



جامعة وهران 2
كلية العلوم الاجتماعية

مذكرة
لنيل شهادة الماجستير
في علم إجتماع العمل و التنظيم

المؤسسة و العمال الصناعيين دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية للسباحة وهران - ألفون-

من إعداد الطالب
ميلودي عادل

تشكيلة لجنة المناقشة :

إسم و لقب الأستاذ	الرتبة	الصفة	مؤسسة الإنتماء
زاوي حمزة	أستاذ	رئيس	جامعة وهران 2
بن ثابت يمينة	أستاذة محاضرة أ	مقررة	جامعة وهران 2
عدة بوجلال عبد المالك	أستاذ محاضر أ	مناقش	جامعة وهران 2
منصر محند أمقران	أستاذ محاضر أ	مناقش	جامعة وهران 2

الموسم الجامعي
2016/2015

« C'est le centre de l'entreprise qu'il faut viser , là où se joue et se déjoue ,où se crée ou se détruit la capacité des hommes à faire que le travail ait du sens » .

Luc Carton

كلمة شكر و عرفان

نحمد الله عز و جل على عونه و فضله في إتمام هذا العمل المتواضع و ندعوه أن يمدنا يد

العون و التوفيق في مواصلة البحث العلمي في المستقبل .

و هنا أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المؤطرة بن ثابت يمينة لتتبعها هذا العمل و أقدر

المجهودات و الملاحظات التي أفادتني بها .

وإلى كل من قدم لنا يد العون و المساعدة في إنجاز هذا العمل ، من عمال و إطارات

المؤسسة الصناعية للسباكة وهران على تعاونهم خلال المرحلة الميدانية .

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى أفراد عائلتي لصبرهم معنا والوقوف الدائم بفضل دعواتهم المنيرة التي أوصلتنا إلى ما نحن عليه ، وإلى كل الذين كان لهم الفضل في إتمام هذا العمل .

توضيح إلى القراء

العنوان الرئيسي للمذكرة :

المؤسسة و العمال الصناعيون : ما بين ثقافة المؤسسة ، تمثلات العمل و الممارسات العمالية
- دراسة ميدانية بالجزائرية للسباكة وهران - المجمع الصناعي فوندال Fondal -

فهرس المحتويات

- المقدمة العامة 7
- المنهجية المتبعة 21
- الفصل الأول : مفهوم المؤسسة : ما بين الثراء المعرفي و الفكر السوسيولوجي
1. المؤسسة : المفهوم ذو إستحالة التعريف الكوني **Universel** ؟ 30
2. تطور المجال البحثي لموضوع المؤسسة في علم الإجتماع 33
- 1.2. مرحلة علم إجتماع العمل 33
- 2.2. مرحلة علم إجتماع التنظيمات 35
- 3.2. مرحلة سوسيولوجية المؤسسة 36
3. المؤسسة من خلال بعض المقاربات السوسيولوجية 39
- 1.3. التحليل الإستراتيجي و النسقي لعلم إجتماع الفعل 40
- 1.1.3. نظرية العقلانية المحدودة 41
- 2.1.3. تيار التحليل الإستراتيجي لميشال كروزي 42
- 2.3. المقاربة الثقافية 44
- 1.2.3. المبادئ الأساسية لنظرية تايشي أونو **Toyotisme** 44
- 2.2.3. نظرية زاد (Z) اليابانية 47
- خاتمة الفصل الأول 49

الفصل الثاني: الثقافة ، ثقافة المؤسسة : مفاهيم و نقاشات ؟

1. الثقافة ، إستمرارية النقاش ! 51
- 1.1. التيار الثقافي (الثقافة و الشخصية) للسياق الأنثروبولوجي الغربي 53
- 2.1. التحليل الوظيفي للثقافة 57
- 3.1. الثقافة من خلال التحليلات البنيوية لكلود ليفي ستروس 58

2. المؤسسة مكان لإنتاج الثقافة.....61.
- 1.2. مفهوم ثقافة المؤسسة62.
- 2.2. ثقافة المؤسسة أم الثقافة العمالية ؟65.
- 3.2. العناصر الأساسية لثقافة المؤسسة.....68.
- 4.2. ثقافة المؤسسة و الثقافات الوطنية74.
- 5.2. دور و وظائف ثقافة المؤسسة75.

خاتمة الفصل الثاني77.

الفصل الثالث : قراءة في تطور المؤسسة الصناعية الجزائرية : ما بين الموروث الكولونيالي و سياسات التصنيع و الإصلاحات الإقتصادية

1. سياسة التصنيع في الجزائر بعد 1962: و تشكل النواة العمالية الجديدة79.
 2. مراحل تطور المؤسسة الصناعية الجزائرية83.
 3. آفون : من ورشات س. ديكر و إلى فرع من مجمع صناعي88.
 4. تحليل الهيكل التنظيمي لشركة آفون.....90.
- خاتمة الفصل الثالث100.

الفصل الرابع : الجزائرية للسباكة وهران كمكان لممارسة البحث السوسيولوجي

1. الخصائص السوسيوديموغرافية للمبحوثين - عمال و مستخدمي الجزائرية للسباكة وهران.....102.
2. تحليل المعطيات الميدانية الخاصة بالفرضية الأولى117.
3. تحليل المعطيات الميدانية الخاصة بالفرضية الثانية133.
4. تحليل المعطيات الميدانية الخاصة بالفرضية الثالثة145.

خاتمة الفصل الرابع150.

الخاتمة العامة.....151.

المراجع.....154.

الملاحق.....160.

المقدمة العامة

إن المؤسسة الصناعية في الجزائر ، تشكل موضوع في حد ذاتها ، فبمجرد الإهتمام بها و محاولة القيام بتحليل سوسيلوجي لها ، يقودنا حتماً إلى التطرق إلى الفترة التي صاحبت تأسيسها ، أو بعبارة أخرى ، عرفت هذه الأخيرة مسار تاريخي لا يمكن الإستهانة به ، لتشكل الإستثناء في عملية تكوينها و لم تعرف عملية تطويرية بمسار صحيح مثلها مثل المجتمع الجزائري ككل ، حيث بينت العديد من التحليلات السوسيلوجية (كأعمال بيار بورديو) ، بتواجد نموذجين من مجتمعين مختلفين في الملامح التكوينية لهما ، فإن كان النموذج الأول إمتداد لمسار طبيعي للمجتمع الفرنسي الكولونيالي ، فإن الثاني إرتبط بالقطاع الفلاحي التقليدي ، لينتج نموذج ثنائي الأقطاب يتميز بالإزدواجية¹ ؛ فلم يولي الإستعمار الفرنسي في الجزائر إهتمام بإقامة إقتصاد قائم على التصنيع ، بل إقتصر بالأساس على قطاع الزراعة و الخدمات إلخ ، و بعض الصناعات التحويلية التي تمثلت في وحدات صناعية صغيرة بمختلف النشاطات ؛ إذن المؤسسة الصناعية كانت نواة ثانوية من الموروث الإقتصادي الكولونيالي ، و التي لم تكن في محور سياساته ، إلا سنوات قليلة قبيلة الإستقلال بتطبيق مشروع قسنطينة الإستعماري ، ليس لهدف تكوين إقتصاد رأسمالي بمؤسسات صناعية كبرى ، لكن فقط لسياسة جاذبة لمختلف الفئات الإجتماعية التقليدية ، لتحويلها و الخروج بها نحو الحداثة² بواسطة عملية التناقف ، لتنتج لنا في الأخير شرائح مقلعة Déracinés .

فارتبط المسار التكويني للمؤسسة الصناعية الجزائرية ، بالتغيرات و التحولات التي عرفها المجتمع الجزائري ككل ، فالشروع في تجسيد مشروع تنموي شامل للدولة الجزائرية بعد الإستقلال ، كان فقط المواصلة في الأفكار الإيديولوجية للنخبة السياسية الثورية " المستلهمة من مشروع قسنطينة و إستئناف فكرتها الأساسية و هي المرور إلى الحداثة"³ ، و هذا لم يجسد في الميدان إلا عن طريق عملية التصنيع التي هي بالأساس العامل الذي يؤدي إلى هذا التغير في المجتمع الجزائري و هو الحداثة ؛ أنتجت هذه السيرورة التصنيعية العديد من النتائج و التي كانت المؤسسة الصناعية من بين النتائج المادية لها ، حيث إعتبرها السوسيلوجي جمال غريد كإحدى مؤسسات التنشئة الإجتماعية التي إقتصرت على عائقها العديد من المهام ، خاصة الإجتماعية منها ، متناسية الظروف المحيطة بها و الإنحراف عن الدور الأساسي

¹ GUERID Djamel , *L'Algérie , l'une et l'autre société* ,Oran , Edition CRASC , 1995, P 5.

² *Ibid* , P 5.

³ *Ibid* , P 5.

لها ، كأبي المؤسسة الصناعية العالمية ، حيث يكتب هذا الأخير قائلاً : " في الجزائر ، المؤسسة هي واقع جديد . فلم تبدأ بفرض نفسها في القطاع الإقتصادي ، الإجماعي و السياسي إلا في سنوات السبعينات ، و عرفت تطور معتبر فقط مع الحركة التصنيعية لهذه السنوات. فيجب أن ندقق بأنه بمجرد إقامة المؤسسة الصناعية الجزائرية وجدت نفسها ضمن الإقتصاد العالمي ، و عليه فإن هذا الإقتصاد هو الذي ساهم في ميلادها"⁴.

تدل الشواهد التاريخية و المحاولات العديدة التي نَطُرَتْ لتاريخ المؤسسة الصناعية الجزائرية⁵ ، على أن هذه الأخيرة ، هي عبارة عن مسار مليء بالتجارب و الأحداث المهمة ، حيث كانت و لا تزال تُعبر عن العلاقة الموجودة بين الدولة ومحاولة إرتباطها بها و فرض سلطتها عليها ، حيث كانت مراحل تطورها خارجة عن إرادتها ، بل وفق العديد من الظروف السياسية و الإقتصادية و الإجماعية للمجتمع الجزائري ، إذن فمن الضروري عليها مجابهة هذا الإرتباط الدائم بهذا المجتمع ، و هذا ما إستدعى أيضاً تحليلات جديدة و محاولات لتشخيص لواقعها الحالي ، حيث يشدد السوسيولوجي عمر بن بختي على هذه النقطة موضحاً : " لو أن المؤسسة الجزائرية تتطور ، يجب علينا أن نعترف و يجب أن يتم تطوير لتحكم كبير في تقنيات تسييرها (...). ، بمعنى آخر ، إعادة توزيع النشاطات و هياكلها ، تقديم جديد لمستخدميها ، إذن معرفة مجددة لهذه الأخيرة ، لطبيعة عملها ، لمحتوى وظيفتها ، و لمؤهلاتها و الخبرة المكتسبة الخاصة بها . فهذه الأخيرة (المؤسسة) ستقوم بتحديث على مستوى المحيطات القريبة للمؤسسة (السوق، العرض و الطلب) ، و الفئات الجديدة للتعبير على الواقع . و لهذا السبب نتحدث أيضاً عن ترقية المؤسسة"⁶ .

إن الطرف المعقد التي تشهده المؤسسة الصناعية الجزائرية أو حتى العالمية Universal اليوم ، و الذي لا يستطيع مسيرها و فاعليها ضبط حركيتها بطريقة شاملة و كلية ، سواءً فيما تعلق بتطور التكنولوجيا لوسائل الإنتاج المستمر و الدائم ، طرق التسيير ، الميزة التنافسية التي تعتمدها المؤسسات فيما بينها حول نفس النشاط مثلاً ، و لأنها موجودة في نطاق نمط من الإقتصاد هو أيضاً عرف العديد من التجارب ، فهذا أدى أيضاً بالتغيير في علاقات العمال الأجراء مع العمل و تجاه المؤسسة بصفة

⁴ GUERID Djamel , *l'exception algérienne .La modernisation à l'épreuve de la société*, CASBAH Editions , Alger , 2007, P 189.

⁵ BOUYACOUB Ahmed , *La gestion de l'entreprise industrielle publique en Algérie* , Tome :1 et 2 , Alger , OPU , 1984.

⁶ BENBEKHTI Omar , *L'état, L'entreprise et le management en Algérie*, Oran , Editions Dar El Gharb , 2005, P 61.

عامة ، فأصبحت هذه القوى العاملة تتبنى مثلاً مشاريع شخصية للتطور الفردي الخاص بالفرد في حد ذاته ، و ما يعرف بالجاهزية للعمل Employabilité في أي ظرف و ميدان كان ؛ فأمام هذه الحالة أصبح على عاتق المؤسسة كتنظيم عقلائي مفتوح التكيف و مجابهة التغيرات التنظيمية لبنيتها ، و حتى التحولات الذي يشهدها المجتمع في مستوياته الإقتصادية ، الإجتماعية ، السياسية ، و التي لا تعدو دون التأثير و غرس القيم و المعتقدات و التنشآت الخاصة به ، على الأفراد بصفتهم فاعلين في المجتمع بوحدهات الأساسية (العائلة ، المدرسة ، مراكز التكوين ، الجامعة..... إلخ) ، و في نفس الوقت كعمال أجراء و مستخذي المؤسسات بمختلف النشاطات و الميادين (خدماتية ، صناعية) .

فمن خلال ما سبق ذكره ، و بغية التقرب من موضوع دراستنا و بناءه بطريقة علمية ، و إعتبار " بصفة عامة البحث في العلوم الإجتماعية ، هو التساؤل الدائم و محاولة التعمق ، و الرغبة في فهم الواقع حيث نحن موجودين " ⁷ و " التقرب لدراسة ما هو موجود أو ما يوجد ، و فهم الظواهر الموجودة في المجتمع " ⁸ ، دفعنا هذا لتحضير جملة من التساؤلات الأولية حول واقع المؤسسة الصناعية في المجتمع الجزائري و علاقاتها بالتغير و التحولات الذي شهدها هذا الأخير منذ الإستقلال إلى غاية الآن ، إذن : كيف تأثرت المؤسسة الصناعية الجزائرية بالتغيرات و التحولات التي مست النظام الإقتصادي الجزائري من خلال تطبيقه العديد من الخيارات ، و هذا كنتيجة لضغوط الخارجية و حتى الداخلية للمجتمع الجزائري على العموم ؟ و ما هي أهم مظاهر التغير التي نلاحظها اليوم ؟ .

إن محاولة فهم و التساؤل حول المؤسسة الصناعية الجزائرية لم يكن وليد الصدفة ، فطبيعة تخصصنا في سوسيولوجيا العمل و التنظيم ، هذا يعتبر من بين أهم الأسباب التي دفعت بنا لدراسة هذا الموضوع ؛ إضافة إلى دوافع ذاتية أخرى خاصة بنا ، بغية التعمق و توسيع المعارف الشخصية حول المؤسسة الجزائرية و سيرورة تطورها ، و من جهة أخرى كان ميدان الدراسة هو أيضاً من بين أهم الأسباب التي دفعت بنا لخوض في هذا الموضوع ، قصد تعريف القراء و الباحثين بالمؤسسة الجزائرية للسباكة و هران -آلفون- (ورشات ديكرو سابقاً) ، و هذا بإعتبارها من أقدم المنشآت الصناعية في مدينة وهران و الشاهدة على تواجد العمالة الأوروبية في هذه المدينة ، فهي الرمز الأسطوري لمهنة السباكة في منطقة وهران خلال الظرف الكولونيالي ؛ فإن كان البحث السوسيولوجي يُقام بطريقة علمية

⁷ CAMPENHOUD Luc van , QUIVY Raymond , *Manuel de recherche en sciences sociales* ,Paris, Dunod , 3^{ème} ED, 2006 ,P 14.

⁸ *Ibid* , P 34.

و موضوعية ، فهذا دليل على الأهمية الكبرى لأي موضوع كان في علم الإجتماع ، فموضوعنا لم يخلق من العدم بل إهتم به العديد من الباحثين السوسولوجيين ، و ضرورة توسيع آفاق التفكير حول واقع المؤسسات و الظروف العمالية الخاص بمستخدميها ، حيث يشير الباحث جمال غريد إلى ضرورة التركيز و جعل من الظروف العمالية ، ظروف قابلة للبحث و موضع الإهتمام ⁹ ، و هذا ليس في المجتمع الجزائري فقط ، بل حتى في المجتمعات الأخرى ، التي شهدت تغيّر في العلاقات العمالية و في منظومة العمل المأجور و المؤسسة الصناعية على العموم ، حيث يطرح الباحثان الفرنسيان ستيفان بو و ميشال بيالو تساؤلات حول هذا الموضوع و يؤكدون فيما بعد حول أهميته كالتالي : ".....إذن لماذا نواصل البحث عن الواقع العمالي ؟ لأننا نظن أن المسألة العمالية في الوقت الحالي هي الإشكالية الراهنة من أي وقت مضى ، و يجب الذهاب إلى وسط المؤسسة لملاحظة كيفية عمل العمال بالرغم من الأمور الجديدة التي تؤدي إلى التغيّر الجذري في نمط التسيير (نمط التسيير بالمشاركة ،إلخ) ، و نهاية نمط عمل التaylorي ، و إستعمال كفاءات العمال الأجراء ، فكل هذه الأحداث تستدعي الباحث إلى النقاش " ¹⁰ ؛ إذن سنحاول في هذه الدراسة و بجملة هذه الدوافع القيام بنقاش حول واقع المؤسسة الصناعية في المجتمع الجزائري و البحث في الظروف العمالية و علاقات العمل المأجور داخل هذه الأخيرة .

⁹ GUERID Djamel , *L'exception algérienne .La modernisation à l'épreuve de la société*, Op.cit , P 110.

¹⁰ BEAUD Stéphane , PIALOUX Michel , *Retour sur la condition ouvrière .Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris , FAYARD, Nouvelle ED , 2004, P 17.

تقديم الإشكالية

إن إشكالية المؤسسة الصناعية و واقع العمل في المجتمع الجزائري ، هي من بين أهم المواضيع المركزية التي إهتم بها الباحثون السوسيولوجيون¹¹ في الجزائر ، و هذا لكونها إرتبطت بالسياسات التنموية للدولة الجزائرية ، و كانت من بين الوحدات المجتمعية التي ساعدت الدولة سابقاً في محاولة إنجاح مشروعها المجتمعي الكلي ، و تحويل المجتمع الجزائري التقليدي إلى مجتمع صناعي حديث ، و لهذا كانت المؤسسة الصناعية و لا تزال موضوع سوسيولوجي للدراسة و التحليل و هذا " لأنها مكان مميّز ضروري و يجب أن يتم تحليله "¹² ، و بإعتبارها بنية جزئية من المجتمع الكلي ، فلا تستطيع تجنب عمليات التي تحدث في هذا الأخير ، لتشكل الوسيط بين واقعها الداخلي و حيويتها الدائمة ، و الظروف المحيطة بها ؛ إذ يعتبرها السوسيولوجي الأمريكي تالكوت بارسونز " كهيئة مفعمة بالحيوية ، حيث تخضع بالأساس إلى التبادلات التي تقيمها مع محيطها .(.....) و التي وجب عليها التكيف مع الزبائن ، المنافسين ، المومنين أو الإختراعات التكنولوجية الأكثر فأكثر تعقيداً "¹³ ؛ و عليه إرتأينا في هذه الدراسة مواصلة البحث في هذا الموضوع ، و التساؤل و محاولة فهم هذه العلاقة الثنائية ، و هذا ما أكده أيضاً الباحث الفرنسي فيليب بارنو حيث يشدد على ربط العلاقة بين المجتمع و المؤسسة ، حيث يتساءل قائلاً : " إن الذي لا يمكن أن نتجنب التساؤل حوله ، هو العلاقة ما بين التغيّر الإجتماعي للمجتمع و التغيّر في المؤسسة ، (....) و هذا بالإلحاح على صعوبة الفصل بين التغيّر في المؤسسة و التغيّر في المجتمع "¹⁴.

ففي الوقت الراهن ، نلاحظ الوثبة السريعة التي تسير عليها المجتمعات ، خالقة العديد من التغيّرات التي مست جميع المستويات ، سواءاً الإجتماعي فيما تعلق بالحياة الأفراد و طبيعة علاقاتهم و قابلية التطور ، أو فيما يختص بتعاملاتهم الرسمية مع مؤسسات الدولة السياسية و الإقتصادية ، لتشكل هي

¹¹ GUERID Djamel., *L'entreprise industrielle en Algérie :Les limites d'une acculturation* ,Communication faite au colloque international : « *La culture en entreprise* », Oran , URASC, 1992.

غريد جمال ، "العامل الشائع : عناصر للإقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري " ، مجلة إنسانيات ، العدد 1، خريف 1997.

MERCURE Daniel (dir.), *Culture et gestion en Algérie*, Paris , L'Harmattan, 1997.

¹² BENBEKHTI Omar , *Op.cit* , P 93.

¹³ SAINSAULIEU Renaud, *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise* , Paris , Presses de FNSP et DALLOZ ,1987, P121.

¹⁴ BERNOUX Philippe , *La sociologie des entreprises* ,Paris ,Editions du Seuil ,1995,P 218.

أيضاً جزء من هذا التغيير ، الذي جعل من المؤسسة أيضاً فاعل إقتصادي و إجتماعي ، تقوم هي أيضاً بخلق تغييرات خاصة بها ، التي تتكيف و تجابه التغييرات و التحولات المجتمع ؛ فعلى سبيل المثال في المجتمع الجزائري ، المؤسسة الصناعية بقت و لا تزال أسيرة التجارب و القرارات الإرتجالية للفئة الحاكمة إن لم نستطيع القول النخبة السياسية ، فلا هي قدمت النموذج المرجو منها ، و لا المؤسسة الصناعية هي أيضاً برأس مالها البشري و مسيرتها ، إستطاعت إنتاج نموذج مثالي للتسيير و تنظيم العمل الخاص بها ، مقارنة بالمؤسسات الصناعية الكبرى العالمية التي تخلق قوى إجتماعية تستطيع أن تؤدي إلى التغييرات و التحولات في كل المجتمع ؛ فإن كان نمط الإقتصاد السوق المعتمد في الجزائر اليوم ، هو نتاج لضغوط الخارجية في منتصف التسعينات ، و ليس بالأساس نابع من القوى الإقتصادية للمجتمع الجزائري ، فهذا جعل من المؤسسة الصناعية الجزائرية أسيرة لتجارب الخارجية في نمط تنظيمها و معايير العمل و الإنتاج أيضاً ، إذ أصبح عليها المجابه لكل التغييرات و الظروف خاصة الغير متوقعة حيث تصبح المكان للتغييرات و التكيف المستمر مع الظروف المفاجئة الناتجة من المحيط ، فمن الضروري في هذا الظرف ، توسيع النظرة و التفكير من طرف مسيري المؤسسة الصناعية في الجزائر ، و هذا بتبني و تطوير الدائم و المتواصل لسياساتها التسييرية و لكن وفق الخصوصيات و متطلبات المجتمع الجزائري ، و مستوى المؤسسة الصناعية و قدراتها المختلفة على العموم ، حيث يشير هنا السوسيولوجي **عمر بن بختي**¹⁵ ، "على ضرورة معرفة الخصوصيات الثقافية للمجتمع الجزائري في ما تعلق بفلسفة تسيير المؤسسات ، الطرق و النظريات التي تسمح للمؤسسة بأن لا تكون في موقف حرج مع محيطها (التنافس) من أجل بلوغ أهدافها بصفة فعالة " ، إذ هذا الطرح جاء ليؤكد نفس التفكير الخاص بالفرنسي **فيليب بارنو** ، فالمؤسسات لا تُسير " بمسلمات كونية Universalisme للعقلانية ، لكن بخصوصية Particularisme التسيير"¹⁶ ، أو ما يسميها " بالحتمية الهيكلية " و هذا لدمج أنماط كيفية لنموذج المؤسسة ، و الذي أصبح على عاتقها خلق " نموذج من تنظيم للمؤسسة يكون بالأساس وفقاً للحالة التقنية ، السوق ، المنافسة ، المعطيات الموضوعية للشركة . أيضاً الثقافة الخاصة بكل مجتمع معين "¹⁷.

¹⁵ BENBEKHTI Omar , *Op.cit* , P 119.

¹⁶ BERNOUX Philippe , *Op.cit* ,P 200.

¹⁷ *Ibid* ,P 200.

فإذا تظهر المؤسسة بصفة عامة ، على أنها " مشروع ثلاثي الأهداف يتمثل في : تحقيق منتج معين ، الوصول إلى درجة من الربح و أخيراً محاولة خلق الإنسجام ما بين الأفراد الذين يشكلون المؤسسة في ذاتها "18 ، ففي هذه الحالة ، وجب عليها القيام بتطبيق فعلي لسياسات مختلفة لتنمية مواردها البشرية و مسايرة التطورات التقنية ، التسييرية و العملية لنشاطها ، و هذا بتبني و إتباع سياسات مختلفة التي تجعل من المؤسسة فعالة و حيوية ، " فالذي يظهر أكثر حيوية بالنسبة لها هي قدرتها على ضمان الميزة التنافسية الدائمة "19 ، بحيث تجعل منها فاعل تطوري بذاته يبحث عن هذه التنافسية الدائمة ، من خلال الإعتماد مثلاً على آليات تسييرية المعمول بها عالمياً ، و عدم تقييدها في مستوى المحيط المحلي فقط ، حيث يشدد العديد من المسيرين و الباحثين في مجال المؤسسات الصناعية ، على ضرورة العمل بالمبادئ العالمية لبلوغ مستوى من التنافسية على الصعيد العالمي ، فهذا سيجعل من المؤسسة الصناعية أو حتى الخدماتية تعمل على " إدخال نمط تسيير يكون مكيف مع المحيط العالمي ، و البحث عن أنظمة متوافقة مع النمط التنظيمي ، الهيكلي و الإستراتيجي "20 ؛ إذن في هذه الحالة ، يقتضي عليها تطبيق معايير للعمل وفق النمط العالمي ، و محاولة تطوير قدراتها البشرية وفقاً لذلك أيضاً ، فعلى سبيل المثال ، نلمس من المؤسسة الصناعية خلال تطبيقها لسياسة الجودة بالمعايير المتعارف عليها : Iso 9001 ، الإهتمام بتطوير كفاءاتها البشرية تبعاً لهذا21 ، و التي هي الإ نتيجة للإجابة على متطلبات السوق ، و النظام العالمي و المحلي لتنظيم و تسيير المنتج الذي أصبح يفرض منطقه هو أيضاً ، نتيجةً لتطورات طرق و أساليب الإنتاج في المؤسسات الصناعية العالمية ، و الإعتماد على معايير خاصة به ، حيث يتوقف هذا على العديد من العمليات المتناسقة التي تمس جميع مستويات المؤسسة ، من خلال محاولتها لدمج مستخدميها و عمالها الأجراء جراً إحداث و إدخال تغييرات على مستوى السياسة العامة لها ، كتطبيقها لسياسة التكوين المستمر مثلاً " الذي يعتبر عملية التي تحمل معها سيرورات التحولات و التغيرات التنظيمية و هذا من أجل مسايرة بصفة كافية طرق المفضلة للتطور الإجتماعي للمؤسسات الحديثة "22 ؛ ففي هذا الصدد ، قدمت لنا الأدبيات السوسولوجية نقاشات واسعة و مفتوحة إلى غاية الآن ، فيما تعلق بموضوع التكوين و عملية التنشئة في المؤسسات ، و هذا من

18 LIU Michel , « *L'autonomie des entreprises dans le champ social* » , in SAINSAULIEU Renaud , *L'entreprise une affaire de société* , Paris, Presses de la FNSP,1992, P 122.

19 LE BOTERF Guy, *Construire les compétences individuelles et collectives*, Paris, Éditions d'organisation, 2000 , P 24.

20 BENBEKHTI Omar ,*Op.cit*, P 160.

21 LE BOTERF Guy, *Op.cit* , P 22 .

22 SAINSAULIEU Renaud, *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise* , *Op.cit* , P 295.

خلال إعتبارهم عملية تكوين العمال في المؤسسات كوسيلة لتنشئتهم و غرس القيم و ثقافة المنظمة في هوياتهم الذاتية ، بحيث يعبر عنها البعض²³ بـ : التنشئة التنظيمية Socialisation Organisationnelle التي تؤدي بالأفراد لإكتساب سلوكيات مغايرة عن الذين يتصرفون بها في المجتمع و في حياتهم اليومية خارج المؤسسة ، لتنتج منهم عمال أجراء بهويات مهينة ، و لكن دون الفصل من سلوكياتهم و الثقافات و المعايير المكتسبة من قبل ، و التي أصبحت بمثابة الإستعدادات الخاصة بهم ، هذا لأن أفراد المؤسسة لهم ثقافة خاصة بهم من خلال تنشئتهم الإجتماعية الأولية (العائلة ، المدرسة ، المجتمع) ؛ و عليه تظهر المؤسسة هنا كأداة ثانية للتنشئة التي تسمى المهنة أو ما يعرف بالهوية المهنية و هذا لأنها تقدم للفرد في العمل أنماط و سلوكيات خاصة بها تختلف عن الأولى المكتسبة ، فثقافة المؤسسة هي الأساس غير منسجمة كلياً بل تتعرض لتناقضات و التطورات من خلال تعرضها و إنعكاس الواقع المجتمعي على تنظيمي الرسمي العقلاني ، و هذا " لأن علاقات العمل والعلاقات في العمل التي يواجهها أعضاء المؤسسة في حياتهم اليومية تساهم في تغيير النماذج المكتسبة في بداية حياتهم . فالمؤسسة كخلفية ثانية للتنشئة الإجتماعية تتأثر برجوع مؤسسات التنشئة الأولى (العائلة ، المدرسة) ، و المجتمع المحلي من خلال الموارد الثقافية التي تفرض على الفرد التصرف و إمتلاكها²⁴ ، فمن خلال هذا التشارك و عدم قدرة المؤسسات على إنتاج بنياتها و كيانها البشري دون فصلهم عن واقعهم المعاش في المجتمع ، ستظهر المؤسسة كمفترق طرق ما بين نظريات التنظيم و الثقافة و هذا ما إستخلصته الباحثة ليندة سميرشيس²⁵ أثناء قيامها بوضع مفهوم المنظمة في وسط نموذج تخطيطي يتضمن من جهة العديد من المقاربات الأنثروبولوجية حول الثقافة و المقاربات الخاصة بمفهوم المنظمة من جهة أخرى ؛ بنفس التوجه حول هذا الطرح ، قدم الباحث السوسيولوجي جمال غريد أهم تحليلاته السوسيولوجية التي تعالج العلاقة بين المجتمع الجزائري و علاقاته بالمؤسسات الأخرى ، كالمدرسة ، الجامعة و خاصة المؤسسة الصناعية ، و هذا من خلال تأثير هذه الوحدات على التنشئة الإجتماعية للفرد ، و لهذا قدم مفهوم للمؤسسة يعكس العديد من المظاهر المختلفة التي نلاحظها في المجتمع ، دون أن يُقيد هذه الأخيرة فقط في الأبعاد الموضوعية و العقلانية التنظيمية ، فبالنسبة إليه :

" المؤسسة ك- institution مركزية (....) متعددة الوظائف . فبطبيعة الحال ، تبقى وظيفتها الإقتصادية

²³ SCHEIN Edgar ., « *Organizational Socialization and The Profession of Management* » , Industrial Management Review, Winter, vol. 9 ,1968, PP 1-16.

²⁴ GODELIER Eric , *la culture d'entreprise* , Paris ,Editions la Découverte,2006, P 82.

²⁵ SMIRCICH Linda ., « *Concepts of culture and organizational analysis* » , in Administrative Science Quarterly , Vol 28,N° 3 ,1983, PP 339-358 ,P 342 .

(إنتاج منتجات مادية) هي المهيمنة لكن وظائفها الاجتماعية ، السياسية ، الثقافية هي أيضاً لا يمكن إهمالها . فلهذا السبب نتحدث اليوم ، عن المؤسسة كفضاء للحياة espace de vie حيث يتم إنتاج ، إكتساب و تبادل الأنماط السلوكية الجديدة ، في الواقع ، ثقافة و هوية جديدة و لهذا السبب أيضاً نتحدث عن المؤسسة كمكان للمواطنة . فيجب التذكير بأن المؤسسة ليست فقط تنظيم موضوعي الذي يقوم بإتباع أهداف موضوعية (الإنتاج)، فهي أيضاً ثقافة ، و التي تعني التعبير عن التجربة المشتركة لواقع و العمل ، و بالتالي فهي تنتج بعض التأثيرات على التنظيم الموضوعي و على الفعالية الاقتصادية في حد ذاتها "26 ؛ فمن خلال هذه المحاولات التي قمنا بها للوصول إلى طرح إشكالية بحثنا ، نعتقد بأن مجال البحث المعرفي حول ثراءات المقدمة حول المؤسسة ، من شأنه أن يفتح لنا مجال واسع من التفسيرات ، و هذا " تجاه أشكال التغيير التي تعرفها المؤسسة في المجتمع ، و هذا بمعرفة الإيديولوجيات من وراء خطابات الأفراد، و الممارسات من وراء التمثيلات التي في الكثير من الأحيان يتم كتمانها ، أو إعادة إنتاجها؟، ففي هذا المعنى ، " ثقافة المؤسسة " تمثل بالنسبة لعالم الإجتماع ظاهرة إجتماعية للملاحظة ، و في نفس الوقت موضوع سوسيولوجي للبناء " 27 .

ففي هذا الصدد ، و بمحاولة فهم العلاقة بين واقع المؤسسة و المجتمع ، نلاحظ أن هذه الأخيرة تمثل المكان الثنائي حيث يتم فيه إنتاج أو إعادة إنتاج لمختلف مظاهر الثقافة الاجتماعية و الرمزية و هذا للإرتباط الضيق التي تعرفه مع السياق المجتمعي المحلي لها ، فلا نستطيع فصل هذه التشنّات الاجتماعية الأولية عن العمال و مستخدمي المؤسسة ، و هذا ما لاحظته السوسيولوجي الفرنسي ميشال ليو حيث أن المؤسسة بالنسبة إليه : " تعرف في بنيتها الخصوصيات السوسيوثقافية التي يجلبها الأعضاء العاملين من محيطهم المجتمعي (...). و هي أيضاً تبني لوسط إجتماعي جديد الذي يقوم بترك بصمة على هؤلاء الأفراد " 28 ، فلا نستطيع التشنّة المهنية فصل القيم و التمثيلات الخاصة بالأفراد في المؤسسة ، فهم يمثلون الفاعل بذاتيه الشخصية و عقلايته المهنية ، الذي يقدم هذه التمثيلات و الإستعدادات الذاتية تجاه المواقف و الأحداث المواجهة له في حياته اليومية بصفة عامة ، سواءً في المؤسسة أو المجتمع ؛ فمن خلال هذه الدراسة السوسيولوجية ، سنحاول التطرق إلى واقع المؤسسة

²⁶ GUERID Djamel , *L'exception algérienne .La modernisation à l'épreuve de la société*, Op.cit , P188-189.

²⁷ MAURICE Marc, « *Les sociologues et l'entreprise* » , in SAINSAULIEU Renaud (dir) , *L'entreprise une affaire de société* ,Op.cit , P 318-319.

²⁸ LIU Michel , « *L'autonomie des entreprises dans le champ social* » , in SAINSAULIEU Renaud, *L'entreprise une affaire de société* ,Op.cit, P 125.

الصناعية الجزائرية و علاقات العمال الأجراء في العمل ، حيث سذهب بنفس فكرة السوسولوجي عمر بن بختي ، الذي إعتبر أن دراسة لواقع المؤسسة ، هو عبارة عن دراسة لواقع العمل في الجزائر²⁹ ، و الذي يعتبر موضوع الوقت الراهن ، بحيث يضيف في موضع آخر بأن : " موضوع العمل في المجتمع الجزائري ، لم يعرف دراسات تاريخية ، ثقافية ، ببيكولوجية أو إقتصادية معمقة ، التي تستطيع أن تحدد أشكاله ، محتواه ، خصائصه و تطوره خلال التحوّلات و الأزمات التي عرفتها الجزائر . فعبارة أخرى " توضيح خصوصياته "³⁰. إذن سنحاول البحث في هذا الموضوع ، محاولين توضيح الخصوصيات من العمل المأجور في المجتمع الجزائري ، و هذا من خلال تقديم وجهة نظر خاصة بنا ، التي تحاول فهم علاقات العمل المأجور و تمثلات العمال الأجراء لعملم في المؤسسة الصناعية محل الدراسة ، أي نذهب بنفس التساؤل السابق لهذا الباحث حول هذا الموضوع موضحاً ذلك بأنه : " عند الحديث حول الفكرة العمل ، يتبادر في الأذهان إشكالية محملة حول معرفة أي عمل نحن نتحدث ؟ " ³¹.

إن سلسلة التطور التي عرفتها المؤسسة الصناعية الجزائرية ، جعلت من العامل الأجير في المجتمع الجزائري ، فاعل محمل بمختلف هذه التطورات ، و التي أدخلته في حالة تراكمية حيث يقوم بتقديم لسلوكاته و تمثلاته وفق هذا التراكم و التجارب السابقة التي مرّ بها في المجتمع ؛ نلاحظ اليوم أن عنصر العمل المأجور لم يعد يقدم في الأشكال الكلاسيكية له ، من خلال التنظيمات و تقسيم العمل في بداية حركة الترشيح و عقلنة العمل ، بل من الواجب اليوم على الباحث في موضوع العمل المأجور ، محاولة تقديم خصوصياته وفق الحالة التنظيمية الخاصة به ، و لكن على العموم يمكننا الإشارة إلى توضيح إيرليتش باك حيث قال بأن " نظام العمل المنتج في القرن الأخير (...). يقف على تعميم متقدم جداً في كل أبعاده الأساسية : عقد العمل ، مكان العمل و أخيراً المدة القانونية للعمل " ³² ، فهذه المعايير هي التي تتناسب و الواقع الحالي الملاحظ في الميدان الدراسة الحالية ؛ من جهة أخرى ، لم يعد للعامل الأجير في المؤسسة مشروع واضح للسيرة المهنية له فيها ، فهو يقوم بتحضير لمختلف التصورات و التمثلات وفق الحالة المعاشة في العمل و المجتمع ، و هذا الذي سماه إيرليتش باك بالنموذج البيوغرافي للفرد ، نتيجة الوضعية الحديثة للعمل المأجور في مختلف المجتمعات ، و كنتيجة

²⁹ BENBEKHTI Omar ,*Op.cit* , P 71 .

³⁰ *Ibid* , P 92.

³¹ *Ibid* , P 85-86.

³² BECK Ulrich (préface de Bruno Latour) , *La société du risque .Sur la voie d'une autre modernité* , Traduction de l'allemand par Laure Bernardi ,Paris , Aubier , 2001, P 301.

لسياسات إعادة الهيكلة لأنظمة تقسيم العمل المأجور و المؤسسات العالمية ، حيث كتب روبر كاستال يقول بأنه : " من بين الآثار الأساسية للفوضى التي تمس القطاعات الواسعة للشغل هو التطور الذي سماه إيريك باك " النموذج البيوغرافي " : المسارات الوظيفية تأخذ في الكثير من الأحيان وثيرة الفوضى و الفرد هو في الكثير من الأحيان منفرد بذاته ، لأن وجوده المهني لم يعد مهيكلا حول التنظيمات الموضوعية و الدائمة . فيجب عليه أن يتعامل مع الوضعيات الغير متوقعة ، تغيير المسار ، تفتت العمل و في الكثير من الأحيان يحاول إعادة هيكلة الأكثر أو الأقل مجازفة ، و البحث عن التوازنات الجديدة الأكثر أو الأقل عشوائية "33.

فمن ما سبق ذكره ، تظهر المؤسسة كتنظيم عقلائي التي تدمج مستخدميها ضمن هذا عن طريق العديد من العمليات التي تعتبر بمثابة وسائل للتنشئة المهنية ، و لكن لم تستطع نفي الثقافات و التنشئات الأولية للأفراد ، التي تعتبر المحرك الأساسي لفردانيتهم الذاتية ، فلا يجب حصر " المؤسسة في بعدها المؤسساتي و التسييري ، لكن تظهر أيضاً كمكان ببيكوسوسيولوجي الذي يقوم ببناء الجماعات الإجتماعية المكونة لنفسها بالذات ، و لكن أيضاً يقوم بهدم هذه الأخيرة مثلما قام ببناءها "34 ، إذن المؤسسة كفضاء مبني من مختلف الإنتاجات الإجتماعية و الذاتية للأفراد ، تتميز بالحركية الدائمة التي تتغير و تواكب التغيرات الكبرى المجتمعية ، حيث يشير هنا السوسيولوجي رونو سانسوليو بأنه " من أجل الوقوف عند كل هذه التغيرات (...). على عالم الاجتماع الإهتمام للواقع الضمني لنظام الإجتماعي ، و خصوصيات هؤلاء الفاعلين و طرق تنظيمهم الجماعي بحيث يصبح هذا الأخير قادر على إقامة ديناميكية هيكلية "35 ؛ إن العلاقات المبينة بين مختلف الفاعلين الإجتماعيين في المؤسسة ، تتعرض للتغير كغيرها من العلاقات الإجتماعية في المجتمع ، فإن تم إحداث تغير في المؤسسة فسيؤدي هذا لتغيير في كل المستويات حتى على مستوى العلاقات ما بين الأفراد ، حيث يقول عالم الاجتماع الفرنسي فيليب بارنو موضحاً بأن : " التغير داخل المؤسسة يفسر كتغير لقواعد و العلاقات ، سواء التغير الآتي من الخارج و الذي يدفع أو هو بمثابة الإكراه بالنسبة للفاعلين . (...). فلا يكمن نكران بأن الإكراهات الخارجية تدفع إلى التغير . ففي الواقع ، المحيط التقني ، الإقتصادي ، حتى الثقافي يمارس ضغوط التي

33 CASTEL Robert, *La montée de l'incertitude , travail, protection et statut de l'individu*, Paris , Editions Le Seuil , 2009 ,P 145.

34 BENBEKHTI Omar ,*Op.cit* , P 28.

35 SAINSAULIEU Renaud , « *Entreprise ,Terre de changement* », in SAINSAULIEU Renaud, *L'entreprise une affaire de société* ,*Op.cit*, P 175.

تدفع إلى التغيير . لكن الذي يدعو إلى الإهتمام أن المؤسسة هي كنظام من العلاقات المبنية من طرف فاعليها . إذن فالتغيير يفرض التغيير في نظام العلاقات ³⁶.

من خلال ما تم التطرق إليه ، سنحاول في هذه الدراسة فهم المؤسسة الصناعية محل الدراسة ، من خلال تقديم سوسيولوجي حول واقعها الداخلي و الخصوصيات التي تميز هذه الأخيرة ، و سنذهب بنفس التساؤل الذي قدمه سانسوليو أثناء تحليله و محاولة ربطه العلاقة بين المؤسسة كنسق إجتماعي من المجتمع الكلي و علاقته بالتحويلات و التفاعلات المنتجة بينهما فيما يتعلق بمسألة الثقافة ، و الذي كتب يقول بأننا " نستطيع أن نفهم المؤسسة من وجهة النظر فقط التنظيمية ، و لكن هي نفسها بالذات مندرجة داخل ثقافة المجتمع الكلي ، منطقة معينة ، مهنة خاصة بها ، حيث يمكن للتطورات أن تتفاعل حول نوعية الإتصالات الخاصة بها ، و التي يجب أن تجند قدراتها لمواجهة فترة معينة من التغييرات المعتبرة ؟ (....) فلها أيضاً كل خصوصيات مجتمع إنساني معين الذي يمتلك تاريخه الخاص ، قيمه الخاصة المركزة حول العمل و العلاقات ما بين الجماعات المهنية المختلفة و حسب التدرج الهرمي ، و بإندماجها في المجتمع الكلي فهي بذاتها حاملة للثقافة . فكما في الخارج أو داخل المؤسسة ، لا يمكنها (المؤسسة) أن تتجنب التأثيرات الثقافية. فالإشكالية الأساسية هي المتعلقة بالإرتباط ما بين المجتمع و المؤسسة ، لأن الأفراد ، المسيررون أو حتى المنفذين العادين ، لا يمكنهم تغيير الهوية و الثقافة أثناء مرورهم عبر أبواب المؤسسة . في الواقع ، إلى أي مدى هذه الأخيرة هي الملاذ الأساسي لقاعدة الثقافة لقدراتها البشرية ؟ " ³⁷ ؛ إذن جوهر التساؤل هو الخروج بتحليل سوسيولوجي بعيد عن مفاهيم المقاربة الإستراتيجية للمؤسسة ، و التي تقلص العلاقات ما بين الفاعلين في علاقات سلطة ، و هذا ما طرحه أيضاً فيليب بارنو بتأكيد على وجود مقاربات أخرى بعيدة عن الطرح الإستراتيجي ، لفهم و تحليل المؤسسة بطريقة سوسيولوجية ، حيث كتب يقول بأنه : " يمكننا أن نفهم المؤسسة بطريقة سوسيولوجية خارج قواعد لعب الفاعلين ، و هذا بإعتبار بُنيته كظاهرة كاملة ، وبالأحرى نلاحظ الهويات ، الثقافات و الحالات التوفيقية بين أعضائها . فيتعلق الأمر هنا بمقاربة جديدة للمؤسسة ، حيث لا يقتصر فقط الإهتمام بلعب الفاعلين ، لكن حول الذي يتم ربط هؤلاء الفاعلين فيما بينهم ، فالقضية الرابط الإجتماعي هي المطروحة هنا حيث خارج هذا الأخير لا يوجد جماعة ³⁸ ؛ إذن سنحاول في هذه الدراسة معرفة

³⁶ BERNOUX Philippe , *Op.cit* , P 222.

³⁷ SAINSAULIEU Renaud, *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise* , *Op.cit* , P142.

³⁸ BERNOUX Philippe , *Op.cit* , P 171 .

الخصوصيات التي أصبحت تميز المؤسسة الصناعية في الجزائر ، و هذا من خلال تحليل ميدان الدراسة الخاص بنا ، و مدى مساهمتها للتحوّلات و التغيّرات التي عرفتتها كغيرها من المؤسسات الصناعية الجزائرية الأخرى ، و درجة إندماجها و تكيفها مع الظروف و الإكراهات الذي يفرضها السوق الجزائري من حيث الطلب و التنافسية بين مختلف المؤسسات في نشاط معين ، و من جهة أخرى ، سنحاول ملاحظة واقع المعاش من ظرف العمال الأجراء في عملهم اليومي ، و العلاقات و التمثلات التي يقدمها هؤلاء إلى عملهم و القيمة المقدمة إليه ، و هذا دون نسيان تحليل بنيتها الداخلية و معرفة العلاقات الموجودة بين العمال الأجراء فيما بينهم و محاولة فهم التغيّر في طبيعتها في ظل الحالة الراهنة التي تعمل فيها مؤسسة آفون . و عليه و بغية التطرق لهذا الموضوع و القيام ببحث ميداني في هذه المؤسسة ، طرحنا السؤال السوسيولوجي التالي :

ما هي الخصوصيات التي تميز ثقافات المؤسسة المنتجة و المعتمدة في الجزائرية للشبابة وهران (شركة ذات أسهم) في ظل التنافسية الذي يفرضها إقتصاد السوق ؟ و إلى أي مدى ستؤثر سيرورات التطور التي شهدتها و التحوّلات المجتمعية على سلوكات و تمثلات و علاقات عمالها الأجراء في العمل ؟ .

الفرضيات الأساسية للدراسة

إن كل دراسة في العلوم الاجتماعية أو ميادين أخرى من العلم ، إلا وتم التجريب و البحث فيها ، بواسطة الافتراضات المحتملة " التي هي إقتراح مسبق لعلاقة بين مصطلحين نظريين وحسب الحالات قد تكون مفاهيم أو ظواهر ، فهي بمثابة إقتراح مؤقت والظن الذي يتطلب منا إثباته وتجريبه "39 ، ففي دراستنا هذه حول واقع المؤسسة الصناعية في الجزائر ، و التي جاءت لتقهم العلاقات الموجودة في العمل و التمثلات مقدمة تجاه هذا الأخير لفئة من المبحوثين لمؤسسة آفون و هران ، و هذا للخروج و الوصول إلى نتائج قابلة للفهم و التأويل الظاهرة المراد دراستها من مختلف الأبعاد و المضامين . بغية الوصول إلى التأويل السوسيولوجي لملاحظة الظاهرة المدروسة و فهمها و تحليلها ، و الإجابة على التساؤلات السابقة ، حيث جاءت الفرضيات كالتالي :

1. يعمل عمال الجزائرية للسباكة وهران بسلوكات مهنية مُنتجة بثقافة التكوين المهني المتواصل تبعاً لسياسة الجودة الشاملة المعتمدة (إيزو 9001 Iso) من طرفها، و وفقاً لوضعية وسائل العمل الإنتاجية في الورشات ، إضافة إلى ثقافة مهن السباكة الموروثة بتتابع الأجيال العمالية ، و لكن في نفس الوقت ستعرف جماعات العمل في ورشات المؤسسة ، تأثر كبير من الناحية القدرات الميدانية في العمل Savoir-Faire نتيجة للخروج العمال ذوي الخبرة في مهن السباكة للتقاعد .
2. يقوم عمال آفون بتقديم تمثلاتهم حول العمل المأجور في المؤسسة الحالية وفق نوعين من المتغيرات : متغيرات شخصية بيوغرافية خاصة بهم و مرتبطة بالتجارب السابقة لهم في المجتمع الجزائري ، و متغيرات أخرى خاصة مرتبطة بالوظيفة التي يمارسونها و الظروف المحيطة بها .
3. تأثرت منظومة التضامن و أجواء العمل في مؤسسة آفون بالتحوّلات التي شهدتها و التي ستؤدي إلى التغيّر في العلاقات التضامنية في العمل بدون إحداث القطيعة مع بعض الممارسات العمالية السابقة .

³⁹ CAMPENHOUDT Luc Van , QUIVY Raymond ., *Op cit* , P 151.

المنهجية المتبعة

يعتبر موضوع دراستنا، البداية التي دفعت بنا إلى إعادة قراءة التجربة السابقة المتعلقة بمفهوم الثقافة المؤسسة أو الثقافة العمالية ، حيث فتحت لنا الأسس النظرية و المعرفية السابقة ، بفضل المراجع التي كانت لنا قراءة خاصة معها ، خاصة تحليلات رونو سانسوليو ، إريك غودوليي ، ميشال فيري، التي أكسبتنا القدرة على البناء العلمي حول مفاهيم بطبيعتها المختلفة التي تصور لنا الإنعكاس للظواهر الثقافية في المؤسسة ، سواءً التي تجسدت في التاريخ المهني للعمال و بناء الهويات ، أزمة العقلانيات المُصطدمة في الورشات ، وصولاً إلى إعتبار المؤسسة كالرابط الاجتماعي للعمال حيث تتم فيها أشكال التضامن و تكوين التمثلات حول العمل و المؤسسة بصفة عامة .

يفرض علينا البحث في علم الاجتماع ، إتباع منهجية تهيكّل البحث ضمن سلسلة من المقاربات ، الذي تعتبر الرابط الضيق أو الضمني المسير سواء للبحث ، أو المتفاعل مع الباحث بحد ذاته ، فتعريف غرافينش للمنهجية البحث يشكل الحيز المتعلق بدراستنا ، إذن منهجية البحث هي مجموعة من العمليات ، الذي بواسطتها علم معين يبحث للوصول إلى الحقائق التي يتابعها ، يبينها ، و يشخصها ، كما تملي بطريقة ملموسة لتشخيص الدراسة ، لكن هذا يكون بطريقة على الأقل حتمية ، دقيقة ، كاملة و منظمة⁴⁰ .

إقتصرت المنهجية المتبعة على الإقتراب الكيفي التحليلي و على الإقتراب الكمي المهم في البحث الاجتماعي ، فإستعمال المقاربة الوصفية التحليلية تهدف إلى تدقيق و البحث في واقع المؤسسة الصناعية كفضاء للإنتاج الثقافة " التي تبقى المفهوم الأصعب من حيث التعريف (...) و الغير معقول للباحث تحديد الثقافات الفرعية في المؤسسة "⁴¹ ، لذا كان الإهتمام أيضا بتمثلات العمل المأجور و الممارسات العمالية ؛ فالمنهج الوصفي التحليلي هو بمثابة المنهج " الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع و يهتم بوصفها و صفاً دقيقاً و يُعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كميّاً ، (...) فهو طريقة من طرق التحليل و التفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية

⁴⁰ GRAWITZ Madeleine., *Méthodes des sciences sociales*, Paris, Dalloz, 4^{ème} édition, 1979, P 344.

⁴¹ CUCHE Denys , *La notion de culture dans les sciences sociales* , Paris , La Découverte , 1998 ,P 104.

أو مشكلة إجتماعية⁴² ، حيث هذا المنهج ساعدنا على وصف مجال البحث ، و أوجد لنا وحدة لدراسة ، من أجل فهم جيد لمختلف الظواهر الذي سنجدها ، و أعطى لنا الصفة الدقيقة حول المعطيات الميدانية النسبية لموضوع بحثنا ؛ فتتمثل هذه المقاربة في تحليل موضوع الدراسة ، إنطلاقاً من المظهر المعقد جداً إلى العادي ، كما تبحث في أصغر عنصر ممكن ، و قاعدة الظاهرة .⁴³

و من جهة أخرى ، إستعملنا المنهج الإحصائي لمعالجة المعطيات الميدانية و القيم و هذا بتصنيفها و ربط مختلف المتغيرات (مستقلة ، تابعة) فيما بينها ، لتعبر عن النتائج الواجب الوصول إليها و تحليلها من أجل فهم جيد لموضوع الدراسة ، كما أن دراسة ثقافة المؤسسة يقودنا أيضا إلى إستعمال تقنيات كمصدر للمعلومات الأساسية حول المؤسسة سواء الكتابية و/ أو الكلامية الشفهية ، كما حاولنا من جهة أخرى و بالمجهود الفردي البحث عن المعلومات التاريخية و المحطات الأساسية التي شهدتها المؤسسة محل الدراسة كونها كأحداث تحولت إلى صفحة من الماضي المُكُون لثقافة المؤسسة .

⁴² بوحوش عمار ، الذنبيات محمد محمود ، مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث ، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية ، ط 3 ، 2001 ، ص 139 .

⁴³ AKTOUF, Omar ., *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations .Une introduction à la démarche classique et une critique*, Montréal, PUQ, 1987, P 29.

خطوات و تقنيات البحث الميداني

كما قلنا سابقاً ، إن اهتمامنا في هذه الدراسة السوسيوولوجية إرتبط بواقع مؤسسة آفون التي تمتلك الفضاء الثقافي الرمزي بين العمال الصناعيين سواءاً القدياء أو الجدد ، بحيث إرتبطت معهم ثقافة خاصة بعملهم في الورشات التي لطالما كانت و لا تزال شاهدة على تعاقب الأجيال الواحدة وراء الأخرى ، إلا للحفاظ على الحرفة Fonderie الأساسية في المؤسسة الحالية .

فيما يخص العمل الميداني الذي قمنا به للمحاولة الإجابة على التساؤلات العامة في بحثنا هذا، إقتربنا من الشركة الجزائرية للسباكة (آفون) ، أو مؤسسة Ducros كإسم شائع لها في مدينة وهران ، و كإرت صناعي لطالما شهد على تواجد اليد العاملة الأوروبية خلال الظرف الكولونيالي⁴⁴ .

إن الإختيار هذا لم يكن عشوائي لنا. بالعكس فكوننا قمنا بالتربص الميداني سنة 2011 في إطار تحضير المذكرة التخرج في مرحلة التدرج ، هذا ما دفعنا من الوهلة الأولى للولوج في المغامرة البحثية الثانية في نفس هذه المؤسسة ، حيث لم يبخل علينا مسؤوليها و عمالها بالمعلومات المراد البحث فيها . فضلاً عن الإجراءات الأولية الإدارية للقبول ، كان الباب مفتوح لنا لإجراء المقابلات الإستكشافية الأولية و الذي دامت 15 يوم (شهر جانفي 2014) ، بغية التعرف مرة ثانية على هذا المصنع ، نشاطه الحالي و تعداده الكلي ، لتحديد الزاوية المراد فهمها و دراستها في هذا البحث .

جاءت المرحلة الأولى من البحث الميداني ، لتسمح لنا بالإلتقاء مع مسؤولي المستخدمين و مختلف مصالح المؤسسة ، خاصة المكلفة بمراقبة الجودة و مراقبة النوعية الإنتاج ، أما فيما تعلق بالتكوين فلقد تم التأكد من هذه السيرورة من العمال المعنيين بالتكوين ؛ فضلاً عن هذا ، فلقد كان الهدف من وراء القيام بالمقابلات الأولية التعرف و ملاحظة أجواء العمل حيث كان التجاوب مع العديد من العمال المنفذين الذين حاولوا مساعدتنا الكل بطريقته لتوضيح المهام الأساسية و مجال نشاط الفرقة و الورشة ، و تقديم الشرح المفصل حول سيرورة العمل و آلات الإنتاج مختلفة الحجم ، و إستعراض كفاءاتهم المهنية . حيث سمحت لنا هذه الجولات الأولى بتقليص المسافة بين الإطار النظري و الميدان البحث و زيادة الثقة بالنفس و التخلص من التردد الملازم لنا طوال الفترة المقطوعة من الجامعة أو من البيت إلى المؤسسة .

⁴⁴ أنظر الصور في الملاحق ، ص188-191.

في دراستنا هذه المتعلقة بالواقع المؤسسية و علاقات المُنتجة في العمل كعامل من عوامل إدماج الأفراد في المجتمع و مدى التغيير في العلاقات ما بين العمال الأجراء ، حيث نلاحظ في الوقت الراهن مدى إمكانية تنظيم العمل كنشاط إنساني في العديد من الأشكال التنظيمية ، كالمؤسسات الصناعية الرسمية مثلاً التي أصبح على عاتقها تجاوز صعوبات الإدماج لعاملها ، و هذا من خلال خلق الجو التنظيمي الملائم و المتكيف مع جميع العقلانيات الداخلية الخاصة بالعمال و تمثالتهم الفردية أو الجماعية ؛ إن هذه التمثلات المراد الوقوف عليها و محاولة فهمها و التوغل في البنية الداخلية التنظيمية للواقع المؤسسية ، تدفعنا إلى إستعمال العديد من تقنيات البحث المعتمدة في العلوم الإجتماعية، لأن " المؤسسة هي ليست موضوع لتجريب فقط ، لكن هي بمثابة " ميدان Un Terrain" للملاحظة"⁴⁵. فتزامناً مع المقابلات الأولى من الدراسة الميدانية ، إستعملنا **الملاحظة المباشرة** لملاحظة العناصر التي هي بصفة واسعة غير واعية ؟ فملاحظة الثقافة يقودنا إلى العمل بنظرة حدقة تجاه مجموعة واسعة من التطبيقات الواقعية التي هي سواءاً من الوهلة الأولى عادية بديهية و المتكررة و الغريبة حقاً، أي " ملاحظة الغير مُلَاحَظُ ؟ "⁴⁶ ، المتمثل في الممارسات و نشاط العمالي داخل الورشات ، و العلاقات بين العمال خلال فترة التوقف و إنتظار المنتج و درجات التعاون السائدة بين الفرق .

يتعلق الأمر إذن "بملاحظة الأفراد بدون فصلهم عن السياق الذي يعيشون فيه و يتطورون"⁴⁷ ، كما يتعلق الأمر بالإنتماء إلى الأماكن و المواضيع التي تمثل الذاكرة في المؤسسة ، و كذلك سيرورة العمل و الأفراد الذين يعملون وفقها ، و المرافق الخاصة بالحياة العمالية كخزانات العمال و الحجر الخاصة التي تستعمل للغداء و الراحة ، فهي بمثابة فضاءات تفاعل العلاقات العمالية⁴⁸ ، إذن " فسيجب علينا

⁴⁵ MAURICE Marc, « Les sociologues et l'entreprise » , in SAINSAULIEU Renaud (dir) , *L'entreprise une affaire de société* , Op.cit , P 322.

⁴⁶ GODELIER Eric ,Op cit ,P 95.

⁴⁷ DUPUIS Jean-Pierre , « Anthropologie ,Culture et organisation .Vers un modèle constructiviste » , in CHANLAT Jean-François (dir), *L'individu dans l'organisation .Les dimensions oubliées* ,Québec ,Les presses de l'Université Laval et ESKA ,1990. P 534 .

⁴⁸ HIERLE Jean-Pierre ,*Pour une approche ethno-historique du travail* ,Paris ,L'Harmattan ,2000, P 313.

وصفها ، تمييزها و الملاحظة بطريقة ملموسة كيفية تكونها ، إعادة إنتاجها ، و كيف هي داخل و خارج المنظمة . فمرحلة المقاربة هي في البداية فقط "49 .

في المرحلة الثانية و التي دامت 4 أشهر (من مارس إلى غاية جوان 2014) ، إستعملنا الإستمارة المبنية على المتغيرات و المعلومات المتوصل إليها من خلال المقابلات الأولى، حيث قمنا بتوزيع قرابة 21 إستمارة للفئة الإطارات و التي تم إسترجاعها كلها ، بينما قمنا بملأ الإستمارات الباقية (96 إستمارة) بمفردنا مع العمال المنفذين و أعوان التحكم . تضمنت الإستمارة 3 محاور إضافة إلى المحور الخاص بالمعلومات الشخصية للمبحوثين ؛ جاءت معظم الأسئلة بمختلف الصيغ (أسئلة مفتوحة و مغلقة).

