

II. دراسة المؤسسة الوطنية للحديد والصلب SNS

يرتبط هذا البحث بسؤالين أحدهما يبحث في المعنى العميق للتصنيع بالجزائر من خلال تجربة SNS والآخر خصوصي وأكثر واقعية، يعالج الكيفيات التي من خلالها يعيش الإطارات والعمال والمؤهلون هذا التصنيع إن السؤال الذي يطرح نفسه هو: ما معنى التصنيع في الجزائر؟ فالهدف من وراء هذا السؤال هو محاولة معالجة هذه الظاهرة بصفاتها حركة عامة مفادها فرض ثقافة جديدة، طرق تفكير ووجود وعمل وكذا حضارة جديدة أي تنظيم جديد للحياة الاجتماعية حول قيم جديدة كالعقلنة والمردودية...

ويهدف السؤال الثاني إلى التحقق من السؤال الأول في جانبه التجريبي أساسا، بمعنى كيف يعيش ويتصور مختلف الفاعلين ب SNS عملية التصنيع هذه؟

1- علي الكنز: الإطارات وتمثلاتها لـ SNS

نقصد بتمثلات فئة الإطارات لـ SNS ذلك الوعي الذي يكونه الإطارات عن المؤسسة، وبالدور الذي ينسبونه لها، والذي يرغبون أن تلعبه في حركة التصنيع وتطوير المجتمع عامة. تتصور الإدارة المركزية أن المهمة المنوطة بالمؤسسة، هي مهمة اقتصادية بامتياز، هذه المهمة التي تدرج في إطار نظرية عامة للتنمية. تدرج هي الأخرى ضمن مشروع اجتماعي يهدف إلى تحويل المجتمع الجزائري من مجتمع "تقليدي" إلى مجتمع "عقلاني/حدثي" هذا الهدف الذي كلف بتحقيقه الإطارات المحلية المشتغلة بالمؤسسات الصناعية الموزعة في مختلف ربوع الوطن¹.

لقد نظر للمؤسسة في بداية الأمر نظرة اقتصادية أساسا، ومع هذا طلب منها لاحقا معالجة الجانب الاجتماعي، فأصبحت حينئذ مؤسسة اقتصادية واجتماعية، مما نتج عن هذا التناقض من خلال خطاب الإطارات المحلية عدم تفهم هذه الوضعية المزدوجة غير

¹ - بشير، محمد: علماء اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر، الرعيل الأول، ط1، دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع، الجزائر، 2018، ص21.

المرتقبة، التي تولدت عنها حيرة بخصوص المواقف التي يجب اتخاذها حيالها. لكن هنا قد ترجع أزمة الهوية هذه، والمتمثلة في الازدواجية، وهذه إحدى الفرضيات التي يؤسس عليها الباحث تفسيره إلى أن المصطلحات المستعملة لا تفي بالغرض العلمي المطلوب، ومن بين هذه المصطلحات مصطلح "المؤسسة الاقتصادية" هذا الأخير الذي أنتجته التجربة الرأسمالية الغربية في الوقت الذي أصبح من الضروري مراجعته حسب الظروف الخصوصية للمجتمع الجزائري.

لقد أصبحت المؤسسة مطالبة بزيادة على ضرورة إنتاج الحديد، إنتاج رجل جديد يكون بمثابة الوسيط بين المؤسسة وعائلته وحيه وحتى قريته، لأن الأمر يتعدى تكوين رجل جديد من خلال احتكاكه بتقنية جديدة. من هنا نفهم الجهود المبذولة لإشراك هذا الرجل الجديد في اتخاذ القرار بما يستجيب لمتطلبات الوحدة الإنتاجية التي يشتغل بها¹.

2- جمال غريد: فئة العمال

لقد توصلنا في القسم الأول -قسم الإطار- يقول الباحث، أن العامل يحتل في خطاب المسيرين مكانة أساسية، فهو ليس فقط العنصر الذي ينتج الخيرات المادية، بل أيضا هو الذي ينشر كفاءات الوجود والتفكير والعمل الجديد. تقتضي هذه الوظيفة المزدوجة (المنتج والوسيط) الموافقة وبكل وعي وطوعية على النظام النظري لـ SNS ومشروعه التحويلي للمجتمع.

يرتبط هذا التساؤل المتعلق بمستقبل هذا المشروع في حقيقة الأمر بظروف، وفرص الخروج من التخلف ومن بعده الالتحاق بمستوى تطور المجتمعات الحديثة، إنه التساؤل حول الفكرة التي يكونها هذا الفاعل الأساسي (العمال) أي المعني بتطبيق هذا المشروع في صورة المنتج والوسيط.

يهدف موضوع هذا القسم الثاني -العمال- إلى تحليل التصورات التي تقيمها هذه الفئة عن SNS عن طبيعة العلاقات التي تربط بينها، وأخيرا نظرتها للمجتمع وللعالم. من هنا ضروري أن نركز يقول "جمال غريد" على نقطة جوهرية مفادها البحث في أشكال وعي

¹ - المرجع السابق، ص22.

