

ثقافة المؤسسة والأزمة:

حالة المؤسسة العمومية الصناعية في الجزائر

The Corporate culture and the Crisis :

Case of the industrial public company in Algeria

بودراع فوزي^{1*}، زمور زين الدين²¹ طالب دكتوراه، قسم علم الاجتماع، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، الجزائر² أستاذ التعليم العالي، قسم علم الاجتماع، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، الجزائر

تاريخ النشر: 2019/06/30

تاريخ القبول: 2019/03/04

تاريخ الإرسال: 2018/04/27

الملخص: الحال بالنسبة للمؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي في الجزائر، التي عرفت فترات من التراجع الاقتصادي نتيجة الصدمات البترولية والأزمات الاقتصادية، نرى أنها فرصة مناسبة للتغيير الثقافي، وإعتبار البعد الثقافي كرهان إستراتيجي في عملية التحول يجب على المؤسسة العمل على كسبه وتبنيه من طرف جميع الأطراف، وهذا ما سنحاول الكشف عنه.

الكلمات المفتاحية: ثقافة المؤسسة، المؤسسة العمومية الصناعية، الأزمة الاقتصادية، الصدمة الثقافية.

Abstract:

Our reflection is scope on the case of the industrial company in Algeria. This last has experienced periods of economic decline due to the oil shocks and economic crises, which has optimized the management of the company in offering an opportunity for cultural change and taking into account the cultural dimension as a strategic issue in the process of transformation.

Key words: corporate culture, the public company, the crisis, the cultural shock, the cultural change.

* الباحث المرسل: fouzi20@hotmail.fr

مقدمة:

إن فترات التراجع الاقتصادي بشكل عام، هي أصل مجموعة من التأثيرات والإرتدادات المهمة في عالم الشغل والمؤسسة الصناعية العمومية، فهذه الفترات تولد اللا استقرار، الاضطرابات والتفكير في برامج وإجراءات للتقليل من التكاليف المادية والبشرية لتجاوز هذا الوضع؛ في هذا السياق العام أو المحيط يتطلب على سبيل المثال لا الحصر: مراجعة سياسية الأجور، أو إلغاء المنح والامتيازات، وحتى تجميد الأجور إن لزم الأمر، النظر في عدد العمال، أو حتى أبعد من ذلك التفكير في نظام اقتصادي بديل وجديد، إلى غير ذلك من الإجراءات؛ تصبح هذه المشاكل والأزمات في الأخير مصدر تهديد وضغط على جميع الشركاء من عمال وإدارة، ومسيرين.

بطبيعة الحال، ومن المعلوم أن الجزائر كغيرها من الدول، عرفت فترات من التراجع الاقتصادي نتيجة الصدمات البترولية والأزمات الاقتصادية، التي كشفت عن عجز جهاز إنتاجي مهم، وركيزة رئيسية للتنمية السوسيو الاقتصادية، وهي المؤسسات العمومية الصناعية، وكذلك كشفت عن مدى نجاعة فكرة الاعتماد على المداخل البترولية كمصدر اقتصادي وحيد.

إلا أننا نستطيع القول أن هذه الأزمات لما لها من أوجه سلبية على المؤسسة العمومية والكتل العمالية، يمكن أن تصبح عامل إيجابي إذا تم استغلالها بشكل صحيح، وإعادة النظر في ماهية المؤسسة العمومية، ودورها الاقتصادي والاجتماعي، كما يمكن أن تصبح عنصر موحد لجميع الأطراف مقابل هذه الأزمات ونقطة انطلاق جديدة.

فنحن من خلال مقاربتنا الثقافية للمؤسسة، نرى أن مفهوم الثقافة هو عامل مهم، عندما تكون المؤسسة في مواجهة مع أزمة ما، أو عندما تخضع لتحول جذري، أو إدخال إصلاحات كبرى أو إجراءات تقنية؛ هذا يتطلب التوجه وتبني خطوط ومسارات ثقافية جديدة، وقيم وطرق للتصرف والتفكير مخالفة للماضي، وإعادة تشكيل الوعي الثقافي العمالي من جديد.

