

بعض الأبعاد النفسية للتغير التنظيمي في المؤسسات الصناعية

إعداد : مصطفى عشوي

أستاذ مساعد بمعهد علم النفس و علوم التربية

بجامعة الجزائر

مقدمة :

لا يكاد يخلو كتاب في علم الاجتماع من دراسة موضوع التغير الاجتماعي الا أن تناول هذا الموضوع يختلف عند الباحثين باختلاف الأطر الأيديولوجية التي ينتمون إليها. ففي الوقت الذي يتفق فيه كل الباحثين الاجتماعيين بأن التغير الاجتماعي سنة من سنن الحياة البشرية فانهم يختلفون في تفسير طبيعة التغير الاجتماعي ولعل ذلك يرجع أساسا إلى تأثير نوع التغير الاجتماعي الذي عاشه أو درسه الباحث من منطلقات فكرية و تاريخية معينة، فابن خلدون مثلاً يؤكد في المقدمة " بأن أهم تغير يحدث في المجتمع هو الانتقال من حال البداوة إلى الحضارة مشير إلى أن " البدو هم المقتصرون على الضروي في أحوالهم العاجزون عما فوقه و أن الحضرة المغتربون بحاجات الترف و الكمال في أحوالهم و عوائدهم و لا شك أن الضروي أقدم من الحاجي و الكمال... و ذلك يدل على أن أحوال الحضارة ناشئة عن أحوال البداوة و أنها أصل له ففهمه ". ان التغير عند ابن خلدون انما يكون عند الانتقال من توفير الضرورات إلى اشباع الحاجات ثم إلى الحصول على الكمليات. يرى ابن خلدون أن السبب الرئيسي الشائع للتغير الاجتماعي يكمن في تغير أنماط السلطة حيث يقول : " و السبب الشائع في تبدل الأحوال و العوائد أن عوائد كل جيل تابعة لعوائد سلطانه كما يقال في الأمثال الحكمية الناس على دين الملك و أهل الملك و السلطان اذا استولوا على الدولة و الأمر فلا بد من أن يفزعوا إلى عوائد من قبلهم و يأخذون الكثير منها و لا يغفلون عوائد جيلهم مع ذلك... فمادامت الأمم و الأجيال تتعاقب في الملك و السلطان لا تزال المألوفة في العوائد و الأحوال و اقية ". و انطلاقاً من هذا التحليل فان ابن خلدون قد سبق العالم الاجتماعي الألماني ماكس WEBER (1864 - 1920) الذي يرى أن أهم تغير اجتماعي انما يحدث نتيجة الانتقال من مجتمع تقليدي بسيط تسود فيه العلاقات الزراعية إلى مجتمع عصري تسود فيه العلاقات الصناعية المبنية على العقلانية و يربط WEBER هذا التغير بتغير أنماط السلطة حيث يتم الانتقال من سلطة تقليدية إلى سلطة عقلانية - بيروقراطية. و يؤكد WEBER بأن التغير الاجتماعي الذي حدث في أوروبا في عصر النهضة

انما كان نتيجة الاصلاح الديني الذي دعت اليه الحركة البروتستانتية مما أدى الى نمو الرأسمالية نتيجة التخلص من هيمنة الكنيسة الكاثوليكية و الدعوة من طرف الحركة الاصلاحية الى تمجيد العمل و تشجيع المبادرة و الروح الفردية و ربح الوقت و استثمار الأموال. أما ماركس (1818 - 1883) فيرى بأن أهم تغير يحدث في المجتمع انما يتمثل في الانتقال من مجتمع رأسمالي الى مجتمع اشتراكي فالى مجتمع شيوعي. و كان ماركس يؤكد بأن الاصلاح البروتستانتي الذي حدث في القرن السادس عشر انما كان نتيجة لنمو و تطور الرأسمالية و ليس العكس كما يلح على ذلك ويبير

و باختصاره فان تفسير عملية التغير الاجتماعي اما أن يكون من منظور دوري كما يرى ابن خلدون و توينبي أو من منظور تطوري (سينسر و دوركايم) أو من منظور توازني (الحفاظ على توازن المجتمع) كما يرى بارسونز و أغبورن و اما أن يكون من منظور الصراع كما يؤكد ماركس و أتباعه. و بالنسبة لمصادر التغير فاما أن تكون داخلية كالنمو الديمغرافي و الايديولوجية و اللامساواة و التطور التكنولوجي أو تكون خارجية كالتشاقف (تفاعل الثقافات و التبادل الثقافي بين الأمم و الشعوب) و وسائل الاعلام الخارجية (LIGHT & Killer, 79) بالإضافة الى عامل الاستعمار. و مهما يكن، فان عملية التغير الاجتماعي الشاملة التي من الممكن أن تؤدي الى تطور اجتماعي لا تتحقق الا بتفاعل عدة عوامل و مصادر داخلية و خارجية تمتد على محور زمني يتكامل و يتفاعل فيه الماضي مع الحاضر لبناء المستقبل.