في المرحلة الأخيرة ، كانت **المقابلة النصف موجهة** هي التقنية التي سمحت لنا للوصول إلى المعلومات المراد البحث فيها بعمق ، " فالأ توجيهية "50 كانت القاعدة الأساسية لنا كباحثين بهذه التقنية ، التي " هي بالأساس مقابلة بين شخصين (يمكنها أن تتوسع إلى جماعة من الأشخاص) الباحث و المبحوث ، حيث تكون مسيرة و يتم تسجيلها من طرف الباحث ، الذي هو من أجل تشجيع لإنتاج خطاب معين الخاص بالمبحوث حول موضوع محدد في إطار دراسة معينة " 51.

إستطعنا في هذه المرحلة أيضاً القيام بإحدى عشر مقابلة التي تمت في ورشات العمل ، بعد الإنتهاء من العمل مباشرة ، حيث كنا طوال فترة الإنتظار بملاحظة العمل اليومي للعامل في الورش و العلاقات التي يقيمها مع باقي العمال فيما يخص التعاون للقيام بمهام جماعية ، حيث لا يكاد العمل الجماعي في الورش أن يخلو من العلاقات التبادلية الإجتماعية و ممارسات الترفيهية للقضاء على العمل الروتيني المزاول للعامل طيلة مساره المهني .

⁴⁹ SAINSAULIEU Renaud , SEGRESTIN Denis, « *Vers une théorie sociologique de l'entreprise* » , in Sociologie du travail, 1986, XXVIII, n°3, PP 335-352 ,P 350 .

⁵⁰ ROGERS Carl , « *The Non-Directive Method as a Technique for Social Research* » , Américain Journal Of Sociology, 50-4 ,1945 , cité par , BLANCHET Alain ,et (al), *L'entretien dans les sciences sociales. L'écoute, la parole et le sens*, Paris, Dunod ,1985.

⁵¹ BLANCHET Alain ,et (al) ,*Op.cit*, P 7.

مجتمع الدراسة الميدانية

إن العديد من الدراسات السابقة⁵² في المجال البحثي لعلم الاجتماع العمل أو المؤسسة بالأخص ، إعتمدت في دراساتنا على عينات لا تُحصى من الأجراء في مختلف فروع المؤسسة . فيما يخص عينة المجتمع الميداني فلقد جاءت في ثلاث مجموعات ، بالتتابع قصد المرور من الكل المعرفي حول الظاهرة المدروسة إلى الجزء المحدد بدقة ، الذي سمح لنا بالوصول إلى المعلومات المبتغاة من الميدان ، وهذا بغية تحليلها بطريقة سوسيولوجية ، فجاءت العينة الأولى و التي كانت عن قصد مع مسؤولي مكتب المستخدمين و مصلحة الجودة الشاملة ، أما فيما تعلق بالعينة الثانية و التي شملت نصف المجتمع الكلي الذي قدر بـ 233 عامل موزع في ثلاث فئات سوسيو مهنية ، و الذي جاء في الجدول التالي :

الفئات السوسيو مهنية	عمال دائمين CDI	عمال مؤقتين CDD	المجموع
الإطارات	39	3	42
أعوان التحكم	26	1	27
المنفذون	130	34	164
المجموع	195	38	233

الجدول رقم 01 : توزيع العمال حسب الفئات السوسيو مهنية حسب شهر مارس 2014.

قمنا في هذه المرحلة بالإعتماد على العينة التطبيقية ، حيث تم حصر حجم العينة بنسبة 50 % من المجتمع الكلي المتضمن لـ 233 عامل ، ليتم إستخراج 117 مبحوث و إختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة ، و هذا بإستعمال المعادلة التالية (حجم العينة (117) × عدد الكلي للفئة السوسيو مهنية / العدد الكلي للعمال في المؤسسة) و تطبيق العملية الحسابية التالية (100/50×233) ، التي جاءت كالتالي :

⁵² فمثلاً دراسة سانسوليو تمت في سبعة مؤسسات تتضمن تعداد بشري من 34 إلى 5200 عامل ، بمعدل 1203 فرد في مؤسسة واحدة والذي أسس على عائقها تصنيف لنماذج الهويات في العمل ؛ أو دراسة المقارناتية للباحث هوفستايد الذي إعتد على المقارنة الإحصائية لما يقارب 116000 عامل من شركة IBM من سنة 1968 إلى غاية 1972 و التي شملت خمسين دولة .

SAINSAULIEU Renaud., *L'identité au travail, Op.cit.*

HOFSTEDE Geert ,« *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values* »,1984, cité par , GODELIER Eric, *Op.cit* ,P 37.

الفئات السوسيو مهنية	عدد المبحوثين
الإطارات	21
أعوان التحكم	14
المنفذون	82
المجموع	117

الجدول رقم 02 : توزيع العينة حسب الفئات السوسيو مهنية

لنأتي العينة النهائية لنا ، و التي قابلتها المقابلة النصف موجهة و هذا الذي تم مع مختلف العمال الأجراء في ورشتي الصهر و السباكة ، حيث كان إختيارها بالإعتماد على معياري السن و الأقدمية في هذه المؤسسة ، حيث أصبحوا يمثلون النموذج العمالي الذي عرف العديد من التجارب و السياقات المختلفة سواءً في العمل أو في المجتمع ، ليقدر العدد بإحدى عشرة (11) مبحث جاءوا في الجدول التالي :

رقم المقابلة	الجنس	السن	الحالة المدنية	مكان الإقامة	المستوى التعليمي	سنة الإلتحاق بالمؤسسة	الشهادة المتحصل عليها	المنصب الحالي	الفئة السوسيو مهنية
01	ذكر	48	متزوج	المدينة	متوسط	1984	CFPA électro Mécanique	Planificateur de production	إطار
02	ذكر	52	متزوج	خارج المدينة	إبتدائي	1980	Sans	Chargeur ferraille	منفذ
03	ذكر	42	متزوج	المدينة	متوسط	1980	Sans	Contrôleur	منفذ
04	ذكر	50	متزوج	المدينة	متوسط	1987	Sans	Contremaitre	عون تحكم
05	ذكر	57	متزوج	خارج المدينة	القراءة و الكتابة	1981	Sans	Contremaitre	عون تحكم
06	ذكر	متزوج	المدينة	متوسط	1998	Noyautage	Noyauteur	منفذ
07	ذكر	46	متزوج	المدينة	إبتدائي	1998	Sans	Chef d'atelier	إطار
08	ذكر	58	متزوج	المدينة	متوسط	1978	Agent de comptable	Technicien commercial	عون تحكم
09	أنثى	44	متزوجة	المدينة	ثانوي	1989	CMT en comptabilité	Charger de gestion facturation et créance	عون تحكم
10	ذكر	55	متزوج	المدينة	إبتدائي	1978	Sans	Contremaitre	عون تحكم
11	ذكر	36	متزوج	المدينة	متوسط	1995	Mouleur main	Contremaitre	عون تحكم

الجدول رقم 03 : جدول المقابلات النصف الموجهة

من المنطلق السابق إرتأينا لتقسيم المذكرة إلى أربعة فصول التي جاءت عناوينها لتعكس المضمون التحليلي الذي يهيكل الموضوع و تميزه بالوحدة المتسقة فيما بينها . فكان **الفصل الأول** المعنون بـ :

مفهوم المؤسسة : ما بين الثراء المعرفي و الفكر السوسيولوجي إلا تمهيد حول هذا المفهوم و التشكل الأولي لمضمونها التي تأخذه اليوم مقارنة بالفترة السابقة التي عرفت العديد من المجالات والإختصاصات الكل بوجهة نظره حول هذه الظاهرة و الواقع الجديد ، و التي لم تستطع ضبط المفهوم العالمي المثالي لها ؛ بحيث لم تتوقف المؤسسات في حالات ثابتة سكونية ، بل عرفت تغيّرات في البنى و في أشكال الوافدين لها عبر إستمرارية تاريخية للمجتمع ككل ، الذي أصبح يعكس و يؤثر على المؤسسات الصناعية كجزء منه و بأشكال تقسيمها للعمل . من هنا إرتأينا للإحاطة بهذه التغيّرات التي تعرفها المؤسسات في الواقع الداخلي لها أو ما يعرف بالظواهر التي تميزها مستلهمين بذلك بالخصوصيات المجتمعية حيث هي ناشطة ، فالعلاقة بين **الثقافة ، ثقافة المؤسسة : مفاهيم و نقاشات ؟** هي عبارة عن التساؤل المفتوح الذي شكل لنا **الفصل الثاني** من هذه المذكرة ، و هذا بالتطرق بالتفصيل و بطريقة تدريجية من الثقافة كمفهوم محل نقاش مستمر الذي لم يلق إجماع ، إلى غاية أخذه للعديد من الصياغات الجديدة التي إرتبطت بالتنظيمات الإنسانية الأخرى كالمؤسسة مثلاً ، التي قدمت لنا ثقافة مؤسسية خاصة بها ، و أشكال من التنظيمات المهنية التي تتميز هي أيضاً بثقافة خاصة بها (عمالية) .

بعد البناء النظري الذي يخدم الإشكالية المهيكلة لدراستنا ، التي جاءت لتكتمل بتمهيد حول المؤسسة الصناعية الجزائرية و التقديم للميدان الدراسة الأساسية الذي جاء في **الفصل الثالث** و الذي جاء ليُلخص بـ: **قراءة في تطور المؤسسة الصناعية الجزائرية : ما بين الموروث الكولونيالي و سياسات التصنيع و الإصلاحات الإقتصادية** ، حيث هذا عبارة عن العنوان الرئيسي الذي أردنا الإحاطة من خلاله بالتغيّرات التي عرفتتها المؤسسة الصناعية في المجتمع الجزائري ، و كيفية تكوين القوى العاملة الجزائرية بعد الإستقلال ، و مدى إندماجها مع الواقع الجديد المفروض عليها و هو المؤسسة الصناعية ، حيث هذا دفعنا بدمج ميدان الدراسة بإعتباره كموروث كولونيالي الذي شهد على التواجد العمالة الأوروبية في الجزائر ، و التطرق إليه بالوضعية الآنية و تحليل بنيته الداخلية . ففي الأخير تم عرض نتائج المعطيات الميدانية و تحليلها في **الفصل الرابع** ، الذي تضمن كل نتائج البحث الميداني الذي قمنا به في الجزائرية للسباكة وهران (آفون) .

الفصل الأول :

مفهوم المؤسسة : ما بين الثراء المعرفي و الفكر
السوسيولوجي

1. المؤسسة : المفهوم ذو إستحالة التعريف الكوني Universel ؟

إن دراسة أي موضوع في العلوم الإجتماعية يحمل قاعدة أساسية تحاول أن تبني منطق من التحليل و الدقة حول المشكلة المراد دراستها ، و التي تفرض علينا التعرض لمفاهيم متعددة الشكل و الصياغة ، ووحودية المعنى ، وهذا الأمر البديهي بالنسبة لأي باحث في شتى مجالات العلم . ففي دراستنا هذه يتميز مفهوم المؤسسة entreprise بثناء معرفي الذي أقيم حولها، حيث لم تكن تُعبر عن المعنى الحالي الذي تأخذه سواءً في التعاريف السوسولوجية أو حتى في تعاريف اللغوية⁵³ . و هذا الذي سنتطرق إليه إستلهاماً من " صيغة التعقد التي تشكل التنظيم و التي هي تمثل حداً في تطوره"⁵⁴.

كان مفهوم المؤسسة الإقتصادية نقطة إنقواء العديد من العلوم لاسيما العلوم الإجتماعية منها ، و التي فُرض عليها في وقت سابق " إيجاد الإجابات التطبيقية للخلل الوظيفي لنموذج عقلاني الذي ساهم بدوره في وضع تعريف لها و تحديدها"⁵⁵، فكانت هذه الأخيرة تُعتبر المؤسسة حيادية le no man's land ما بين ميدان الإقتصاد و التسيير حسب تعبير سيمون⁵⁶ ؛ إن هذه المؤسسة التي ظهرت في وقت سابق "كخلية أساسية للحياة الإجتماعية و الإقتصادية ، كفاعل في حد ذاتها ، الشكل الرئيسي للحياة الاقتصادية أو على الأقل الناتجة من الأزمة"⁵⁷ ، لم تلقى الإجماع لدى علماء الاجتماع ، بحيث تقودنا هنا إلى دراستها بالمقاربة السوسولوجية ، من خلال محاولة وضع تعريف سوسولوجي واضح لها و لكن هذا ليس بالأمر الهين ، نظراً لتعدد المقاربات التي قامت بتعريفها ضمن الواقع الخاص بها؛ فإن قمنا بجرد مختلف التعاريف الواردة في مختلف القواميس السابقة ، فبدون شك تقدم لنا المعنى الذي أخذته ضمن سياقها المجتمعي الخاص بها ، الذي جاء فقط ليُعبر عن هذا السياق المجتمعي أو الداخلي

⁵³ حول هذه النقطة أنظر كتاب :

ROJOT Jacques , ROUSSEL Patrice , VANDENBERGHE Christian (dir), *Comportement organisationnel : Volume 3, Théories des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel* , Bruxelles ,Editions De Boeck , 2009 ,PP 32-34.

⁵⁴ بودون ريمون ، بوريكو فرانسوا ، المعجم النقدي لعلم الاجتماع ، ترجمة سليم حداد ، ديوان المطبوعات الجامعية

و المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، 1986 ، ص 204.

⁵⁵ JACOB Annie , « Un absent dans la gestion: le travail »,in SALVADOR Juan (dir) , *Organisation et management en question(s)*, Paris, L'Harmattan, 1987, P 94.

⁵⁶ SIMON Herbert, *Models of Bounded Rationality*, Cambridge et Londres, MIT Press, 1982, cité par , LORINO Philippe , *L'économiste et le manager*, Paris, Edition la découverte, 1989, P 66.

⁵⁷ WIEVIORKA Michel, SYLVAINÉ Trinh , *Le modèle EDF. Essai de sociologie des organisations*, Paris, La découverte, 1989, P 11-12.

الخاصة بها ، فالتحدي الأكبر الذي بقي فترة طويلة محل الإهتمام ، هو إمكانية الخروج بتعريف مُوحد ، و هذا الذي يؤكدده رونو سانسوليو في كتابه "المؤسسة ، قضية المجتمع" بأنه : " ما يواجهه الباحثين حول واقع المنظمات ، هو الخروج بتعريف موحد للمنظمة ، وهذا الطرح نظراً لغياب نموذج نظري شامل يجمع مختلف الأبعاد التصورية لمفهوم المؤسسة"⁵⁸ ، و غير بعيد من هذا الطرح يذكر سيغريستان بأن المؤسسة التي نعرفها اليوم هي ليست بالخالدة و لا العالمية ، فهي توجد في أشكال متنوعة ومؤرخة تاريخياً ، " فهي كموضوع من التاريخ ، و بتاريخها نستطيع تحديدها"⁵⁹ ، لأن تعريف المنظمة هو في الواقع تحديد نسبي يخضع إلى العديد من المحددات أهمها السياق المجتمعي و الزماني .

سنحاول من هذا المقام التطرق إلى بعض التعاريف التي رأينا فيها مختلف المظاهر التي تعكس واقع و مضمون مفهوم المؤسسة في الوقت الحالي ، فهي بمثابة المسلمات العالمية لأي محاولة في البحث في هذا الموضوع ، فلا يمكن على سبيل المثال تجنب الطرح الفيبري لمفهوم المؤسسة ، التي كانت مصدر للعديد من السوسيولوجيين الذين حاولوا التنظير و البحث في التنظيمات البيروقراطية ، فعلى سبيل المثال يقدم لنا شين تعريفاً يؤكد فيه على البعد الرسمي العقلاني المحدد بسلطة و قائم على التخصص في المهام لبلوغ هدف التنظيم . فهي نسق عقلائي لنشاط يقوم به عدد من الأفراد من أجل تحقيق أهداف محددة بواسطة نظام تقسيم العمل و تحت إشراف سلطة⁶⁰ ؛ حيث تميزت التنظيمات كفاءة خاصة من المجتمع التي هي مبنية على أساس توزيع السلطة أو ما يعرف بنماذج الشرعيات المُستلهمة من الطابع الرسمي لها .

من مقام مختلف يقوم السوسيولوجيون بإعطاء ها صياغات مختلفة إنطلاقاً من إعتبارها مكان للإستغلال ، إلى مكان يُنتج التضامن بين الأفراد مختلفي التوجه في نظام تقسيم العمل ، فنجد " المنظمة الحديثة بأنها تقوم بإعادة إنتاج كل من التضامن الثقافي و المبادرة و هذا قبل أن تقوم بإقامة تنظيم خاص بها وفقاً للتخصص الوظيفي و التضامنة العضوي"⁶¹ ، من جهة أخرى هي " ترتبط بعناصر معينة

⁵⁸ SAINSAULIEU Renaud (dir), *L'entreprise, une affaire de société*, op.cit, P 19.

⁵⁹ SEGRESTIN Denis , *Sociologie de l'entreprise*, Paris ,Armand Colin, 1992 ,P 139.

⁶⁰ LEMIRE Louise , GAETAN Martel ,(préface Laurent Bélanger), *L'approche systémique de la gestion des ressources humaines : Le contrat psychologique des relations d'emploi dans les administrations publiques du XXIe siècle*, Québec, Presses de l'Université du Québec ,2007, P 87.

⁶¹ BELANGER Paul ,LEVESQUE Benoit , « *Élément théorique pour une sociologie de l'entreprise* » , in Cahiers de recherches sociologique, N°18-19, 1992, P62 .

تشير إلى تقسيم العمل (تقسيم المهام و توزيع الأدوار) من جهة ، و من جهة ثانية تشير إلى التنسيق و الإدماج (نظام السلطة ، نموذج الاتصال ، و نظام المساهمة ورد الإعتبار) (التبادل) ⁶² و هذا حسب فليب بارنو ، فبالنسبة إليه " بأننا " لا نستطيع إعتبار المنظمات مستقلة عن الإكراهات الخارجية ، و خارجة عن نظام التمثلات للفترات التاريخية التي مرت بها " ⁶³، فهي بمثابة النظام الإجتماعي الذي هو نتاج التفاعلات الجماعية المعقدة ؛ إذن يكمن جوهر التساؤل في إرتباط المنظمة بالنماذج التنظيمية و علاقاتها بالمجتمع ،والذي ربط كروزي هذه العلاقة بالنماذج الثقافية لهذا المجتمع ⁶⁴.

إذن الإشكال المطروح هو كيف نستطيع الخروج بتعريف لا يقصي الواقع الاجتماعي للمنظمة في بنيتها الداخلية المبنية من شتى أشكال العلاقات ما بين الأفراد ، التي تقدم لهم القيم التنظيمية لدمجهم من جهة ، و من جهة أخرى تُعتبر السبيل الأمل لتكوين المصالح الذاتية للفرد تجاه العمل .

في هذا الصدد يعترف سانسوليو قائلاً " بأن مسألة تعريف سوسيولوجي معين ، تخلق نزاعاً معتبراً ، لأن و لا نموذج من النماذج النظرية المذكورة للحديث عن العلاقات الاجتماعية للعمل في المؤسسة سيُرضي الآخرين ،حتى بدون أن يتمكنوا من تأكيد مواقف بديلة " ⁶⁵ ، و هذا ما جعل البعض أثناء دراسته للمؤسسات ، إلى تحديد عدة إشكالات إجتماعية لسيرها و عملها و الذي أطلق عليها إسم " الواقع الإجتماعي " ⁶⁶ بصيغة الجمع ، كما ذهب في نفس الطريق تيدوراز الذي عَنَوَن كتابه بسوسيولوجية المؤسسات ⁶⁷ ، و هذا لتأكيد على صفة الإختلاف التي تميز المؤسسات في بنياتها .

و بنفس التوجه يقوم سانسوليو بتمييز البنية الداخلية للمنظمة و أشكال تقسيمها و بناءها ، بمحورين أساسيين نجدهما في أي تصور أو مفهوم لأي منظمة كانت ، حيث نجد محور ينطلق من الميزة الفردية إلى الجماعية (مقارنة فردية في إدماج جماعي للقوى العمل) ، أما المحور الثاني فجاء في الصيغة

⁶² Voir BERNOUX Philippe., *La sociologie des organisations*, Paris, Seuil, 1985,P 108 .

⁶³ BERNOUX Philippe , « *Les changements de la gestion sociale* », in . SAINSAULIEU Renaud (dir.), *L'entreprise, une affaire de société*, op.cit, P 89.

⁶⁴ Voir CROZIER Michel., *Le phénomène bureaucratique*, Paris, Seuil, 1963, le chapitre 4.

⁶⁵ SAINSAULIEU Renaud (dir) , *l'entreprise ,une affaire de société ,Op cit* ,P 19 .

⁶⁶ FRANCFORT Isabelle, OSTY Florence, SAINSAULIEU Renaud, UHALDE Marc, *Les mondes sociaux de l'entreprise. Penser le développement des organisations*, Paris , Editions la découverte,2007.

⁶⁷ THUDEROZ Christian , *Sociologie des entreprises* , Paris ,Edition la découverte , 2010.

التي يسميها بـ : "l'intraunité à l'interunité" (و حدة العمل الأكثر بساطة إلى وحدات عمل معقدة جداً) ⁶⁸.

فأفقد تجلت معالجتنا للعديد من المفاهيم من مختلف الجوانب ، للتأكيد على خاصية التنظيم كبناء غير منتهي ، وهذا ما نلمسه من خلال محاولة معظم النظريات تطوير و صياغة مفهوم خاص بها ، مستلهمة في ذلك بالكشف و البحث عن النقائص و الفراغ في الإجابات ، سواءاً التجريبية أو النظرية المواكبة لها .

إن محاولة دراسة مفهوم المنظمة و إزالة الغموض عن معانيها ، يقودنا إلى إستحالة الخروج بتعريف مثالي للمنظمة، و يخلق لنا منطق المراجعة الدائمة الذي يذهب بنا إلى تكوين تفكير حول خاصية الأساسية لواقعها و هي "لا كمالية البناء " l'inachèvement ⁶⁹.

2. تطور المجال البحثي لموضوع المؤسسة الاقتصادية في مجال علم الاجتماع

1.2. مرحلة علم اجتماع العمل

باعتباره فرع من علم الاجتماع و الذي إستطاع أن يبني قاعدة أساسية لتحليل الظواهر الاجتماعية المُنتجة من الأفراد في مكان العمل، و تأثرهم بالحركة العقلانية في تنظيم العمل الذي شهدها السياق المجتمعي الأمريكي ذو النزعة التجريبية الطاغية على العلوم و البحوث الأكاديمية ، حيث هذا الفرع من العلوم الاجتماعية لم يبسط فضاءه في السياق الأوروبي إلا بعد فترة التوثر الذي ساد على الصعيد السياسي .

يُعتبر جورج فريدمان أن علم اجتماع العمل الكلاسيكي بعد إعادة الصياغة اللفظية له ، " بأنه دراسة معينة لمختلف المظاهر التي تميز كل التجمعات الإنسانية التي تتجمع بمناسبة العمل " ⁷⁰، حيث ظهر هذا التخصص مستلهماً في تحليله لهذه التجمعات بالنزعة الماركسية التي تُعبر عن المؤسسة الصناعية ، كمكان للعمل و إعادة إنتاج العلاقات الاجتماعية ، حيث يقول ريجي مورو حول هذه الأخيرة

⁶⁸ SAINSAULIEU Renaud., *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*, Op cit, P 86.

⁶⁹ FOUDEIAT Michel ,*Sociologie des organisations.la pratique du raisonnement*, Paris, Pearson Education, 2^{ème} Ed, 2007, P 65.

⁷⁰ FRIEDMANN Georges , NAVILLE pierre , *Traité de sociologie du travail*, Paris ,Armand Colin ,1962 , P 26.

" بأنها إلا المكان الذي يتم فيه إتمام العمل أو/ و الذي يعاد فيه إنتاج العلاقات الإجتماعية للسيطرة المبنية خارج المؤسسة ، فهي بمثابة المرآة التي تعكس الضغوط الإجتماعية المختلفة "71 .

إن إشكالية العمل الصناعي كانت تمثل نقطة الانطلاق لجورج فريدمان ، حيث إستطاع بشخصيته الإنسانية و آرائه ، أن يلفت الإنتباه إلى سؤال إجتماعي جديد ينبغي الإجابة عليه في المجتمع الفرنسي ، المُحمل بالفئات المهنية و بالعديد من المفكرين ماركسيي التوجه ، حيث لم تُعتبر المؤسسة كموضوع أساسي في دراساته و لكن مصير المجتمع الصناعي ككل ، و هذا الذي أدى بسانسوليو أن يقف عند هذه النقطة التاريخية التي أعطت لميلاد السوسيولوجيا الفرنسية للجيل الثاني ، حيث كتب يقول " بالنسبة لجورج فريدمان ، ريمون آرون ، بييار نافيل ، وألان توران (....) الموضوع العلمي للبحث ليس المؤسسة في حد ذاتها ، و إنما يتمثل في مصير كل المجتمع الصناعي بعد الحرب العالمية الثانية ، و الذي شارك بعمق في النتائج البنيوية للعمل الصناعي و الخدماتي المتزايد في المدن والتي تأثرت بدورها بالهجرة الريفية "72 ؛ إذن التركيز الأساسي كان حول تطور العمل ، نتائجه (وضعيات العمل ، الصراع)73 و إهتموا هؤلاء الباحثين بالأساس بتطور المجتمع الصناعي ككل (النقابات و صراع الطبقات).74

إن دراسة العمل " بإعتباره العنصر المحرك الذي يفسر تطور البنيات الإجتماعية "75 ، يسمح بفهم المجتمع و تصور مستقبله القريب ، حيث علم إجتماع العمل " يصبح فرع من الفروع الأساسية لعلم الإجتماع ، و يصب الإهتمام الأساسي بالنسبة له حول واقع الورش ، التنظيم العمل ، محتوى المهام ، المهارات ، و الجماعية في العمل76 ، أو بما يُعرف " بنقذ الآثار المدمرة للتأيلورية المدفوعة كثيراً "77 .

⁷¹ MOREAU Régis , *L'émergence Organisationnelle :le cas des entreprise de nouvelle technologie* , Thèse de Doctorat en sociologie , Université de Nantes ,2004 ,P 29 .
<http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/26/62/14/PDF/R05072.pdf> consulté le 05/03/2014.

⁷² SAINSAULIEU Renaud (dir) , *l'entreprise une affaire de société* ,Op. cit , P 14 .

⁷³ FAUDRIAT Michel , *Op cit* ,P 6 .

⁷⁴ فريدمان جورج ، نافيل بييار ، رسالة في سوسيولوجيا العمل ، الجزء 2 ، ترجمة يولاند عمانويل ، بيروت / الجزائر ، منشورات عويدات و ديوان المطبوعات الجامعية ، 1985 ، ص 215-255.

⁷⁵ FRIEDMANN Georges , NAVILLE pierre , *Op cit* , P 12.

⁷⁶ LINHART Danièle,« *Le travail et la question de sa centralité pour l'univers personnel et social* », Sociologie et Sociétés, Volume 23, numéro 2, automne 1991, PP 47-49.

⁷⁷ *Ibid.*

2.2. مرحلة علم إجتماع التنظيمات

أسس علم إجتماع التنظيمات ميدان معرفي خاص به الذي ساهم كثيراً في مجال العلوم الإجتماعية عامة وخاصة في ميدان التنظيمات ، و هذا من خلال الإهتمام بدراسة الظواهر الإجتماعية الأكثر شساعةً وتنظيماً ، بداية من التنظير المهتم بدراسة القرارات في المنظمة و الخروج بالعقلانية المحدودة ، و التي شكلت القاعدة الأساسية للإنتلاق في تحليل الفعل التنظيمي و الجماعي و ليس فقط المنظمات في حد ذاتها ، فكان هذا جوهر الإشكالية المُقدمة من طرف العالم الإجتماعي ميشال كروزبي ، بإسهاماته من خلال توسيعه لمجال البحثي لواقع التنظيمات .

حيث هذا الأخير إعتبر المنظمات فضاء من الإجراءات المُفرطة التي تتميز بالصلابة التنظيمية من حيث القوانين و التعليمات التي هي في الأساس تجعل سير المنظمات يتم بالفعالية ، إلا أنها أظهرت إنحرافات و سلوكات غير منتظرة تحمل معها أفعال عقلانية و محتسبة لخلق علاقات إجتماعية مبنية على قواعد اللعب و هذا حسب التيار الإستراتيجي المُقدم من السوسولوجي ميشال كروزبي⁷⁸ .

و بهذا الطرح تنقلص المنظمة في التفاعلات الإجتماعية القائمة بين الفاعلين بلعبهم Jeux و هذا نتيجة قلقهم حول الدفاع عن مصالحهم الشخصية ، و بهذا يصبح الفرد في المنظمة فاعل إستراتيجي و يمتلك تاريخ و هوية خاصة به ، فالفاعل الإجتماعي يصبح مُحمل بالمشاريع المهنية الخاصة به ، بحيث لا يمكنه أن يكون منعزل أثناء لعبه كفاعل إستراتيجي ، ولكنه يستثمر في العلاقات الإنسانية لحوافزه الشخصية ، مثل البحث عن الهوية في العمل و الإعتراف الإجتماعي ؛ ومن جهة أخرى يمكن قول أن المنظمة تُمثل للأفراد " مكان للثقافة و التنشئة التي تقودهم في بعض المرات لإستبدال السلوكات الإستراتيجية بسلوكات ترتكز على بناء الرابط الإجتماعي"⁷⁹ .

⁷⁸ LAFAYE Claudette , *Sociologie des organisations* ,Paris, Nathan Université ,1996 ,P 48-49.

⁷⁹ PIOTET Françoise , SAINSAULIEU Renaud ,*Méthodes pour une sociologie de l'entreprise* ,Paris ,Presses de la FNSP /ANACT ,1994, P 19.

3.2 مرحلة سوسيولوجية المؤسسة

إن السياق السوسيواقتصادي للمجتمع الفرنسي ساعد سوسيولوجية المؤسسة أن تأخذ مكانتها ضمن الميادين المهمة بدراسة التنظيمات الاقتصادية التي تجسدت في الشركات الكبرى المتضمنة لعدد كبير من مأجوري المجتمع الفرنسي ، فالمؤسسة أصبحت مؤسسة إجتماعية حيث نجد " إنشغالات المواطنين Citoyennes"⁸⁰.

شهد هذا السياق المجتمعي المتغير باستمرار خاصة خلال سنوات الثمانينات الإرتفاع المتزايد للبطالة نتيجة الأزمات المتتالية للمجتمع الفرنسي⁸¹ ، و بالأخص من جراء نتائج الأزمة البترولية الثانية سنة 1979 ، فكل هذه الظروف دفعت بالعديد من المؤسسات العمل بنظام البريكاريا لعقد العمل المأجور ، و بتغيير مكان العمل للوحدات الإنتاج الفرعية ، كما أنه توجد عدة عوامل أدت إلى القلق المتزايد من الأفراد في المجتمع الذين أخذوا الثقة بالمؤسسات واعتبروها الوحيدة القادرة على إنقاذ وظائفهم و عملهم المأجور .

توازياً مع تشكل الوعي لدى العمال الأجراء باعتبارهم للمؤسسة ، السبيل الوحيد لإنقاذ ما يكمن إنقاذه في هذه الأزمة ، و بالإبتعاد عن الإتجاهات اليسارية التي تلقت العديد من الإنتقادات من المعارضين الإيديولوجيين لنظام الإنتاجي بالمذاهب الماركسية المعتمد من المؤسسة الرأسمالية ؛ ظهرت أيضاً خطابات سياسية كونت نظرة مغايرة عن المؤسسة الاقتصادية ، التي أصبحت تُعتبر كوحدة مجتمعية لضمان التوازن الإجتماعي و ليس كأداة إنتاجية فقط ، وهي السبيل للحفاظ على الوظائف التي تضمن العيش للعديد من العائلات و المواطنين .

إن كل هذه التحولات التي مست المجتمع في مستوى المؤسسات التي تغيرت صورتها ، أدت بعلم الإجتماع إلى التساؤل حول العديد من الإشكاليات ، المتعلقة بالعلاقة بين المجتمع و المؤسسة في ذاتها ، كما فرضت عليه ضرورة صياغة نظرية إجتماعية تحلل وضعية المؤسسة الحالية في سيرورة تحولها⁸² ، حيث قامت المؤسسات بفتح المجال لمفكري العلوم الإجتماعية للولوج إلى واقعها الداخلي ، خاصة مع

⁸⁰ MICHEL Anne , « Les entreprises et les préoccupations citoyennes », in Le Monde du 23.12.2004.

⁸¹ MONTOUSSE Marc , et (les autres) ,100 fiches pour comprendre l'histoire économique contemporaine ,Paris ,Editions Bréal, 2^{ème} Ed ,2008, P 62.

⁸² SAINSAULIEU Renaud , SEGRESTIN Denis,« Vers une théorie sociologique de l'entreprise » , Op.cit.

التدعيم القانوني المُقدم من طرف الحكومة الفرنسية (الإشترابية 1984) ، و هذا " الذي يعكس التغيير في السياسة تجاه المؤسسة كما يدل على حافز التطوير لأشكال جديدة في البحث ، بالإرتباط الوثيق بين الباحثين و المؤسسات "83 .

إن هذا التقدم أدى إلى ملاء الفراغ النظري الذي لم تستطع سوسيولوجية المنظمة أن تجيب عليه⁸⁴ ، و الذي سمح للعديد من علماء الإجتماع (سانوليو ، بارنو و سيغريستان) إلى ضبط بطريقة سوسيولوجية هذا الواقع الإجتماعي الخاص و هو المؤسسة من خلال علاقتها بالمجتمع ، " فهذه المقاربة تتجاوز في فضاءها ملاء خطة الورشة فقط (.....) أو العلاقات بين الفاعلين الإستراتيجيين ، ولكن تركز على تحليل العلاقة بين المؤسسة و المجتمع "85 .

من جهة أخرى أُعتبرت المؤسسة كبنية مستقلة تبني قواعد سيرها خاصة بها و كالمكان الذي ينتج الروابط الإجتماعية و الذي يصبح كموضوع الحالي للإهتمام و الدراسة ، و لا يمكن أن تكون لدينا " معرفة بالمؤسسة بدون فهم إستقلاليتها الاجتماعية "86 ، و بنفس المعنى كتب فيليب بارنو موضحاً " في الوقت ذاته بأن المؤسسة هي تنظيم رسمي ، ثقافة معينة ، مجموعة من الفاعلين ، نظام معين من الروابط الإجتماعية ، و مكان لتعلم التعاون..... إلخ "87 .

على أساس هذه الفكرة تصبح المؤسسة قادرة على بناء قيمها الخاصة و إنتاج معايير للسلوكات التي تؤثر على المجتمع ، فالمؤسسة لديها تاريخ خاص بها مبني من طرف الفاعلين بلعبهم في المؤسسة ، للإستجابة للضغط المضاعف سواءً من المحيط أو الثقافة الماضية الخاصة بهم .

كما أنها أصبحت وحدة مستقلة التي يجب على عائقها تحمل مسؤوليات مجتمعية ، فأصبح إطار تحليلها متعلق و مرتبط بثقافة المؤسسة و الثقافات الفرعية لأعضائها ، لكن كونه كإختصاص لدراسة المؤسسة عرف بعض المخاطر و التعميمات ، لأن تحولات المؤسسات الذي نادى بها تحت إسم علم

⁸³ MAURICE, Marc, « Les sociologues et l'entreprise » , in SAINSAULIEU, Renaud. (dir.), *L'entreprise, une affaire de société, Op cit* , PP 303-331, P 308.

⁸⁴ LAFAYE Claudette ,*Op cit* ,P 70.

⁸⁵ ALTER Norbert , *Sociologie de l'entreprise et de l'innovation* ,Paris ,PUF ,1996 ,P 139 .

⁸⁶ SAINSAULIEU Renaud (dir),*L'entreprise une affaire de société* , *Op cit* , P 23,P 26.

⁸⁷ BERNOUX Philippe , *Op. cit* ,P 14.

الإجتماع المؤسسة ، أنتجت مفاهيم مُنتجة مباشرة من إختراع أرباب العمل و هذا حسب دانيال لينهارت⁸⁸ .

غير بعيد من هذا الطرح المختلف لتحليلات المنظمة ، يقدم لنا ألتار جدول توضيحي يلخص تموقع كل تخصص على حدى و حدود إهتماماته في دراسة المنظمات وهو كالتالي :

سوسولوجية المؤسسة	سوسولوجية المنظمات	سوسولوجية العمل	الفترة الزمنية
تطور منذ سنوات 1990	إبتداء من سنوات 1970	إلى غاية سنوات 1970	موضوع الدراسة
الثقافة الهويات المهنية و الجماعية العلاقة بين المؤسسة و المحيط	أدوار الفاعلين ونظام العلاقات قواعد لعب للسلطة النظام البيروقراطي عقلانية الفعل	مهام العمل مشاكل العمل التأيلورية تأثيرات المحيط	الإطار المرجعي
الواقع الاجتماعي للمؤسسة Les mondes sociaux	أنظمة الفعل الملموس	الورث (الورشة) المجتمع الصناعي	المفاهيم الأساسية
الهوية الثقافة الإستراتيجية الصناعية	الفاعل إستراتيجية الفاعل مناطق اللائقين نظام الفعل الملموس ، السلطة	العامل الطبقة الإنتاجية	الفاعل الرئيسيين
المقاولين المسيرين جماعة إجتماعية من الفاعلين	المتخصصين المسيرين النقابات	الطبقة العاملة النقابات أرباب العمل	النظرة المُكونة تجاه المؤسسة
المؤسسة هي موضوع خاص بعلم الإجتماع ، فهي تلعب دور مؤسسة إجتماعية Institution sociale	المؤسسة هي منظمة كباقي المؤسسات أو أفضل ببعض الخصوصيات	لا يوجد تحليل للمؤسسة إلا باعتبارها كمكان لإعادة إنتاج علاقات السيطرة	الباحثين المرَجعيين
سونسوليو و سيغريستان (1986) سونسوليو (1987،1990) سيغريستان (1992)	ميشال كروزي (1963) ميشال كروزي وفريدبارغ(1977)	جورج فريدمان(1962،1964) بيار نافيل (1961) آلان توران (1965)	

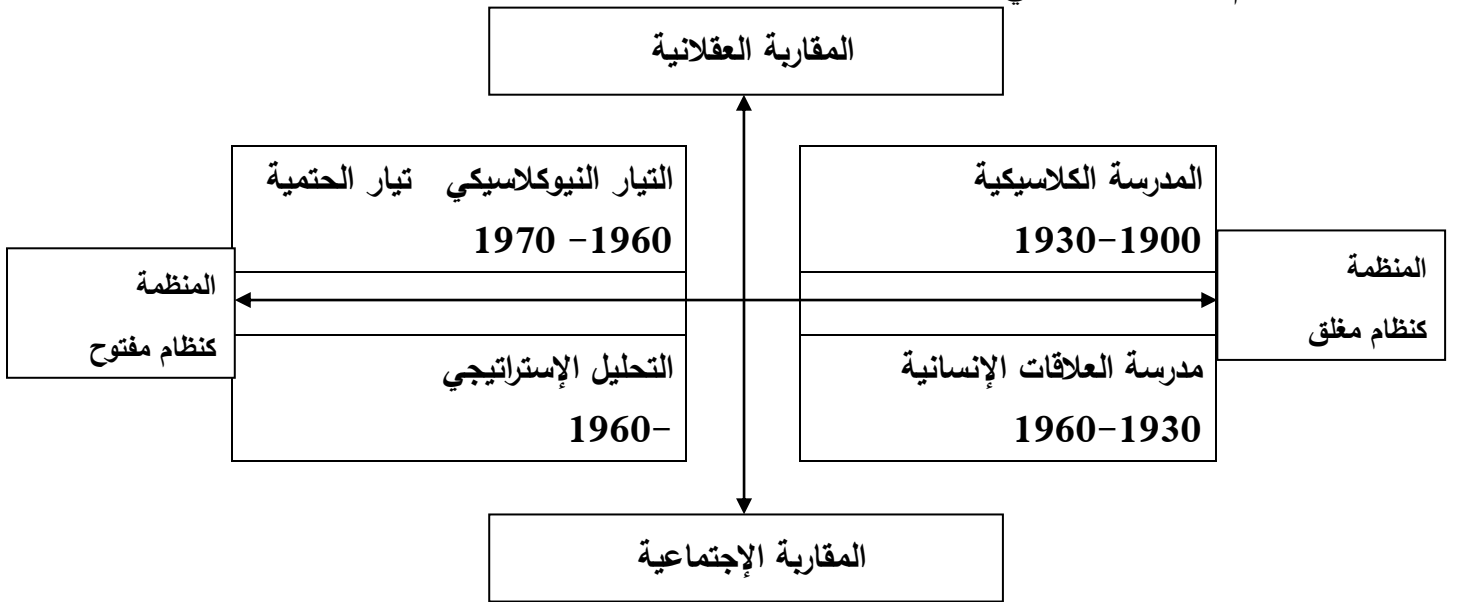
الجدول رقم 04 : تخصصات السوسولوجية المعمول بها لدراسة واقع العمل⁸⁹

⁸⁸ LINHART Daniéle, *Op. cit* .

⁸⁹ ALTER Norbert, *Op cit*, P 240.

3. المؤسسة من خلال بعض المقاربات السوسيولوجية

إن القيام بذكر أهم المدارس التي ساهمت في دراسة التنظيمات الإقتصادية ، لا يقتصر فقط بجمعها و لكن الأحسن بالبحث في العناصر النظرية في تكوينها و تحليلها تماشياً مع الطرح العام لدراستنا ، مع التأكيد على السياق التاريخي و الثقافي لوجودها⁹⁰ ، والتي أصبحت في النهاية كمرجعيات بالنسبة لأي باحث في مجال التنظيمات ، سواءً بإختصاصه الإجتماعي أو الإقتصادي أو حتى التسييري ؛ " إن ميدان نظرية التنظيمات عرف خلال السنوات الأخيرة ، توسعاً نظري هام ، بحيث كيفية تصنيف المدارس و حتى فيما يخص تحديدها و تمييزها عن بعضها البعض ، و قبولها كتيارات شرعية ، لم تلق توافقاً مطلقاً"⁹¹ . إن تصنيفنا لهذه التيارات المهمة بدراسة التنظيم ، جاء بنفس التوجه الذي قاد عالم الإجتماع الأمريكي ريشارد سكوت حينما حدد أنماط تنظيم العمل و التيارات النظرية التي ربطها في فضاء مبني بمحورين ثنائي القطب متعامدين ، حيث أطلق عليه إسم "الفضاء السوسيولوجي لنظريات علم الإجتماع التنظيم" ، و المبين كالتالي :



الشكل رقم 01: الفضاء السوسيولوجي لنظريات علم إجتماع التنظيم⁹²

⁹⁰ BENBEKHTI Omar , *Op.cit*, P 118.

⁹¹ BELANGER Laurent, MERCIER Jean , *Op cit* , P 2(Avant propos).

⁹² SCOTT Richard William., *Organizations : rational ,natural and open systems* ,International Editions ,New York ,1981 ,Cité par:

بن الحبيب عبد الرزاق ، الإقتصاد و تسيير المؤسسة ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2002 ، ص 112.

من خلال هذا العرض ، إرتأينا إلى عدم التطرق لكل النظريات التنظيم ليس تقصيراً منا ، بل لكثرتها و إستحالة ذكرها كلها⁹³ ، لكن إرتأينا في نفس الوقت التركيز على بعض المقاربات التي ترتبط مع الموضوع الأساسي لدراستنا هذه ، كما أن الأساس في التصنيف النظريات التنظيم الأولى يمكن تلخيصه كالتالي :

1. الإتجاه الكلاسيكي الذي يعتبر المنظمة بمثابة النظام المغلق التي لا تخضع إلى نفوذ المحيط و تأثيرات المجتمع ، كما أنها إرتبطت بالمنطق العقلاني للتأيلورية العلمية و الفيبرية من جهة⁹⁴ .

2. إن هذا الإتجاه الحديث يركز على دراسة المنظمة كنظام مفتوح على سياق الخارجي الخاص بالمجتمع ، حيث إرتكز هذا التيار بالعديد من الدراسات النفسية الإجتماعية داخل المنظمات⁹⁵ .

إننا بهذا الإختصار لا نقوم بإقصاء هذه النظريات الكلاسيكية ، و التي لا زالت تعتبر كمنطلق لأي باحث في مجال التنظيمات ، فمثلاً "تبقى التأيلورية النقطة السوداء بالنسبة للعمال ، و بمثابة التجارب المرجعية لعلماء سوسيولوجية العمل"⁹⁶ ، و التي أعيد النظر فيها من طرف العديد من المسيرين و في نفس الوقت أبققت على مبادئها الأساسية (مثل التيار النيوكلاسيكي⁹⁷)؛ و من جهة أخرى هذه المدرسة تم نقدها لأول مرة من تيار العلاقات الإنسانية المرتبط بمايو و زملائه ، و التي إمتدت بدراساتها و ملاحظاتها في مجال المنظمات طيلة عقد من الزمن .

1.3. التحليل الإستراتيجي و النسقي لعلم إجتماع الفعل

إنطلاقاً من تجاهل حركة التنظيم العلمي للعمل (O.S.T) لمكانة البعد الإنساني في التنظيمات و حتى بالنسبة لمدرسة العلاقات الإنسانية التي شهدت نفوذ المحيط الداخلي على بنيتها، التي عرفت رداً للإعتبار من طرف المدرسة الحتمية ؛ فسبقنا هنا و كأحسن بداية للإنتلاق في توضيح أهم التيارات المهمة بهذا التعقد في المنظمة ، بالتطرق إلى الإتجاه التنظيمي النسقي المهتم بالسلوكات الداخلية للفرد

⁹³ نظراً لكثرة و تنوع المدارس المهمة بدراسة التنظيمات، التي يستحال ذكرها كلها في هذه المذكرة لأسباب منهجية و تقنية ، لذا إرتأينا للتطرق فقط لبعض المقاربات لعلها تخدمنا في هذه الدراسة ، كالمقاربات الثقافية لدراسة التنظيم .

⁹⁴ BOYER Luc , EQUILBEY Noel, *Organisation –Théorie ,Applications* ,Paris, Editions d'Organisation, 2003, P 41-60.

⁹⁵ *Ibid* , P 61-86.

⁹⁶ STROOBANTS Marcelle , *Sociologie du travail* ,Paris, Armand Colin ,2^{ème} Ed,2007, P 30.

⁹⁷ BOYER Luc, EQUILBEY Noel, *Op cit* , P 87.

في المنظمة ، حيث يُعتبر هاربات سيمون⁹⁸ كالمقدم الأول لهذا التيار من خلال إسهاماته الغنية في مجال نظرية القرارات المتخذة في المنظمة ، و التي إرتأينا أن تكون بالنسبة لنا كتمهيد لنظريات أخرى المهتمة بتحليل سلوك الأفراد في المنظمات .

1.1.3. نظرية العقلانية المحدودة

يعتبر البعض⁹⁹ أن إسهامات هاربات سيمون في دراسته للقرارات لا مثيل لها اليوم ، فيما إهتم آخرون¹⁰⁰ فقط بما قدمته هذه الأعمال لمجال سوسولوجية التنظيم ، حيث تُعتبر كمرجعيات الغير منازع فيها لنظريات القرارات في المنظمة .

إرتبط إسم هاربات سيمون بالنظرية المسماة " بالعقلانية المحدودة" التي تميز أي فرد في المنظمة ، و هذا من خلال ملاحظاته التجريبية لإختيارات الأفراد في المواقف المختلفة في العمل ، بحيث مهما إتسم الفاعل في المنظمة بالسلوك العقلاني الإقتصادي فهو يبقى دائماً محدود من الناحية المعرفية و المعلوماتية أثناء إتخاذه لقراراته ؛ فأمام هذه الإستحالة يذهب الفرد إلى تبني السلوك المُرضي ، وهذا بإستعماله لكل القدرات الشخصية المبنية من التجارب السابقة و الإجتماعية خلال عمله في المنظمة¹⁰¹ .

إذن العقلانية المعمول بها في المنظمة هي محدودة ، بحيث يوضح سيمون قائلاً في هذا الصدد :

" بأن المنظمة سيكون لها هيكل معين (....) لدرجة أن هناك حدود لهذه العقلانية ، بقدر ما هناك عناصر التي يجب أن تكون موجودة ، حيث تؤخذ في الواقع كمعطيات ، و التي ليست جزءاً من حسابات العقلانية بصفاتها كعوامل إستراتيجية محتملة . فإذا لم تكن هناك حدود لهذه العقلانية أو ما إذا كانت هذه الحدود مختلفة بطريقة سريعة و غير متوقعة ، فلا يمكن أن تكون لدينا هيكل ثابتة للمنظمة"¹⁰² .

⁹⁸ SIMON Herbert , *Administrative Behavior*, New York, NY: Macmillan , 1947.

⁹⁹ BENBEKHTI Omar, *Op.cit* , P 172.

¹⁰⁰ CROZIER Michel, « *Ce que nous a apporté Herbert Simon* », Revue Française de Gestion, Juin- Juillet-Août, 1993, N° 94, P 85-86.

¹⁰¹ BELANGER Laurent, MERCIER Jean , *Op cit* ,P 166.

¹⁰² MARCH James , SIMON Herbert, *Les organisations, problèmes psycho-sociologiques*, Dunod, Paris, 1991, Cité par : PARTHENAY Claude, « *Herbert Simon : rationalité limitée, théorie des organisations et sciences de l'artificiel* », Document de Travail CEPN (Paris XIII et Université de Cergy-Pontoise) ,2005,P 6. URL: <http://fr.scribd.com/doc/48024844/Herbert-Simon-la-rationalite-limitee-article-de-Claude-Parthenay>. Consulté le 05/01/2014.

قام سيمون من خلال إتباعه لهذه الأطروحة المُحملة حول واقع التنظيمات و العقلانيات الخاصة بالأفراد ، بتطوير نظريته حول القرارات حيث ميز أنواع مختلفة من القرارات في المنظمة حسب ارتباطها بوضعية كل فرد ، ففي حالة ارتباط الفرد بوضعية معينة يُنتج لنا هذا الأخير قراراً موضوعياً عقلائي ، و من جهته يستطيع أن يكون القرار ذاتي عقلائي ناتج من معارف الفرد ، كما يمكنه أن يأخذ صيغة القرار الشخصي العقلاني¹⁰³ .

لا يقف سيمون عند تحليله للقرارات بوضعية الفرد و ارتباطها بقرار عقلائي معين ، بل يقيم العلاقة بين القرار و المنظمة في بُنيته ، ففي حالة التكيف بالطريقة الواعية للوسائل اللازمة لبلوغ الغايات والأهداف ، سينتج لنا من خلال هذا قرار عقلائي واعي ، الذي يصبح فيما بعد عقلائي عن قصد . نستنتج من هذا أن في المنظمة لا يوجد فيها قرار يتميز بالعقلانية المطلقة ، و لا يُأخذ على أساس معطيات و معارف كاملة و كافية ، لكن يتخذ القرار تبعاً لسيرورة تتابع الإختيارات ، التي تقوم على الإعتماد على التجارب السابقة في العمل للوصول إلى قرار يضمن أقل نتيجة سيئة في التنظيم ؛ إذن تتحكم العقلانية المحدودية الإجرائية في أفعال و سلوكيات الأفراد في حالة إتخاذهم للقرارات في المنظمة .

2.1.3. تيار التحليل الإستراتيجي لميشال كروزي

إن حالة المنظمة حيث نجد فيها الفاعلين يحددون سلوكهم وفقاً لمنطق الأفعال الحسابية المعقدة ، و من جهة محدودة العقلانية التي تؤدي بهم لإستخدام موارد مختلفة و تبنيم بما يسمى بإستراتيجية الفعل لبلوغ الأهداف الذاتية ، فهذه هي المسلمات التي يقوم عليها تيار التحليل الإستراتيجي أثناء دراسته لواقع المنظمات ، و الذي يرتبط مع عالم الإجتماع الفرنسي ميشال كروزي الذي إستطاع أن يلاحظ هذه الظواهر في المؤسسات الفرنسية لكن بمقاربات خاصة بسياق مجتمع الو.م.أ¹⁰⁴ .

فبالنسبة إليه و كأحد مطوري نظرية الفعل في علم الإجتماع بصفة عامة ، و توسيعه للمجال البحثي المهتم بدراسة المنظمات ، فإن كل نسق إجتماعي - المنظمة في حد ذاتها- يمكننا فهمه من خلال

¹⁰³ BELANGER Laurent, MERCIER Jean ,*Op cit* , P 167.

¹⁰⁴ LAFAYE Claudette , *Op cit* ,P 40 .

الأفعال المختلفة للفاعلين ، حيث يخضع سلوكهم لما تم تحديده مسبقاً فيما يخص الأهداف التنظيمية من جهة و أهدافه الذاتية الشخصية من جهة أخرى¹⁰⁵ .

إستهل كروزي و زميله فيردبارغ¹⁰⁶ تحليلهما للمنظمات من خلال الإعتماد على نظرية العقلانية المحدودة السابقة الذكر ، حيث طرحوا نوع جديد من التحليل الذي أطلقوا عليه إسم التحليل الإستراتيجي ، فبالنسبة إليهما لا يقوم أي فاعل بفعل عشوائي بلا غاية ، فكيفية إختياره لأفعاله في المنظمة تتوقف على قيمه ، و الوضعية الخاصة به (الموقف) ، و الموارد المختلفة المتاحة له . فهو يمتلك إستراتيجية شخصية حيث يقوم باللعب في نظام الأفعال *Systeme Action* ، لتوسيع فضاء السلطة الخاصة به و مناطق الشك المتمركزة تحت مسؤوليته ؛ ففي إطار هذه القواعد التي تحكم نظام اللعب و الأفعال في المنظمة ، تتشكل العلاقات بين الفاعلين فيما بينهم حيث يحاول كل فرد بسط نفوذه الخاص¹⁰⁷ .

في كتابه الشهير الظاهرة البيروقراطية¹⁰⁸ ، درس ميشال كروزي كل من علاقات السلطة في ورشات الإحتكار الصناعي (Seita) ، و الطريقة التي تُبنى منها الأفعال المقصودة ، حيث إستطاع الخروج بالعديد من الإستنتاجات التي لخصها في بعض الإختلالات الوظيفية التي تميز الظواهر البيروقراطية عامةً ، و التي جاءت في النقاط التالية :

أولاً : خلق التكتلات و إنعزال الفئات المهنية و الموظفين ، ثانياً: العمل بقواعد اللاشخصية و الإعتماد عليها و بسط النفوذ الفردي أو الجماعي ، ثالثاً : تصبح الأهداف المحددة من الإدارة بلا فعالية و لا فعالية في مستوى الرقابة ، رابعاً: تتميز المنظمة بمركزية القرارات ، و أخيراً : سيطرت علاقات السلطة كلياً على العلاقات في المؤسسة .

في هذا الصدد إستطاع كروزي أن يُظهر بأن المنظمة برغم من تطبيقها لقواعد منصوص عليها رسمية ، فإنها لا تستطيع مطلقاً التنبؤ و التحكم في أفعال و ردود أفعال فاعليها ، حيث يقومون بتتبع الأهداف الذاتية الخاصة بهم و خلق قواعد غير رسمية برغم من عملهم تحت الأهداف العامة.

¹⁰⁵ *Ibid* ,P 48.

¹⁰⁶ CROZIER Michel , FRIEDBERG Erhard , *L'acteur et le système* , Paris , Seuil , 1992.

¹⁰⁷ LAFAYE Claudette , *Op cit* ,P 49.

¹⁰⁸ CROZIER Michel , *Le phénomène bureaucratique* ,Paris, Seuil ,1963.

2.3. المقاربة الثقافية

لا يتعلق الأمر في هذا المبحث بذكر النظريات التي تعرف رواجاً في هذه الفترة أو التي هي في طريقها إلى الظهور مقارنة بالنظريات السابقة ، و لكن الأحسن الإشارة إلى الطريقة التي منها قامت بفهم و تحليل المنظمة و خلق نظام معين من التسيير الخاص بسياقها المجتمعي الثقافي .

تتميز هذه المقاربات التي سوف نتطرق إليها ببعض الأقدمية لكن الإهتمام بها و قراءتها من العديد من الباحثين في مجال التنظيمات هو حديث أو موضوع الساعة ، بحيث أنها دائماً تُعتبر كمرجعيات لدراسة الجوانب الثقافية في المؤسسة ، لكن دائماً تُعتبر كثنائية مقارنة بالنظريات الكلاسيكية الكبرى . فهي تتجسد في مقاربتين متقابلتين ، الأولى التي تحمل اسم المقاربة الثقافية في الكثير من المراجع و الكتب وهذا بقدّمها من ناحية المرجعية الخاصة بها التي تستلهم في دراستها من ميدان الأنثروبولوجيا ، التاريخ و حتى علم الاجتماع في حد ذاته ؛ أما المقاربة الثانية و التي ستكون موضوع هذا المبحث بالأساس ، هذا لأنها ناتجة من الظرف الإقتصادي الحديث و الذي أعطاه صياغة " النموذج الأسوي" الياباني الصنع .

1.2.3. المبادئ الأساسية لنظرية تايشي أونو (Toyotisme)

بعدما عرف المجتمع الياباني الإنتكاسة السياسية نتيجة الحرب العالمية الثانية ، التي أدت بتأزم الوضعية الإقتصادية ، كان على عاتق السياسة الإقتصادية للتنمية اليابانية ، مسؤولية كبيرة للنهوض بالبلاد من هذه الأزمة ، و لهذا قامت شركة تويوتا للسيارات بتكوين نظرة إستراتيجية للنهوض بالإقتصاد الياباني و إستدراك التأخر مقارنة بمنافسيها التقليديين (الو.م.أ) ، حيث جاء التصريح الشهير لمدير العام لهذه الشركة سنة 1945 ليُثبت القاعدة الأساسية المنطلق منها ، و الذي قال بأنه " يجب في غضون ثلاث سنوات اللحاق بالو.م.أ ، و إلا فإن صناعة السيارات اليابانية ستحتضر"¹⁰⁹ .

إعتمدت هذه المؤسسة على نمط معين من تنظيم العمل مستلهماً من المبادئ المبتكرة من المهندس الياباني تايشي أونو ، الذي طور نظام للإنتاج الذي أُعُتِبَ كتنظيم نيو تايلوري أو بالأساس كنمط مطور

¹⁰⁹ « Catch up with America in three years; otherwise the automobile industry of Japan will not survive » Cité in : OHNO Taiichi ,*Toyota production system* .Beyond Large-Scale Production , Trad: English translation copyright ,NY ,Productivity Press,1988, P 3.

من مبادئ العمل في مصانع هنري فورد ، إلا أن هذا النظام لا يُمثل سابقه ، بل هو بالأساس لخلافتهم ، ففي الواقع أن نجاح المؤسسات الصناعية اليابانية لم يكن من الصدفة ، أو نتيجةً لتطبيق نمط تسييري أجنبي ، لكنه من النتاج المتجرّد Raciné من المجتمع التقليدي الياباني ، حيث " إستطاع هذا البلد أن يحقق الفعالية من خلال خلق طريقة للعمل في المؤسسة ، تتميز بروح الخضوع المرتبطة بتقاليد محاربي السموراي ، و بالثقافات القديمة لليابان " ¹¹⁰ .

كنظام من شأنه تنظيم المنظمة بوتيرة عمل مثالية ، قام المهندس تايشي أوئو بإدراج مبادئ بسيطة في العمل تبعاً لسياق المجتمعي للشركة تويوتا ، حيث كان هدفه الأول التكيف مع متطلبات السوق ، و هذا من خلال البدء في العملية الإنتاجية إنطلاقاً من الطلب ، و الذي يقول في هذا الشأن : " إن كل شيء الذي قمنا به كان يدفعنا للتركيز على الوقت بين لحظة طلب الزبون و إستقبال الدفْع *paiement* ، ثم القيام بخفض هذه المدة الزمنية عن طريق إقصاء أي شيء لا يقدم قيمة معينة " ¹¹¹ ؛ فرض هذا المنطق الجديد في العمل طريقة عمل جديدة ، حيث يتم تقليص التكاليف و الفترات اللازمة للإنتاج و تجنب زياداته من حيث الكم (فائض الإنتاج) ؛ فمن خلال هذا الظرف قام تايشي أوئو بإدماج المبادئ العملية المتكاملة لنظريته في النقاط التالية ¹¹² :

1. يجب على الإنتاج أن يتزامن و يضبط بدقة مع تدفق و عدد القطع في وتيرة التجميع .(*Le juste-à-temps*) .

2. مبدأ *Le kaizen* الذي يهدف إلى التحسين المستمر من خلال إستقلالية كل فرقة عمل بمهام التوزيع الخاصة بها في الإنتاج ، و ذلك بواسطة أفعال بسيطة يومية ، مع تكوين حلقات للجودة تتضمن مختلف الفئات المهنية من إطارات إلى عمال منفيدين ؛ فهذا المبدأ هو أساسي لتحفيز العمال بحيث يدفعهم إلى المحاولة المستمرة لتحسين نظام و نوعية الإنتاج .

