

دور الإطارات الجزائرية في التنمية الوطنية: من أزمة ندرة الكفاءات إلى أزمة الهوية المهنية

The role of Algerian executives in national development: from the crisis of scarcity of competencies to the crisis of professional identity

زهير أهواري*

جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية (الجزائر)، zahir.ahouari@univ-bejaia.dz

Zahir Ahouari*

University of Bejaia (Algeria)

تاريخ الاستلام: 2021/07/27 تاريخ القبول: 2021/12/03 تاريخ النشر: 2022/01/15

ملخص:

يستعرض هذا المقال النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة السوسولوجية التحليلية التي أجريتها على مجموعة من الأعمال والابحاث التي تناولت موضوع نشأة ونمو الفئة الاجتماعية للإطارات الصناعية الجزائرية والدور الذي لعبته في مختلف المراحل التاريخية التي مرت بها المؤسسة العمومية منذ الاستقلال الى يومنا هذا، مع التركيز على التغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي عرفتها البلاد عبر هذه المراحل وتبعاتها على المؤسسة الصناعية العمومية. حيث اظهرت الدراسة أن المجموعة الاجتماعية للإطارات التي يعود تاريخ نشأتها إلى ما بعد الاستقلال قد عرفت مرحلة النمو والازدهار يوم تطورت الصناعة الوطنية وتدهورت مكانتها وفقدت هويتها المهنية يوم تردت فيه حالة المؤسسات الوطنية. الكلمات المفتاحية: الدور؛ الأزمة؛ المؤسسة العمومية؛ الإطارات؛ الهوية المهنية.

Abstract:

This article reviews the results obtained through our sociological analytical study on a series of works and researches that dealt with the emergence and growth of the social group of Algerian industrial managers. In addition, it deals with the role it has played in the various historical stages that the public institution has gone through since independence until today. The focus was put on political, social, and economic changes that the country has known all along these stages and their implications for the public industrial establishment. The study showed that the social group of managers, which date back to its inception until after independence, had known a stage of growth and prosperity when the national industry developed. Its position deteriorated and lost its professional identity on the day the state of national institutions deteriorated.

Keywords: Role; Crisis; Public establishment; Managers; Professional identity.

* المؤلف المرسل. مخبر الدراسات السوسولوجية: العمل، التربية، الشبكات والمجال (ESTERE)

1- مقدمة:

إنّ تعقيد العملية الإنتاجية بفضل تطور التكنولوجيات المستعملة في المؤسسات، شجّع على بروز وتطور وظيفة التأطير التي تشمل دورها تنظيم النشاطات الجماعية التي تسهم في الإنتاج وترشيد أشكال التعاون بين أفراد المنظمة، قصد إنتاج القيمة المضافة. إنّ ارتفاع عدد العمال في المؤسسات الذي صاحب تعقيد سيرورة العمل، فرض على أرباب العمل تفويض وظيفة المراقبة المباشرة للعمال إلى فئة مميزة من الأجراء قصد القيام بعمل التسيير لصالحهم. حيث تعتمد المؤسسات الصناعية في تحقيق أهدافها التنظيمية المتمثلة في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين نوعية الخدمات التي تقدمها والبحث المستمر عن الاستحواذ على حيز معتبر في سوق الخيرات والخدمات على مواردها البشرية بصفة عامة وعلى فئة الإطار بوجه الخصوص لما لها من دور في خلق الخيرات والقدرة على إبداع المناهج الناجعة وتعبئة وتأطير الأفراد، وكذا ابتكار منتجات جديدة وتطوير نوعية الخدمات. ينطلق طرحنا من فكرة عدم الاستقرار الذي انتاب مجموعة الإطار، وبالتالي ضياعهم لهويتهم في المؤسسات الوطنية التي عرفت تغيرات بنيوية وهيكلية عميقة في السنوات الأخيرة. الهدف من إجراء هذه الدراسة هو محاولة تحليل وتفسير سيرورة بناء الإطار الصناعية في الجزائر لهويتهم المهنية والاجابة على التساؤل الاتي كيف نشأت المجموعة الاجتماعية للإطار في الجزائر ولماذا ضيعت هذه الفئة بريقها ومكانتها الاجتماعية في السنوات الأخيرة؟

1.1. تحديد مفهوم الإطار: تعتبر الإطار فئة غير منسجمة حيث أنّها متعددة الأدوار والمهن وتنتمي إلى مستويات مختلفة في التسلسلي الهرمي وتنشط في قطاعات متفرقة، رغم أنّ حدودها غير واضحة المعالم إلا أنّ وظيفتها تعتبر عملية معقدة بأبعادها المتشعبة وبتطلباتها المعرفية المتغيرة. تختلف نشاطات الإطار من مؤسسة إلى أخرى حسب أهمية هذه الأخيرة وأهمية القطاع المهني الذي تنشط فيه، وتتمثل في تنظيم العمل والمتابعة التقنية، تسيير الموارد البشرية والمالية، إلى جانب البحث المتواصل عن الحلول المتعلقة بنشاط المؤسسة.

يرى (العايشي عنصر، 2001) أنّ تعبير "الإطار" يكتنفه الغموض ويتميز بالعمومية "حيث أنّه يمثل كلمة على درجة من المرونة بحيث تصح في بعض الأحيان لفظة مائعة يصعب تعيين حدودها. يحدث ذلك بسبب غياب معايير محددة ودقيقة تعين بوضوح نسبي المجموعة أو المجموعات الاجتماعية التي تشير إليها اللفظة ... إنّها لفظة تطلق في ذات الوقت على فئة المسيرين في أعلى مستويات الهرم التنظيمي كما تعبر عن مجموعة كبيرة من الأفراد الذين لا يمتلكون أية سلطة أو نفوذ"

وحسب (Gadéa, 2007) لا يوجد تعريف واحد للإطار بل توجد عشرات التعريفات التي لا تتوافق إلا جزئيا مع بعضها البعض، لهذا فلا يمكن تحديد مكانة الإطار بصفة نهائية لأنّ الإطار تتميز بالتركيز على بعض صفات الكفاءة المنتظرة منهم كالإبداع والاستجابة للوضعية الجديدة، القدرة على التعامل مع ما هو غير متوقع، الكفاءات الموسعة، القدرة على نسج وتسيير العلاقات مع المحيط المؤسساتي والمهني، ضرورة الالتزام الذاتي في تحقيق المهمات والأهداف إذا كان لدى هذه المعايير شيء ما مميز هو أنّها بعيدة كل البعد عن الوحدة والقابلية للقياس بسهولة. "بالفعل، غالبا ما كان تعريف الإطار يتم على أساس علاقاتهم بالمعرفة أو بشهاداتهم... وقد لعبت العلاقة بالمعرفة دورا بارزا في تشكيل المجموعة، وتعتبر مصدر شرعيتها على الساحة

الاجتماعية (Cornu (T) et Groux (G), 2007). لان التأهيل هو العنصر المحدد للدور الذي يلعبه الأجير في المؤسسة والمنصب الذي يحتله في السلم الهرمي، كون تسمية الإطار تجذب إليها "فاعلين ومجموعات متباينة من الفاعلين يحملون خصائص موضوعية مختلفة ويعترفون ببعضهم البعض في التمثيلات الرسمية للتسمية ويتجاهلون ما يفرقهم" (Boltanski, 1982). فأصبح ممكن تعريف الإطار حسب مستوى تأهيله وتكوينه الأولى أو حسب المسار الوظيفي الذي قاده من منصب المعاون الى منصب الإطار عن طريق الترقية الداخلية بعد فترة معينة. يمكننا القول "إن الإطارات هي مجموعة اجتماعية ذات حدود غير واضحة، تضم عددا من الأفراد ذوي مؤهلات معترف بها في سوق العمل، غير أنها لا تعرف مميزاتا الموضوعية والذاتية المحددة" (Thoemmes & Escarboutel, 2009)