و ما يدعم هذا القول استنادنا لتعريف¹ E.Schien و² M. Thévenet لثقافة المؤسسة، حيث يعرفها الأول: " بأنها هي مجمل الاختيارات والافتراضات القاعدية التي اكتشفتها وأنتجتها وطورتها مجموعة بشرية في محاولتها لإيجاد الحلول لمشاكل التأقلم الخارجي والاندماج الداخلي، والتي أثبتت نجاعتها وفعاليتها بالنسبة لهم وأصبحوا يتداولونها على أنها الطريقة الصحيحة والجيدة في معالجة هذه المشاكل."، أما M. Thévenet فيعرفها: " بأنها مجموعة من المراجع المشتركة داخل المؤسسة، تم بناؤها من خلال التاريخ الذي مرت به المؤسسة، لإجابة على المشاكل التي واجهت المؤسسة"، فكلا التعريفين يشيران إلى أن المؤسسة تبني ثقافتها من خلال الأزمات والمشاكل التي مرت بها المؤسسة في حياتها التاريخية، والتي تصبح بدورها - بمعنى الثقافة - هي الحل لهذه المشاكل والأزمات. فالتعامل مع الأزمة حسب نظرنا، لا يقتصر فقط على تسريح العمال، ومراجعة التكاليف والنتائج المالية للمؤسسة العمومية الجزائرية بشكل عام، وإن كانت هذه الإجراءات تعتبر عملية صحيحة بالنسبة للمؤسسة العمومية بهدف تغليب الوظيفة الاقتصادية على الوظيفة الاجتماعية التي كرستها أنظمة التسيير الاشتراكية وفكرة الدولة الراعية، وإنما تعتمد بشكل رئيسي إلى جانب هذه الإجراءات، على العوامل الثقافية والاجتماعية، وتجاوز طرق التسيير التقليدية، عن طريق عملية التعلم الثقافي من خلال القرارات، الأحداث، التجارب، والأزمات التي مرت بها المؤسسة، يكون فيها الفاعل الوحيد والرئيسي كل أعضاء المؤسسة بكل مستوياتهم، لبناء مجموعة من أساليب التفكير والتصرف تحتوي على قيم ومعتقدات وتمثلات ومبادئ مشتركة بين أعضاء المؤسسة، والتي ترى فيها الطريقة الأنسب لحل المشاكل الداخلية والخارجية، بمعنى امتلاك ثقافة المؤسسة.

فبالعودة إلى تاريخ المؤسسة العمومية، والتطرق إلى الأزمات الاقتصادية التي مرت بها، وقراءتها قراءة سوسيو-ثقافية، يسمح لنا هذا بفهم واقع المؤسسة العمومية اليوم، التي مازالت تعاني من نفس المشاكل ولم تتجاوزها، حتى أن مستقبل هذه المؤسسات هو

¹ إدجار شاين، الثقافة التنظيمية والقيادة، ترجمة محمد منير الأصبحي ومحمد شحاتة، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2011.

² Maurice THEVENET, la culture d'entreprise, Que sais-je ?, P.U.F, 6^e édition, 2^e tirage, Paris, 2011, pp 45-4

من الملفات المطروحة اليوم بشدة، والتي تتكرر بشكل دائم، حول الذهاب نحو خصوصيتها.

1. أزمة الصدمة البترولية والمؤسسة العمومية الصناعية:

في إستراتيجية الجزائر في عملية التنمية، الأولوية تم إعطاؤها للقطاع الصناعي، باعتباره الدافع الوحيد والسريع نحو الحدأة والتنمية، التي بدأت بشكل كبير مع سنوات السبعينات، وسياسة تأمين المحروقات ووضع الدولة يدها على مصدر حيوي ساعد على تراكم رؤوس الأموال، وإتباع سياسة اقتصادية تقوم على نظام من التخطيط المركزي؛ أدى إلى تنامي دور الدولة وبشكل كبير في هذه العملية، عن طريق إطلاق برامج موسعة للتصنيع والاستثمارات المخطط لها، بهدف امتلاك جهاز إنتاجي عمومي قوي، لإرضاء الحاجيات والمتطلبات التنموية لأفراد المجتمع الذي عرف نموا ديموغرافيا سريعا بعد سنوات من الاستقلال، هذه الاستثمارات سمحت بخلق 400 وحدة إنتاجية، ومركبات صناعية كبرى تتجمع حول 15 شركة وطنية للإنتاج¹. في هذا الإطار، تحقيق هذه الأهداف التنموية للمجتمع من خلال السياسة الاجتماعية التي تبنتها الدولة، تم إلقاءها على عاتق المؤسسة العمومية الصناعية، خلق وتوفير فرص ومناصب الشغل والعمل للفئات الاجتماعية المختلفة، توزيعها وتمركزها في كل مناطق الوطن بهدف تحقيق نوع من التوازن الجهوي، واستفادة كل المناطق من عملية التنمية بدون تمييز، بالإضافة إلى وضع في متناول الأفراد والمواطنين على اختلاف تقسيمهم الاجتماعي والطبقي، منتوجات متنوعة وبأسعار معقولة وفي متناول الجميع؛ أما تحقيق المردودية المالية للمؤسسة فتأتي في المقام الثاني، لأن المؤسسة كانت تستقبل المساعدات المالية من الخزينة المركزية، بالاعتماد بطبيعة الحال على مداخيل البترول.