3. القيام بإعداد بطاقة ورقية تشير إلى عدد القطع بالضبط الواجب إنتاجها أو تسليمها ، لتجنب فائض الإنتاج في وتيرة عمل تكرارية و نظامية (مبدأ *Le kanban*) .

¹¹⁰ BENBEKHTI Omar, *Op.cit* , P 172.

¹¹¹ ŌHNO Taiichi , *Op cit* , Cité par : COULOMBEL Alain , *L'entreprise et le temps, Figures d'hier et d'aujourd'hui*, Paris ,L'Harmattan ,2011 ,P 195.

¹¹² SHIMIZU Koïchi , *Le toyotisme* , Paris , Editions la découverte ,1999, P15,P16,P22.

ففي تحليلنا السوسيولوجي لهذه النظرية و المبادئ التسييرية بالأساس ، نستنتج منها ظهور روح الجماعة في العمل مقارنة بالتaylorية ، و هذا من خلال الحلقات التي تُكسِر التسلسل الهرمي الوظيفي ، حيث تصبح العلاقات في العمل تعاونية حول تحديد طرق العمل و نوعية الإنتاج ، حيث أشار شيميبي كوشيدا صاحب كتاب LE TOYOTISME بأن هذا النظام المدرج في سياقه الإجتماعي ، الصناعي و الثقافي يدل على نِسْبِيَّتِهِ من جهة ، و من جهة أخرى يضمن الشغل الدائم ، الأجر و الأقدمية ، أشكال التعاون و الروح المحلية في العمل ؛ فهذه الظروف الاجتماعية و الثقافية هي في حد ذاتها تفسر التعقد و صعوبة هذا النظام ، حيث لا يمثل النموذج العالمي المطلق لوتيرة الإنتاج ، فحتى شركة تويوتا في حد ذاتها قامت بمراجعة و تجاوزت الإستخدام المُكرَه تقنياً و إجتماعياً لهذا النظام القائم على التنظيم المحفز لليد العاملة¹¹³.

فمن خلال هذا يُظهِرُ هذا النظام بعض السلبيات لكن لقلتها لا يمكن مقارنتها بالمدارس التنظيمية السابقة كالتaylorية أو النظام الإنتاجي الفوردي ، بحيث يجب التذكير على أنه نمط الذي يتحقق و يتم العمل به إلا من خلال التشارك في ثقافة معينة التي تميز المنظمة كجزء خاص ، أو المجتمع بصفة عامة ؛ و عليه و إثر هذا الواقع اليومي للعمال تحت وتيرة عمل هذا النموذج ، قام في سنة 2008 الصحفي ساتوشي كاماتا بإصدار كتاب تحت عنوان " شركة تويوتا ، المصنع في حالة يأس " ¹¹⁴ ، بتحليلاته المعمقة من خلال معاشته لواقع العمل مع عمال هذه الشركة قرابة خمسة أشهر في سنة 1972 ، حيث يروي فيه معاناة العمال تحت الوتيرة السريعة للإنتاج التي تتحكم هي باليد العاملة و ليس العكس ، و كذلك الإفراط في ضبط الوقت حتى بالنسبة لأوقات فراغ العمال¹¹⁵ .

¹¹³ Ibid, P107,P108 .

¹¹⁴ KAMATA Satoshi , JOBIN Paul (Préface) , *Toyota. L'usine du désespoir*, Trad :L'Hénoret André ,DEMOPOLIS, 2008.

¹¹⁵ De RAVIGNAN Antoine,« *Toyota. L'usine du désespoir, par Satoshi Kamata* », Alternatives Economiques, N° 269 – Mai, 2008 , P 87.

2.2.3. نظرية زاد (Z) اليابانية

يمكننا أيضا أن نضع هذه النظرية ضمن النموذج الأسيوي ، بالرغم من أنها إرتبطت بويليام أوشي الذي إنتمى إلى المجتمع الغربي (الو.أ.م) ، بحيث إنطلق في تحليلاته من خلال تطويره لنظرية (X et Y) الإنسانية الخاصة بماغريغور ، من المسألة المتعلقة بالكيفية التي منها يتم تحدي النموذج الياباني في تنظيم المنظمة و العمل ، و هذا ما تم التعمق فيه في كتابه¹¹⁶ حول نظرية زاد (Z) ، لفهم الفرق بين المجتمعين ، الياباني من جهة و الأمريكي من جهة أخرى فيما يخص طرق التنظيم و التسيير المعتمدة في المنظمات الكبرى ، و في الطريقة التي تنشأ العلاقة بين المجتمع و المؤسسات .¹¹⁷

بالنسبة لأوشي العامل الأساسي في أي مؤسسة مهما كانت ، يرتبط بالأبعاد الإنسانية للأفراد العاملين فيها ، فمشكلة الإنتاجية في العمل هي بالأساس مسألة تتعلق بالتنظيم الإجتماعي في المنظمة ، بحيث من هذه النقطة إستطاع أن يضبط الفرق بين الفلسفتين المختلفتين في التنظيم ، و يلخص لنا مبادئه النظرية كالتالي¹¹⁸ :

1. تحديد ثقافة معينة للمؤسسة من طرف المديرية العليا بطريقة التي تسمح لها أن تتقوى بين الأفراد و يتم الإستثمار فيها .
2. تنمية حس الإتصال بين الأفراد لضبط الأخطاء و توجيهها.
3. إشراك كل أعضاء المؤسسة و تكيف نظام من الحوافز ملائم لبنيتها و مع الثقافة السائدة فيها.
4. إدماج مستخدمي المؤسسة بتخفيض نظام التناوب .
5. العمل بنظام الترقية البطيئة و التقييم .
6. تبني نظام ديمومة السيرة المهنية (مدى الحياة) .
7. القرارات تأخذ بشكل جماعي و مشاركة لكل المأجورين .

¹¹⁶ OUCHI William ., *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*, Addison-Wesley. 1981.

¹¹⁷ BELANGER Laurent , MERCIER Jean , *Op cit* ,P 414.

¹¹⁸ FENGXIA Han , *Une brève histoire du management interculturel* ,in Yang XIAOMIN et LIHUA Zheng (coordination) ,*Culture et Management* ,Paris ,L'Harmattan ,2013,P 249.

تُشكل هذه المبادئ العناصر الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات اليابانية في تسييرها للعامل البشري ، حيث استطاع أوشي أن يستنتج أهم الفروقات بينها وبين الخصائص التي تتميز بها المؤسسات الأمريكية ، و الجدول التالي كأحسن دليل عن مظاهر الاختلافات هذه .

المنظمات اليابانية	المنظمات الأمريكية
ضمان الوظيفة مدى الحياة	إستخدام اليد العاملة على المدى المتوسط
قرارات جماعية	النزعة الفردية في إتخاذ القرارات
مسؤولية جماعية	مسؤولية فردية
التقييم و الترقية بطيئة	سرعة في التقييم و إمكانيات كبيرة للترقية
مسار مهني وظيفي غير متخصصة	التخصص في وظيفة العمل
نظام للمراقبة غير رسمي و ضمني	مراقبة رسمية
الإهتمامات شمولية	الإختلاف و التجزئة في الاهتمام

الجدول رقم 05 : مقارنة بين المنظمات الأمريكية و اليابانية ¹¹⁹

¹¹⁹ الخفاجي نعمة عباس ، ثقافة المنظمة ، الأردن ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، طبعة عربية ، 2009، ص 68.

خاتمة الفصل الأول

من خلال ما سبق عرضه لمختلف الأطر النظرية التي تهيكّل الدراسة و الهدف المراد منها ، نود أن نوّكد في هذا الفصل أن مفهوم المؤسسة كغيره من المفاهيم السوسولوجية يمتلك سيرورة تطور خاص بسياقات مجتمعية بعينها عن سياقات أخرى ، و لهذا أردنا الوقوف في هذه النقطة حيث لم تبخل علينا الكتابات السابقة من توضيح التطورات التي عرفتها المجالات المختلفة التي إهتمت بدراسة هذا التنظيم ، و لعل الأساس في هذا قد تم توضيحه في هذا الفصل من خلال التطرق إلى جملة الفروع السوسولوجية التي قدمت الزاوية المناسبة التي أرادت الإهتمام بها ، أو بغية التواصل في الأطر السابقة لنظريتها من التخصصات الأخرى .

شهد تنظيم المؤسسة الحالية عدة أشكال من حيث الطرق التسييرية و المُنظمة لواقع البشري لفاعليها بمختلف تمثلاتهم و ثقافتهم و قيم المجتمعية التي تُحمل إلى غاية مكان العمل في المؤسسة ، ولهذا أردنا الوقوف إلى المقاربات الثقافية التي ظهرت في مجتمعات التي إستطاعت أن تعكس قيمها و معتقداتها حتى داخل الوسط التنظيمي للمؤسسة ، و العديد من الدراسات أثبتت صحة هذه الفرضيات مثلاً كالإسهامات اليابانية و نظام تقسيم العمل التوتوتي .

لا يمكن التطرق في الأخير إلى هذه المقاربات الثقافية ، دون الوقوف عند أهم الأطر المهيكلة لها و التي وجدنا أنها ستخدمنا في هذه الدراسة التي سيأخذ فصلها الثاني الحيز الكبير الذي سيأخذنا عند الثقافة بصفة عامة و أهم النظريات و الكتابات التي إهتمت بدراسة ثقافات المجتمعات المختلفة .

كما لا يمكننا تجاوز هذا ، إلا للوصول إلى الإرتباط الذي نجده ما بين مفهوم الثقافة و التنظيمات الضيقة و الفئات الإجتماعية المحددة في المجتمع ؛ و من هذا السياق سيقدم لنا مفهوم الثقافة الخاصة بالمؤسسة كجزء من المجتمع و الذي ستكون الأساس في الفصل الثاني .

الفصل الثاني:

الثقافة ، ثقافة المؤسسة : مفاهيم و نقاشات ؟

1. الثقافة ، إستمرارية النقاش !

يسمح لنا مفهوم الثقافة اليوم ، بالتفكير حول ماهية الإنسان في طبيعة إختلافاته و في نفس الوقت ضمن وحدويته مع الآخرين . ففي كتاب دونيس كوش حول مفهوم الثقافة في العلوم الإجتماعية ، قدم لنا بطريقة واضحة و دقيقة نشأة هذا المفهوم من علم الأنثروبولوجيا ، بدون التقصير من المنظور التاريخي لها ، و التي فتحت نقاشات واسعة من خلال سيرورة و محاولة الأخذ المعنى العلمي الخاص بها ، " فمنذ ظهورها الأول كمفهوم علمي ، أثارت الفكرة الحديثة للثقافة نقاشات حادة متواصلة " ¹²⁰ ؛ فالنسبة لنا هذا الوضع سيقودنا إلى أخذ موقف و القيام بتقديم بعض الأطر النظرية المهيكلة لهذا المفهوم ، بغية الخروج بمحاولة و خلاصة نسبية التي ستكون كموضوع هذا المبحث ، الذي نسعى من وراءه المساهمة في ميدان العلوم الإجتماعية التي لطالما كانت و لا تزال الثقافات الموضوع الأساسي بالنسبة لها ، سواءً المجتمعية بالصفة الواسعة الإنتشارية ، أو الخاصة ببعض التنظيمات الضيقة كالمؤسسات و الأقلبيات التي تبدو الثقافة كمعطى ضيق بالنسبة لها ، لكن في الأساس هي موضوع معقد من عمليات التناقض و غيرها من الظواهر الثقافية الواسعة المنشأ التي تتطلب تحليل سوسيولوجي معين .

إن هذا التمهيد ما هو إلا إنعكاس لحقيقة معالجة و ضبط مفهوم الثقافة ، التي ليس من السهل الخروج بتعريف موحد ، أو حتى التطرق إلى جميع جوانبه ، وهذا بتمييزه بإحتمالات اللبس و التأويل ، أو ما يعرف عند البعض " بالدغل التصوري " "Jungle conceptuelle" ، و لكن الأساس عند كل باحث سوسيولوجي في ميدان الثقافات ، هو الوصول إلى مفهوم معين من شأنه أن يتسم بنوع من القبول ، من بين العديد من التعريفات التي يتسم بها مفهوم الثقافة ، التي هناك شبه تطابق في بعض المرات و عدمه في البعض الآخر ¹²¹ .

إرتبط المفهوم الثقافة الأكثر إنفاقاً الذي نجده في العديد من الكتابات ، بالأنثروبولوجي إدوارد تايلور في كتابه الثقافة البدائية سنة 1871، مستلهماً في ذلك من الأعمال غوستاف كليم المنشور في عشر مجلدات المعنونة " بالتاريخ العام للحضارة البشرية " ¹²² ، حيث إستطاع أن يُصيغ مفهوماً للثقافة

¹²⁰ CUCHE Denys ,*La notion de culture dans les sciences sociales* , Paris , La Découverte ,1998 , P 4.

¹²¹ بشير محمد ، " إشكالية مفهوم الثقافة " ، مجلة كلية الآداب ، العدد الأول ، المجلد الثاني ، نوفمبر 2000، ورد في ، بشير محمد ، *الثقافة و التفسير في الجزائر- بحث في تفاعل الثقافة التقليدية و الثقافة الصناعية* ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2007 ، ص 5.

¹²² KLEMM Gustav , *Histoire générale de la civilisation de l'humanité*, 10 volumes, Leipzig 1843-1852.

كمرادف لكلمة الحضارة *la civilisation* ، فبالنسبة له " الثقافة أو الحضارة بالمعنى الإثنوغرافي الواسع هي ذلك الكم المعقد أو المركب الذي يشتمل المعارف و المعتقدات و الفن و القانون و الأخلاق و كل القدرات و العادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان خلال تواجده كعضو في المجتمع "123 .

إن هذا التعريف بالرغم من بساطته اللغوية و التأويلية ما هو إلا وصف موضوعي تطوري معين مقدم من عالم أنثروبولوجي ، قام بإحداثا قطيعة مع التعريفات الفر دانية للثقافة ، و هذا بإعطائها بعض الصفات التي تعبر عن الحياة الإنسانية الإجتماعية ، و تجلى دوره في تقديم المعنى الوصفي لواقعها توازياً مع المجتمعات البشرية في حد ذاتها ، بعيدة عن كل و صف معياري لهذه الأخيرة (المجتمعات) 124 .

من جهة أخرى يظهر لنا أن هذا المفهوم الأولي بمثابة الإنطلاق في حلقة مفرغة من المفاهيم التي أحالت الباحثين إلى إستحالة الخروج بتركيب شامل يحصي جميع جوانب هذا المفهوم ، " فمنذ أن تم صياغة تعريف تايلور للثقافة ، نجد هذا المفهوم قد عُرفَ و وُظِفَ بطرق متنوعة أشد التنوع ، و لا يوجد إجماع تام على معناه الدقيق ، لذا إستطاع كل من كلايد كليكهون في سنة 1952 إحصاء و إستعراض حوالي 165 تعريف مختلفاً للثقافة ، فهي الطريقة المهيكلة للتفكير ، الإحساس و الإستجابة لمجموعة إنسانية و هي مكتسبة و منقلة بواسطة الرموز ، التي تمثل هويتها الخاصة ، و تتضمن العناصر الملموسة المُنتجة من طرف مجموعة معينة . و يتكون مركز الثقافة من الأفكار و القيم التي يتمسكون بها "125 .

إرتبط تطور كلمة الثقافة بالسياق الفكري و الإجتماعي و الإيديولوجي ، إلا أن أهم تطور ستشاهده هذه الكلمة حسب دونس كوش ، تميزها بالصفة العلمية التي ستأخذها من الأنثروبولوجيين مختلفي التوجه ، على غرار سابقهم أمثال مارسال مورس و دروكايم الذي كان "عالم إجتماع أكثر مما كان عالم إثنولوجيا ، فقد قام بتطوير علم الإجتماع ذو وجهة أنثروبولوجية . كان يطمح بالفعل إلى فهم ماهية

¹²³ ROCHER Guy, *Introduction à la sociologie générale.1. L'Action Sociale* -,Montréal , Editions Hurtubise, 1986, P 107.

¹²⁴ CUCHE Denys , *Op cit* , P 16.

¹²⁵ BONTE, Pierre, IZARD, Michel (dir.) , *Dictionnaire de l'ethnologie et de l'anthropologie* , PUF, Paris, 2008 , 1^{ère} éd. 1991, P 404-405.

الإجتماعي في كل أبعاده و مظاهره ، بما في ذلك البعد الثقافي و عبر كل أشكال المجتمعات " ¹²⁶ ، و الذي لم يستعمل نسبياً هذا المفهوم ، مقارنة بالمدارس الحديثة الثقافية و الوظيفية و البنوية .

1.1. التيار الثقافي (الثقافة و الشخصية) للسياق الأنثروبولوجي الغربي

بمساعدة التطور البحثي حول الثقافات المختلفة للأفراد في المجتمع ، بدأ هذا المفهوم في أخذ مكانه كموضوع مختلف الأبعاد و المظاهر ، و الذي قام العديد من العلماء الأنثروبولوجيين بدراسة و كيفية معايشة الأفراد لواقعهم و لمجتمعاتهم المتميزة عن الأخرى ، من حيث أنماط السلوكيات و التصرفات المشتركة التي يفرضها الإنتماء إلى ما يسمى بالثقافة .

ففي هذا الصدد ، ظهرت الأنثروبولوجيا الأمريكية بطرح تساؤلات أساسية حول الشخصية الفرد ، و لهذا إرتبطت تسمية " الثقافة و الشخصية " بهذه المدرسة في الكثير من الكتابات ، وهذا محاولين تدعيم فرضيات المصاغة حول العلاقة بين الشخصية و الثقافات المتنوعة .

بصفتها تلميذة فرانز باوز ¹²⁷ الممهد لهذا التيار الأنثروبولوجي المهتم بدراسة الثقافات المختلفة للتجمعات البشرية المختلفة ، قامت الباحثة الأنثروبولوجية الأمريكية روث بينديكت بالإشتراك في نفس التوجه لهذه المدرسة ، التي ضمت أيضاً كل من مارغريت ميد و رالف لينتون ، حيث يذكر جون كازنوف في كتابه " الإثنولوجيا " الباحثين المنتمين إلى هذه المدرسة الثقافية مستلهماً من ترتيب و تفكير جورج بالوندي ، الذي " قام بترتيب في ثلاث مجموعات المدارس المختلفة (...) المرتبطة بالتيار الثقافي . ينظر الأوائل إلى الثقافة تحت زاوية التاريخ الثقافي ، (باز ، كروبر) (...) المجموعة الثانية بعلاقتها بالشخصية (بينديكت ، ميد ، لينتون) ، (...) تدرس المجموعة الثالثة الثقافة في علاقاتها مع نظرية الإتصالات (سابير سيكون المستلهم الأول) " ¹²⁸ .

من خلال هذا الترتيب السابق للمجموعات الممثلة لتيار الثقافي المهتم بدراسة الثقافة من زوايا مختلفة ، سنتطرق إلى المجموعة الثانية فقط ، و هذا للإلمام بالأهم الإشكاليات التي تفتح العديد من النقاشات حول المظاهر الثقافية المكونة للمجتمع .

¹²⁶ CUCHE Denys , *Op cit* ,P 23.

¹²⁷ BOAS Franz ,*Race ,Language and Culture* ,Chicago. London ,University of Chicago Press, 1940. Voir : TEIXIDO Sandrine, « Franz Boas (1858-1942). Le père de l'anthropologie culturelle », *Sciences Humaines*, N° 138, mai 2003, P 44-46.

¹²⁸ CAZENEUVE, Jean , *L'ethnologie* ,Paris ,Larousse ,1967,P 101.

في هذا الصدد نستطيع التطرق إلى أطروحة روث بينديكت للولوج إلى مجال البحوث حول الثقافة بنزعة الثقافية¹²⁹ ، و التي لا تقدم لنا إلا تنظيم منهجي ثقافي موجه نحو إنتاج تيار نفسي أساسي معين ، الذي يظهر كمكان الحقيقي لتوحيد هذه الثقافة بخصوصيتها ، فحسب هذه الباحثة إن طقوس الزواج و المواقف المختلفة للأفراد كالموت و الحرب مثلاً ، ما هي إلا عوامل لتوحيد و نتاج هذه الخصوصية الثقافية ، أو ما يسمى "بالأنماط الثقافية" "Patterns of culture" ، فالنسبة إليها تتميز كل ثقافة بما تسميه الهيئة ، بنوع معين من النموذج إذا جاز القول "¹³⁰.

و التي كتبت تقول في هذا الشأن " بأن حضارة معينة كالفرد مثلاً ، تمثل نموذج معين أكثر أو أقل وضوحاً من الأفكار و الأفعال . ففي كل ثقافة ، نجد أهدافاً لأفعال خاصة التي ليست بالضرورة هي نفسها في مجتمعات أخرى . بالاتفاق مع هذه الأهداف ، لا يتوقف كل شعب معين على توطيد تجربته ، و حسب هذه الطريقة التي يلاحظ بها ، يقوم بممارسة ضغط معين أكثر أو أقل قوة ، تكتسي التفاصيل الغير المنسجمة لنمط الحياة شكل معين أكثر أو أقل ملائمة لهذه الأخيرة . المتنبأة من طرف ثقافة مكونة جيداً ، تعكس الأفعال الأكثر عبثية لخصائص هذه الأهداف الخاصة ، بالخضوع في بعض الأحيان لتحوّلات مذهلة . إن شكل التي تأخذ هذه الأفعال ، لا نستطيع أن نفهمه إلا من خلال فهم أولاً القيادات شعورية و الفكرية لهذا المجتمع "¹³¹ .

" تضع بينديكت فرضية وجود " قوس ثقافي " يشمل كل الإمكانيات الثقافية في كل المجالات ، باعتبار أن كل ثقافة لا يمكنها إلا تحيين برج واحد من هذا القوس "¹³² ، و التي تلخص أهم الأفكار أثناء دراستها لنموذجين من ثقافتين مختلفين (هنود البويبلو ، و من جهة هنود السهول الكواكيوتل) كالتالي :

¹²⁹ نترجم كلمة Culturalisme بكلمة الثقافية .

¹³⁰ CUCHE Denys ,*Op cit* ,P 36.

¹³¹ BENEDICT Ruth, *Echantillons de civilisations*, Paris ,Éditions Gallimard, 1950 , P 57-58 , P 30.

http://classiques.uqac.ca/classiques/Benedict_ruth/echantillons_civilisation/echantillons_civilisation.pdf , consulté le 20/04/2014.

¹³² CUCHE Denys ,*Op cit* ,P 36.

" النموذج الثقافي لكل حضارة يستعمل جزء معين من القوس الكلي لجملة الأهداف و الدوافع الإنسانية بقوة "133.

" القوس الكلي حيث كل السلوكات الإنسانية الممكنة هي موزعة ، هو واسع جداً و منتشر بالعديد من التناقضات من أجل أي ثقافة مهما كانت قادرة على إستخدام جزء معتبر "134.

" نلاحظ بأن كل مجتمع يختار بعض أجزاء قوس السلوكات الإنسانية الممكنة و أنه كلما أنهى هذا الأخير (القوس) تكامله ، كلما تميل مؤسساته لتفضيل الجزء المختار و تمنع التعبيرات التي يعارضونها "135.

إذن الثقافة حسب هذه الباحثة تتوقف على إختيار بعض الأجزاء من بين إحتمال أكبر ، حيث نجدها ترتب كل الإحتمالات المهمة ، حيث نحفظ بالزمن و المحيط ، أو النشاطات الإنسانية المختلفة . هذا الإختيار هو نتاج لأفعال تاريخية التي في بعض الأحيان تعزز الثقافة و تطورها ، و أحياناً تحول دون ذلك ؛ هي منسجمة نظراً لتناسبها مع الأهداف التي لها علاقة بإختياراتها من بين جملة الإختيارات الثقافية الممكنة "136.

تزامناً مع التحليلات المقدمة من طرف بينديكت ، نجد في نفس الوقت الأنثروبولوجية مارغريت ميد التي ركزت أعمالها حول سيرورة النقل الثقافي و التنشئة الإجتماعية و الطريقة التي منها الفرد يكتسب ثقافته التي تقدم له شخصية خاصة به "137.

بالنسبة إلى ميد " كل حضارة بدائية و منسجمة لا تستطيع تقديم سيرة لبعض من الأفراد قدرات الرجل . فهي تمنع و تعاقب كل الذي يبدو معارض أو أجنبي بالنسبة إلى توجهها الأساسي .القيم التي تحترمها و التي كانت بالأساس مُنبأة من بعض الطِّبَاع ، مُتجاهلة من الآخرين ، فالحضارة تدمجها بطريقة أكثر

¹³³ BENEDICT Ruth , *Op cit* ,P 131.

¹³⁴ *Ibid*.

¹³⁵ *Ibid* ,P 141.

¹³⁶ CUCHE Denys ,*Op cit* ,P 36.

¹³⁷ *Ibid* ,P 37.

فأكثر متماسكة في بُنيته بالذات ، في تنظيمها السياسي و الدّيني ، في فنونها ، و حتى في أدبها ؛
و كل جيل جديد يجد نفسه مُكيف ، مُنغلق و بالشكل النهائي له ، حسب الإتجاه المسيطر ¹³⁸ .

توظف هذه الباحثة أيضا مفهوم النموذج الثقافي ، لكن بمساهمتها الخاصة خلال دراساتها الميدانية
في مجتمعات جزر إقيانوسيا ، حيث تضع أساس تحليلاتها حول التنشئة الإجتماعية كسيرورة مهمة لنقل
ثقافة فردية معينة ، و التي تساعد على تكوين شخصية الفرد ¹³⁹ .

إذن تعطي هذه الباحثة أهمية قصوى للأفراد حيث تجدهم هم المكونين للثقافة حيث ينتمون و تصبح
هنا الشخصية هي إنعكاس للثقافة . أما التنشئة الإجتماعية فتقوم بتكوين الشخصية و نمط معين من
الخاصية الثقافية الخاصة بجماعة معينة ؛ في هذا الصدد تفتح ميد العديد من الأسئلة المتعلقة بسيرورة
التنشئة التي تنقلها للأفراد خاصة خلال فترة الطفولة ، من النماذج الخاصة من ثقافة معينة، و الكيفية
التي تشكل منها الشخصيات المكيفة مع المحيط الإجتماعي ¹⁴⁰ .

إذن تضع مدرسة الثقافة الأفراد في مركز تحليلاتها من خلال تشكيلهم لثقافة عن طريق التنشئة
الاجتماعية التي تقدم لهم الشخصية الأساسية ، و لا يمكن فهم الثقافة إلا من خلال هؤلاء الأفراد
الفردانيين بشخصيتهم ؛ إن الإهتمام بهذه الشخصية الأساسية إن صح القول يقودنا إلى كتابات الخاصة
بالأنثروبولوجي رالف لينتون ، التي حملت نفس عنوان كتابه ¹⁴¹ ، و أصبحت فيما بعد الموضوع المركزي
في أبحاث زميله إبراهيم كاردينار الذي تعني له ك : " هيئة نفسانية مخصوصة ، خاصة بأفراد مجتمع
معين ، تتجلى في نوع من أسلوب السلوك الذي يوشّيه الأفراد بتنوعاتهم المتفردة " ¹⁴² .

يقوم رالف لينتون بوصف الثقافة " كمجموعة منظمة من نماذج السلوكات (القيادات ، القيم
و المعارف) ، و أشياء منتجة حين تنفيذ هذه السلوكات . فهي نمط حياة خاص بمجتمع معين ؛ أو أيضا

¹³⁸ MEAD Margaret , *Mœurs et sexualité en Océanie* .Live 1 : *Trois sociétés primitives de nouvelle-Guinée* (Région de Spik) , Traduit de l'américain par. Georges CHEVASSUS ,Paris ,1969 ,P V –VI (première page introduction) .

¹³⁹ CUCHE Denys ,*Op cit* ,P 37.

¹⁴⁰ MAUVIEL Maurice , *L'histoire du concept de culture. Le destin d'un mot et d'une idée* ,Paris , L'Harmattan , 2011, P 149.

¹⁴¹ LINTON Ralph, *Le Fondement culturel de la personnalité*, Paris , Dunod, 1977 .

¹⁴² CUCHE Denys ,*Op cit* ,P 40.

مجموعة من السلوكيات الخاصة لمجتمع منتج في لحظة معينة لتاريخه الخاص¹⁴³ ، إذن الثقافة هي تشكيل من جملة السلوكيات المتعلمة و نتائجها .

لقد إكتسب مفهوم الثقافة في سياق هذه المدرسة (الثقافة و الشخصية) ، شرعية مميزة بكونها نظام منظم من عناصر مختلفة خاصة بالفرد ، كما أنها في نفس الوقت " لم تضع التعريف النهائي لـ "طبيعة الثقافة " و التي ظلت المناقشة مفتوحة "¹⁴⁴ .

2.1. التحليل الوظيفي للثقافة

رداً على الإتجاه التطوري و الإنتشارين بتحليلاتهم حول الثقافة بالتركيز سواءً على الماضي أو الحاضر ، ظهرت الوظيفية المهمة في دراساتنا بالأساس بملاحظة حاضر الثقافة ، عن طريق الرائد الأول العالم الأنثروبولوجي برونيسلاف مالينوفسكي .

حيث قام هذا الأخير بتركيز تحليلاته حول الثقافات المختلفة و وظائفها ، حيث نجده " من خلال طريقتين للتحليل سواءً الوظيفية و المؤسسية ، اللتان ستسمح له بتعريف الثقافة بطريقة ملموسة ، متكاملة و دقيقة . فالثقافة هي كُـل غير مرئي حيث تدخل المؤسسات التي هي مستقلة من جهة ، و من جهة أخرى هي تواصلية . مبادئ الإدماج هي متعددة : الروابط الدموية الناتجة عن التنازل ؛ التواصل المكاني مرتبط بالتعاون ؛ التخصص في النشاطات ؛ أخيراً و خاصة ، إستعمال السلطة في التنظيم السياسي "¹⁴⁵ .

فبالنسبة إليه " كل ثقافة تشكل كُـلاً متجانساً فإن كل عناصر نسق ثقافي تتناغم بعضها مع بعض ، و هو ما يجعل كل نسق متوازناً و وظيفياً و ما يفسر بأن كل ثقافة تسعى إلى الحفاظ على نفسها ، مساويةً لذاتها "¹⁴⁶ .

فالثقافة هي " الكُـل المتكامل من الأدوات و سلع للإستهلاك ، موثيق عضوية التي تنظم مختلف أشكال التجمعات الإجتماعية ، أفكار ، معتقدات و طقوس . التي نعتبرها ثقافة بسيطة جداً أو الأكثر

¹⁴³ HADJI Charles, *Penser et agir l'éducation .De l'intelligence du développement au développement des intelligences* ,Paris ,ESF Editeur ,1992 , P 102.

¹⁴⁴ CUCHE Denys ,*Op cit* ,P 42.

¹⁴⁵ MALINOWSKI Bronislaw , *Une théorie scientifique de la culture* , Paris ,François Maspero ,1968, P 28.

¹⁴⁶ CUCHE Denys ,*Op cit* ,P 33.

بدائية أو على العكس من ذلك كثافة معقدة متطورة جداً ، هي مرتبطة مع جهاز واسع مادي من جهة ، و إنساني من جهة أخرى ، و كذلك روحي ، الذي يسمح للإنسان بمواجهة المشاكل الملموسة و الدقيقة التي تواجهه . هذه المشاكل هي ناتجة في الحقيقة من أن جسم الإنسان هو خاضع لمختلف الحاجات العضوية و الذي يعيش في محيط معين الذي يمثل الحليف الأفضل له ، هذا من خلال تزويده بالمواد الأولية لعمله اليدوي ، و في نفس الوقت أسوأ عدو بالنسبة له بسبب زيادته للقوى عدوانية "147 .

نستنتج من هذا بأن الثقافة بمختلف عناصرها التي تكونها ، ما هي إلا لتلبية الحاجات الأساسية للفرد في المجتمع ، و هذا بطبيعته الغريزية التي يعيش من أجلها و تقتضي بتلبية الحاجات البيولوجية حسب تعبير مالنوفسكي ، الذي قام بالتنظير إلى نظرية الحاجات كمركز في نظريته العلمية للثقافة ، يربطها بالجوانب المادية و الروحية الخاصة بها ، فهي "كيان كلي وظيفي متكامل يماثل الكائن الحي بحيث أنه لا يمكن فهم وظيفة أي عضو من الأعضاء إلا في ضوء علاقته بباقي أعضاء الجسم ، فمن خلال هذا التشابه بين الثقافة و الكيان العضوي للإنسان فإن دراسة الدور أو الوظيفة التي يؤديها كل عنصر ثقافي تمكن الباحث الإثنولوجي من إكتشاف ماهيته و ضرورته "148 .

3.1. الثقافة من خلال التحليلات البنوية لكلود ليفي ستروس

حاول ليفي ستروس فهم الخصائص الكلية للطبيعة الثقافية و الإجتماعية للفرد في المجتمع ، فالطبيعة لا تُفسر بالإجتماعي أو بالثقافي ، لكن تُفهم بالمنطق الرمزي أو بالمرور من الطبيعي إلى الإجتماعي و إلى الثقافي و هذا حسب كلود ليفي ستروس ، الذي يعارض النسق الرمزي مع الوظيفة الإجتماعية " إذ أن القول عن مجتمع ما بأنه يقوم بوظيفته ، ضرب من تحصيل الحاصل . أما القول بأن كل ما في هذا المجتمع يقوم بوظائفه ، فقول تافه "149 ، فالثقافة لا تقوم بوظيفتها كهئية و مؤسسة معينة ، لكنها مهيكلة كاللغة "150 .

إذن يمكن إعتبار كل " ثقافة أنساقٍ رمزية تنصدرها اللغة و قواعد التزاوج و العلاقات الإقتصادية و الفن و العلم و الدين . كل هذه الأنساق تهدف إلى التعبير عن بعض أوجه الحقيقة الطبيعية و الحقيقة

¹⁴⁷ MALINOWSKI Bronislaw , *Op.cit* , P 26.

¹⁴⁸ CUCHE Denys , *Op.cit* , P 33.

¹⁴⁹ ليفي ستروس كلود ، *الإناسة البنائية* ، ترجمة حسن قبيسي ، المركز الثقافي العربي ، بيروت ، طبعة الأولى ، 1995 ، ص 25.

¹⁵⁰ CUCHE Denys , *Op.cit* , P 45.

الإجتماعية ، و أكثر من ذلك إلى التعبير عن العلاقات التي ترتبط بها كل من هاتين الحقيقتين بالثانية ،
و تلك التي ترتبط بها الأنساق الرمزية ذاتها بعضها ببعض¹⁵¹ .

كتب يقول في هذا الشأن " بأنه حيث تظهر القواعد الضابطة فنحن على يقين بأننا على صعيد
الثقافة . و بشكل متناظر من السهل أن ندرك في الشمولية المعيار الخاص بالطبيعة . لأن الذي يظهر
ثابت عند كل الأفراد يفلت بالضرورة في ميدان المعتقدات ، التقنيات و المؤسسات التي بفضلها تتمايز
مجموعاتها و تتعارض فيما بينها"¹⁵² .

إن هذه الثوابت تتمثل في المواد الثقافية المتشابهة في ثقافات معينة ، التي كانت الموضوع الأساسي
في أنثروبولوجية ليفي ستروس ، و الذي من الضروري الكشف عنها ثم تصنيفها ؛ " كما أن مهمة
الأنثروبولوجية البنوية هي العثور على ما هو ضروري لكل حياة إجتماعية ، أي الكونيات الثقافية (...)
و إنطلاقاً من هذا تضع بعدد محدود البنى الممكنة الخاصة بالمواد الثقافية ، أي ما يخلق التنوع الثقافي
الظاهر وراء ثبوتية المبادئ الثقافية الأساسية " ¹⁵³ .

¹⁵¹ LEVI-STRAUSS Claude, *Introduction a l'œuvre de Marcel Mauss* , in ,MARCEL Mauss ,
Sociologie et anthropologie ,Paris ,PUF , 4^{ème} Edition ,1968, P 17.

¹⁵² LEVI-STRAUSS Claude ,*Les Structures élémentaires de la parenté* ,Paris ,Mouton et
Maison des Sciences de l'Homme ,1967, P 14.

¹⁵³ CUCHE Denys , *Op cit* ,P 45.

كما يمكننا إختصار أهم المدارس المهمة بدراسة الثقافة من جوانبها المختلفة مستلهمين في ذلك من

الجدول التوضيحي للعالم فرنسيس دو بوك الذي يلخصه كالتالي :

أهم المدارس الأنثروبولوجيا	الفترة و المقاربات	أهم الباحثين
أنثروبولوجية التحليل النفسي	الكلاسيكية الفرويدية ما بعد المدرسة الفرويدية	سيغمان فرويد ، قيزة روهام إيريك فروم ، جورج دوفورو.....
الثقافة و الشخصية	Configurationiste الشخصية الأساسية الخاصية الشمولية " التقاطع الثقافي "	بنديكت ، سابير ، ميد كاردينار ، لينتون جورج بتسون ، كلايد كليكهون ... بيتريس ويتغ ، ميلفورد سبيرو....
البنية الإجتماعية و الشخصية	المادية الموقع الاجتماعي التفاعلية	ك. ماركس ، موريس غودوليي... فيبر ، توروستين فييلان جورج هاربارت ميد ، قوفمان.....
الأنثروبولوجية المعرفية Cognitive	الذهنيات البدائية التطور المعرفي Ethnosémantique - Ethnoscience	تايلور ، فرانز بوا ، ليفي ستروس.. جون بياجي هارلوند كوكلين ، يوجين هاين ...

الجدول رقم 06: جدول تصنيف المدارس الأنثروبولوجية¹⁵⁴

بعد إهتمامها في المقام الأول و الشبه الخاص بالأشكال الثقافية البدائية ، وجهت الأنثروبولوجية أعمالها نحو ديناميكيات سيرورات التطور الثقافي تزامناً مع دراستها و البحث في ظواهر التثاقف ؛ إن العلاقات ما بين الثقافات يمكنها أن تنتمي إلى مختلف الأشكال (الإستعمارية أو الأخرى) ، فقد أحدثت تغيرات ثقافية ، في هذا الصدد قام روجي باستيد بإظهار كيف التغيرات الثقافية تنتج نتيجة أسباب داخلية لثقافة جماعة معينة ، فتنشط هذه الأسباب بعوامل التأثير الناتجة من العلاقات مع ثقافة خارجية ؛ تنتج هذه الأعمال مفهوم ديناميكي للثقافة التي تعطي مكانة مميزة للترابط بين الثقافات ، و تشير إلى الخاصية المستمرة لهذه الثقافات¹⁵⁵ .

¹⁵⁴ BOCK Philip, *Rethinking Psychological Anthropology*, New York ,2nd Ed.: W. H. Freeman, 1999, P 47.

¹⁵⁵ CUCHE Denys , *Op cit* ,P 58.

إذن لا يمكننا اليوم أن نقيم نقاش و تحليل حول الثقافة معينة ، بدون النظر في العلاقة بين الثقافة و المجتمع ، و هذا بطرح العلاقة حول الواقع الإجتماعي من حيث التسلسل في الوضعية الإجتماعية خاصة . تنتج التراتبات الإجتماعية تراتبات ثقافية ، بحيث هذه الحالة تظهر التفاوت بين العديد من الثقافات المختلفة سواءاً القوية منها أو الضعيفة من جهة أخرى . إن هذا ما هو إلا إنعكاس لسيطرة ثقافات مهيمنة التي نستطيع فهم ثقافتها من خلال القوة النسبية المرتبطة بهذه الجماعة ، التي لا تمتلك القوة المطلقة في ضوء هذه الثقافة المهيمنة ، و في هذا الإتجاه تظهر أعمال ريشارد هوغارت كأحسن مثال لإثراء البحث حول الثقافات المرتبطة بالطبقات الاجتماعية المتميزة عن بعضها البعض ، فنظام القيم و نماذج السلوكيات و مبادئ التنشئة تتنوع بشكل ملموس من طبقة لأخرى و هذه الإختلافات الثقافية يمكن ملاحظتها حتى في الممارسات اليومية العادية ¹⁵⁶ .

ففي الأخير بالرغم من الإختلافات العديدة ، فإن غالبية الأنثروبولوجيون يعرفون الثقافة بالإعتماد على ثلاث محاور أساسية : الثقافة ليست فطرية بل هي مكتسبة ، المظاهر الثقافية المختلفة تشكل نظاماً (بمعنى أن كل عناصر الثقافة هي مرتبطة) ، و أخيراً فالثقافة مشتركة و من هنا فهي تحدد الجماعات المختلفة و تميزها ¹⁵⁷ .

2. المؤسسة مكان لإنتاج الثقافة

إن الخصوصية التي تميز المؤسسة في الكيان البشري الخاص بها و ما ينتجه من القيم و المعايير الثقافية ، ليست عوامل تابعة و مُفعلة بالقواعد التنظيمية الرسمية و المؤسساتية التي تحكم هذا العون الإقتصادي، بل إن هذا الكيان البشري يتميز بالإستقلالية و الفعالية النسبية سواء في علاقته بالمجتمع الكلي أو في علاقته بهذا العون الإقتصادي ، فالمؤسسة الإقتصادية بالنسبة لرونو سانسوليو " ليست مجرد نصوص و قواعد قانونية و ليست كذلك نماذج و هياكل رسمية ، بل إنها تتشكل كذلك من روابط إجتماعية معقدة و أصلية ، فالمؤسسة لها تاريخها الخاص بها الذي يصنعه الفاعلون الإجتماعيون كرد فعل منهم على الإشكالات الداخلية و الخارجية المطروحة عليها ¹⁵⁸ .

¹⁵⁶ *Ibid* ,P 68.

¹⁵⁷ MAUVIEL Maurice ,*Op.cit* , P 66,P 69.

¹⁵⁸ SAINSAULIEU Renaud (dir) ,*L'entreprise une affaire de société* ,*Op.cit* ,P 26.

فالعديد من الدراسات¹⁵⁹ أظهرت أن التنظيم يكون بشكله النهائي إلا من خلال ضبط المحيط الذي

يندرج فيه ، و هذا الذي يقدم ظواهر ثقافية التي تؤثر على بنية المؤسسة ، و لهذا تصبح المؤسسة المكان الذي يضم العمال بصفاتهم الكمونية الباطنية المنشئة من مجتمع و مؤسساته الفرعية للتنشئة الاجتماعية ، فلا يمكن فصل الأفراد عن المعتقدات و القيم و التصورات الفكرية حول الواقع المعاش ، و بهذا الطرح تصبح " المؤسسة مكان للثقافة أيضاً و التي هي بدورها تُنشئ ثقافة خاصة بها " ¹⁶⁰ ، التي تتشكل في جملة من الطرق و المعايير و القوانين للعمل التي تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى .

فعند القيام بتحليل هذه الظواهر الثقافية المنتمية إلى المؤسسة ، يقودنا هذا إلى التركيز و ضبط مفهوم ثقافة المؤسسة و التي سنوضحه في العنصر القادم ، مع إبراز العديد من الجوانب الخاصة بها .

1.2. مفهوم ثقافة المؤسسة

قام العالمان والتارن و بيتر ¹⁶¹ باعتبار المنظمة هي متمثلة في هياكل و أنظمة للتسيير و ثقافة معينة ، حيث هذه الأخيرة (الثقافة) متصورة مثل خاصية من خصائص التنظيم : " الثقافة الخاصة به " فهذه المقاربة تكشف لنا ضرورة التمييز المؤسسة بخصائص خاصة بها تميزها عن المؤسسات الأخرى ، و تضمن إدماج و تكييف جميع الثقافات العاملين بها ، المؤسسة كغيرها من التنظيمات الإنسانية تنتج ثقافة بالمفهوم الأنثروبولوجي لها ، فكل من القيم و أنماط السلوكيات الباطنية ، معايير و عادات تدخل ضمن حيزها الواقعي ¹⁶² ؛ فالتحدي الأول و الأساسي للمؤسسة الصناعية في ظل هذا السياق المفتوح ، يكمن في تسيير و التحكم في هذا الإختلاف الثقافي للأفراد العاملين فيها .

إن ثقافة المؤسسة كمفهوم للإستعمال الشائع للدلالة على الظواهر الثقافية في المؤسسة ، كانت نقطة إنطلاقها متمثلة في المقال المُعنون بالإنجليزية Corporate Culture و في مختلف الأعمال الأكاديمية المنشورة سواءً في الكتب ¹⁶³ أو المجلات ¹⁶⁴ .

¹⁵⁹ SAINSAULIEU Renaud, *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise* , Op.cit ,P 124.

¹⁶⁰ SMIRCICH Linda , *Op cit* , P 347 .

¹⁶¹ PETERS Tom , WATERMAN Robert (Préface Détrie Jean-pierre) , *Le prix de l'excellence* ,Paris ,Dunod ,2004.

¹⁶² LE GOFF Jean-Pierre, *Les Illusions du management. Pour le retour du bon sens*, Paris, La Découverte ,2003 , Cité par : GODELIER Eric ,*Op cit* ,P 7.

¹⁶³ SCHEIN Edgar., *Organizational Culture and Leadership* , San Francisco, Jossey Bass, 1985.

¹⁶⁴ Revue française de gestion, numéro spécial , « Culture d'entreprise » ,Sept-Oct, 1984.

تؤدي هذه الثقافة بالأعضاء العاملين في المؤسسة ، سواءً المسيرين أو المنفذين ، إلى الإشتراك في عدد معين من القيم و التصرف بطرق متشابهة أمام العمل و مع تأثيرات المحيط ، و إكتساب نفس السلوكات اليومية في العمل ،حيث هذه الممارسات و السلوكات هي التي تبني لثقافة مؤسسة معينة ، و هذا الذي سنجد في تعريفات مختلفة عند العديد من الباحثين الذين يعتبرونها مثلاً " كطريقة للتفكير و الفعل الإعتيادي و التقليدي، الذي على الأقل مشترك من طرف كل أعضائه، التي من الضروري أن يُتعلّم و يُقبل (....) من الأعضاء الجدد ، من أجل أن يكونوا مقبولين في المؤسسة "165.

يعتبر تعريف إيدغار شان بمثابة التعريف المرجعي و كأول تعريف خص به ثقافة المؤسسة ، و هذا في كتابه الثقافة التنظيمية والقيادة ، أثناء دراسته للأبعاد الثقافية في المؤسسة سنة 1985 و الذي كتب يقول بأنها " بناء(عينة) من القيم الأساسية المشتركة من طرف جماعة معينة التي أنتجتها و إكتشفتها أو طورتها عن طريق التعلم على تجاوز الصعوبات الخاصة بالتكيف الخارجي أو الإندماج الداخلي ، فهي بمثابة القيم التي تعمل جيداً و بطريقة كافية من أجل إعتبارها إجرائية للممارسة ، ومن هذا الباب تكون كمدرسة للأعضاء الجدد للجماعة ، بكونها الطريقة الأفضل لتصور ، التفكير و الإحساس بالمشاكل المتشابهة لتجاوزها "166.

يقودنا إيدغار شان إلى طرح العديد من الملاحظات حول هذا التعريف ، أولاً إعتبار ثقافة المؤسسة الموجه العام لحل المشاكل فقط ، ثم عدم الأخذ بالحسبان الهويات المهنية و تأثير الثقافات المحلية على أفراد الجماعة ؛ و في الأخير حول طبيعة هذه القيم هل هي منسجمة أو غير منسجمة167 .

طرحت الباحثة ليندة سميرستش¹⁶⁸ تعريف ثنائي في نفس فترة العالم إيدغار شان ، أولاً إعتبارها المؤسسة تمتلك ثقافة ، أما الطرح الثاني المؤسسة هي ثقافة ؛ فنجد في المعنى الأول أن الثقافة تميز المؤسسة فهي تتجسد في شكل التنظيم و طبيعة إنتاجها ، أما بإعتبارها هي ثقافة فهي كتتنظيم إنساني كباقي التجمعات الإنسانية الأخرى .

¹⁶⁵ POTOCKI Malicet Danielle , *Eléments de sociologie de l'entreprise* ,Paris , Economica-Anthropos ,P 36.

¹⁶⁶ SHEIN Edgar , *Op cit* , Cité par: GODELIER Eric ,*Op cit* ,P 7.

¹⁶⁷ GODELIER Eric ,*Op cit* ,P 8.

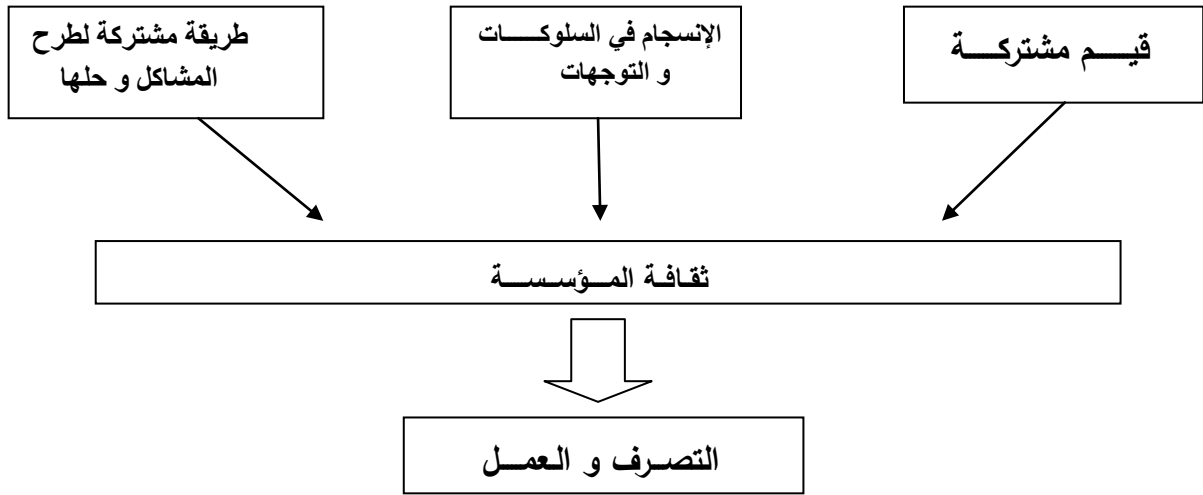
¹⁶⁸ SMIRCICH Linda , *Op cit* .P 346.

إن هذا الطرح الثاني جاء ليقودنا إلى فتح نقاشات واسعة حول ثقافة المؤسسة من حيث طبيعة تركيبها و خصائصها ،ففي التعريف الأول تصبح الثقافة بمثابة أداة للعمل و التوجيه الأفراد للتشارك في نفس القيم لحل المشاكل المطروحة في المؤسسة لبلوغ نوع من العقلانية .

أما في المقام الثاني حول هذا التعريف ، تصبح المؤسسة بناء منسجم يأخذ بالحسبان العناصر المشتركة بين الأفراد أو المتعلقة بالأبعاد المعرفية (التمثلات، السلوكيات الإيجابية أو القيم المنتجة من طرف المؤسسة).

هذه العناصر هي منقطة جماعياً أو فردياً ، فهي تقوم على مجموعة من المبادئ ، التمثلات و القيم المشتركة من طرف أعضاء الجماعة الذين ينظمون طريقة تفكيرهم و تأثيرهم على المحيط و على أنفسهم بالذات في إطار المؤسسة¹⁶⁹ .

في كل الحالات نجد ثلاث مكونات أساسية لثقافة المؤسسة ، و التي تستعمل في الكثير من التعريفات و التي يقدمها لنا هذا المخطط التالي :



الشكل رقم 02 : مكونات ثقافة المؤسسة¹⁷⁰

¹⁶⁹ GODELIER Eric, *Op.cit* , P 4.

¹⁷⁰ DARBELET Michel et (al), *L'essentiel sur le management*, Paris , Edition Foucher , 5^{ème} ED, 2006 ,P 263.

تتعدد التعاريف حول ثقافة المؤسسة ، إلا أنها لا تقدم أي طريقة التي يجب الولوج بها للإطلاق في الدراسة الثقافة المؤسسة ، و هذا الذي تم عن طريق العالم بيتر فروست الذي قدم ثلاث منظورات المسيطرة على الدراسة حول موضوع ثقافة المؤسسة ، أولاً المنظور التكاملي و الذي يؤكد على تقاسم و مشاركة جميع الأعضاء المنظمة و إمتلاكهم الوعي العام الشامل عن المنظمة بوجود إحساس بمعتقدات مشتركة ، تم نجد المنظور الثاني المتميز بالإختلاف و الذي يؤكد على وجود ثقافات فرعية التي تميز واقع المؤسسات ، و في المقام الثالث المنظور الأكثر تجزئة و تدقيق عن الثاني و الذي يركز على الغموض الذي يميز ثقافة المؤسسة في كليتها¹⁷¹ .

2.2. ثقافة المؤسسة أم الثقافة العمالية ؟

إن العلم من سائر العلوم لا يقوم إلا على المفاهيم المندرجة في إطاره ، لتقدم له المفاتيح الأساسية للتحليل من خلال تقديمها للباحث القدرة على التأويل الممكن من طرفه بطريقة منتظمة التي تخلق لنا في الأخير معرفة معينة حول ظاهرة أو موضوع معين ، ففي علم الاجتماع مثلاً ، هذه المعرفة ما هي إلا " التوجه نحو الفهم و المساءلة و خلق المفاهيم في كل المجالات و الإتجاهات و هذا ما تميز به ميشال فوكو " ¹⁷² .

إذن المفاهيم التي تميز أي معرفة معينة ، هي مرتبطة بخطاب و مدلول علمي معين ، و كذلك ترتبط بالفترة المعيشة لها ، أي في السياق الزماني و المجتمعي لها ، حيث في دراستنا هذه و أثناء تناولنا المرن للتعاريف المختلفة التي جاءت لتأسس تعريفاً معيناً لثقافة المؤسسة ، أو الثقافة في المؤسسة ، أو الثقافة هي المؤسسة ، أو حتى الثقافة العمالية ، و هذا ما لا حظ به بعض الباحثين¹⁷³ الذين حاولوا الوقوف و الإشارة إلى هذه المشكلة الإستمعية حول هذا المفهوم .

ففي العلوم الإجتماعية بمختلف فروعها و تداخلاتها فيما بينها ، لم تستطع إلى حد الآن الفصل في مسألة المفاهيم و المصطلحات المستعملة في مجال السوسيولوجيا ؛ فمفهومنا الأساسي في الدراسة (ثقافة

¹⁷¹ THEVENET Maurice , *La culture d'entreprise* , Paris , PUF , 9^{ème} ED, 1993, P 39 , P 40.

¹⁷² " قراءة حول كتاب: تاريخ الجنون في العصر الكلاسيكي ، لميشال فوكو " ، مجلة الموقف الإلكترونية ، نوفمبر

2010. الرابط: http://www.mwaffaq.info/2010/11/blog-post_7393.html#.VAJzUf15N2M مطلع

عليه يوم : 2014/02/23.

¹⁷³ بشير محمد ، المرجع سبق ذكره ، ص 6.

المؤسسة) قدم لنا العديد من الصعوبات من خلال تعدد المعاني الذي أخذها من مختلف الباحثين سواءً في سوسيولوجيا المؤسسة ، أو التنظيمات أو حتى المهتمين بالطبقة العمالية بصفة عامة .

جاءت الصعوبات الأولى حول هذا المفهوم ، إمتزاجه أو الإقتراب دلاليًا به من مفهوم الثقافة العمالية الذي جاء ليعبر عن الأول ، أو يتضمنه و يشتمله ، أو قد لا يعبر عنه مطلقاً ؛ من جهة أخرى ، إن العلوم المختلفة المهمة بدراسة ثقافة المؤسسة ، بنظرتنا الخاصة بها (الأنثروبولوجيا ، سوسيولوجيا العمل ، سوسيولوجيا المنظمات، سوسيولوجيا المؤسسة) ، جعلت من مهمة الباحث في هذا الموضوع ، المهمة الشبه المستحيلة للخروج بمفهوم الذي يعني أو يضم المفهومين السابقين .

نذهب أولاً في طريق المفهوم الأول لنا (ثقافة المؤسسة) ، الذي لا نستطيع أن نؤرخ له قبل سنة 1951 ، السنة التي إستعمل فيها جاك إلبوت هذا المفهوم لأول مرة ، و لم ينقل في فرنسا إلا خلال سنوات السبعينات¹⁷⁴ ، و التي تدريجياً عرفت تيارات مختلفة المنظره حول المؤسسة الصناعية و طرق التسيير .

يقودنا هذا التطور إلى موريس تيفني الذي يقوم بإنتاج معرفي حول مفهوم ثقافة المؤسسة فقط دون غيرها من باقي التعاريف الأخرى التي تقترب دلاليًا بهذا المفهوم ، فبالنسبة إليه " هي مضمون خاص الذي يميز مؤسسة معينة عن المؤسسات الأخرى ، كما هي نمط وصفي و بطاقة قراءة لـ" مجتمع إنساني " خاص"¹⁷⁵ ، و يزيد في موضع آخر ، بأن ثقافة المؤسسة تسمح للأفراد من خلال الأعمال اليومية بالاندماج بصفة آلية في الأهداف و السياسات العامة للمؤسسة ، فهي " عبارة عن مرجعيات الثقافة التي هي ضرورية للتطرق إلى صعوبات التسيير " ¹⁷⁶ ، فبهذا الطرح الأخير ، هذا المفهوم جاء ليعبر عن نمط معين من القيم التسيير .

في المقام الثاني تطرح لنا الباحثة مارييس تريبي مفهوم ثقافة المؤسسة بنفس معنى الثقافة العمالية و هو الأمر نفسه الذي قدمته بعض الدراسات الأخرى ، و هذا من خلال الإشارة إلى بعض " الممارسات و المعارف الذي يكسبها العمال في العمل ، بواسطة التجربة المهنية ، إضافة المكاسب

¹⁷⁴ CUCHE Denys , *Op.cit* ,P 100.

¹⁷⁵ THEVENET Maurice , *La culture d'entreprise ,Op.cit* , P 45.

¹⁷⁶ *Ibid* ,P 52.

الجماعية النقابية " 177 ؛ إذن تصبح المؤسسة المكان الذي يقدم و يجعل الممارسات اليومية للعمال خاضعة لنمط من العلاقات الإنتاجية للبلوغ الإندماج بدرجات مرتبطة بالفعالية المؤسسة ، حيث تقول هذه الباحثة : " فبعبارة أخرى ، في نفس الوقت الذي يظهر فيه الإندماج الجيد تجاه أهداف المؤسسة ملائماً لحو معين من ديمقراطية المؤسسة ، و لكن أيضاً فعال جداً في منطقته الخاص . ففي نقطة الإرتكاز هذه ، تتموقع الخطابات حول ثقافة المؤسسة " 178 .

حسب هذه الباحثة ، تنتج ثقافة المؤسسة من العلاقات التفاعلية التي يتم تبادلها من طرف مختلف الجماعات العمالية في المؤسسة ، دون نسيان أهمية عملية التنشئة الإجتماعية ؛ فهذه الجماعات الأخيرة تقوم بتنظيم علاقاتها مع العمل حسب الوضعية المعاشة و الأصول الإجتماعية الخاصة بهم ، حيث لاحظت المزيد من التضحيات و درجات الاندماج مع العمل من طرف الفئة العمالية ، إذن " الثقافة العمالية هي ثقافة المؤسسة " 179 .

إذن من خلال ما سبق ، ظهر مفهوم ثقافة المؤسسة مستقلاً بذاته كالقاعدة الأساسية للتسيير ، و من جهة أخرى تضمن و إشتمل في نفس الوقت للثقافة العمالية ، التي تتجلى كمفهوم خاص و بعيد عن التنظير التسييري من خلال إسهامات ميشال فيري ، كرائد المرجعي في البحث حول الأوضاع العمالية و الطبقات العاملة و الثقافة العمالية بالأساس ، " فنجدها قبل كل شيء بناء معين ، و يُعتبر (فيري) موهوب عبقرى ، مبدع في التجميع و التفكيك . و من جوانب معينة ، كتابة فيري تستدعي الكتابة الخاصة بكاتب معين مثل دوس باسوس Dos Passos (.....) ، فلقد إخترع خطاب معين الذي هو ليس الخاص بالعلماء الاجتماع و لا بالعمال . المفردات المستعملة هي عبارات ملموسة ، بطريقة محولة كثيراً و بهذا تُثري المعاني الغير المتوقعة " 180 .

¹⁷⁷ LUCAS Yvette , *Le sociologue et l'entreprise* , Rencontres issues d'une expérience in 2^{ème} journée de sociologie du travail, organisées par PIRTTEM : *L'entreprise , catégorie pertinente de la sociologie* , Mars, 1987, C.N.R.S. Université des sciences et techniques de Lille , Flandres –Artois , P 77. Cité par :

بشير محمد ، المرجع سبق ذكره ، ص 08.

¹⁷⁸ TRIPIER Maryse, « *Culture ouvrière et culture d'entreprise : à propos de la disparition d'une PME en milieu rural* » , in Sociologie du travail ,N° 3-86, PP 373-386, P 374.

¹⁷⁹ *Ibid* ,P 381.

¹⁸⁰ BOZON Michel , « *Trois images de la culture ouvrière* » ,in Revue française de sociologie , vol. XXX-2, Avril-Juin 1989, PP 331-332.