و هكذا فان التغير الذي يحدث فيما يسمى بالدول السائرة في طريق النمو لا يمكن فصله عن مجموع العوامل التالية :

- 1 (العوامل الثقافية و الاقتصادية السائدة في هذه البلدان قبل تعرضها للاستعمار الاستيطاني.
- 2 (الأوضاع الثقافية و الاقتصادية لهذه البلدان أثناء الاستعمار الاستيطاني.
- 3 (الأطروحات الفكرية و الأوضاع الاجتماعية و الاقتصادية التي ظهرت بعد استئصال هذه البلدان.

و الجزائر كبلد ينتمي الى الحضارة الاسلامية ضمن مجموعة بلدان العالم الثالث تشهد حاليا تغيرا اجتماعيا سريعا في مختلف المجالات المرتبطة بالاقتصاد (الزراعة الصناعة و التكنولوجيا) و بالثقافة (محو الأمية، التكوين المهني، التعليم العالي و التشاقف) و في غير ذلك من المجالات المترابطة و المتفاعلة. و بدون شك فان عملية التغير السريعة قد نتجت عنها مظاهر سيكولوجية كثيرة سواء كان ذلك في مجال الصحة النفسية أو في مجال تنظيم الأسرة و التربية بصفة عامة أو في مجال تنظيم المؤسسات الاقتصادية و ظهور أنماط سلوكية و قيم مرتبطة بالعمل الصناعي مما أدى الى ظهور اتجاهات و مواقف جديدة في المجتمع الجزائري و ذلك كالاتجاهات العامة نحو تعلم الفتاة و عمل المرأة و نحو تنظيم الأسرة و العلاقات العائلية و نحو العمل الفكري و العمل اليدوي و غير ذلك مما يستدعي البحث و الاستقصاء العلمي.

تشكل التنمية الاقتصادية و خاصة في المجال الصناعي في الجزائر منذ الاستقلال و ما صاحبها من تجارب تنظيمية و أثر ذلك في السلوك الاجتماعي بصفة عامة و في السلوك

التنظيمي بصفة خاصة الاطار العام لهذا البحث.

و بطبيعة الحال فان البحث يقتصر على دراسة بعض الأبعاد النفسية التي ترتبت عن عملية التغير الذي يحدث في مجال تنظيم المؤسسات الصناعية كنتيجة لعملية التغير الاجتماعي الشاملة التي حدثت و ما تزال تحدث في المجتمع الجزائري. و لتسهيل دراسة هذه الأبعاد النفسية المترتبة عن التجربة الجزائرية في تنظيم المؤسسات الاقتصادية منذ الاستقلال فقد أرتأينا تقسيم هذه التجربة تقسيما اجرائيا الى أربع مراحل :

1 (المرحلة الأولى (1962 - 1965).

2 (المرحلة الثانية (1965 - 1971).

3 (المرحلة الثالثة (1971 - 1980).

4 (المرحلة الرابعة (1980 - 1985).

أ - المرحلة الأولى :

كان من عواقب تركيز أغلب العمليات الحربية أثناء الثورة التحريرية في المناطق الجبلية و الريفية قيام الجيش الفرنسي بانشاء محتشدات خاصة لعزل السكان و منعهم من دعم الثورة حيث بلغ عدد السكان المحتشدين في (1960) حوالي (2,157,000) (Bourdieu & Sayad, 64, KNAUSS, 77) . بالإضافة الى ظاهرة المحتشدات فقد أرغم آلاف الفلاحين من مغادرة أراضيهم و أملاكهم مما رفع عدد الفلاحين المطرودين من أراضيهم الى حوالي ثلاثة ملايين نسمة ، الرقم الذي كان يشكل نصف سكان الريف الجزائري في 1960 . و تمثل عملية طرد الفلاحين من أراضيهم الزراعية المغتربة و ارغامهم اما للعيش في المحتشدات أو للنزوح الى ضواحي المدن احدى أبشع العمليات الوحشية التاريخية التي ارتكبتها الاستعمار الفرنسي ضد الجزائريين و قد كان من العواقب الوخيمة لنزوح الفلاحين الى ضواحي المدن انتشار ظاهرة الأكواخ القصديرية التي كانت تشكل المأوى للبدل للريف الجزائري استمرار الهجرة الداخلية نحو المدن بعد الاستقلال مما أدى أيضا الى ارتفاع نسبة البطالة و تكون أحزمة جديدة من الأكواخ القصديرية حول المدن الكبيرة .

عند اعلان استقلال الجزائر في 1962 لجأ المعمرون الفرنسيون الى مغادرة الأراضي الزراعية المحتلة و المصانع و المؤسسات المختلفة بعد تدمير أو تعطيل أغلب الآلات الزراعية و الصناعية و حرق الوثائق و المستندات و قد أدى هروب المعمرين بصفة جماعية الى ترك فراغ كبير في المجالين الزراعي و الصناعي و الى تعطل دورة الانتاج التي كان المعمرون يحتكرون فيها عملية اتخاذ القرارات . و مهما يكن، فقد تحرك الفلاحون الجزائريون مع بعض الشرائح الاجتماعية الى امتلاك المزارع المهجورة و بعض المؤسسات الصناعية المعطلة . و قد كان التحرك التلقائي للفلاحين نتيجة للوعي السائد بأن هذه الممتلكات انما هي ملك للشعب استلبت منه بالقوة و نتيجة للاعتقاد بأن الأرض لمن يخدمها .