لكن مع تراجع أسعار البترول مع نهاية الثمانينات، والغير متوقع من طرف الحكومة الجزائرية آنذاك، مارست صدمة على الاقتصاد بشكل عام، والمؤسسة الصناعية والكتل العمالية بشكل خاص، بحيث تراجع تصدير المحروقات إلى 55.5 % ما بين

¹ Ministère de l'industrie et de la restructuration, colloque sur la restructuration industrielle, point de situation: évaluation et perspective, le 2-3 mars 1999.

1987/1984، مما أدى إلى تراجع الإستيراد إلى 45 % نتيجة إجراءات سياسات التقشف¹، وإعطاء الأولوية فقط لاستيراد الأشياء الحيوية والإستراتيجية، وحتى تعطل بعض الاستثمارات والمشاريع التي انطلقت فيها الدولة آنذاك من خلال المخطط الرباعي 1984/1980 .

نتيجة هذه الظروف الطارئة، وجدت الدولة الجزائرية نفسها أمام اقتصاد معطل ومشلول بشكل كبير، وأمام تهديد انفجار اجتماعي، دفع بها إلى خيار المديونية لتفادي العجز المالي، نتيجة الإنفاق الكبير السابق على الاستثمارات في مجال التصنيع، من صندوق النقد الدولي FMI، هذا الأخير فرض على الجزائر جملة من الإصلاحات الاقتصادية مقابل منحها قروض مالية.

بموجب هذه التوصيات من صندوق النقد الدولي، قررت السلطات العمومية، بهدف تحقيق الفعالية الاقتصادية، مراجعة المؤسسة العمومية على المستوى التنظيمي، ألتسييري، وحتى المالي، بالإضافة إلى مراجعة عدد العمال في هذه المؤسسات. كل هذا سنتحدث عنه بالدراسة والتحليل من خلال هذه الورقة، حول عملية تسريح العمال، تراجع دور الدولة أمام المؤسسة العمومية، وبشكل كبير حول ضرورة امتلاك ثقافة الأزمة وكيفية تجاوزها، انطلاقاً من الافتراض التالي: أن الأزمة التي مرت بها المؤسسة العمومية كنقطة انطلاق جديدة، فشلت في إحداث تغيير ثقافي على مستوى منظومة القيم التي عرفتها الحقبة الاشتراكية، التي كانت تحد من فعالية المؤسسة.

2. الأزمة كنقطة انطلاق جديدة أو كصدمة ثقافية؟

إن حياة أي مؤسسة صناعية تقوم على مجموعة من الحلقات، من التطور والإزدهار، وكذلك من الأزمات والتراجع، هذه الأخيرة التي تعتبر شيء طبيعي في حياة المؤسسة، وظرف زمني لا مفر منه، نتيجة عدة عوامل اقتصادية، سواء في المحيط الخارجي أو الداخلي للمؤسسة؛ هذه الفترات الأكثر صعوبة والمليئة بالكثير من المخاوف والشك من مستقبل مجهول، حسب تقديرنا هي أيضاً تعتبر الأكثر أهمية في عملية التغيير وعملية التجنيد الجماعي، والبحث عن البدائل لتجاوز الأزمة عن طريق إيجاد

¹ Lucile Schmid, l'Algérie et le Fonds monétaire international, Esprit, N°245, Août - sept 1998, pp 141-144.

الحلول والطرق التي تغير من مواقف وسلوكيات، وأنماط التصرف والتفكير لدى الشركاء داخل المؤسسة.

لقد حمل تاريخ 1988 في طياته، بعد الصدمة البترولية لسنة 1986، أزمة حادة شكلت منعرج جديد في تاريخ الجزائر الحديثة، نظاما ومجتمعاً، حيث فرضت على النظام أو السلطة السياسية أنداك إصلاحات وإجراءات كبرى مست عمودين أو ركيزتين أساسيتين للمجتمع الجزائري: السياسة والاقتصاد؛ هذا البعد الأخير، والذي يهمننا في هذا الموضوع لما له إرتباط وثيق بالحياة الاجتماعية، عرف إصلاح جذري يقوم على تبني الدولة مبدأ الخروج من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق، الذي يقوم على قيم ومبادئ ثقافية مغايرة تماما، كالفعالية، المردودية، المنافسة، تحرير التجارة الخارجية، التقليل من التكاليف المادية والبشرية؛ بصفة عامة تغليب الوظيفة الاقتصادية على الوظيفة الاجتماعية.