فبالنسبة إليه هذا المفهوم (الثقافة العمالية) يشتمل جزأين من الثقافة ، " ثقافة أولى تتمثل في بعض السلوكيات و الممارسات و طرق العمل و تسيير المعارف حول الطبيعة ، و رموز خاصة بهم التي تعتبر ضرورة للفرد من أجل البقاء على قيد الحياة ¹⁸¹. كما أنها تتضمن الفضاء الخارجي للمؤسسة كالعائلة التي هي بمثابة الفضاء الخاص للعامل الكادح ¹⁸² Labeur .

حيث يسميها في موضع آخر " بالثقافة الضرورية " ¹⁸³ للعمال ، التي تتجسد في بعض الممارسات بداية من كيفية العمل للحصول على المنتوجات ، ثم في الإستمتاع بالإستهلاك و أخيراً فضاء العائلة الذي تقام فيه العلاقات القائمة على العنصرين السابقين (العمل و الإستهلاك) .

جاء الجزء الثاني للثقافة الثانية في كتابات ميشال فيري تحت تعبير " الثقافة المثقفة " la culture culturée ، " التي أصبحت بديهية بالنسبة لنا " ¹⁸⁴ ، فهي " الثقافة الحرة " تعبر عن درجات الإدماج في فضاءات مختلفة (الأسرة ، المؤسسة و منصب العمل) ، أي ثقافة المثقفة التي ستصبح ثقافة المعرفة . إذن يمكن إعتبار " الثقافة العمالية هي قراءة في المحتويات الأساسية للحياة العمالية ، فهي كجدول معين لأشكال الإحساس و الفعل ، التي من خلالها العمال يمتلكون محيطهم المعيشي ، و يشكلون تحت قيمهم ، تمثلات خاص بهم " ¹⁸⁵.

3.2. العناصر الأساسية لثقافة المؤسسة

هنا يتعلق الأمر إلى مجموعة العناصر التي تتضمنها ثقافة المؤسسة ، ففي العناصر الأساسية التي تدل على وجودها كالأبطال ، الأساطير ، المعتقدات و القيم ، التي تميز المؤسسة عن المؤسسات الأخرى ، كما ذهب البعض إلى الحديث عن عقيدة و فلسفة لمؤسسة ¹⁸⁶ ، المتمثلة في جملة المبادئ الواجب العمل حولها .

¹⁸¹ VERRET Michel , *La culture ouvrière* ,Saint-Sébastien sur Loire ,Edition ACL ,1988, P 9.

¹⁸² *Ibid* ,P 10.

¹⁸³ *Ibid* , P 19.

¹⁸⁴ *Ibid*

¹⁸⁵ BOZON Michel, *Op.cit* , P 322.

¹⁸⁶ نذكر هنا مثال حول الشركات التجارية الكبرى ، فمثلاً شركة شارب تتبنى عقيدة في مؤسستها أنظر :

<http://www.sharp.ca/frCA/AboutUs/CompanyProfile/BusinessPhilosophyAndBusinessCreed.aspx> Consulté le 03/05/2014.

إن هذا الارتباط في هذه المعاني ، " يقود إلى دراسة الأساسيات الإيديولوجيا للثقافة : الأساطير ، الأبطال ، المقدرات و القيم ، إضافة إلى العناصر التطبيقية اليومية : الرموز و الطقوس و العادات ، فتقافة المؤسسة تتواجد في جزء كبير خارج وعي أعضائها " ¹⁸⁷.

1. القيم : يتعلق الأمر حسب الباحث مارك بوش بالأفكار و المعتقدات و الفلسفة المعينة ، حيث يشترك أفراد مؤسسة معينة و التي تقود و توجه سلوكياتهم . كما يذكر لنا مظاهر أخرى تتعلق بهذه القيم ، و التي تستطیع أن تكون " منطوقة و خطابية " ، التي نجدها في جملة الخطابات الرسمية حول المؤسسة بعينها بالذات ، إضافة إلى القيم التي تظهر غير المتحدث بها في المؤسسة ، بحيث تظهر جلياً في متغيرات و أنماط معينة من التنظيم ¹⁸⁸ .

من جهة أخرى يشير إلى العلاقة بين هذه القيم الموجودة في المؤسسة و المتغيرات التي تبني و تساعد على السير العام للمؤسسة ، و التي تظهر هنا " كالقيم التي يُعمل بها في كل مستويات المؤسسة و الذي نجدها في كل مظاهر نشاطها (....) (إستراتيجية المؤسسة و سياستها العامة ، نمط المراقبة المعمول به و العلاقة مع المحيط) " ¹⁸⁹ .

هذه القيم الأخيرة هي بمثابة " مجموعة من المعتقدات التي توجه و المحددة بطريقة واضحة " ¹⁹⁰ ، فهي القيم المشتركة التي تعتبر حسب العالمان بيتار و واتمان الصفة الخامسة لدى المؤسسات الناجحة ؛ فمؤسسة M3 مثلاً ، تتميز بالإبداع و الإختراع القوي و الجيد ، وهذا نتيجة نظام القيم المعتمد ، أثناء رغبة إختراع و إنتاج منتج جديد ، و هذا بالعمل بمبدأ المعتمد من طرف جميع العمال ، و المصاغ كالتالي ¹⁹¹ : « Tu ne tueras point une idée de nouveau produit »

إن الهدف من المؤسسات الإقتصادية بصفة عامة البقاء و البحث عن الفعالية الدائمة ، بحيث تعتمد بالأساس على القيم و المعتقدات التي بكل الطرق تفرض تعميمها في كل بنيات المؤسسة ؛ فيذهب

¹⁸⁷ GODELIER Eric , *Op cit* , P 95.

¹⁸⁸ BOSCHE Marc , « *Corporate culture , la culture sans histoire* » , Revue Française de Gestion , Sept-Oct , N°47-48 (numéro spécial Culture d'entreprise), 1984, PP 29-39.

¹⁸⁹ *Ibid.*

¹⁹⁰ AMIEL Michel , BONNET Francis, JACOBS Joseph , *Management de l'administration* , Paris / Bruxelles , De Boeck Université , 2^{ème} Ed, 1998, P 31.

¹⁹¹ WATIN-AUGOUARD Jean , « *3M, un siècle d'innovations, mine de rien...* » , in La revue des marque , N° 40-October , 2002, PP 50-54.

http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/MarFonPda/res/3M_siecle_innovation.pdf Consulté le 23/02/2014.

الباحثان السابقان على تأكيد هذه الأطروحة كالتالي : " أعتقد بأنكم إكتشفتُم ما هي المؤسسة التي تفرض مقاومتها، و هذا يظهر ليس بتنظيمها أو بكفاءتها الإدارية ، لكن بالقدرة التي نسميها المعتقدات ، و بالإغواء الذي تمارسه المعتقدات على الفرد في المؤسسة . هذه هي قناعة العميقة : قبل البقاء على القيد الحياة و النجاح ، مؤسسة معينة مهما تكن ، يجب أولاً أن تمتلك مجموعة معينة من القيم السليمة حيث تُبني على عانتها كل سياساتها و أفعالها . فيما بعد ، يجب أن تحرس على الإحترام الوفي لمعتقداتها (...). فيجب أن تكون مهيبّة لكل تغيّر لها ، الكل ماعدا معتقداتها . و بعبارة أخرى ، هي فلسفة أساسية ، الروح و الحيوية لمؤسسة معينة ، تلعب دور مهم جداً مقارنة بالموارد التكنولوجية أو الإقتصادية ، هيكل التنظيم ، الإختراع و برنامج أفعالها " ¹⁹² .

2. الأساطير : لطالما قدمت لنا القواميس التعاريف الأولية المتعلقة بأي مفهوم في أي مجال كان ، فترتبط عادة كلمة الأساطير بالمعاجم الأنثروبولوجية ، التي تقدم لنا العديد من التعاريف الخاصة بها ، حيث وجدنا فيها أن " أسطورة معينة هي قصة معينة التي تتكون بواسطة تصفية الرموز و التي تمتلك بعض الخصائص التالية الذكر : " تاريخ الذي يُروى بدون كاتب له و لكن فقد على لسان الروائيين ؛ نجد في الرواية الأسطورية كيفية الذي جاء منها الواقع الحقيقي و المصير الذي سيأخذه . أن الأسطورة هي التي تقدم سرد لتاريخ الشخصيات الأسطورية التي تلخص و تجمع كل التجارب البشرية ، ففي المقام الأخير هي التي يُعمل بصفة تجريدية مُفكرة " ¹⁹³ .

يظهر التحليل البنيوي ليقدم لنا الأسطورة كأهم موضوع في أعمال هذه المدرسة السوسولوجية المرتبطة بالأنثروبولوجيا البنيوية الخاصة بكلود ليفي ستراوس حيث يلخصها في فكرتين أساسيتين ، فتظهر الأسطورة أولاً " كأسطورة التي تقوم بعملها كعامل منطقي الذي يغطي بدون إنقطاع نفس الأدوات الثقافية ، التي بواسطتها يتم إنتاج مجموعات (...). غير منتهية و التي تتدخل في هدف وحيد المتجسد في حل التناقضات " ¹⁹⁴ .

¹⁹² PETERS Tom , WATERMAN Robert (Préface Détrie Jean-pierre) , *Le prix de l'excellence. Les 8 leviers de la performance* , Op.cit, P 279.

¹⁹³ PANOFF Michel , PERRIN Michel , *Dictionnaire de l'ethnologie* , Paris, Payot , 1973, P 186.

¹⁹⁴ SIRONNEAU Jean-Pierre , *Lien social et mythe au fil de l'histoire* , Paris , L'Harmattan, 2009, P 32.

في مجال التنظيمات ، الأسطورات التي تمثل عنصر من عناصر الثقافة في المؤسسة ، هي "القصص و التواريخ التي تنتشر داخل هذه الأخيرة " ¹⁹⁵ ، و الذي تكون في شكلين أساسيين حسب مارك بوش ؛ يتمثل النوع الأول في القصص التأسيسية المتمثلة في الأحداث التي تظهر كأحداث إستثنائية و عادة ما تُربط بالمؤسس الأول للمؤسسة ، كما تظهر في " القصص أخرى التي تحافظ على القيم " ¹⁹⁶ و هذا هو نوع ثاني الذي يميزها ، و الذي يتعلق بأفراد من مختلف المستويات التنظيمية في السلم الهرمي . بالنسبة إلى نادين لوماتر ، تعتبر الأسطورات كوسيلة الإتصال التي بواسطتها يتم التثاب في منظومة القيم المؤسسية ، بحيث تقوم بتصنيفها حسب الدور الذي تحدد به السير العام للمنظمة ، فنجد : " أساطير المُعقّنة Rationnaliseurs التي تُعقلن الأحداث و الأفعال ، أساطير Valorisation ، أساطير D'identification المتمثلة في التواريخ التي تخرج الأشخاص و ترفعهم ، و في الأخير أساطير الإزدواجية De dualité التي تعكس الواقع التو ثري و التناقض بين واقع التنظيمات و القيم الخاصة بموظفيها " ¹⁹⁷ .

إن الأحداث التاريخية قد تكون للمحافظة على القيم الأساسية للمؤسسة، ففي شركة ماكدونالد الأمريكية ، توجد القصص التاريخية التي تنتشر في المؤسسة ، و التي تجسد المواضيع الأربعة لعقيدة المعتمدة من طرفها : السرعة ، الجودة ، السعر المنخفض ، النظافة ¹⁹⁸ .

كما قلنا في السابق ترتبط عادة الأسطورات بالأبطال الذين يعتبرون في الكثير من الأحيان أساطير المؤسسة ، فكما لثقافة المؤسسة أساطير خاصة بها ، تمتلك أيضاً مؤسسين و مسيرين الذين قاموا بتطوير المؤسسة أو حتى إنقاذها ، فهم بمثابة الأبطال و الأشخاص المثاليين بالنسبة للعمال المأجورين في المؤسسة .

¹⁹⁵ BOSCHE Marc , *Op cit* .

¹⁹⁶ *Ibid.*

¹⁹⁷ LEMAITRE Nadine , « *La culture d'entreprise : facteur de performance* ». Revue française de gestion, 1984,N° 47-48, PP 153-161.

¹⁹⁸ لتأكيد على المبدأ الأخير، " يؤكد البعض رؤيتهم في يوم سابق مضى ، سيارة من نوع ليموزين سوداء قد توقفت في موقف السيارات الخاص بمطعم من مطاعم ماكدونالد ، و مؤسس هذه الشركة راي كروك Ray Kroc ، هو الذي نزل مرتدياً الزي الرسمي الفاخر من أجل إلتقاط الأوراق المبعثرة في الأرض" . ورد في :

DARBELET Michel ,IZARD Laurent , SCARAMUZA Michel , *Op.cit* ,P 266.

3. الأبطال : نجد في البطل الثقافي كمفرد لكلمة الأبطال ، " الفرد المتوقع الذي يقدم إلى الأفراد الفنون

التقنية و القوانين الإجتماعية التي تشكل عتاده الثقافي .في الكثير من المرات البطل الثقافي يقال بأنه يُوجه الأهالي المعتبرة في الإقليم التي هي الآن تابعة له (...). في العديد من المجتمعات، توجد جماعة أو أقلية معينة التي تتدعي إمتلاكها مؤسس بطل ثقافي ، حيث الرئيس يعتبر كالمتهقنر المباشر (...). الثقافة التي يمكن جعلها إلى بطل هي إذن إحتكار لجماعة معينة خاصة التي ستجلب بطريقة متزامنة أنسابها للاحتفاظ بالاتفاق مع العقيدة الخاصة بهذه السلالة الخارقة " ¹⁹⁹.

تُشير نادين لوماتر أن الأبطال هم " خاصة الأفراد الأساطير (...). فالبطل يجعل من المؤسسة أمراً شخصياً و يقوي عند أعضاءها أحاسيس الإندماج إليها " ²⁰⁰ .

في الكثير من الأحيان ترتبط المؤسسة في تحديد الأبطال الذين يدرجون في تاريخها ، بالأبطال الأوائل المؤسسين لها ، كما لا يكمن إقصاء الأفراد الذين يقدمون الوجه عامل المثالي للفرد المنسجم مع القيم المحورية للمؤسسة .

يتحدث مارك بوش عن الأبطال سواءً الأوائل أو المثاليين بالنسبة للمؤسسة ، حيث يربطهم و يبرز وظائفهم التالية : تقديم النجاح لصورة الممكنة و الإنسانية ، إقتراح نماذج الأدوار ، تحديد معايير الفعالية ، تحفيز الموظفين ، و الذين يمارسون تأثير دائم داخل المؤسسة ،التعبير عن المؤسسة في الخارج بواسطة الرموز ²⁰¹.

4. الرموز : تشير نادين لوماتر موضحة " بأنه لا يوجد دراسة بالضبط حول الرموز في الأدبيات المحملة حول ما تسميها بـ " Corporate culture " ، بالرغم من أن المسيرين عادة ما يُوصفون " بالمسيرين الرمزيين " ²⁰² ؛ لأن المؤسسة بصفقتها تنظيم معين بحاجة إلى نقاط مرجعية من ناحية الصورة الحقيقية و الرمزية ، لها إسم و علامة تميزها عن المؤسسات الأخرى ، عنوان ، حتى الملابس الرسمية و المرور إلى خلق لغة مشتركة (مجموعة من الكلمات ، الإشارات)، و الرموز التي هي عبارة عن علامات محملة بالمعلومات الثقافية.

¹⁹⁹ PANOFF ,Michel ,PERRIN ,Michel , *Op.cit* ,P 130.

²⁰⁰ LEMAITRE Nadine, *Op.cit* .

²⁰¹ BOSCHE Marc ,*Op cit* .

²⁰² *Ibid* .

5. **الطقوس** : نشير قبل كل شيء إلى أن الطقوس بالمعنى الأنثروبولوجي هي " مجموعة مدونة بدقة من العبارات المنطوقة ، من الأفعال المنفذة و المواضيع المعالجة و المتطابقة للعقيدة الإعتقاد بالوجود الفعال للتواجد أو للقوى الخارقة . فهي أيضاً تتمثل في الدين مثلاً الذي يمكنه أن يُعرف كركيزة على عقيدة معينة بعناصر خارقة ، على بعض السلوكيات الشعورية و العاطفية تجاه هذه الكائنات الخارقة و على وسيلة معينة محددة لدخول مع علاقة معهم ، وسيلة التي هي طقوسية "203.

أما الطقوس التي تعني بالحياة الثقافية في المؤسسة ، هي بالأخص المتعلقة بالبنية الداخلية للمؤسسة ، من حيث الأفعال ، السلوكيات التي تتكرر و التي هي بالأساس لتنمية و تطوير الإحساس بالإنتماء للمؤسسة ، و للتحديد و ضبط داخل المؤسسة ، فهي مثل " تطبيقات مبرمجة بصفة مقدسة أو رمزية "204.

كما هناك بعض العادات و الطقوس ، يمكنها أن تستعمل بمناسبة الأحداث الإستثنائية : عند التوظيف مثلاً ، أو في حالة إستقبال المأجورين الجدد و الذي يمكنه أن يؤدي إلى مراسيم خاصة ، أو في عمليات أخرى كالترقية ، التحضير للتقاعد أو التغيير لمكان العمل ، أو من خلال الإحتفالات المنظمة من المؤسسة ، و حتى ما تعلق بـ: (التريضات ، الندوات ، التقديم لمختلف المصالح) .

6. **اللغة** : إن الثقافة هي الجزء الذي لا يمكن فصله عن اللغة ، بحيث تدمجها - الثقافة - في جزء معين من مكوناتها الأساسية ، فاللغة إذن هي " الجزء المعين المتكامل للثقافة (...). فهي التي يتم بواسطتها تناقل القيم "205.

كما أن اللغة الخاصة بكل مؤسسة هي في الواقع التعبير الذي يسمح بالفهم و الإستيعاب لكل الأفراد في المؤسسة ، فمثلاً نلاحظ العديد من المؤسسات التي تبحث عن النجاح والفعالية الدائمة " فنقوم بتركيز و توجيه مستخدميها حول اللغات المتشابهة . هذه اللغة هي متكونة من كلمات و تعبيرات كالمتعلقة بروح العائلة ، الفضاء الواسع و المفتوح ، كالمؤسسات الناجحة مثل شركات العالمية ، أمثال : المراكز التجارية لومارت ، شركة توندام ، أش بي ، دالتا ...إلخ ، الذين يعتبرون كعائلة كبيرة " 206 .

203 PANOFF Michel ,PERRIN Michel ,Op.cit ,P 233.

204 LEMAITRE Nadine, Op.cit .

205 Ibid .

206 PETERS Tom ,WATERMAN Robert ,(Préface de Jean-Pierre Détrie), Op.cit, (chapitre 8), PP 240-277.

إنطلاقاً مما سبق ذكره ، تستطيع المؤسسة أن تبني حالة ذهنية معينة بواسطة هذه الأساطير ، الأبطال ، الرموز ، العادات و الطقوس ، التي تعمل مجتمعة على تجنيد العمال حول القيم المفتاحية لنجاحها و فاعليتها .

4.2. ثقافة المؤسسة و ثقافات الوطنية

تعتبر إلى حد الآن ثقافة المؤسسة هي الكيان الذي يدمج الأفراد في المؤسسة سواءً على الصعيد الاجتماعي ، الثقافي أو التنظيمي ، لكن لا يمكن نسيان واقع المحيط حيث تتموقع المؤسسة و الأفراد العاملين بها من حيث إرتباطهم بثقافتهم و إنتماءاتهم الأصلية ، فنجد أن " أفراد من نفس الثقافة مثلاً يمكن أن تكون لهم شخصيات مختلفة (...). فالمنظمات هي مجتمعات مصغرة التي لها نماذجها الخاصة لثقافة و الثقافات الفرعية (...). يمكنها أن تكون مقسمة في مجموعات التي تنظر إلى الواقع بطرق مختلفة أو التي لها أفكار مختلفة جداً مما يجب أن تكون عليه المنظمة حيث هم مندمجون " ²⁰⁷.

فإذا تطرقنا إلى هذه النقطة و جب علينا التساؤل حول مدى إمكانية فصل القيم و التنشآت الاجتماعية و المعتقدات المترسخة في الإنسان طوال مساره الاجتماعي ، عن الفضاءات الداخلية للمؤسسة حيث هو يعمل ؟ .

فعلى المؤسسة أن تأخذ بالحسبان الثقافات الوطنية الخاصة بكل بلد ، حيث أفراد كل مجتمع يمتلكون نظرة و خصائص جوهرية خاصة بهم عن المجتمعات الأخرى ، و لهذا نلاحظ فشل بعض أساليب التسيير في بعض البلدان و نجاحها في بلدها الأصلي ، و هذا لعدم التوافق في نمط القيم و التفكير و التنشآت الاجتماعية الخاصة بكل مجتمع عن الآخر .

إن لكل مجتمع خصوصيات ثقافية خاصة به عن غيره من المجتمعات الأخرى ، حيث هذه الخصوصيات تؤثر في عمليات الإدماج الداخلي للمؤسسة و حتى على مستوى التكيف الخارجي لها ، فمثلاً يقدم لنا العالم ويليام أوشي في نظريته التسييرية للمؤسسات و الذي أطلق عليها نظرية زاد (Z) ، خصوصيات المجتمع الياباني عن غيره من المجتمعات فيما يخص طرق و أساليب التسيير .

²⁰⁷ MORGAN Gareth , *Images de l'organisation* , Traduction de 2^{ème} Edition américaine Par Solange Chevrier-Vouvé et Michel Audet , Bruxelles ,De Boeck Université , 1999 ,P 115.

كما أن المؤسسة لا تخلو من وجود جماعات بثقافات فرعية خاصة بها تستطيع أن تكسب مميزات و خصائص خاصة بها على حسب السن ، الدين ، الوضعية في السلم الهرمي ، و الحرف المتعلقة بكل عضو ، أيضاً الإنتماء الجيوغرافي للأعضاء المؤسسة .

5.2. دور ووظائف ثقافة المؤسسة

إن الأخذ بالحسبان ثقافة المؤسسة و إبراز القيم الأساسية التي يشترك الأجراء حولها ، يؤدي إلى الإنسجام القوي داخل المؤسسة بين مختلف العمال ، و بتحسين فعاليتهم تجاه العمل. هناك عامل آخر للفعالية المنتجة من طرف ثقافة المؤسسة و التي تأتي من تبسيط النماذج ، التعليمات إلخ ؛ فبالفعل ، عقيدة المؤسسة تضم مبادئ باطنية من طرف الأجراء الذين يستطيعون تبني سلوك مشترك تجاه وضعية معينة في العمل .

فعند الحديث عن ثقافة المؤسسة ، يعني أننا " نتحدث عن نظام معين من التمثلات و القيم المشتركة من طرف جميع مستخدمي المؤسسة . فهذا يعني بالأخص بأن كل عضو من المنظمة يندمج في وجهة معينة مشتركة ، حول ماهية المؤسسة و دورها الإقتصادي و الإجتماعي ، و من حيث المكانة التي تحتلها مقارنة بمنافسيها "208 .

نستنتج من هذا أن دورها يكمن في إعطاء الفرد فكرة معينة حول الدور الذي يؤديه في هذا النظام و العلاقة التبادلية بينهما ، كما أنها تجند القدرات الفاعلين نحو الأهداف العامة للمؤسسة و تلعب الدور الموجه للسلوكات نحو مجموعة معينة من معايير الفعل في العمل ، " فالأفضل الوصول إلى ثقافة المؤسسة كأحسن وسيلة لتسيير مستخدمي المؤسسة ، حوافزهم ، حراكهم المهني ، و طرق مكافئتهم "209 .

فمثلاً التسيير البيروقراطي المعتمد على سلسلة من التعليمات و الضوابط الدقيقة ، أصبح من الطرق الكلاسيكية لتسيير المؤسسة لبلوغ الفعالية المبتغاة و تحقيق الأهداف العامة ، و أدت هذه النماذج إلى ثقل سواء في البنية التقنية أو حتى في تسيير العامل البشري و توجيهه إلى الهدف العام و المشترك بين جميع الأعضاء ، ولهذا يجب التأقلم مع هذا الثقل بالإعتماد حسب موريس تيفني على " الثقافة التي تشكل نوعاً من الإسمنت بين كل الأنظمة الفرعية للمؤسسة (....) ، الثقافة تمثل نظام وحيد يساهم في

²⁰⁸ LEMAITRE Nadine , *Op.cit* .

²⁰⁹ SAINSAULIEU Renaud , « *Entreprise ,Terre de changement* », in SAINSAULIEU Renaud (dir) , *L'entreprise une affaire de société*, *Op.cit* ,P 175.

تصور و تنظيم الظواهر ، الأشياء ، الأحداث ، السلوكات و العواطف (...). فبصفتها إرث مشترك من القيم و المعتقدات ، الثقافة تسمح لأعضاء المنظمة بتعريف أنفسهم ، فهي تحقق ثبات النظام ، كما أنها تُسير العديد من المعالم التي تستطيع توجيهه و ندمجة السلوكات و القرارات الكبرى للتسيير " ²¹⁰ .

²¹⁰ THEVENET Maurice, « la culture d'entreprise en neuf questions » , Revue française de gestion , N°47-48,1984,PP 7-20.

خاتمة الفصل الثاني

قدمت لنا الثقافة بمختلف مفاهيمها و المدارس الأنثروبولوجيا الكبرى المهمة بدراسة مختلف المجتمعات بتنوع ثقافاتهما ، تركيب حول ماهية التي تحدد هذا المفهوم من خلال مسابره لسباقه المجتمعي الخاص ؛ فالثقافة كعنصر المكون للمجتمع أضحت محل نقاش في هذا الفصل الذي قدم لنا النقاشات المحملة حولها ، و هذا بتلخيص جُل و أهم المقاربات الأنثروبولوجيا لها التي ترتبط بفترات متفاوتة و بالعديد من الأنثروبولوجيين .

فإن خصصنا جزء معين لهذا ، فنحن لم نقص الجزء من الدراسات المهمة بالمؤسسة في حد ذاتها ، حيث هذه الأخيرة الذي لمسنا ثقافة خاصة بها من خلال الإستنتاجات المقدمة سلفاً . إن التطرق إلى مفهوم ثقافة المؤسسة يقودنا للإشارة إلى أهم العناصر المكونة لهذا المفهوم ، فالمعتقدات و الأبطال و القيم هي بمثابة المحرك الغير المرئي للعمال في المؤسسة ، الذي عادة ما ترتبط معها قصص و أساطير حول التي تحولت إلى محطات و معالم تاريخية بالنسبة للمؤسسة . فهي تمثل الكل الذي يعكس الثقافة التي تساعد على تحقيق الضبط و الإندماج الإجتماعي و الذي أدرج في هذا الفصل.

إن الممارسات العمالية في المؤسسة عادة ما تحرك و تضبط بثقافة مؤسسية تتميز بمعايير محددة التي توجه العاملين نحو الهدف العام لها ، فهذا الطرح الذي رأينا أنه لا يقصي الثقافة الحرة الخاصة بالعمال إضافة إلى الضرورية منها ، و هذا من خلال إسهامات ميشال فيري الذي مهد لثقافة عمالية تأخذ عدة أشكال . إن هذا كان أيضا محل النظر إليه في هذا الفصل الذي تضمن في الأخير مقاربات متقاربة حول هذا المفهوم .

الفصل الثالث :

قراءة في تطور المؤسسة الصناعية الجزائرية : ما بين
الموروث الكولونيالي و سياسات التصنيع و الإصلاحات الإقتصادية

1. سياسة التصنيع في الجزائر بعد 1962: و تشكل النواة العمالية الجديدة

كان على الجزائر قبيلة الإستقلال مسؤولية التمركز ضمن الدول التي عرفت هي أيضاً ثورات تحريرية مناهضة للإستعمار بشتى أشكاله ، و عليه فإن الإستقلال كان فقط نقطة البداية بسبب خروج من الماضي الإستعماري و سياساته التي أنهكت البنيات القاعدية ، فكان بمثابة الهيكل المجسد و لكن بدون روح صناعية و إقتصادية تذكر ، حيث يكتب جون بيناف في هذا الصدد ، بأنه " في سنة 1962 ، الجزائر هي عبارة عن بلد بدون تقليد ، و لا ماضي صناعي ، و لا عتاد حديث"²¹¹ ؛ و عليه فقد كان على القيادات السياسية الثورية الخروج من هذه الوضعية و محاولة " بناء قاعدة إقتصادية وطنية حديثة التي تسمح بتنمية ذاتية (autocentré) مع تجنب تعميم العلاقات الرأسمالية ، ذلك هو طموح المؤكد من الدولة ، الطموح المشترك بصفة واسعة من طرف مختلف فئات الشعب . تمت هذه المحاولة وفق ثلاث طرق أساسية . فبعد ملحمة التسيير الذاتي التي وضعت الأملاك الكولونيالية و مجموعة مصانع "الأملاك الشاغرة " تحت تصرف العمال ، قامت الدولة بأخذ القيادة من خلال سيرورة التأميم التي إستكملت بالأساس في 1971. فبالصرف بالنتائج التراكم الكولونيالي و بجزء معين من الربح البترولي ، وضعت الدولة إستراتيجية للتنمية الإقتصادية حيث الهدف المُبتغي هو إحداث القطيعة مع هياكل قوى العمل الموروثة من الإستعمار ، و تقوية التنمية الوطنية المستقلة و المخططة للإقتصاد الجزائري الكلي . (...). فهذا التحول الثلاثي أدى بصفة مباشرة أو غير مباشرة إلى حراك إجتماعي واسع الذي قام بهدم و تفتيت المراكز الإجتماعية و أشكال التنشآت الإجتماعية السابقة"²¹².

و عليه فلقد ظهرت النواة العمالية الجزائرية نتيجة هذه السياسات و الذي يسميها عبد القادر جغلول بإسم : " البروليتاريا الصناعية"²¹³ ، و التي لم تعرف الماضي الصناعي المجيد ، فكان على هذه الفئة العمالية إضافة إلى عملية التثاقف ، أن " تتعلم العمل الصناعي ، العلاقات الجديدة مع الوقت ، و المكان العمل و التنظيم . كما شهدت أيضاً العديد من الإنشاقات من الناحية : القانونية (قطاع خاص ، قطاع الدولة) ، التقنية ، التاريخية و الثقافية"²¹⁴ ، هذه الوضعية كانت من إهتمام مجموعة الباحثين السوسبيولوجيين الذين إهتموا بعملية التصنيع الذي كانت من بين وسائل الذي تؤدي إلى تحويل

²¹¹ PENEFF Jean , *Industriels Algériens* , Paris , Edit , CNRS , 1981 , P 15.

²¹² DJEGHLOUL Abdelkader , *Huit études sur l'Algérie* , Alger , ENAL, 1986, P 200.

²¹³ *Ibid*, P 202.

²¹⁴ *Ibid*, P 202.

المجتمع نحو مشروع الحداثة ، " لأن التصنيع في الجزائر كانت له مرجعية خلفية ، و هي المرور بالمجتمع الجزائري إلى الحداثة المستمدة من مشروع قسنطينة "215 ، و هذا يمس جميع المستويات و الفئات الإجتماعية في المجتمع الجزائري ، حيث يبين السوسيولوجي جمال غريد هدف من وراء هذا التصنيع و مدى تأثيره على جميع المستويات ، حيث كتب يقول بأن " التصنيع في الجزائر جاء لتحقيق مشروع مجتمعي - على المدى المتوسط و البعيد- تثقيف الجزائريين و تحويلهم إلى مواطنين عصريين ، أي إلى منتجين و مستهلكين عقلانيين "216.

إن الوضعية المتعارضة التي خضع لها المجتمع الجزائري ، فيما يخص التضارب ما بين البنيات التقليدية و محاولة إحداث و إنتاج البنيات الحديثة ، ما هو إلا نتيجة تعكس واقع المجتمعات التي عرفت بنياتها التحتية نظام من أنظمة الإستعمار ، حيث نستطيع إختصار هذا بتحليل رونو سانسوليو الذي إعتبر أن " الملاحظة العلمية للدول في طريق النمو ، كدول إفريقيا ، أمريكا اللاتينية و جنوب شرق آسيا ، تكشف لنا المواجهة بين المناطق الأكثر مصنعة و الحضرية جداً مع المناطق الريفية و التقليدية ؛ فهي كونها بالذات نتاج الخضوع الكولونيالي الأكثر أو أقل قوة "217 ، ففي المجتمع الجزائري و أثناء فترة السياسات و المخططات التنموية " ساهم هذا في الإسراع من عمليتي النزوح الريفي و التحضر فإنتقلت نسبة سكان المدن من 31% سنة 1966 إلى 50% سنة 1987 كما قفز - في نفس الفترة - عدد التجمعات الحضرية من 211 إلى 447 و إنتقلت المدن إلى عواصم صناعية . فعلى سبيل المثال فقد أصبحت عنابة عاصمة للحديد و الصلب و سيدي بلعباس للإلكترونيك و أرزيو للبتروكيمياء و كنتيجة لهذه الحركة فقد إنخفضت نسبة العمل الزراعي من 50,6 % سنة 1966 إلى 29,6 % سنة 1977 ثم إلى 17,5 % سنة 1987. و في المقابل فقد إرتفعت نسبة العمل الصناعي و العمل في البناء و الأشغال العمومية إرتفاعاً كبيراً إذ إنتقل عدد العاملين في هذين القطاعين من 242.500 سنة 1966 إلى 1.209.000 سنة 1987"218.

فلقد ميز السوسيولوجي جمال الدين غريد نموذجين من العامل الصناعي الجزائري ، حيث يسمي الفئة معينة من العمال بالعامل الكلاسيكي ، و هذا من خلال جملة الدراسات التي أجريت حول الشركة

²¹⁵ GUERID Djamel , *Algérie : L'une et l'autre sociétés*, Op.cit, P 5 .

²¹⁶ غريد جمال ، المرجع سبق ذكره ، ص 8 .

²¹⁷ SAINSAULIEU Renaud, *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise* , Op.cit, P 141.

²¹⁸ غريد جمال ، المرجع سبق ذكره ، ص 9 .

الوطنية للحديد و الصلب (SNS) ، و التي مست ثلاث وحدات صناعية تابعة لها : Clouterie de Sig ,Usine de sidérurgie d'Oran ,Électrolyse de Ghazaouet, حيث يقوم هذا الأخير بتصنيف نوعين من العمال الصناعيين الجزائريين ، تمثلا في العامل الشائع و العامل الكلاسيكي ، و يُحدد أيضا ملامح العامل الكلاسيكي في ثلاث نماذج مختلفة ، و هذا لكونه يكاد يتشابه مع العامل الصناعي الكلاسيكي الذي عُرف في أوروبا الغربية ، من حيث التكوين في المؤسسة الصناعية الرأسمالية التي تساعدهم على نقل ما يسميه بـ " الثقافة الصناعية " لغيرهم من العمال الجدد خاصة الشباب ، حيث يوضح خصائص العامل الجزائري الكلاسيكي كالتالي : " العمال من الفئة الأولى (التي وُجدت في وحدة سيق) هم كبار في السن و بدون مستوى دراسي و بلا أي تكوين كان، فليس لهم أي خيار : لا يمكنهم أن يعملوا عمل آخر ، و هذا لأن أميتهم تمنعهم من الترقية داخل المصنع ، و لا تساعدهم على الحصول على وضعية أحسن في الخارج . و من جهة أخرى ، مهاراتهم المهنية Savoirs-Faires لا يمكن نكرانها و معترف بها في المؤسسة لكن بدون شهادة تذكر . يتميز هؤلاء العمال بثقافة أو أخلاق في العمل ، تبدو غير مفهومة بالنسبة لزملائهم العمال الشباب . (...). فهم مرتبين على أنهم ضحايا العمل في النظام الإستغلالي لأرباب العمل و الخاص بالفترة الكولونيالية " ²¹⁹.

فيما يخص النموذج الثاني الذي أظهرته دراسة هذا الباحث ، فهو يطلق عليه إسم Les intellectuels حيث هؤلاء لم يُعاشوا الفترة الكولونيالية و لم يتلقوا التكوين في مؤسساتها ، لكن بفضل تكوين في المؤسسة الصناعية الجزائرية على العموم ، و بالأخص في مصنع Électrolyse de Ghazaouet ، إستطاع أن يكتسب بعض ملامح العامل الصناعي الكلاسيكي الذي ظهر في أوروبا ، حيث يوضح خصوصيات هذه الفئة بـ : " عمال الفئة الثانية هم شباب في السن ، ذو مستوى تعليمي مرتفع و تكونوا تكويناً خاصاً. في العموم ، هم ليسوا في علاقة مباشرة مع العمل الإنتاجي و ينتمون في الكثير من الأحيان إلى فئة التقنيين (...). فعكس عمال النموذج الأول الذين ينتظرون التقاعد فقط ، يتميز عمال هذه الفئة بتبني سلوك الحضور الفعلي في العمل و الإلتزام فيه ، و الرغبة في التحكم في منصب العمل و الترقية (...). هذا النوع من العامل هو الذي يقترب فعلاً من العامل المثالي المُنتظر من طرف الصناعيين " ²²⁰.

²¹⁹ GUERID Djamel, *L'exception Algérienne. la modernité à l'épreuve de la société*, Op.cit, P 205-206.

²²⁰ *Ibid* , P 208-209.

أما الشكل الثالث للعامل الكلاسيكي ، فقد ميزه الباحث بالفعل الجماعي للعمال في العمل، الذين يشكلون ما يسميه بـ " العائلة " ، وهو ظهر في ورشة السباكة الخاصة بالوحدة وهران لصناعة الحديدية Usine de sidérurgie d'Oran, و هذا نظراً لظروف العمل القاسية التي تتطلب المزيد من الحذر ، و إنخراط العمال في سيرورة عمل معينة التي تتطلب التعاون و التضامن ، فلا يوجد حدود بين فئة الشباب و العمال القدماء ، فكل يشكل إنسجام واحد لإنجاح العملية الإنتاجية ²²¹.

في مقابل هذه النماذج الثلاثة للعامل الكلاسيكي ، يظهر العامل الشائع " الذي هو عادة عامل شاب. فهو - في غالب الأحيان - من أصل ريفي و حتى فلاح و هو مازال يحافظ على إرتباطات مع عالمه الأصلي حيث يوجد - في أحيان كثيرة - مقر سكناه. هو ملم - إلى حد ما - بمبادئ الكتابة و القراءة العربية و حامل لعناصر ثقافية يرتبها و ينظمها فهم مبسط للإسلام. هو يجهل تماما قواعد اللعبة المعمول بها في المؤسسة الصناعية و على الخصوص الأشكال العصرية و المؤسساتية في المقاومة و المطالبة. و لذا فهو يفاجئ بسلوك سلبي و بخضوع مبالغ فيه حتى يكاد المرء ينسى وجوده داخل الورشة و لكنه يفاجئ أكثر بأفعال و تحركات مباغته مذهلة فيمس الإطار في يقينه و يشكك علم إجتماع العمل في عمله" ²²².

²²¹ Ibid, P 210.

²²² غريد جمال ، المرجع سبق ذكره ، ص16-17.

2. مراحل تطور المؤسسة الصناعية الجزائرية

تؤكد الشواهد التاريخية على أن الدولة الجزائرية لم تكن قادرة على فرض سلطتها على جميع فئات المجتمع ، و هذا من خلال السير في طريق المنتهج مسبقاً (مؤتمر طرابلس) الذي يهدف لتطبيق الإشتراكية ، حيث هذا لم يكن ليتحقق نتيجة وجود العديد من التناقضات من طرف الدولة في تدخلاتها الغير محددة²²³ ، و من جهة أخرى ، كان عليها إيجاد حلّ للوضع الاقتصادية و الإجتماعية ، و هذا لهشاشة الهيكل الإقتصادي بسبب الرحيل الجماعي لقوى العمل الفرنسية و المالكة لمختلف المصانع و القواعد الصناعية الصغيرة . و هذا ما أدى بقيادات الدولة الجزائرية بسنّ قوانين و مراسيم لسدّ هذا الفراغ أو ما يُعرف " بالمصالح الشاغرة "، حيث جاءت هذه المراسيم لتطبيق و تنظيم نظام التسيير الذاتي.

إن التطرق لمختلف الأنظمة التي شهدتها المؤسسة الصناعية الجزائرية ، ليس الهدف منه سرد لمختلف النصوص أو إعادة قراءة لمختلف المعالجات النظرية حولها ، بل لتأكيد و الإشارة إلى فكرة وجود تاريخ تطور حول المؤسسة الصناعية في الجزائر ، حيث أعتبرت المؤسسة الصناعية كوسيلة لتحريك أو ضبط القوى المجتمعية ، حيث يقول السوسيولوجي عمر بن بختي " بأن المؤسسة العمومية الجزائرية لم تتطور حسب وثيرة التطور الإقتصادي (...) لكن تبعاً لتطور الخطاب الإيديولوجي . لأنها كانت العنصر الذي ينظم التغيّر الإجتماعي من خلال تسييره لصراعات و أزمتا تزايد و نمو المجتمع . فكانت مهمتها الأساسية حلّ الصراعات و المشاكل الإجتماعية"²²⁴.

و لهذا و جب علينا نظراً لطبيعة موضوع دراستنا التطرق إلى هذه المراحل ، و الإمام بإختصار بالمراسيم و النصوص التنظيمية الخاصة بكل مرحلة ، و البنية التنظيمية لكل نظام و الفترة الخاصة به.

1.2. مرحلة التسيير الذاتي

إن التجربة الجزائرية في ميدان التنمية و التطوير في ميدان تنظيم المؤسسات الصناعية أو الزراعية ، قدمت لنا مفهوم خاص بالتسيير الذاتي ، حيث هو : " تسيير العمال الديمقراطي للمنشآت

²²³ بن أشنهو عبد اللطيف ، التجربة الجزائرية في التنمية و التخطيط 1962-1982 ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1982 ، ص 11.

²²⁴ BENBEKHTI Omar , *Op.cit* , P 32.

و المستثمرات التي هجرها الأوروبيون أو تم تأميمها " ²²⁵ ، و جاء هذا النظام في ميدان الزراعة ليمس " مساحة كلية تقدر بـ: 2.648.890 هكتار في أكتوبر 1963 ، (...) و في الصناعة ، جاء ليجمع حوالي 10.000 عامل في جويلية 1964 عبر مختلف الوحدات المسيرة ذاتياً كالتالي " ²²⁶ :

المجموع	منطقة وهران	منطقة قسنطينة	منطقة الجزائر	الفروع
134	31	42	61	البناء و التعمير
111	47	24	40	صناعة الغذائية
76	46	14	16	صناعة الخشب
63	5	4	54	الصناعة التعدينية
17	4	2	11	صناعة الجلود بأنواعها
17	9	0	8	المواد الكيماوية
14	4	1	9	صناعة النسيج
432	146	87	199	المجموع

Source : M .Laks , *Autogestion ouvrière et pouvoir politique en Algérie (1962-1965)*, Edit, EDI, Paris , PP 32-33.

و عليه و طبقاً لهذه الوضعية ، أصدرت الدولة الجزائرية مراسيم مارس الشهيرة لتنظيم و تسيير الداخلي لنظام المسير ذاتياً ، حيث كان مرسوم رقم 63-95 المؤرخ في مارس 1963 ، ليحدد الهيئات الداخلية لهذا النظام ، حيث يمكن إختصارها كالتالي ²²⁷:

1. الجمعية العامة للعمال
2. مجلس العمال
3. لجنة التسيير
4. المدير

²²⁵ GUERIN Daniel , *L'Algérie caporalisée ? : Suite de « l'Algérie qui se cherche »* , C.E.S , A.Cary –Cobombés, 1965, P 76 , Cité par :

السويدي محمد ، مقدمة في دراسة المجتمع الجزائري - تحليل سوسيولوجي للأهم مظاهر التغير في المجتمع الجزائري المعاصر ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1990 ، ص 121.

²²⁶ AHDJOU DJ Amrane , *Algérie ,Etat , Pouvoir et société (1962-1965)*, Alger , Epigraphe ,1992, P 31.

²²⁷ MAHSAS Ahmed , *L'Autogestion en Algérie* , Alger , Editions el Maarifa ,2010, P 118.

و في ظل إعتقاد الدولة الجزائرية على التسيير الذاتي ، ظهرت العديد من التناقضات و المشاكل نتيجة عدة أسباب التي يرجع إليها أحمد بويقوب في كتابه²²⁸ ، و التي عجلت لظهور مرحلة القطاع العام و إنشاء ما يسمى بـ: " الشركات الوطنية " ، التي أخذت الطابع الإشتراكي سنة 1971 ، بتطبيق التسيير الإشتراكي للمؤسسات G.S.E ، و الذي سيتم التطرق إليه في العنصر التالي .

2.2. مرحلة المؤسسة الوطنية ذات الطابع الإشتراكي

يعتبر التسيير الإشتراكي للمؤسسات من بين الأهداف الكبرى التي حددتها الدولة ، و هذا بإعتباره النظام الذي يدمج المؤسسات في المجال السياسي و الإقتصادي ، و بهذا يستطيع تغيير العلاقات الإجتماعية في قطاع الصناعة و الخدمات دون القطاع الزراعي الذي عرف هو أيضاً " نظام التعاونيات " ، حيث سيتم تحويل العامل الأجير إلى عامل منتج و مسير في نفس الوقت²²⁹ .

يقدم لنا الأمر رقم 71-74 المؤرخ في 16 نوفمبر سنة 1971 ، مضمون تسيير الإشتراكي للمؤسسات ، و كيفية تحديد الأجهزة التسييرية الداخلية التي تعرفها كل مؤسسة ، و لهذا يمكن أن نختصر البنية الداخلية لكل مؤسسة إشتراكية كالتالي : مجلس العمال ، مجلس المديرية و اللجان الدائمة²³⁰ .

من خلال التطرق إلى هذا النظام الذي شهدته المؤسسة الصناعية الجزائرية ، يمكننا الإشارة إلى بعض الصعوبات التي عرفتها في مجال تسييرها الداخلي ، فإذا كان هدف الدولة في السابق " إحداث المؤسسات و تسييرها حسب مبادئ الإشتراكية ، و توزيع السلطة و اللامركزية و إدخال الديمقراطية " ²³¹، فإن هذا أدى لظهور العديد من القيود التي لم تساعد على تطبيق هذه المبادئ في الميدان ، و نذكر منها أهم العوامل المتمثلة في : نظام المركزية و نظام الوصاية و هذا الذي لاحظته الباحث عبد لطيف بن أشنهو²³² .

²²⁸ BOUYACOUB Ahmed , *La gestion de l'entreprise industrielle publique en Algérie* , Vol N° 1 , Alger , O.P.U , 1987, P 39-40.

²²⁹ BOUTEFNOUCHET Mostefa , *Le socialisme dans l'entreprise* , Alger , OPU , 1982, P 56.

²³⁰ أنظر ميثاق التسيير الإشتراكي و الأمر رقم 71-74 المتعلقة بالتسيير الإشتراكي للمؤسسات.

²³¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية ، الجريدة الرسمية ، العدد 101 ، الصادرة في 13 ديسمبر 1971 ، ميثاق التنظيم الإشتراكي للمؤسسات ، ص 1731.

²³² أنظر كتاب : بن أشنهو عبد اللطيف ، التجربة الجزائرية في التنمية و التخطيط 1962-1982 ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1982، ص 281.

3.2. مرحلة إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية

شهدت الظروف الاقتصادية خلال نهاية السبعينيات و بداية الثمانينات تدهور ملحوظ نتيجة العديد من الأسباب ، نذكر منها أهم سبب و هو إنخفاض في سعر البترول على مستوى العالمي ، و الذي أثر بشكل كبير على البلدان المعتمدة أساساً على الإقتصادي الريعي ، حيث كانت الدولة الجزائرية في قلب هذه الأزمة ، و التي تبعتها العديد من النتائج التي مست مستويات مختلفة ، من بينها المؤسسة الصناعية ، التي أعيد هيكلتها من جديد و هذا ضمن سياسات المخطط الخماسي لفترة 1980-1984 التي جاءت لتلخص جملة من الأهداف التالية²³³:

1. تحقيق المزيد من الإنتاجية بالنسبة للمؤسسات و هذا من خلال العمل على تشجيع المبادرة التي تقوم وحدات هذه المؤسسات للإستغلال العقلاني للموارد البشرية .

2. تفويض السلطة للمؤسسات من خلال تطبيق مبدأ اللامركزية لتسهيل مهمة المؤسسات في تسيير الوحدات التابعة لها .

3. إضافة إلى الأهداف العامة السابقة ، تضمنت المادة 2 من قانون هيكلة المؤسسات ، العديد من الأهداف جاءت لتعيد و توجه المؤسسة العمومية الجزائرية نحو مسار جديد .

من ما سبق ذكره ، عرفت المؤسسة العمومية الجزائرية في هذه الفترة إعادة التوجيه نحو مسار الذي كان يهدف لتجنب الأخطاء التسيير و المركزية في القرارات ، حيث هذا كان في شكلين أساسيين : إعادة الهيكلة العضوية و إعادة الهيكلة المالية²³⁴.

إذن من خلال ما تم التطرق إليه ، فإن المؤسسة العمومية الجزائرية شهدت عدت محطات تاريخية ، التي غيرت من محتواها و طبيعة تنظيمها ، فبعد إعادة الهيكلة التي حدثت خلال سنوات الثمانيات ، فهذا لم يكن فقط البداية نحو البحث عن الفعالية التنظيمية ، من وراء تطبيق نظام الإستقلالية للمؤسسات العمومية ، ثم جاءت العديد من القوانين تبعاً له للتطبيق الفعلي من خلال القانون رقم 88-01 المؤرخ

²³³ الجريدة الرسمية ، العدد 41 ، الصادرة في 1980/10/07 ، مرسوم رقم 80-242 مؤرخ في 1980/10/04 المتعلقة بإعادة

هيكلة المؤسسات ، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المادة 2 ، ص 1514.

²³⁴ لمزيد من التوضيح و التعمق في موضوع إعادة هيكلة المؤسسات العمومية في الجزائر ، أنظر كتاب :

BOUDJENAH Yasmine , *Algérie décomposition d'une industrie .La restructuration des entreprises publiques (1980-2000) :l'Etat en question* , Paris , L'Harmattan , 2002.

في 12 جانفي 1988 و الذي يتضمن محتوى المتعلق بتنظيم المؤسسة العمومية المستقلة ، حيث سمي بالقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الإقتصادية²³⁵.

و عليه نستطيع تلخيص هذه التحولات التي عرفت المؤسسات الصناعية من خلال إعتقاد الدولة الجزائرية لنماذج إقتصادية التي ظهرت مبهمه ، و هذا ما أدى بالباحثين²³⁶ في مجال المؤسسة الصناعية الجزائرية إعتبار أن الدولة لم تقدم النموذج الواضح فيما يخص النظام الإقتصادي ، و هذا " لأنه دائما لم يظهر جيداً إلى أي نظام هو مرتبط : إشتراكي جزائري في سنوات 70 ، رأسمالي خاص بالدولة سنوات 80 ، إقتصاد رأسمالي خاص بالدولة سنوات 90 ، و أخيراً إقتصاد السوق إجتماعي الذي نعيشه في الوقت الراهن"²³⁷.

²³⁵ للمزيد أنظر الجريدة الرسمية العدد 2 ، بتاريخ 13 جانفي 1988.

²³⁶ BENBEKHTI Omar , *Op.cit* , P 32.

²³⁷ *Ibid* .

3. آلفون : من ورشات السباكة Ducros إلى فرع من مجمع صناعي فوندال

بعد ما شهدت مدينة وهران إنشاء أول ورشات صناعية الخاص بالتبغ و السجائر في سنة 1838²³⁸ ، جاءت سنة 1921 لتشهد عن ميلاد ورشات السباكة الخاصة بالصناعي الفرنسي سيلستان ديكر و تحت إسم Les Ateliers et Foundries C.Ducros و التي أصبحت فيما بعد كعميد الصناعة التعدينية في منطقة وهران²³⁹ و حتى في شمال إفريقيا مع مؤسسات بلاشار Blachère و ديرافور Durafour حسين داي (الجزائر العاصمة) .

ضم هذا المصنع خلال سنوات الأولى ثلاث مسابك و ورشات للميكانيك ؛ بحيث كان مسبك الفولاذ Fonderie D'acier ينتج كل القطع الثقيلة بالفولاذ المقولب إضافة إلى منتوجات أخرى . و يختص مسبك الصهر Fonte بالقطع التي تصل إلى 10 أطنان ، إضافة إلى قطع خاصة بكل التطبيقات الميكانيكية ؛ أما المسبك الثالث فإرتبط بإنتاج البرونز و الألمنيوم و المعادن الخفيفة الأخرى . حيث بدأ المصنع بإنتاج قطع صغيرة وحدوية الشكل ، بفضل يد عاملة لا تتعدى 25 عامل تقريباً من بينهم 5 عمال جزائريين²⁴⁰ .

و مع مرور السنوات إكتسبت الخبرة في الصناعة خاصة في سنة 1935 حيث قامت بتدشين فرن كهربائي لصهر الفولاذ²⁴¹ و أصبح لها فرع لتكريب و إنتاج الجرارات من نوع Chenilles Diesel ، و إكتسبت بمرور السنوات الميزة الأساسية التي تميز أي مؤسسة رأسمالية في تلك الفترة ، حيث أصبحت تضم تقريباً سنة 1939 ما يقارب 200 إلى 400 عامل مؤهل معظمهم من أوروبيين ؛ كما إستفادت من إمتيازات المقدمة من الحكومة الفرنسية كغيرها من المؤسسات الأخرى الراغبة في الإستقرار و العمل في الجزائر ، و إستمرت في الإنتاج القطع المعدنية مثل قطع Berliert .

بعد الإستقلال واصلت هذه المؤسسة العمل في الجزائر ، كمؤسسة خواص لنفس الفرنسي سيلستان

ديكر و ، و التي أخذت إسم **Société nouvelle des ateliers et fonderies C.Ducros** .

²³⁸ Voir le cite : http://www.memoireafriquedunord.net/biog/biog11_Bastos.htm

²³⁹ L'article : « *Les métallurgistes algériens font le bilan et tracent les perspectives de leur œuvre sociale* » , Journal Oran-Républicain , 9 Avril 1954.

²⁴⁰ BENAMAR Médiene , *Métallurgie et fait ouvrier à oran* , Document archive sans date de publication , Archive wilaya d'oran , P 44.

²⁴¹ L'article : « *Un four électrique pour aciers et fontes spéciales est inauguré à oran* » , Journal Général des travaux et du bâtiment , 18 Juin 1935, P 3.

حيث واصل في نفس النشاط بإنتاج قطع الشاحنات Berliert لمصنع رويبة للتركيب . و عرف فيما بعد مشكلة في إنتاج منتوجاته الحديدية بسبب عدم وجود سوق لها ، و إستحالة إنتاج الجرارات المراد إنتاجها تبعاً لسياسة الشركات الفرنسية العاملة في الجزائر²⁴² حيث توقف بإنتاج هذه القطع في سنة 1970 و أصبحت تنتج حسب الطلب القطع الميكانيكية . و أمام هذه الوضعية و إلى غاية 1974 السنة التي تم فيها تأميم هذا المصنع ، و بالضبط في : 15 نوفمبر 1974 ، و تحويلها لوحدة للسباكة وهران ذات طابع إشتراكي ، و أصبحت كغيرها من المؤسسات المؤممة، " كنواة صلبة للتراث الإنتاجي لقطاع الدولة " ²⁴³، بحيث كانت تابعة للشركة الوطنية للصناعات الميكانيكية SONACOME ، " حيث يَعتبر البعض أن هذا التأميم هو حلّ المنقذ لهذا المصنع ، نظراً لوجوده على عتبة الإفلاس و تواصل الإحتجاجات النقابية ، و وضعية المؤسسة تجاه الديون ، التأمينات ، البنوك ، التموين ؛ التي أصبحت صعبة ، لم تعرف هذه المؤسسة الإستثمار فيما يخص تجهيز الآلات و معظمها ملك لديكرو²⁴⁴ .

في سنة 1983 تحولت كوحدة للمؤسسة الوطنية للسباكة²⁴⁵ ENF كنتيجة لإعادة الهيكلة الصناعية للشركات الوطنية ، و المخرجة من الشركة الوطنية للصناعات المعدنية SN METAL و الشركة الوطنية للصناعات الميكانيكية SONACOME ، حيث كانت تسعى لتوفير الإحتياجات الوطنية من منتوجات السباكة الحديدية و غير الحديدية ، و نستطيع أن نذكر منها مايلي²⁴⁶ :

1. القطع الميكانيكية المختلفة من الصهر الأولى و قطع الغيار التآكل المخصصة لكافة أنواع الماكينات و العربات و المجموعات الصناعية .
2. قطع التآكل مثل : قوالب السبائك ، بركات المردفات ، قلوب التحويل تجهيزات كوابح القطاعات ، كرى التكسير .

²⁴² MAHFOUD Bennoune ,EL-KENZ Ali , *Le hazard et l'histoire. Entretien avec Belaid Abdesselam* ,Tome 2 , Alger , Editions ENAG , 1990, PP 164-169.

²⁴³ LIABES Djilali (Avant propos Dalila Liabes) , *Capital privé et patrons d'industrie en Algérie 1962-1982* , Alger , Ministère de la Culture , 2009, P 71.

²⁴⁴ MESLI Yazid , *Savoir-faire ouvrier. Cas :Unité de fonderie Oranaise ex :Ducro UFO*, Mémoire de Fin de licence ,1989, Institut des sciences sociales , Université d'oran. P13.

²⁴⁵ أنشأت بالمرسوم رقم 83-52 المؤرخ في 1 جانفي 1983 ، و كانت مؤسسة إشتراكية ذات طابع إقتصادي ، و مقرها في تيارت ، و التي ضمت ثلاث وحدات : وحدة وهران ، وحدة الحراش و وحدة تيارت التي كانت في طريق الإنجاز .

²⁴⁶ الجريدة الرسمية ، العدد 4 ، الصادرة في 1983/01/25 ، مرسوم رقم 83-49 مؤرخ في 1983/01/01 المتضمن إنشاء المؤسسة الوطنية للسباكة ، وزارة الصناعة الثقيلة ، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المادة 2 ، ص 260.

3. قطع شبكة الطرق كالفوهات و الشبائك و البلاعات و غيرها من المنتجات الموجهة للتجهيزات الصناعية الأخرى .

حافظت المؤسسة على نفس النشاط للحصول على مسابك الفولاذ و الصهر إضافة إلى مسابك الألمنيوم و البرونز ، كما قامت في سنة 1994 بإعادة توزيع جزئي على المنتجات التجميل و زخرفة و التجهيزات الحضرية ، بعدما شهدت بعض الركود في طلب على القطع الميكانيكية .

عرفت المؤسسة سنة 1999 ، آخر تحول لها حيث تم فرعنة الوحدة لتأخذ إسم الجزائرية للسباكة وهران ALFON شركة ذات أسهم ، فرع من المجموعة الصناعية فوندال FONDAL²⁴⁷ .

حافظت هذه الشركة على نفس النشاط الأساسي لها المتمثل في السباكة و تصنيع مختلف القطع و السبائك المعدنية ، الموجهة إلى القطاع الميكانيكي و لأعمال السكة الحديدية ، فأهم إستراتيجية لها تكمن في التحكم في المحيط من حيث جودة المنتجات المصنعة للإستعمالات الحضرية .

فهذا ما أدى بها إلى التحسين المستمر للمنتوج بالشروع في إدخال نظام الجودة طبقا للمواصفات العالمية إيزو ISO 2000:9001 ، و من جهة أخرى بإتباع سياسة التكوين المستمر لعمال مختلف الفئات السوسيو مهنية سواء ذوي الخبرة المهنية أو المهندسين خريجي الجامعات .