كان من المهام الملحة أمام الحكومة الجزائرية الجديدة اعادة النظام و النشاط

الى مختلف القطاعات و خاصة القطاع الاقتصادي مما أدى الى اصدار قرارات في أكتوبر و نوفمبر 1962 لتنظيم و تشكيل لجان التسيير الذاتي في المزارع و المؤسسات الصناعية و المناجم (71 , CLEGG).

قرارات مارس للتسيير الذاتي

لم تصدر قرارات التسيير الذاتي الا في مارس 1963 عند صدور قانون التسيير الذاتي الذي يحدد الصيغة التنظيمية لتسيير المزارع و المؤسسات الصناعية الميسرة ذاتيا . و قد كان من نتائج صدور هذا القانون تشكيل لجان التسيير الذاتي في أكثر من 500 مؤسسة صناعية معطلة (1970 , OTTAWAY) . و على كل، فان الحكومة انذاك لم تضع كل المؤسسات الصناعية المعطلة تحت اشراف لجان التسيير الذاتي بل تم وضع كل المؤسسات الصناعية و التجارية الهامة تحت وصاية الدولة مباشرة و هذا الاجراء يشكل تناقضا مع مضمون التسيير الذاتي مما يدل على التردد الموجود بين تطبيق مبدأ المركزية و اللامركزية في عملية تسيير المؤسسات الاقتصادية . و قد تجلى هذا التردد حتى في قانون التسيير الذاتي الذى أعطى صلاحية حق الغيتو للمدير في بعض الأحوال مما أدى الى ظهور المدير كسلطة أقوى من سلطة مجلس العمال خاصة و أن المدير و مجلس الادارة يراقبان الحالة المالية و عملية التسويق . و قد أدى بروز المديرين كسلطة أقوى من سلطة مجالس العمال الى مراقبة المؤسسات و احتكار المعلومات باعتبار الأمية المنتشرة بين العمال و الى ممارسة مركزية اتخاذ القرارات و عرقلة نشاط العمال بل و تأخير حتى روايتهم الشهرية مما أدى الى سوء الاتصال التنظيمي بين العمال و الادارة مما ترتب عنه شل نشاط مجالس العمال .

المشاكل السيكلوجية

- يمكن تلخيص المشاكل السيكلوجية المترتبة عن تطبيق نظام التسيير الذاتي في بعض المؤسسات الاقتصادية و عدم تطبيقها في مؤسسات أخرى فيما يلي :
- أ - شعور العمال بالغبن نتيجة عدم تحسن أوضاعهم كما كانوا يتوقعون و يرجون منذ أمد بعيد .
 - ب - سوء الاتصال التنظيمي بين العمال و الإداريين نتيجة تكون حوافز نفسية (اتجاهات سلبية) و احتكار السلطة و المعلومات من طرف البيروقراطيين .
 - ج - فقدان الثقة في مبادئ التسيير الذاتي .
 - د - انخفاض الروح المعنوية و ضعف الأداء .

ب - المرحلة الثانية :

تتميز المرحلة الثانية في عملية تنظيم المؤسسات الاقتصادية بعد تصحيح 19 جوان 1965 ببدء حركة نشيطة في تأسيس شركات وطنية جديدة و ذلك كالشركة الوطنية للمناجم (سوناريم) في 1966 و الشركة الوطنية لمواد البناء في 1967 و الشركة الوطنية للآلات الميكانيكية (سوناكوم) في 1967 . و رغم بقاء نظام التسيير الذاتي في بعض المؤسسات الصناعية فقد عمدت الدولة آنذاك الى وضع العديد من المؤسسات تحت

وصايتها مباشرة سنة 1968. و لتسيير هذه المؤسسات الصناعية الضخمة فقد عمّدت الدولة الى تعيين رئيس أو مدير عام على رأس كل شركة وطنية يساعده مجلس اداري استشاري تعينه وزارة الصناعة.

و رغم عدم اقامة أي تنظيم لمشاركة العمال في عملية اتخاذ القرارات بهـذه المؤسسات في هذه المرحلة فقد استقطبت هذه المؤسسات العدد الكبير من العمال و الاطارات و ذلك لما كانت توفره و تقدمه من حوافز مادية مغرية الى جانب رواتب شهرية أعلى من الرواتب التي يقدمها قطاع الوظيف العمومي أو القطاع الخاص أو قطاع التسيير الذاتي و فيما يلي جدول يوضح الفروق في الأجور عند مختلف فئات العمال حسب القطاعات (من : Clegg 1971)

شكل 1 : جدول يوضح أجور العمال حسب الفئة و القطاع.