العمال، أي علاقتهم بمختلف الوقائع الاجتماعية، وكذا الممارسات التي يمارسونها صوب هذه الوقائع.

سنقف على هذا الوعي أساسا من خلال ما عبر عنه "جمال غريد" بخطاب العمال، وفيما بعد من خلال "ممارسات العمال". إن صورة SNS في خطاب العمال ما هي إلا وحدة إنتاجية أولا، ثم مؤسسة توظف عدد من المستخدمين¹.

لذا يمكن القول أن هناك اختلاف في المواقع بين الإطارات والعمال، فإذا كان الإطارات يتموقعون في تنظيم بيروقراطي ذي بعد وطني، فإن العمال يحددون موقفهم بالنسبة للعمل (الورشة، المؤسسة) محليا. فعندما يتقدم العامل إلى SNS بهدف التوظيف، فهو يتقدم قبل كل شيء أملا في الحصول على منصب عمل دائم وأجر محدد. وعندما يقضون مدة زمنية لا بأس بها في المؤسسة، ترى أغليتهم يائسة داخل المؤسسة أي أنها تلتحق بورشاتها بصفة غير مسرورة، وبالإحساس نفسه تقوم الأغلبية بعملها، كما ترفض الكلام عن العمل وعن المستخدمين خارج أوقات العمل، فهي تشتغل لا لشيء، إلا لأنها مضطرة للقيام بذلك، ولأنها مفتقدة للبديل. الأمر الذي يؤدي بها إلى ممارسة استراتيجيات عديدة ومختلفة نذكر من بينها:

✓ إستراتيجية الانزواء

✓ إستراتيجية الحضور النشط والملتزم².

لكن ما يهمننا حاليا بالدرجة الأولى هو الوقوف على مميزات، وكذا الوجه الغالب الذي أصبح يفرض نفسه كوجه أساسي داخل الورشة (أو المؤسسة بشكل عام) ألا وهو ما يسميه الباحث (غريد) بالعامل الشائع³

إنه العامل الواقعي والفعلي داخل المؤسسة (أو الورشة) الذي تعرفه فئة الإطارات بصفة سلبية على النحو الآتي:

(ذلك المزارع الذي لم يتعد هذه الصفة كلية-التقليدية-، الأمي، السلبي، غير الواعي، قليل التبصر... الخ، فهو يظهر على أنه يمثل النمط المضاد للعامل (الغربي) أو على الأقل ما يمكن نعتة بما قبل العامل.

فلا يمكن بواسطة هذا العامل ذي الموصفات سالفة الذكر حسبهم فئة الإطارات. يمكن تشييد صناعة حديدية ناجحة ومرغوب فيها)

تلكم هي الأوصاف التي يوصف بها "العامل الصناعي" في الجزائر من طرف الإطارات،

لكن الآن من هو العامل الشائع حسب جمال غريد؟

العامل الشائع: هو وجه من الأوجه الناتجة عن الاحتكاك (أو المواجهة) الدائر بين الشكل الذي اتخذته التصنيع والتشكيلة الاجتماعية التي يتطور فيها. فهو العامل الذي نلاحظ حضوره القوي في ورشات المؤسسات الصناعية الكثيرة التي أنجزت في إطار المخططات التنموية. أما رفيقه "العامل المركزي" فقد أضحى شبه غائب. وبالفعل فإن هذا الأخير الذي تكون في الصناعة الاستعمارية لهو الآن إما في طريق الاندثار (تقاعد، وفاة ...) وإما في طريق الابتعاد عن الوضعية العمالية. فمن جراء التصنيع الواسع والسريع، ومن جراء تزايد الأعداد العمالية فإن العامل الكلاسيكي قد وجد نفسه بسبب تجربته، وبسبب خبرته التقنية والمهنية مدفوعا نحو مراكز المسؤولية التقنية (رئيس فرقة، عون، وحتى إطار) أو النقابية والسياسية¹.

النتيجة: أنه قد ابتعد عن واقع العمل الإنتاجي ولكن المشكلة هي أنه مازال يحتكر الكلمة والتمثيل العماليين وهكذا فهو يعطي لمن هم خارج المؤسسة صورة خاطئة عن الوضعية العمالية في الجزائر. فهذا هو العامل الذي ينفصل عادة عن باقي رفقاءه ويقدم نفسه كمخاطب أول للباحثين في حقل العلوم الاجتماعية.

¹ - المرجع السابق، ص 16.