إلى جانب التعريفات التي اعتمدت على عنصر التأهيل لتعريف الإطار، اعتمد بعض علماء الاجتماع على غرار (Monjardet & Benguigui, 1982) بتعريف الإطارات انطلاقا من الدور المنوط بهذه الفئة، فجددها يعرفان الإطارات ب «أعوان الأجهزة» الذين يتدخلون "على المستوى الوسطي حيث تتم عملية ترجمة نوايا المسيرين الاقتصادية إلى عمليات محددة للمنفذين". أي أنهم أجراء في المنظمة، يتمثل دورهم في نقل الأهداف التنظيمية إلى المنفذين والعمل على تجسيدها ميدانيا، فهم "دائما وسطاء، أيا كان مستواهم الهرمي، فالمشرفون منهم يقاومون وينتقدون قوتين في نفس الوقت، "العليا" و"السفلى"، لأن التأطير هو جعل الآخرين يعملون من خلال توجيه نشاطهم وفرض أطر رمزية وعملية". (Mispelblom, 2006)

إذن حسب (Mispelblom, 2004) يمكن رسم الخطوط العريضة لنشاط هذه الفئة فيما يلي: "القيام بعمل الوسيط" و"عمل الوساطة" من أجل بناء شيء ما بين المطرقة والسندان... أي أن عمل التأطير هو هذا المزيج من التوجيهات المعطاة من الأعلى والتي يجب تحقيقها في الأسفل".

يبدو أن دور الإطارات "متعدد الأبعاد وتنازعي، حيث أنه يتمثل في قيادة عمل المجموعة قصد تنفيذ التوجهات وتحقيق الأهداف التنظيمية وكذا تسهيل المشاركة الجماعية للأجراء الموجودين تحت مسؤوليتهم" (Alis & Fergelot, 2012)، حيث أن دور الإطارات الذين يشرفون على المجموعات يتمثل في السهر على تطبيق التوجهات واحترام الإجراءات من المنفذين وحثهم على المشاركة في تحقيق الأهداف وهذا لكون الإطارات الذين يشرفون هم الذين يفرضون على فريق العمل الذي يوجد تحت مسؤوليتهم سياق صيرورة العمل والانضباط، وهم الذين يحددون الحدود التي يجب على المعاونين عدم تجاوزها والتوجهات التي يجب عليهم احترامها، إضافة إلى "الإحساس بالمشاركة في اتخاذ القرارات داخل مصالحهم أو مؤسساتهم" (Le Douarin, 2007).

بالنسبة (Mentzberg, 1984) فإن مفهوم الإطار يعني "كل شخص لديه مسؤولية رسمية في المنظمة، أو في أحد فروعها... فمكانة الإطار التي تعتبر مصدر السلطة الشرعية هي الأدوار الثلاثة: الرمز، القائد وعامل الاتصال". ولكن تعقيد هذه الفئة التي لا تركز على أي تعريف مستقر، يجعلها "تنتهي في ذات الوقت إلى فئة الأجراء وإلى نقيضها" (Gadéa & Grelon, 2011).

أما (حسان ميراني، 2001) فقد عرف الإطار بذلك الشخص الذي أصبح يتحمل داخل منشأة أو إدارة أو أي تنظيم آخر مسؤولية تسيير قطاع معين أو القيام بأنشطة بحث أو دراسة أو أي مهام التي تطلب مهارات وإمكانيات تنظيمية أو تقنية عالية وسواء كان ذلك في موقع إشراف أو قيادة أم لا. في حين ترى (بوظمين ليلي، 2001) أن مفهوم الإطار "يشير إلى فئة مهنية ذات مستوى تعليمي عال تدرج مهامهم ضمن مهام التسيير، وأحيانا في اتخاذ بعض القرارات الإستراتيجية للمؤسسة التي يعملون بها".

من خلال هذه التعاريف المختلفة التي استعرضناها، يتضح لنا أن مفهوم الإطار يتسم بالغموض وأن حدوده غير معينة بوضوح، فنجد هناك من ركز في تعريفه على جانب المسؤولية التي يتحملها الشخص الذي يحمل هذه التسمية، وهناك من اعتمد على الدور المنوط به لتحديد مميزاته. كما تم التركيز عند تعريف هذا المفهوم على الانشقاق الذي عرفته مجموعة الأطارات المسيرين الذين يشغلون المناصب العليا ويتمثل عملهم في وصف الاستراتيجيات ورسم السياسات التي تسمح للمؤسسة باستعمال مواردها بشكل عقلائي لتحقيق أهدافها التنظيمية، ويتجهون تلك الاستراتيجيات قصد تنفيذها على أحسن وجه من طرف المنفذين ويجسدون الأهداف المسطرة، وأفقا بين الأطارات الهرميين الذين يمارسون التأطير والإشراف على الأجراء الآخرين وينشطون المجموعات ويسعون إلى التدرج في التسلسل الهرمي في المؤسسة، وبين الخبراء التقنيين الذين ينجزون الأعمال العالية التأهيل دون أن تكون لهم مسؤوليات على الآخرين ويسعون إلى اكتساب الخبرة وتطويرها من أجل التحكم فيها ولا يهتمون بالإشراف على الآخرين.

2- المنهج (مناهج) الدراسة:

إن طبيعة موضوع بحثنا المتمثل في دراسة ظروف نشأة فئة الأطارات ومختلف المراحل التي مرت بها منذ الاستقلال إلى يومنا هذا فرض علينا استعمال المنهج الاستنباطي، وهو المنهج الذي سمح لنا بتحليل مجموعة من الدراسات والأبحاث والمقالات التي تعرضت إلى فئة الأطارات والمحيط الذي أثر فيها. كما ارتأينا إلى استعمال تقنية التحليل الوثائقي قصد التعمق في تحري الحقائق من محتويات الوثائق التي تمت دراستها.

3- النتائج:

3.1. ظهور وظيفة التأطير: إن ظهور مجموعة الأطارات جاء ملائماً للرغبة في تكوين النخبة من خلال ربط تسيير المؤسسات بالتقنيات الاجتماعية، حيث كانت أهم رهانات المهندسين الذين يشكلون النواة الصلبة لهذه المجموعة تتمثل في خلق توازن بين الجانب التقني والجانب الاجتماعي في المؤسسة؛ أي إبداء نوع من العقلانية في التسيير مع الأخذ بعين الاعتبار العامل الإنساني في العمل. حيث كان في فجر سنوات الخمسينيات (ذوي الياقات البيضاء) الأمريكيين، من خلال نشاطهم الذهني المأجور يشاركون في تنظيم إعادة إنتاج الرأسمال الذي لا يملكونه، ويتقاسمون مع الطبقة العاملة الخضوع لمبادئ تقسيم العمل داخل البيروقراطيات الكبيرة العمومية منها والخاصة (Flocco, 2015)، في حين عمل المستعمر بكل ما أوتي من قوة على منع الجزائريين من تأطير جزائريين آخرين في نفس هذه الفترة.