الفئة	التسيير الذاتي	القطاع العام	القطاع الخاص
العمال المهرة و نصف مهرة	1,51	1,74	1,62
العمال المهرة	2,13	2,55	2,49

و مما ترتب عن هذه الفروق في الأجور بين القطاعات انخفاض عدد العمال في قطاع التسيير الذاتي مما قلل من أهمية هذا القطاع. فيما يلي جدول يوضح هيكلية اليد العاملة في الجزائر حسب الفئات و القطاعات من 1968 الى 1971 (من كتابة الدولة للتخطيط) يوضح لنا ارتفاع عدد العمال المهرة و غير المهرة و الاطارات في القطاع العام يقابله انخفاض عام في قطاع التسيير الذاتي بحيث يصبح عدد مستخدمي هذا القطاع أقل من عدد مستخدمي القطاع العام و القطاع الخاص.

شكل 2 : جدول يوضح هيكلية اليد العاملة حسب الفئات و القطاعات.

الفئة	السنة	قطاع التسيير الذاتي	القطاع العام	القطاع الخاص
عمال غير مهرة	1968	20,273	71,972	44,437
، ، ،	1969	17,281	70,752	52,077
، ، ،	1970	13,398	89,254	62,802
، ، ،	1971	9,555	77,725	85,423
عمال مهرة	1968	8,851	44,195	32,423
، ،	1969	11,187	60,479	31,659
، ،	1970	10,136	76,432	36,739
، ،	1971	7,034	71,024	55,426

اطـارات	1968	1632	12.440	9.322
،،	1969	780	7.885	6.028
،،	1970	1.126	14.177	6.042
،،	1971	893	12.286	8.634

(المرجع : كتابة الدولة للتخطيط) .

و بالإضافة الى ما ذكر فقد كان من أسباب نمو القطاع العام اعتماد سياسة التخطيط ابتداء من المخطط الثلاثي الأول (1967 - 1969) و الاستثمارات الهائلة في قطاع الصناعة حيث بلغت نسبة الاستثمارات في هذا القطاع % 51,6 من مجموع الاستثمارات . و قد أدى هذا النمو السريع الى ظهور سلطة تنظيمية ذات تأثير هائل في ميدان الاقتصاد الوطني . و باختصار فان الحجم العملاق لمؤسسات القطاع العام قد طرح عدة مشاكل تنظيمية تتعلق بالتسيير و التحكم في الانتاج مما استدعى التدخل للحد من المشاكل البيروقراطية المرتبطة بسوء الاتصال العمودي و بحجم السلطة التي اكتسبها بعض المسيرين الاداريين . و قد تمثل هذا التدخل في اصدار قانون و ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات .

ج - المرحلة الثالثة (1971 - 1980) :

كان من أهداف نظام التسيير الاشتراكي للمؤسسات اعادة تنظيم العلاقات بين العمال و الميسرين في المؤسسات الصناعية و ذلك بالتأكيد أساسا على ضرورة مشاركة العمال الى جانب الاداريين في التسيير و قد نص ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات (ت ا م) بأن مشاركة العمال و الاداريين في التسيير تؤدي الى نتائج جيدة كما تساعد على التخلص من أي تفكير قد يؤدي الى سيطرة بيروقراطية أو تقنوقراطية (قانسون و ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات ، 1971) . و يبدو واضحا بأن قانون و ميثاق ت.ا.م يوجه نقدا لاذعا الى التقنوقراطيين المتمتعين بسلطة شبه مطلقة في مؤسسات وطنية بالإضافة الى نقد مرحلة التسيير الذاتي حيث يصف الميثاق الاتجاهات السلبية التي برزت عند الشعب نحو الاشتراكية بسبب الاحباط الذي لقيه العمال و الفلاحون أثناء تلك المرحلة . و باختصار ، فان نظام التسيير الاشتراكي للمؤسسات كان يهدف الى اعادة تنظيم المؤسسات الصناعية وفق قانون جديد يراعي بعدين أساسيين و هما :

- 1 - مشاركة العمال في التسيير الى جانب دورهم كمنتجين .
- 2 - تحديد أساليب و تقنيات تسيير المؤسسات الصناعية .

ان تحليل مهام مجلس العمال و مهام مجلس الادارة يبين بوضوح بأن سلطة مجلس الادارة أكبر من سلطة مجلس العمال حيث يتمثل دوره في اتخاذ القرارات الهامة المرتبطة بنشاط المؤسسة ككل . و مهما يكن ، فان العمال يمثلهم في هذا المجلس عامل واحد أو عاملان . و يتمتع دور كل من الوزارة الوصية و مدير المؤسسة و مجلس الادارة و مجلس العمال فان القضية الأساسية المطروحة في عملية المشاركة في اتخاذ القرارات