أما العامل الشائع: فهو عادة عامل شاب، وفي غالب الأحيان من أصل ريفي، وحتى فلاحي، وهو مازال يحافظ على ارتباطه مع عالمه الأصلي حيث يوجد في أحيان كثيرة مقر سكناه. هو ملم إلى حد ما بمبادئ الكتابة والقراءة العربية، وحامل لعناصر ثقافية يرتبها وينظمها فهم مبسط للإسلام. هو يجهل تماما قواعد اللعبة المعمول بها في المؤسسة الصناعية، وعلى الخصوص الأشكال العصرية والمؤسساتية في المقاومة والمطالبة، ولهذا فهو يفاجئ بسلوك سلبي وبخضوع مبالغ فيه حتى يكاد المرء ينسى وجوده داخل الورشة ولكنه يفاجئ أكثر بأفعال وتحركات مباغته مذهلة فيمس الإطار في يقينه، ويشكك علم اجتماع العمل في علمه.

أما بالنسبة للإطار (ولزميله الباحث في العلوم الاجتماعية) فإن العامل الشائع لا يمكن تعريفه إلا بصفة سلبية (الأنثروبولوجيا الضمنية التي ذكرناها سابقا) من هنا يبرز التناقض بين النخبة المصنعة والمجتمع الذي تخطط من أجل تحويله، بينما يعتمد النسق الإيديولوجي لهذه النخبة على مفهوم العامل (كمفهوم للعامل الأوروبي/الغربي) فإن الوحدات الصناعية الجزائرية تعتمد هي في سيرها على العامل الموجود حقيقة: وهو العامل الشائع.

بعبارة أخرى أكثر تبسيطا إن الإطار لا يستطيع أن يسمع، أو يفهم العامل الصناعي الحقيقي (الشائع) لأن النسق الإيديولوجي الذي يحمله لا يعرف ولا يعترف إلا بالعامل الصناعي الكلاسيكي

وهكذا فإن المجابهة بين المجموعتين اللتين أنتجهما التصنيع لمطروحة طرحا موضوعيا لا مفر منه في الوضعية الصناعية، ومن ورائها في الوضعية الاجتماعية.

إستراتيجية العامل الشائع تجاه المشروع الاجتماعي¹:

ففي تصديه للمحاولات التي تستهدف فرض أشكال حضارية عصرية، فإن العامل الشائع يعتمد إلى رد الاعتبار لبعض الجوانب الثقافية التقليدية، ويستعملها كوسائل دفاع ضد أخطار التقسيم والتشتت. وفي هذا الإطار فإن الدين يلعب دورا هاما في تحقيق الاندماج، وفي المقاومة، أما الماضي ما قبل الصناعي فقد أصبح محل تمجيد، وهذا بطبيعة الحال شكل

¹ - المرجع السابق، ص17.

من أشكال رفض الحاضر بتجزئته، وبؤسه، وتعسفه. كل شيء يبدو كأن الدين صار بالنسبة له ملاذا يلجأ إليه، ويحتمي به في مواجهه الهمجية الصناعية. إن التصنيع السريع والتثقيف القسري الذي يفرضه بعيدا من أن يؤثر على الوعي العمالي في الاتجاه الذي ينشده أصحابه يساهم على النقيض من ذلك في إعادة إنتاج الدين، كل يوم، وفي كل ركن من أركان الورشة. تنتظم حياة العامل الشائع الاجتماعية حول قطبين يتعارضان في كل شيء: مكان الإقامة، ومكان العمل. فلا يتعلق الأمر بتمييز في الزمان والمكان ولا بالتمييز العادي بين العمل والتسلية، وإنما يتعلق الأمر هنا بتمييز أشد عمقا بين ثقافتين تختلفان في كل شيء: في وتأثر الحياة، وفي تصنيفات الظواهر الاجتماعية والكونية، وفي الأنساق التصورية، لذا فليس من باب المبالغة القول أن العامل أثناء تنقله اليومي بين مكان الإقامة ومكان العمل، هو ينتقل في الواقع من ثقافة إلى أخرى.

إستراتيجية العامل الشائع تجاه المؤسسة:

أما في المؤسسة فإن إستراتيجيته تتنافى تماما مع إستراتيجية العامل الكلاسيكي. فبما يكون هذا الأخير مندمجا في العالم الصناعي، وسعيدا بذلك مع التطوع إلى مزيد من الترقية لنفسه، وإلى مزيد من العقلانية للنظام المصنعي، فإن العامل الشائع على العكس من ذلك يتفاوض مع مؤسسته ابتغاء لأقل قدر ممكن من الاندماج، فهو يريد التعامل مع المصنع تعاملًا أداتيا لا أكثر ولا أقل: فهو يقدم قسما من وقته ويأخذ في مقابله مبلغا من المال. بعبارة أخرى فإن معارضته للمصنع ليست معارضة مصالح، وإنما هي علامة من علامات رفض عالمه للعالم الآخر. ولكن هذا يعني أن العامل الشائع لا يقاوم بإمكانياته الخاصة، وحسب استطاعته غير أنه من الأصح أن نقول بأن ممارسته تعبر في الحقيقة عن انشقاق ثقافي عن المصنع وعن العالم الصناعي، وذلك في تهيئة ممارسات ومجالات خالية من كل تدخل صناعي¹.