هذه الإصلاحات كان لها آثار معتبرة وانعكاسات سلبية على المؤسسة العمومية الصناعية ومجموع الكتل العمالية، التي لم تستطع مواكبة هذا التحول والإرادة في الانتقال من طرف السلطة السياسية إلى اقتصاد السوق، الذي يقوم على التوجه نحو استقلالية المؤسسة وتخلي الدولة؛ لعل أبرز هذه الانعكاسات، حل وغلق عدد كبير من المؤسسات، بيعها وتحويلها إلى القطاع الخاص، تسريح العمال والتقليص من الكتل الأجرية.

كل هذا سيضع بعض المؤسسات التي نجت من هذا الهدم العنيف والمفاجئ، بكل مكوناتها وفعاليتها من مدراء وإطارات وعمال- التي عرفت نوعا من الرفاهية حول الدولة المركزية- أمام خيارات وتحديات ورهانات جديدة، لإعادة تموضعها وإيجاد مكان لها في هذا المحيط الجديد، وتجاوز الأزمة.

يرى الكثير من الباحثين، حسب كل مجال تخصصه أن هناك عدة عوامل موضوعية أدت إلى هذا الانهيار إلى جانب الصدمة البترولية، منها ما هو سياسي، تسييري، غياب التكوين وضعف المستوى العلمي، بالإضافة إلى الاستغلال السيئ لموارد المؤسسة وتشكل فئة برجوازية بيروقراطية.

إن مفهوم ثقافة المؤسسة هو عامل مهم، عندما تكون المؤسسة في مواجهة مع أزمة، أو عندما تخضع لتحول جذري أو إدخال إصلاحات كبرى، التي تتطلب التوجه وتبني خطوط ثقافية جديدة، وقيم مخالفة للماضي، والذي نرى أنه تم تجاهله أو عدم الانتباه لأهميته الكبرى؛ بحث تشكل الأزمة فرصة حقيقية للفاعلين الأساسيين من مدراء وجهاز التأطير بشكل عام، لإرساء دعائم سلوكيات أخلاقية، وقيم وتصرفات وتمثلات ثقافية جديدة، لمعالجة وتدارك الأخطاء السابقة، للرفع من فعالية المؤسسة، خاصة إذا كانت هذه الأزمات تهدد بقاء وحياة المؤسسة.

هذا كله يضعنا أمام مجموعة من الأسئلة الجوهرية: هل الأزمات التي مرت بها المؤسسة الصناعية العمومية، سواء القديمة منها أو الحديثة، شكلت فرصة مناسبة وبديلة، لإرساء دعائم سلوكيات ومنظومة قيم جديدة تختلف عن ما قبل الأزمة، أم أحدثت صدمة ثقافية لمختلف أطراف المؤسسة، أثرت على النسيج الاجتماعي والجانب الاقتصادي، أين أصبح الهم الوحيد لكل طرف هو الحفاظ على الامتيازات والمصالح الفردية المكتسبة، لا المؤسسة؟ خاصة إذا تعلق الأمر بمكسب جوهري في حياة الفرد وهو: فقدان منصب العمل والخوف من تهديد البطالة، وهل عملت كذلك على إعادة تشكيل الوعي الثقافي والاجتماعي للأفراد حول دورهم ودور المؤسسة العمومية ودلالاتها الاقتصادية والاجتماعية.

على العموم نستطيع أن نقسم فترات الأزمة التي مرت بها المؤسسة العمومية إلى قسمين رئيسيين في تاريخ المؤسسة، يتعلق القسم الأول الذي نحن بصدد معالجته في هذا المقال الذي عنوانه ب: ثقافة المؤسسة والأزمة، بتراجع أسعار النفط لسنوات الثمانينات، والتي شكلت منعرج كبير وأولي في تراجع القطاع العمومي الصناعي، وكذلك حجم الطبقة العاملة في الجزائر.

أم القسم الثاني، أو المرحلة الثانية من الأزمة، هي مع نهاية التسعينات، والانفتاح على اقتصاد السوق، وفتح المجال أمام القطاع الخاص، وتحرير التجارة الخارجية، الذي بدوره يمثل تحدي جديد أمام القطاع العمومي بشكل عام، والمؤسسة الصناعية العمومية بشكل خاص، من خلال المنافسة الحرة ودخول المنتج الأجنبي للسوق الداخلية، وتراجع احتكار الدولة للسوق.