تتمثل في محور المركزية و اللامركزية . و بالأحرى، كيفية التوفيق بين مركزية التخطيط و لامركزية التنفيذ . و قد شكل هذا المحور موضوع الندوة الوطنية الثانية للتسيير الاشتراكي للمؤسسات التي انعقدت في ديسمبر 1975 . و تبلور الاهتمام بتطبيق اللامركزية في الميثاق الوطني 1975 . حيث تم التأكيد على ضرورة تطبيق اللامركزية على المستوى الجهوي كإجراء تكاملي مع التنازل المركزي على المستوى الوطني . أما على المستوى العملي و رغم نشاط و فعالية بعض مجالس العمال في معالجة مختلف المشاكل التنظيمية المطروحة فإن لامركزية اتخاذ القرارات لم تتبلور كإجراء مبسط على المستوى التنظيمي في كل المؤسسات الصناعية و الاقتصادية مما أدى الى عدم ديناميكية بعض مجالس العمال في المشاركة في عملية اتخاذ القرارات على المستوى التنظيمي و خاصة القرارات المرتبطة بالميزانية و التخطيط و التسويق و لعل ذلك يرجع الى عدة عوامل موضوعية و ذاتية . و يمكن اجمال العوامل الموضوعية التي تعوق المشاركة الفعلية لمجالس العمال فيما يلي :

- 1) ضعف مستوى التعليم و التكوين لدى ممثلي العمال .
- 2) اقتصار دور المشاركة على المشاورة و ابداء الرأي .
- 3) ضعف الاتصال بين المجالس العمالية و مجالس الادارة .

أما العوامل الذاتية التي تسهم في عرقلة المشاركة الفعلية لمجالس العمال في عملية اتخاذ القرارات فيمكن اجمالها في الاتجاهات السلبية التي يكونها بعض التكنوبيروقراطيين نحو العمال بصفة عامة و نحو مشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات بصفة خاصة مما يؤدي الى تكون حواجز نفسية تفصل بين الاداريين و العمال مما يجعل التفاعل و التعاون بين الطرفين ضعيفا .

و لعل من محاسن نظام التسيير الاشتراكي للمؤسسات محاولة تقريب الادارة من العمال مما يؤدي الى تكون اتجاهات ايجابية و الى رفع مستوى العمال في مجالات التسيير و التخطيط و التنفيذ على أن يكون هناك ادراك بضرورة اشراف و اغناء أنماط المشاركة في التسيير تبعا للتغير الذي يحدث في المجتمع ككل و في قطاع الاقتصاد بصفة خاصة و لعل هذا الادراك هو الذي طرح بالحاج ضرورة اعادة هيكلة المؤسسات الوطنية باعتبار أن هيكل المؤسسة و منظامها الرسمي يؤثر في نمط العلاقات الانسانية السائدة بها علما بأن عجز التنظيم الرسمي عن حل المشاكل التنظيمية يؤدي الى تكون ما يسمى بالجماعات اللا رسمية في تنظيم لارسمي مواز للتنظيم الرسمي .

د - المرحلة الرابعة (1980 - 1985) :

ان الحجم العملاق الذي وصلته كثير من المؤسسات الوطنية سواء من حيث الأهمية الاقتصادية أو عدد المستخدمين أو مقدار السلطة التنظيمية الذي تتمتع به هذه المؤسسات قد طرح بالحاج ضرورة اعادة هيكلة المؤسسات الوطنية . و اذا كانت الخطوة الأولى في هذا المجال قد اتخذت منذ 1977 عند تقسيم وزارة الصناعة آنذاك الى ثلاث وزارات فإن الاجراء الفعلي في هذا المضمار لم يبدأ الا في نوفمبر 1979 عندما عين حزب جبهة التحرير الوطني لجنة لدراسة المواضيع العديدة المرتبطة باعادة هيكلة المؤسسات الوطنية . و قد كان موضوع اللامركزية من المواضيع التي كلفت هذه اللجنة بدراستها . كما أن وزارة الطاقة بدأت منذ جوان 1979 سلسلة من الدراسات لتحضير الوثائق الضرورية لاعادة هيكلة الشركة الوطنية سوناطراك .

في سنة 1980 كانت هناك عشرون شركة وطنية - صناعية كانت تشغل حوالى 365 ألف عامل ومن بينها شركة سوناطراك التى كانت تشغل وحدها حوالى 100 ألف عامل و شركة سوناكوم التى كانت تشغل حوالى 80 ألف عامل. و قد أدت عملية اعادة هيكلة هذه الشركات الوطنية الى ظهور العديد من المؤسسات الجديدة حيث كان الهدف تقسيم شركة سوناطراك الى 13 مؤسسة و شركة الحديد و الصلب الى 13 مؤسسة و شركة الحديد و الصلب الى 11 مؤسسة الخ...

اذا كان الهدف الاساسي لبرنامج اعادة الهيكلة يتمثل في تقسيم الشركات الوطنية العملاقة الى عدة مؤسسات صغيرة يسهل تسييرها و مراقبة نشاطها المالي فان عملية اعادة الهيكلة تبين أيضا مدى اهتمام السلطات المعنية بحجم السلطة الذي اكتسبه بعض التكنوقراطيين نتيجة النمو السريع للشركات الوطنية. و كاجراء فعال و سريع فقد بادرت الدولة الى ادخال نظام لمراقبة النشاط المالي للمؤسسات الصناعية و ذلك بهدف تحسين مردودية المؤسسات. و مهما يكن، فان تحسين المردودية لن يتحقق بمجرد اعادة الهيكلة بل ينبغي توفير شروط موضوعية ترتبط أساسا بنوعية العلاقات الانسانية السائدة في المؤسسة و في وضوح الأهداف القريبة و البعيدة للمؤسسة في أذهان جميع المستخدمين و لن يتم ذلك الا بوضع برنامج اعلامي دقيق يشمل مختلف المستويات التنظيمية بالإضافة الى تنشيط القنوات الرسمية للاتصال العمودي بين مختلف مستويات الاشراف من جهة و بين هذه المؤسسات و القاعدة العمالية من جهة أخرى.