¹ - المرجع السابق، ص18.

3- سعيد شيخي: فئة المؤهلون

ينطلق الباحث من الإشارة إلى أهم فكرة أبرزها سابقه "علي الكنز" و "جمال غريد" كل من خلال الفئة المهنية التي تناولها بالدراسة، قائلا أن تحليل مضمون خطاب الإطارات المسيرة وكذا تصورات العمال أظهر جليا أن هناك وجود لعقلنات عديدة بـ : SNS هذه الأخيرة التي تتنازع فيما بينها بواسطة حاملها داخل المصنع، كما أن هناك تباين في الأهداف ويرجع ذلك لسببين:

- يعد المجتمع الجزائري مجتمعا منتجا للتباينات الاجتماعية، الاقتصادية والثقافية كما يترتب عن التقسيم الاجتماعي والتقني للعمل بـ : SNS في حد ذاته تباينات جديدة.
 - إذا كانت SNS فضاء لعقلنات متباينة فلا يمكن الحديث عن وظيفية الاستراتيجية المختلفة وانعكاساتها الواقعية لأنها بكل بساطة تناقضات بنيوية، تخترق SNS من كل جهة، هذه التناقضات الموجودة بين مختلف الفئات المكلفة بالتصنيع.
- يتمثل السؤال الأساسي بخصوص فئة المؤهلين في: هل هذه الأخيرة تحمل تصورا ومنطقا وإستراتيجية تميزها عن غيرها، أم هي وسيطة بين الفئتين الأساسيتين (فئة الإطارات/ وفئة العمال المنفذين)¹

- تصورات المؤهلون للمؤسسة:

تعتبر المؤسسة من خلال خطاب العمال مكانا للتعارض بين عقلنتين، عقلنة الإطارات المسيرة المرتبطة بمنطق الهيمنة، وعقلنة العمال التي تترجم في سلوكيات مقاومة، أما بالنسبة للمؤهلين فمن خلال قيادتهم تتحقق الأهداف المرسومة أولا لأنهم النواة الأساسية للاشتغال الواقعي واليومي للورشة، ومن ثم السير الحسن للتجهيزات، وتتمثل هذه المركزية من خلال خطابات المؤهلين لا في المحيط المعيق كما هو مدعى، ولا في الفضاء المخترق

¹ - المرجع السابق، ص50.

من طرف النزاعات الطبقيّة بل في التحكم في الورشة (في التجهيزات، ومستوى إنتاج فئة العمال)

فإذا كان خطاب الإطارات يحاول البرهنة على الصعوبات التي تعاني منها SNS والمرتبطة بالمحيط، فإن خطاب المؤهلين يُوقع هذه الخلافات بداخل SNS ومع هذا تبقى المقاربة التنظيمية للمؤهلين مختلفة عن تلك التي يبديها العمال، فبالنسبة للمؤهلين يجب فقط تحسين التنظيم حتى تحقق SNS مبتغاها، بينما يفسر خطاب العمال هذه الخلافات من خلال منطق مغاير لمنطق المؤهلين، إذ بالنسبة لهم لا تقارب هذه الخلافات في علاقتها مع أهداف المؤسسة بل في علاقتها بممارسات محددة مستوحاة من منطق الهيمنة الاجتماعية، إنما هو غير وظيفي وغير منسجم بخصوص التنظيم التقني، يصبح في أعين العمال وظيفي وعقلاني بالنسبة للتنظيم الاجتماعي.

يرفض المؤهلون ذلك الضغط في التنظيم الذي يعيقهم في فرض سلطتهم على العمال، فهم يتصورون الإطارات الذين يفترض فيهم تحقيق السعادة في المنصب بواسطة العمل، على أنهم يقصرون على أداء واجبهم فقط.

بينما يوحي خطاب العمال أن علاقاتهم بالإطارات معاشة كتناقض يصعب تعديده بين فاعلين، بين عالمين، فهو تناقض في الوقت ذاته بين عقلنتين، وكذا هوية سوسيو-ثقافية، بمعنى أن هناك فرق في المعنى الذي يعطيه المؤهلون لانتقادهم للإطارات، فهم لا يتكلمون عن مسهم في كرامتهم أو إهانتهم في علاقاتهم مع الإطارات فهم ليسوا عرضة لعدم التقدير والاحترام كما هو الحال بالنسبة للعمال¹.

يعترف المؤهلون بصعوبات إقناع العمال القيام بواجبهم، وكأن العمال مقتنعين بأن الجهد الذي يقدمونه هو لفائدة غيرهم، لذا يظهر أن الصفة الأساسية لهذه الطبقة العاملة الجديدة هو عدم اقتناعها تماما بما تقوم به في المؤسسة. تتسبب ظروف العمل من تعب، إهدار القدرات، اللاعقلانية في التنظيم، أشكال القيادة مع كثرة الأوامر في رفضهم هذا، من هنا يقر المؤهلون أن العمال انتهوا إلى الاعتقاد في عكس ما تقر به الخطابات الموجهة إليهم ولغيرهم.