بصفة عامة نستطيع القول أن الأزمة الأولى تمثل نتيجة اعتماد المؤسسة الكلي على الدولة كعمول رئيسي، من خلال مداخيل وعائدات النفط، للتغطية عن العجز المالي وضعف المردودية المالية والإنتاجية لهذه المؤسسات في تلك الفترة؛ أما الأزمة الثانية وهي عدم قدرة المؤسسة على الاعتماد على نفسها في تمويلها الذاتي وإدارة مواردها بشكل مستقل، من خلال إنتاج وبيع المنتج دون تدخل الدولة، أمام انفتاح السوق ومبدأ استقلالية المؤسسات الذي أقرته السلطات العمومية تجاه هذه المؤسسات في عملية التسيير.

إن من المظاهر الرئيسية للأزمة التي ضربت المؤسسة العمومية الصناعية، عملية التسريح الجماعي التي طالت عدد كبير من عمال المؤسسات العمومية، نتيجة الإصلاحات التي قامت بها الدولة الجزائرية بهدف تدارك عجز هذه المؤسسات، حيث بلغ إجمالي العمال المسرحين 500000 عامل¹ ذهبوا نحو البطالة، هذه العملية تعتبر الحدث الأكبر تأثيراً في عمق النسيج الاجتماعي الداخلي للمؤسسة، وكذلك تراجع الصورة والثقة لدى العمال حول مؤسستهم الصناعية، الأمر الذي أحدث صدمة ثقافية، حالت دون الاستفادة من الأزمة واستغلالها كنقطة انطلاق جديدة لمعالجة وتدارك الأخطاء السابقة والتعلم منها للرفع من فعالية المؤسسة، وهذا ما سنتحدث عنه في العنصر الموالي.

3. تسريح العمال:

إن تراجع أسعار البترول وتزايد معدلات المديونية، دفع بالسلطات الحكومية آنذاك إلى مراجعة جهاز الإنتاج الصناعي الكلي، لإيجاد حلول للخروج من الأزمة أو التقليل من حدتها، عن طريق القيام بجملة من الإجراءات، منها استقلالية المؤسسات وتخلي الدولة عن سياسة الدعم، تجميد نشاط بعض المؤسسات بسبب انعدام التموين بمعنى الغلق المؤقت لبعض المصانع (مما نتج عنها البطالة التقنية)، أو عن طريق تسريح فائض العمال effectif .

¹ Mohamed Madoui, les Sciences Sociales en Algérie, Regards sur les usages de la sociologie, Presses de sciences Politiques (P.F.N.S.P), n° 15, 2/2007, pages 149-160.

هذه العملية وإن كانت تعتبر ضرورة ملحة، وعملية صحية من الجانب الاقتصادي والمالي للمؤسسة، لتدارك أخطاء السياسة الاجتماعية التي تبنتها الدولة من خلال عملية التصنيع، وإخضاع المؤسسة العمومية للتوجهات السياسية والإيديولوجية للدولة، وتوظيفها لتطبيق نهجها الاشتراكي الذي يعتمد على سياسة الشعبوية، حيث اعتمدت الدولة نمطا أبويا في الإدارة والتسيير، والتوظيف الكامل للفئات الاجتماعية le plein emploi، ومنح العلاوات وتقاسم الأرباح، وقد لا توجد أرباح أصلا، بالإضافة إلى الامتيازات المتعددة التي كانت تمنح للعمال من مسكن ونقل ومطعم، وتعاونيات استهلاكية وجولات ترفيهية من طرف الخدمات الاجتماعية والثقافية التابعة لمؤسسات الدولة، فالمؤسسة أصبحت مكان لإرضاء الحاجات الاجتماعية، وليس مكان للإنتاج، " في الدولة الراعية l'Etat-providence قبل الإصلاحات، المؤسسة تمثل مكان للحماية الاجتماعية، أكثر منها كمكان لإنتاج الثروة والقيمة المضافة"¹.

إلا أنه من الناحية السوسيولوجية والثقافية، كان لها آثار عميقة وانعكاسات سلبية على البناء الاجتماعي الداخلي للمؤسسة، وحتى على الصعيد المجتمعي، أنعكس سلبا بدوره على الجانب الاقتصادي، وهذا ما سنحاول الكشف عنه من خلال الإجابة على مجموعة من الأسئلة المهمة، التي تدعم مقاربتنا الثقافية في معالجة المؤسسة العمومية، من خلال كيفية التعامل مع الأزمة.

لقد شكلت عملية الخروج الإرادي التي إنتهجتها المؤسسة العمومية صدمة لدى مجموع العمال والخوف من فقدان منصب العمل وهاجس البطالة، وكذلك تراجع الصورة والثقة لدى العمال حول مؤسساتهم، التي كانت تعبر عن مجموعة من المكتسبات الاجتماعية والاقتصادية التي يملكها العامل في مؤسسة صناعية عمومية، كضمان العمل الدائم، وكذلك مسار مهني جيد، بالإضافة إلى ضمان الذهاب نحو التقاعد، كل هذه الامتيازات أصبحت محل شك لدى العمال حول قدرة المؤسسة على توفيرها.