4. تحليل الهيكل التنظيمي لشركة آلفون

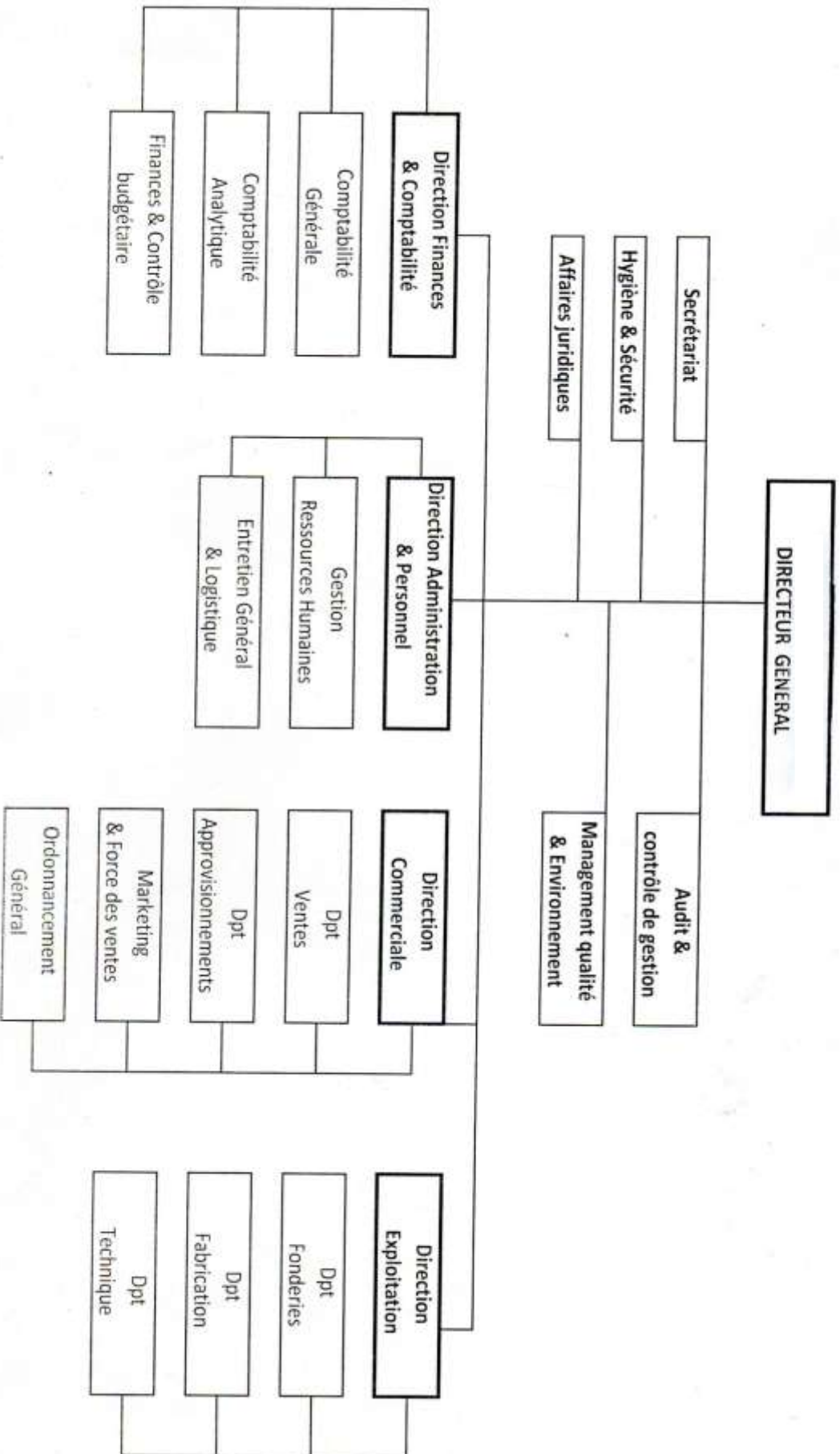
حسب الهيكل التنظيمي الخاص بالجزائرية للسباكة وهران ، كشركة ذات أسهم من المجموعة الصناعية فوندال ، يتضح لنا إحتواءها على مجلس الإدارة و المديرية العامة . و التي تضم كل من المدير العام للمؤسسة و خمس فروع إدارية و هي : الأمانة العامة ، التدقيق و مراقبة التسيير ، الصحة و الأمن ، القضايا القانونية و أخيراً تسيير الجودة و المحيط .

إضافة إلى المديرية العامة ، هناك أربع مديريات مركزية المتمثلة في : مديرية المالية و المحاسبة ، مديرية الموارد البشرية ، مديرية التجارية و أخيراً و التي تعتبر الأهم في المؤسسة و هي مديرية الإنتاج أو الإستغلال .

²⁴⁷ تضم المجموعة الصناعية فوندال FONDAL ثلاث فروع :

1. الجزائرية للسباكة وهران Algérienne des Fonderies d'Oran - ALFON
2. الجزائرية للسباكة الحراش Algérienne des Fonderies d'El-Harrach -ALFEL
3. الجزائرية للسباكة تيارت Algérienne des Fonderies de Tiaret -ALFET

ORGANIGRAMME : (Organigramme général d'ALFON)



و بدورها تتفرع هذه المديریات إلى أقسام مختلفة ، فمديرية الإستغلال تنقسم إلى ثلاث دوائر : دائرة التقنية ، دائرة السباكة و دائرة التصنيع الميكانيكي .

1. الدائرة التقنية : تحتوي على أربع مصالح مهتمة بنشاطات محددة في المؤسسة ، و خاضعة لسلطة مدير الدائرة الذي يُدير أربع مصالح التي تضم بدورها أربع رؤساء لكل واحدة مهام مختلفة :

1.1. مصلحة الدراسات و النماذج : التي يندرج تحت سلطتها مكتبين : مكتب الدراسات الذي يشتمل دوره في دراسة المشروع (المنتوج) . فيقوم برسم تخطيطي للقطعة المطلوب عليها من طرف الزبون .

و هناك مكتب آخر (النماذج) الذي يحدد مختلف الطرق للمراقبة التقنية ، النماذج التصنيع المختارة ، و يحدد وقت تصنيع Usinage و يقترح تقييس Standardisation جديد للمكتب الدراسات .

فهذه المصلحة تعمل بتنسيق مناصب محددة بالضبط ، و التي تشتمل على :

العدد	مناصب العمل
01	Chef de service
02	Ign. études et méthodes
03	Technologues méthodes
01	Dessinateur projecteur
01	Dessinateur Etudes
01	Agent Technique
09	المجموع

الجدول رقم 07 : توزيع عمال مصلحة الدراسات و النماذج

2.1. مصلحة مراقبة الجودة²⁴⁸ : فالمؤسسة الصناعية للسباكة وهران تعتمد على طريقة قائمة على فكرة أساسية و هي " أولوية إرضاء الزبون هي الأهم " ، و هذا عن طريق التنبؤ بالعراقيل التي لا تسمح بالإنتاج الجيد للقطع ، فهذه المصلحة تقوم بتقييم الجودة بطريقة تسيير الجودة العالمية للعالم جوزيف جيرون ، و معايير الجودة أنفور " AFNOR NF X 50 126 " التي تقوم على مبدأ تكلفة الحصول على الجودة ، و التي يمكن تلخيصها في الجدول التالي :

²⁴⁸ Métal et Métiers La Revue d'ALFON , N°14, 2^{ème} semestre 2007, P 21.

نوعية التكاليف	خصائصها
تكاليف الإختلالات الداخلية	هي التكاليف التي تتحملها المؤسسة عندما المنتج لا يلبي متطلبات الجودة قبل أن يباع للزبون
تكاليف الإختلالات الخارجية	هي التكاليف التي لا تستجيب للمتطلبات الجودة بعد خروج المنتج من المؤسسة
تكاليف الإحتجاز	ترتبط بالتكاليف التي تتحملها المؤسسة لمراقبة توافق المنتجات بمتطلبات الجودة ، و هذا من أجل تدعيم المالي للبحث عن الإختلالات
تكاليف الوقاية	الإستثمار البشري و المادي المحمل للتحقيق ، التنبؤ و خفض الإختلالات أو الإخفاقات ، و هذا لتدعيم مالي للأعمال الموجهة للبحث عن أسباب الإختلالات

الجدول رقم 08 : أنواع التكاليف الأربعة المكونة لمعيار أفنور²⁴⁹

فمن خلال هذه الطريقة المعمول بها ، قامت المؤسسة الصناعية للسبابة بتحديد العديد من العراقيل ناتجة عن صعوبات التمويل و شراء الركام المعدني الحديدي و الفولاذي ، كعنصر لسبابة مختلف القطع ، كما هناك مشاكل خاصة بعدم التحكم في نظام السوق للتمويل بهذا الركام .

فبالرغم من هذه الصعوبات ، يعتبر نظام تسيير الجودة المعتمد ، كنظام يلبي و يتطابق مع متطلبات الزبون ، و هذا بفضل الخبرة و الأقدمية في مجال السبابة التي تمثل العنصر الجاذب للزبون الوطني ، فمعظم العراقيل التي تواجه هذه المؤسسة هي داخلية بالأساس .

العدد	مناصب العمل	العدد	مناصب العمل
03	TN Controle qualité	01	Chef de service
01	TN Controle outillages	01	Responsable laboratoire
02	O.S- Controleur Pro finis	01	TN Laboratoire
09	المجموع		

الجدول رقم 09: توزيع عمال مصلحة مراقبة الجودة .

²⁴⁹ Ibid .

3.1. مصلحة الصيانة²⁵⁰: هي تحت تسيير رئيس مصلحة الصيانة ، الذي يقوم بتنسيق و مراقبة

الوظائف الصيانة في ورشة الصيانة و في مختلف الورشات الأخرى ، وهذا من أجل الحفاظ على آلات الإنتاج . فهذه المصلحة تهتم بصيانة الآلات ، و هذا عن طريق إستعمال طريقتين مختلفتين : الصيانة العلاجية حيث يتم التدخل في الحال عند أي عطب للآلات . أما الصيانة الوقائية و يتمثل دورها في التنبؤ بالأعطاب . و هذا خلال فترة العطل السنوية (شهر أوت) حيث فرقة الصيانة تقوم بأعمال كبيرة للتصليح و تركيب لهياكل جديدة ، فهي تمس فقط ورشات الفولاذ و الصهر و ورشة إزالة الشوائب ، و هذا للدور المركزي الذي تلعبه هذه الورشات في بقاء المؤسسة ، كما يوجد عمل آخر يتمثل في توزيع العمال المنفذين للصيانة عبر مختلف وحدات المؤسسة ؛ و هذه المصلحة تحتوي على المناصب التالية :

العدد	مناصب العمل	العدد	مناصب العمل
01	Chaudronnier polyvalent	01	Chef de service
01	Plombier /Tuyauteur	01	Ingénieur G.mécanique
01	CM.Interv.Electrique	01	TN.Planification
04	Electromécanicien	01	CM Interv. Mécanique
		05	Mécanicien entretien
16	المجموع		

الجدول رقم 10 : توزيع عمال مصلحة الصيانة .

4.1. مصلحة طرق الصيانة : يقتصر عمل هذه المصلحة بالأخذ يومياً بإقاعات المعدات الإستراتيجية

حيث يشرع في هذا العمل ابتداءً من شهر سبتمبر بواسطة مصلحة الصيانة ، بتنفيذ طرق محضرة و مدرجة مسبقاً ، بإستثناء الأضرار المادية التي يتم إقتناءها بطلب الشراء مثل (المتحرجات ، مفاتيح التلامس و قطع الوصلات)، و تعمل هذه المصلحة فقط بثلاث إطارات جامعية ، و رئيس للمصلحة .

العدد	مناصب العمل
01	Chef de service
02	Ingénieur Génie Mécanique
01	Ingénieur Electrotechnique
04	المجموع

الجدول رقم 11: توزيع عمال مصلحة طرق الصيانة .

²⁵⁰ Ibid, P 27.

2. **دائرة السباكة** : تتكون من عدة ورشات متناسقة في العمل لإنتاج مختلف المنتجات حسب طلب الزبون ، فهي تمثل القاعدة بالنسبة للمؤسسة ، و هذا لإحتوائها لنصف العدد الإجمالي للعمال بمناصب المحددة بدقة .

1.2. **ورشة سباكة الصهر Fonte و ورشة الفولاذ Acier** : تمثل الورشة الصهر أكبر ورشة في المؤسسة و ذات المردودية الكبيرة من حيث الإنتاج ، و هي عبارة عن سباكة الصهر لتصنيع السباك و خصصت لها مهام التدويب و التصهير و ذلك بإستخدام مخبر للتجهيزات و الآلات (بالنسبة إلى الصهر الميكانيكي و الفوسفور) . تنقسم هذه الورشة إلى ثلاث فرق عمل : Fusion fonte , Moulage Fonte , Sablerie fonte ، حيث تعمل تحت سلطة رئيس ورشة السباكة .

فرقة تحضير الرمل هي المسؤولة عن تحضير هذه المادة لفرقة القوالب التي تستعملها في آلات مختلفة : واحدة خاصة للقوالب الكبيرة 500/600 و أخرى للقوالب الصغيرة 400/500 . فيعتمد العمال هنا على الآلة بالدرجة الأولى و التدخل اليدوي الخاص بهم ، و هذا بإتباع وتيرة العمل تبعاً للآلة . و من جهة هناك قوالب التي تُصنع يدوياً من طرف عامل يدوي للقوالب . ليتم في آخر المساء إتمام الإنتاج بصب السائل الصهر المحضر في الفرن الفحمي مسبقاً ، و هذا من طرف فرقة إذابة الصهر عن طريق عمال مؤهلين في هذه المهمة . في الجدول الآتي يبدو لنا جلياً مناصب العمل المحددة في هذه الورشة .

العدد	مناصب العمل		
01	Chef d'atelier	ورشة سباكة الصهر	
01	Contremaitre	فرقة تدويب الصهر	01
04	Fondeur cubilot		
04	Couleur		
02	Maçon de four		
04	OS Fonderie		
02	Contremaitre	فرقة صناعة القوالب	02
10	Mouleur Machine (Machiniste)		
07	Remouleur		
10	OS Fonderie		
02	Opérateur. Préparateur de sable	فرقة تحضير الرمل	03
47	المجموع		

الجدول رقم 12: توزيع عمال ورشة سباكة الصهر Fonte

أما الورشة الثانية (ال فولاذ) فهي هيكل إستراتيجي للسباكة حيث يتم فيها إنتاج كل القطع المقولبة بالفولاذ حسب النموذج الخاص بالمؤسسة ، و هذا إعتقاداً على طلبات الخارجية لزبون ، تتم فيها السباكة عن طريق إستعمال معدن الفولاذ للحصول على منتج فولاذي. و تتم بواسطة إستعمال فرن إلكتروني كبير خاص لعملية الصهر Fusion ، و هي بدورها لها نفس وتيرة عمل ورشة الصهر ، و نفس فرق العمل لكن الإختلاف الأساسي هو في إستعمالهم لمادتين أوليتين مختلفتين (الورشة الأولى مادة الصهر و الثانية مادة الفولاذ).

العدد	مناصب العمل		
01	Chef d'atelier	ورشة سباكة الفولاذ	
01	Contremaitre	فرقة تذويب الفولاذ	01
01	TN Fonderie		
02	Fondeur four à arc		
03	Couleur		
01	OS Fonderie		
01	Contremaitre	فرقة صناعة القوالب	02
06	Mouleur Machine (Machiniste)		
07	Remouleur		
06	OS Fonderie		
03	Opérateur. Préparateur de sable	فرقة تحضير الرمل	03
32	المجموع		

الجدول رقم 13: توزيع عمال ورشة سباكة الفولاذ Acier

بصفتنا باحثين في هذه المؤسسة ، شدت هاتين الورشتين ملاحظتنا فيما تعلق بالمحيط الداخلي و ظروف العمل فيهما ، حيث نجد العمل الشاق جداً نتيجة طرق العمل و الجو الملوث ، كما نجد الحالة الإنارة المتردية و الأرضية العمل مسودة بالمادة الرمل المستعمل في سيرورة الإنتاج ، دون نسيان ضوضاء الصادرة من آلة الهزهزة الأرضية (Grille de Décochage) لإستخراج المنتج النهائي .

2.2. ورشة صنع النواة Noyautage : تكمن مهمتها بصنع النواة إنطلاقاً من مادة السيليس siliceux كمادة أساسية و من مختلف الإضافات (الزيت) . فهذه النواة هي من أجل تعويض الفجوات القطعة المراد إنتاجها . فهي تعمل للهدف تلبية حاجيات ورشتي سباكة الصهر و الفولاذ ، و هذا لضرورة هذه النواة لإنتاج مختلف القطع و المنتجات المؤسسة المختلفة . و يتم تحضيرها في وقت سريع بإستخدام غاز C.O.2 ، أو الإنتظار إلى غاية النضج في فرن خاص بها .

العدد	مناصب العمل
01	Chef d'atelier
08	Noyauteur polyvalent
01	Opér. Préparateur de sable
10	المجموع

جدول رقم 14: توزيع عمال ورشة صناعة النواة

3.2. ورشة نزع الأجزاء الإضافية من المنتج **Ebarbage** : تأتي هذه العملية بعد نزع أو زعزعة Décochage القطع المعدنية من القالب . كذلك يشتمل العمل في هذه الورشة على عملية نزع الرمل الملتصق بالمنتج ،تنعيم القطع و grenailage . فهي تعمل تحت تنظيم و تنسيق رئيس الورشة ، الذي يعمل بعلاقة متواصلة مع مصالح الأخرى ، و خاصة مصالح المراقبة و البيع ، وهذا بمراعاة شروط الطلب ، فيما تعلق بالمدة و الكمية المنتج المراد تسليمها .

العدد	مناصب العمل
01	Chef d'atelier
02	TN Fonderie ébarbage
12	Mouleur ébarbeur
02	Opérateur grenailleuse
05	OS Ebarbage
22	المجموع

جدول رقم 15: توزيع عمال ورشة Ebarbage

3. دائرة التصنيع الميكانيكي : بعد إنتاج المنتج النهائي و مروره عبر ورشة النزع **Ebarbage** ، هناك بعض المنتجات التي تحتاج للشكل النهائي لها ، و هذا بتركيبها بقطعها الخاصة بها ، كالأعمدة الإنارة مثلاً و الشبابيك الفولاذية ، و لهذا الغرض فقد خصصت لهذه العملية ورشتين مختلفتين في المهام .

1.3. ورشة التصنيع **Usinage** : بعد عملية نزع التجويفات و تنعيم المنتج ، تمر القطع المصنوعة عبر هذه الورشة من أجل عمليات مختلفة مثل التنقيب قطع الخاصة المستعمل في شاحنات مؤسسة SNVI مثلاً ، و تركيب قطع أعمدة الإنارة بمختلف الأحجام . إضافة إلى خراطة قطع دقيقة فولاذية بإستعمال آلات خاصة ، التي تستعمل لتعويض قطع الفرن الفحامي ، أو قطع خاصة بآلات الإنتاج الأخرى ، و هذا بطلب من مصلحة الصيانة . فهذه الورشة على العموم تضم عمال مؤهلين و مكونين تكويناً خاصة و دقيقاً .

العدد	مناصب العمل
01	Chef d'atelier
01	Magasinier outillage
01	OS Manutention
04	TN Usinage
04	Tourneur polyvalent
03	Fraiseur polyvalent
04	Ajusteur polyvalent
04	Perceur polyvalent
22	المجموع

جدول رقم 16: توزيع عمال ورشة التصنيع

2.3. ورشة التلحيم Chaudronnerie : داخل هذه الورشة يتم جمع القطع عن طريق عملية التلحيم Soudure بحيث يتم جمع القطع بطريقة التي تظهر فيها على شكل ثقب مثل شبابيك التزيين الحضارية ، و من جهة أخرى يتم في هذه الورشة دهن المنتج النهائي .

العدد	مناصب العمل
01	Chef d'atelier
02	Contremaitre chaudronnerie
02	TN Chaudronnerie
16	Chaudronnerie polyvalent
14	Soudeur polyvalent
02	Opérateur installation pilote
02	OS Manutention
39	المجموع

جدول رقم 17: توزيع عمال ورشة التلحيم

مديرية التجارية : ترتبط هذه المديرية بالعديد من المصالح و الدوائر المختلفة في طبيعة المهام الموكلة إليها ، فهي تعمل على العموم بالسهر على تحديد و جلب الزبائن و متابعتها لها ، عن طريق الترويج للمنتج المؤسسة و هي المهمة الخاصة بمصلحة التسويق و البيع . فمديرية التجارية تُسير من طرف العديد من الإطارات ، و تحت سلطة رئيس مديرية التجارية . فهي تضم أيضاً مصلحة البرمجة العامة التي تسهر على تنفيذ منتج معين بإتخاذها جدول زمني معين و برمجة للإنتاج و تسلسل المنتج عبر مختلف الورشات ؛ و الدوائر (دائرة البيع و دائرة التموين) .

1. دائرة التمويين : توكل إليها مهمة تمويين المؤسسة بمختلف السلع و المواد الأولية الضرورية لإنتاج المنتج النهائي ، أو حتى التحضير له من خلال جملة من المشتريات كالرمل ، الغاز CO2 ، الزيت و غيرها من المعدات الأخرى ، و تتم هذه العملية بإرسال وثيقة لطلب التمويين إلى **مصلحة الشراء** ، و هذا بإذن من رئيس الدائرة . ثم تنتقل إلى رئيس **مصلحة الشراء** الذي يقوم بمهمة تحديد الطريقة الجيدة للشراء ، من خلال العديد من المهام الدقيقة المتمثلة مثلاً في إعداد ميزانية تنبؤية للتمويين ، مفاوضة المُمَوِّين ، و إعداد ملفات القانونية لمختلف مؤسسات المراقبة (البنك ، مصالح الدرك ، الجمارك) ، و العديد من الأعمال الأخرى . و الغرض الأساسي من هذا هو إقتناء أفضل المواد الأولية من حيث الكمية أو الجودة ، ليترك في الأخير مهمة التخزين **لمصلحة التخزين** ، التي توفر هذه المستلزمات لمختلف الورشات و المصالح ، حسب طلب هذه الأخيرة ، و هذا بعد القيام بإجراءات إدارية خاصة بها .

2. دائرة المبيعات : تعمل هذه الدائرة تحت شكل مصلحتين متناسقين في العمل ، حيث يتابعون الملف المنتج المراد بيعه للزبون ، و تحديد الكلفة النهائية للمنتج بإتباع جملة من التدابير القانونية المعمول بها ، فهناك **مصلحة إدارة المبيعات و مصلحة الكلفة و التسليم** .

مديرية الإدارية و المستخدمين : و تختص بكل ما يتعلق بالموارد البشري للمؤسسة ، و هذا من خلال تأطيرهم و الإهتمام بشؤونهم الإجتماعية ، و ظروف الصحة العامة للعامل ، و تتبع مساراتهم المهنية و تحرير أجور العمال وفق لوائح الأجور المعمول بها في المؤسسة ، مع مراعاة و متابعة واثاق الحضور لكل العاملين . و هذه المهام هي من إختصاص **مصلحة الأجور** ، فتحفيز العمال شيء ضروري في المؤسسة الجزائرية للسباكة وهران ، و الذي أدى بإطارات **مصلحة تسيير الموارد البشرية** على خلق نظام من التكوين و إنقضاء المترشحين للعمل في المؤسسة ، من خلال فتح قنوات التواصل و ربط الصلة المباشرة مع جامعة وهران للعلوم و التكنولوجيا، و مختلف مراكز التكوين المهني .

مديرية المالية و المحاسبة : تهتم هذه المديرية بكل ما يتعلق بالموارد المالية للمؤسسة ، من خلال العمل بدائرتين إثنين : **دائرة المالية و المحاسبة** ، و **دائرة المحاسبة التحليلية** ؛ تختص الدائرة الأولى في المحاسبة العامة الكلاسيكية ، و هذا بمتابعة الميزانية ، تحضير تقارير العمليات الشهرية و السنوية ، و وضع الحسابات في الكتاب الكبير ، و متابعة حسابات الخزينة و البنكية إلخ ، أما كل ما تعلق بحسابات تكاليف المشتريات و السعر ، و تكاليف الإنتاج و إرسالها إلى قسم المالية و التجاري ، فهي من إختصاص دائرة المحاسبة التحليلية .

خاتمة الفصل الثالث

إن عملية التصنيع التي قامت بها الدولة الجزائرية ، أدت إلى ظهور تغييرات في البنية العمالية في المؤسسة الصناعية الجزائرية ، و هذا الذي أدى بالباحثين السوسيولوجيين في هذا الحقل ، بالإهتمام بهذا و محاولة إظهار الملامح العمالية الصناعية التي إصطدمت بواقع جديد و هو المؤسسة الصناعية ، و لكن دون نفي تواجد لبقية النواة الموروثة الشاهدة على فترة الإقتصاد الكولونيالي في الجزائر ، حيث أخذ هذا المبحث الأول في هذا الفصل ، الذي تطرقنا فيه أيضاً لإختصار تطور هذه المؤسسة ، و التي تؤكد على المسار التاريخي الذي أخذته ، حيث تطورت ليس بالشكل المبتغي كأبي مؤسسة إقتصادية عالمية كانت ، بل وفق الإيديولوجيات و الخطابات السياسية التي كانت مصاحبة لأي شكل من أشكال التنمية الإقتصادية للدولة الجزائرية .

إن الهدف من هذه الدراسة ليس فقد سرد لبعض الحقائق التاريخية ، و إظهار بعض التعابير حول المؤسسة الصناعية الجزائرية ، بل بالأساس محاولة فهم و تحليل ميدان الدراسة الخاص بنا ، الذي يعتبر كأقدم منشأة في مدينة وهران ، التي كانت الشاهد على فترة الإستعمارية في ما يخص الصناعة التحويلية ، و هذا الذي دفعنا في هذا الفصل بالتطرق بإختصار إلى تاريخ الجزائرية للسباكة و وهران ، و الإهتمام أيضاً بالوقت الراهن الذي جعل منها مؤسسة ذات إستراتيجيات على الصعيد الوطني ، و دفع بها إلى إعادة التمركز ضمن صناعة السباكة ، التي تعتبر بمثابة المهن القاعدية لها ؛ كما أن ميدان تخصصنا كباحثين في سوسيولوجيا العمل و التنظيم ، دفعنا إلى تحليل البنية الداخلية لهذه المؤسسة ، حيث أخذ هذا حيز كبير من هذا الفصل ، و هذا بغية التدقيق في الهيكل التنظيمي لها ، و محاولة ضبط معظم المناصب الخاصة بالعمال الأجراء و مستخدمي الجزائرية للسباكة وهران ، أما فيما يخص تحليل الخصائص هؤلاء المبحوثين ، و المعطيات الميدانية حول موضوع دراستنا فسيكون هذا في الفصل الرابع التالي .

الفصل الرابع :

الجزائرية للسياكة وهران كمكان لممارسة البحث السوسيولوجي

1. الخصائص السوسيوديموغرافية للمبحوثين - عمال و مستخدمي الجزائرية للسياكة وهران -

في بداية تحليلنا للمعطيات الميدانية التي أجريناها مع مختلف العمال المؤسسة الحالية ، تساءلنا عن الوضع الحالي للمؤسسة و نشاطها خلال فترة من الزمن عرفت فيه العديد من التغيير سواءً في اليد العاملة من خلال تعاقب الأجيال ، بداية من اليد العاملة الأوروبية و الجزائرية العاملة في الظرف الكولونيالي ، وصولاً إلى العمال فترة بداية الإستقلال إلى غاية نهاية الثمانينات .

إن التطرق لممارسة البحث السوسيلوجي في مجال المؤسسات يقودنا إلى بناء تصور شمولي حول المبحوثين المراد معرفة الوضعية الإجتماعية و البيولوجية و المهنية الخاصة بهم ، و هذا لما لمسناه من أهمية ، ففي هذا الصدد يقول بيار و مارييس تريبي " بأن فروع الصناعة ، مكان العمل و السكن ، التأهيل ، الجنس ، السن و الأقدمية ، كل هذه العوامل تتقارب لتقديم صورة متعددة الشكل للظروف العمالية"²⁵¹ ، والتي تميز عمال معينين بذاتهم ، ففي الواقع " لا يوجد عمال بصفة عامة ، لكن هناك فقط عمال خصوصيين بمؤسسات عملهم " ²⁵² .

²⁵¹ TRIPIER Maryse ,TRIPIER Pierre , « Mondes ouvriers ,aujourd'hui et hier »,in Sociologie du travail ,N° 2, 1991, P 294.

²⁵² GUERID Djamel , *l'exception algérienne .La modernisation à l'épreuve de la société*, Op .cit, P 196 .

الجدول رقم 18: توزيع المبحوثين حسب الفئة السوسيو مهنية و متغير الجنس

الفئة السوسيو مهنية	الجنس		المجموع
	ذكر	أنثى	
المنفذون	التكرار	0	82
	النسبة	% 0,0	% 70,1
أعوان التحكم	التكرار	0	14
	النسبة	% 0,0	% 12,0
الإطارات	التكرار	6	21
	النسبة	% 5,1	% 17,9
المجموع	التكرار	6	117
	النسبة	% 5,1	% 100,0

من خلال الجدول الإحصائي التالي يتضح لنا أن غالبية المبحوثين من الجنس الذكري التي تمثله نسبة 94,9% و التي بدورها تتوزع عبر فئات سوسيو مهنية مختلفة ، فيأخذ العمال المنفذون نسبة 70,1% مقارنة بالفئات الأعوان (12%) و الإطارات (12,8%) ، و هذا طبيعي نظرا لنشاط المؤسسة الحالية ذو الصبغة الإنتاجية التي تسمح بإستعمال العديد من العمال في القاعدة الإنتاجية مقارنة بالمناصب الدعم و الإدارية ، التي في الغالب تترك للجنس الأنثوي الذي يمثل نسبة 5,1% المتمركزة في فئة الإطارات و هذا نظراً للمؤهلات الدراسية التي يمتلكها هذا الجنس ، كما أنه من الغير الممكن ملاحظة نسبة هذا العنصر في فئة المنفذون ، نظراً لطبيعة النشاط الشاق الذي لا يتطابق مع البنية الجسدية لهذا الجنس (الأنثوي) ، و لهذا نلاحظ طغيان الجنس الذكري الملائم للأعمال الشاقة و التحملية الذي يفرضها العمل في المؤسسة الحالية التي تقوم على السباكة ، و هذا من خلال الملاحظات اليومية للعمل اليومي للعمال في مختلف الورشات خاصة ورشة سباكة الصهر و الفولاذ .

كما أن هذه المؤسسة و من خلال البحث الميداني فيها نلاحظ بأنها قامت بأخذ الإعتبار لهذا العنصر كما أنها حافظت على التوازن في معدل السن و هذا من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم 19 : توزيع المبحوثين حسب الفئة السوسيو مهنية و متغير السن

الفئة السوسيو مهنية	السن				
	أكثر من 50	50-41	40-31	30-19	السن
المنفذون	12	24	32	14	التكرار
	% 10,3	% 20,5	% 27,4	% 12,0	النسبة
أعوان التحكم	4	7	2	1	التكرار
	% 3,4	% 6,0	% 1,7	% 0,9	النسبة
الإطارات	2	9	8	2	التكرار
	% 1,7	% 7,7	% 6,8	% 1,7	النسبة
المجموع	18	40	42	17	التكرار
	% 15,4	% 34,2	% 35,9	% 14,5	النسبة

فيما يتعلق بالسن المبحوثين فقد قمنا بتوزيع السن إلى فئات عمرية التي يأخذ مداها العشرة سنوات ، و بعد التفرغ جاءت المعطيات الميدانية حول متغير السن كالتالي : تظهر لنا نسبة 35,9% من أفراد العينة يتراوح سنهم ما بين 31 إلى 40 سنة ، و أكبر نسبة مقارنة بالنسب الباقية التي لا تمثل إلا 14,5% و 15,4% لكل من الفئات العمرية الشابة و الأكثر من الخمسين سنة، و هذا نظراً لإحالة العديد من العمال القدماء إلى التقاعد ، و التأخر التي تعرفه الفئة الأولى للإلتحاق بمناصب العمل و هذا الذي يطرح العديد من التساؤلات ، فنظراً لقلّة عروض العمل في المجتمع و طول فترة الدراسة ، كلها عوامل تساعد على هذا التأخر ، حيث هنا يفتح المجال للفئات العمرية الأخرى خاصة من 31 إلى 40 لتقابلها بالتقريب الفئة العمرية الموالية لها (41 إلى 50) و هذا الذي يدل أن المؤسسة الحالية بالرغم من إنهاؤها للجيل المخضرم إلا أنها تمتلك جيل آخر ذوي أقدمية و سنّ معتبران ، في مختلف الفئات السوسيو مهنية ، حيث الأغلبية الساحقة من هذه الفئة توجد في فئة المنفذون بـ 27,4% .

إن دراسة متغير السن يدفعنا إلى البحث عن الوضعية العائلية للعامل ، و هذا لمعرفة مدى قدرة الفرد على مسايرة التغيرات المجتمعية من حيث القدرة على إيجاد العمل ، تكوين العائلة و التخطيط لمشاريع مستقبلية ، ف جاء الجدول التالي :

الجدول رقم 20 : توزيع المبحوثين حسب الفئة السوسيو مهنية و متغير الحالة المدنية

المجموع	أعزب	متزوج	الحالة المدنية	
			الفئة السوسيو مهنية	
82	17	65	التكرار	المنفذون
			النسبة	
% 70,1	% 14,5	% 55,6		
14	0	14	التكرار	أعوان التحكم
			النسبة	
% 12,0	% 0,0	% 12,0		
21	2	19	التكرار	الإطارات
			النسبة	
% 17,9	% 1,7	% 16,2		
117	19	98	التكرار	المجموع
			النسبة	
% 100,0	% 16,2	% 83,8		

يقدم لنا الجدول الإحصائي توزيع العينة حسب متغير الحالة المدنية ، و هذا نظراً لإرتباط العمال الأجراء في الكثير من الأحيان بالفضاء العائلي الذي يعتبر الفضاء الثاني بعد المؤسسة حيث يقضي الفرد معظم أوقاته ، حيث نجد العديد من المبحوثين متزوجين الذين يمثلون نسبة 83,8 % موزعة على مختلف الفئات السوسيو مهنية ، فكانت النسبة 55,6 % بالنسبة للعمال المنفذين و 12 % للأعوان و أخيراً 16,2 % الخاصة بالإطارات ، حيث هذه الوضعية لا يمكن مقارنتها بالعامل الأجير الأعزب ، و التي تقودنا إلى الوصول لنتيجة مفادها أن العمل المأجور في المؤسسة الحالية (آفون) سمح للعديد من العمال بتكوين عائلات خاصة بهم ، الذي يتراوح معدل الأفراد فيها بأربعة في كل عائلة ، و هذا من خلال الإستقادات المادية الذي يقدمها العمل المأجور الدائم ، حيث هذه الوضعية تؤدي بالفرد في حالة إستقرار ذهني و يقوم بالإستثمار في العديد من المشاريع الخاصة منها العائلة ، مقارنة ببعض العمال الذين لا يزالون في وضعية أخرى (أعزب) التي تمثلت في نسبة 16,2 %.

الجدول رقم 21 : مستوى التعليمي الخاص بالمبجوثين موزعين حسب الفئة السوسيو مهنية

المجموع	جامعي	ثانوي	متوسط	إبتدائي	معرفة الكتابة و القراءة	المستوى التعليمي	
						الفئة السوسيو مهنية	
82	1	13	49	19	0	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 0,9	% 11,1	% 41,9	% 16,2	% 0,0	النسبة	
14	1	3	9	1	0	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 0,9	% 2,6	% 7,7	% 0,9	% 0,0	النسبة	
21	11	5	2	2	1	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 9,4	% 4,3	% 1,7	% 1,7	% 0,9	النسبة	
117	13	21	60	22	1	التكرار	المجموع
% 100,0	% 11,1	% 17,9	% 51,3	% 18,8	% 0,9	النسبة	

تتركز النسبة الغالبة في هذا الجدول الخاص بمتغير المستوى التعليمي الخاص بالمبجوثين ، في

مستوى المتوسط و هذا بـ 51,3 % و من خلال هذه النسبة تظهر لنا نسبة 41,9 % هي الأكثر

الخاصة بفئة المنفذون ، و هذا راجع لطبيعة عملهم الذي لا يتطلب مستوى عالي سواء في الدراسة أو من حيث التقنيات ، حيث العمل التكراري و المبسط هو الغالب بين هذه الفئة في الورشات و الذي يتجسد في مناصب (Mouleur Main, Noyauteur Polyvalent ,Sablerie ,Décocheur,) ، حتى بالنسبة (Fondeur, Maçon de four Couleur, Mouleur Machine,etc.

للأعوان الذين يشغلون مناصب الوسيطية (مراقب ، رئيس فرقة) و التي بدورها لا تتطلب أي تأهيل خاص ، بل فقط بعض الأقدمية ، مقارنة بالفئة الإطارات التي يغلب عليها المستوى الجامعي و هذا بنسبة 9,4 % من النسبة الكلية لهذا المستوى التي تقدر بـ 11,1 % ، فمعظم الإطارات الحالية هي إطارات شابة من خريجي الجامعات حيث تشغل المناصب الإدارية ؛ من خلال هذا يتضح أن واقع المؤسسة الصناعية محل الدراسة قد تم فيها إعادة إنتاج للمكانة الإجتماعية من طرف العامل الأجير المقدمة من الجيل الآباء ، حيث إتضح لنا من هذه المعطيات الميدانية أن 61 حالة ، التي تمثل عمل الأب في المؤسسة الحالية و الذي إقتصرت مناصبهم تقريبا في نفس مستوى الخاص بالآباء ، إذن هذا لا يتطابق مع تحليل السوسيوولوجي لكل من بو و بيالو ، حيث جاءت بعض النتائج هذه الدراسة

لتظهر عدم إتباع مسار الآباء بالنسبة للأبناء ، و هذا من خلال مواصلة و تمديد فترة الدراسة ، للإختيار مهن التي من شأنها أن ترفع المستوى الإجتماعي للعائلة العمالية . و هذا " بعدم رغبتهم في إعادة إنتاج مهنة آباؤهم التي ترتبط الآن بقيم سلبية ، لكن في الكثير من الأحيان تفنقر للقدرات الضرورية لإستكمال دراساتهم بحيث يمكنها أن تؤدي إلى مهن جديدة " ²⁵³ ، فنلاحظ عدم وجود القطيعة ما بين الجيل الآباء و الأبناء فيما يخص المهنة ، حيث أصبحت المؤسسة الحالية بمثابة الملاذ بالنسبة لمعظم العمال الأجراء و أبناءهم ، كما أن هذا لا يقصي تغير ذهنيات بعض العمال الأجراء الذين إستطاعوا أن يدفعوا بأبناءهم لمواصلة الدراسة و بلوغ المستوى الجامعي ، حيث مثل لنا 4 حالات من الإطارات سبق لأبائهم العمل في المؤسسة الحالية كعمال منفذون في مختلف الورش ، حيث هذه الحالة تمثل نفس تحليل الدراسة السابقة لبيالو و بو ، الذي نجد حولها تعليق روبر كاستال الذي يقوم بتلخيص وضعية التعليم ما بين الرفض الأبوي لإعادة إنتاج نفس المكانة ، و مدى تأثيرها على إختيار الأبناء حيث يقول بأنه : " في دراسة ستيفان بو و ميشال بيالو ، أظهرت بأنه بالنسبة لطبقات الشعبية على الأقل ، التغير في السلوكات تجاه العمل ، تلعب أولاً من خلال قطيعة معينة لنقل ما بين الأجيال المعاشة في وسط العائلة . العائلات العمالية ، و بالأخص آباء العمال ، يُجربون في الكثير من الأحيان كدراما بحقيقة عدم القدرة على نقل ثقافة عملهم ، المنخفضة القيمة في الوقت الحالي سواء عن طريق التغيير التكنولوجي الذي حوّل بطريقة معقدة تنظيم العمل و بالتغيرات السوسيوسياسية التي أثرت على تمثيل الدور التاريخي للطبقة العمالية . فالإختيار من طرف الأطفال ، لدراسات المطولة هي أولاً تأثير لبعد المسافة الثقافية مقارنة بالجيل السابق . فهذا الإختيار يؤدي في الواقع إلى متابعة الدراسة من أجل الهروب من المصنع " ²⁵⁴ ، إذن نستنتج أن المدرسة أو النظام التعليمي بمختلف مستوياته لازال محرك الأساسي لعملية إنتاج المكنات الإجتماعية الجديدة ، أو إعادة إنتاج نفس المكانة في ظل مجتمع حيث الكل يحاول و بالمجهود الفردي أو بمساعدة العلاقات العائلية في التمركز ضمن مكانة إجتماعية معينة ، حيث هنا نستطيع التطرق إلى تحليل بو و بيالو ، حيث " لاحظنا أن بعض العمال (...). يدفعون بأبناءهم للتقدم في الدراسة قدر المستطاع ، قبل تجنبهم للأوضاع الذين يعيشونها في المصنع . فالمدرسة أصبحت تدريجياً كمكان

²⁵³ CASTEL Robert, *Op.cit* ,P 153.

²⁵⁴ *Ibid* ,P 153.

لتأجيل كل تطلعات خيبات الأمل العائلات العمالية ، فكما لو أن الأطفال قد كُفّلوا ، وهذا بالتوكيل إليهم مهمة إنفاذ بصفة رمزية شرف الأولياء ، خاصة الآباء²⁵⁵.

الجدول رقم 22 : كيفية الإلتحاق بالمنصب الحالي بالنسبة للمبحوثين موزعين حسب الفئة السوسيو مهنية

المجموع	أخرى	العلاقات الشخصية	بمساعدة أفراد العائلة	وكالة التشغيل	كيفية الإلتحاق بمنصب الحالي الفئة السوسيو مهنية	
					التكرار	النسبة
82	11	15	49	7	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 9,4	% 12,8	% 41,9	% 6,0	النسبة	
14	1	5	8	0	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 0,9	% 4,3	% 6,8	% 0,0	النسبة	
21	5	12	4	0	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 4,3	% 10,3	% 3,4	% 0,0	النسبة	
117	17	32	61	7	التكرار	المجموع
% 100,0	% 14,5	% 27,4	% 52,1	% 6,0	النسبة	

إن الوضع الراهن للعمل المأجور في المجتمع الجزائري ، يقدم لنا صورة الأفراد الذين يتبنون العديد من الطرق و الإستراتيجيات للوصول إلى أي منصب عمل كان ، فمن خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في الجزائرية لسباكة وهران ، يتضح جلياً لدى العمال الأجراء المبحوثين إستعمالهم للعلاقات العائلية و العلاقات الشخصية ، كعامل محدد في عملية إيجاد منصب عمل مأجور ، بحيث كانت نسبة الإجابات المقدرة بـ 52,1 % تدل على وساطة أفراد العائلة و بالأخص الأب كوسيلة لإيجاد منصب العمل ، حيث هذا يؤكد على فرضية إعادة إنتاج مناصب العمل في نفس المؤسسة ، إذ أن هناك 61 حالة لإشتغال أب العامل في هذه المؤسسة ، و حتى بالنسبة للبعض العمال المبحوثين سبق لأجدادهم العمل في المؤسسة الحالية سواءاً في الفترة الكولونيالية أو بعد الإستقلال لتقدم لنا 9 حالات²⁵⁶ ، فهذا يدل على ميراث الأسر العمالية التي إستطاعت المحافظة على الفضاءات العمالية الخاصة بها ، حيث تعتبر هذه الأسر بالنسبة لميشال فيري بمثابة " الأسر العمالية التي هي وحدة لإعادة إنتاج قوى العمل الخاصة

²⁵⁵ BEAUD Stéphane , PIALOUX Michel , *Op.cit* , P 185.

²⁵⁶ أنظر الجدول رقم 1 في الملاحق ، ص 161.

للتراث الخاص بها (...) التي تنظم متطلبات الحفاظ و تطوير هذه القوى " ²⁵⁷ ؛ فمن خلال هذا نؤكد نفس نتائج الدراسة السابقة²⁵⁸ المقامة في نفس المؤسسة الحالية (آفون) التي أجريت في سنة 1989 ، بحيث بالرغم من مرور العديد من السنوات ، إلا أن الجزائرية للسباكة وهران ما تزال تحافظ على بعض التقاليد فيما يخص عملية التشغيل و إدماج أبناء العمال تدريجياً ضمن منظومة العمل المأجور في هذه المؤسسة ، و هذه الوضعية هي نفسها الملاحظة من طرف السوسيوولوجي الفرنسي بيار بورديو في دارسته الشهيرة : **العمل و العمال في الجزائر** ، حيث نجده يُظهر أنه من بين الوسائل المعتمدة لإيجاد عمل في المجتمع الجزائري ، و الذي يتطابق هذا مع مبحثينا في هذه الدراسة ، هي العلاقات الشخصية و القرابة ، أو بعبارة العامية في المجتمع و الذي إستعملها و هي : الكتاف el ktaf المعرفة el ma3rifa ²⁵⁹ ، كما يزيد في موضع آخر حيث يؤكد على أهمية العلاقات الشخصية و المعارف الأخرى غير العائلية ، و إعتبارها كعامل محدد لإيجاد عمل ، و هذا ما جاءت به أجوبة المبحوثين المقدرة بـ 27,4 % ، بحيث يقول بيار بورديو في هذا الصدد بأنه : " من دون شك ، فإن الرجوع إلى شبكة العلاقات الشخصية التي تسمح به الثقافة التقليدية ، يشجع و يفرض التضامن و التعاون . فإن كل فرد واحد حقق نجاحاً إستوجب عليه إستخدام نجاحه من أجل مساعدة الآخرين ، مبتدأ من أفراد عائلته الأصلية . فكل شخص يرى نفسه محترماً يحس بمسؤولية لعدد كبير من عائلته و خاصة المقربون منه بحيث يفرض عليه إيجاد لهم عمل بإستعمال مكانته و علاقاته الشخصية " ²⁶⁰ .

من جهة أخرى ، إعتمدت مؤسسة آفون على آليات الدمج و التشغيل المعتمدة من طرف الدولة الجزائرية ، بحيث نُصرح فئة قليلة التي تمثلت بـ 6,0 % الذين توظفوا عن طريق وساطة وكالات التشغيل المحلية في مدينة وهران و هذا ما بين سنوات 2008 و 2010 ، و نظراً للمتطلبات المؤسسة في بعض المناصب في مختلف الورشات على غرار ورشتي سباكة الصهر و الفولاذ ، فقد تم الإحتفاظ بهؤلاء الشباب من بين العديد من سابقهم ، و هذا حسب تصريح هذه الفئة التي تعمل اليوم كعمال أجراء مرسمين في المؤسسة الحالية ؛ أما ما تعلق بباقي الإجابات فيما يخص كيفية الحصول على عمل في

²⁵⁷ VERRET Michel , *L'espace ouvrière* ,Paris , Armand Colin , 1979, P 124.

²⁵⁸ MESLI Yazid , *Savoir-faire ouvrier. Cas :Unité de fonderie Oranaise ex :Ducro UFO*, Mémoire de Fin de licence ,1989, Institut des sciences sociales , Université d'oran. P 27,P 28.

²⁵⁹ BOURDIEU Pierre et (al) , *Travail et travailleurs en Algérie* ,Paris , MOUTON & CO , 1963, P 274.

²⁶⁰ BOURDIEU Pierre , *Algérie 60.Structures économiques et structures temporelles* , Paris ,ED de MINUIT ,1977, P 50.

هذه المؤسسة ، فجاءت نسبة 14,5 % التي تعكس التقنيات الموضوعية التي كانت و لا تزال تستعملها المؤسسة الحالية فيما تعلق بعملية التشغيل ، بحيث إختلفت سنوات التي تم الإلتحاق فيها بهذه المؤسسة ، فهذا الذي يدل على إستعمال الإطارات الإدارية المكلفة بعملية التشغيل و الإدماج ، على التقنيات المعمول بها و الموضحة بصفة عامة في أدبيات تسيير الموارد البشرية²⁶¹ ، و التي تتضمن إضافة إلى المراحل الأولى التمهيدية بالنسبة للفرد المترشح للشغل ، عن إمتحانات مهنية و الملاحظة المباشرة و مختلف المقابلات ، و هذا الذي صرح به بعض المبحوثين و تأكدهم على تجاوزهم لإمتحانات مهنية Tests أثناء بداية تشغيلهم في هذه المؤسسة، والذين لم يلجؤوا إلى العلاقات الشخصية و باقي الطرق للتوظيف .

الجدول رقم 23: مكان الإقامة الخاصة بالمبحوثين موزعين حسب الفئة السوسيو مهنية

المجموع	خارج المدينة	التجمعات الحضرية الجديدة	الحي الشعبي	المدينة (التجمعات الحضرية)	مكان الإقامة		الفئة السوسيو مهنية
					التكرار	النسبة	
82	8	17	18	39	التكرار	المنفذون	
% 70,1	% 6,8	% 14,5	% 15,4	% 33,3	النسبة		
14	0	8	3	3	التكرار	أعوان التحكم	
% 12,0	% 0,0	% 6,8	% 2,6	% 2,6	النسبة		
21	2	6	3	10	التكرار	الإطارات	
% 17,9	% 1,7	% 5,1	% 2,6	% 8,5	النسبة		
117	10	31	24	52	التكرار	المجموع	
% 100,0	% 8,5	% 26,5	% 20,5	% 44,4	النسبة		

يتضح لنا من خلال هذا الجدول الإحصائي أن كل المبحوثين هم من مجتمع المدينة ، حيث يعبر الكل عن تنشئته منذ الطفولة في مدينة المحلية (وهران) ، كما أن البعض منهم يُعتبر بمثابة الوافد إلى المدينة للبحث عن العمل في الفترة السابقة ، و الذي إستطاع الدخول في هذه المؤسسة التي كانت من بين عوامل لتأسيس الحياة الحضرية في المدينة ، إذ أننا في الوقت الراهن و من خلال هذا التحليل نتوافق مع عبارة عبد القادر جغلول أثناء تحليله للتحوّلات المجتمع الجزائري ، و الذي عبر من خلاله عن ظهور ما يسميها البروليتاريا الحضرية²⁶² التي تميز النسيج الإجتماعي للمجتمع الجزائري ، و هذا الذي

²⁶¹ PERETTI Jean-Marie , *Ressources humaines* ,Paris , Vuibert , 5^{ème} ED , 1999, P 197.

²⁶² DJEGHLOUL Abdelkader , *Op.cit* , P 204.

يبدو جلياً من المعطيات الميدانية حول مبحثنا في هذه الدراسة ، حيث نستنتج أننا تجاوزنا اليد العاملة الريفية الوافدة على المؤسسات الوطنية إبان الفترة السابقة التي عرفت مخططات التنمية الصناعية التي شجعت الهجرة إلى المدينة و العمل في المؤسسات الصناعية ، إلا أننا اليوم نعرف يد عاملة حضرية التي لا تعرف روابط وثيقة بالريف ، و المدينة هي موطنها الأصلي ، التي كانت و لا تزال تشكل البنية الأصلية للفئات العمالية القائمة على العمل المأجور في المجتمع ، إذ أن المدن الميتروبوليتانية الحديثة تعتبر بمثابة " المنطقة التي تتأثر فيها الصناعة و التجارة و المواصلات و العمال و كل مناحي الحياة الإقتصادية و الإجتماعية بالحياة في المدينة المركزية " ²⁶³ ؛ إن الجدول الإحصائي السابق يقدم الصورة المبهمة عن الأوضاع العمالية للمبشرين في هذه الدراسة ، و هذا إضافة إلى كونهم من المدينة المحلية وهران ، لكن هذا قدم لنا نسب متباينة فيما تعلق بمكان إقامة العمال الأجراء المبحوثين ، فجاءت نسبة 44,4 % لتمثل فئة العمال الأجراء لمؤسسة آفون و بمختلف الفئات السوسيو مهنية ، تسكن في تجمعات حضرية في وسط مدينة وهران ، مقارنة بالتجمعات الحضرية الجديدة في ضواحي هذه المدينة التي عرفت تطور معتبر من رواء عملية التعمير الحضري *Urbanisation* التي شهدتها المنطقة الشرقية لمدينة وهران و الذي يسميها البعض ²⁶⁴ بـ *Le futur Oran* ، حيث تمثل نسبة 26,5 % بالنسبة للمبشرين المستجوبين في هذه الدراسة ، الذين تنوعت أحياءهم السكنية ما بين (حي العقيد لطفي ، بئر الجير ، بلقايد) ، و ضمت أيضاً مختلف الفئات السوسيو مهنية مثلها مثل عمال وسط المدينة ، فإن هذا يقودنا إلى إستحالة تكوين الفئات العمالية الحالية سواءً في هذه المؤسسة ، أو حتى لمختلف الشرائح الإجتماعية الأخرى في المجتمع الجزائري ، لفضاءات حضرية خاصة بها و وفقاً لطبيعة العمل المأجور الممارس من طرفهم إلا لبعض الإستثناءات ، بحيث هنا نستطيع الإشارة إلى نفس الوضعية الملاحظة من طرف ستيفان بو و شيابولو حول الظروف العمالية للطبقة العاملة في فرنسا ، التي تتعرض للإختفاء و التشتت نتيجة التحولات الكبرى التي مست كبرى المصانع ، فلم يعد هناك

²⁶³ عزام إدريس و آخرون ، *المجتمع الريفي و الحضري و البديوي* ، القاهرة ، الشركة العربية المتحدة / جامعة القدس المفتوحة ، 2010 ، ص 242 ، ورد في : بن حدو فاطمة الزهراء ، *دور الزاوية في المدينة . مقارنة سوسيوأنتروبولوجية* ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع الحضري ، قسم علم الاجتماع ، جامعة وهران ، 2012 ، ص 93.

²⁶⁴ ABDELLILAH GHARBI Radia ، « *Processus d'urbanisation à Oran. Discours et logiques des acteurs* » ، in *Revue Insaniyat* , N° 17-18 , 2002 , P 232.

تجمعات تقليدية (HLM) خاصة بهذه الطبقة ، فبالنسبة إليهما " العمال لم يعودوا ظاهرين في المنظر الاجتماعي " ²⁶⁵ ، و هذا الذي يتوافق نسبياً مع الوضعية العمالية للعمال الأجراء في شركة آفون .

في الحقيقة ، إن هذه الوضعية التي تقدمها لنا المعطيات الميدانية الخاصة بمبجوثين ، هي بالأساس الواقع الحقيقي لمجتمع مدينة وهران الحالي ، و الذي يعبر عنه في وقت سابق ، الباحث عابد بن جليد " بالتمايز في المورفولوجيا الحضرية " ²⁶⁶ لهذه المدينة ، التي لا تقتصر الفضاءات الحضرية في مركز هذه الأخيرة و ما جاورها من تجمعات سكنية جديدة ، بل هناك ما يعرف بالأحياء الشعبية التاريخية التي تشهد على تواجد الفئات العمالية ، الذي يسميها في بقية تحليله بالطبقات المتوسطة الأجرة ، حيث تقدم لنا إجابات باقي العمال الأجراء المبجوثين نسبة 20,5 % ، ممن يقيمون في الأحياء الشعبية بمختلف الأسماء ، و الذي نذكر على سبيل المثال : حي الضاية ، سيدي البشير ، حي الصنوبر ، إلخ ، التي لا تزال تمثل بالنسبة لمختلف الفئات السوسيو مهنية فضاءات الإجتماعية ، التي تنتج مختلف العلاقات ما بين شرائح إجتماعية مختلفة المستويات ، فالملاحظ من خلال هذه التحليلات بأننا نستطيع التطرق لتحليل روبرت كاستال الذي ربط العلاقة بين العمل كمركز المجتمع ، و " المسألة الحضرية " ، حيث إعتد في توضيحه على إسهامات جاك دونزولو ²⁶⁷ ، فيقول كاستال : " بأنه في الفضاء و خاصة في الفضاء الحضري ، تعاد إنتاج علاقات الإختلاف ، المعارضات و الصراعات التي تهيكّل الحياة الإجتماعية و هذا الذي يؤدي بالامساواة الأساسية inégalités " ²⁶⁸ ؛

إن نحن أمام وضعية عمالية لمبجوثي الجزائرية للسباكة وهران ، التي تكاد أن تتوافق أيضاً مع إستنتاج دونيس كوش حول الوضعية العمالية ، حيث يقول بأنه : " لا يوجد اليوم بالضبط جماعات عمالية بالمعنى الدقيق ، مجتمعة في نفس الحي ، تطور مؤانسة قوية من علاقات الجوار (....) فالخصوصية الثقافية للعامل سواء كانت في اللغة ، المسكن إلخ أصبحت أقل وضوحاً و لكن لم تذهب بعيداً " ²⁶⁹ . ففي هذا الصدد سنقدم لنا المعطيات التالية تتوع في نوعيات السكنات التي يقطنها هؤلاء المبجوثين و هذا كما يوضحه لنا الجدول التالي :

²⁶⁵ BEAUD Stéphane , PIALOUX Michel , *Op.cit* , P 15.

²⁶⁶ BENDJELID Abed , « *Anthropologie d'un nouvel espace habité : enjeux fonciers et spatialités des classes moyennes à Oran et sa banlieue (Algérie)* » , in *Revue Insaniyat* , N°2 , Automne, 1997 , P 24.

²⁶⁷ DONZELOT Jacques , « *La ville à trois vitesses : gentrification, relégation , périurbanisation* » , *Esprit* , Mars 2004.

²⁶⁸ CASTEL Robert , *Op.cit* , P 48.

²⁶⁹ CUCHE Denys , *Op. cit* , P 79.

الجدول رقم 24 : نوع السكن الخاص بالمبحوثين موزعين حسب الفئة السوسيو مهنية

المجموع	أخرى	منزل جماعي	حوش	شقة	فيلا	نوعية السكن الفئة السوسيو مهنية	
						التكرار	المنفذون
82	4	6	43	21	8	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 3,4	% 5,1	% 36,8	% 17,9	% 6,8	النسبة	
14	0	0	4	7	3	التكرار	أعوان
% 12,0	% 0,0	% 0,0	% 3,4	% 6,0	% 2,6	النسبة	التحكم
21	0	2	2	11	6	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 0,0	% 1,7	% 1,7	% 9,4	% 5,1	النسبة	
117	4	8	49	39	17	التكرار	المجموع
% 100,0	% 3,4	% 6,8	% 41,9	% 33,3	% 14,5	النسبة	

من خلال التحليل السابقة للخصائص السوسيو جغرافية للمبحوثين في هذه الدراسة ، إتضح لنا أن الوضعية الحضرية المختلفة التي تميز النسيج العمراني لمدينة وهران ، هي بمثابة إنعكاس لواقع العمالي بالنسبة لعمال الأجراء المبحوثين في مؤسسة آفون ، و لهذا قمنا بتقديم هذا الجدول الإحصائي لعنا نفوم من خلاله بتحليل سوسيو لوجي لأشكال الإختلاف ما بين العمال الأجراء فيما تعلق بالفضاء المنزلي ، الذي يعتبر " منبع الحياة الإجتماعية الذي جسد تصورات و أفكار للأفراد صنعت بفضلها هويتها الإجتماعية . لقد ظهر كواقع إجتماعي و حقيقة يستحيل نكرانها و تجاهلها لأنه لا شيء بعدها يمثل حقيقة إجتماعية قوية مثلها ²⁷⁰ ، بحيث يعتبر السكن في المجتمع الجزائري بمثابة المشروع الذي يغطي سيرورة تراكمية ، سواءً فيما يخص الإمكانيات المادية للفرد أو حتى الذهنيات النفسية الإجتماعية ، فضرورة هذا المتغير في البحوث الإجتماعية ، أدى بنا لتساؤل حول نوعية السكنات التي تعتبر المأوى و الحياة الثانية بالنسبة للعمال الأجراء ، فجاءت نسبة 41,9 % و هي الغالبة مقارنة بباقي النسب ، للدلالة على نوعية السكن المتمثل في الحوش كما هو المعروف في المجتمع الجزائري ، التي تُميز النسيج العمراني لمدينة وهران على العموم خاصة في الأحياء الشعبية منها ، بحيث أخذت الفئة المنفذون في المؤسسة الحالية جُل هذه النسبة بـ 36,8 % ، كما أن هذا لا ينفي إمتلاك هذه الفئة لشقات فردية خاصة بهم ، و بالملكية الفردية كما تظهره النتائج التي قدمت لنا 30 حالة من المبحوثين ، دون نسيان فئة

²⁷⁰ العربي مهدي ، التضامن و المجتمع . إقترب تحليلي لأشكال التضامن بحي الضاية الشعبي لمدينة وهران ، أطروحة الدكتوراة الدولة في علم الإجتماع ، قسم علم الإجتماع ، جامعة وهران ، 2008 ، ص 139.

الإطارات التي جاءت بنسبة 9,4% من النسبة الكلية 33,3% من المالكين لشقق ، و هذا نظراً لإستثمار البعض من المبحوثين في المشاريع الشخصية المتعلقة بإمتلاك السكنات الفردية ، بفضل العمل الدائم في المؤسسة الحالية و الإقرار من طرف الدولة الجزائرية بالعديد من السياسات التي تحفز الأفراد الأجراء و غير الأجراء لإمتلاك هذه الفضاءات السكنية ؛ من جهة أخرى ، لا يمكننا نفي وجود بعض المبحوثين المقيمين في منازل جماعية ذات العهد الكولونيالي، و الذي لا يزال البعض منها في مجتمع الحضري لمدينة و هران و هذا كما تظهره نسبة 6,8% ، كما أن الوضع المعيشي الحالي لبعض العمال غير مريح من الناحية السكنية ، و هذا بالرغم من العمل الدائم و لكن نظراً للمشاكل الإجتماعية الخاصة بهم حسب تصريحاتهم ، حيث هذه كلها تؤدي إلى تهيئة فضاء منزلي خاص بهم ، بالرغم من الحالة الغير قانونية الذي يمثلها في المجتمع ، و هذا تمثل في هذه الدراسة بـ 4 حالات من العمال المبحوثين ممن يقيمون في بيوت هشة فوضوية (في بلدية بوصفر ، كريستال... إلخ) ، حيث يقول السوسيولوجي مصطفى بوتفوشت حول هذه الظاهرة بأنه : " تظهر نسبة قليلة تسكن في سكنات مؤقتة ، حيث هذا الشكل لا يزال يظهر في المدينة الجزائرية على العموم ، حيث في الكثير من الأحيان تلجأ إليه عائلات الدخل المنخفض أو بدون دخل يذكر " ²⁷¹ ؛ و غير بعيد عن هذا ، يعبر ميشال فيري عن الأوضاع المزرية التي آلت إليها الطبقة العمالية بصفة عامة ، و التي لا تزال بالنسبة إلينا تعاني من الأنظمة الجديدة للمنظومة العمل المأجور ، و من سلسلة التغيرات و التحوّلات التي طالت بالمجتمع المأجور على العموم ، فبالنسبة إليه : " تمثل الثقافة البروليتارية ، هذه ثقافة التفريق ، النقصان ، العزلة ، حيث البروليتاري قابل للإجارة ، لكن ليس أجييراً ، يحاول تقديم ليؤسه ، على الأقل المعطف الأدنى لفقره " ²⁷² .