¹ - المرجع السابق، ص 51.

يقيم خطاب المؤهلين ذي الطابع الأخلاقي ردود أفعال العمال لا بصفقتها مقاومة بل يقررونها بالأشكال الشائعة القائمة بالوحدات الإنتاجية، ومن ثم ينظر إلى تصرفات العمال على أنها ما قبل أو على الأقل لا صناعية لأن حسبهم دائماً لم تكتسب بعد هذه الفئة وعياً كما لا تعطي معنى للانضباط، إنه شكل آخر من أشكال **الأنثروبولوجيا الضمنية**.

فإذا كان العمال يسلكون بعض السلوكيات "السلبية" حسب المؤهلين، فمن جهة الباحث "سعيد شيخي" هم يسلكونها لا لأنهم "متأخرين" ولا لأنهم لم يكتسبوا بعد السلوك الصناعي بل لأنهم يدركون جيداً وضعيتهم ضمن العلاقات الاجتماعية للإنتاج، فهو لا يفسر عدم انغماسهم في العمل بافتقارهم للوعي المهني بل يفسر ذلك برفضهم للظروف التي يتم بداخلها العمل وأن رفضهم للعمل لا يكمن في حد ذات العمل، فهم لا يعتبرون أنفسهم مسؤولين أمام نظام غير نظامهم، من هنا يتضح أن نعتهم بأصحاب العقلية الزراعية يجانب الصواب، ولا هم سينضبطون يوماً ما بواسطة وقت العمل الذي يقضونه في المؤسسة، لا تعدو أن تكون هذه الصورة إلا صورة نمطية غير صائبة إذ كل ما في الأمر أنه شكل آخر **الأنثروبولوجيا الضمنية**.

يتصور المؤهلون أنفسهم بمثابة مرسل إليه، وسيط مرسل ولكن دون التمتع بالمسؤولية الكافية، لأن مغادرتهم مصف العمال لم يؤهلهم دخول فضاء الإطارات، فهم الخط الأمامي للقيادة، وفي الوقت نفسه الدرجة السفلى في التأطير، تلکم هي مكانتهم في السلم الرتبي وما يفرضه التنظيم من وظيفة، فهم يشعرون بأنهم مسؤولين عن الانضباط في العمل إلا أنهم يصرحون بافتقارهم لوسائل فرضه. فالإطار يوحى للمؤهل أن مشاكل العمال ليست من مهمته، في الوقت الذي يطالبه بتطبيق سلطته، علماً أن العمال لا يعترفون له بهذه السلطة ما دام حل مشاكلهم يتعدى قدرته، بمعنى آخر أن الاعتراف به مقرون بمدى استجابته لحل مشاكلهم¹.

فمن بين الصعوبات التي تواجه المؤهل كذلك **الصعوبة الأولى** - هو كيف يستطيع تحقيق التوازن بين العمال الذين لا يمثلون للعمل بالقدر الكافي، والإطارات التي لا تحسن القيادة؟ ناهيك عن ممثلي جمعيات العمال اللذين لا يجهدون أنفسهم في الحد من عدم

¹ - المرجع السابق، ص 53.

الانضباط، بل هم من يشجعون على عدم اتخاذ إجراءات عقابية أصلاً، إنها الصعوبة الثانية المتمثلة في مؤسساتية التسيير الاشتراكي للمؤسسات GSE الذي يحد من سلطة المؤهلين بتأسيسها لتربية موازية أي "سلطة مضادة" فما يرهق المؤهلين هو عدم التضامن بين الإطارات والعمال، بحيث يظهر هذا التباين العميق على أنه صعب التعدي، لذا لا يمكن اعتبار هاتين العقلنتين بمثابة نزاع مصالح فقط، ولكن هي أيضاً ترجمة على أرض الواقع لتباين هوياتي، ثقافي إلى جانب رؤيتين مختلفتين للعالم.

III. دراسة الثقافة والتسيير في الجزائر "Culture et Gestion en Algérie"

جاءت دراسة " الثقافة والتسيير في الجزائر " استجابة لطلب رسمي مؤسساتي (وزارة الصناعة) في سنوات التسعينيات وبتمويل مشترك بين الهيئات الرسمية والمنظمة الكندية للتنمية الدولية. حيث قام بإجرائها فريق بحث بقيادة عالم الاجتماع الكندي "دنيال ميركور" DANIEL MERCURE والتي كان من بين أعضائها الباحث الجزائري "إسماعيل صغير"، وبإشراف من عالم الاجتماع الفرنسي رونو سانسوليو.

هدفت هذه الدراسة التحليلية إلى اقتراح نموذج تسيير للمؤسسة الجزائرية يتماشى الثقافة المحيطة بها. انطلاقا من العلاقة المعقدة بين نماذج التسيير المطبقة في الجزائر والواقع السوسيوثقافي للمجتمع الجزائري.

