

الخصوصية والتغيرات التنظيمية

أ/ مجدة بن حسين

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

جامعة عنابة

Résumé :

A l'instar de nombreux pays du monde, l'Algérie a entamé une série de mesures de réformes organiques qui correspondent à la mise en application de l'opération de privatisation dont l'objectif vise la restructuration de l'entreprise industrielle algérienne et son placement dans le contexte des entreprises florissantes et des conditions du travail productif afin d'accéder à l'économie de marché et suivre le nouveau courant mondial.

La privatisation introduite par l'état sur les structures organisationnelles correspond aux aspects de mutation organique les plus importants compte tenu des retombées sur l'organisation de l'industrie nationale, car le transfert du système de propriété du secteur public au secteur privé n'est guère une opération simple et facile puisque l'état est devant l'obligation d'entreprendre des mesures réglementaires visant à atteindre l'équilibre sachant qu'il procède à la compression du personnel ce qui affecte la nature des organigrammes et leur envergure .

الملخص :

لقد شرعت الجزائر كغيرها من دول العالم إلى إجراء سلسلة من الإصلاحات الهيكلية تتمثل في عملية الخصوصية التي تهدف من وراءها إلى إعادة بناء تنظيم المؤسسة الصناعية الجزائرية وجعلها تتساير مقتضيات المؤسسة الناجحة وشروط العمل المنتج، قصد الانتقال إلى اقتصاد السوق ومواكبة التيار العالمي الجديد، فالخصوصية التي أدخلتها الدولة على هياكلها التنظيمية تعتبر من أهم مظاهر التغير التنظيمي نظرا ما تحمله من انعكاسات تمس نسق التنظيم الصناعي الجزائري، لأن تحويل نظام الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص ليس بالعملية السهلة لما قد يترتب عنه مجموعة من الإجراءات القانونية تتخذها الدولة لإعادة توازن القوى العاملة، إذ تلجأ إلى تخفيض حجم العمالة بتطبيق عملية التسريح العمالي، هذه الأخيرة التي تؤثر على طبيعة الهيكل التنظيمي وحجمه.

المقدمة

أمام الوضعية المالية التي تعيشها معظم المؤسسات الصناعية والمؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية، من عجز مالي وديون داخلية وخارجية خانقة، اتخذت عدة إجراءات ملموسة للتقليل من حدة الأزمة الاقتصادية، هذه الأخيرة التي أفرزت أزمات اجتماعية تزداد تعقيدا على جميع الأصعدة، فلم تجد الدولة سوى تغيير سياستها التنظيمية القديمة بسياسة جديدة تسعى من وراءها إلى الإنعاش الاقتصادي للبلاد، ومسايرة التيار العالمي الجديد القائم على اقتصاد السوق، ومن أجل تحقيق هذه الغاية، تبنت السلطة السياسية مشروع إعادة هيكلة المؤسسات الصناعية من جديد وفق معايير تقنية بحتة تحركها المعطيات الاقتصادية، والإمكانيات المادية التي فرضها عليها النظام الدولي المتمحور حول أوحادية القطب، وهو النظام الليبرالي الجديد القائم على المنافسة والاحتكار والاستغلال الأمتل للمواد المتاحة. فلجأت الدولة بذلك إلى تطبيق الخوصصة التي تمثل أحد الميكانزمات الأساسية التي تهدف من الناحية النظرية إلى تحسين الأداء وتطوير النظام العمل.

الإشكالية :

لقد عرفت المؤسسة الصناعية الجزائرية عدة تحولات هيكلية في مسيرتها التنموية، كانت هذه التحولات نتيجة حتمية للأزمة الحادة التي مرت بالمجتمع الجزائري في السنوات الأخيرة، وأهم ما يميز هذه الأزمة أنها متعددة الأبعاد: اجتماعية، ثقافية، سياسية، واقتصادية.:

فعلى الصعيد الاجتماعي والثقافي تتمثل الأزمة في "الاختلال الحادث في سلم القيم والمعايير التي تحكم المجتمع وتنظيمه ...، يتجلى هذا الاختلال بوضوح في تدهور قيم العمل، والأداء والفعالية والكفاءة. فبالرغم مما يحتويه المجتمع من خيرات مادية وبشرية متنوعة كحجم السكان، شبابية المجتمع، اتساع الرقعة الجغرافية، الموقع الإستراتيجي، والثروات الطبيعية، لم تتمكن من الخروج من دائرة التخلف، حيث يتجسد هذا بوضوح في انتشار الظواهر المرضية في المجتمع كالرشوة، المحسوبية، روح الاتكال، المضاربة، كلها ممارسات طالت مجالات حساسة مثل : التوظيف، الترقية، التعيين في مناصب قيادية