²⁷¹ BOUTEFNOUCHET Mostefa ,*La société Algérienne en transition* ,Alger , OPU, 2004, P 80 .

²⁷² VERRET Michel, « Où en est la culture ouvrière aujourd'hui ? » , in *Sociologie du travail* ,N° 1 , 1989, P 126.

الجدول رقم 25 : توزيع أصناف الأسر الخاصة بالمبحوثين حسب متغير الفئة السوسيو مهنية

المجموع	الأسرة النووية	الأسرة الموسعة	تصنيف الأسر العمالية	
			الفئة السوسيو مهنية	المنفذون
82	48	34	التكرار	
% 70,1	% 41,0	% 29,1	النسبة	
14	12	2	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 10,3	% 1,7	النسبة	
21	13	8	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 11,1	% 6,8	النسبة	
117	73	44	التكرار	المجموع
% 100,0	% 62,4	% 37,6	النسبة	

إن العمل الإحصائي في العلوم الإجتماعية له أهمية قصوى في تحليل و تأويل الظاهرة المدروسة ، و هذا لما يقدمه من خلال تركيب و إستخراج العديد من النسب المئوية التي تعكس المتغيرات بمختلف مؤشراتها في الدراسة السوسيو لوجية ، بحيث قمنا في هذه الدراسة بإعداد الجدول التالي الذي يصنف مختلف الأسر الخاصة بالمبحوثين ، فالأسرة هي وحدة إجتماعية التي تجمع الأفراد الذي تربطهم العلاقات القرابة ، فهي بمثابة " الإنتاج الإجتماعي الذي يعكس صورة المجتمع الذي توجد و تتطور²⁷³ ، في المجتمع لتنتج بنيات مختلفة الأشكال سواءاً النووية أو الموسعة المعروفة حسب التعاريف المتعارف عليها في السوسيو لوجيا ؛ إن هذا يقودنا إلى ملاحظة نموذجين من الأسر العمالية المرتبطة بالمبحوثين في هذه الدراسة ، بحيث يتضح لنا وجود 73 أسرة نووية من عينة المجتمع الميداني الذي يعكس الخصوصيات جُل الأسر العمالية في الجزائرية للسباكة وهران ، و التي إشملت على الأفراد المتروجين و المقيمين خارج العائلة الأصلية ذات السلطة الأبوية ، سواءاً المالكين للسكنات الفردية أو المستأجرين لها ، بمعدل فردين إلى 5 أفراد في العائلة الوحيدة ، فهذه الوضعية هي في الأصل تميز كل المجتمعات الحديثة القائمة على تقسيم العمل الإجتماعي ، و ليس فقط المجتمع البحثي في هذه الدراسة ، فالتخصص و تقسيم العمل المأجور في المدن أدى لظهور ما يعرف بالفردانية في المجتمعات ،

²⁷³ بوتفوشست مصطفى ، العائلة الجزائرية . التطور و الخصائص الحديثة ، ترجمة : دمرى أحمد ، الجزائر ، ديوان

المطبوعات الجامعية ، 1984 ، ص 14.

التي أنتجت نموذج الأسرة النووية²⁷⁴ ؛ من جهة ثانية ، و بالمواصلة في تحليل و محاولة تبيان أصناف الأسر العمالية للمبشرين ، يُظهر لنا هذا الجدول 44 حالة من مجموع العينة ، ينتمون إلى أسر موسعة تضم أسرتين نوويتين على الأقل ، فهذا عدد معتبر مقارنة بالنموذج السابق ، مما يؤكد على بقاء العلاقات التقليدية للمجتمع الجزائري في الأسر العمالية ، حيث يتطابق و يؤكد فرضية علاقة الصعوبات المادية و الإقتصادية بالنسبة للأحير و إنتاجها لعملية التضامن العائلي ما بين أفراد الأسرة الواحدة ، هذا " لأن وظيفة التضامن بالنسبة للعائلة ، تعرف حالة من التقوية و الثبات بسبب الصعوبات الإقتصادية ، لأن الأبناء يواصلون الإستقرار بصفة مستمرة تحت سقف آبائهم²⁷⁵ ، و من خلال هذا ، نوكد طرح الباحث العربي مهدي الذي يفسر لنا حتمية بقاء الأولاد مع الآباء أو إعادة تشكيل العائلة الأصلية نظراً لمشكلة السكن ، " بأنها عملية تضامنية آلية ضد كل ما تحاول الدولة أن تصنعه بهم ، لأنها عبارة عن عامل خارجي عنهم كون سياستها و برامجها لم يسايران حقيقتها و تصوراتهم²⁷⁶.

تعكس هذه الحالة من الخصوصيات الإجتماعية للمبشرين في هذه الدراسة فيما تعلق بأشكال الأسر التي ينتمي إليها العمال الأجراء ، الواقع الحالي للمجتمع الجزائري ، و مجتمع مدينة وهران بالأخص ، بحيث بينت أهم دراسة سوسيولوجية حول البنيات العائلية و عملية التضامن في أحد أحياء الشعبية لمدينة وهران ، عن حالة تنوع في أشكال البنى العائلية في المدن ، الذي عبر عنها الباحث قائلاً : " بأن التواجد الأشكال الإجتماعية المختلفة من العائلات بداخل المدن الحضرية هو نتيجة للمشاكل الإجتماعية و الإقتصادية التي نتجت عن فشل السياسة التنموية . فالبرغم من المحاولات المحتشمة التي قامت بها الطبقة السياسية الحاكمة لكي تغير العائلة الجزائرية من سلوكها و ممارستها و تنهياً لتتبنى النموذج الذي تطور في المدن الحضرية ، و المتمثل في النموذج العائلي النووي ، إلا أن المشاكل التي واجهتها صعبت عليها عملية التطور²⁷⁷ . و الذي يستنتج في الأخير أن المشاكل التي يعرفها المجتمع الجزائري فيما يخص الظروف المادية للأفراد ، و نقشي البطالة الواسعة ، و غيرها من المشاكل الإجتماعية (السكن مثلاً) ، لم يساعد على إنتاج نماذج جديدة من البنى العائلية ، و كبح كل محاولات التطور في بنياتها ، كما أشار الباحث في موضع آخر إلى التعريف الشامل الذي يمكنه أن يصف و يحدد على الأقل شكل

²⁷⁴ MONTOUSSE Marc , RENOARD Gilles , *100 fiches pour comprendre la sociologie* , Paris ,Editions Bréal, 4^{ème} Ed ,2009 ,P 177.

²⁷⁵ *Ibid* ,P 179.

²⁷⁶ العربي مهدي ، المرجع سبق ذكره ، ص 149.

²⁷⁷ المرجع السابق ، ص 130.

العائلة الجزائرية ، و هو الخاص بالباحثة شريفة حجيج ، حيث تقول " بأنه في الوقت الحالي ، يكفي النظر من حولنا و هذا للخروج بحقيقة مفادها أن العائلة الجزائرية تمثل بناء إجتماعي معقد و متنوع . فهي ليست بعائلة نووية و لا بالعائلة الكبيرة و الموسعة إذا ما نظرنا إلى بنيتها. و هي ليست متحضرة و لا بتقليدية إذا ما وقفنا على وظيفتها . (...). في الحقيقة ، نحن نعتبر أن العائلات الجزائرية تخضع لتكوين و تكوين متواصل في بنيتها و هذا من خلال تاريخها الخاص بها ، إضافة إلى الظروف الإجتماعية و خاصة بظروف السكن²⁷⁸ .

2. تحليل المعطيات الميدانية الخاصة بالفرضية الأولى

الملاحظة الأولى أثناء الولوج بنا إلى المؤسسة ، هي أوضاع العمل الخاصة في الورشات و إن كان التنظيم الصناعي الحديث قد أنهى مسألة التنظيم العمل و الإنتاجية و المر دودية إلا أنه مازال يحتفظ ببعض المظاهر التي ربما هي إرث ثقافي و تاريخي وُرث من الثورة الصناعية و أوضاعها المزرية ، إن الورشات العمل في المؤسسة تأخذنا إلى الورش التي كانت في مصانع الحديد و الصلب في مراحلها الأولى ؛ فإن عرف واقع العمل في ورشات الصناعات التعدينية و السباكة ، تطور في تكنولوجيات و طرق الإنتاج المعتمدة في سباكة الحديد و الفولاذ من طرف مؤسسات عالمية (كالمؤسسات الألمانية و الفرنسية إلخ) ، و لكن الشيء الملاحظ في الجزائرية للسباكة وهران عدم إهتمامها بهذا الأمر الذي لم تكن أولويتها القضاء على التعب و الحرارة والغبار والبرد و الرطوبة و الضوضاء التي تنتج نتيجة وتيرة العمل الدقيقة عبر مختلف ورشات العمل في هذه المؤسسة ، و الذي يبقى أهم هدف بالنسبة إليها بناء مصنع حديث خارج المدينة ، مثلما حدث بوحدة الحراش لهذا الفرع الصناعي . إن هذه الوضعية تميز أي مصنع قديم و موروث العديد من الأجيال في ميدان الصناعة خاصة التعدينية منها ، " فالعمل في المصنع هو في الكثير من الأحيان يتميز بالخطر الموجود في أي لحظة . ففي بعض حالات المصانع هناك ما يسمى بـ " عالم الخوف " . (...). ففي كل الحالات واقع من اللارفاهية ، البرودة الشديدة في الشتاء ، و الحرارة في الصيف و هذا نجده عند ما يتعلق الأمر بمصانع الغير مكيفة في وسائل العمل²⁷⁹ و هذا ما لاحظته أيضاً السوسيوولوجي الفرنسي شومبار دو لو .

²⁷⁸ HADJII Chérifa , « Famille, logement , propriété à Alger », in Revue Insaniyat ,N° 4, 1998, , Oran , Crasc, P 100 .

²⁷⁹ CHOMBAR De Lawe Paul Henry, *La vie quotidienne des familles ouvrières* , Paris ,Editions CNRS , 3^{ème} ED, 1977 ,P 25.

إن المؤسسة الجزائرية سابقاً لم تعرف السياق الإقتصادي التنافسي ، و لهذا تحاول اليوم مجازة هذا التحول من خلال الإعتماد على العديد من السياسات التسييرية الموجه لمواردها البشرية ، مثل التكوين بشتى أنواعه : مرحلة التعلم Apprentissage ، التكوين المتواصل..... إلخ و حسب المواقف المواجهة ، كتبنيها السياسة الجودة الشاملة للمنتوج التي تفرض هي أيضاً التغيير في عمل و تصرف العمال في ميدان العمل ؛ إن هذا لا يأتي من العدم ، بل بتتبع سيرورة من التكوين المعتمدة من مسيري المؤسسة ، التي تمس جميع مستويات و عمال و مستخدمي المؤسسة كلياً مما يخلق عملية تنسيقية ، التي تؤدي بهم لإكتساب سلوكات في العمل مغايرة للفترة التي عرفها في الماضي ، التي تميزت بالحماية الكلية للدولة تجاه تشغيل العمال ، عملية تكوينهم ، المتابعة الإجتماعية لهم..... إلخ ، إذ أصبح على عاتقهم في الوقت الراهن التماشي مع متطلبات التي يفرضها السوق تجاه المؤسسة على العموم ؛ لهذا تعتمد المؤسسة الجزائرية للسباكة و هران كميدان لبحثنا السوسبيولوجي ، على العديد من الإستراتيجيات و السياسات التي جاءت لتشكل و تقوى ثقافة تسييرية معينة ، و هذا ما نلمسه من تحليل خطابات سياسة الجودة المتبناة في هذه المؤسسة ، إذ أن الوضعية حيث هي ناشطة في ميدان مهن السباكة²⁸⁰ كغيرها من المؤسسات الأخرى الناشطة في هذا المجال ، فرضت عليها تجديد كل القدرات المادية و البشرية لهذه السياسة²⁸¹ ، كعملية التكوين مثلاً حيث يشير جون ماري بيرتي²⁸² حول هذا الموضوع ، أن المؤسسة تكون في علاقة ثنائية متفاعلة التي تخلق ما يسميها : بعملية Formation-Développement ، حيث تتمثل هذه السيرورة في : " إتجاهات لسياسات المؤسسة تكون واضحة و متابعة بمخططات توجيهية ، و في بعض الأحيان ، بتخطيط طويل المدى . كذلك يتم تحديده هذه العملية بإرتباطها الأساسي مع وظيفة " تسيير الموارد البشرية " الفعال و الحيوي " ²⁸³ ، و الذي أظهر في وقت سابق أهمية هذه

²⁸⁰ يقول رونو سانولييو حول هذه النقطة بأن " المهنة تؤسس القاعدة الثقافية الثانية للمؤسسة (...). ، و التي من حولها يتم تنظيم كل مجموعة معينة من الحوافز ، التمثلات و القيم المشتركة " ورد في :

PIOTET François , SAINSAULIEU Renaud , *Méthodes pour une sociologie de l'entreprise* , Op.cit, P 202.

و يوضح موريس تفني أيضاً قائلاً بأن : " المهنة المرتبطة بالنشاط (أو المنتوج) : و هي التي تجعل من المؤسسة منافساً في السوق . فهي تمتلك مثل ما يمتلكه منافسيها لأنها خاضعة للإنتماء إلى القطاع (...). نظراً لخصائص المهنة ، قوانينها و التغييرات التي تعرفها ، إضافة إلى العوامل المفتاحية للنجاح حول منتوجات السوق" ورد في :

THEVENET Maurice , Op.cit , P 70-71.

²⁸¹ أنظر سياسة الجودة للجزائرية للسباكة و هران في الملاحق.

²⁸² PERETTI Jean-Marie , Op.cit ,

²⁸³ Ibid , P 412.

العملية في ظل التطورات و التنافسية الدائمة ما بين مختلف المؤسسات ، حيث أن " في منطوق الكفاءات ، يعتبر الإستثمار في عملية التكوين المستخدمين ، كعامل من عوامل المفتاحية للحالة التنافسية التي تعرفها المؤسسات . فعلمية التكوين تجيب على إنتظارات المستخدمين ، كما تجيب أيضاً لإحتياجات المؤسسة . فهو يساهم في المقام الأول إلى تحقيق أهدافها المتمثلة في : رضا الأفراد في العمل ، الفعالية الإقتصادية ، و هذا مع الأخذ بعين الإعتبار الحالة التطورية التي تعرفها مختلف المهن . كما يساعد التكوين في الحفاظ على الجاهزية في العمل Employabilité بالنسبة للأجراء ، و في عملية التكيف الدائم للكفاءات المتوفرة و الكفاءات الضرورية " ²⁸⁴.

من خلال تحليل السياسة العامة للمؤسسة محل الدراسة ، فيما يخص جودة المنتوجات و تجنيد مختلف الإمكانيات لذلك ، و بالرغم من عدم التوثيق الجيد و الفعال لسياسات المختلفة للمؤسسة ، فيما تعلق بالتكوين ، التوظيف ، و هذا بعملا بمبدأ التحفظ و الحياد تجاه هذه المعلومات ، و محاولة الفهم و التحليل لهذه الأخيرة فقط ، بحيث دفعنا هذا إلى العديد من التساؤلات حول إمكانية التوفيق بين عملية التكوين في هذه المؤسسة ، و العمل بثقافة الجودة الشاملة و المعايير العالمية المعمول بها ، إضافة إلى القدرة على توفير البيئة الملائمة لهذه الأخيرة ، التي تسعى من خلالها أيضاً لتحسين المستمر للكفاءات المستخدمين ²⁸⁵ ، فإذا تطرقنا لهذا المفهوم الذي يعتبر " بصفة عامة ، كنتيجة لثلاث عوامل : Le savoir-agir و هذا يشتمل معرفة دمج و تجنيد الموارد المتاحة (المعارف ، الخبرة و شبكة العلاقات) ، Le savoir-agir التي تشير إلى الحوافز و الإلتزام الشخصي حول موضوع معين ، و أخيراً Le pouvoir-agir و الذي يشير بدوره إلى تواجد سياق معين ، تنظيم للعمل ، و الظروف الإجتماعية التي تجعل من أخذ المسؤوليات و المخاطر من طرف الفرد ، أمران ممكنان و شرعيان ²⁸⁶ ، و بمحاولتنا الخروج بتحليل بعض الخصوصيات التي تميز مؤسسة آفون ، يقودنا هذا إلى التساؤل التالي : عن أي كفاءات نحن بصدد ملاحظتها في هذه المؤسسة ، و هل هي عملية تراكمية ما بين الطرق المتوارثة ما بين الأجيال ، أو هي نتيجة لعمليات التكوين المختلفة لمستخدمي و عمال هذه المؤسسة ؟ ، إذن سيكون هذا المضمون الأساسي لهذا المبحث في هذه الدراسة .

²⁸⁴ Ibid , P 395.

²⁸⁵ أنظر الملاحق ، ص 177.

²⁸⁶ LE BOTERF Guy, *Construire les compétences individuelles et collectives*, Paris, Éditions d'organisation, 2000 , P 143.

لقد كانت للمعطيات الميدانية دور في توضيح الأولويات الأساسية للمؤسسة الحالية فيما تعلق بواقع نشاطها في ميدان السباكة و التطور الملحوظ فيه ، حيث تساءلنا في هذه الدراسة عن الدور الذي تلعبه المؤسسة الحالية في غرس و تنمية تمثلات ذهنية بالنسبة للمبحوثين حول جودة المنتجات المنتجة في مختلف الورشات ، بحيث توافقت كل إجابات المبحوثين في مختلف الورشات الذين قدموا لنا نسبة 100 % ، فيما يخص ضرورة الإنتاج و العمل ضمن ثقافة الجودة المعتمدة في هذه المؤسسة ، التي قدمت جملة من العمليات التكوينية التي مست جميع العمال الأجراء المبحوثين في هذه الدراسة ، و هذا من أجل ضمان فعالية عملية التكوين فيها ؛ ففي هذا الصدد ، يجب التأكد من هذا من خلال العديد من المعايير ، كمرقبة مراحل التكوين بشكل متتابع ، و التأكد من إمكانية الإجابة على الخلل في الوظائف و المهام المناصب من خلال التكوين ، و معرفة مدى تطابق عملية التكوين مع معايير المعتمدة في سياسات و إستراتيجيات المؤسسة ، كسياسة الجودة المنتوج الشاملة مثلاً ، حيث تعتبر " عملية تحديد معايير " التكلفة" و " القيمة المضافة" لعملية التكوين في المؤسسة ، ليس بالأمر الهين لكن هو مشكلة معقدة ، و لهذا يجب التمتع في العديد من المستويات ، و هذا لتميز الأبعاد المستهدفة لهذه العملية .

الجدول رقم 26 : أشكال عملية التكوين المهني و التحسين المستمر للمبحوثين موزعين حسب الفئة السوسيو مهنية

المجموع	أخرى	معارف نظرية و ملاحظات ميدانية في العمل	ندوات و محاضرات	تكوين نظري و تطبيقي في التخصص	التكوين تمثل في: الفئة السوسيو مهنية	
					التكرار	النسبة
82	1	67	4	10	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 0,9	% 57,3	% 3,4	% 8,5	النسبة	
14	1	4	5	4	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 0,9	% 3,4	% 4,3	% 3,4	النسبة	
21	2	6	13	0	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 1,7	% 5,1	% 11,1	% 0,0	النسبة	
117	4	77	22	14	التكرار	المجموع
100,0 %	% 3,4	% 65,8	% 18,8	% 12,0	النسبة	

كما أشرنا سابقاً ، فإن التكوين المستخدمين في مؤسسة ألفون ، يحتل مكانة مميزة ضمن سياساتها و إستراتيجياتها العامة ، و هذا بغية تنمية و تطوير مختلف كفاءات المؤسسة ، حيث العمل في مهن السباكة يقتصر بالأساس للقدرات العملية و القدرة على تجديد المعارف في هذا المجال المتطور بإستمرار ، من جهة أخرى ، يعتبر التكوين بمثابة²⁸⁷:

- وسيلة للإجابة على ظهور التكنولوجيا الجديدة ، خاصة المتعلقة بوسائل المعلومات و الإتصال .
- وسيلة التي تساعد على عقلنة وضعيات العمل و جعلها مرنة ، من سلوك العامل الذي قام بتغيير المنصب إلى غاية تغيير مهام مجموعة من الوظائف للتعامل مع " الأحداث".
- عامل محرّك في تكوين جماعة صغيرة للعمل المعمم و التعاوني ، إما كمبادئ لإضفاء الطابع الرسمي لسيرورة التعلم التي لا يمتلكها أفراد هذه الجماعة ، و كذلك لتدعيم التفاعل ما بين " سيرورة الإنتاج الكفاءات " و المنظمة .

²⁸⁷ GUILLON Roland , *Formation continue et mutations de l'emploi* , Paris , L'Harmattan , 2002, P 25.

فمن خلال الجدول الإحصائي ، يتضح لنا جلياً الأشكال و الأساليب الذي يعتمدها مسيري الموارد البشرية في شركة آفون ، بحيث إقتصر بالأساس على نوعين من التكوين : تكوين مهني و تحسين المستمر Perfectionnement ، و هذا لهدف المتابعة الدائمة لمستخدمي المؤسسة ، بتكوينهم بإستمرار في ميادين تخصص كل عامل على حدى ، لتقدم لنا نسب مختلفة و متباينة ، فالعمال المنفذون المبحوثين في هذه الدراسة ، تجسدت عملية تكوينهم بالمعارف النظرية و محاولة التأكد منها في ميدان العمل ، بحيث قدمت لنا هذه الفئة نسبة 57,3 % ، التي تعمل بالأساس في ورشتي سباكة الصهر و الفولاذ اللتان تضمنتا 16 و 36 حالة ، من العمال الذين تلقوا معارف عامة حول مهنة السباكة و طرق العمل الجديدة وفقاً للتكنولوجيا المتطورة ، دون نسيان مناصب عمل في ورشة التصنيع الميكانيكي ، التي مثلت لنا في هذه الدراسة 9 حالات من المجموع الكلي لفئة المنفذون المبحوثين ، و هذا راجع لطبيعة العمل الذي يعتبر كسيرورة تطويرية التي تتطلب التصور الإبتكاري المتمثل في الخراطة ، التي تتطلب التجديد المستمر في المعارف و الطرق و ما يسمى في المهنة les repères نظراً لبعض الحالات الجديدة المواجهة في العمل . من جهة أخرى ، إستفادت فئات سوسيومهنية أخرى من التكوين بمؤسسات خارجية متخصصة في التكوين ممارسي المهن الصناعية ، فالإطارات يعتمد أسلوب تكوينهم على ندوات و محاضرات ، بحيث نستطيع من هذا الجدول توضيح الطرق المعتمدة في المؤسسة الحالية فيما يخص سيرورة تكوين مستخدميها ، إلى غاية إرسالهم إلى مؤسسات سباكة أوروبية لغرض نقل الخبرات و ملاحظة مدى تطور هذه المهنة .

الجدول رقم 27 : مدى تطابق محتوى التكوين و وضعية العمل الخاصة بالمبحوثين موزعين حسب
الفئة السوسيو مهنية

المجموع	حسب نوعية و فعالية محتوى التكوين	لا يتطابق على الإطلاق	يتطابق بنسبة جزئية	يتطابق كلياً	هل التكوين يتطابق؟	
					التكرار	النسبة
82	2	29	38	13	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 1,7	% 24,8	% 32,5	% 11,1	النسبة	
14	0	1	9	4	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 0,0	% 0,9	% 7,7	% 3,4	النسبة	
21	0	0	15	6	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 0,0	% 0,0	% 12,8	% 5,1	النسبة	
117	2	30	62	23	التكرار	المجموع
% 100,0	% 1,7	% 25,6	% 53,0	% 19,7	النسبة	

إن مؤسسة آفون تحاول من خلال عملية التكوين بناء كفاءات معتبرة للإحداث قفزة نوعية في مجال
السياكة ، و لهذا فإن العامل خلال عمله في وضعية العمل ، يحاول التوفيق ما بين التراكبات المعرفية
الخاصة به ، إضافة للمعارف التطبيقية نتيجة التكوين المتواصل ، لكن دون نسيان المواقف الجديدة الذي
يواجهها في سيرورته اليومية ، ففي هذا الصدد يقول لوبوتارف بأن " الفرد لا يمكنه أن يكون كفى إلا إذا
كان قادراً على بناء و تكييف " تنسيق الموارد ، النشاط ، النتائج المبتغاة " مقارنة بسياق معين أو أوامر
خاصة . فالشيء المطالب في وضعية العمل²⁸⁸ ، هو ليس فقط " إكتساب الكفاءات " لكن " العمل
و التصرف بالكفاءات " ²⁸⁹ ، و لهذا تساءلنا حول هذه النقطة في هذه الدراسة ، بحيث يقدم لنا هذا
الجدول نسبة 53% ممن إعتبروا أن محتوى التكوين الخاص بكل منصب عمل على حدى ، يتطابق
جزئياً مع الوضعيات المواجهة في العمل ، خاصة المنفذون (38) منهم الذين تلقوا تكوين نظري خاص

²⁸⁸ " نستعمل مفهوم " وضعية العمل " من أجل وصف محتوى كل فرد يمتلك رسمياً وظيفة معينة التي تشتمل مهام ،
وظائف و علاقات في العمل " ورد في :

GUILLON Roland , *Op.cit*, P 19.

²⁸⁹ LE BOTERF Guy, *Op.cit* ,P 77.

بطرق العمل في سباكة الصهر و الفولاذ تتوافق مع مؤسسة ذات سيرورة عمل آلية ، تعتمد أساس على التكنولوجيا المتطورة في هذا المجال ، فإن كانت بصفة عامة إستراتيجية المؤسسة تتطلب التوفيق بين : " المحيط ، التسيير الموارد المادية ، تجنيد الموارد البشرية ، و حسن التصرف في الموارد المالية " ²⁹⁰، فإن مؤسسة آفون لم تراخ هذا التوفيق ، خاصة فيما تعلق بظروف و تجهيزات العمل ، و حتى بعض طرق العمل و هذا حسب إجابات المبحوثين حول هذه النقطة - حوالي نصف العينة المبحوثة 69,2% ²⁹¹ - ؛ من جهة أخرى جاءت باقي الإجابات لتعكس الوضعية و طبيعة عمل كل عامل في ميدان تخصصه ، فمنهم من إعتبر أن محتوى التكوين يتطابق بصفة كلية ، و هذا الملاحظ في ورشات التصنيع الميكانيكي و بعض الوظائف الإدارية التقنية كالمحاسبة التحليلية و المالية مثلاً..... إلخ ؛ فمن هذا نستنتج محاولة بناء الكفاءات الفردية من طرف المؤسسة ، و التي هي عملية تنسيق " و لم تعد تعتبر كنتيجة من التكوين فقط ، لكن كنتيجة لمسار المهني و التي تتضمن وضعيات التكوين و وضعيات العمل المهنية " ²⁹² ، كما أن بعض العمال في المؤسسة عند الوقوع في بعض الحالات ، لا تعتمد بالأساس على التكوين المهني المتواصل المعتمد في المؤسسة ، بل الرجوع إلى ما يسمى بـ : " المرجعيات للتأويل الواقع " ²⁹³ في العمل ؛ إذن هذا التحليل يؤكد لنا بأن " الكفاءة هي ليست فقط معلومات معنية ، بل القدرة على حلّ المشاكل و مواجهة مواقف ، فهي مجموعة من الميكانيزمات المعرفية الموجهة للتعامل مع الواقع الموجود " ²⁹⁴ و هذا ما قدمه موريس تيفني حول موضوع بناء الكفاءات .

²⁹⁰ BENBEKHTI Omar , *Op.cit*, P 163.

²⁹¹ أنظر جدول رقم 4 في الملاحق ، ص 162 .

²⁹² LE BOTERF Guy, *Op.cit* , P 151.

²⁹³ THEVENET Maurice , *Op.cit*, P 27.

²⁹⁴ *Ibid*, P 70.

الجدول رقم 28 : مرجعيات المبحوثين أثناء ممارسة العمل اليومي في المؤسسة موزعة حسب الفئة السوسيو مهنية

المجموع	القدرات العملية المكتسبة نتيجة العمل و التعلم مع عمال سابقين ذوي الخبرة الطويلة في مهن السباكة	المهارات العملية Savoir-faire المكتسبة من العمل الحالي	التكوين التطبيقي المكتسب من عملية التكوين المهني و التحسين المستمر	المعارف المكتسبة من التكوين الأول القاعدي	مرجعيات العمل اليومي :	
					الفئة السوسيو مهنية	
82	34	13	34	1	التكرار	المنفذون
					النسبة	
% 70,1	% 29,1	% 11,1	% 29,1	% 0,9		
14	6	7	1	0	التكرار	أعوان التحكم
					النسبة	
% 12,0	% 5,1	% 6,0	% 0,9	% 0,0		
21	4	6	5	6	التكرار	الإطارات
					النسبة	
% 17,9	% 3,4	% 5,1	% 4,3	% 5,1		
117	44	26	40	7	التكرار	المجموع
					النسبة	
% 100,0	% 37,6	% 22,2	% 34,2	% 6,0		

إنطلاقاً من المعطيات المتحصل عليها ميدانياً في الجزائرية للسباكة وهران ، نلاحظ شبه تقارب في النسب التي تدل على الاختلافات في كيفية تأدية عمل المبحوث بإعتماده و رجوعه إلى الأساسيات المتراكمة طوال ممارسته لعمله ، و من جهة أخرى نلاحظ أن المبحوثين لا يعتمدون على التكوين القاعدي الذي تلقونه قبل دخولهم للعمل الحالي ، و هذا راجع لشبه أو عدم التطابق أو إستحالة مجابهة محتوى و مضامين التكوين في الجامعات و مراكز التكوين المهني مع الواقع الفعلي للعمل الذي يفرض مواقف و وضعيات طارئة لم يسبق لهم أن تعاملوا معها ؛ فالتطرق إلى هذا الإشكال التي تعرفه غالبية المؤسسات الصناعية على العموم ، و الذي يفرضه الظرف الحالي ، الذي أخذ في بعض الكتابات إسم : إقتصاد المعارف ²⁹⁵ ، و بإعتبارها المنتج الدائم للمعارف من أجل الإنتاج ، سيكون على عاتقها " اليوم المساهمة في خلق هذه المعارف من أجل الإبقاء على التنافسية ، و هذا الذي يفرض عليها معرفة تحضير المعرفة إنطلاقاً من الخبرة (الرجوع إلى الخبرة) ، من خلال زبائنها و ملاحظة منافسيها أو المؤسسات الإبتكارية (bench marking) ²⁹⁶ ؛ و عليه ، و بغية الوصول إلى درجة معينة من

²⁹⁵ LE BOTERF Guy, *Op.cit* ,P 28.

²⁹⁶ *Ibid.*

الفهم لواقع هذه المؤسسة فيما تعلق بثقافة العمل المعتمدة و المنتجة طوال فترة النشاط في مجال السباكة ، يظهر لنا أن العمال الأجراء المبحوثين يقومون بعملية تنسيقية ما بين الرجوع إلى المهارات العملية ، Savoir-faire في العمل ، و عملية التكوين التطبيقي سواءً الداخلي في وضعية العمل مباشرة ، أو في مؤسسات التكوين المهني ، و في الأخير و الذي يعتبر كعامل أساسي في الحفاظ على الثقافة المؤسسة ، و هو العمل بالسلوكات المهنية المتعلمة من العمال ذوي الخبرة المعتبرة في العمل ، و الذي أحيل معظمهم للتقاعد ، حيث يقول إيريك غودوليي حول هذه النقطة : " بأن الأمر يتعلق ببعض التطبيقات و المعارف الموروثة من الماضي و التي تنتقل من جيل إلى جيل آخر في وسط جماعة معينة"²⁹⁷ ؛ فلو لاحظنا عدد حالات المبحوثين الذين يعتمدون بأساس إلى هذه السلوكات المهنية المتوارثة من سابقهم في مهن السباكة ، فسنستخرج نسبة 37,6 % من المجموع الكلي المثوي ، بحيث يشكل العمال القداماء ذوي الخبرات و المهارات العملية في مهن السباكة ، و هذا من خلال تجاربهم و سيرتهم المهنية في المؤسسة ، فهم بمثابة الرموز التاريخية في ثقافة المؤسسة²⁹⁸ ، و هذا ما أدى بالمبحوث المقابلة الميدانية بالتصريح كالتالي :

" أنا لحقت بـ *les anciens* ما أمنتش عقلي ، طا واحد العباد كانوا يخدموا هنا ، نهار من دخلت هنا النهار اللول ، ما كنتش داير ندير *la carriere* تا عي هنا ، دخلت هبت هذي بلاسة كانوا واحد العباد هنا (.....) كان كولشي *Manuel* ، كان التهراس تا ع *la casse* تا ع الحديد ، *la fonte la feraille* ، ناس يهرسوا ، *vraiment* كانوا ناس قاباري (....) أنا النهار الأول للي دخلت فيه هنا ماتلاقيتش واحد قدي *les Veilleux* ، تلاقيت روجي وحدي في وسطهم غير نشوف ، فنقدتش قاه نحكي ، كانوا ناس الله بيارك ، و تعلمنا من عندهم ، هما بلا قرارية ، ماقرأوش بصح عندهم في الراس ، و جات *generation* خدخرا ، تأقلمنا معاهم ، و كيما تخرج واحدة تريكرتا خدخرا "

المقابلة رقم 01 : (إطار ، توظف سنة 1984 كعامل صيانة آلات الإنتاج ، 48 سنة) .

كما يضيف عامل آخر الذي سبق له و أن إشتغل مع العمال السابقين ، حيث يصرح قائلاً :

" أنا دخلت *les quatre vingt* دخلت جديد ، *la semaine* لولى أنا كنت تورنار في الميكانيك ، لولا تهيب ، متاعرف والوا ، راك عاد ما دخلينك *apprenti* هنايا ، تتعلم و تقرا *en même temps* و منا ، تدريب *15-20 jours* ، *un moins* ، ساي تويلي كيفي كيفهم ، و توالف . *les anciens* يعاونوا غاية ، *les anciens* ها..... ، ما دوروك ماكان ، ها نيتهم صافية ، مادابيهم أنت تطلع و تخدم على روحك " .

²⁹⁷ GODELIER Eric , *Op.cit*, P 84.

²⁹⁸ THEVENET Maurice , *Op.cit*, P 67.

المقابلة رقم 02: (منفذ ، توظف سنة 1980 كخراط في الميكانيك ثم حوّل إلى عامل تقليب القوالب في ورشة الفولاذ ، 52 سنة).

في هذا الشأن يوضح هذا المبحوث كغيره من بقية العمال القدماء الذين على وشك التقاعد ، دور الذي لعبه هؤلاء العمال في طريقة التنظيمية لتخطيط للإنتاج و بلوغ الأهداف المبرمجة مسبقاً ، بالرغم من هشاشة الآلات الإنتاج التي لم تعرف إلا بعض التصليحات و لم تشهد مطلقاً عملية تحديث للمصنع كلياً ، كوحدة السباكة بالحراش و تيارت ، حيث يشدد إبيريك قودولي حول الأبطال في المؤسسة ، بأنه " ينتج من حول البطل الأسطورة ، المعجبين و التابعين له الذين يقومون بنقل و الدفاع عن فكره الخاص ، و تطبيقه في ميدان العمل " ²⁹⁹ ؛ في السياق سابق ، نود الإشارة بصفة عامة ، بأن ميدان الصناعات لنشاطات الحديد و تعدين المعادن ، كانت تشكل طليعة الإقتصاد العديد من المجتمعات العالمية ، و هذا ما أدى بالباحث السوسيولوجي سيدريك لومبا المهتم بالأبحاث الميدانية حول تاريخ و أرشيف العمل و التنظيمات ، بأن " عمال الصناعة التعدينية كانوا يشكلون الطليعة بالنسبة للعالم العمالي . عبارة " الرجل الحديد " الخاصة بسارج بوني تذكرنا بالعامل الذكر للصناعة الكبرى ، المنخرط في النقابة ، الذي يقوم بأعمال شاقة و الحامل لمشروع جماعي و إجتماعي ؛ باختصار هو الأرسنقراطية العمالية (Michel Verret) . إلا أن بعد الأزمة التي حدثت ما بين 1972 و 1986 ، و إنهيار الصناعة الحديدية ، أدى هذا إلى تحوّل في تمثلات هؤلاء المهنيين " ³⁰⁰ .

²⁹⁹ GODELIER Eric , *Op.cit* , P 46.

³⁰⁰ LOMBA Cédric, « Distinguer un ouvrier d'un employé dans l'industrie : naturalisation et négociations des classifications », in Société contemporaine, 2/2004,N°54, PP35-53, P 35.

الجدول رقم 29 : تناقل و تبادل المعارف في العمل بالنسبة للمبحوثين موزعة حسب الفئة السوسيو مهنية

المجموع	تناقل الطرق و المعارف في العمل			الفئة السوسيو مهنية	
	بدون إجابة	لا	نعم	التكرار	المنفذون
82	19	8	55	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 16,2	% 6,8	% 47,0	النسبة	
14	2	0	12	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 1,7	% 0,0	% 10,3	النسبة	
21	1	4	16	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 0,9	% 3,4	% 13,7	النسبة	
117	22	12	83	التكرار	المجموع
% 100,0	% 18,8	% 10,3	% 70,9	النسبة	

إتضح لنا من خلال التحليلات أن المبحوثين في المؤسسة الحالية ، يقومون بعملية معرفية من خلال تنسيقهم جميع المرجعيات و المعارف السابقة للخروج بقدرات التي تسمح لهم بالتحكم في وضعية العمل ، فهذه الأخيرة التي لا تعرف حالة سكونية ، بل تتميز بالحركية و بالتطورية التي هي ميزات وضعيات و مواقف العمل المواجهة في المؤسسة بصفة عامة ؛ و لهذا تعمل المؤسسة على بناء بنايات للكفاءات التي يسميها البعض بالجماعية ، حيث هي " ظهور و أثر للتركيب . فهي نتيجة لنوعية التعاون ما بين الكفاءات الفردية . فلو نريد أن نعالج بطريقة عملية الأسئلة الخاصة بالكفاءات الجماعية ، فينبغي أن نعالجها من زاوية التعاون ³⁰¹ ؛ و لهذا السبب طرحنا سؤال حول هذه الملاحظة ، فهل تعرف مؤسسة آفون هذه الكفاءات أو هي فقط تحاول لخلق البيئة الملائمة للعمل بالعديد من الفرق لكن دون الخروج بنتيجة فعالة ؟ ، فلقد كان الجدول الإحصائي هذا بمثابة المصدر الكمي الذي يجب الحذر منه كما هو معروف في منهجية البحث السوسيو لوجي La vigilance ، فإن كانت النسبة الأعلى هي 70,9 % الذي أجاب من خلالها المبحوثين على إشكالية التناقل المعارف و الطرق العملية في العمل في مختلف الورشات ، إلا أن الشيء الملاحظ الذي يبقى نسبياً في هذه الدراسة ، و هو كثرة الصراعات بين بعض العمال المبحوثين ، و أخذ المبادرة الفردية ، و الرغبة في فرض السلطة على الآخرين ، و لكن هذا لا ينفى أبداً أشكال الدعم و المساندة و العمل بطريقة جماعية وفق السن و نفس فرق العمل ، حيث يقول

³⁰¹ LE BOTERF Guy, *Op.cit* , P 176.

بول كوتسيار في إشكالية التغير في الكفاءات و معاني العمل ، بأنه " لا يوجد أي مشاكل لطالما هناك عمال قادرين من الناحية الفكرية ، بفضل المهارة المكتسبة ، بعض الإرادة من أجل التعاون في الجماعة و مرونة معينة للمساعدة حيث هناك نقص في العمل . فهذا هو العمل في الجماعة ، فهو ليس فقط سلسلة من المهام المستقلة . فلقد أصبح سيرورة معينة حيث الكل يقوم بعمله الأحسن من أجل أن يكون العمل الكلي فعال ، و أقل تكلفة ممكنة ، و برضا كبير من الزبون و رئيس العمل و الفرقة " ³⁰² ؛ و بنفس المعنى لكن بإستعمال مفهوم العمل ، توضح دومنيك ميذا إحدى وظائف العمل في الوقت الراهن ، التي هي إلا من بين وظائف أخرى : فالميزة التشاركية التي يقدمها العمل لممارسيه لا يمكن تجنبها ، فتكتب قائلة أن " العمل الحقيقي هو بالأساس إجتماعي لأنه يجمع في جهد مقبول من طرف كل مجموع المنتجين ، الذين يحققون معاً الإنتاج الضروري ليس فقط بالنسبة للرضا الحاجات الإنسانية ، لكن أيضاً بتحقيق الرغبات ، الفردية و الجماعية . العمل هو عمل محقق جماعياً ، و الوساطة الأساسية ، الوسيلة الحقيقية للاتصال بين الأفراد الذين لا ينتجون بطريقة إغترابية " ³⁰³ ، و غير بعيد من هذا الطرح ، يقوم سانسوليو بتحديد بدقة ماهية العمل الجماعي ما بين الأفراد ، و ذلك لإنتاج فضاءات مهنية خاصة بهم في العمل ، لتصبح كجماعات مرجعية التي من خلالها يتم تمييز عامل عن آخر ، حيث يقول أن : " بفضل العمل معاً ، يقوم الأفراد في المؤسسة ببناء قوانين خاصة بهم ، قيم و ممارسات مشتركة متفق حولها من أجل تسيير علاقاتهم التضامنية ، المساعدات المتبادلة ، التكاملات التقنية ، علاقات الخضوع و السلطة ، التكوين و المعلومات ، المراقبة و التقييم . فيمكننا أيضاً أن نتحدث عن نماذج من العمال : عمال الحديد و الصلب ، الصيادين ، عمال المناجمإلخ ، أو أيضاً على ورشات و مصالح معينة من أجل تحديد جماعة معينة خاصة التي سيعتمد عليها في واقع اليومي للتنظيمات " ³⁰⁴ .

³⁰² COETSIER Pol , « Mutations des compétences et des valeurs au travail » ,in LANCY Alain , LEMOINE Claude (dir), *La personne et ses rapports au travail* ,Paris , L'Harmattan , 2004 ,P 10.

³⁰³ MEDA Dominique, *Le travail. Une valeur en voie de disparition* ,Paris , ATLO-Aubier, 1995, P 23-24.

³⁰⁴ SAINSAULIEU Renaud, *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise* , Op.cit , P164.

الجدول رقم 30 : الأشياء المكتسبة من خلال ممارسة مختلف مهن السباكة موزعة حسب الفئة
السوسيومهنية

المجموع	مكتسبات أخرى	إكتساب مهنة	الأقدمية في العمل فقط	القدرة على التحكم في منصب العمل	مكتسبات الفرد :	
					التكرار	النسبة
82	9	34	30	9	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 7,7	% 29,1	% 25,6	% 7,7	النسبة	
14	3	5	4	2	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 2,6	% 4,3	% 3,4	% 1,7	النسبة	
21	2	6	9	4	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 1,7	% 5,1	% 7,7	% 3,4	النسبة	
117	14	45	43	15	التكرار	المجموع
% 100,0	% 12,0	% 38,5	% 36,8	% 12,8	النسبة	

هذا الجدول يوضح لنا درجة الإندفاع الذاتي للمبحوثين من خلال إجاباتهم أو محاولتهم في وصف الحالة الخصوصية التي تميز كل فرد على حدى ، ".....فالكفاءات الحقيقية هي بناء فردي ، خاص بكل فرد نفسه بالذات . تجاه متطلبات مهنية معينة"³⁰⁵ ، ففضل الملاحظة المباشرة لسيرورة العمل اليومي للعمال المبحوثين ، نلاحظ وجود لتملك لفضاءات العمل في مختلف الورشات فيما تعلق بطرق العمل الخاصة بالفرد في عمله ، فإن قدمت لنا خطابات السابقة³⁰⁶ لبعض مبحوثي نفس المؤسسة الحالية في الوقت السابق ، الصورة التي يعكسها العامل في تعبيراته حول الواقع اليومي للعمل ، و إعتبره السيد في مجال تخصصه ، فهذا الذي أخذنا في إعادة البحث و المحاولة حول هذه المسألة ، حيث يقول ميشال فيري " بأنه من الأكثر أن يجد العامل فقط الأشياء الذي يجدها في منزله ، من معدات ، خزانات ، مصالح مختلفة من طعام و لوازمإلخ ، فالأكثر من ذلك ، هو أن يصبح العامل Ouvrier ، *domus ,domunis* , ملك المصنع ، مثلما هو داخل عائلته : ملك الآلات ، ملك العمل ، ملك للمنتج ، و لكن هذا ليس لسيطرة في العمل ، و لكن الأحسن لتوزيع و إشراك لمن هم في حاجة ، مثلما نجده

³⁰⁵ LE BOTERF Guy, *Op.cit* ,P 52.

³⁰⁶ MESLI Yazid , *Op.cit* .P 33.

في المنزل ، نتشارك في المعيشة و في الغد نرى النتائج " ³⁰⁷ ؛ إن ما يلفت الإنتباه هنا هو إعتبار بعض العمال المبحوثين بأنه من الضروري الإعتماد على قدرتهم في منصب العمل و التحكم فيه قدر المستطاع ، و هذا الذي تعكسه نسبة 12,8 % من المجموع الكلي للإجابات ، التي لا يمكن مقارنتها بتعبيرات أخرى على درجة الإندماج التي وصل إليها العامل مع وضعية عمله في هذه المؤسسة ، فهذا الشيء الذي أدى به لتقييم نفسه بالذات من خلال الرجوع و مقارنته لأعمال أخرى في المجتمع الحالي ؛ فلقد إعتبر البعض أن إمتلاكه للمهنة تسمح له بالتموقع في سوق العمل و تجعل منه معترف به إجتماعياً و تدرجه ضمن سياقها الخاص ، فجاءت نسبة 38,5 % خير دليل على ذلك ، و عليه و بطريقة عامة يمكننا تأكيد هذا من خلال تحليل فيليب بارنو الذي إعتبر أن " المهنة تظهر كمصدر لثقافة معنية خاصة ، التي تجمع القيم و المعايير الإجتماعية (...). فمن الواضح أن ممارسة مهنة معينة كالإنتماء إلى فئة سوسيو مهنية معينة يؤدي إلى تحديد أعضائها بجملة من الخصائص الظاهرة بوضوح " يمكننا أن نحدد ثقافة مهنة معينة من خلال العديد من المحددات : الثقافة الخارجية (العمال أو العاملات ، الريفيون أو الحضريون ، الأصل الإجتماعي ، إلخ). العمل في حد ذاته : نوع العمل ، رموز المرتبطة به : الأعمال المرتبطة بالمعادن و الحديد ، الميكانيك ، الصيد البحري - الطريقة التي منها المهنيين و الفئات السوسيو مهنية يشكلون مجموعات مختلفة - التنظيم التقني للإنتاج (سيرورة الإنتاج بالسلسلة) - سياسات علاقات العمل (نظام الأجور ، الترقية ، التكوين ، الحركة النقابية) - الوضعية الإستراتيجية داخل علاقات السلطة ³⁰⁸ .

من جهة أخرى ، جاءت هذه النتائج لتوضح الإختلاف الذي أظهره بعض المبحوثين في وصف و تحديد أهم المكتسبات العملية و القدرات طوال فترة ممارستهم لعملهم الحالي في مهن السباكة ، التي تتطلب على حد تعبيرهم طرق و أسرار خاصة بالعامل بذاته بالضبط ، و هذه الوضعية التي يسميها العديد من الباحثين بالإستقلالية في العمل *Autonomie* ، حيث يوضح هنا جيلبارت تيلسك بأن " طريقة العمل لا يمكنها أن تكون جديدة بصفة مطلقة و كاملة . فالذي نقوم بالعمل به كالآلات مثلاً أو طريقة عمل جديدة ، لها تاريخ معين خاص بها ، معارف ، أسرارها الخاصة (الحيل) ، و التي نسميها في الكثير من الأحيان العادات الخاصة ، و من المفترض أن نسميها قوانين أو نظام من القوانين ، تمثلات ، نماذج علاقاتية مع العمل ، و أخيراً منطق الذي يؤثر على سلوكات العمال تجاه ما هو جديد

³⁰⁷ VERRET Michel , *L'espace ouvrière* , *Op.cit* , P 84-85.

³⁰⁸ BERNOUX Philippe , *Op.cit* , P 197-198 .

. و الأكثر من ذلك ، أسرار العمل هذه ، هي ليست خاصة بالأشخاص فقط ، بل لديها قوانين حيث لا تكون فقط في علاقة فيما بينهم (العمال) ، بل تكون نتيجة لعلاقة ما بين العمال ، الآلات و المواد الأولية للإنتاج³⁰⁹ ، فهذه الملاحظات هي نفسها الملاحظة من طرفنا في هذه الدراسة و التي أُتبتت من طرف العمال المبحوثين بأنفسهم بالذات ، فهذه النتائج أيضاً كانت محل الوقوف و الإشارة للدراسة الباحث يزيد مسلي حول موضوع الكفاءات العمالية في نفس المؤسسة ، و تأكيداً لوجود الإستقلالية العمالية الخاصة بالأفراد في العمل³¹⁰ .

من خلال جملة التحليلات المقدمة من طرفنا في هذا المبحث ، إتضح لنا أن العديد من المبحوثين يقومون ببناء كفاءاتهم الذاتية بواسطة عملية معرفية *cognitif* ، حيث يحاولون تنسيق ما بين المعارف المكتسبة في وضعيات العمل ، و المتعلمة من عمليات التكوين و التحسين المستمر المقدمة من طرف المؤسسة ، و لكن دون نسيان المرجعيات الأساسية التي يستندون إليها في مواجهة المواقف الطارئة و الوضعيات الجديدة في العمل بمختلف الورشات ، فهذا سيؤدي بطريقة حتمية لإنتاج ثقافات عمل في المؤسسة الحالية ، تكون عبارة عن سيرورة تراكمية للكفاءات و القدرات العملية *Savoir-faire* و الخبرات في مجال مهن السباكة التي لا تزال تعتبر القيمة التي تُبنى من خلالها تمثلات و ثقافات داخل هذه المؤسسة . إن التنظيم الحالي للعمل في المجتمعات المعاصرة في الوقت الحالي ، جعل من المأجورين في مختلف المؤسسات كفاعلين مجابهين لأي تغيّر محتمل و لأي ظرف من الظروف الغير متوقعة ، أو بما تشير إليه دانيال لينهارت إلى الوضعية التي عرفها واقع العمل المأجور من حيث تكثيف محتواه و تعميمه لجذب الرأس المال البشري الذي سيصبح فاعل متعدد الوظائف و التخصصات³¹¹ ، فهذا الذي دفعنا في هذه الدراسة ، لمحاولة فهم واقع العمل المأجور في الجزائرية للسباكة وهران ، و الوقوف عند التمثلات المنتجة تجاهه من طرف المبحوثين ، و هذا يربط العلاقة ما بين التحولات و التجارب المعاشة من طرف العمال في المجتمع الجزائري ، و مدى إنعكاسها و تأثيرها على التصورات الذهنية حول معنى العمل و واقع العمل المأجور الحالي ، فهذا الذي سنتطرق إليه في المبحث التالي من هذا الفصل .

³⁰⁹ GILBERT Terssac , *Autonomie dans le travail* ,Paris ,PUF, 1992, P 210 cité par : BERNOUX Philippe , *Op.cit* ,P 215.

³¹⁰ MESLI Yazid , *Op.cit* .P 46.

³¹¹ LINHART Danièle , *Travailler sans les autres ?* , Paris , Editions du SEUIL, 2009, P 159.

3. تحليل المعطيات الميدانية الخاصة بالفرضية الثانية

قبل كل شيء يجب الوقوف عند العمل و إعطائه التعريف الذي في الكثير من الأحيان نجده متداول في العديد من الكتابات ، حيث نعتبره كنشاط يهدف إلى إنتاج خدمة أو منتج مادي . فهو يتطلب جهد معين موجه نحو غاية معينة و يمارس في إطار العديد من الإكراهات ، حيث أخذ معاني مختلفة خلال فترات متفاوتة من حقبة تاريخية لأخرى ، و من مجتمع لآخر ، فنود هنا الإشارة إلى السوسيولوجي الجزائري ندير معروف ، الذي يوضح في بداية كتابه بأنه " من العمل التكفييري إلى غاية عمل المواطن Citoyen ، المغامرة الدلالية اللفظية لهذا المفهوم لم تتوقف عن الإشتراك من المؤرخين ، الإقتصاديين ، السوسيولوجيين ، الأنثروبولوجيين و بطبيعة الحال الفلاسفة "312 .

في الوقت الراهن يشهد هذا المفهوم العديد من التناقضات ، و هذا مع تغير في أشكال تنظيم علاقات العمل، و بعض الظروف التي أصبحت الهاجس الرئيسي لأرباب العمل و المأجورين بالدرجة الأولى ، حيث هذا لا يُوقف الأفراد لإنتاج علاقات خاصة و معقدة تجاه العمل، التي أصبحت من إهتمام جملة السوسيولوجيين ، بغية تقديمه لحصيلة من الملاحظات و التحليلات من خلال محاولة فهمهم و إدراكهم هذا الواقع الجديد لعلاقات العمل ؛ يقوم روبرت كاستال في إحدى كتاباته³¹³ بتمييز خصائص العمل الحديث ، و هذا بإعتباره كنتيجة بين نتائج تطور الرأسمالية الصناعية ، و الذي أصبح يعتبر كعنصر بناء الرابط الإجتماعي و الفرديانية ، حيث يساعد الأفراد على الإندماج في المجتمع ؛ إذن مفهوم العمل لم يعد منحصراً فقط في " العمل المجرد" ، بل إكتسب جملة من التدابير و الإمتيازات المتمثلة في نظام الحماية الإجتماعية بحيث أصبح اليوم كإشكالية إجتماعية ، و هذا دليل واضح على التغيرات التي شهدتها و لا تزال تشهدهما المجتمعات الحديثة .

إن من أهداف هذه الدراسة الميدانية هي الوقوف و محاولة إظهار التمثلات الخاصة بالمبجوثين حول عنصر العمل المأجور ، بحيث لا يمكن فصل هذا الأخير عن النطاق الذي يندرج فيه ، من خلال إرتباطه الوثيق ما بين الأفراد بتنشئاتهم و إستعداداتهم الإجتماعية³¹⁴ ، و محتوى و مضمون العمل ،

³¹² MAROUF Nadir (dir) ,*Le travail en question* ,Paris ,L'Harmattan, 1996, P 9.

³¹³ CASTEL Robert , *Op.cit* ,P 23.

³¹⁴ حول هذا المفهوم نود الإشارة إلى توضيح بيار بورديو الذي كتب يقول بأن : " في الواقع ، إن كل ظرف من الظروف الإقتصادية و الإجتماعية ، يتطابق مع نظام معين من الأفعال و الإستعدادات التي تنتظم حول العلاقة المرتبطة

حيث يشدد جورج فريدمان في مقاله ، بضرورة الحذر من العمل الذي يقدم فقط الوجه الإختلاف الخاص بظروفه فقط ، لأن العمل يختص بظرف معين به فقط ، و هذا الذي لا يمكن تعميمه حول موضوع العمل المأجور في المجتمع الجزائري . فالخصوصيات التي نريد توضيحها في هذه الدراسة حول التمثلات و الإخراجات الباطنية للفرد تجاه العمل ، هي أساس خاصة بظرف و بيئة معينة التي تمثلت في هذه الدراسة ، بمؤسسة صناعية تمارس نشاط السباكة : هي الجزائرية للسباكة وهران ؛ إذن ماهي التمثلات المقدمة تجاه العمل المأجور في هذه المؤسسة من طرف المبحوثين ؟ و هل لوسط الإجتماعي للعامل و الظروف المحيطة به تأثير على هذا المعنى .؟

في هذا الصدد نستطيع العمل و البحث في هذه الدراسة ، وفق المتغيرات الموضحة من طرف الباحثان أرتير برياف و والتار نورد³¹⁵ ، فبالنسبة إليهما : " المتغيرات التي تؤثر في معنى العمل ، هي متغيرات عديدة و تفاعلاتها هي عملية معقدة و ديناميكية . حيث يوضحون فيما بعد ، أن المعنى الذي يقدمه الفرد للعمل هو نتاج للإستعدادات الشخصية تجاه العمل و الظروف الملموسة ، المادية والإجتماعية حيث هم موجودين . إذن ، معنى العمل هو حالة فردية خاصة بالفرد في حد ذاته ، و خاصة بتجربة كل فرد معين في عمله"³¹⁶ ، و يوضحان في مقام آخر بأن " العمل (...). و بطريقة عامة ، معنى العمل يظهر كأثر معين ، نتاج معين للنشاط الإنساني. هو في الواقع ، هيكل مؤثر حسي : المعنى ، التوجه و الإنسجام . فالعنصر الأول يشير إلى تمثلات الفرد تجاه العمل . التي تتضمن الوضعية الشخصية للفرد وجهاً لوجه مع العمل و المكانة الذي يحتلها في حياة الأفراد (...). العنصر الثاني يشير إلى الحوافز التي تدفع الفرد للعمل . ما الذي يبحث عنه الفرد من خلال هذا العمل ، الشيء المهم في الواقع ، هو التوضيح بطريقة واضحة الأسباب و الدوافع التي من أجلها الفرد يعمل . (...). العنصر الثالث هو المتعلق بالإنسجام الذي يجده الفرد في العمل ، الذي يعني درجة الإندماج ، الإرتباط و التوازن الذي يصل إليه أثناء العمل ، بحيث يقدم له الشعور بالأمن البسيكولوجي و الهدوء

بالمستقبل حيث نجد لها تأثير أيضاً . هذه الأنظمة من الإستعدادات يمكنها أن تكون محددة مثلما يتم توزيعها حسب التسلسل الموضوعي للظروف الإقتصادية و الإجتماعية التي تتعلق بها " ورد في :

BOURDIEU Pierre ,*Algérie 60. Structures économiques et structures temporelles* ,Paris , ED de Minuit , 1977, P 83.

³¹⁵ BRIEF Arthur , NORD Walter , *Meaning of Occupational Work* , Toronto , Lexington Books , 1990.

³¹⁶ MORIN Estelle M , CHERRE Benoit , « *Les cadres face au sens du travail* », in Revue française de Gestion , Novembre-Décembre, N° 126, 1999, PP 83-93 ,P 85.

النفسي ، اللذان يمكنهما مساعدته في مواجهة الصعاب الذي يحتوي عليها حتماً ، حتى أثناء ممارسته لوظائفه»³¹⁷.

من خلال هذه التحليلات الأولوية الخاصة بدراسات سابقة في سياقات مجتمعية مختلفة عن المجتمع الجزائري ، و بغية التقرب من هذا الموضوع تساءلنا عن أهمية عنصر العمل في المجتمع الحالي ، فكانت كل الإجابات و الخطابات تؤكد على ضرورة هذا الأخير في حياة أي فرد كان ، و هذا ما أدلى به المبحوثين في هذه الدراسة ، حيث كان ترتيبهم للقيم المجتمعية المبنية في الإستمارة يوضح العلاقة التراتبية ما بين الوسط الإجتماعي حيث هم يعيشون و عملية تنشئتهم الروحية من جهة ، و عنصر العمل من جهة أخرى ؛ فتبين النسب الموضحة في الملاحق³¹⁸ ، تمركز العمل و إعتبره عنصر ضروري في السابق ، لكن هذا بعد كل من العائلة و الدين المقدس بالنسبة للأفراد ، حيث يمكن الإشارة هنا إلى أن " العمل أعتبر من بين الأبعاد المهمة جداً في الحياة بعد العائلة و لكن في نفس المستوى مع الأصدقاء و الترفيه"³¹⁹ ، و هذا الذي تقدمه نتائج بعض الدراسات الأوروبية السابقة³²⁰ ، فهذا يبدو أمراً منطقياً نظراً للواقع المعاش لبعض العمال ، دون نسيان الأوضاع العامة للمجتمع حيث نجد فيه حالات الشك و عدم اليقين لما هو آتٍ ، و أيضاً تفشي البطالة بأنواعها أدى إلى تقوية النظرة الإيجابية تجاه العمل ، مهما كانت طبيعته و الظروف المحيطة به .

جاءت خطابات بعض المبحوثين حول عنصر العمل ، بنفس المعنى و المضمون الذي تضمنته خطابات المنتجة سابقاً في المؤسسة الحالية ، و هذا الذي وضحته إحدى الدراسات السابقة³²¹ في هذه المؤسسة ، حيث أظهرت لنا المقابلة الميدانية أن العمل لا يزال العنصر الضروري في المجتمع و أساس كل الوجود الإنساني ، فهو يدخل الفرد في علاقة روحية مع الله ، حيث صرح أحد المبحوثين :

" العمل ما ذا يعني ؟ أنا نشوف باللي أي عمل لا زم يكون في وجه الله ، لا خاطرش هو عبادة في الإسلام ، وما يصحش على كل واحد صحيح يقعد قاعد بلا خدمة ، بالنسبة لي يا أنا غير المريض

³¹⁷ Ibid.

³¹⁸ أنظر الشكل رقم 1 في الملاحق ، ص 163.