و كنتيجة لهذه الحالة من الشك والخوف وانعدام الثقة بين الأطراف داخل المؤسسة، أصبح كل عامل يفكر بشكل كبير في كيفية الحفاظ على هذه المكتسبات، لا

¹ ZEMMOUR. Z, Réformes économiques et attitudes des cadres : éléments pour une recherche, Revue Insaniyat, N° 42, Oct-Déc 2008, pp 65-78.

المؤسسة، خاصة مع ارتفاع وتزايد الشائعات في الأوساط العمالية وشح المعلومة الرسمية واحتكارها؛ هذا مما أدى إلى تزايد عامل التفرقة داخل المؤسسة بين مختلف الشركاء من عمال وإدارة وحتى النقابة العمالية، بحيث أصبح العامل لا يثق لا في النقابة، ولا الإدارة، بل حتى في زميله الذي معه في العمل.

هذه العوامل كلها جراء عملية التسريح، قضت على الانتماء والعمل الجماعي لدى الأفراد داخل المؤسسة، وكurst للعزلة والنزعة الفردية، بحيث أصبح كل فرد يفكر في مصلحته الشخصية، وكيفية الحفاظ على منصب عمله؛ كل هذا أثر على النسيج الاجتماعي للمؤسسة، الذي يعتبر عامل مهم في فعالية المؤسسة.

نستطيع أن نضيف كذلك أنه أثر حتى على المستوى الإنتاجي والاقتصادي للمؤسسة، فالعمال الذين نجو من عملية التسريح، أثرت هذه العملية على فعاليتهم ومردوديتهم، خاصة بعد العمليات المتكررة للخروج الإرادي الذي عرفته المؤسسات العمومية، فتولد لدى العامل الشك في قدرة المؤسسة على الحفاظ على مناصب عمل عمالها، وهذا شكل لديه اعتقاد وانطباع عن مؤسسته، بأنها مؤسسة عاجزة وفاشلة، وأنه هو كذلك مهدد بالتسريح في أي وقت.

هذه العملية لم تنعكس سلبا فقط على المؤسسة، بل حتى على صعيد المجتمع ككل، فالدولة الجزائرية في محاولتها لتدارك المؤسسات عن طريق تسريح العمال، وجدت نفسها أمام مشكل آخر وهو تضاعف عدد البطالين في المجتمع الجزائري، وهذا ما أثر كذلك على النسيج الاجتماعي للمجتمع ككل.

4. الأزمة وإعادة تشكّل الوعي الثقافي العمالي:

من إيجابيات فترات الأزمات والمشاكل التي تواجه المؤسسة العمومية، كذلك بالإضافة لكونها نقطة انطلاق جديدة، وفرصة مناسبة لمراجعة جميع أخطاء الماضي والتعلم منها، على جميع المستويات التنظيمية، التسييرية، وحتى الإنتاجية، وإعادة النظر في ماهية المؤسسة العمومية ودلالاتها الاقتصادية والاجتماعية في حياة الأفراد؛ هي كذلك تساعد على إعادة تشكيل الوعي وتجديده، ورؤية جديدة للذات والمؤسسة العمومية، وكذلك تقوية الرابط بين المؤسسة والأطراف المكونة لها.

فالوعي الإنساني هو محافظ بطبيعته، فمعظم الأفراد لا يحبون التغيير، فهم يقاومون الأفكار الجديدة، ويتمسكون بالأشكال والأفكار الموجودة في بيئتهم الاجتماعية والمهنية القديمة، في حين نرى أن الأزمات العميقة التي مرت بها المؤسسة، من المفروض أن تدفع بكل مكونات المؤسسة وعلى حسب مستوياتها وفئاتها الاجتماعية المهنية. إلى التخلي عن الأفكار القديمة، وتشكيل وعي ثقافي واجتماعي جديدين، خاصة فكرة: أن الدولة هي المسؤولة الوحيدة عن المؤسسة العمومية لإيجاد الحلول في مواجهة أي أزمة ما؛ في حين تشير كل التوجهات اليوم أن دور الدولة تراجع بشكل كبير أمام المؤسسة العمومية. خاصة بعد الانفتاح على اقتصاد السوق وإقرار مبدأ استقلالية المؤسسات، الذي يعبر في مضمونه عن تخلي الدولة ورفع يدها عن المؤسسة العمومية، وتكريس مبدأ الاعتماد على النفس في تحقيق الفعالية داخل اقتصاد ومحيط محلي وعالمي منفتح، يقوم على المنافسة وجودة العمل.