في مختلف مؤسسات الدولة". (1) أدى هذا الوضع المتأزم إلى اتساع فجوة التفاوت الاجتماعي بين الفئات والشرائح الاجتماعية الذي ميز بنية المجتمع منذ منتصف الثمانينات نتيجة "التشكل السريع للثروات الضخمة بطرق غير شرعية كالاختلاس، وتحويل أملاك العمومية في يد أقلية من الناس تمثل" فئة برجوازية الدولة التي عملت على تحسين موقعها وتشييد قبضتها على المؤسسات العمومية هذا ما أدى إلى الانقسام الطبقي في المجتمع الذي أصبح يسوده الشعور بالظلم، اللامساواة وعدم تكافؤ الفرص". (2)

يقودنا هذا الحديث إلى تحليل البعد السياسي للأزمة في عدة عوامل أهمها " إحتكار السلطة ومن قبل أقلية مسيطرة تتموقع في أجهزة ومؤسسات الدولة وتعود بوادر هذه السيطرة إلى السنوات الأولى من الاستقلال بالإضافة إلى خنق الحريات الفردية والعامّة وتضييقها إلى درجة إلغاء حرية التعبير، ومنع المبادرة المبدعة... بالإضافة إلى تصلب الجهاز البيروقراطي وفشله في أداء مهامه كوسيلة للاتصال وأداة لتنفيذ البرامج... أدى ذلك إلى اتساع الفجوة بين الحاكم والمحكوم، وفقدت بذلك مؤسسات الدولة مصداقيتها لدى الشرائح العريضة من المجتمع". (3) ترتب عن كل هذه الضغوطات انفجار المجتمع، ويتضح ذلك من خلال جملة الاحتجاجات العنيفة التي شهدتها الشارع الجزائري آنذاك، وما أحدث أكتوبر 1988 لتأكد على ذلك.

لقد أفرزت الأوضاع الاجتماعية، السياسية السابقة الذكر نتائج غير متوقعة أثرت مباشرة على طبيعة البنية الاقتصادية للبلاد حيث تجسد ذلك بوضوح في فشل النموذج التنموي في تحقيق أهدافه، ولعل أهم عوامل ضعف الاقتصاد الجزائري يرجع سببه إلى الاعتماد المطلق على مداخل الربع النفطي الذي يشكل 95 بالمائة من الإيرادات المتحصل عليها من الصادرات الإجمالية للجزائر. (4) وكذا التبعية الاقتصادية والنمو الديموغرافي، وقد ازداد الوضع الاقتصادي تفاقما بصورة واضحة نتيجة التدهور المريع في أسعار البترول في نهاية الثمانينات، الشيء الذي أدى إلى انخفاض إيرادات الدولة وزيادة عجزها المالي في مواجهة أعباء الديون الخارجية الخانقة، حيث ترتب عن هذا عجز شبه كامل في الجهاز الإنتاجي للتنظيمات الصناعية في أداء وظائفها وانخفاض مردوديتها. من هذا المنطلق نستنتج بأن الأوضاع التي مرت بالمجتمع الجزائري انعكست

بقوة على الواقع العملي لتنظيم المؤسسة الصناعية. بالرغم من سلسلة الإصلاحات الهيكلية التي شاهدها هذه الأخيرة في الثمانينات من إعادة الهيكلة المالية والعضوية - كالتطهير المالي وتحجيم المؤسسات، عملية الاستقلالية - إلا أنها لم تتمكن من تجاوز أزمة التسيير التي جعلتها تفتقر إلى خصائص المؤسسة الناجحة، وعليه يمكن أن نعتبر تنظيم المؤسسة الصناعية الجزائرية الصورة المصغرة والمرآة العاكسة للمجتمع العام، نظرا لما يكتنفها من تناقضات بين القواعد المرسومة، والممارسات الواقعية التي تحدث فعليا بداخلها، فهي لم تمنع من الطابع الفوضوي وتفشي المظاهر السلبية، كالإهمال، التسيب، المحسوبية، الجهوية... الخ، ناهيك عن المركزية المفرطة في عملية اتخاذ القرارات، حيث نجد "أغلب القرارات تتخذ من قمة الهرم التنظيمي كما يراها المدير العام ومساعديه الذين يحتكرون وظيفتي التسيير والتوجيه" (5) هذا ما يعكس لنا المسافة الاجتماعية بين شريحة العمال والفئة التكنوقراطية، كما يعكس لنا أيضا "الصورة التي تكونت لدى العمال اتجاه موظفي الإدارة بوصفهم يشكلون طبقة اجتماعية في التنظيم هي صاحبة النفوذ والامتيازات". (6) وهذا ما أكدته علي الكنز الذي يرى بأن "العامل لا يزال يسلك مع الإطار الجزائري كما كان يسلك مع المعمر أي أنه لا يزال يشعر بنوع من القهر والتسلط، هذا ما يؤدي إلى محاولة المقاومة تحت شكل من الأشكال الظاهرة أو الخفية". (7)