³¹⁹ LAVILE d'EPINAY Christian , « Signification et valeurs du travail, de la société industrielle à nos jours », in De COSTER Michel , PICHAULT François (Préface d'Alain Touraine) , *Traité de sociologie du travail* , Bruxelles , De Boeck Université , 1994 , P 77.

³²⁰ دراسة مجموعة الأوروبية للدراسات نظام القيم . European Values System Group . أنظر الرابط :

http://www.europeanvaluesstudy.eu/frmShowpage?v_page_id=1340485458098603

³²¹ MESLI Yazid , *Op.cit* , P 57.

و الإنسان العاجز ليقعد و ما يخدمش ، *Déjà* رانا نشوفو برا بلي حتى المراض و المعوقين راهم
يخدموا مساكين".

المقابلة رقم 10: (عون تحكم ، توظف سنة 1978 كعامل آلاي في ورشة الفولاذ، 55 سنة).

و في الكثير من الأحيان يبرر العمال الأجراء إرتباطهم بعملهم ، هو خاضع لحتميات خارجة عن
إرادة الفرد ، فهي بالأساس وراء كده في العمل ، أن و هي العائلة التي إحتلت المرتبة الثانية بعد الدين
بالنسبة للمبجوثين ، فهي تمثل " قيمة ضرورية بالنسبة للعمال ، لكن التنظيمات تفترض تكيف معين
للحياة العائلية في العمل"³²² ، فإن كان العامل المأجور في المصنع يقوم بتبادل قوى عمله مقابل أجر
مادي ، فإن الأجر و الربح الأساسي بالنسبة له هو أمر مرتبط بإرضاء أفراد عائلته و توفير الحاجيات
الأساسية لهم ، فيصبح في الأخير عمله مرتبطاً بالأجر الغيبي، حيث يصرح هذا المبجوث كالتالي:

" أنت في ميزك أنا راني *marie* ، همالي الدار شكون ليوكلهم في رأيك ، أنا راني نخدم عليهم
و الحمد لله ، و عندي ولاد يقرؤ و زيد..... و زيد المهم راه كاين عائلة تقارع في يا " .
المقابلة رقم 03: (منفذ . توظف سنة 1980 كعامل في ورشة *ebarbage* ، 42 سنة).

فبنفس المعنى يؤكد الباحث العربي مهدي مدى الإرتباط و التبعية التي تفرضها العائلة كعامل
محدد لسلوك العامل الأجير ، حيث يقول بأنه : " بالرغم من أنهم يعرفون (الشباب) العمل بأنه نشاط
من أجل الكسب المادي ، إلا أنهم يوظفون هذا الربح من أجل ربح آخر ، هو أسمى في نظرهم و أهم
مما سوف يتحصلون عليه في الحياة الدنيا .إننا في عالم إجتماعي آخر يرى فيه الفرد بأنه ليس
شخصاً لنفسه و إنما تابع لجماعة العائلة"³²³.

³²² COETSIER Pol ,*Op.cit* ,P 18.

³²³العربي مهدي ، المرجع سبق ذكره ، ص 177.

الجدول رقم 31 : الإختلافات التمثيلية بالنسبة للمبحوثين حول المؤسسة الحالية و متغير الفئة السوسيو مهنية

المجموع	تمثل المؤسسة الحالية بالنسبة للمبحوثين :						الفئة السوسيو مهنية
	بدون إجابة	إجابات أخرى	مكان الذي يتم فيه التعلم المستمر	مكان لإكتساب الأجر فقط	بمثابة العائلة الثانية	مكان للقلق و النزاعات	
82	0	12	11	19	35	5	التكرار
% 70,1	% 0,0	% 10,3	% 9,4	% 16,2	% 29,9	% 4,3	النسبة
14	0	0	4	2	6	2	التكرار
% 12,0	% 0,0	% 0,0	% 3,4	% 1,7	% 5,1	% 1,7	النسبة
21	1	1	5	6	6	2	التكرار
% 17,9	% 0,9	% 0,9	% 4,3	% 5,1	% 5,1	% 1,7	النسبة
117	1	13	20	27	47	9	التكرار
% 100,0	% 0,9	% 11,1	% 17,1	% 23,1	% 40,2	% 7,7	النسبة

فبنفس توجه يقدم لنا الواقع المعاش للعمال الأجراء المبحوثين و الذين كونوا نظرة تصورية معرفية حول الماهية الأساسية التي تقدمها المؤسسة حسب وجهة نظرهم ، فبسنوات العمل المعتبرة للمبحوثين و درجات تفاعلهم مع بعضهم البعض و تشاركتهم في مستويات عديدة ، أدى هذا لإعتبار البعض منهم أن المؤسسة هي المكان الثاني بعد العائلة أي العائلة الثانية ، مشكلين بذلك نسبة 40,2 % و هذا راجع للوقت المقضي فيها مقارنة بالأوقات العائلية ؛ فأشكال التعاون في العمل تختلف من مؤسسة لأخرى حسب طبيعة نشاطها ، و من ورشة لأخرى ، أي لا يمكن حصر الظروف أو تنبؤ لهذه العملية ، دون نسيان العامل البشري و إختلافاته الثقافية ، المهنية ، الذي يلعب الدور الأساسي فيها ، فما جاء به المبحوثين حول هذه النقطة ، يتطابق مع الأجواء الذي لاحظها السوسيوولوجي جمال غريد في مصنع الحديد و الصلب لوهران (SNS) (مؤسسة تريفلور حالياً)، حيث " كانت سيرورة العمل تفرض التعاون ، و نظراً للمخاطر ، ينتج تضامن كبير بين العمال ، فالفاعل العمالي ، هو الجماعة و ليس الفرد المنعزل ... " ³²⁴ و بهذا يشكلون حسب هذا الباحث عائلة ثانية في العمل بعد الأولى البيولوجية . و من جهته و كتليله لذهنيات العامل الصناعي الجزائري الملاحظ في جملة دراساته ، لواقع المؤسسة الصناعية الجزائرية خلال سنوات مخططات التنمية و سياسات التصنيع الشاملة ، حيث يشد الإنتباه إلى أنه هناك

³²⁴ GUERID Djamel ,L'exception Algérienne .la modernisation à l'épreuve de la société ,Op.cit, P 210.

نموذج من " العمال يدخلون مع المصنع في علاقات أداتية صرفة يتم بموجبها تبادل معين : فالعمال يقدمون نصيباً من وقتهم في مقابل مبلغ مالي معين. فلا يبدو أنه قد تكوّن لديهم مشروع جماعي يستهدف التحوّل الإجتماعي إنطلاقاً من المصنع " ³²⁵ ، فبالرغم من مرور العديد من السنوات ، حيث شهدت المؤسسة الصناعية الجزائرية جملة من الإصلاحات ، و إعادة ترتيب للعديد من السياسات التنموية ، التي مست سواهاً العامل الجزائري بذاته ، أو المؤسسة الصناعية بعينها ، فإن توجه العامل الصناعي الملاحظ في دراستنا هذه ، يبقى نفسه نفس العامل الشائع الخاص بدراسة جمال غريد ، حيث قدرت النسبة بـ 23,1 % ممن يلاحظون أن المؤسسة الحالية هي بمثابة الفوائد المادية التي ترجع على الفرد في شكل راتب و أجر شهري ، الذي يعتبر العنصر الغير متجنب لتحفيز العمال على العمل ، و هذا من الأمر البديهي من خلال توفير الحاجيات الأولية للفرد و توفير الإستقلالية الفردية للحفاظ على الشرف في المجتمع .

ففي هذا الصدد و بنفس التوجه ، يمكننا الإشارة إلى الترتيب المقدم بنسب مختلفة من طرف كريستيان لافيل أثناء دراسته للمعنى المقدم للعمل ، حيث نجد التوجهات الأفراد في منطقتين مختلفتين ، الأول المتعلق بالأبعاد الأداتية و المادية تجاه العمل ، و المتمثلة في الأجر و ضمان الشغل ، حيث كانت النسب الأعلى تتابعاً ؛ و على صعيد آخر نجد منطق العلاقات الإنسانية التي تقدمه بعض توجهات الأفراد تجاه العمل ، و أسباب أخرى تجسدت بإختصار في الإستثمار الجيد في العمل من حيث تحمل المسؤولية ، المبادرة ، المزيد من التعلم ، التي تمثل الدليل واقعي على مشروع التطور الشخصي للفرد في العمل ³²⁶ ؛ و عليه فقد قدم لنا هذا الجدول نسبة 17,1 % ممن إعتبروا أن مؤسسة آفون هي المكان حيث يتم التعلم المستمر للمعارف و التطبيقات العملية في العمل ، حيث لاحظنا على سبيل المثال وجود لبعض المناصب التي تتطلب مزيد من السنوات لتعلم و إكتساب المعارف الخاصة بها ، و هذا الذي جعل نسبة الأكبر تعود للمنفذون (9,4 %) لإقتصار بعض أعمالهم على التفكير و محاولة إيجاد الحلول الجديدة لمواقف لم يسبق التطرق إليها كمهنة الخراطة و الصناعة النواة و هذا ما يؤدي بهم للمزيد من التعلم المستمر ، مقارنة بالفئات الأخرى التي قدمت نسب أقل من سابقتها ، حيث نلاحظ عند الإطارات نسبة 4,3 % و تليها فئة الأعوان بـ 3,4 % .

³²⁵ غريد جمال ، المرجع سبق ذكره ، ص 15 .

³²⁶ LAVILE d'EPINAY Christian , « Signification et valeurs du travail, de la société industrielle à nos jours » , in De COSTER Michel , PICHAULT François (Préface d'Alain Touraine) , *Traité de sociologie du travail* , Bruxelles , De Boeck Université , 1994 , P 78 .

أما باقي الإجابات فإقتصر بين إعتبار المؤسسة كمكان لحالات القلق النفسي و المهني (7,7 %) نظراً لبعض الضغوط في العمل خاصة عند الفئة المنفذين بـ 4,3 % التي ما تزال تصارع البيئة المزرية و الأعمال الشاقة من جهة ، و من جهة أخرى تتعرض لمختلف أشكال الضغوط و الصراعات داخل الورش في هذه المؤسسة . فيما فضل البعض إعتبار هذه الأخيرة حسب الحالة و الإصطلاح الذي يراه مناسب لها ، حيث يصرح أحد العمال ذو خبرة معتبرة توظف سنة 1986 ، بأن :

" هذي لمؤسسة نتاعنا صاريلها كي لجامعة لي تخرج *les générations*....."

(إجابة السؤال رقم 27 ، رقم الإستمارة : 93 ، عامل منفذ ، O.P/Sablerie ، توظف سنة 1980) .

بينما جاء في تصريح عامل توظف في نفس السنة :

" أنا ما يهمني قاع هذا السؤال ، أنا نخدم و سايي ، و ما نحوش قاع شاتكون هذه المؤسسة ، نعرف نخدم و في *la fin* تاغ الشهر نخلص"

(إجابة السؤال رقم 27 ، رقم الإستمارة : 36 ، عامل منفذ ، Modeleur ، توظف سنة 1983) .

هذا يقونا إلى الخاصية الذي يعرفها العمل في الوقت الراهن ، حيث وضحا أندري قورز بالعبارة التي تحمل نفس مدلول الخطاب لهذا المبحوث ، فيقول بأنه : " بغض النظر عن ما يقدمه العمل المتوفر ضمن فرص الشغل المتاحة . و مهما تكن الوظيفة ، المهم هو إمتلاك عمل فقط " ³²⁷ ، والذي أصبح الحل الوحيد دون بديل عن غير للإندماج ضمن منظومة الحماية الاجتماعية التي يوفرها . من هذا يمكننا الخروج بأن البعض لا يعطي مقدار الأهمية لهذه المؤسسة ، من خلال إهمال و نفي الجانب الأساسي التي تقدمه للعمال ، إذ أنهم بدونها لا يستطيعون تكوين هوية مهنية ، و لا يتحددون وفق معايير المهن و الكفاءات و التخصصات ، حيث يقول كلود ديبار حول هذه الإشكالية بأن : " واقع العمل يبدو قبل كل شيء ، ليس فقط كنظام فرعي إقتصادي الذي يتميز بتبادل قوى العمل مقابل أجر معين ، و لكن عبارة عن واقع ثقافي حيث يتم تحديد و الإعتراف بالهويات الجماعية و الفردية المبنية خلال التنشئة الاجتماعية " ³²⁸ .

³²⁷ GORZ André , « *Le travail fantôme* » ,in KERGOAT Jacques et (al) (dir) , *Le monde du travail* ,Paris, Editions la Découverte ,1998, P 31.

³²⁸ DUBAR Claude , « *Identités collectives et individuelles dans le champ professionnel* » , in De COSTER Michel , PICHault François (Préface d'Alain Touraine) ,*Op.cit* , P 386.

الجدول رقم 32 : توضيح أهم المظاهر التي يقدمها العمل للمبحوثين الموزعين حسب الفئة

السوسيومهنية

المجموع	أخرى	الإعتراف بك في المجتمع	تلبية الحاجيات العائلية فقط	توسيع شبكة العلاقات الشخصية	حلّ العديد من المشاكل الخاصة بك	يساعد العمل الحالي على :	
						التكرار	النسبة
82	19	5	25	13	20	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 16,2	% 4,3	% 21,4	% 11,1	% 17,1	النسبة	
14	1	0	5	1	7	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 0,9	% 0,0	% 4,3	% 0,9	% 6,0	النسبة	
21	0	2	0	9	10	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 0,0	% 1,7	% 0,0	% 7,7	% 8,5	النسبة	
117	20	7	30	23	37	التكرار	المجموع
% 100,0	% 17,1	% 6,0	% 25,6	19,7%	% 31,6	النسبة	

يبدو جلياً من الجدول الإحصائي التالي ، أن العمل المأجور في المؤسسة الحالية قدم لبعض المبحوثين الدعم للتغلب على المشاكل الخاصة المواجهة في المجتمع ، و من جهة إستطاعوا من خلاله تبني إستراتيجيات لتحقيق أهداف شخصية معينة ، بحيث نلاحظ أنه " في هذا العالم الجديد ، و ثقافة جديد : الدور الحقيقي للفرد ليس العمل ، لكن الرفاهية و التطور الشخصي. (...). الكائن البشري يظهر جيداً و هذا بتحملة مهمة معينة حيث يستثمر في المجتمع ؛ فنجد عند الأنثروبولوجيا الجديدة صبغة بيوسيكولوجية : تطور الفرد هو مسألة شخصية (...). الحقوق الأساسية للفرد في المجتمع ليس العمل و الحياة فقط ، لكن العيش و التطور الشخصي " ³²⁹ ، و يضيف كريستيان لافيل قائلاً حول هذه النقطة بأن : " مفهوم التطور الشخصي يرجع إلى الفرد نفسه بالذات فقط" ³³⁰ ، و هذا الذي جاء في معظم أجوبة المبحوثين ، حيث قدم الكل منهم ما هي أهم الإستفادات و المشاريع المحققة من طرفهم بواسطة الحصول و المواصلة العمل في هذه المؤسسة .

³²⁹ LAVILE d'EPINAY Christian , « Signification et valeurs du travail, de la société industrielle à nos jours », in De COSTER Michel , PICHAULT François (Préface d'Alain Touraine) , Op.cit , P 71.

³³⁰ Ibid.

فمن هذا المنطلق أصبح العمل المأجور عنصر مركزي في حياة الفرد في المجتمع ، حيث أصبح يلبي لثلاث حاجيات أساسية لطبيعة البشر : " حاجيات الإستمرار في الحياة (الوظيفة الإقتصادية) ، وأخرى خاصة بإختراع (الوظيفة البسيكولوجية) ، و أخيراً التعاون و الإشتراك مع الآخرين (الوظيفة الإجتماعية)" ³³¹ ، فلقد إعتبر البعض أن الإستفادة من عمل مأجور معين يؤدي بالفرد في توسيع العلاقات الإجتماعية و إنتاج علاقات تبادلية قائمة على المنفعة ، بحيث يعتبر في كتابات دومنيديدا كعامل الذي ينتج الرابط الإجتماعي في المجتمعات الحديثة ، و مصدر للإزدهار الشخصي . فهو " الذي يسمح بالإندماج الإجتماعي و يُكوّن شكل من بين الأشكال الأساسية للرابط الإجتماعي " ³³² و هذا من خلال العلاقة التي يقيمها الفرد مع الآخرين ، فأقصاء الفرد من منظومة العمل المأجور المجدد في مختلف السياسات و أشكال التنظيمات المهنية ، سواءاً الجماعية أو الفردية يعني المساهمة في إقصائه من شبكة العلاقات الإجتماعية ، و يهدم الرابط الإجتماعي في المجتمع ، فمثلاً " المؤسسة الصناعية كانت دائماً المكان الذي يعرف التحولات ولكنه ثابت في الروابط الإجتماعية . أنظمة متعددة للإلتناء ، فالمؤسسة كانت منذ البداية (أشكال الأولى) ، مكونة بمختلف الجماعات المختلفة . أصبح الرابط الإجتماعي بواسطة العلاقات العمل ، قوي و مدعم هنا بالمهن و بتضامن الجماعات المهنية " ³³³ .

فيما ذهب البعض الآخر في خطاباتهم حول العمل من خلال **المقابلة رقم 6** ، بأنه مهما تكن طبيعة العمل و مضمونه العملي ، فهو ضروري للهروب و الخروج من وضعية اللاعمل أو البطالة ، و هذا الذي تعرض لها المبحوث قبل توظيفه في المؤسسة الحالية ، فالبطالة أصبحت ظاهرة التي لا يمكن حتى الخروج بإحصائيات و أرقام حولها في مختلف المجتمعات ، خاصة المجتمع الجزائري منها ، حيث أصبحت اليوم في واجهة العامل الأجير مباشرة ، " فهي من وراء أبواب المصنع " ³³⁴ .

أصبح اليوم على عاتق الفاعل الإجتماعي في المجتمع ، إيجاد عمل مأجور الذي يسمح له بعملية الإندماج ، بالرغم من أنه في بعض الحالات و الظروف حيث تكون المؤسسة في حالة تجديد لها ، يلعب الدور الهادم للهويات المهنية و يؤدي بالفرد إلى العزلة و الفردانية ، لكن هذا لا ينفي الوظيفة الأساسية له ، ففي هذه الحالة " يُعتبر العمل مركز المسألة الإجتماعية . و من أجل توضيح بطريقة

³³¹ JACCARD Pierre , *Histoire sociale du travail . De l'antiquité à nos jours* , Paris , Payot , 1960, P 10.

³³² MEDA Dominique, *Op.cit* ,P 22.

³³³ THUDEROZ Christian , « *Du lien social dans l'entreprise. Travail et individualisme coopératif* » ,in *Revue française de sociologie* ,Vol 36, N° 2, 1995, PP 325-354 ,P 344 .

³³⁴ BENBEKHTI Omar ,*Op.cit* , P 174.

واضحة جداً ، فالعلاقة الثابتة في العمل تحت شكل شغل *Emploi* تقدم للفرد التمهيد للإندماج في المجتمع ، بينما العلاقات الغير ثابتة في العمل كالبطالة و ترسيم المؤقت ، كل هذه تعيد النظر أو تمنع الفرد للدخول للظروف المكتسبة ، و هذا لإكتساب مكانة و الإعتراف به كفرد في المجتمع³³⁵.

الجدول رقم 33 : الرضا في العمل بالنسبة للمبحوثين موزعين حسب الفئو السوسيو مهنية

المجموع	الرضا عن العمل			الفئة السوسيو مهنية	
	بدون إجابة	لا	نعم	التكرار	النسبة
82	5	8	69	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 4,3	% 6,8	% 59,0	النسبة	
14	0	5	9	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 0,0	% 4,3	% 7,7	النسبة	
21	1	10	10	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 0,9	% 8,5	% 8,5	النسبة	
117	6	23	88	التكرار	المجموع
% 100,0	% 5,1	% 19,7	75,2%	النسبة	

يُظهر لنا الجدول الإحصائي أن جُل العمال يشعرون بالرضا حيال العمل في المؤسسة الحالية و هذا الذي تقدمه نسبة 75,2 % ، لكن هذا لا يظهر على ملامح بعض العمال المبحوثين في ورشتي سباكة الصهر و الفولاذ ، و الذي يؤدي بهم بعدم الإندفاع الإيجابي تجاه العمل ؛ فباستعمالنا الملاحظة المباشرة في ميدان البحث ، و نظراً لإعتبار العديد من العمال المبحوثين أو إن لم نقل كل العينة المستجوبة من خلال المقابلة النصف موجهة ، أن العمل في هاتين الورشتين و حتى الخاصة بتحضير النواة ، هو مرادف للشقاء و التعب ، و التحمل الأوضاع المزرية للعمل من جهة ، و من جهة أخرى يتمثل في التعامل مع درجات الخطورة الملازمة للعامل طوال فترة عمله بهذه المؤسسة ؛ حيث يبدو أن المعادلة التحليلية التي قدمها ميشال فيري حول العمل خير دليل على المظاهر السلبية لبعض المهن و النشاطات ، حيث يقول بأنه : " بالمعنى المقصود ، العمل يعني الحاجة ، شغل . العمل هو العقوبة و المعاناة (*Tripalium* التي تعود في الأصل إلى اللغة اللاتينية ، و هي الآلة لتعذيب بثلاث أوتاد) .

³³⁵ CASTEL Robert , *Op.cit* ,P 23.

العمل ، هو الكدّ و عناء ، فهو الآلام . رجل العقوبة ، إذن هو العامل ouvrier³³⁶ ؛ إن كل هذه الظروف المجتمعة أدت بالبعض إلى حالات اليأس و اللارضا الذي تعكسه نسبة 19,7 % ، و هذا كان سبباً وراء تساؤلنا عن مدى إمكانيات تغيير العمل و الإنتقال إلى مؤسسات أخرى ، فإتضح أنه بالرغم من ذلك يرفض بعض المبحوثين المستجوبين ، من خلال بعض المقابلات هذه الحالات ، و عدم تقبلهم الوضعية الحالية كما هي ، فهذا هو واقع العمل الحقيقي الذي يحمل معنى التحمل و المعاناة .

حيث هذه النتائج و التصريحات التي تعكس عدم الرضا في هذا العمل بالمؤسسة الحالية ، و لكن بالرغم من تواجد البعض منهم في حالة إعادة صياغة أو تكوين هذه الحالة الملموسة الواقعية الخاصة بهم في العمل ، و مواصلة العمل للأسباب التي يرونها تقدم تحفيز و الرضا ، جاءت لتتوافق مع تحليلات الباحث ستانيسلاف كاسل³³⁷ ، " فالذي يوضح بأن العامل يمكنه أن يتكيف مع عمل معين الذي يظهر له بدون أهمية تذكر ، لكن و على العموم ، يقوم هذا الأخير بهذا العمل و ذلك من خلال خفضه لمستوى إنتظراته ، بتغييره السلم الهرمي لحاجياته ، فيحاول الفرد الإستفادة قدر المستطاع من العلاقات التي إكتسبها من العمل ، و يرفع من القيمة التي يقدمها له الأجر الخاص به³³⁸ .

الجدول رقم 34 : العمل ضمن جماعات العمل بالنسبة للمبحوثين موزعين حسب الفئة السوسيو مهنية

المجموع	الإتصال و العمل ضمن جماعة العمل		الفئة السوسيو مهنية	
	لا	نعم	التكرار	النسبة
82	19	63	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 16,2	% 53,8	النسبة	
14	4	10	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 3,4	% 8,5	النسبة	
21	8	13	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 6,8	% 11,1	النسبة	
117	31	86	التكرار	المجموع
% 100,0	% 26,5	73,5 %	النسبة	

³³⁶ VERRET Michel, *Le travail ouvrier*, Paris, Armand Colin , 1982, P 10.

³³⁷ Stanislav V. Kasl , « Surveillance of Psychological Disorders in the Workplace Panel » in KEITA Puryear , SAUTER Steven (coord) , *Work and Well-Being. An Agenda for the 1990s*, American Psychological Association, Washington D.C , PP 73-95, 1992.

³³⁸ MORIN Estelle M , CHERRE Benoit , *Op.cit* , P 85.

تعتبر فضاءات العمل المكان الذي يتم فيه تبادل اللغات و المصطلحات الخاصة بمضمون العمل و مختلف الآلات الإنتاجية ، حيث هم يعملون و يتعايشون مع الواقع الفعلي لورشات العمل ، فبالنسبة للمبوهئين في هذه الدراسة ، و من خلال إعتبارنا أن العمل بصفة عامة هو جهد مبذول لإنتاج منتج ما ، أو القيام بتقديم خدمة معينة ، فهو عبارة عن عملية تسلسلية من المهام ما بين مختلف الوظائف و وحدات المؤسسة ، فأثناء التساؤل مثلاً حول السيرورة اليومية لبعض العمال المستجوبين ، فمعظمهم يصرح بطريقة مختصرة إستحالة الوصف الدقيق بالنسبة إليه لكل من محتوى و مضمون عمله اليومي ، فيجب بـ :

" أنا نعاون *groupe* تاعي وين نخدم ، *parceque* لازم معاونة مع صحاب ، واحد يعاون لآخر ، و هذه هي كيما راك تشوف " .

المقابلة رقم 02: (عامل منفذ ، *Chargeur ferraille* ، توظف سنة 1980) .

و يزيد مبحوث آخر :

" حنا في *L'Atelier* تاع *Noyaux* نخدموا لـ *les Ateliers* لوخرين ، و يكون *Toujours* *contacts* بناتنا ، بين *chef d'atelier* تاحهم و حنا ، *Déjà* أنت راك هنا كل ليوم ، و راك تشوف ، حنا نخدموا ليهم " .

المقابلة رقم 06: (عامل منفذ ، *Noyauteur* ، توظف سنة 1998) .

من خلال هذا ، فقد لاحظنا عملية التنسيق بين فرق العمل الأربع في الورشة ، و هذا بفضل رؤساء الفرق و دورهم في التوجيه و الطريقة المحكمة في الإتصال ، و الذي أصبح من البديهيات المسلم بها العمل وفق ما تقتضيه وضعيات العمل في مختلف الورشات ، فنستنتج أنها من بين المظاهر التي تعكس و تقدم معنى للعمل المأجور في مؤسسة آفون ، و عليه يشكل موضوع العمل المأجور العنصر الذي كان و لا يزال يساعد الأفراد في الاندماج و العمل ضمن الجماعة نظراً لطبيعة و نوع النشاط الذي يتطلب التعاون و الإتصال الدائم ، و يثبت فرضية ميذا حول الرابطة الإجتماعية المنتجة من طرف العمل المأجور ، فإن أقصينا العامل من منظومة العمل هذه ، فنحن نقصيه من الجماعة و الروابط الإجتماعية المنتجة نتيجة لممارسته له ، حيث هذه النتائج جاءت لتتطابق مع تحليلات موران حول معاني العمل ، و مظاهر تجليها لدى الفرد ، فبالنسبة إليه " العمل الذي لديه معنى معين ، هو الذي

يتم بفضل تعاون الآخرين. و الذي يعني إشراك عمل الفرد مع أعمال الآخرين لبلوغ الأهداف المشتركة (...). فبفضل هذا التعاون يتم خلق شعور التضامن لتجاوز الصعوبات العمل³³⁹.

4. تحليل المعطيات الميدانية الخاصة بالفرضية الثالثة

تشكل دراسة العلاقات الاجتماعية المهنية بين مختلف فاعلي المؤسسة الصناعية للسباكة آفون فرصة للكشف عن الواقع المبني من طرف العمال المبحوثين فيما بينهم ، من خلال التشارك في العديد من القيم و المعايير التي فرضتها المؤسسة كحتمية نتيجة لتبنيها سياسة و مبادئ توجيهية نحو الأهداف العامة لها ، بحيث أظهرت دراسة الباحث مسلي حول هذه المؤسسة ، أن العمال في تلك الفترة كان لديهم الشرف المهني ، و درجة الإفتخار و هذا نتيجة القدرة التحملية لظروف العمل القاسية التي تفرضها عملية سباكة الصهر و الفولاذ ، فبالرغم من هذا ، فاقد كانوا يعتبرون أنفسهم كسادة لورش السباكة حيث تتم أشكال التعاون و التضامن فيما بينهم³⁴⁰ و " لأن المجتمع الجزائري على العموم هو في حالة تغير مستمر على جميع المستويات ، فإن كان التغير السياسي يظهر في التوجهات و الخطابات الموجهة نحو تبني الديمقراطية ، و أيضاً على الصعيد الإقتصادي من خلال جملة الإصلاحات التي مست المؤسسة العمومية ، و تدابير سياسات التوظيف و غيرها التي نلاحظها اليوم ، فإن هذا التغير مس أيضا " المستوى الاجتماعي من خلال الانتقال إلى محاولة عقلنة السلوكات الاجتماعية و بمعنى آخر : نحو الفردانية "Individualisme"³⁴¹ ، و لهذا أصبح لدى بعض العمال الأجراء نموذجين متناقضين في هوياتهم الاجتماعية و المهنية بالأخص ، الأول المتمثل في النموذج التقليدي للعلاقات الاجتماعية و المهنية و الذين عرفوها في السابق من خلال عملهم بالمؤسسات العمومية التي كانت آنذاك تعتبر أداة إجتماعية لخدمة أجهزة الدولة الجزائرية ، التي كانت تسعى لشراء السلم الاجتماعي ، أما النموذج الثاني و الذي لم يستطع هدم التصورات و التمثلات الجماعية للنموذج الأول الذي ترسخ في الذاكرة الجماعية للعمال القدماء ، و لكن هو عملية تراكمية لتجاربه السابقة ، المواجهة اليوم مع الواقع الإقتصادي بمطالباته المختلفة والدائمة التي تعتبر المعادلة الحتمية بين إقتصاد السوق، المؤسسة و العامل الأجير .

³³⁹ MORIN Estelle , CHERRE Benoit , « Réorganiser le travail et lui donner un sens », in LANCRY Alain , LEMOINE Claude (dir), *La personne et ses rapports au travail* , Paris , L'Harmattan , 2004 ,P 91.

³⁴⁰ MESLI Yazid , *Op.cit* ,P 33,P34.P39.

³⁴¹ BOUTEFNOUCHET Mostefa ,*La société Algérienne en transition* , Alger , OPU, 2004,P 75.

و على صعيد آخر ، فإن نظام العالمي لتقسيم العمل و الإهتمام بالتطورات الجديدة فيما تعلق بتنظيم العمل و التجهيزات الصناعية ، هذا أدى إلى ظهور مهن جديدة وفقاً لهذه التحولات ، التي أدت بدورها إلى زوال أو هدم لبعض الهويات المهنية ، و هذا يبدو واضحاً من خلال تحليلات دانيال لينهارت حول واقع معاشة العمال ذوي المسار المهني و الخبرة المعتبرة ، للعمل المأجور في الفترة الحالية مقارنة بالفترات السابقة ، حيث يظهر لنا جلياً و حسب هذه الباحثة بأن " تصريح العمال ذوي الأقدمية في ميدان الصناعة : يدل على أن جو العلاقات بين الأفراد في العمل لم يعد مثلما كان في السابق . فلم يعد هناك تضامن ، حماس في العمل و عناية العمال فيما بينهم ، حيث المصنع يقوم بالإحتفاظ بالجانب الإنساني ، بالرغم من قساوة ظروف العمل. في الوقت الحالي ، يصرح هؤلاء ، بأنه كل فرد في زاوية عمله ، يهتم بذاته فقط ، فلم يعد هناك إلا المنافسة و الندية في العمل ما بين الأفراد ، بدون تقديم يد العون و المساعدة (...). ففي كل مكان في العمل نجد هذه الوثيرة . ففي وسط كل المصانع ، نجد نفس التعبير حول الحنين إلى الفترات السابقة المتميزة بقساوة الظروف العمالية التي تدفع العمال للتضامن ، و الإفتخار العمالي³⁴² . فلهذه الأسباب تساءلنا حول العلاقات الإجتماعية و الصداقة المنتجة بعد الدخول ضمن وثيرة العمل المأجور في مؤسسة آفون محل الدراسة كونها شهدت عملية تكوينية و تطويرية في بنياتها التنظيمية ، فهل هذه العلاقات تطورت ، تدهورت ، أو زادت بعد هذا الإندماج ؟ .

³⁴² LINHART Daniel , *Travailler sans les autres ?*, Paris , Editions du Seuil, 2009, P 48.

الجدول رقم 35: طبيعة العلاقات الإجتماعية ما بين المبحوثين الموزعين حسب الفئة السوسيو مهنية

المجموع	بدون إجابة	تبادل المصالح فقط	عدم الثقة	التضامن	طبيعة العلاقات الإجتماعية الفئة السوسيو مهنية	
					المنفذون	أعوان التحكم
82	9	18	19	36	التكرار	النسبة
% 70,1	% 7,7	% 15,4	% 16,2	% 29,5		
14	5	5	1	3	التكرار	النسبة
% 12,0	% 4,3	% 4,3	% 0,9	% 2,6		
21	0	16	0	5	التكرار	النسبة
% 17,9	% 0,0	% 13,7	% 0,0	% 4,3		
117	14	39	20	44	التكرار	النسبة
% 100,0	% 12,0	% 33,3	% 17,1	% 36,4		

بالتطرق إلى موضوع العلاقات الإجتماعية التي تحكم المؤسسة الحالية ، الذي يبدو جلياً لنا أن العمال المبحوثين حافظوا على الممارسات التضامنية فيما بينهم ، و ذلك من خلال النسبة المقدمة بـ 36,4 % حيث يتطابق هذا مع بعض نتائج الدراسة الكندية حول الثقافة و التسيير في المؤسسة الجزائرية ، التي أظهرت وجود العديد من التوجهات نحو العمل ، منها " التوجه التضامني حيث يظهر العمل هو أساس مكان تضامن مع الزملاء الذين يعتبرونه ذو أهمية كبيرة " ³⁴³ ، ولكن هذا لا ينفي النسب التي تليها التي تعكس نوعاً ما أشكال و مظاهر الفرادنية الموجودة لدى بعض المبحوثين ، فعدم الثقة في العمل هي من بين الخصوصيات التي تميز العلاقات الحالية في مؤسسة آفون ، فيصبح الأجير في العمل قادر على فعل أي شيء كان ، للإحتفاظ بالمكتسبات الإجتماعية و المادية التي يقدمها العمل المأجور ، " فعبارة أخرى ، يجب أن يكون (العامل) مستعد لكل الإمتيازات ، مظاهر الإهانة ، الخضوع ، التنافس ، الخيانات Trahisons من أجل الحصول على شغل و الإحتفاظ به ، لأن " الذي يفقد العمل يفقد كل الفوائد من وراءه " ³⁴⁴ . بينما هذا لا ينفي وجود بعض إجابات المبحوثين الذين يقومون بإنتاج علاقات تبادلية تتميز بسيطرة الذهنية الحسابية حولها ، بحيث تشكل المصالح النفعية ما

³⁴³ MERCURE Daniel (dir) , *Op Cit* , PP 63-64.

³⁴⁴ GORZ André , « *Le travail fantôme* » ,in KERGOAT Jacques et (al) (dir) , *Op.cit* , P 31.

بين العمال المظهر الملاحظ في هذه الدراسة ، فخلق التكتلات كان الشيء و لا يزال متواجد في فضاءات العمل في مختلف المؤسسات .

الجدول رقم 36: أهم المواضيع المتحدث حولها في المؤسسة آفون من طرف المبحوثين الموزعين حسب الفئات السوسيو مهنية

المجموع	المواضيع المتحدث حولها بكثرة أثناء العمل				الفئة السوسيو مهنية	
	بدون إجابة	أخرى	مواضيع شخصية	مواضيع خاصة بالعمل		
82	6	35	7	34	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 5,1	% 29,9	% 6,0	% 29,1	النسبة	
14	0	5	0	9	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 0,0	% 4,3	% 0,0	% 7,7	النسبة	
21	0	2	2	17	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 0,0	% 1,7	% 1,7	% 14,5	النسبة	
117	6	42	9	60	التكرار	المجموع
% 100,0	% 5,1	% 35,9	% 7,7	% 51,3	النسبة	

جاء هذا الجدول ليوضح أهم المواضيع المتحدث حولها في المؤسسة بين مختلف العمال ، فجاءت نسبة 51,3 % المتعلقة بالمواضيع المرتبطة بالعمل اليومي في هذه المؤسسة ، و الذي أصبح الشغل الشاغل بالنسبة لجميع العمال و المستخدمين ، فالحديث عن العمل و مشاكله التقنية و غيرها من الطرق و المهام الخاصة بالمنتوج هي الطاغية على الحياة اليومية بالنسبة لهم ، فهي " كثافات فرعية بقدر المنظمة بنفسها بالذات ، و التي تضمن السير اليومي للورشات ، المكاتب ، تحدد القطاعات ، تحدد وثيرة العمل ، تنظم العلاقات بين العمال ، تسمح للعمال بالتفكير حول حلول المشاكل التقنية للإنتاج " ³⁴⁵ ؛ لكن هذا لا ينفى وجود مواضيع شخصية (7,7 %) و مواضيع أخرى التي تنوعت بين السياسة و أمور الرياضة و غيرها التي جاءت بنسبة 35,9 % ، فثقافة المؤسسة هي أيضاً :

³⁴⁵ CUCHE Denys , *Op.cit* ,P 104.

" إنعكاس لثقافة محيطية و إنتاج جديد الذي يُبنى في وسط المؤسسة عن طريق العديد من التفاعلات التي تتواجد في كل مستويات بين الذين ينتمون إلى نفس المؤسسة "346.

فالعلاقات الإجتماعية بين العمال في الورشات ، تمثلت في العديد من المظاهر كتبادل أطراف الحديث عن الأمور الشخصية و العائلية ، و تبادل النكت مثلاً بين العمال فيما بينهم و حتى أثناء طريقة تعاملاتهم الرسمية حول العمل اليومي ، و هذا الملاحظ أيضاً في دراسة ستيفان بو و ميشال بيالو³⁴⁷ (أثناء تحليلهما للأجوبة المقدمة من طرف مبحثيهم ، حول العلاقات الإجتماعية الناتجة فيما بينهم) ، لكن أهم موضوع يجرى النقاش و التساؤل الدائم حوله هو المتعلق بالسلم الترتيبي المتعلق الخاص ببعض العمال ، حيث بالنسبة إلى البعض منهم لا يمثل الجزء المنظم و العادل في المؤسسة بل الكل لا يمتلك ترتيبه الحقيقي ، و هذا ما جاء في بعض خطابات أغلبية مبحثينا .

³⁴⁶ *Ibid* , P 105.

³⁴⁷ BEAUD Stéphane , PIALOUX Michel , *Op.cit*, P 178.

خاتمة الفصل الرابع

جاء في هذا الفصل جُل العمل الميداني ، القائم على إشكالية الدراسة التي تهدف إلى البحث في واقع العمل و الممارسات العمالية و ثقافات المؤسسة المُنتجة و المُعتمدة من طرف شركة آلفون ، حيث سمحت لنا هذه الدراسة محاولة توضيح بعض الخصوصيات التي تميز هذه الأخيرة ، فيما تعلق بسيرورة التكوين التي تعتمدها لمستخدميها ، الذين يحاولون قدر المستطاع بناء لكفاءاتهم الفردية بتنسيق مختلف الموارد المعرفية المكتسبة سواءً من التكوين المستمر ، القاعدي ، أو بالأساس بالرجوع للمرجعيات القاعدية المتعلمة من العمال القدماء ذوي الخبرات الطويلة في مهن السباكة ، التي تبقى المهنة القاعدية في هذه المؤسسة التي تعتمد سياسة الجودة للحفاظ على قدراتهم التنافسية في السوق الإقتصادي للمجتمع الجزائري .

كما قمنا من جهة أخرى بعرض لأهم التمثلات الذي يقدمها المبحوثين لموضوع العمل المأجور ، و التي بواسطتها أيضاً يقدمون نظرة مختلفة حول المؤسسة الحالية ، حيث أثبتت لنا المعطيات الإحصائية حالة الإعتبار التي تحول المؤسسة من مكان العقلاني و الموضوعي للعمل ، إلى إعتباره بمثابة العائلة الثانية ، و لكن في نفس الوقت ماهي إلا مكان لإكتساب الأجر و الفوائد المادية ، و هذا ما جيء به أيضاً في هذا المبحث .

من جهة أخرى نلاحظ بأن الفرد في المؤسسة ، لا يمكن أن يندمج إلا من خلال تفاعله في جماعة العمل ، من خلال تكوين و إنتاج علاقات الزمالة فيها ، حيث تصبح بعض الورشات و المكاتب الفضاءات التي تنتج التضامن بين ما بين عمالها و مستخدميها ، و كذلك المكان الذي تنعكس فيه الثقافة المحيطة للمجتمع ، و عليه يبقى عنصر العمل المأجور يحتفظ بوظيفته التي تدمج العمال في الجماعة و في شبكة العلاقات المهنية الإجتماعية . في الأخير قدمت لنا الدراسة الميدانية مدى إمكانية التغير في السلوكات التضامينة ما بين الأجراء ، و هذا مقارنة بالأخيرة المهنية في المؤسسة الحالية .

الخاتمة العامة

إن من خلال هذه الدراسة حاولنا الفهم و القيام بتحليل سوسيولوجي لواقع المؤسسة الصناعية محل الدراسة ، التي عرفت عملية تطويرية في بنيتها الداخلية و هذا بتأثيرها كغيرها من المؤسسات الصناعية الأخرى خاصة العمومية منها ، بالتحويلات المجتمعية و التغييرات التي مست المجتمع الجزائري ككل ، و المؤسسة الصناعية كجزء منه ، حيث أصبحت تفرض هي أيضاً منطقتها الخاص على عمالها الأجراء ، فإن كانت في السابق سياسات التشغيل الشاملة من طرف المؤسسات العمومية الجزائرية ، لجذب العمال سواءً المؤهلين أو غير المؤهلين ، ينتمون للوسط الحضري أو الريفي ! ، لتنتشئتهم على العمل الصناعي في المصنع ، و تأدية المهمة الأساسية الموكلة إليها من طرف أجهزة الدولة و القيادات العليا ، التي كانت تحاول الخروج بالمجتمع الجزائري و توجيهه للحدثة بعملية التصنيع ، كما كان شراء السلم الإجتماعي و التي لا تزال تحاول شرائه اليوم من بين الأهداف الأساسية من وراء سياساتها التنموية ، فإن المرحلة الحالية التي تعرفها المؤسسة الصناعية الجزائرية ، لم تعد تقدم التنازلات لعمالها الأجراء كما في السابق ، فالعمال اليوم ، و من خلال ما لمسناه من خلال تحليلاتنا في هذه الدراسة ، هم واعون بهذا المنطق و هذه الوثيرة التي أصبحت عليها المؤسسة الصناعية و مجتمع العمل في الجزائر بصفة عامة ، حيث أصبحت السيرة المهنية غير واضحة و مبهمة ، و متعلقة بمصير المؤسسة ككل ، فإن أتاحت فرص عمل أخرى ضمن منظومة العمل المأجور ، فهي من إهتمامات العمال الأجراء أيضاً ، و ليس فقط من نصيب الباطلين بدون عمل ، و هذا بتميز البعض منهم بالقابلية للعمل في أي منصب كان ، جراء السيورة التراكمية التي يقوم بها العامل الأجير في مؤسسة آلفون ، لبناء كفاءاته الفردية التي تعمل هي أخرى ضمن الكفاءات الجماعية للمؤسسة ؛ و من جانب آخر ، يحاول البعض منهم إعطاء الصورة الواقعية لواقع التشغيل و العمل في المؤسسات الصناعية ، و عدم الخروج من منظومة العمل المأجور إن أتاحت أقل الفرص و بأعلى التكاليف (الشبكة المعارف الإجتماعية ، العلاقات المصالحية إلخ) .

فإن كان الهدف الأساسي لهذه الدراسة ، هو نتاج من جملة المعارف الخاصة بنا و إهتماماتنا الذاتية بالواقع و الظروف العمالية على العموم ، فإن الكتابات السابقة المحملة حول هذا الموضوع كانت بمثابة الموجه الأساسي لنا ، و هذا من خلال الإلمام بالجوانب الثقافية التي تؤثر في البنية الداخلية لها ، التي تقود العاملين لإنتاج تمثلات خاصة بهم حول عملهم المأجور توازياً مع الوضعية المهنية الذي يحتلونها في المؤسسة ، حيث إتضح لنا من هذا البحث الميداني ، أن العمال و المستخدمين يمتلكون

تمثيلات تجاه المؤسسة في مجملها و تماشياً في نفس الوقت مع أهدافهم الذاتية ، فهي إذن بمثابة نظام معين من التبادل المعمم المحمل حول الفوائد الاقتصادية من وراء هذا العمل المأجور في هذه المؤسسة ، بحيث تتدخل جملة من العناصر التي تدفع بالفرد بإشباع غاياته الذاتية التي لا يمكن أن نقصيها من العامل هذا الأخير ، كالأجر مثلاً و المصالح الرمزية المتجسدة في تكوين المسار المهني و روح الجماعة في العمل و الإعراف في المؤسسة . إن لهذه العناصر دور في عملية التبادل الذي يقيمها الفرد مع المؤسسة، بحيث ظهرت المؤسسة الصناعية في هذه الدراسة كفضاء عائلي ثاني ، بعد الأسرة البيولوجية للعامل الأجير ، فلقد أصبحت عملية تملك فضاءاتها من أولوياته الأساسية التي تسمح له بتكوين هوية في العمل متعارف حولها بالمهن و قواعدها ، أو بعبارة أخرى محاولته المستمرة و الدائمة للوصول إلى الإستقلالية في العمل ، بحيث تقدم له هذه الأخيرة مجالات واسعة من التصرف و التحكم في الوضعيات المواجهة في العمل اليومي الخاص به.

لقد كانت لعملية التكوين المتواصل في المؤسسة الحالية ، دور في جعل الأجير يقوم بعمليات معرفية في ذاته من خلال تنسيقه بين العديد من المعارف و الأطر النظرية للتكوين القاعدي ، و المرجعيات السابقة المتوارثة من جيل لآخر ، و هذا للعمل و التصرف وفق المعايير المعمول بها لبلوغ الإنتاجية و الجودة في المنتوجات ، التي هي بالأساس تفرض عليه و على المؤسسة على العموم وضعيات جديدة ، و في العديد من الأحيان طارئة ، فأمام هذه الوضعية إستطاعت المؤسسة بالإعتماد على ثقافات و إنتاجها أيضاً لثقافات وفق وضعيتها و الخصوصيات التي تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى ، فيما يخص ثقافات العمل في مهن السباكة العاملة في سياق السوق الإقتصادي للدولة .

إن الواقع المنسجم للمؤسسة من حيث الثقافة التي تحكمها و التي إستطاعت أن تنتجها ، أدت بالأفراد العاملين فيها بتحضير نظام من التمثيلات يختلف فيما بينهم الأفراد حول موضوع العمل المأجور في المؤسسة الحالية ، بحيث تتميز التمثيلات الفردية بالقدرة على ربط العديد من المتغيرات و التجارب المعاشة في المجتمع ، و بالموضوع و بالوضعيات المواجهة في العمل، لينتج الفرد من خلال هذا عملية تنسيقية لتمثله ، كما يقوم بها بتكوين كفاءاته المهنية الفردية أو الجماعية ، و هذا وفقاً للإستعدادات التي تميز كل فرد على حدا .

نستنتج أيضاً من خلال هذا أن المؤسسة بالرغم من إعتبارها كإعكاس لطبيعة العلاقات الإجتماعية الذي يعرفها المجتمع الجزائري على العموم ، لكنها حافظت على منظومة التضامن و التعاون الذي ميزتها في المرحلة السابقة لها، و التي لا يكمن تعويضها و هذا حسب خطابات معظم المبحوثين، الذين عرفوا علاقات إجتماعية التي جمعتهم مع العمال القدياء الذين أحيوا على التقاعد ، و الذي لا يزالون يعتبرونهم بمثابة الأبطال الذين عرفوا بالصرامة و العمل و التضحية في المؤسسة ، فهم الجيل الذي حافظ على نشاط السباكة الموروث من سابقه ، و الذي تم تناقله عبر الأجيال الشابة الحالية ، الذي أصبح على عاتقها مجابهة أي تغير محتمل ، للبقاء ضمن منظومة العمل المأجور ، و الحفاظ ثانياً على التراث العمالي لمهن السباكة .

المراجع

I. المراجع باللغة العربية

1. بشير محمد ، الثقافة و التسيير في الجزائر - بحث في تفاعل الثقافة التقليدية و الثقافة الصناعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2007.

• الدوريات

1. غريد جمال ، "العامل الشائع : عناصر للإقترب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري " ، مجلة إنسانيات ، العدد 1، خريف 1997.

• أطروحات جامعية باللغة العربية

1. العربي مهدي ، التضامن و المجتمع . إقترب تحليلي لأشكال التضامن بحي الضاية الشعبي لمدينة وهران ، أطروحة الدكتوراة الدولة في علم الإجتماع ، قسم علم الإجتماع ، جامعة وهران ، 2008.

II. BIBLIOGRAPHIE

1. ALTER Norbert , *Sociologie de l'entreprise et de l'innovation* ,Paris ,PUF ,1996.
2. BEAUD Stéphane , PIALOUX Michel , *Retour sur la condition ouvrière .Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard* , Paris , FAYARD, Nouvelle ED , 2004.
3. BELANGER Laurent, MERCIER Jean , *Auteurs et textes de la théories de l'organisation* , Canada , PUL ,2006 .
4. BENBEKHTI Omar , *L'état, L'entreprise et le management en Algérie* , Oran , Editions Dar El Gharb , 2005.
5. BENEDICT Ruth, *Echantillons de civilisations* , Paris ,Éditions Gallimard, 1950 ,
URL :http://classiques.uqac.ca/classiques/Benedict_ruth/echantillons_civilisation/echantillons_civilisation.pdf , consulté le 20/04/2014.
6. BERNOUX Philippe , *La sociologie des entreprises* ,Paris ,Editions du Seuil ,1995.
7. BERNOUX Philippe , « *Les changements de la gestion sociale* » , In . SAINSAULIEU Renaud (dir.), *L'entreprise, une affaire de société* , Paris, Presse de la fondation nationale des sciences politiques, 1990.
8. BLANCHET Alain ,et (al), *L'entretien dans les sciences sociales. L'écoute, la parole et le sens* , Paris, Dunod ,1985.

9. BOYER Luc , EQUILBEY Noel, *Organisation –Théorie ,Applications* ,Paris, Editions d'Organisation, 2003.
10. CAMPENHOUD Luc Van ,QUIVY Raymond., *Manuel de recherche en sciences sociales* ,Paris, Dunod, 3^{ème} Ed, 2006.
11. CASTEL Robert, *La montée de l'incertitude , travail, protection et statut de l'individu*, Paris , Editions Le Seuil , 2009.
12. COETSIER Pol , « *Mutations des compétences et des valeurs au travail* » ,In LANCRY Alain , LEMOINE Claude (dir), *La personne et ses rapports au travail* ,Paris , L'Harmattan , 2004.
13. CUCHE Denys ,. *La notion de culture dans les sciences sociales* , Paris , La Découverte , 1998 .
14. DARBELET Michel ,IZARD Laurent , SCARAMUZA Michel , *L'essentiel sur le management* , Paris ,Editions FOUCHER, 5^{ème} ED, 2006 .
15. De COSTER Michel , PICHULT François (Préface d'Alain Touraine) , *Traité de sociologie du travail* , Bruxelles , De Boeck Université , 1994.
16. DJEGHLOUL Abdelkader , *Huit études sur l'Algérie* , Alger , ENAL, 1986.
17. FODRIAT Michel ,*Sociologie des organisations.la pratique du raisonnement* ,Paris, Pearson Education,2^{ème} Ed, 2007.
18. FRIEDMANN Georges , NAVILLE pierre , *Traité de sociologie du travail*, Paris ,Armand Colin ,1962.
19. GODELIER Eric, *La culture d'entreprise* , Paris, Editions la Découverte ,2006 .
20. GORZ André , « *Le travail fantôme* » ,In KERGOAT Jacques et (al) (dir) , *Le monde du travail* ,Paris, Editions la Découverte ,1998.
21. GUILLON Roland , *Formation continue et mutations de l'emploi* , Paris , L'Harmattan , 2002.
22. GUERID Djamel , *L'exception Algérienne.la modernité à l'épreuve de la société*, Alger ,CASBAH Editions , Alger , 2007.
23. GUERID Djamel , *L'Algérie l'une et l'autre société* ,Oran ,Edition Crasc, 1995.
24. HIERLE Jean-Pierre , *Pour une approche ethno-historique du travail* ,Paris ,L'Harmattan ,2000.

25. LAFAYE Claudette , *Sociologie des organisations* ,Paris, Nathan Université ,1996.
26. LE BOTERF Guy, *Construire les compétences individuelles et collectives*, Paris, Éditions d'organisation, 2000.
27. LINHART Daniel , *Travailler sans les autres ?*, Paris , Editions du Seuil, 2009.
28. LIU Michel , « *L'autonomie des entreprises dans le champ social* » , In SAINSAULIEU Renaud , *L'entreprise une affaire de société* , Paris, Presses de la FNSP,1992.
29. MALINOWSKI Bronislaw , *Une théorie scientifique de la culture* , Paris ,François Maspero ,1968 .
30. MAURICE Marc., « *Les sociologues et l'entreprise* » , In SAINSAULIEU Renaud (dir) , *L'entreprise une affaire de société* , Paris, Presses de la FNSP,1992.
31. MAUVIEL Maurice , *L'histoire du concept de culture. Le destin d'un mot et d'une idée* , Paris , L'Harmattan , 2011 .
32. MEDA Dominique, *Le travail.une valeur en voie de disparition*, Paris , ALTO, Aubier, 1996.
33. MERCURE Daniel (dir)., *Culture et gestion en Algérie*, Paris , L'Harmattan, 1997.
34. MONTOUSSE Marc , RENOARD Gilles , *100 Fiches pour comprendre la sociologie* Ronsey sous Bois , Bréal Editions , 2009.
35. PERETTI Jean-Marie , *Ressources humaines* ,Paris , Vuibert , 5^{ème} ED , 1999.
36. PETERS Tom ,WATERMAN Robert (Préface Détrie Jean-pierre) , *Le prix de l'excellence* ,Paris ,Dunod ,2004.
37. PIOTET Françoise , SAINSAULIEU Renaud ,*Méthodes pour une sociologie de l'entreprise* ,Paris ,Presses de la FNSP /ANACT ,1994.
38. SAINSAULIEU Renaud (dir) , *L'entreprise ,une affaire de société* , Paris, Presse de la fondation nationale des sciences politiques,1992.
39. SAINSAULIEU Renaud , « *Entreprise ,Terre de changement* » , In SAINSAULIEU Renaud, *L'entreprise une affaire de société* , Paris, Presses de la FNSP,1992.
40. SAINSAULIEU Renaud ., *L'Identité au travail, Les effets culturels de l'organisation*, Paris, Presses de la FNSP,3^{ème} Ed ,1988.
41. SAINSAULIEU Renaud, *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*, Paris, Presses de la FNSP et Dalloz ,1987 .

42. SHIMIZU Koïchi, *Le toyotisme* , Paris , Editions la découverte ,1999 .
43. THEVENET Maurice, *La culture d'entreprise* , Paris , Puf ,2^{ème} Ed ,1994 .
44. VERRET Michel , *La culture ouvrière* ,Saint-Sébastien sur Loire ,Edition ACL ,1988.
45. VERRET Michel ,*L'espace ouvrière* ,Paris , Armand Colin , 1979.

• Dictionnaires

1. BONTE, Pierre, IZARD, Michel (dir.) , *Dictionnaire de l'ethnologie et de l'anthropologie* , PUF, Paris, 2008 ,1^{re} ED. 1991 .
2. PANOFF Michel ,PERRIN Michel ,*Dictionnaire de l'ethnologie* ,Paris, Payot ,1973.

• Revues

1. BOSCHE Marc , « *Corporate culture ,la culture sans histoire* », Revue Française de Gestion , Sept-Oct ,N°47-48(numéro spécial Culture d'entreprise), Sept-Oct. 1984.PP 29-39.
2. BOZON Michel , « *Trois images de la culture ouvrière* » ,in Revue française de sociologie , vol. XXX-2, avril-juin 1989, PP 321-332 .
3. LEMAITRE Nadine ,.« *La culture d'entreprise : facteur de performance* » ,in Revue française de gestion, 1984,N° 47-48, PP 153-161.
4. LINHART Danièle,« *Le travail et la question de sa centralité pour l'univers personnel et social* », in Sociologie et Sociétés, Volume 23, N° 2, Automne 1991,PP 47-49 .
5. Métal et Métiers La Revue d'ALFON , N°14, 2^{ème} semestre 2007.
6. MORIN Estelle M , CHERRE Benoit , « *Les cadres face au sens du travail* », in Revue française de Gestion , Novembre-Décembre, N° 126, 1999, PP 83-93 .
7. SAINSAULIEU Renaud , SEGRESTIN Denis, « *Vers une théorie sociologique de l'entreprise* » , in Revue Sociologie du travail, 1986, XXVIII, n°3, pp 335-352.
8. TRIPIER Maryse, « *Culture ouvrière et culture d'entreprise : à propos de la disparition d'une PME en milieu rural* » , in Revue Sociologie du travail ,N° 3-86, PP 373-386.
9. TRIPIER Maryse , TRIPIER Pierre , « *Mondes ouvriers ,aujourd'hui et hier* »,in Revue Sociologie du travail ,N° 2, 1991.

10. VERRET Michel, « *Où en est la culture ouvrière aujourd'hui ?* », in *Revue Sociologie du travail*, N° 1, 1989.

- **Mémoires Universitaires**

1. MESLI Yazid, *Savoir-faire ouvrier. Cas :Unité de fonderie Oranaise ex :Ducro UFO*, Mémoire de Fin de licence, 1989, Institut des sciences sociales, Université d'oran.

III. REFERENCES

- **Reviews**

1. SMIRCICH Linda, « *Concepts of culture and organizational analysis* », in *Administrative Science Quarterly*, Vol 28, N° 3, 1983, PP 339-358 .
<http://glennschool.osu.edu/faculty/brown/home/Org%20Theory/Readings/Smircich1983.pdf> Consulté le 02/02/2014.

الملاحق

بعض جداول المعطيات الإحصائية الخاصة بالدراسة الميدانية

الجدول رقم 1 : الأصول العمالية الخاصة بالمبحوثين موزعة حسب الفئة السوسيو مهنية

المجموع	عمل الجد في المؤسسة الحالية			الفئة السوسيو مهنية	
	بدون إجابة	لا	نعم		
82	2	72	8	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 1,7	% 61,5	% 6,8	النسبة	
14	1	13	0	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 0,9	% 11,1	% 0,0	النسبة	
21	0	20	1	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 0,0	% 17,1	% 0,9	النسبة	
117	3	105	9	التكرار	المجموع
% 100,0	% 2,6	% 89,7	% 7,7	النسبة	

الجدول رقم 2: عمل الأب في المؤسسة الحالية بالنسبة للمبحوثين

المجموع	لا	نعم	عمل الأب في	
			المؤسسة	الفئة السوسيو مهنية
82	35	47	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 29,9	% 40,2	النسبة	
14	4	10	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 3,4	% 8,5	النسبة	
21	17	4	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 14,5	% 3,4	النسبة	
117	56	61	التكرار	المجموع
% 100,0	% 47,9	% 52,1	النسبة	

الجدول رقم 3: الوضعية الحالية للسكن الخاص بالمبحوثين موزعين حسب الفئة السوسيو مهنية

المجموع	عند الوالدين	مؤجر	ملكية خاصة	هل السكن ؟ الفئة السوسيو مهنية	
				التكرار	المنفذون
82	49	9	24	التكرار	المنفذون
% 70,1	% 41,9	% 7,7	% 20,5	النسبة	
14	3	1	10	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	% 2,6	% 0,9	% 8,5	النسبة	
21	10	2	9	التكرار	الإطارات
% 17,9	% 8,5	% 1,7	% 7,7	النسبة	
117	62	12	43	التكرار	المجموع
% 100,0	% 53,0	% 10,3	% 36,8	النسبة	

الجدول رقم 4: بعض عوامل التي لا تساعد على نقل معارف التكوين المبحوثين موزعين حسب الفئة السوسيو مهنية

المجموع	لا أدري	غير موافق	موافق	الفئة السوسيو مهنية	
				التكرار	المنفذون
82	3	11	68	التكرار	المنفذون
% 70,1	%2,6	%9,4	%58,1	النسبة	
14	3	7	4	التكرار	أعوان التحكم
% 12,0	%2,6	%6,0	%3,4	النسبة	
21	1	11	9	التكرار	الإطارات
% 17,9	%0,9	%9,4	%7,7	النسبة	
117	7	29	81	التكرار	المجموع
% 100,0	%6,0	%24,8	%69,2	النسبة	

العمل % 59	3	العمل % 57	3	العمل % 71
العائلة % 72	2	العائلة % 79	2	العائلة % 86
الدّين % 96	1	الدّين % 86	1	الدّين %90

المنفذون

الأعوان التحكم

الإطارات

الشكل رقم 1: نسب ترتيب القيم (العمل ، الدّين ، العائلة) موزعة حسب الفئة السوسيو مهنية (C. S.P).

إستمارة المعلومات الخاصة بالدراسة الميدانية :

حول واقع المؤسسة الجزائرية للسباكة وهران فيما يخص واقع العمل اليومي و تمثلات العمال للعمل و ممارساتهم العمالية في مختلف الورش و المصالح .