3.2. بروز ونمو فئة الأطارات في الجزائر: غداة الاستقلال «كان يوجد في الجزائر 28 مهندساً وشبه مهندس» (Gobe, 2015) مقتنعين بأن من واجبه القيام بمهمة تاريخية، تتمثل في وضع معارفهم في خدمة بناء

الدولة الوطنية، إذ وافقوا بفخر على تحمل مسؤولية المهمة التي كُلفوا بها والمتمثلة في استعمال مهارتهم كضمان تقني للسياسات الثورية، وهذا ما جعلهم يلقبون بـ«جنود التنمية» (Benguerna, 2004). فبفضل انخراط الجيل الأول من الإطارات في الثورة التحريرية، منحت لهم بعد الاستقلال مهمة المراقبة التقنية للنشاط الاقتصادي، إذ تضافرت معرفتهم التقنية مع الشرعية السياسية المكتسبة. (Karvar, 2004)

3.3. المشروع التنموي: استلزم المشروع التنموي الذي وضعته السلطات السياسية ابتداء من منتصف الستينات إلى أعداد كبيرة من الإطارات الإدارية والتقنية، لهذا عملت الدولة الجزائرية على الأخذ على عاتقها تكوين إطارات ذات كفاءة لتشغيل المؤسسات والدخول في معترك البناء وكانت فكرة ترقية الفرع التقني وتشجيع تكوين المهندسين حاضرة منذ اللحظات الأولى للاستقلال (Touati, 2009) كما كان «تنظيم التعليم التقني موضوع اهتمام خاص من طرف السلطات العمومية» (Gobe, 2015)، حيث قامت الدولة الفتية في سياق الإيديولوجية التنموية التي تبنتها «بتسطير سياسة تكوين المهندسين بعيدة المدى، في إطار تخطيط الاقتصاد وتأميم المؤسسات الرئيسية، وتحفيز الطلاب الشباب على التوجه إلى الفروع العلمية وتشجيع أفضلهم على الالتحاق بالتكوين في ميدان الهندسة» (Gobe, 2015) من أجل تلبية الحاجيات فيما يخص الإطارات العليا لمختلف إدارات الدولة ومؤسسات القطاع العمومي (Hammouda, 2004).

عرفت مرحلة تجسيد المشروع الصناعي الجزائري في نهاية الستينات انخراط الإطارات في مسار التنمية، ولكن عدم تمكنهم في أبعاده السياسية جعل منهم "إطارات منفذة فقط" (Benguerna, 2004). فمن خلال مهارتهم وكفاءتهم العلمية والتقنية، كانوا «يشكلون نخبة من المقاتلين المكلفين من الدولة الفتية لمحاربة التخلف الفكري لأغلبية السكان، حيث كانت سلطات الدولة الفتية تعتبر الإطار التقني كعامل التنمية والصناعة وصاحب سر الحداثة» (Gobe, 2015).

كانت الإطارات في هذه المرحلة توظف في المدارس قبل الانتهاء من الدراسة كانت لهم مكانة خاصة في المؤسسات، وكان الإطارات يعملون دون احتساب الوقت، ويؤدون مهامهم بكل شغف، ويحصلون بالمقابل على مزايا مادية ومعنوية حيث إنهم كانوا يعتبرون «كفئة جذابة ترمز إلى فتح المصير الاجتماعي على النجاح» (Bouffartigue & all., 2011) واحتلت في هذه المرحلة مكانة اجتماعية مرموقة بسبب مجموعة من الخصائص التي كانت تميزها، حيث "كانت قليلة العدد وكانت تستفيد من علاقة عمل محمية (ديمومة العمل وضمان مسار صاعد)، عملها يميزه طغيان الوظائف الهرمية... كانت الإطارات أول من يستفيد من نتائج تطور المؤسسات." (Bouffartigue, 2001)

كانت الإطارات الجزائرية مكلفة بالتصور والتوجيه والإشراف على سيرورة نشاطات الإنتاج وشكلت بالنسبة للمجتمع الجزائري معطية جديدة (Safir, 1985). وقد تمكنوا في وقت قياسي بفضل ديناميكيتهم وتكوينهم من تكوين مجموعة منسجمة لعبت دورا حاسما في الحياة العامة، من خلال احتكارهم الشبه كلي للمعرفة التكنولوجية والاقتصادية، الذي سمح لهم بفرض ولمدة طويلة توجهاتهم لتنمية البلاد. حيث كان دورهم التكفل بوظيفة مزدوجة؛ إنهم عوامل التطور الاقتصادي ونقالي الحداثة، إضافة إلى إعطاء الشرعية للنظام السياسي. لأنهم كانوا يشعرون أنهم مكلفين بمهمة التنمية والتصنيع وجلب الحداثة للمجتمع الجزائري (Safir, 1985)، إذ

كانت هذه الفئة "جزءاً من النخبة التي ساهمت في خلق وتسيير الصناعة العمومية الجزائرية، ورغم أنهم تكونوا في جامعات ومدارس متنوعة للغاية في الجزائر أو خارجها إلا أنهم اشتركوا في المميزات التي تربطهم ارتباطاً وثيقاً بالتاريخ الاجتماعي للجزائر". (Amarouche, 2006)

3. 4. تدهور مكانة الإطار الجزائري في ظل الأزمة (1986): تسبب انخفاض سعر البترول إلى مستويات غير مسبوقة في سنة 1986 في خلق أزمة اقتصادية حادة، وكانت المؤسسات الوطنية التي تعتمد على عائدات النفط لتمويل مشاريعها أول من شعر بخطورتها، حيث أصبحت عاجزة عن مواصلة الاستثمار بسبب نقص الموارد المالية، و"هذا ما قلص عروض العمل الموجهة للمهندسين الذين تواصل تخرجهم بأعداد كبيرة من المؤسسات التعليمية (Touati, 2004). في سياق هذه الأزمة "شهدت الوضعية المهنية والاجتماعية للإطارات العمومية في الجزائر تدهوراً خطيراً" (Merani, 2005)، إذ وصل بهم الأمر إلى أن أصبحوا "محاصرين بين ضغط العمال وضغط الوصاية، وهو الأمر الذي لم يترك لهم أية استقلالية في التسيير، فأصبحوا يفضلون الخمول والانتظار على أخذ القرارات التي قد تدخلهم في مواجهات مباشرة مع صناعات القرار في النظام ومختلف زبائنهم" (Ouchichi, 2011).

إن تراكم المشاكل في المؤسسات العمومية على جميع المستويات، جعل " دور ومكانة الإطار في المؤسسات المتواجدة على حافة الإفلاس قد انخفضت قيمتها بشدة، لذلك تدهورت ظروف عملهم على نطاق واسع، وركدت أجورهم واختفت العديد من الامتيازات عنهم" (Merani, 2011)، وهو الأمر الذي حفز بعضهم على مزاولة النشاطات في القطاع غير الرسمي إضافة إلى عملهم في المؤسسات العمومية (Khelfaoui, 2011)، فيما غادر البعض الآخر القطاع العمومي "نحو القطاع الخاص وعدد منهم خلق مؤسسات خاصة بهم، وبعد سنوات امتدت الحركة إلى النساء" (Haddab, 2003).

ارتأت الحكومة في نهاية الثمانينيات ضرورة إدخال بعض الإصلاحات المتمثلة في استقلاليته تسيير المؤسسات الوطنية، ولكن نتائج هذا الإصلاح جاءت محبطة وبعيدة كل البعد عن الأهداف المنشودة في بداية العملية" (Bellal, 2006)، حيث أن المؤسسة العمومية لم تكن عاجزة عن خلق الثروة والقيمة المضافة وتمويل الاستثمار فقط، بل عجزت في بعض الأحيان حتى على دفع أجور عمالها. بفضل استقلالية المؤسسات العمومية أصبح المسيرين يتمتعون بحرية نسبية " وهو ما قوى سلطتهم على الموظفين وليس على تسيير المؤسسة التي ظلت دائماً تحت النفوذ الحقيقي للسلطات المركزية كما تفاقمت وضعية المؤسسة بسبب تدهور العلاقات بين المسيرين والعمال وبسبب استفحال الصراعات السوسيو- مهنية. " (Khelfaoui, 2003)

3. 5. أزمة الهوية لدى الأطارات: عرفت الأطارات في سنوات التسعينيات بروز إشكاليات جديدة مثل: «المشاشة»، «الابتدال»، «السأم» التي أدخلتهم في أزمة هوية وحولت ظروف اندماجهم المهنية، وهو ما أسهم في ظهور تساؤلات حول المسار المهني ووقت العمل وأخيراً البطالة.