أدت هذه الممارسات السابقة الذكر إلى انحراف المؤسسة الصناعية عن وظائفها الحقيقية حيث أصبحت هذه الأخيرة تعطي أولوية لنشاطات اجتماعية ليس لها علاقة بالوظيفة الإنتاجية، فأصبح التنظيم بالنسبة لأعضائه عبارة عن مورد رزق وفضاء ل طرح مشاكلهم المادية قبل أن يكون نسقا اقتصاديا وإنتاجيا، أدى هذا الواقع إلى حدوث اختلال وظيفي داخل النسق الاجتماعي لتنظيم المؤسسة الصناعية ويتضح ذلك من خلال الخلافات الداخلية التي نشأت بين أعضائه نتيجة سوء التسيير وجمود العلاقات الاجتماعية بين المستويات العليا من التنظيم وقاعدته، وما انخفاض معدلات الإنتاج وارتفاع نسبة الإضرابات خاصة في الفترة ما بين (1988 - 1990).

إن المتتبع لأهم الخصائص البنائية والتنظيمية التي طبعت واقع تنظيم المؤسسة الصناعية الجزائرية، وعرض لأهم بؤابر فشلها يجد أنها تتلأم إلى حد ما مع الرؤية

السوسولوجية التي قدمها روبرت ميرتون في دراسته التحليلية للتنظيم، إذ كشف لنا عن البعد الآخر للتنظيم البيروقراطي يختلف عن تلك التي قدمها ماكس فيبر للنموذج المثالي للبيروقراطية " فالضبط الدقيق الذي تمارسه القواعد واللوائح قد تكون له نتائج وظيفية كثبات السلوك والقدرة على التنبؤ، في الوقت ذاته قد ينطوي على نتائج غير وظيفية وغير مرغوب فيها، كالجمود، وثبات السلوك وصعوبة التكيف مع المهام الوظيفية، والصراع الذي يمكن أن ينشأ بين أعضاء التنظيم".⁽⁸⁾ ولعل أهم ما قدمه لنا روبرت ميرتون هو اكتشافه للجوانب غير الرشيدة للسلوك التنظيمي "فالأبنية التنظيمية تحمل في داخلها مثيرات الخلل الوظيفي كما قد تؤدي إلى انخفاض الكفاءة التنظيمية".⁽⁹⁾

إن المتمعن لتحليل روبرت ميرتون للتنظيم ودراسته للمعوقات الوظيفية يجد أن المؤسسة الصناعية الجزائرية هي الأخرى تحمل في داخلها مثيرات الخلل الوظيفي إذ يتبين ذلك من خلال انحرافها عن المهام والأهداف التي أقيمت من أجلها واستبدالها بأهداف أخرى تخدم المصالح الذاتية لأعضاء التنظيم سواء كانت فئة العمال أو فئة المسيرين، أين وصلت هذه المؤسسات إلى درجة أن أصبحت عبء على الاقتصاد الوطني، مما استدعى الأمر إلى إعادة النظر في نمط تنظيمها الذي أصبح يستلزم آليات جديدة للتسيير، خاصة أن عالم الصناعة اليوم يتميز باكتساب طابع دولي أكثر من قبل، وكنتيجة لضعف أداء المؤسسات الصناعية لوظائفها وأمام الارتفاع الهائل في نسبة الديون الخارجية، استلزم إجراء مجموعة من التحولات الهيكلية الجديدة في بنية التنظيمات الصناعية تحكمها معايير تقنية بحتة تحركها المعطيات الاقتصادية، السياسية والأيدولوجية التي فرضها عليها النظام الرأسمالي الجديد المتمحور حول أوحادية القطب القائم على المنافسة والاحتكار، مما أدى بالسلطة إلى تغيير نمط تسييرها في السنوات الأخيرة وبتبني نظام الخصوصية، هذا الأخير الذي لم يأتي بالصدفة، وإنما يمثل مرحلة حاسمة للانتقال إلى اقتصاد السوق. لذا تعتبر الخصوصية من الناحية النظرية إحدى الجوانب الأساسية لإعادة هيكلة المؤسسات الصناعية، وإحدى الأدوات المستعملة لبعث وتحسين أداء وفعالية هذه المؤسسات، وجعلها أكثر منافسة، كما تشكل إحدى مراحل بناء وتطوير نظام العمل الإنتاجي في الميدان الصناعي⁽¹⁰⁾ فالخصوصة إذن تستمد ميرراتها من النظرية الليبرالية

القائمة على مفهوم "المنفعة الحدية لعناصر الإنتاج"⁽¹¹⁾، وهذا لا يمكنه أن يتحقق حسب دعاء هذه النظرية إلا من خلال تحويل نظام الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص. فالخصوصية بهذا المعنى تعتبر ميكانيزم جديد يفرض تنظيم جديد للعمل، وسلم اجتماعي وسلطوي جديد قائم على مبررات مالية واقتصادية بحثة تكشف عن خروج الدولة من لعبة الإنتاج وتنظيم العلاقات الاجتماعية والإنتاجية وتركها في يد الرأسمالية، هذه الأخيرة التي تفرض شروط ومعايير خاصة للعمل تختلف عن تلك المعمول بها في القطاع العام .