لقد كان الاهتمام في عملية الاستثمار منصبا أساسا منذ 1966 على انشاء شبكة من الشركات و المؤسسات الصناعية في اطار مخططات مركزية ثلاثية أو رباعية و قد رافق هذا الاستثمار الضخم التركيز على شعار رفع الانتاج و تحسين الانتاجية. و مهما يكن، فقد تم التفطن مؤخرا الى ضرورة تكثيف الجهود لحل المشاكل التنظيمية و معالجة نقائص التسيير التى تراكمت منذ الاستقلال حيث عبر عن هذا الاتجاه الجديد رئيس الجمهورية في خطابه للشعب في نوفمبر 1980 حيث قال " بأننا استثمرنا كثيرا و قد حان الوقت ليكون الانتاج أعلى و ليصبح التسيير أحسن". و اذا كانت عملية اعادة الهيكلة خطوة أساسية للتحكم في تسيير المؤسسة فانه ينبغي تدعيم هذه الخطوة بعدة اجراءات نوعية سواء كان ذلك على مستوى أسلوب اتخاذ القرارات التنظيمية أو في وضع نظام للحوافز و الدوافع يراعى العوامل المادية و المعنوية التى تسهم في أداء العمال و نشاطهم الانتاجي أو في وضع لوائح رادعة للسلوك السلبي كتخريب الآلات و التمارض و التغيب و غير ذلك.

ان عملية اعادة الهيكلة تطرح مشكلة أساسية تتعلق بتوفير الاطارات الضرورية لتسيير المؤسسات الجديدة ذلك لأن من أسباب سوء التسيير الذى تعاني منه المؤسسات الوطنية نقص الاطارات المدربة على التسيير ذلك لأن نسبة تطور برامج التسيير و برامج التكوين المهني على المستوى الوطني أقل بكثير من نسبة نمو المؤسسات الصناعية و هذا واضح على مستوى الاستثمار و على مستوى عدد المؤسسات المنتشرة عبر التراب الوطني و كحل عملي لهذه المشكلة فقد وضع الكثير من المهندسين و التقنيين السامين الجزائريين في مراكز الاشراف و التسيير بينما تم تكوينهم أساسا للاسهام في عملية الانتاج المباشر أي أن نقطة الضعف في التسيير تكمن في عدم تأهل الكثير من الميسرين لدور الاشراف

و تسيير الموارد البشرية . و هذا ما يستدعي ضرورة اعادة تدريب هؤلاء المشرفين على الأفراد بعد أن درّبوا على تسيير الآلات و عملية اعادة التدريب لا تتطلب الا بذل جهد اضافي لحضور ندوات خاصة أو أخذ دروس متخصصة في الجامعة بالاضافة الى الممارسة الميدانية .

التنظيم الصناعي و التغيير الاجتماعي

إذا تتبعنا نمو اليد العاملة في القطاع الصناعي في الجزائر فاننا نلاحظ بأن أغلب العمال ذوو منشأ ريفي - زراعي خربت ديارهم و اغتصبت أراضيهم من طـــــــرف المعمرين مما اضطرهم الى النزوح الى المدن أو الى الهجرة خارج الوطن للعمل فــــي مؤسسات رأسمالية تابعة للمعمرين في الجزائر أو للرأسماليين في فرنسا . و قد استعرضنا عملية استمرار الهجرة الداخلية بعد الاستقلال بعد رفع القيود عن المساكن المحتشدين مما طرح مشكلة البطالة بالحاح و لم يقض على هذه الظاهرة الا في المرحلة الثالثة حيث أدت الاستثمارات الهائلة في القطاع الصناعي الى احتواء ظاهرة البطالة .