يعود بروز هذه الإشكاليات إلى التغيرات التي عرفتها المؤسسات والمحيط الذي تنشط فيه، منها:

3. 5. 1. إعادة تنظيم المؤسسة: منذ نهاية التسعينات أصبحت المؤسسات تبحث عن النمو السريع للإنتاجية، وخلق القيمة المضافة والسعي إلى أكثر تفاعلية في مواجهة المحيط غير المؤكد، وغير المستقر والذي

تتطور فيه التكنولوجيا بسرعة فائقة، وهذا ما جعل علاقة العمل القائمة في وقت مضى على الثقة والولاء تأخذ منعرجاً أكثر موضوعية بالنسبة للنتائج المرجوة (Tessier, 2006) وأصبحت الأهداف التنظيمية تنمو بسرعة من سنة إلى أخرى وأصبح الإطار ملزمين بالعمل على تحقيقها حيث أنّ « ما يهم اليوم هو تجاوز الأهداف المعلنة في العام السابق والإعلان عن الأهداف المستقبلية ذات مستوى النجاحة عالي جدا » (Albert & all., 2003).

إنّ التوجه الذي أخذته المؤسسات حالياً من خلال تهمين البعد المالي والبحث عن الربح على حساب التنمية الاقتصادية والقيم، جعل «النماذج الإنتاجية الجديدة التي تم تطبيقها في السنوات الأخيرة تغيير أشكال عمل الإطار» (Balas & Sarnin, 2004) ، وأثرت في مناهج تنظيم العمل التي أسهمت بدورها في تدهور وعدم استقرار ظروف العمل في المؤسسة (Guillaume & Pochic, 2006) . فقد أصبح مطلوباً من الإطار تعبئة مختلف فئات المستخدمين وتحفيزهم على المشاركة في إعداد مشاريع دقيقة والاستثمار في هيئات دائمة أو في مجموعات عمل مؤقتة (Divay & Gadea, 2008) .

من هنا أصبحت مبادئ مثل التجذر والأقدمية التي كانت تعبر عن الولاء محل انتقاد أحياناً لأنها تنتمي إلى عالم قد ولى وانقضى. أضف إلى ذلك ظهور بوادر انقسام المجموعة الاجتماعية للإطارات إلى إطارات المستوى العالي والإطارات الآخرين، الأمر الذي أسهم في إضعافها. فنجد "أن الارتفاع العام للمؤهلات لدى خريجي التعليم العالي وتأنيث المجموعة ونمو المسافة بين الإطارات المسيرين والإطارات الآخرين قد عمقوا الفجوة، وتضاعف النقاش الاجتماعي حول شعور الإطارات بعدم الارتياح والانفجار والتسطيح المفترض. هذه التطورات المختلفة تتأكد كعوامل قد تقوّض وحدة مجموعة الإطارات وجاذبيته كنموذج أجري» (Cousin & Ghaffari, 2011).

3. 5. 2. فقدان السلطة: بعدما أصبحت حدود الفئة الاجتماعية للإطارات غير واضحة بسبب فقدان التوازن الذي أصابها من خلال التحولات الكبيرة التي عرفها العمل المأجور، وكذا أزمة الثقة التي أصابت هذه الفئة "التي أصبحت تجد صعوبة في الوقت الحالي على تقديم نفسها كفئة مميزة عن العمال الآخرين" (Bouffartigue & Gadea, 2000) ، ضف إلى ذلك فقدان أغلبية الإطارات لسلطتهم من خلال إبعادهم عن مراكز القرار وتوجيههم إلى المناصب التقنية أو الإدارية دون مسؤولية هرمية، حيث أنّ إضافة إلى «الآثار الميكانيكية الناتجة عن ارتفاع شريحة الإطارات الذين لا يمارسون وظيفة في التسلسل الهرمي، نلاحظ تراجعاً كبيراً في إبعاد السلطة التسلسلية عن نشاطهم، إذ لا توجد إلا نسبة ضئيلة جدا من الإطارات يمارسون الوظيفة التسلسلية، وهذا راجع إلى غياب إجراء آخرين تحت سلطتهم» (Bouffartigue & Gadea, 2000) ولكن هذا لا يعني أن الإطارات المسيرين قد انقضوا من المؤسسات، وأنّ السلطة قد اندثرت وأصبح الكل يؤدي عمله حسب أهوائه، كل ما حدث هو أن سلطة المسيرين قد تغيرت طبيعتها، «لم يختف المسيرون حالياً، ولكن سلطتهم غيرت طبيعتها وأصبحت ... سلطتهم تطبق بطريقة غير مباشرة» (Flocco, 2015) وذلك تكييفاً مع الظروف الجديدة للتسيير المنتهج في المؤسسات.

3. 5. 3. ظهور قطب الخبرة: إن تراكم العوامل التي أسهمت في هشاشة المجموعة الاجتماعية للإطارات؛ كارتفاع عدد النساء الإطارات، وازدياد عدد الأجراء المنتمين إلى هذه الفئة، وكذا التحولات التي طرأت على تنظيم العمل في المؤسسات من جراء نوعية تقويم المناصب والتخصصات وسياسة تسيير الموارد البشرية التي اعتمدها المؤسسات، قد أسهمت في بروز فئة الخبراء الذين لا يسعون إلى تقلد المسؤوليات وشغل مناصب عليا في السلم الهرمي ولا يبحثون عن التأطير والإشراف على معاونين، بل يؤسسون شرعيتهم على استعمال قدراتهم المتخصصة التي يمتلكونها ويعملون على تأهيلها في تحقيق نتائج تقنية بعيداً عن المناصب التسلسلية، وجاء نمو هذه الفئة على حساب المؤطرين (Bouffartigue, 2001).

إن نمو قطاع الخدمات في السنوات الأخيرة تطلب من المؤسسات اكتساب إطارات ذات مستوى تعليمي عالٍ، وتحكم في التكنولوجيات الحديثة بصفة عامة والتي تدخل في الاتصال والإعلام بصفة خاصة، وهذا ما جعل فئة الإطارات تطراً عليها تغيرات هامة حيث «عرفت بعض المجموعات المهنية في السنوات الأخيرة تغيرات غير عادية، إذ أصبحت متجهة أكثر نحو الخدمات التي تطالب بمزيد من مستويات عليا من الشهادة» (Amossé, 2001).

هذا لا يعني أن المجموعة الاجتماعية تتجه نحو الاختفاء أو الزوال، بل إنها بدأت في الاستثمار وشغل حيز لم يكن مخصصاً لها، لأن «فئة الإطارات ليست بصدد الاختفاء أو فقدان خصوصيتها، ولكنها تتجه نحو التوسع إلى المجال الذي لم تكن فيه سابقاً» (Chéronnet & Gadéa, 2010)، وهو المجال الذي يتسم بخصوصية حل المشاكل التقنية خاصة والبحث في مجال معين عن الإبداع والتكيف مع المتطلبات بعيداً عن تسيير المجموعات، وهذا ما يضعهم في مواقف التحدي، وبالتالي الشعور بالارتياح عند نهاية كل مهمة.

3. 5. 4. ارتفاع مستوى الضغوط: غيرت الرأسمالية خلال الأربعين سنة الأخيرة المؤسسة بصفة جذرية، حيث أنها «حوّلت مكانة ومحتوى وقيمة العمل من خلال إبعاد منطق التعاون والفعالية بصفة تدريجية وعوضته بمنطق التنافس والمردودية» (Bergère & Chassard, 2013)، هذا ما يضع الإطارات أمام وضعيات صعبة يكون فيها أداء مهامهم تحت ضغط الوقت والنتائج، لأن الأهداف المرجو تحقيقها يتم تحديدها مسبقاً في إطار المنطق المالي الذي يعمل على تقليص التكلفة ورفع الربحية، فيكون «رفع التحديات وتخطي العقبات في العمل هي مواقف يومية عند الإطار. إلى جانب ذلك فالعمل تحت الضغط المرتفع ووجوب تحقيق الأهداف الخاصة بالتكلفة والآجال المطلوبة ومواجهة المخاطر الكبيرة، هي وضعيات تقدم على أنها ناقلات للاهتمام والمتعة والتحفيز» (Flocco, 2015).