حيث قام فريق البحث الانطلاق من فرضية أساسية مفادها أن " نماذج التسيير المطبقة في الجزائر بعيدة كل البعد عن الواقع السوسيوثقافي للقوى العاملة"¹. ولاختبار مدى صدق هذه الفرضية قام فريق البحث بإجراء استطلاع واسع لعينة تضم 1052 موظفا جزائريا في مؤسسات عمومية جزائرية وطنية، وأخرى محلية، بالإضافة إلى بعض المؤسسات الخاصة.

وشملت هذه الدراسة خمسة مواضيع شكلت في الأساس المتغيرات التي أجريت عليها الدراسة وهي على النحو الآتي:² (الأسس الثقافية للفرد الجزائري، إدارة الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، التغيير) حيث تضمن كل متغير من هذه المتغيرات مجموعة من الأبعاد والمؤشرات.

نتائج الدراسة:

لقد حاولنا من خلال هذا العمل أن نكتشف للمجتمع الجزائري نموذج جديد للتسيير يتماشى مع ثقافة المجتمع، ومن أجل تحقيق هذا الهدف ولنا التعرف على القيم الأساسية التي يتقاسمها الأجراء في عالم الشغل الجزائري، ثم التعرف على أساليب الإدارة (التنظيم) التي يرغبون فيها.

¹ - Daniel Mercure, et al: **Culture et Gestion en Algérie**. Paris: L'Harmattan. 1997. P21.

² - ibid. p24.

على مدى السنوات الثلاثين الماضية راهنت الجزائر على التصنيع (الصناعات المصنعة) واعتمدت على نماذج تسيير مبنية على أسس ومبادئ غربية، فهي مثل معظم الدول ذات الاقتصاد المخطط التي تعتمد على المؤسسات الكبيرة، وتتطور وفق المنطق البيروقراطي. لكن يجب التنويه الى أن الجزائر قد ورثت تقليدا استعماريا يتضمن أنماطا للتنظيم تتعارض مع ثقافة المجتمع، حيث تتميز هذه النماذج التنظيمية باظفاء الطابع الرسمي على الأدوار، ومركزية في اتخاذ القرارات، ونظام اتصالات مكتوبة.

نتائج الدراسة:

1- تعاني المؤسسة الجزائرية من فجوة ثقافية تتعارض عناصرها الهيكلية وأساليب إدارتها وأنظمة قيادتها مع الثقافة الاجتماعية المحيطة بها. وبهذا المعنى فإن المؤسسة الجزائرية تعتمد على نموذج تنظيمي لا يتماشى والأسس الثقافية لأجرائها، ففي الأقطاب الصناعية الجزائرية يجهل العمال أهداف المؤسسة وكذا المهام المنوطة بهم في الهيكل التنظيمي المعتمد، إضافة إلى عدم التزامهم بنظام القيادة، الذي غالبا ما يتخذون موقفا دفاعيا تجاهه. تبرز هذه الدراسة أن القيم الثقافية المحلية للعامل الجزائري ترسخ الانتماء للجماعة (من خلال التنشئة، والاعتماد على الاتصال الشفهي) الأمر الذي يجعله يقدس تلك الانتماءات (للجماعة، للعائلة... الخ) لذا يشعر العمال بالاغتراب في المؤسسات كبيرة الحجم، ويفسرون الاتصالات المكتوبة على أنها عدم مراعاة وفي كثير من الأحيان تهديد من طرف رؤسائهم. ترتبط تمثيلات العامل الجزائري بالنسبة للمسؤول بالقائد التقليدي الذي يعرف كيف يجنب موظفيه مخاطر عدم اليقين، العلاقات المباشرة، سواء في الأنشطة اليومية أو في حل النزاعات (باختصار وجدنا أن العمال يبحثون عن هويتهم في العمل¹.

إذا ما هو النموذج التنظيمي الذي يرغب فيه العامل الجزائري؟

يمكننا تجميع الخصائص الرئيسية لهذا النموذج من خلال المواضيع الخمس التي بنينا منها خطة البحث:

1- الأسس الثقافية للمجتمع الجزائري:

¹ - ibid. p140.

- يمكن تحديد أهم القيم الثقافية التي تطبع عالم الشغل بالجزائر في الابتعاد عن اللايقين أي تجنب المخاطرة والمجازفة، حيث يمثل هذا المؤشر القوي عقبة حقيقة أمام أي ديناميكية للتغيير.

- يشكل الشعور بالانتماء للمجتمع (الجماعة، العائلة) قيمة أساسية لدى العامل الجزائري (اعتماد الفرد على الجماعة، العائلة، تصور القدر المحتوم...الخ)

- يفضل العامل الجزائري أن تكون المسافة الهرمية متوسطة مع تحديد دقيق للأدوار، بالإضافة إلى نمط اتصال شفهي، وعندما تحدث نزاعات بتم حلها وجها لوجه.