من هذا المنطلق تكمن إشكالية الدراسة التي تحاول الكشف عن أهم تغيرات التي طرأت على البنية التنظيمية للمؤسسة الصناعية بعد خصوصتها. لأن أي تغيير في النمط التنظيمي سوف تصاحبه مجموعة من التغيرات خاصة في نسق العلاقات الاجتماعية بين الأعضاء الفاعلين فيه، وكذلك تغيرات في الهيكل التنظيمي وحجمه كما قد تؤثر في تقسيم العمل ونظام الاتصال ونمط السلطة وأسلوب الإشراف

وإذا قارنا الأطر النظرية للخصوصية مع البناء الاجتماعي والثقافي والسياسي والاقتصادي للمجتمع الجزائري، وكذا مع طبيعة البنية التنظيمية لمؤسساته الصناعية نجدها ليست بالعملية السهلة، نظرا لما تحمله من إفرزات سوسيو- إقتصادية تؤثر بشكل قوي على النسق الكلي للمجتمع، وكذا على آليات تنظيم العمل الصناعي، " فمن المعروف لا يمكن تحويل نظام الملكية من العامة إلى الخاصة دون أن تعاني الدولة من قضية مهمة اقتصاديا واجتماعيا ألا وهي مسألة التعامل مع العمالة إذ تتخذ السلطة السياسية مجموعة من الإجراءات القانونية أهمها إعادة النظر في توازن القوى العاملة، فتلجأ الإدارات إلى إقصاء العمالة الزائدة من خلال عملية التسريح"⁽¹²⁾ التي تؤثر بالدرجة الأولى على الحجم التنظيمي للمؤسسات الصناعية وعلى طبيعة هيكلها، الأمر الذي بدوره قد يؤثر أيضا على شبكة الاتصال وعلى نسق العلاقات الاجتماعية بين الهيئات التنظيمية المختلفة. في ضوء الخصائص البنائية والتنظيمية التي أشرنا إليها سوف يتم طرح الموضوع وتحليله في سياق عام ببعديه السوسولوجي والتنظيمي انطلاقا من واقع تنظيم شركة مواد البناء والانجاز (SMCR) ذات الأسهم بولاية باتنة المختصة في أداء نشاطين أساسيين : الأول رئيسي يتمثل في صناعة مواد البناء والثاني فرعي يتمثل في

أشغال التهيئة، كتهيز الطرقات، بناء العمارات، إنجاز مشاريع صرف المياه... الخ. وقد تم خصصتها بتاريخ 1998/12/01 لتصب شركة **SMCR** تابعة لشركة القابضة جنوب بسكرة. ونظرا لصغر حجم المؤسسة نتيجة تقلص عدد العمال تم استجواب جميع عمال الشركة ويقدر عددهم بـ 56 عامل.

قد تم دراسة مختلف التغيرات التنظيمية التي شاهدها شركة (**SMCR**) بعد خصصتها من خلال التركيز على المتغيرات التالية:

المتغير الأول: نحاول من خلال هذا المتغير الكشف عن أهم التغيرات التي أحدثتها الخصوصية على نظام العمل بالمؤسسة مجال الدراسة، أي على نظام التوظيف، التكوين، الترقية، نظام الأجور...

المتغير الثاني: نبحت من خلاله عن نوعية العلاقات الاجتماعية السائدة بين الأعضاء الفاعلين داخل التنظيم المدروس. وما طرأ عليها من تغيرات

المتغير الثالث: يهدف هذا المتغير إلى الكشف عن نسق الاتصال السائدة ضمن المؤسسة المخصوصة. مجال الدراسة

المتغير الرابع: نحاول من خلاله الكشف عن أهم التغيرات التي طرأت أسلوب التسيير وذلك بتسليط الضوء على أسلوب الإشراف ونظام السلطة وعملية اتخاذ القرارات. **المتغير الخامس:** نعالج ضمن هذا المتغير الهيكل التنظيمي للمؤسسة بعد خصصتها الذي يعتبر من أهم الأبعاد البنائية للتنظيم وما يصاحبه أيضا من تغيرات على حجم المؤسسة.