إنّ مبدأ الربح الذي تبنته المؤسسات اليوم، يعتمد على تجنيد الإطارات حول هذه الأهداف ويتطلب منهم التكيف باستمرار، حيث أنّ «الأفراد ملزمون بمواكبة الوتيرة المنتظرة من قبل قانون الربح الأقصى باستمرار وبسرعة» (Aubert, 2003). فالأفراد الذين لا يستطيعون مواكبة هذه التغيرات وسرعتها ينطبق عليهم مبدأ الفعالية القصوى الذي «لا يتحقق إلا بشرط الانفصال عن الأكثر بطئاً» (Brunstein, 1999) من خلال إبعاد هؤلاء من مناصب المسؤولية أو فصلهم نهائياً من المؤسسة.

3. 5. 5. فردانية الأجر: تبني المؤسسات للمنطق التسيير الذي يبحث عن تحقيق الأرباح وتقليل التكلفة وتفضيلها فتح المجال للخبرة التقنية على حساب التأطير المهني وسعيها لمراقبة عمل الإطارات أكثر من خلال فردانية الأجور «أدى بالبحث عن المرودية في المدى القصير إلى التغلب على النجاعة التنظيمية على المدى البعيد» (Bergère & Chassard, 2013).

من بين العوامل التي ساهمت في تدهور العلاقة بين مساهمة الإطارات والمكافأة التي يتحصلون عليها نجد تغير مكونات المجموعة الاجتماعية للإطارات حيث أن توظيف أعداد كبيرة من الشباب يعتبر أحد المتغيرات التي أسهمت في تعديل الكتلة الأجرية، وكذا وصول أعداد كبيرة من النساء إلى المجموعة أسهم بدوره في خفض الأجر المتوسط للإطارات، فوجد الأكثر أجراً في المجموعة أن أجورهم قد اقترب من أجر العمال والمهنيين الوسيطين في المؤسسة، وبذلك شهد الأجر الذي يعتبر من بين أهم الخصائص المحددة بشكل كبير الانتماء إلى مجموعة الإطارات تدهوراً كبيراً في حين ازداد وزن الشهادة قوة بشكل ملحوظ (Amossé, 2001).

3. 5. 6. البطالة: أصابت ظاهرة البطالة الإطارات ابتداءً من التسعينات، وأثرت سلباً على تطورهم المهني وتمثلاتهم الاجتماعية، حيث أن «المرور عبر البطالة يؤدي غالباً بالإطارات إلى فقدان مكانهم في الترتيب المهني والمأجور» (Bouffartigue & Gadea, 2000) وأصبح الإطار معرضاً لفقدان منصبه في حالة ما تعرضت مؤسسته إلى صعوبات اقتصادية معينة لأنّ المرونة التي تبنتها المؤسسات في تسيير مواردها البشرية جعلت الإطارات يعيشون عدم الاستقرار في العمل ومهددون بالفصل منذ الوهلة الأولى التي يرتبطون فيها بالمؤسسة. إنّ زيادة المتخرجين من الجامعات، وندرة الشغل في السنوات الأخيرة شددت المنافسة بين مختلف تخصصات التكوين ودرجاته، من أجل الوصول إلى مناصب الإطارات والوظائف العليا، «وأصبح الاندماج لجميع المتخرجين أقل فأقل فوراً ومباشراً». إذن، فالارتفاع العددي للمجموعة الاجتماعية للإطارات مع التغيرات الشكلية التي صاحبته أثرت في تطور التوظيف خاصة ما تعلق بالشباب ذوي الشهادات، حيث «أدت محدودية المناصب التي توفرها سوق العمل على الفور إلى ارتفاع معدلات البطالة وزيادة عدد البطالين من بين المترشحين لمناصب العمل». (Frickey & Primon, 2001)

عرفت بداية التسعينات ارتفاع معدلات البطالة في الجزائر بصفة كبيرة بسبب عدم قدرة المؤسسات العمومية على استيعاب كل الطلبات نتيجة الأزمة التي تتخبط فيها وعدم قدرة القطاع الخاص على خلق مناصب لكونه ضعيف وهش بسبب ارتباطه المباشر بالمؤسسات العمومية العاجزة وبعاثات النفط المنخفضة.

وضعية الشغل في هذه المرحلة كانت صعبة، وتجددت على وجه الخصوص في ظاهرتين؛ "ظهور البطالة في أوساط ذوي التكوين العالي، وهي الفئة التي تعززت بتأنيث فئة المتواجدين في سن الشغل" (Tahiri, 2005)؛ وتطور القطاع غير الرسمي الذي يرجع سببه إلى تدهور القطاع العمومي الذي لم يستطع استيعاب فائض العمال بعد انطلاق الإصلاحات، حيث شجعت عملية تسريح العمال وعدم دفع أجورهم على الدخول الكثير منهم في النشاط غير الرسمي" (Reiffers, 2006).

3. 5. 7. تدهور الوضعية الاقتصادية للإطارات: كان الإطارات أكبر الخاسرين من مسار التعديل الهيكلي، حيث تآكلت قوتهم الشرائية، وظهر أن جزءاً لا يستهان به من إطارات المستويات المتوسطة، الذين

يشكلون طبقة وسطى منذ انطلاق عملية التصنيع في بداية التسعينات، لم ينحوا من تدهور رهيب لظروفهم وتزعزع استقرارهم، حيث «أنتج مسار التعديل الهيكلي إعادة هيكلة» اجتماعية عميقة. وبالتالي عرفت ظروف الإطارات الاقتصادية وعملهم وحياتهم بصفة عامة تدهورا مؤلما وكلما تسارعت الإصلاحات كلما تعمقت أزمتهن، فقد فقدوا مكاسبهم الاقتصادية ومكانتهن الاجتماعية لصالح فاعلين اقتصاديين جدد يمثلون كبار التجار والفلاحين و ما زاد وضعهم تعقيدا هو غياب النقابة أو أي تنظيم آخر يدافع حقيقة عن مصالحهم وتجسد تدهور وضعيتهم الإطارات من خلال ظروف توظيفهم وتقلص دورهم في المؤسسات العمومية المفككة، فوجد الكثير من الإطارات وأحيانا من ذوي التجربة موظفون لمدة محددة في إطار العقود القصيرة المدى، في حين كان الإطارات في العشرينات التي سبقت هذه الفترة غير معينين بهذا النوع من العقود (Merani, 2005)، حيث كان يميزهم الاستقرار في الشغل والهدوء والتطور المهني.

3. 5. 8. ضياع المكانة الاجتماعية المتميزة: هذه الوضعية الهشة التي أصبحت تميز أغلبية الإطارات لم تستثني المهندسين الذين يعتبرون النواة الصلبة لهذه الفئة، حيث أن "سياسات التعديل الهيكلي وتمكين القطاع العمومي وانسحاب الدولة وعودة المؤسسة الخاصة، قلبت بصفة جذرية الأسس التي انتصرت فيها إيديولوجية التطور التي روجت لها الدولة الساعية إلى الحداثة في وقت مضى، حيث أصبح واجبا على المهندسين في الفترة الحالية تسيير ليس فقط التمايز المتسرع لوضعياتهم السوسيو مهنية، بل تسيير نسق القيم المتدهور والنماذج المهنية المتفجرة» (Longuenesse & Waast, 1995) حيث تزعزعت واهتزت بشدة المكانة الاجتماعية للمهندسين، ولكنهم لم يشعروا بالأزمة بنفس الحدة كلهم، وذلك باختلاف أجيالهم إذ يبقى القدامى أكثر تحسينا لأنهم وصلوا إلى سوق العمل في فترة مناسبة وتمكنوا من التمتع بأحسن الوضعيات من خلال مساراتهم المهنية في القطاع العمومي، مع ذلك فإن خصخصة قطاعات كبيرة في القطاع العمومي هدد مكانة بعضهم خاصة الذين ارتفع احتمال أن يجدوا أنفسهم في مواجهة البطالة، ولكن الأكثر تضررا هم الشباب ذوي الشهادات خاصة الذين تخرجوا حديثا، حيث يعرف المهندسون الذين لا يملكون شبكات اجتماعية صعوبات في إيجاد منصب شغل. أما المهندسين الذين يتمكنون من الاندماج في العمل فأصبحوا يواجهون متطلبات جديدة من حيث المردودية، وعلاقات العمل وتنظيم العمل، بهذا يجد المهندسون الذين يحملون مشروع التنمية مكانتهم مطعون فيها، وأصبح يطلب منهم الآن مرافقة التطورات التي تعرفها مؤسساتهم (Touati, 2009).