على العموم، نرى أنه وإن كان لدى العمال والإدارة وعي وتفكير جديد حول مستقبل المؤسسة اليوم، الذي يدور حول فكرة أن مؤسستهم ليست بصحة جيدة، وأن مستقبلها مجهول، ويجب تدارك هذا الأمر بسرعة وبشكل جدي، ومعالجة الإختلالات؛ إلا أنه لم ينعكس هذا الوعي على واقع المؤسسة، بحيث لا تزال على وضعيتها السابقة، فهو لم يصل إلى درجة العمل على التجنيد الجماعي ومشاركة الجميع في العمل على إخراج المؤسسة من أزمتها، خاصة أن محافظة الأطراف على مكتسباتهم الاجتماعية والمهنية مرهون ببقاء المؤسسة، التي مع زوالها يؤدي إلى زوال كل هذه المكتسبات.

خاتمة:

لقد ارتبط ظهور مفهوم ثقافة المؤسسة في الحقول العلمية كعلم الاجتماع، الأنثروبولوجيا، وحتى المناجمنت، مع بداية سنوات الثمانينات، أين نجد : G.Hofstede 1982، W.Ouchi 1982، E.Schien 1985، R.Sainsaulieu 1987، T.Peters et R.Waterman 1982، كاستجابة من قبل هؤلاء الباحثين والدارسين للأزمات التي مست المؤسسات الرأسمالية في المجتمعات الغربية نتيجة الصدمات البيترولية المتكررة التي ضربت النظام الرأسمالي في تلك الفترة، وكذلك ظهور قوى صناعية منافسة وجديدة بارزة خاصة في الدول الآسيوية، على سبيل المثال النموذج الياباني الذي يتميز بثقافة تنظيمية قوية.

حيث لفتت هذه الدراسات انتباهها كبيرا وتوجها جديدا حول أهمية الثقافة للوصول إلى مستويات عالية من الفعالية التنظيمية، وكذلك دورها المهم في تجاوز هذه الأزمات، خاصة ما ترتب عنها من آثار عميقة كالتضخم، إفلاس بعض المؤسسات، انتشار البطالة وندرة العمل، تسريح العمال، وتراجع الفئة التي تعمل في المجال الصناعي بشكل كبير؛ فهي تنطلق في مقاربتها الثقافية من افتراض رئيسي: هو أن المؤسسات التي استطاعت تجاوز هذه الأزمات والوصول إلى الفعالية، هي المؤسسات التي تملك ثقافة مؤسسة قوية يتم تشريكها وإنتاجها من طرف كل مكونات المؤسسة من القمة الهرمية إلى القاعدة.

بطبيعة الحال المؤسسة العمومية في الجزائر هي ليست بمعزل من الأزمات، فهي كذلك عرفت أزمات اقتصادية وتنظيمية نتيجة كذلك الصدمة البترولية لسنوات الثمانينات التي تعرض لها النظام الاشتراكي الجزائري بشكل عام، والقطاع العمومي بشكل خاص بما فيه المؤسسة العمومية الصناعية.

لذلك حاولنا من خلال هذا المقال الربط بين ثقافة المؤسسة والأزمة، انطلاقا من فكرة: أن مفهوم الثقافة هو عامل مهم عندما تكون المؤسسة في مواجهة مع أزمة ما، وأنها تشكل فرصة حقيقية لجميع الفاعلين لبناء ثقافة مؤسسة قوية عن طريق تبني خطوط ومسارات ثقافية جديدة، ومنظومة قيم مخالفة للماضي، التي تعمل على إرساء دعائم سلوكيات أخلاقية إيجابية، وقيم وطرق للتصرف والتفكير وتمثلان ثقافة جديدة، لمعالجة وتدارك الأخطاء السابقة والتعلم منها للرفع من فعالية المؤسسة.

على العموم نستطيع القول بأن الأزمة التي مرت بها المؤسسة العمومية الصناعية شكلت صدمة ثقافية لمختلف الأطراف داخل المؤسسة، وفشلت في أن تكون نقطة انطلاق جديدة في عملية التغيير والتجديد الجماعي والتشاركي للبحث عن بدائل لتجاوز الأزمة، عن طريق إيجاد الحلول والطرق التي تغير من منظومة القيم والتمثيلات القديمة، وكذلك أنماط التصرف والتفكير لدى الشركاء داخل المؤسسة، وبناء ما نسميه بثقافة المؤسسة، خاصة بعد عملية التسريح التي تعتبر الحدث الأكبر تأثيرا في عمق النسيج الاجتماعي الداخلي للمؤسسة، وكذلك تراجع الصورة والثقة لدى العمال حول مؤسستهم الصناعية، بحيث أصبح الهم الوحيد لكل طرف هو الحفاظ على المكتسبات

الاجتماعية والمهنية، والمصالح الفردية، لا المؤسسة، وهذا ما يعكس واقع المؤسسة اليوم.