على اثر طبيعة الهدف العام للدراسة تنطلق معالجتنا للموضوع انطلاقا من التساؤل الرئيسي الآتي:

ما هي التغيرات التنظيمية التي طرأت على مؤسسة **SMCR** بعد خصصتها ؟
تم الإجابة عن هذا التساؤل من خلال نتائج المعالجة الميدانية، حيث توصلت الدراسة إلى الآتي:

1- نظام العمل: بالنسبة للنظام العمل بالمؤسسة المخصوصة مجال الدراسة كشفت لنا النتائج الكمية ما يلي:

- لا يوجد نظام تكوين بالمؤسسة بعد خوصصتها وهذا ما صرحت به نسبة 100% .
- تتم الترقية بالشركة على أساس الأقدمية في العمل هذا ما سجلته نسبة 84,61% .
- يغلب على طبيعة العمل بالشركة بعد خوصصتها الطابع الجماعي وهذا ما أشارت إليه نسبة 69,32%
- تعددت المهام والوظائف بالمؤسسة، إذ زادت أعباء العمل على العمال بعد الخوصصة (وهذا ما أثبتته نسبة 84,69% التي صرح بها المبحوثين).
- بالرغم من تغير الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتقلص حجمه بعد الخوصصة، إلا أنه لم يحدث تغير في المكانة المهنية للعمال إلا عدد قليل منهم قدرت نسبتهم 15,38% الذين تم ترقيتهم.
- زادت ساعات العمل بالمؤسسة بعد الخوصصة (وهذا ما صرحت به نسبة 92,30% إن هذا لمؤشر هام يدل على زيادة وتيرة العمل بالمؤسسة .
- إرتفعت أجور العمال بالشركة بعد خوصصتها، وارتبطت زيادة معدلات الأجور بتغير ساعات العمل خاصة بعد تطبيق نظام الساعات الإضافية (وهذا ما سجلته نسبة 92,30%) وهذا ما أكده رئيس مصلحة المستخدمين*
- أما عن التكنولوجيا الجديدة بالشركة بعد الخوصصة فقد صرحت نسبة 100% من المبحوثين أنه لم يتم إدخال آلات عمل جديدة، وهذا ما يشككي منه أغلبية العمال إذ نجدهم يطلبون بتجديد معدات العمل ضمن إقتراحاتهم.
- النسبة لمعدل الإنتاج بعد خوصصة الشركة للعمال فقد أسفرت النتائج الكمية التي بين أيدينا بأنه ارتفع وهذا ما صرحت به نسبة 88,46%، ويعود زيادة الإنتاج حسب المبحوثين إلى تغير طرق التنسيير بالمؤسسة بعد خوصصتها، وهذا ما أكده رئيس مصلحة الإنتاج قائلا: " هناك تغير ملحوظ كمية الإنتاج حيث إرتفع معدله ويعود السبب إلى التغيرات إلي شاهدهتها المؤسسة خاصة في الأونة الأخيرة من بينها تغيير المسيرين وزيادة الأجور" **

2- العلاقات الإجتماعية بين الأعضاء الفاعلين في التنظيم بعد الخصوصية

يتميز نسق العلاقات الاجتماعية بين مستويات التنظيم المختلفة بالتماسك والتكامل والانسجام الاجتماعي، كما يسود جو العمل بالمؤسسة التعاون والتفاهم والتآخي، فهو يتجه نحو العمل الجماعي وروح الفريق، ويغلب على العلاقات الاجتماعية أيضا الطابع غير الرسمي وما أواصر الصداقة والأخوة القائمة بين العمال لدليل على ذلك، وهذا ما أشارت إليه نسبة 92,30%.

• نستنتج أن الخصوصية أثرت إيجابيا على العلاقة الاجتماعية بالمؤسسة، حيث تحسنت كثيرا وهذا ما أسفرت عليه النتائج الكمية وما أكدته المعالجة الإحصائية باستخدام معامل الاقتران الرباعي حيث. قدر بـ (05.75) وهي قيمة أكبر من (01.69) اللازمة للدلالة عند المستوى 0.01

3- أسلوب الإتصال بالمؤسسة

يتميز أسلوب الاتصال بالشركة في ظل نظام الخصوصية المطبق فيها، بأنه مفتوح ومباشر، وهذا ما أشارت إليه نسبة 96,15 أما عن اتجاهات الاتصال فهي متعددة ومتنوعة المسالك، بالإضافة ما أثبتته الشواهد الكيفية وكذا ملاحظتنا الفعلية لتحركات العمال وسلوكاتهم داخل المؤسسة خلال فترة الدراسة الميدانية. كما نستنتج أيضا وجود نظام اتصال غير رسمي بالمؤسسة، هذا ما كشفته لنا طبيعة العلاقات الاجتماعية غير الرسمية السائدة بالمؤسسة بين أفراد التنظيم المدروس والتي يغلب عليها طابع الصداقة والجو الأسري القائم بينهم.

4- الإشراف

لقد كشفت لنا النتائج الميدانية بأن أسلوب الإشراف بالشركة بعد خصوصتها يتميز بأنه ديمقراطي أو مشارك، هذا ما سجلته نسبة 76,96% يوضح مدى استشارة المشرف للعمال قبل أن يصدر في قرار يتعلق بالعمل.