3. 5. 9. الهجرة: من بين الظواهر التي أنتجت الأزمة المتعددة الأبعاد التي عرفتها الجزائر في هذه العشرية هي هجرة الإطارات الجزائرية إلى خارج البلاد، وهجرتهم كذلك للمؤسسات الوطنية قصد الالتحاق بالمؤسسات الأجنبية المنافسة العاملة في الجزائر، خاصة في قطاع المحروقات.

صحيح أن هجرة الإطارات ليست وليدة هذه الفترة، حيث بدأ الشباب المتخرجين بالشهادات من الجامعات والمعاهد الأجنبية منذ السنوات الثمانينات في مغادرة البلاد أو عدم العودة بعد إتمام الدراسة، ولكنها أصبحت الهجرة في التسعينات تخص الإطارات والباحثين الذين يبادرون إلى مغادرة البلاد بوسائلهم الخاصة، أما الإطارات العاملين في قطاع المحروقات فبعضهم غادر سوناطراك من أجل العمل في المؤسسات المنافسة بأجر يصل إلى أكثر من 20 ضعفاً أجرهم في سوناطراك.

وهو ما يؤكد تدهور الظروف الاجتماعية للإطارات في هذه الفترة، ويحفزهم بالتالي إلى البحث عن أحسن الظروف و«مهيئين للهجرة إلى البلدان الأكثر ملائمة لطموحهم في التطور الاجتماعي والفكري والعلمي» (Bouhou, 2009). وهو ما أكدته (شريف دريس، 2007) عندما يقول أن المشكل يطرح بجدّة في القطاع الاقتصادي بقدر ما يدفع الأجر الإطارات الأكثر كفاءة للهجرة نحو بلدان الخليج، وإن لم يتمكنوا من ذلك يتوجهون للعمل في المؤسسات الأجنبية العاملة في الجزائر، في حين لم تعمل السلطات العمومية الشيء الكبير لمنع هذا النزيف، حيث أن «عدم إظهار إرادة قوية للاهتمام بالإطارات ومواصلة تمهيشهم وعدم تقديرهم من طرف السلطات يدفع بالنخبة إلى المغادرة دون عودة، حيث تشير التقديرات الأكثر تفاؤلاً إلى أن عدد الأشخاص الذين غادروا الجزائر في هذه الفترة يقدر بنصف مليون، منهم 125 ألف من ذوي الشهادات، واستقر ما يقدر بـ 7000 من بين هؤلاء الجامعيين في كندا (Belarif, 2009).

3. 5. 10. **وضعية الإطارات منذ بداية الألفية:** تعتبر فئة الإطارات العاملة في قطاع الصناعة من أكثر الفئات التي تأثرت بالتحويلات السياسية، والاقتصادية والاجتماعية التي عرفتها الجزائر في نهاية القرن الماضي، حيث أدى بها التوجه الاقتصادي المتبنى من السلطات السياسية في البلاد إلى تغيير عميق وجذري في تحديد الأهداف التنظيمية للمؤسسة الصناعية، فمن المؤسسة الاشتراكية التي كان دورها هو توفير منتج أو خدمة معينة للمواطنين وخلق مناصب شغل للقضاء على البطالة، في ظل تسيير لا يبحث عن تحقيق الربح، إلى مؤسسة ذات استقلالية في التسيير تواجه متطلبات السوق الحرة المفتوحة على المنافسة الداخلية والخارجية، حيث أصبح الربح هو المحرك الرئيسي.

حسب (قودري احمد، 2008) تتميز مجموعة الإطارات المسيرين للمؤسسات بنوع من التجانس من حيث الجنس والسن والمستوى التعليمي، حيث أنهم كلهم رجال ذوو مستوى تعليمي عالي، يتراوح سن أغليبيتهم بين 40 و60 سنة ويتقاضون أجرا معتبرا يتراوح بين 20 و30 أضعاف الأجر الوطني المضمون، إلا أنهم يعتبرونه غير جذابا ولا محفزا، ولكن لا أحد منهم ينوي مغادرة منصبه.

إنّ البقاء في نفس المنصب لمدة طويلة يجعلهم يتوجهون إلى ربط وإدامة العلاقات غير الرسمية ويشجع التصرفات الانتهازية عندهم. شغلهم الشاغل هو تجنب المؤسسة تدهور وضعيتها إلى الأسوأ وليس البحث عن تحسينها وتطويرها، وبالرغم من أن المؤسسات تعمل في مناخ تنافسي بشكل متزايد إلا أن العديد منهم لا يجدون حرجا في الاستيلاء على موارد المؤسسة للاستغلال الشخصي.

يتم انتقاؤهم لإدارة وتسيير المؤسسات العمومية على أساس عدة اعتبارات منها المتعلقة بالكفاءة ومنها غير المتعلقة بالتسيير أصلا (الانتماء إلى الزمرة الموجودة في السلطة، منطق التوازن الجهوي)، كما نجد نفس الأشخاص حاضرين في عدة مجالس إدارة المؤسسات سواء كأعضاء أو كرؤساء وهو ما نتج عنه تداخل بين الحياة المهنية والعلاقات الشخصية، هذه العلاقات تعرقل إنشاء آليات عقلانية في التسيير.

ولكن هذا كله لا يمنع حدوث عدة تجاوزات في حق الإطارات المسيرين ولا يجنبهم مواجهة صعوبات عديدة في أداء مهامهم حيث لاحظ مصطفى وبلوشار أن الإطارات المسيرين للمؤسسات العمومية يتعرضون لعدة تصرفات عدم الاحترام جعلتهم يفقدون الثقة في الوصاية وفي أنفسهم وأتمت الشعور لديهم بأنهم غير موجودين

كمسيرين، أفقدتهم العزة بالنفس والرغبة في أخذ المبادرة وتحمل المخاطر، تتمثل هذه التصرفات في عزل المسيرين عن طريق مكالمات هاتفية بسيطة من الوزارة دون إعلام مسبق للمعني؛ يمكن لموظف كبير في الوزارة أن يسمح لنفسه باستدعاء المسيرين إلى مكتبه ويتركهم منتظرين ليوم كامل في أروقة الوزارة، يُسمع المسؤولون السامون الإطارات المسيرين للمؤسسات العمومية كلام جارج عن مؤسساتهم، كأن يقول المؤسسات العمومية لا تمثل إلا أعباء إضافية للبلاد أو أنها مستهلكات الميزانيات. (Mostefaoui & Pluchart, 2011)