2- إدارة الموارد البشرية:

3- نموذج القيادة:

تختلف الصفات التي تفضل في المسؤولين المباشرين عن المسؤولين المسيرين بحيث أنه يجب على المسؤولين المباشرين إثبات قدراتهم على تبليغ معارفهم، تكوين مستخدميهم، اعترافهم بخصائص واستحقاقات الآخرين وإظهار كفاءتهم العالية وسلوك أخلاقي. بينما يشترط في المسؤولين المسيرين امتلاك الكفاءة المتمثلة أساسا في الشهادة الجامعية والكفاءة التقنية إلى جانب تمتعهم بعلاقات حسنة مع المستخدمين. بكلمة وجيزة ضروري أن يتوفر في المسؤول المباشر معيار التبليغ والاعتراف، بينما يتوفر في المسير الكفاءة المطلوبة.

أما عملية اتخاذ القرار فعلى العموم يمكن القول أن هناك نموذجين مفضلين لدى الأجراء أحدهما لفئة مستخدمي الإدارة مطبوع أساسا بنطق المشاركة في اتخاذ القرار . بينما تفضل فئة التنفيذ النمط الممرز المطبوع بالبعد الاجتماعي (علاقات حسنة مع المستخدمين) أين يكون اتخاذ القرار من صلاحيات القائد لوحده.

في حين تبرز طبيعة حل النزاعات توجيهين أساسيين أولهما يفضل تفادي النزاعات في الوقت الذي يقر ثانيهما في بعض الأحيان بضرورة وجودها، ومهما يكن من أمر ضروري أيضا وضع بنية في علاقات العمل جوهرها العلاقة المباشرة والاتصال الشفهي.

4- التغيير:

تم تحليل التغيير من خلال ثلاث مكونات أساسية تتمثل في: (الحراك المهني، المواقف تجاه المخاطر، وتغيير السلوكيات في مكان العمل)

تبرز الدراسة أن الموظفين الجزائريين لديهم خوف من مخاطر التغيير التي قد ينجم عنها حراك مهني، أو جغرافي، وبالتالي يرفضون تحمل نتائج هذه المخاطرة على المستوى الشخصي بفقدانهم لمناصب عملهم.

لذا تؤكد هذه الدراسة على أن الموظفين الجزائريين لديهم رغبة قوية في الحاجة إلى الأمن بالحفاظ على منصب العمل (تفضيل العمل في القطاع العمومي-الاستقرار-).

كما كشفت الدراسة كذلك إلى أن مواقف المسيرين تجاه التغيير تعتبر ركيزة أساسية في التنظيم الجزائري، أي فاعلا أساسيا يساهم في تكوين الوعي، وبالتالي أن أي تغيير تنظيمي سوف يتعرض للمخاطرة إذا لم يتلقى الدعم من المسيرين. وبالتالي تؤكد الدراسة أن نجاح أي ديناميكية للتغيير في المؤسسات تعتمد في الأساس على تنظيم عمل، ثم قيادة.

ترتكز خطوط القوة التي تميز مواقف وسلوكيات الإجراء الجزائريين على مجموعة من الأسس الثقافية الخاصة بمجتمعهم، ومن ثم فإن الأفكار المسبقة (الأطروحة) بل الخاطئة التي تعتبر الثقافة الجزائرية هي بمثابة معيق للتنمية (ثقافة تدعو العامل إلى كراهية العمل، التقاعس، ولا ينشطون إلا تحت الضغط) هي لا تتوافق مع الواقع العميق للعاملين في الجزائر. بل أظهرت هذه الدراسة قيم معاكسة لمثل تلك الادعاءات.

ومن ناحية أخرى، كشفت هذه الدراسة على غياب الاختلافات الجوهرية بين الثقافات الفرعية، مما يؤكد على وجود خلفية ثقافية مشتركة للموظفين الجزائريين، هذه الأخيرة التي أن تشجع المسيرين الجزائريين على إعادة هيكلة التنظيم وفقا لنموذج مستوحى من القيم الثقافية الخاصة بالمجتمع الجزائري.

وهو الأمر الذي نؤكد من خلاله مرة أخرى على وجود فجوة ثقافية قوية بين العناصر الهيكلية وأساليب الإدارة وأنظمة القيادة المعتمدة في المؤسسات الجزائرية من جهة، وبين العناصر الهيكلية وأساليب الإدارة وأنظمة القيادة التي يرغب فيها الموظفين الجزائريين من جهة أخرى.