كما نستطيع أن نضيف كذلك، أن كون الأزمة نقطة انطلاق جديدة لبناء ثقافة مؤسسة وفرصة مناسبة لمراجعة جميع أخطاء الماضي والتعلم الثقافي منها، هي كذلك تساعد على تشكيل الوعي الثقافي العمالي وتجديده، وإحداث رؤية جديدة للذات وللمؤسسة: " إن من النتائج الواضحة للأزمة هو تعزيز مكانة المؤسسات الصناعية في الحياة اليومية"¹، وهذا لا يتم إلا من خلال إعادة تشكيل الوعي الثقافي والاجتماعي وتبني أفكار جديدة حول ماهية المؤسسة الصناعية ودلالاتها الاقتصادية والاجتماعية بالنسبة للأفراد والجماعات.

إلا أنه وإن كان لدى العمال والإدارة وعي وتفكير جديد حول مستقبل المؤسسة، الذي يدور حول فكرة أن مؤسستهم ليست بصحة جيدة، وأن مستقبلها مجهول، ويجب تدارك هذا الأمر بسرعة وبشكل جدي، ومعالجة الاختلالات؛ إلا أنه لم ينعكس هذا الوعي على واقع المؤسسة اليوم، بحيث لا تزال على وضعيتها السابقة، فهو لم يصل إلى درجة النضج الذي يدفع الأطراف إلى ضرورة العمل على التجنيد الجماعي ومشاركة الجميع في العمل على إخراج المؤسسة من أزمتها.

فلا تزال الفكرة القديمة هي المسيطرة في الأذهان الفردية والجماعية، أن الدولة هي المسؤولة الوحيدة عن المؤسسة العمومية لإيجاد الحلول في مواجهة أي أزمة ما؛ في حين يجب أن يعي ويفهم كل أعضاء المؤسسة أن دور الدولة تراجع بشكل كبير أمام المؤسسة العمومية، خاصة بعد الانفتاح على اقتصاد السوق وإقرار مبدأ استقلالية المؤسسات، الذي يعبر في مضمونه عن تخلي الدولة ورفع يدها عن المؤسسة العمومية، وتكريس مبدأ الاعتماد على النفس وتجاوز الثقافة الإنكالية التي كرستها أنظمة الحقبة الاشتراكية، في تحقيق الفعالية داخل اقتصاد ومحيط محلي وعالمي منفتح، يقوم على المنافسة وجودة العمل.

¹ Jean-Pierre HIERLE, *Pour une approche ethno-historique du travail*, L'Harmattan, Paris, 2000, p. 132.

قائمة المراجع:

1. إدجار شاين، الثقافة التنظيمية والقيادة، ترجمة محمد منير الأصبحي ومحمد شحاتة، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2011.
2. Maurice THEVENET, la culture d'entreprise, Que sais-je ?, P.U.F, 6^e édition, 2^e tirage, Paris, 2011.
3. Ministère de l'industrie et de la restructuration, colloque sur la restructuration industrielle, point de situation: évaluation et perspective, le 2-3 mars 1999.
4. Lucile Schmid, l'Algérie et le Fonds monétaire international, Esprit, N°245, Août - sept 1998.
5. Mohamed Madoui, les Sciences Sociales en Algérie, Regards sur les usages de la sociologie, Presses de sciences Po (P.F.N.S.P), n° 15, 2/2007.
6. ZEMMOUR. Z, Réformes économiques et attitudes des cadres : éléments pour une recherche, Revue Insaniyat, N° 42, Oct-Déc 2008.
7. Jean-Pierre HIERLE, *Pour une approche ethno-historique du travail*, L'Harmattan, Paris, 2000.
8. HOFSTEDE Geert, HOFSTEDE Gert Jan, MINKOV Michael, CULTURES ET ORGANISATIONS, Nos programmations mentales, 3ème édition PEARSON, Paris, 2010.
9. OUCHI William, Théorie Z, faire face au défi japonais, édition Inter Éditions, Paris, 1982.
10. SAINSAULIEU Renaud, sociologie d'organisation et de l'entreprise, Dalloz, Paris, 1987.
11. TOM PETERS et ROBERT H.WATERMAN, le prix de l'excellence, DUNOD, Paris, 2012.