في المقابل لاحظ (مراني حسان ، 2011) أن الإطارات في المؤسسات المختلطة وبفضل العقلانية في التسيير يعيشون ظروفًا ملائمة عكس إطارات للمؤسسات العمومية، حيث انه رغم الاختلافات الموجودة بين مصالح مسيري المؤسسات المختلطة ومصالح ملاك هذه المؤسسات فإنهم يهتمون كثيرا بالربح المالي والنتائج الاقتصادية والفعالية ويعملون كل ما بوسعهم لتجديد الموارد البشرية. وبالتالي فإنهم يظهرون اهتماما للمساهمة التقنية والتنظيمية التي ينبغي على الإطارات أن يقدموها قصد تحقيق الأهداف المنشودة. التوظيف في المؤسسات المختلطة لا تتوقف شروطه عند السن والخبرة بل تتعداها إلى التكوين والشهادات لكل مناصب التأطير مع الأفضلية للشهادات المتحصل عليها في المدارس العليا. أما الأجور فهي أحسن من تلك المدفوعة في المؤسسات العمومية بضعفين إلى ثلاثة أضعاف. كما ينتاب الإطارات في هذه المؤسسات الشعور بالرضا فيما يتعلق بالأجور والاستقلالية في العمل والحرية في اتخاذ القرارات والتحرر من التدخلات والمضايقات البيروقراطية المتصلبة التي شلت أفعالهم في المؤسسات العمومية، أو هكذا يبدو الوضع الجديد على الأقل. يشعرون كذلك أنهم محميون من الانتقام الذي كان ممكن أن يصيبهم في المؤسسة العمومية من أي شخص نافذ أو من النقابة ذاتها لأن لهذه الأخيرة سلطة كبيرة في المؤسسة العمومية. إلى جانب هذا فقد أصبح في نظرهم للكفاءة المهنية وخاصة التقنية التي يمتلكها الإطار قيمة وكأنهم يشعرون باستعادة الهوية التي ضيعوها في المؤسسة العمومية.

4- المناقشة: كان لهذه التحولات انعكاسات وأثر كبيرين على الهوية المهنية للإطارات وعلى مكونات الفئة الاجتماعية للإطارات ومستوياتها التعليمية ومميزاتها ومحتوى عملها وظروف عملها وامتيانها، حيث ارتفع عدد النساء المنتسبات إلى هذه الفئة بفضل ارتفاع عدد المتخرجين بالشهادات العلمية العليا الذين دخلوا إلى هذه الفئة، وهذا من جراء نمو نسبة الفتيات ذات الشهادات الجامعية، وبالتالي انخفاض نسبة الإطارات العصاميين الذين كانوا يشغلون مناصب الإطارات بمستويات دراسية دنيا، والذين استفادوا من ترقية مهنية من المناصب السفلى. إضافة إلى هذا عرفت فئة الإطارات في السنوات الأخيرة انشقاقا داخليا سمح ب بروز فئة الخبراء التقنيين، الذين يرتبط نشاطهم بالتحكم في عمليات تقنية عالية التعقيد وبالابتعاد عن المسؤوليات الهرمية. إلى جانب الشرخ الذي عرفته فئة الإطارات الصناعية بين الإطارات المتوسطة والإطارات المسيرة، حيث أصبحت هذه الأخيرة تتمتع بامتيازات تنظيمية واجتماعية واقتصادية كبيرة، كالمسيرة والقدرة على اتخاذ القرارات وأجر مرتفع نسبيا يسمح بمستوى عال من الاستهلاك ومكانة اجتماعية مرموقة، في حين تدهورت مكانة الإطارات الوسطى بفقدانها للكثير من الامتيازات، مثل الاستقلالية في اتخاذ القرار إضافة إلى تدهور قوتهم الشرائية. دون أن ننسى التغيرات التي طرأت على دورهم الاجتماعي، حيث تحول من مهمة تطوير المجتمع وإدخال العصرية عليه من

خلال زرع السلوكيات العقلانية والعصرية إلى دور تنفيذ الاستراتيجيات والمهام المحددة لهم من رؤسائهم، من خلال تغيّهم على المستوى المجتمعي.

ولكن رغم الدور الفعال المنوط بفئة الإطارات والمنتظر منها أن تلعبه للمساهمة في تحقيق التوازن والسير الحسن للمؤسسة ونموها، إلا أنها تعيش في السنوات الأخيرة نوع من عدم الاستقرار في الحاضر وعدم وضوح الرؤية بالنسبة للمستقبل بسبب التحولات التي طرأت عليها، حيث اختفت بعض الخصائص التي صنعت منها فئة موحدة وميزتها عن الفئات الأخرى، وهو الشيء الذي آثار اهتمامنا بهذا الموضوع.

البحث.

5- الخاتمة

ما يمكن أن نستنتجه هنا هو غياب الرؤية الواضحة في وضع السياسات الاقتصادية غير المحسوبة العواقب، والمبنية على المؤسسة العمومية وهذا ما أدى بالنظام الاقتصادي الجزائري أن يكون هشاً ويتأثر بصفة آلية بكل التحولات العالمية، وأن تكون المؤسسة الصناعية العمومية عرضت لكل الازمات. الملاحظ أيضا هي السيطرة المحكمة للجهاز البيروقراطي على المنظومة الإنتاجية، وهذا ما قلص من دور الإطارات في وضع الإستراتيجية واتخاذ المبادرة والتسيير العقلاني للمؤسسات العمومية التي أخذت على عاتقها التكفل بالجوانب الاجتماعية على حساب وظيفتها الاقتصادية. أما ما يتعلق بالإطارات فاللفت للانتباه هي السرعة التي ظهرت بها الفئة الاجتماعية في الجزائر الفتية والسرعة التي فقدت بها بريقها بعد أول أزمة اقتصادية عرفتها البلاد، وهذا بسبب التغيرات العنيفة والارتمالية في الكثير من الاحيان التي عرفتها المؤسسات العمومية التي تعتبر أكبر مستخدم في الجزائر ومهد هذه الفئة.

6. قائمة المراجع

1. عنصر العياشي، (2001)، "الإطارات الصناعية: مسارات وتمثلات" في العياشي عنصر، الإطارات الصناعية، مواقع، أدوار، مسارات، تمثلات، دفاتر مركز البحث في الانتروبولوجية الاجتماعية والثقافية، رقم 2-
2. ميراني حسان، " الأبعاد الثلاثة لدور الإطارات" في عنصر العياشي، الإطارات الصناعية، مواقع، أدوار، مسارات، تمثلات، دفاتر مركز البحث في الانتروبولوجية الاجتماعية والثقافية، رقم 2-
3. بوطمين ليلي، " الإطارات النسوية" في عنصر العياشي، الإطارات الصناعية، مواقع، أدوار، مسارات، تمثلات، دفاتر مركز البحث في الانتروبولوجية الاجتماعية والثقافية، رقم 2-
4. Albert (E), Bournois (F), Duval-Hamel (J), Rojot (J), Roussillon, (S), Sainsaulieu (R), (2003), *Pourquoi j'irais travailler*, Eyrolles-Editions, Paris.
5. Alis (D) & Fergelot (V), (2012), « Le rôle des cadres intermédiaires dans le processus de changement des collectivités publiques : Pour un modèle dynamique de la construction de rôle », *Management International*, Vol. 16 – N° 3.
6. Amarouche (A), (2006) « Etat- nation et économie de rente en Algérie. Essai sur les limites de la libéralisation », Thèse de Doctorat d'Etat en Economie, INPS, Alger.
7. Amossé (T), (2001), « Cadres/Non cadres : une frontière toujours consistante », In Cadres, classes moyennes : vers l'éclatement, Armand Colin, Paris.
8. Aubert (N), (2003), *Le culte de l'urgence*, Flammarion, Paris.
9. Balas(O), et Sarnin (P), (2004), « Charge de travail et activités des cadres ingénieurs de bureaux d'études », *Les cahiers du gdr Cadres*, n° 6.