• أما عن طبيعة رقابة المشرف فقد تبين بأنها تتميز بالمرونة (و ما نسبة 84,61% لدليل على ذلك).

• أما فيما يخص العلاقة الاجتماعية بين المشرف والعمال فهي حسنة، يسودها التفاهم والتنسيق المتبادل بين الطرفين وهذا ما أكده رئيس فرع الإنجاز في تصريحاته "...تغيرت نظرة العامل للمشرف بالشركة بعد خصوصتها عن ما كانت عليه في السابق، كما تغير أسلوب الإشراف فقد كان يتميز بالصرامة والرقابة الشديدة أما اليوم أصبح يتميز بالمرونة وسهولة المعاملة...". ***

نستنتج بأن الخصوصية أثرت إيجابيا على نمط الإشراف، إذ أصبح أكثر مرونة من ذي قبل (و هذا ما أكده معامل الاقتران الرباعي). حيث. قدر ب (02.23) وهي قيمة أكبر من (01.96) اللازمة للدلالة عند المستوى 0.01

5- نظام السلطة وعملية اتخاذ القرارات

لقد أسفرت النتائج المتحصل إليها فيما يخص نظام السلطة بالشركة بعد خصوصتها بأنه يتجه نحو المركزية، طالما أن هناك مصدر واحد لعملية اتخاذ القرارات بالشركة والمتمثل في مجلس الإدارة.

• أما عن طبيعة القيادة بالتنظيم المدروس لم تتضح لنا بعد، حيث لا يمكننا أن نعتبرها قيادة أتوقراطية (إستبدادية) ما دام الإدارة تستشير العمال وتناقشهم في شؤون العمل ونسبة 65,38%. كما أن مرونة رقابة المسؤولين بالشركة وطريقة تسييرهم الحسنة لمؤشر هام ينفي ذلك.

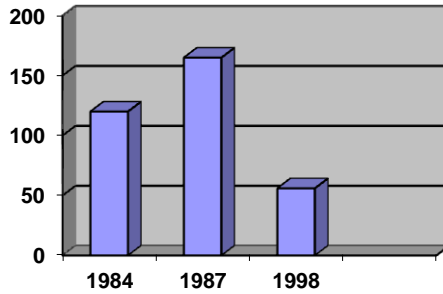
• كما لا يمكننا القول أيضا بأن طبيعة القيادة بالمؤسسة بعد خصوصتها ديمقراطية طالما أن العمال بها لم يرتقوا بعد إلى مستوى المشاركة في عملية اتخاذ القرارات، هذا ما تشير إليه نسبة 92,30% التي صرحت بذلك. إلا أن مرونة وحسن معاملة المسؤولين للعمال بالشركة بعد خصوصتها حسب تصريح العديد من المبحوثين لمؤشر هام يعكس لنا بوضوح ارتياح العمال ورضاهم على أسلوب التسيير الذي يرجع سببه حسب ما تعبير أفراد البحث على تغير المسيرين بعد الخصوصية.

6- الهيكل التنظيمي للمؤسسة وحجمها بعد الخصوصية

يلاحظ على الهيكل التنظيمي للشركة وحجمها بعد الخصوصية من خلال المقارنة بين الهيكل التنظيمي القديم للتنظيم المدروس قبل خصوصته والهيكل التنظيم الجديد لها،

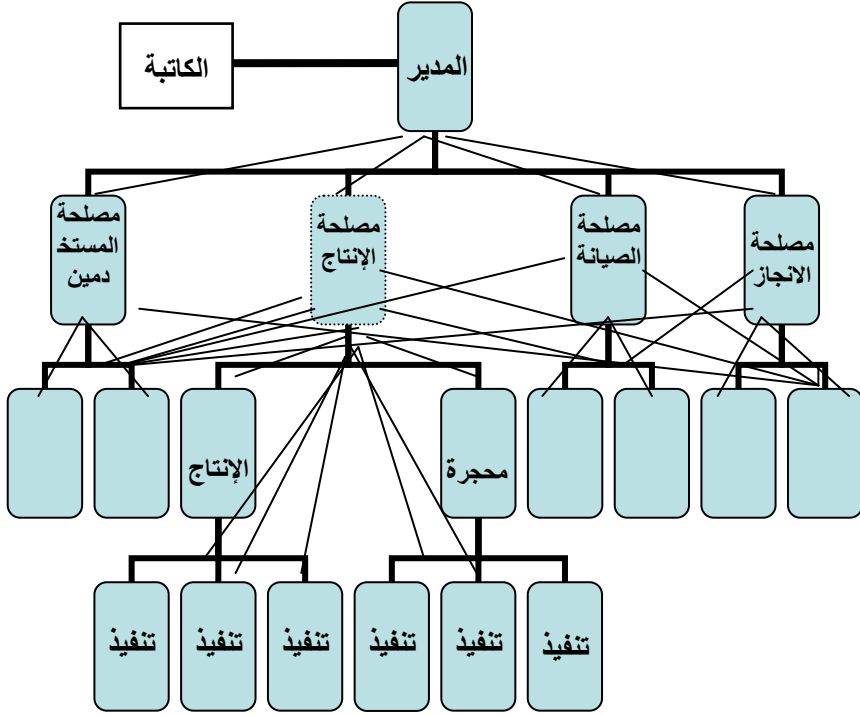
أن هناك عدة تغييرات حصلت بالبناء الداخلي للهيكل التنظيمي ويتجلى ذلك بوضوح من خلال تقلص حجمه، لأن انخفاض عدد العمال بالمؤسسة أدى إلى إحداث عدة تحولات بنيوية داخل النسق التنظيمي، حيث تم تخفيض المستويات الإدارية وإلغاء عدة مصالح ووظائف وإدماجها ضمن مصالح أخرى، مما استدعى إلى توزيع جديد للمهام والوظائف داخل الخريطة التنظيمية. والشكل رقم 1- يوضح تقلص عدد العمال بالمؤسسة بعد الخصوصية.