ان التحليل الماركسي يصر على أن العمال الجزائريين أثناء فترة الاحتلال بل وبعد الاستقلال شريحة اجتماعية تكون ما يسمى " ما قبل - البروليتريا " بل ان بعض الباحثين مثل (Clegg ، 1971) يرون بأن نسق الاعتقاد و القيم السائد عند الجزائريين لا يتماشى مع الوعي الذي يتطلبه العمل الجماعي ضمن نظام التسيير الذاتي مثلاً . ان هذا الرأى لا أساس له من الصحة ذلك لأن العمال الجزائريين ذوو منشأ زراعي أو ريفي فقير تسود فيه قيم اجتماعية نابعة من الاعتقاد الديني الذي يدعو الى التعاون و التضامن الاجتماعي و قد تجلى دور هذه القيم في نمط السلطة الذي تكون في مختلف المناطق في الجزائر و في أسلوب اتخاذ القرار و انجاز مختلف المشاريع التي تعود على الجماعة بالفائدة و ذلك في اطار ما يسمى " بعمل الجماعة " حيث يتم الاتفاق بين رجال القرية مثلاً على التطوع بيوم أو أكثر اما لاصلاح الطرق أو حفر القنوات أو الاشتراك في أضحية أو في حصاد أو في بناء و غير ذلك من الأعمال الجماعية بل و في اخراج زكاة المحاصيل الزراعيــــة أو ما يسمى بالعشر حتى في المناطق الفقيرة من القبائل و الأوراس . ان هذا النسق الاجتماعي كان يضم جميع أفراد القرية الذكور حتى الفتيان الذين هم في عمر 14 - 16 و ذلك لتأهيلهم لتحمل المسؤولية و للاندماج في أدوار الرجولة مما يخفف من وطأة المراهقة خاصة و أن الزواج غالباً ما يتم في مرحلة مبكرة . و لا يمكن ايعاز هذه الطريقة الجماعية في اتخاذ القرارات أو في انجاز المشاريع الى تنظيم قبلي معين بل ان أصول هذه الطريقة ترجع الى المبادئ الاسلامية التي تحض على التعاون و التأزر على البر و التقوى . و مهما يكن ، فان هذه الروح الجماعية لم تنتقل الى النشاط الصناعي كنسق ثقافي عام و ذلك لأن المؤسسات الصناعية أتخذت تنظيمًا هرميًا للسلطة كأساس و تعبير عن تباين أنساق قيم الفئات التي تشكل هذا الهرم ، و خاصة تباين قيم العمال مع قيم الفئة البرجوازية - البيروقراطية التي ظهرت في أجهزة الادارة و الدولة و الاقتصاد كما أكد على ذلك ميثاق الجزائر (1964) : " و منذ الاستقلال ، أصبح يخشى أن تتدخل فئة اجتماعية جديدة - هي في طريق التكوين السريع - الى جانب الزحف الغريزي المناهض للاشتركية من طرف البرجوازية البيروقراطية التي تتكون في أجهزة الادارة و الدولة و الاقتصاد بغضل الشعور بالقوة الناجم عن ممارستها للسلطة " . و في الواقع

من التغيير الاجتماعي النوعي الذي حدث من مجتمع مستعمر الى مجتمع مستقل لم يصاحبه تغيير نوعي في العلاقات التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية رغم صدور نظام التسيير الذاتي وذلك راجع الى قوة و نفوذ ما يسمى بالبرجوازية البيروقراطية في أجهزة الدولة و الاقتصاد حيث تشكل هذه الفئة - حسب ما ورد في ميثاق الجزائر - قوة " أشد خطورة من أية قوة اجتماعية أخرى موجودة في البلاد، بالنسبة للتطور الاشتراكي و الديمقراطية للشورة ". و مرد ذلك الى أن الدولة الجزائرية احتفظت بالهيكل الاداري التي أقامها الاستعمار، في حين أنها كانت مدعوة بحكم التطور التاريخي للثورة الى القيام بدور اقتصادي لا تتلائم معه هذه الأجهزة الادارية " .

إذا كانت المرحلة الثانية (1965 - 1971) مرحلة انتقالية حيث لم يطرأ أي تغيير نوعي على العلاقات التنظيمية السائدة في المؤسسات الصناعية فإن المرحلة الثالثة قد عرفت تغييرا نوعيا في تنظيم العلاقات بين العمال و الميسرين وذلك بهدف التقريب بين مختلف مستويات الاشراف و القاعدة و اشراك العمال في التسيير الى جانب الميسرين الذين عينتهم الدولة . و إذا كان من أهداف اشراك العمال محاربة ظاهرة البيروقراطية التي تعرقل نشاط المؤسسات الاقتصادية بما تفرضه من قيود ادارية - و احتكار للمعلومات و عرقلة للاتصال فإن هذه الظاهرة كما يشير الميثاق الوطني (1976) " لا تشكل ظاهرة تختص بالمؤسسة و الأجهزة الاقتصادية فقط، ان جهاز الدولة على مختلف مستوياته معرض أيضا للبيروقراطية، و يمكن أن يكون بدوره مصدرا لعرقلة حسن سير المؤسسات و النشاط الاقتصادي " . و إذا تمكن داء البيروقراطية من مختلف المؤسسات الاقتصادية و الأجهزة الادارية فلا يمكن علاجه الا باحداث تغيير نوعي و جذري في هيكل هذه المنظمات و في عملية التنظيم العلمي المرتبطة بالتنظيم . و يمكن اعتبار المؤسسات الاقتصادية كإنساق مفتوحة على محيط ديناميكي تتفاعل معه و تتبادل معه المعلومات و مصادر الطاقة المختلفة و ممارسة أسلوب التغذية العكسية و تصحيح المسار لهذه المؤسسات من فترة لأخرى تناولا نظريا يمكن تطبيقه على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بغض النظر عن الأسس الايولوجية التي يعتمد عليها هذا التناول . و ذلك بهدف تحقيق التفاعل المرجو بين القيم الأصلية التي تربي عليها أغلبية عمال المؤسسات الاقتصادية و نمط التنظيم المتبنى في مرحلة من المراحل حيث ان هذا التفاعل هو الذي يوظف القيم الايجابية المرتبطة بالعمل و التعاون مع الأساليب العصرية للمشاركة العمالية في المجال الصناعي . و لنا في التجربة اليابانية خير مثال على الامتزاج و التفاعل الايجابي الذي حدث بين التقاليد اليابانية العريقة كالطاعة و الاحترام المتبادل و الولاء و التنظيم العصري للموارد البشرية و المادية لتحقيق نوعية في الانتاج مع ضمان تماسك العلاقات الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية .

