها لمصلحة العمل والأداء الأفضل.
 4. التعاون مع الآخرين لتعديلها لمصلحة الكل.
- III-18-4 ما هي الأشياء التي تريدها أن تتغير بالمؤسسة التي تعمل بها :
1. إعادة النظر في الهيكل التنظيم.
 2. تغيير نظام الأجور والمكافآت.
 3. تغيير أساليب التسيير.
 4. إعادة النظر في نظام التخصص.
 5. تغيير المنظومة القانونية.
 6. تغيير الإستراتيجيات والسياسات.
 7. توظيف إطارات متكونة تكويننا خاصا.
 8. تسريح من هم في سن التقاعد.
 9. النظر في نظام الترقية.
 10. إعادة النظر في القيم السائدة في البنك.
 11. تشجيع المبادرة والإبداع والمخاطرة الإيجابية.
 12. إنجاز نظام معلومات فعال.
 13. تحديد المسؤوليات بدقة.

- ☐ 14. تشجيع العمل الجماعي.
- ☐ 15. السماح بتفويض واسع للسلطة.
- ☐ 16. إعادة وضع برامج فعالة وتكنولوجيا جديدة.