10. Belarif (Z), « Le modèle américain et le rôle des femmes en Algérie », In Mc CollumFeeley (F), (2009), *Le patriarcat et les institutions américaines. Études comparées*, Fondation de la Maison des Sciences de l'Homme-Diffusion, Grenoble.
11. Bellal (S), (2006), « La problématique du rapport salarial dans l'entreprise algérienne : une approche institutionnaliste », *Madjelat el-bahith*, n° 4.
12. Benguerna (M), (2004), « Cadres techniques et société en Algérie. L'héritage professionnel en question », *Cahiers du Gdr Cadres*, n°8.
13. Bergère (J-M) et Chassard (Y), (2013), *A quoi servent les cadres ?* Odile Jacob, Paris.
14. Boltanski Luc, (1982) *Les cadres, la formation d'un groupe social*, éd. Minuit, Paris.
15. Bouffartigue (P), et Gadea (C), (2000), *Sociologie des cadres*, la Découverte, Paris.
16. Bouffartigue (P), (2001), *Les cadres : fin d'une figure sociale*, La Dispute, Paris.
17. Bouffartigue (P), et Gadea (C), Pochic (S), (2011), « Introduction générale », *Cadres, classes moyennes : vers l'éclatement*, Armand Colin, Paris.
18. Frickey (A) &Primon (J), «Du diplôme à l'emploi: des inégalités croissantes», In Bouffartigue (P), (2001), *les cadres la grande rupture*, la Découverte, Paris.
19. Bouhou (K), (2009), "L'Algérie des réformes économiques : un goût d'inachevé", *Politique étrangère*, Vol. 74, n° 2.
20. Brunstein (I), (1999), *L'homme à l'échine pliée*, Desclée de Brouwer, Paris.
21. Chéronnet (H), et Gadéa (C), « Les cadres du travail social et de la santé face à la rationalisation managériale des services publics », In Demazière (D), et Gadea (C), (2010), *Sociologie des groupes professionnels*, La Découverte, Paris.
22. Cornu Tanguy et Groux Guy, « Un cadrage historique. Sources et ressources des mobilisations collectives de cadres. Du « Rebelle » collectif à l'individu « Rebelle » ? In Dany (F), Courpasson (D), &Riot (P), (2006), (Re) penser la rébellion des cadres, *Dynamiques Représentations Entreprises Sociétés, les cahiers du gdr Cadres*, N°12.
23. Cousin (O), Ghaffari (S), (2011), « Le flou de la différence cadres/non-cadres dans les modes de vie », In Bouffartigue (P), (2011), *Cadres, classes moyennes : vers l'éclatement*, Armand Colin, Paris.
24. Divay (S), et Gadea (C), (2008), « Les cadres de santé face à la logique managériale », In *Revue française d'administration publique*, n° 128/4.
25. Driss (C), (2007), « La question migratoire dans les relations euro-méditerranéennes. Entre intégration et obsession sécuritaire », In *Hommes et migrations*, n° 1266.
26. Flocco (G), (2015), *Des dominants très dominés. Pourquoi les cadres acceptent leur servitude*, éd. Raisons d'agir, Paris.
27. Gadéa (C), « Définition des cadres : la quadrature du cercle n'est pas dans l'hexagone », In Gina Ebner, (2007) *Les cadres dans la société de la connaissance. Recherche, Syndicats et Cadres*, (EUROCADRES).
28. Gadéa (C) et Grelon (A), « Travail, fonctions, statut. Les recompositions des frontières cadres/non cadres », In Bouffartigue (P), (2011), *Cadres, classes moyennes : vers l'éclatement, Cadres, classes moyennes : vers l'éclatement.*, Armand Colin, Paris.
29. Gobe (É), (2015), *Jalons pour une sociologie des ingénieurs au Maghreb*, IREMAM, Aix-en-Provence / Louvain.
30. Guillaume (C), et Pochic (S), (2006), « Les cadres et le syndicalisme : un engagement incongru ? ». *Les cahiers du gdr Cadres*, n° 12.
31. Haddab (Z), 2003), « La formation des élites féminines dans l'Algérie indépendante », *Oriente Moderno*, Nuovaserie, Anno 22 (83).
32. Hammouda (N-E), (2004), « Les cadres dans les classifications socioprofessionnelles Algériennes (pratique des organismes statistiques) », *Cahiers du Gdr Cadres*, n°8.
33. Karvar(A), (2004), « La trajectoire des polytechniciens dans l'espace Franco-Maghrébin : dès l'indépendance à l'instauration du nouvel ordre économique » *Cahiers du Gdr Cadres*, n°8.
34. Khelfaoui (H), (2003), « Le champ universitaire algérien entre pouvoirs politiques et champ économique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 148/3.
35. Khelfaoui(H), (2011), « Accès aux technologies en Algérie : imposition ou appropriation ? », *AfricanSociologicalReview*, n°15, (1).

36. Koudri (A), (2008), « Rémunération du premier dirigeant et gouvernance des entreprises publiques en Algérie », *Revue de l'économie et de management*, n° 07.
37. Le Douarin (L), (2007), « « C'est personnel ! ». L'usage des TIC par les cadres dans l'articulation des temps sociaux : vers une évolution de la rationalisation au travail ? », *L'Homme et la société*, n° 163-164.
38. Longuenesse (E) et Waast (R), (1995), « Professions scientifiques en crise. Ingénieurs et médecins en Surie, Égypte, Algérie », *Revue Tiers Monde*, Vol. 36, n°. 143.
39. Merani (H), (2011), « Les cadres des entreprises « mixtes » en Algérie », *Revue internationale sur le travail et la société*, Vol.9, n° 3.
40. Merani(H), (2005), « Les cadres des entreprises publiques en Algérie. Des privilèges au déclassement », *REMMM* 105-106.
41. Mintzberg (H), (1984), *Le manager au quotidien. Les dix rôles du cadre*, Organisation, Paris.
42. Mispelblom (B-F), "Encadrer, est-ce travailler ?", In Livian (Y-F), (2004), Ce que font les cadres, Dynamiques Représentations Entreprises Sociétés, *Les cahiers du gdr Cadres*, N°6.
43. Mispelblom (B-F), « Repenser les positions contradictoires et la sphère de pouvoir de l'encadrement », In Dany (F), Courpasson (D), & Riot (P), (2006), (Re) penser la rébellion des cadres, Dynamiques Représentations Entreprises Sociétés, *les cahiers du gdr Cadres*.
44. Monjardet (D) & Benguigui (G), (1982), « L'utopie gestionnaire Les couches moyennes entre l'Etat et les rapports de classe », *Revue française de sociologie*, Vol. 23, No. 4.
45. Mostefaoui (R) et Pluchart (J.J), (2011), « La castration des dirigeants comme mécanisme de gouvernance. Cas de deux EPE en Algérie », *Management et Avenir*, n° 47/7
46. Ouchichi(M), (2011), « L'obstacle politique aux réformes économiques en Algérie. », *Thèse de doctorat en Science Politique*, Université Lumière Lyon 2.
47. Reiffers (J.L) et Blanc (F), (2006), Profil pays du femise : Algérie, Institut de la Méditerranée.
48. Safir (N), (1985), Essais d'analyse sociologique. Emploi, industrialisation et développement, OPU-ENAL, Tome 2, Alger.
49. Tahiri (K), (2005), « L'entreprise publique en Algérie, de la gestion de l'emploi à la contrainte de valorisation : la question de la mise au travail », *Thèse de doctorat d'Etat en sciences de gestion*, université d'Oran Es Sénia, Algérie.
50. Tessier (N), (2006) , « L'impact des modes de gestion des cadres sur le stress au travail », *Revue management et avenir*, n° 8 /2.
51. Thoemmes (J) & Escarboutel (M) , (2009), « Les cadres : un groupe social en recomposition à la lumière des temps sociaux », *Informations sociales* , N° 153/3..
52. Touati (O), « Les ingénieurs en Algérie de l'époque coloniale à la crise des années 1990 : approche sociohistorique d'un métier », *L'Année du Maghreb*, V .
53. Touati (O), (2004), « Les ingénieur (e)s dans l'industrie Algérienne du gaz », *Les cahiers du gdr Cadres*, n° 5.