ان تحقيق التغيير النوعي و الانتقال من مجتمع زراعي الى مجتمع صناعي لا يقاس - في رأينا - بكمية الانتاج و تراكم المنتجات الصناعية المتعددة بل بمدى تحكم الانسان في الانتاج بحيث يتم البدء بانتاج الضروري فالحاجي فالكمالي و ذلك انطلاقا من جهد ذاتي لا يمكن أن ينبثق الا عن تغيير نوعي في العلاقات الانسانية التي تربط بين مختلف الفئات التي تسهم في دورة الانتاج . و من خلال التجربة الجزائرية القصيرة في التنظيم و من خلال دراسة مختلف نظريات التنظيم لا يمكن أن نستنتج الا أن الأبعاد النفسية المرتبطة خاصة بنمو الشخصية كأسلوب التعليم و مضمونه و نمط التربية العائلية

و تربية الحواس و المهارات الحسية - الحركية و التربية المدنية و القيم الروحية التي تغرس في الطفل بمختلف وسائل التنشئة الاجتماعية هي التي تحدد ملامح الفرد المنتج سواء كان هذا الفرد يدير الآلات أو يسيّر الطاقات، و سواء كان هذا الفرد يشتغل في ملكية خاصة أو ملكية جماعية. و قد يكون من قبيل التعجل التساؤل فيما اذا كانت لكل مرحلة من المراحل الأربع المستعرضة في هذا البحث تشكل تغييرا نوعيا في التنظيم و في السلوك التنظيمي.

علامــــــــــــــــة :

ان الهدف من تقويم التجربة الجزائرية في تنظيم المؤسسات الصناعية لا يهدف في هذا البحث الا لتشكيل قاعدة أساسية للتنظير العلمي على المستوى التنظيمي بالإضافة الى الدعولة الى ممارسة البحث التجريبي ليتكامل البحث النظري مع البحث الميداني أو التجريبي و لا يمكن أن يحدث ذلك الا بربط المؤسسات الاقتصادية بالمؤسسات الأكاديمية ذلك لأن مشاكل التسيير لا تحل باصدار القوانين فقط بل ينبغي أن تصدر القوانين كنتيجة بحوث نظرية و تطبيقية و الا فان القوانين لا تحقق الغاية من اصدارها و مهما يكن فان نماذج التسيير التي عرفت المؤسسات الاقتصادية منذ الاستقلال قد رفعت من وعي مختلف الفئات بأهمية التنظيم و أثر هذا التنظيم في تشكيل العلاقات الاجتماعية في المؤسسات و أثر نوعية العلاقات في فعالية و نشاط المؤسسة الاقتصادية. فالتنمية الوطنية في المجال الاقتصادي لا يمكن فصلها عن التطور الفكري و السلوكي للمجتمع الجزائري بكل فئاته. و لعل فهم الأطر الثقافية و الجذور التاريخية لهذا المجتمع و مدى تأثير هذه الأطر و الجذور في أخلاقيات المعاملة على المستوى التنظيمي و الاجتماعي هو الذي يؤدي الى وضع قواعد علمية لتصحيح مسار المؤسسة الاقتصادية بواسطة تبني أسلوب التغذية العكسية و التفتح على المحيط الخارجي بصفة عامة.

المراجــــــــــــــــع

المراجع العربية :

- .. ابن خلدون عبدالرحمن : دار احياء التراث العربي، بيروت، بدون تاريخ.
- ميثاق الجزائر: جبهة التحرير الوطني، الجزائر 1964.
- الميثاق الوطني: جبهة التحرير الوطني، الجزائر 1976.

المراجع الأجنبية :

Bourdieu P., C Sayad A. M. Le deracinement. Paris : Edition de Minuit, 1964.

- Clegg I. Workers' self-management in Algeria. New York : Monthly Review Press, 1971.
- Cole S. The sociological Orientation : An introduction to sociology. Chicago : Rand Mc Nolly College Publishing Company, 1975.
- Krauss P. Algeria's " Agrarian Revolution " : Peasants Control or Control of Peasants? The African Studies Review. 1977,3,65-77.
- Hight D. Jr, Keller S. Sociology. 2 ed. New York : Alfred A. Knopf , 1979.
- Ottamay D., Ottamay M. Algeria : The politics of a socialist revolution : Berkely and Los Angeles : University of California Press, 1970.
- Weber M. The theory of social and economic organization. Translated by Talcot Parsons, New York : The Free Press, 1947.