IV. دراسة جيلالي اليابس (إشكالية تراكم رأس المال في الجزائر)

يقول جيلالي اليابس يمثل البحث في البورجوازية الصناعية تحديا بحد ذاته، إذ يفترض على أقل تقدير طرح القضايا النظرية الأساسية بشكل صحيح والتي تتعلق في المقام الأول بكيفية هيكله الفضاء الاقتصادي وتكوين الدولة الوطنية، لذا ينبغي إعادة تقييم النقاشات حول أصالة المسار الجزائري، أو عقلانية ممارسات الدولة، وإعادة صياغتها في إطار قادر على معالجة كل الأسئلة الجوهرية.¹

ويتناول اليابس في هذه الدراسة إشكالية في غاية الأهمية تتمثل في وظيفة رأس المال الخاص في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وعلاقته بالقطاع العام في اقتصاد ستاكر فيه الإيديولوجية الشعبوية التي تم تبنيها في بداية المشروع الاجتماعي، وبروز هيمنة ليبرالية بعد نزاعات طويلة. الأمر الذي أدى إلى الكشف عن التناقضات والنزاعات الخفية الكامنة وراء التوجهات (والخيارات) الكبرى للبلد.

وإبراز كيفية الاستحواذ على المشروع الاجتماعي للدولة من طرف البرجوازية الصناعية الخاصة، وتحويله لصالحها الخاص، وذلك من خلال تأكيده على دور العلاقات الأسرية في نجاح هذه الظاهرة، خاصة لمن أدركوا كيفية تعبيد الطريق لنجاح مشاريعهم الخاص، وذلك من خلال ربط علاقات مصاهرة مع كبار المسؤولين في الدولة، في عملية بحث عن حماة أو متحدثين باسمه، أو حلفاء داخل جهاز الدولة.²

ففي الجزء الأول من هذه الدراسة يبحث جيلالي اليابس في ظروف التنمية الوطنية، مسلطا الضوء على الغموض التأسيسي على المشروع الاجتماعي الشعبوي، الذي يمثل أول مشروع اجتماعي للنخبة التكنوقراطية بعد الاستقلال، ويقارن فيه بين التجربتين المصرية والجزائرية المماثلتين تقريبا، من حيث التغييرات التي كانت جارية في عهد الرئيسين جمال

¹ - Liabès, Djillali. **Entreprises, entrepreneurs et bourgeoisies d'industrie en Algérie.** Quelques éléments pour une sociologie de "l'entreprendre". *Les cahiers du CREAD* 1 (1984): 97-113.p02.

² - Gakou, Mohamed Lamine. **"Capital Privé et Patrons d'Industries en Algérie 1962-1982: Propositions pour l'Analyse de Couches sociales en Formation."** (1989): 110-112.p110.

عبد الناصر وهواري بومدين، ويجد تفسيرها في المشروع الاجتماعي الشعبوي "بالتحالفات التي شكلها، والتناقضات التي جسدها، والآفاق التي فتحتها".

ويخلص اليابس في تعريفه للمشروع الاجتماعي الشعبوي على أنه "إنتاجي انتقائي يتجاهل ضمناً أو صراحة الآثار الاجتماعية الخاصة للتراكم وتكوين سوق وطنية" – فحسبه. أن الخطاب الدائر حول الترابط بين القطاعين العام والخاص، سعياً لتحقيق تنمية اقتصادية متناغمة، ومتمحورة حول الذات، قد أخفى بشكل سيء الصراعات الحادة بين سلطة الدولة ورأس المال الخاص من أجل الهيمنة على المشروع الاجتماعي، والاستحواذ عليه من طرف رأس المال الخاص بتعزيز مواقفه وإجبار الدولة على تحمل نفقات، كان من المفترض أن يتحملها لوحده، مثل بعض عناصر تكلفة العمل.

ويركز الجزء الثاني من الدراسة على تاريخ تكوين رأس المال الخاص واستراتيجيات التراكم، ومنطق إعادة الإنتاج بدء من سنة 1962 إلى غاية سنة 1980. فيُعرّج اليابس على الفترة الاستعمارية ويُبرز تأثير رأس مال الاستعماري على نوع التصنيع في فترة ما بعد الحرب، فقد أدى وجود الحركة الوطنية إلى تسريع التصنيع في الفترة الممتدة (1954-1958) بقيادة رأس المال الفرنسي.¹

أما بعد الاستقلال فيحدد اليابس عدة فترات فرعية اقتصادية بدء بالفترة الممتدة (1962-1969) والتي كانت تمثل فترة توطيد الرأس مال التجاري، الذي كان المصدر الرئيسي للتراكم، ومثل ثلثي الاستثمارات في الصناعة، ثم تلتها على الصعيد السياسي فترة تمثلت في إضفاء الشرعية على الشعبوية (1967-1971) وتجسدت في قانون الاستثمار، حيث يهيمن القطاع العام إلى حد كبير على الاستثمار الصناعي، بينما يهيمن رأس المال الخاص على إنتاج وتوزيع السلع الاستهلاكية، كما شهدت الفترة ما بين (1972-1980) نضج رأس المال الخاص تزامناً والمطالب الليبرالية، وفتح النقاش حول المسار الجزائري بعد وفاة الراحل هواري بومدين، مما أسفر عن تقييم شديد القسوة للقطاع العام، وخاصة القطاع الصناعي.

¹ - Ibid. p111.