الشكل رقم 1- يوضح تقلص عدد العمال بالشركة بعد الخصوصية
(من 165 عامل سنة 1987 إلى 56 عامل سنة 1998)

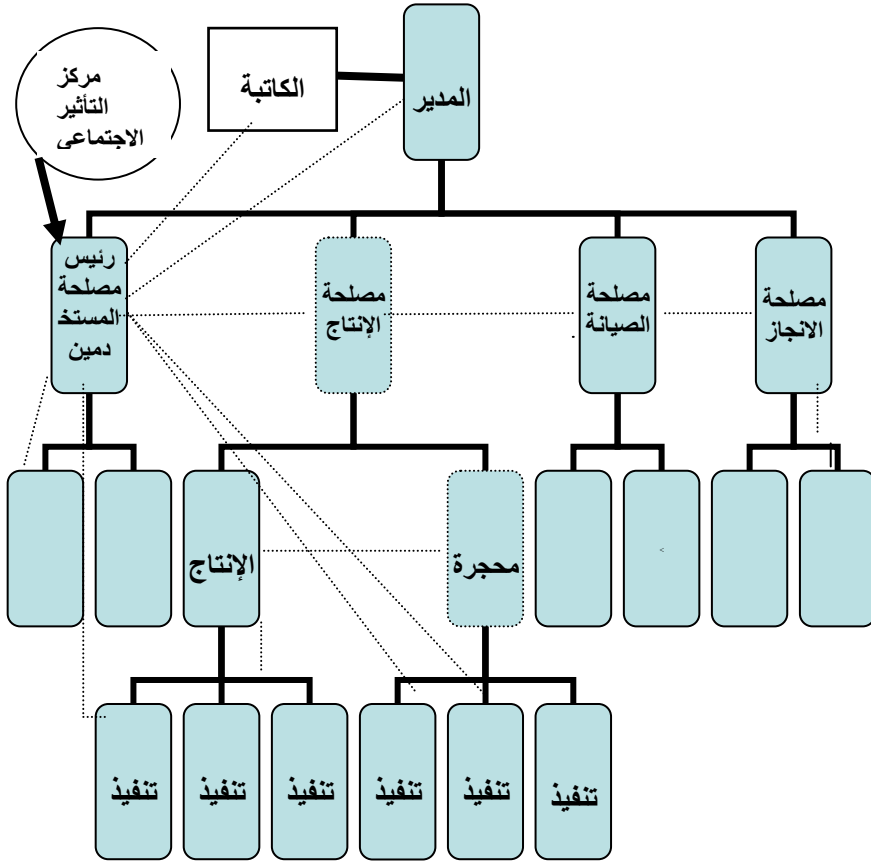


أما عن نمط الهيكل التنظيمي الرسمي السائد بالمؤسسة يتجسد في النموذج الوظيفي، وقد تم استخلاص هذا النمط من خلال تقسيم العمل وطريقة التسيير ونسق العلاقات الاجتماعية السائدة بالشركة. والشكل رقم 2 - يوضح ذلك.

الشكل رقم 2- يوضح نمط الهيكل التنظيمي السائد بالشركة بعد الخصخصة
(نموذج للتنظيم الوظيفي)



- في حين يمثل النموذج الاجتماعي نمط الهيكل غير الرسمي وقد تم استنتاجه من خلال شبكة العلاقات الاجتماعية غير الرسمية السائدة في المؤسسة وكذا من خلال الجو التعاوني والأسرى القائم بين أعضاء التنظيم والشكل رقم 3 - يوضح هذا النموذج.



علاقات رسمية

علاقات غير رسمية

الشكل رقم 3- يوضح نمط الهيكل التنظيمي غير الرسمي السائد بالشركة بعد
الخصوصة (النموذج الاجتماعي للتنظيم غير الرسمي)

خاتمة

نستخلص من خلال نتائج هذه الدراسة أن الخصوصية تفرض تغيرات على البنية التنظيمية للمؤسسة الصناعية، حيث يتم إعادة تصميم التنظيم انطلاقاً من تخفيض المستويات الإدارية وإدماج بعض الوظائف، وإعادة توزيع المهام والمسؤوليات من جديد داخل الخريطة التنظيمية. كما تعمل إدارة المؤسسات إلى تقليص الحجم التنظيمي بالتخلص من الوظائف الزائدة، بالإضافة إلى إجراء تغيرات على الهيكل التنظيمي وبالتالي الميل إلى تطبيق نمط الهيكل التنظيمي المسطح لكي تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى التخلص من كل أساليب البيروقراطية. ما بالنسبة لطرق التسيير نجد المؤسسات المخصصة تميل إلى تطبيق مبدأ التسيير الذي يركز على الإنتاج والجودة والمنافسة، ولتحقق هذه المبادئ تسعى إدارة هذه المؤسسات إلى تطوير نظم العمل وترقية أساليب الإشراف والتوجيه بأن تتبع عادة المرونة في المعاملة مع التوجيه الإرشادي والفني الاجتماعي، أما عن نظم الاتصالات تكون في أغلب الأحيان فعالة محققة لأغراضها، في حين نجد علاقات العمل قائمة على أساس التعاون والانسجام تتميز بالعمل الجماعي المبني على مبدأ روح الفريق. نستنتج من خلال ما سبق أن البنية التنظيمية للمؤسسات المخصصة تعمل وفق منطق الكفاءة والعقلانية لكي تضمن توازنها واستمرارها والمحافظة على بقاءها.

الهوامش

(1) العياشي عنصر. **سوسيولوجيا الأزمة الراهنة في الجزائر**، بحوث ومناقشات حول الأزمة الجزائرية- الخلفيات السياسية، الاجتماعية، الثقافية- مركز الدراسات العربية، بيروت، بالتعاون مع المركز الوطني للتحليل الخاصة بالتخطيط READ، ط1، أغسطس، 1999، ص 228.

للإطلاع أكثر أنظر :

L'ayyachi Anser .**The process of working class formation in Algeria**. Doctoral dissertation; England, university of Leicester, department of sociology, 1990.

(2) المرجع نفسه، ص 229. نقلا عن:

Boukhobza M'hammed . **Etat de la crise et crise de l'état**. El-Watan , 29-juin-1994.

(3) المرجع نفسه، ص 231

(4) بن عيدة عبد الله. **التجربة الجزائرية في الإصلاحات الاقتصادية**، بحوث ومناقشات حول الإصلاحات الاقتصادية وسياسات الخصوصية في البلدان العربي، مركز الدراسات العربية ببيروت بالتعاون مع المركز الوطني للتحليل الخاصة بالتخطيط READ، ط1، 1999، ص 357.

(5) جغيم الطاهر. **أساليب التنظيم والتسيير ومشكلاته في المؤسسة الصناعية الجزائرية** – دراسة نقدية تحليلية – مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، العدد 12، 1999، ص 44.

(6) بومخولف محمد. **اليد العاملة الريفية في الصناعة الجزائرية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص 267. نقلا عن :

El-kenz Ali, Chiki Said. **Industrie et société**, le cas de SNS, Algérie, juin, 1982, p92.

(7) المرجع نفسه. ص 268.

(8) الحسيني السيد. **مدخل لدراسة التنظيمات المعاصرة**، دار المعارف، القاهرة، ط3، 1996، ص 108 – 109.

- (9) محمد علام اعتماد. دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، المكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة، ط1، 1994، ص 162
- (10) شمام عبد الوهاب. دراسة حول الخصوصية والتحويلات الهيكلية للاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، العدد 08، 1997، ص 194.
- (11) الأبرش محمد رياض ومرزوق نبيل. الخصخصة. آفاقها وأبعادها، دار الفكر المعاصر، دمشق، ط1، 1999، ص 87.
- (12) التميمي عامر نياض. الخصخصة والتكيف الهيكلي، مجلة العربي، الكويت، العدد 457، ديسمبر 1996 ص 41.
- * مقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين بتاريخ 2002/06/29 من الساعة 11:00 - 12:15
- ** مقابلة مع رئيس فرع الإنتاج بتاريخ 2002/06/30 من الساعة 13:30 - 14:30
- *** مقابلة مع رئيس فرع الانجاز بتاريخ 2002/07/02 من الساعة 10:30 - 11:15.