I. البيانات الشخصية :

1. الجنس : ذكر (...) أنثى (...)
2. السن :
3. الحالة المدنية : متزوج (...) أعزب (...) أرمل (...)
4. عدد الأولاد :
5. المستوى التعليمي :
 - بدون تعليم (معرفة الكتابة و القراءة فقط) (...)
 - ابتدائي (...)
 - متوسط (...)
 - ثانوي (...)
 - جامعي (...)
 - أخرى
6. الشهادة المتحصل عليها :
7. الفئة السوسيومهنية : منفذ (...) عون تحكم (...) إطار (...)
8. المنصب الحالي :
9. المصلحة أو ورشة العمل :
10. سنة إلتحاق بالمؤسسة :
11. الخبرة المهنية في مؤسسات أخرى : نعم (...) لا (...)
12. كيفية الإلتحاق بالعمل في هذه المؤسسة :
 - وكالة التشغيل (...) جرائد و إعلانات (...)
 - بمساعدة أفراد العائلة (...) العلاقات الشخصية (...)
 - أخرى

13. الأصول العمالية للأسرة :

- مهنة الأب

- مهنة الجد

14. مكان الإقامة :

- المدينة (التجمعات الحضرية) (...)

- حي شعبي (...)

- التجمعات الحضرية الجديدة (...)

- خارج المدينة (...)

15. نوع السكن : فيلا(...) شقة(...) حوش (...) منزل جماعي (...)

أخرى

16. هل هذا السكن : ملكية خاصة (...) مؤجر (...) عند الوالدين (...)

II. المحور الأول :

17. خلال فترة عملك بمؤسسة آفون ، هل ترى أن المؤسسة تهتم بتحسين المستمر

لجودة و نوعية المنتوجات ؟ نعم(...) لا (...)

18. هل سبق و أن إستفدت من عملية التكوين خلال عملك في هذه المؤسسة ؟

نعم(...) لا (...)

19. عملية التكوين التي إستفدت منها في المؤسسة الحالية ، كانت على شكل :

- تكوين نظري و تطبيقي في التخصص (...)

- ندوات و محاضرات (...)

- معارف نظرية و ملاحظات ميدانية في العمل (...)

- أخرى

.....

.....

20. من خلال تلقيك لعملية التكوين المتواصل ، ما هو مدى تطابق محتوى التكوين

و محتوى وضعية العمل في المؤسسة ؟

- يتطابق كلياً (...)

- يتطابق بنسبة جزئية (...)

- لا يتطابق على الإطلاق (...)

- حسب نوعية و فعالية محتوى التكوين (...)

21. طريقة تنظيم العمل و الظروف الحالية في وسط مختلف ورشات و مصالح المؤسسة ،

لا تساعد على نقل كل المعارف المكتسبة في عملية التكوين المتواصل ؟

- موافق (...)

- غير موافق (...)

- لا أدري (...)

22. خلال ممارستك لعملك اليومي في منصب العمل الحالي في المؤسسة الحالية ، هل

تعتمد أساساً على :

- المعارف المكتسبة من التكوين الأول القاعدي (...)

- التكوين التطبيقي المكتسب من عملية التكوين المهني و التحسين المستمر (...)

- المهارات العملية *Savoir-faire* المكتسبة من العمل الحالي (...)

- القدرات العملية المكتسبة نتيجة العمل و التعلم مع عمال سابقين ذوي الخبرة الطويلة في

مهن السباكة (...)

23. هل يتم العمل في المؤسسة الحالية بطريقة التي تسمح بتناقل و تبادل المعارف من

طرف العمال فيما بينهم ؟ نعم (...) لا (...)

24. بالنظر إلى سيرتك المهنية في هذه المؤسسة القائمة على مهن السباكة ، ما هو

الشيء المهم الذي إكتسبه من هذا العمل :

- القدرة على التحكم في منصب العمل (...)

- أقدمية في العمل فقط (...)

- إكتساب مهنة *Métier* (...)

- أخرى أذكرها :

III. المحور الثاني :

25. هل تعتبر العمل عنصر ضروري في المجتمع الجزائري ؟ نعم (...) لا (...)

26. ما هي درجة ترتيبك و الأهمية المقدمة للقيم التالية : (ضع 1، 2، 3).

العمل (...) العائلة (...) الدين (...)

27. هل تعتبر المؤسسة الحالية حيث أنت تعمل :

- مكان للقلق و النزاعات (...)

- بمثابة العائلة الثانية (...)

- مكان لإكتساب الأجر فقط (...)

- المكان الذي يتم فيه التعلم المستمر (...)

- إجابة أخرى أذكرها :

.....

.....

.....

28. يمثل العمل الحالي بالنسبة إليك ، كالعنصر الذي ساعدتك على :

- حلّ العديد من المشاكل الخاصة بك (...)

- توسيع شبكة العلاقات الشخصية (...)

- تلبية الحاجيات العائلية فقط (...)

- الإعتراف بك في المجتمع (...)

- إجابة أخرى أذكرها :

.....

.....

.....

29. لو ننظر إلى طبيعة عملك و الظروف المحيطة به في المؤسسة الحالية ، هل أنت في حالة :

- رضا عن هذا العمل (...)

- غير راضٍ بهذا العمل (...)

30. هل العمل الحالي يسمح لك بالإتصال مع بقية العمال و العمل ضمن الجماعة ؟
نعم (...) لا (...)

31. ماهي الأشياء الإيجابية و السلبية في العمل الخاص بك في هذه المؤسسة ؟

.....
.....
.....

IV. المحور الثالث :

32. العلاقات الإجتماعية ما بين العمال الأجراء في المؤسسة الحالية ، تقوم على أساس :

- التضامن (...)

- عدم الثقة (...)

- تبادل المصالح فقط (...)

- أشياء أخرى أذكرها :

33. ما هي أهم المواضيع المتحدث حولها في المؤسسة خلال تأدية العمل أو في فترة الراحة ؟

.....
.....
.....
.....

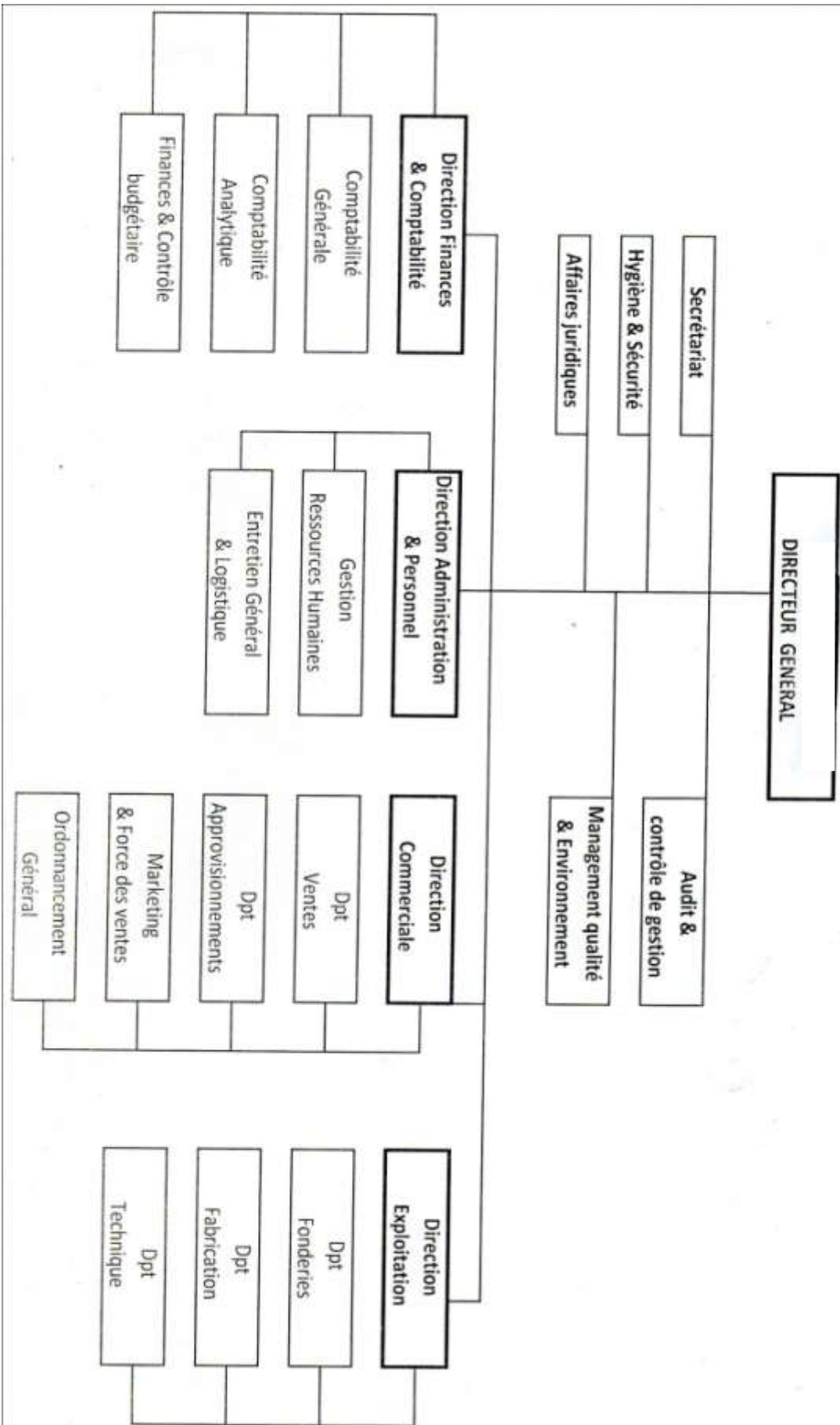
و شكرا

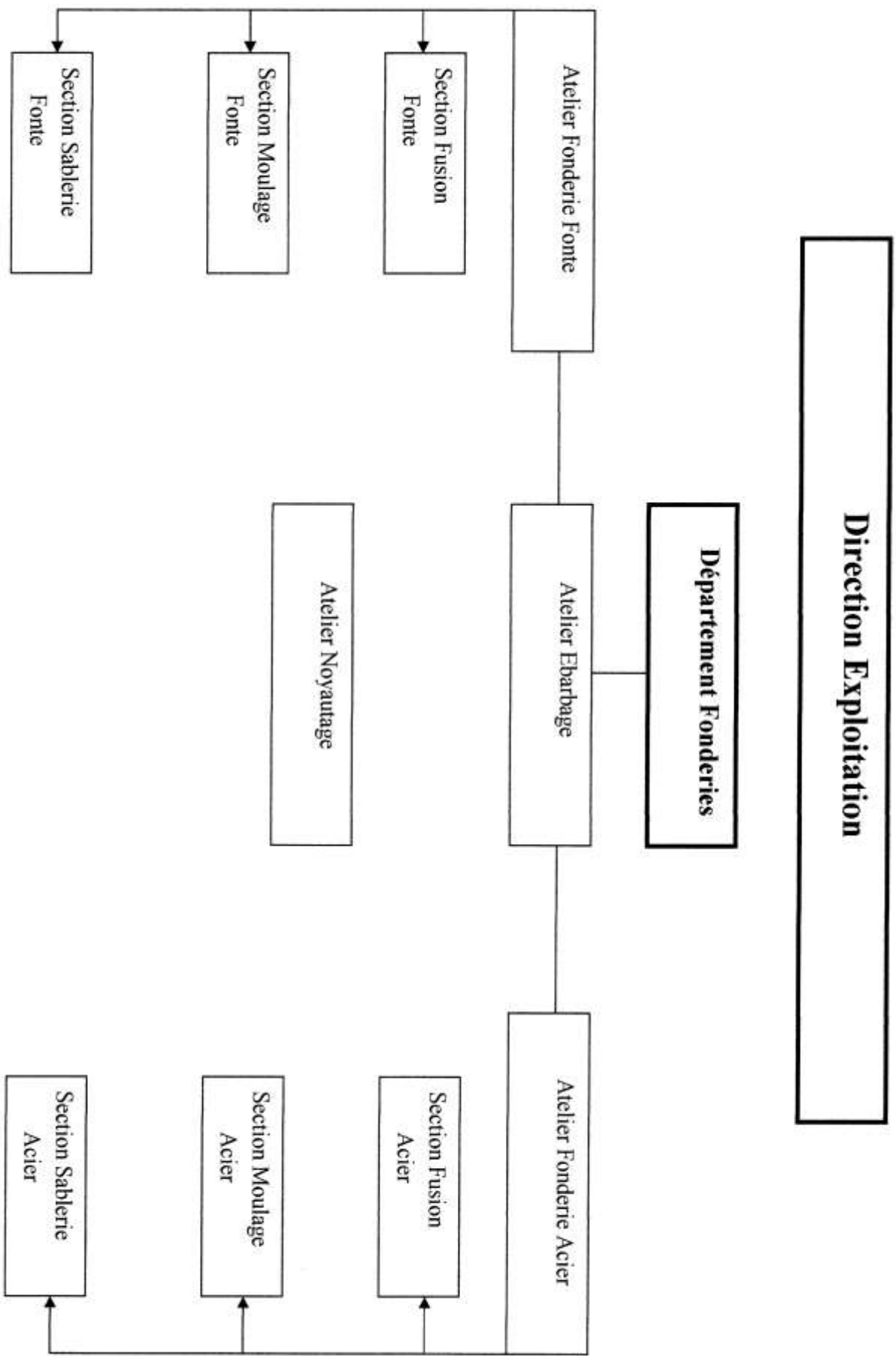
دليل المقابلة النصف موجهة :

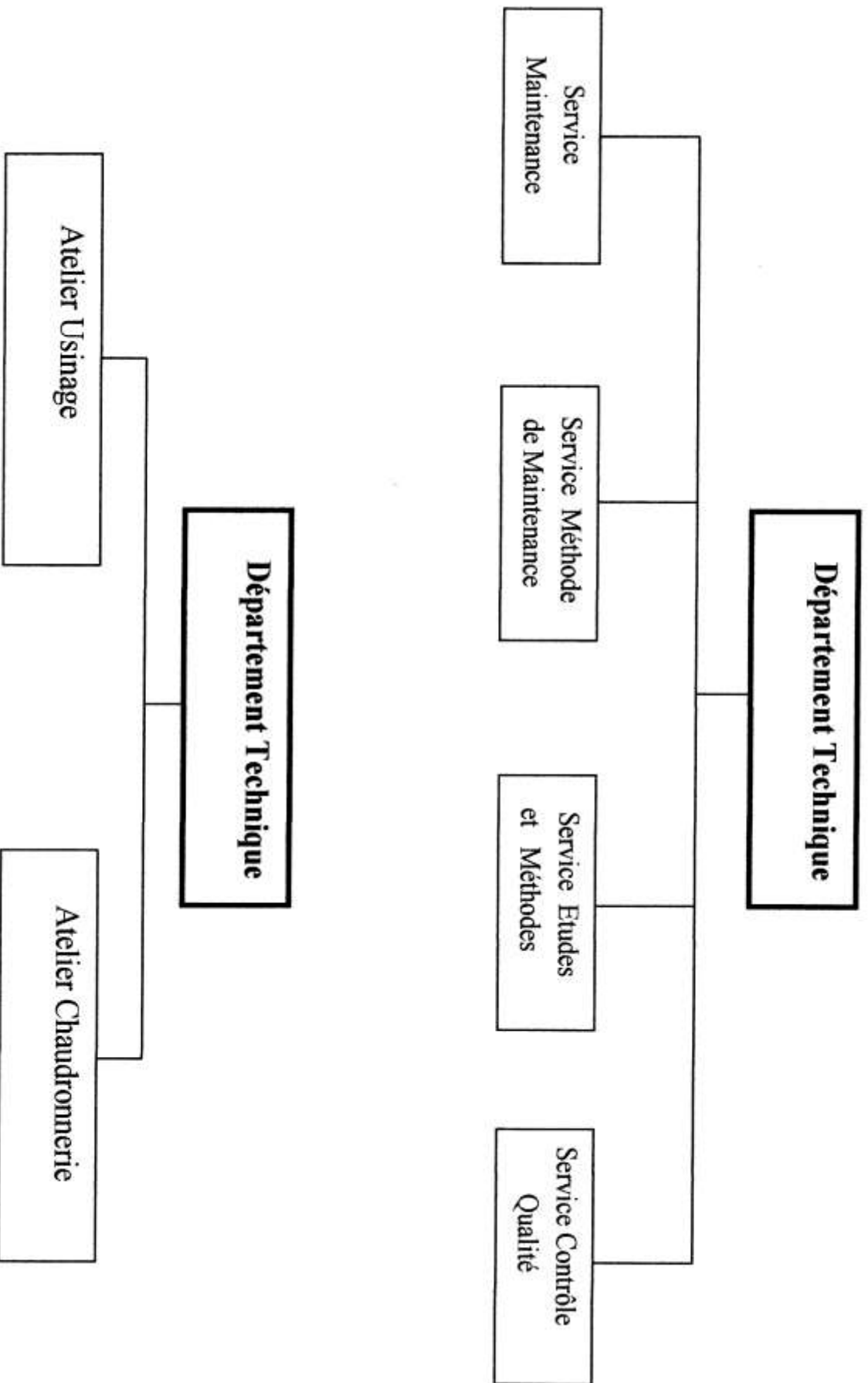
1. الجنس :
2. السن :
3. المستوى التعليمي :
4. الحالة المدنية :
5. مكان الإقامة :
6. سنة الإلتحاق بالمؤسسة :
7. الشهادة المتحصل عليها :
8. المنصب الحالي :
9. الفئة السوسيو مهنية :
10. هل بإمكانك أن توضح لنا كيفية ممارستك لعملك اليومي في المؤسسة الحالية ؟
11. كيف كان عملك في بداية التنصيب مقارنة بالفترة الحالية ؟
12. ما هي أهم الأشياء التي ساعدتك لممارسة عملك بطريقة التي تضمن لك التحكم في المنصب الحالي ؟
13. أثناء بدايتك العمل في هذه المؤسسة ، هل تلقيك المساعدة من طرف عمال ذوي الخبرات المهنية في ذلك الوقت ؟ و كيف كانت عملية تكوينك و تعلمك لعملك الحالي ؟
14. ما الذي يتبادر في ذهنك عند سماع كلمة العمل ، الخدمة ، *Travail* ؟
15. لو نريد التركيز فقط على العمل الحالي الخاص بك في هذه المؤسسة ، ما هي الأشياء (الإنظارات) التي تنظرها من وراء هذا العمل ؟ (الفوائد).
16. بصفة عامة أنت لماذا تعمل ؟ أذكر أهم الأسباب التي تدفعك للعمل ؟
17. هل تعتبر نفسك من خلال ممارستك لهذا العمل أنك تقدم منافع للمجتمع ؟ أو بعبارة أخرى هل ترى بأنك شخص نافع في المجتمع ؟
18. هل تستطيع أن تحدثنا عن مناصب أخرى للعمل خاصة بعمال آخرين ؟ و بماذا يمكنك أن تصف حقيقة العمل في المؤسسة الحالية ؟

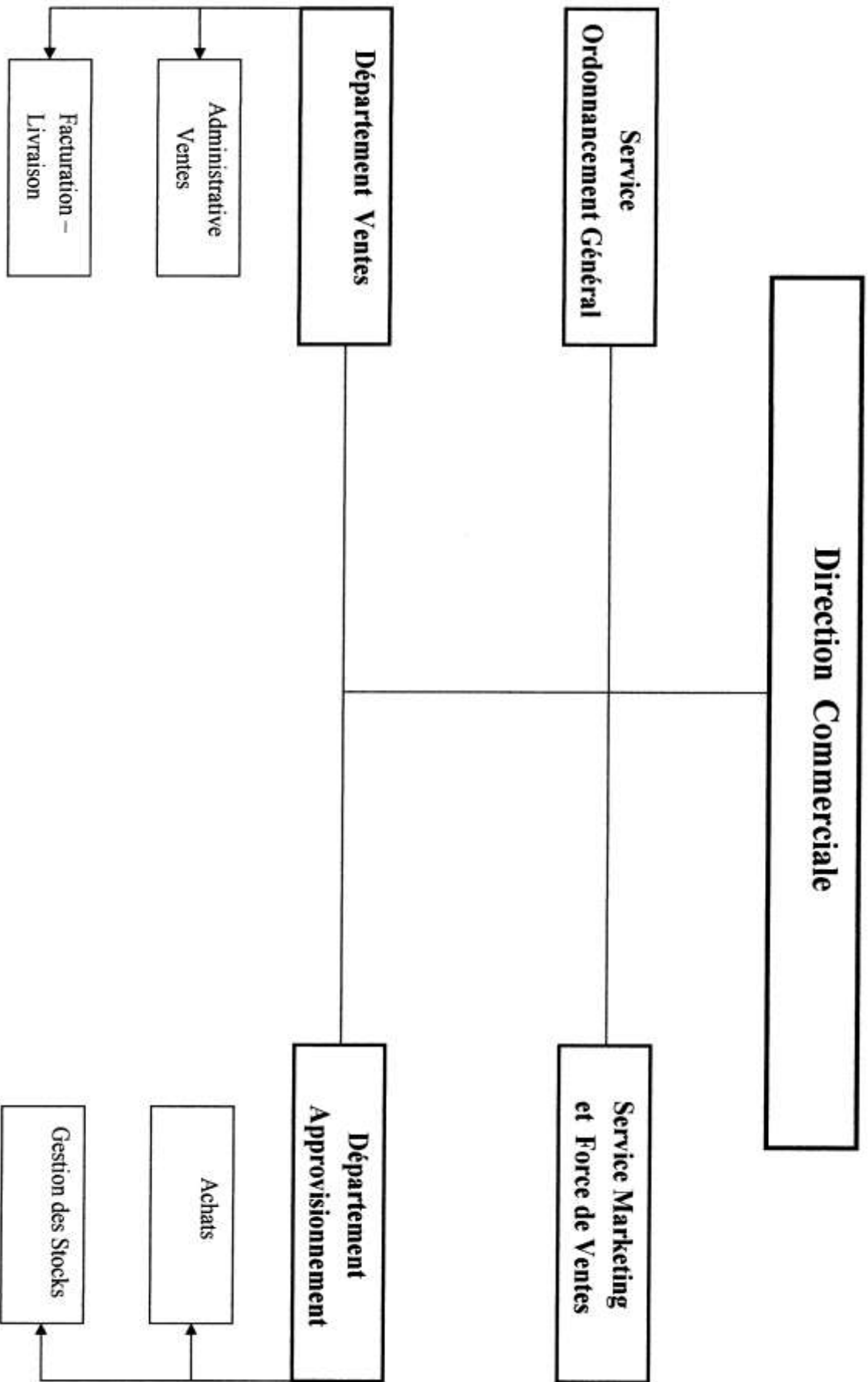
19. في نظرك ، ما هو الدافع الذي أدى بك للعمل في هذه المؤسسة ؟ و إن أتاحت لك الفرصة لتغيير المؤسسة ، فما هو موفقك و قرارك من هذا ؟ ولماذا ؟
20. بالنظر إلى الأقدمية المهنية الخاصة بك في هذه المؤسسة ، ما هو تقييمك للعلاقات الإجتماعية ما بين العمال اليوم مقارنة بالفترة السابقة ؟
21. هل بإمكانك حسب معرفتك الشخصية بأجواء العمل في المؤسسة ، أن تقدم لنا وصفاً لذلك ؟

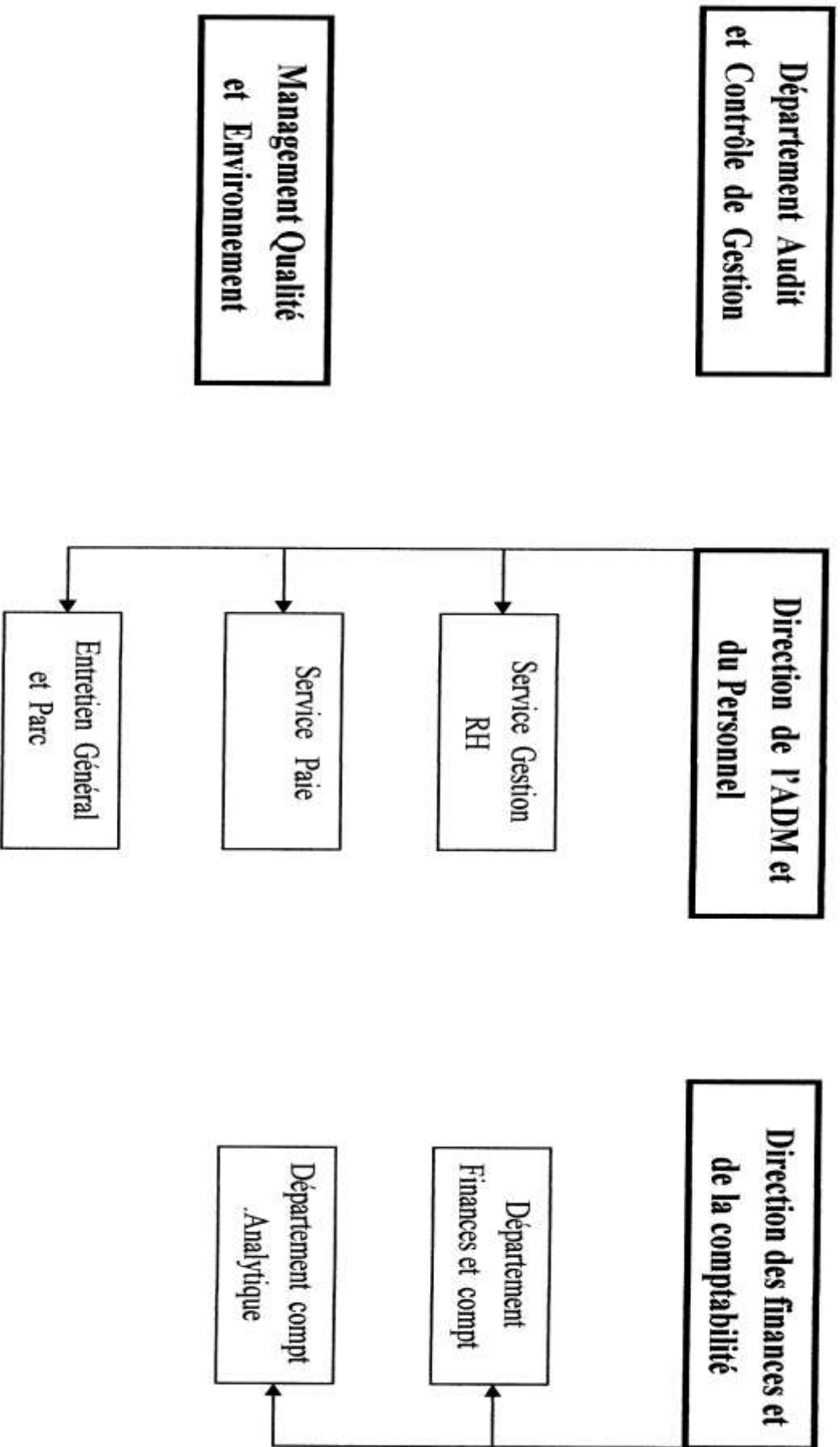
ORGANIGRAMME : (Organigramme général d'ALFON)

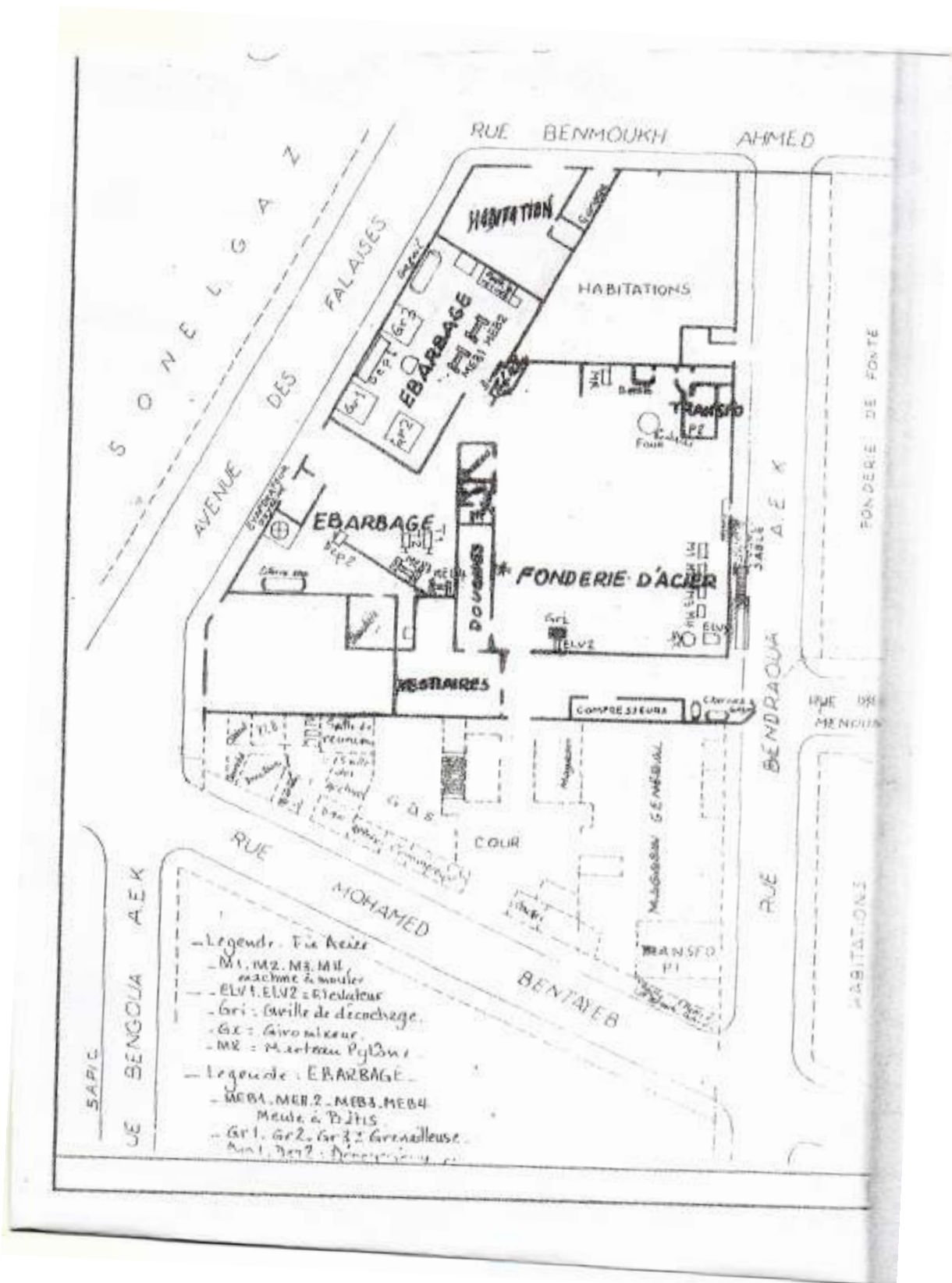












- Legende : Fonderie**
- M1, M2, M3, M4 machine à mouler
 - ELV1, ELV2 = Ejecteur
 - Gr1 : Cavité de décochage
 - GX : Giro mixeur
 - MX : Manteau Pylône
- Legende : EBARBAGE**
- MEBA, MEB2, MEB3, MEB4 Meule à P2115
 - Gr1, Gr2, Gr3 : Grenailleuse
 - Am1, Am2 : Demonteur



ALGERIENNE DES FONDERIES D'ORAN

ALFON

Filiale du groupe industriel FONDAL

POLITIQUE QUALITÉ

Dans un environnement en constante évolution, notre entreprise a le devoir de s'adapter pour répondre en permanence aux attentes de ses clients.

Conscients que la satisfaction des clients est notre meilleur gage de pérennité, nous devons mettre en œuvre tous les moyens pour offrir des produits innovants par leur sécurité d'emploi et l'agrément que procure leur esthétique.

Le groupe FONDAL auquel nous appartenons est le numéro un (1) en Algérie dans le métier de la fonderie.

La synergie entre les activités relatives à nos métiers, que sont la fonderie de fonte, d'acier et de métaux non ferreux, l'usinage mécanique et la chaudronnerie industrielle, accompagnée d'une harmonie bien étudiée a fait de notre entreprise le leader du mobilier urbain de style, de l'embellissement urbain et de la pièce mécanique dans les secteurs tel que le machinisme agricole, le secteur ferroviaire etc.... dans un marché où la concurrence est vive et commence à devenir de plus en plus agressive.

En application de la stratégie du groupe FONDAL, la Direction Générale de la filiale ALFON ambitionne d'améliorer de façon continue les performances des processus de fabrication de ses produits, dans le respect absolu des "bonnes pratiques de fabrication".

Notre savoir faire et la recherche de l'amélioration de la qualité, qui relève de notre tradition, nous ont toujours permis de proposer un produit de qualité.

La politique qualité de notre entreprise est fondée sur le souci du niveau de performance à atteindre afin de satisfaire nos clients par l'amélioration permanente de nos produits et services. Pour ce faire, la Direction Générale s'engage avec la ferme volonté à :

- Mettre en œuvre tous les moyens nécessaires pour la satisfaction des exigences de nos clients
- Favoriser un environnement de travail approprié à l'amélioration constante des compétences du personnel.
- Assurer au personnel une formation permanente pour une meilleure implication.
- Veiller à l'ancrage de cette dynamique de progrès au sein de notre entreprise.
- Instaurer une culture qualité au sein de l'entreprise.

Je m'engage à mettre à disposition toutes les ressources nécessaires afin d'obtenir un déploiement efficace de notre politique qualité. Des objectifs clairs ont été fournis à l'ensemble des acteurs de notre entreprise.

Je confie à monsieur _____, la tâche de s'assurer du bon fonctionnement de notre système de management ~~de la~~ qualité.

Je demande à l'ensemble de notre personnel de se mobiliser et d'agir à tous les niveaux de l'entreprise en ce sens.

Oran le 08/11/04

Ateliers et Fonderies C. DUCROS

Société Anonyme au Capital de 1.100.000 francs

Gambetta-Falaises, ORAN — Téléph. 234.71 (2 lignes)

FONDERIE D'ACIER AU FOUR ELECTRIQUE, toutes pièces jusqu'à 1 tonne

FONDERIES

FONTES : toutes pièces jusqu'au poids unitaire de six tonnes
 FONTES : spéciales pour cylindres, pistons, segments, etc.
 FONTES : réfractaires pour barres et grilles, etc.
 BRONZES : durs, mi-durs et plastiques, en jets bruts et écoutés.
 BRONZES : phosphoreux, au plomb, et tous titres.
 BRONZES : forgeables à haute résistance pour hélice.
 LAITONS divers TOUS ALLIAGES LEGERS, ANTIFRICTIONS, etc.

ATELIERS MÉCANIQUES : FORGES

Constructions et Réparations en tous genres

CHAUDRONNERIE, ROBINETTERIE, SOUDURES AUTOGENE et ELECTRIQUE

Laboratoire complet des plus modernes d'analyses physiques et chimiques pour tous métaux

FOUR PERMETTANT TOUS ALLIAGES

Bureaux pour toutes Etudes et Devis sur Demande

Forges

Atelier "AIR et FEU"

Asc. Etabl. VEZ, Argenteuil (S.-et-O.)
 Rep: René GARAGNON
 4, rue Poinc., ALGER - Tél. 43.44
 (V. Maisons recom. F. de V.)

Formes de Colliers (Fabriques de).

Cabrera (Jean) fils, rue de Turin, 2.
 Cabrera (P.), boul. Oudinot, 24. Tél. 238.12.

Cebu - Pesax - Cordages - Toiles
 CABRERA, bd Oudinot - Tél. 238.12

Comas (Martin), boulevard Marceau, 44.

Fourneaux à Pétrole

L. BEZ (AT) Manufactures Françaises Utiles
 (Four à années : Bâchauds à pétrole)

Fournitures pour la Marine.

Mandine, r. Philippe, 18.
 The Orient Supply, rue Haute-d'Orléans. Tél. 253. 22.

Fournitures industrielles.

Asc. Ets Gauthier, r. El-Moungar. T. 219.61.
 Bonnet (E.), rue de Mostaganem, 95. T. 228.66.
 Ets Henry Hamelle, r. Artillerie. T. 254.71.

HUILES ET GRAISSES "VALVOLINE"

GRAISSEURS-AMIANTE
 CAOUTCHOUC
 COURROIES

OUTILLAGE MÉCANIQUE "SYNOVIA"

MATÉRIEL DE MINES
 et CARRIÈRES

MACHINES-OUTILS
 MODERNES

Ets Henry HAMELLE
 4, r. de l'Artillerie - ORAN
 Téléphone : 254.71

Fourreurs.

Aboab (S.), rue d'Arzew, 41. Tél. 236.47.

Aboab, r. Pélissier 19.
 Aline de Paris, Guillemain
 r. d'Alsace-Lorraine, 2.
 Tél. 205.64.

ALINE DE PARIS
 FOURRURES
 Magasin de vente :
 2, r. Alsace-Lorraine. T. 205.64
 Atel. de réparat., transfor. :
 2, r. de l'Artillerie. T. 200.87

Charles, r. Lamoricière, 18
 Lorain (M^{me}), r. Als.-Lorraine, 3. T. 225.20.

GALERIES DE FRANCE

Paris-Fourrures, r. d'Arzew, 21
 Rachel, r. St-Denis, 11.
 Rouah (G.), pass. Michel-Germain, 2. Tél. 253.61
 Santapau (P.), bd Clemenceau, 14. T. 230.40.

Fourrière publique.

Profumo (J.), chemin de Ceinture (fg Eckmühl).

Fours.

Delacaze, r. Coulmiers, 6.
 Ets Delacaze, r. Pascal, 12.
 Tél. 246.10.

Paul OLIVE et Cie
 52, rue de la Bastille - GRAN
 Téléphone 238.19
 CONSTRUCTION DE FOURS
 INSTALLATIONS COMPLETES
 BOULANGERIES - PATISSERIES

Fours à chaux.

Espinoza, ravin Raz-el-Ata (Eckmühl).

Fours p. Boulangeries

Olive (P.) et Cie, r. Bastille, 5. Tél. 238.19.

Frigorifiques (Entrep)

Entrepôts Frigorifiques de l'Oranie, rue Charles-Quint, 21.

Frigorifiques. (Installations de)

Apinco, r. Chenier, 5. Téléph. 205.75.

FRIGIDAIRE

Le Froid Electrique
 Automatique
 Etabliss^{ts} APINCO.
 DISTRIBUTEURS
 28, rue d'Arzew - ORAN
 Téléphone 242.91

graphiques de rest...
 al, a dit M. Jour...
 Syndicat d'indus...
 général et du leu...
 en particulier...
 que les charmes de...
 on, les fleurs ont...
 séduire les plus...
 gouts les plus dif...

ver la Savoie est...
 ue de préférence...
 domine de son...
 tance Chamoni et...
 tations de six à...
 et à Megève...
 ais les lacs situés...
 cages pittoresques...
 auté. Ils offrent...
 de la mer et ce...
 ent pour ne citer...
 les lacs Léman...
 urget, d'Alghuel...
 rions oublier dans...
 ombien incomplète...
 stations thermale...
 Aix-les-Bains, Bri...
 van-les-Bains, etc...
 chaque année par...
 chées de la source...
 on s'amuse beau...
 eux de repos.

ALGERIE
1954
 INDEXES SUR
 ELECTRIQUE

IS
ORT

contact constant av...
 it spéciaux ont été...
 allation des cabine...
 gers et l'équipage...
 s cabines passager...
 atallation sanitaire...
 Une splendide salle...
 fumoir, installée à...
 l'house et occupé par...
 ul, de Rotterdam...
 sugera les agrément...
 une vue magnifique...
), après une trop...
 repris la mer pour...
 adrie avant d'entre...
 ites périodiques et...
 notre port...
 engin au service du...
 cial de notre port...
 G. Dérad.

INES. DISTRAYEZ-VOUS
 TOUT EN AIDANT LES SANS-LOGIS
 DIMANCHE 11 AVRIL 1954, EN MATINÉE
 SALLE DE LA LOGE, 26, bd Sébastopol
GRAND BAL
 par les jeunes au profit du TOIT FRATERNEL
 AVEC LE CONCOURS DE L'ORCHESTRE
André BERTY
 DANS SA MUSIQUE TYPIQUE
 VALIERS : 100 fr. - CAVALIERS : 200 fr.

TE SOCIALE
CTIONNAIRES
 e à la note parue le...
 dans la presse, il est...
 resseurants de la...
 que la date limite...
 mandes de cures pour...
 a été fixée irrévoca...
 0 avril...
 les de cure qui se...
 cette date et

Réunis mardi à la Chambre de Commerce
Les métallurgistes algériens font le bilan
et tracent les perspectives
de leur œuvre sociale

C'est un réconfort, et non des moindres, que de constater qu'au moment où elle quitte le stade de l'arbitraire pour s'engager de plein-pied dans celui de l'industrialisation, la métallurgie algérienne n'a point perdu de vue l'homme, sa condition, son destin.
 Alors que d'autres métallurgies infirmité les plus paucissimes et mieux armées sont gagnées petit à petit par certaines psychoses malsaines qui dévorent de Mers-El-Kébir à Dien-Bien Phu, du Krim-semblement vouloir préparer l'opinion à accepter la guerre comme une fatalité, notre jeune métallurgie, elle, réunit ses dites et ses ouvriers pour leur faire tenir le colloque de la solidarité et de l'entraide devant les exigences et les difficultés matérielles de la vie des temps de paix.
 Les sessions tenues mardi à Oran par les Maisons d'Allocations Familiales, de Solidarité et de Fraternité des Industries Métallurgiques ont été, en effet, tout entières dominées par les questions sociales.
 Habitant, sécurité sociale, retraite, formation professionnelle, toutes les préoccupations souvent délaissées par les pouvoirs publics, mais seules capables de conférer à l'entreprise de l'Etat républicain le seul prestige qui lui ressemble — ont fait l'objet des travaux préparés par M. Ducros.
 L'extraordinaire pionnier de l'industrie métallurgique donna le ton dans son discours inaugural, excellent aussi bien dans la forme que dans le fond.
 Les orateurs qui lui succédèrent retravaillèrent le bilan et les perspectives de l'organisation.
 L'opinion publique reproche avec juste raison, aujourd'hui à ceux qui ont gardé la nostalgie de l'époque de restriction, de pénurie, de vouloir vendre aux prix les

plus élevés et de vivre dans la hantise du progrès.
 Les métallurgistes algériens, en créant le repos du vieux travailleur, la sécurité sociale qui précède de loin l'institution officielle, ont été à l'avant-garde du progrès social.
 « Les assurances sociales obligatoires sont venues relayer leur effort, mais ils n'ont pas pour autant abandonné au secteur public le souci de parachever leur œuvre.
 De plus en plus, les impératifs de la condition humaine exigent que les réalisations dans le domaine social s'amplifient. La prise de conscience de cette idée doit déterminer le chef de l'entreprise à la considération que ceux qui l'ont servi ont le droit de se considérer comme liés à son succès et à prétendre être traités dignement.
 M. Nibelle, parlant au nom du patronat résuma parfaitement ces points de vue quand il déclara : « Nous avons pu tous constater que l'institution de la retraite dans notre corporation avait considérablement modifié l'état d'esprit de nos collaborateurs, avait stabilisé l'emploi dans l'entreprise ; et les manifestations de reconnaissance du personnel bénéficiant de la retraite, par exemple, sont la mesure du bienfait de l'institution.
 « Tout en considérant que nous avons fait seulement notre devoir, il n'est pourtant pas interdit de nous en féliciter et de manifester hautement notre satisfaction des résultats obtenus. C'est un encouragement pour persévérer ».
 Et de fait, l'action sociale continue puisque le nombre des aidés est passé de 23.055 fin 1953 à 24.848 fin 1953 ; les salaires sont passés de 6.018.000 à 6.378.000 ; le plafond mensuel étant à présent de 38.000 fr. ; le nombre des bénéficiaires d'allocations familiales est passé de 18.403 à 20.456 ; les colonies de vacances destinées aux enfants d'âge scolaire du personnel se développent sans cesse.
 M. Kruger, membre du conseil économique, se fit l'écho des inquiétudes de l'agriculture et des expériences de la métallurgie. Il mit un accent particulier sur le problème démographique qui, en Algérie, plus que partout ailleurs implique la lutte contre le chômage et une politique sans défaillance de plein emploi.
 Les congressistes lui exprimèrent leur totale approbation.
 Un jeune technicien sarrois venu en observateur en Algérie, assista aux travaux. Il nous confia peu après combien il avait été frappé par le sérieux des rapports et les soucis humains qui animaient leurs auteurs.
 C'est la plus belle leçon que la métallurgie algérienne pouvait donner.
 A. SAFIR.

BREVETS D'ENSEIGNEMENT COMMERCIAL ET INDUSTRIEL
 1^{er} DEGRÉ
 Les dates des sessions d'examen pour l'obtention du brevet d'enseignement commercial et du brevet d'enseignement industriel sont fixés comme suit en 1954 :
Brevet d'enseignement commercial
 1^{er} degré
 1^{re} session : 3, 10, 11 et 12 juin.
 2^{es} session : 1, 2, 4 et 5 octobre.
Brevet d'enseignement industriel
 Examen probatoire
 1^{re} session : 28, 29 et 30 juin.
 2^{es} session : 4, 5 et 6 octobre.
Brevet d'enseignement industriel
 Examen définitif
 1^{re} session : 25, 26, 28, 29 et 30 juin.
 2^{es} session : 1, 2, 4, 5 et 6 octobre.
 Pour la session de juin le registre d'inscription sera clos le 1^{er} mai, délai de rigueur.
 Les dossiers d'inscription seront adressés à l'Inspection Académique d'Oran (Service de l'Enseignement Technique).
 (Communiqué de l'Inspection Académique - Service de l'Enseignement Technique)

CHEMINS DE ALGERIEN
 AVIS AU PUBLIC
 Les Chemins de Fer Informent le public qu'aux fêtes de Paques, les trains désignés seront sur les parcours suivants :
 Samedi 10 avril 1954 : 1013 d'Alger à Oran.
 Samedi 17 avril 1954 : d'Alger à Oran.
 Dimanche 23 avril : 1014 d'Oran à Alger.
 En outre, pendant la nuit du 25 avril 1954, les trains seront forcés par suite de l'influence des vents.
 Messieurs les voyageurs obtiendront dans les gares de ville tous les renseignements complémentaires service exceptionnel.
 Il est recommandé, l'encombrement des réserves les places dans les bureaux de ventes 4 jours avant la nuit.

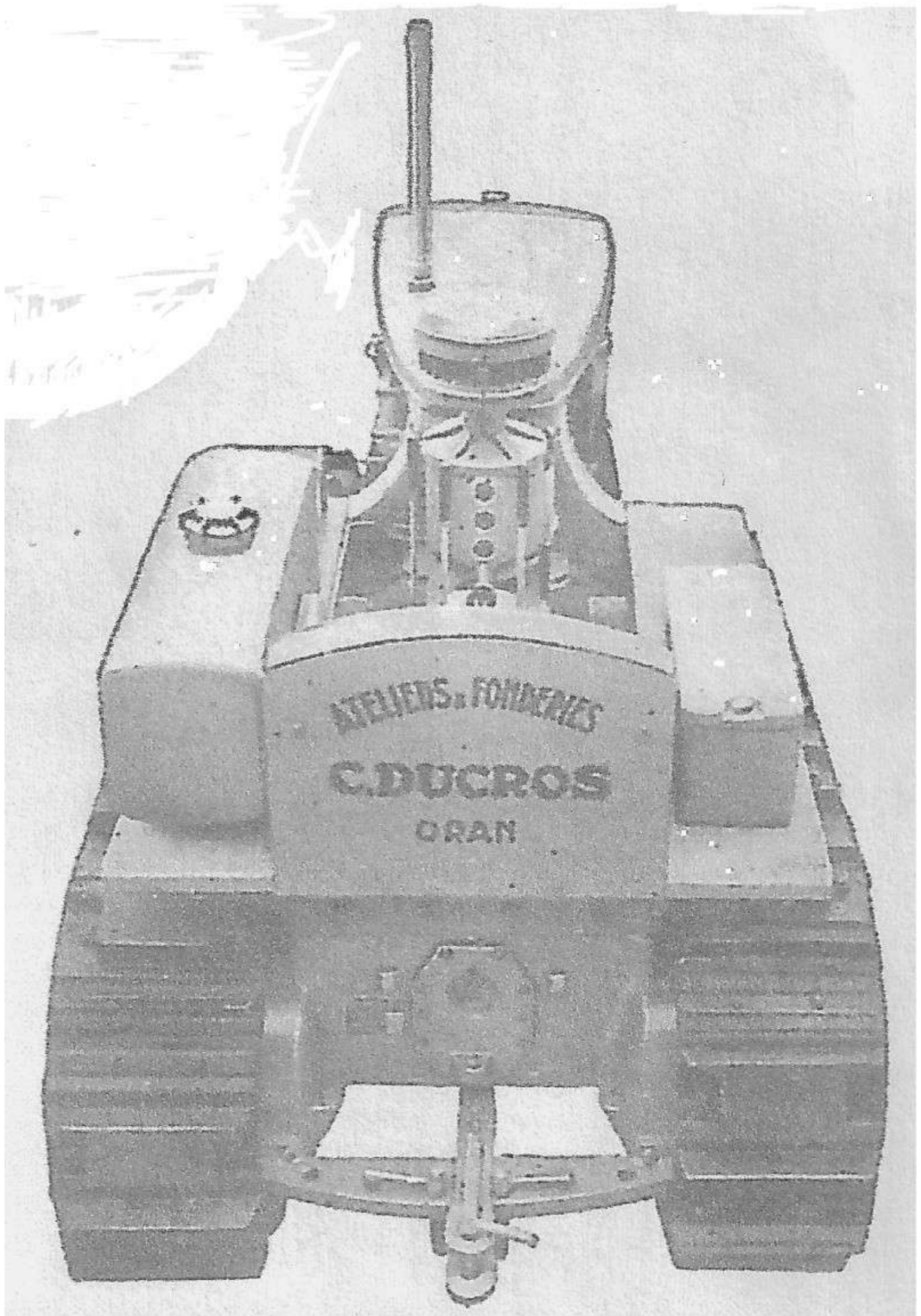
EIS SERFATI
BOIS
 INFORMENT LEUR CLIENTELE ET LEURS RELIÉS QU'A PARTIR DU LUNDI 12 AVRIL LEURS BUREAUX SERONT TRANSFERES
Rue de la Croix-Rouge et rue de Mans
Faubourg Médioni
 TELEPHONES : 229.23 et 273.63

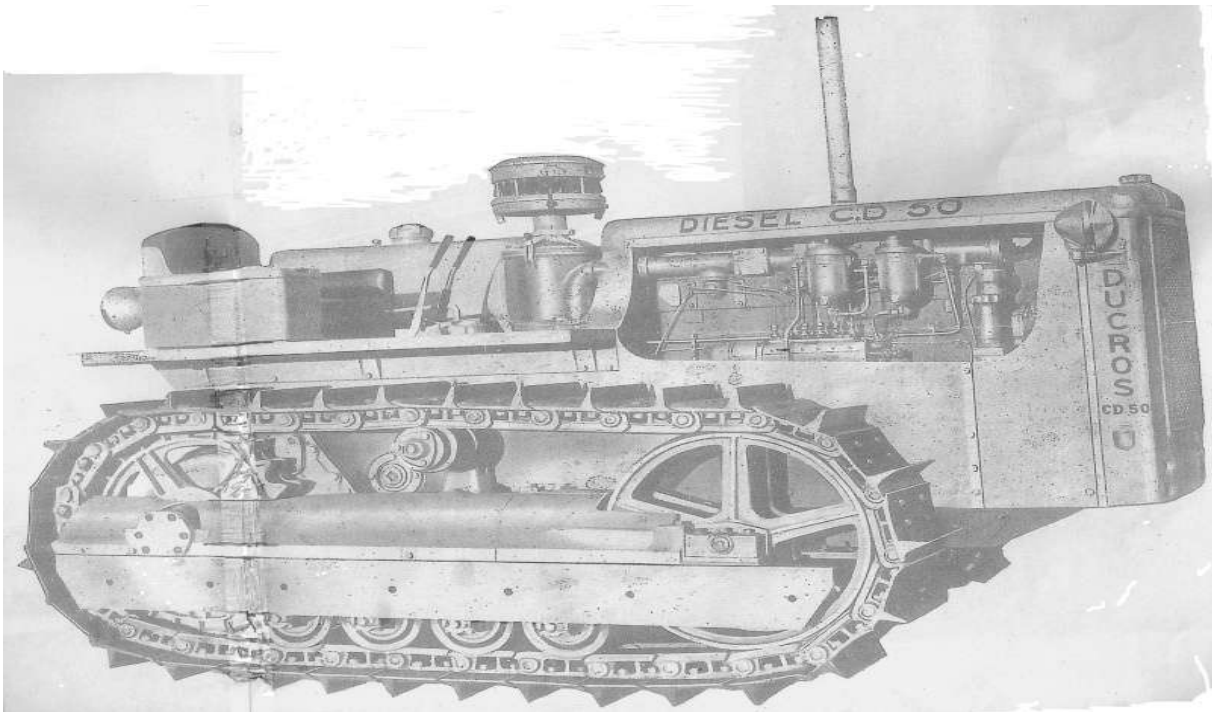
Inauguré hier par M.
Le nouveau marché de Sid
a ouvert ses portes

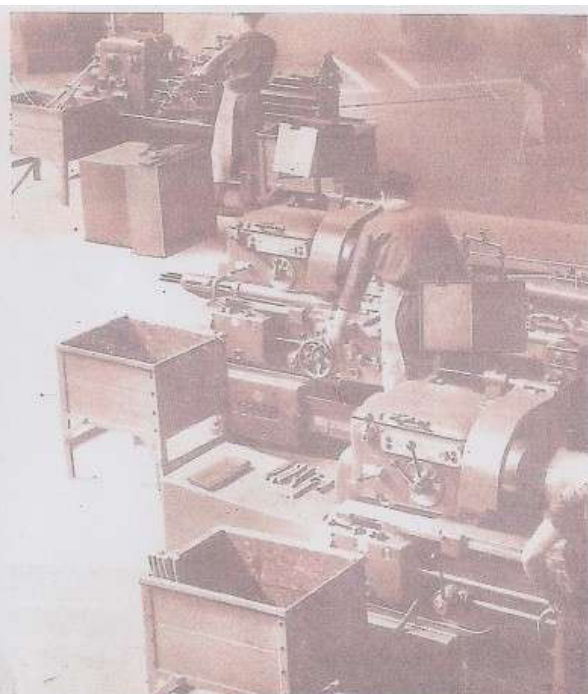
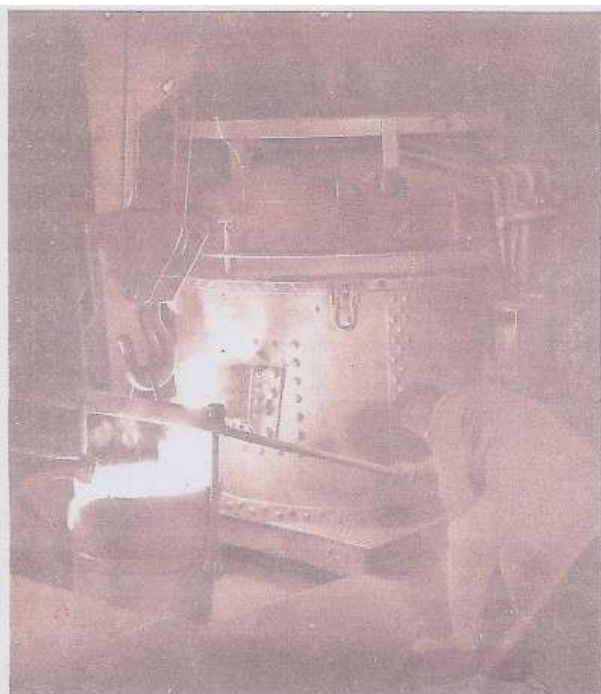
C'est avec la pompe des grandes manifestations, qu'a eu lieu hier à 5 h. 36 l'inauguration du nouveau et magnifique marché de Sid-Ouba. La belle musique des Gardiens de la paix donnait à ce baptême un cachet réjouissant par sa sonore présence.
 Devant une foule nombreuse de curieux, M. Pierre Lambert, préfet d'Oran officialisa l'ouverture du nouveau marché en coupant le ruban tricolore sous les vibrants accents de la « Marseillaise ».
 Aux côtés de M. Lambert on notait la présence de MM. Ribal représentant le député-maire absent ; Cruz, adjoint ; Bussière et Santamaria, conseillers municipaux, dé-

légués aux marchés Mattéi, Mousset, Hugué, Kraft, Zine Bejjel, conseillers municipaux Boukoussi ; le co-Hugueney, représentant ; Héder, commissaire divisionnaire ; Wo...
 La visite eut lieu la direction de M. du marché, à travers qui eux, mieux ont su composer le des fleurs et des gu...
 Un vin d'honneur les les invités.
 M. Ribal prit la clarté : « L'œuvre, tion d'un projet d coûté 30 millions a pallié. Elle ne le car ce marché éta dans un quartier village nègre, mal ville ».

PASSEZ LES FÊTES DE PAQUES DANS LE **MAG**
 CADRE AGREABLE DE LA CUISINE
Propre - Saine - Moderne - Pratique

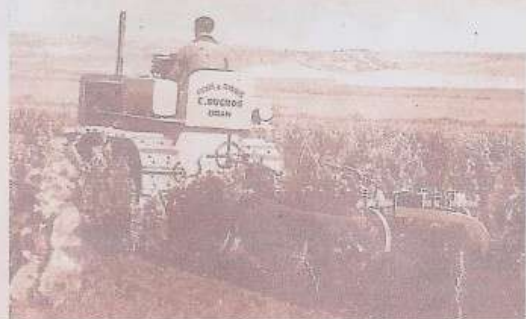
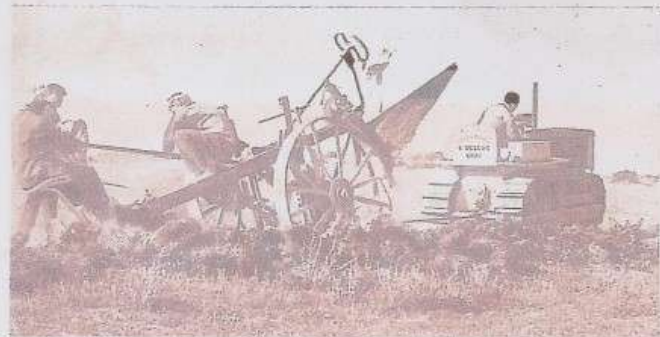






ATELIERS ET FONDERIES C. DUCROS

SOC. ANONYME - CAPITAL 124.500.000 FR.
SIÈGE SOCIAL: GAMBETTA-FALAISES
ORAN (ALGÉRIE)



LE TRACTEUR

Le tracteur CD 50 est un tracteur diésel à chenilles.

Il permet des travaux très divers tels que : labours de vignes avec charrue sept socs, préparés pour céréales avec charrue à six ou sept disques, sous-solages profonds, défoncements avec charrue de 18 à 20 quintaux. Ses possibilités en font le tracteur type des grandes et moyennes propriétés. Il peut être livré avec prise de mouvement et poulie de battage.

CARACTÉRISTIQUES TECHNIQUES

MOTEUR

Type et cycle	Diésel, injection directe, 4 temps.
Nombre de cylindres	6 (à chemises humides amovibles).
Alésage et course	110 x 140.
Cylindrée	7.983 cm ³ .
Régime	1.200 tours/min.
Refroidissement	Par circulation d'eau, avec pompe, température réglée par thermostat, radiateur démontable à bannes fonte.
Vilebrequin	En acier cémenté trempé, à sept paliers de 85 de diamètre.
Graissage	Sous pression, réfrigérateur d'huile, pompe à huile à double étage.
Pompe d'injection	A pistons multiples, régulateur tous régimes.
Filtre à air	A bain d'huile double panier. Préfiltre cyclone.
Filtre à gas oil	Double filtre à éléments feutre.
Démarrage	Par batterie 24 volts 120 A.H.

PUISSANCE

du moteur	68 CV.
à la barre de traction	50 CV.
à la poulie	60 CV.

VITESSES

1 ^{re} vitesse	2.74 Km/h.
2 ^e vitesse	3.28 Km/h.
3 ^e vitesse	4.28 Km/h.
4 ^e vitesse	5.5 Km/h.

EFFORTS DE TRACTION

1 ^{re} vitesse	5.150 Kg.	3 ^e vitesse	3.450 Kg.
2 ^e vitesse	4.320 Kg.	4 ^e vitesse	2.500 Kg.

CAPACITÉS

Réservoir à gas oil	90 litres.
Carter, moteur	20 litres.
Carter, boîte de vitesses et transmission	15 litres.

DIRECTION

Par embroyage multidisque indépendant sur chaque chenille.

CHENILLE

Longueur adhérente : 1.600 m/m.
 Largeur tuile : 385 m/m.
 Pression au sol : 0,415 kg/cm².
 Chemins de roulement : en acier allié traité donnant une grande résistance à l'usure.

ENCOMBREMENT

Largeur hors tout : 1 m. 52.
 Longueur hors tout : 3 m. 15.

POIDS EN ORDRE DE MARCHÉ :

5.300 Kg.

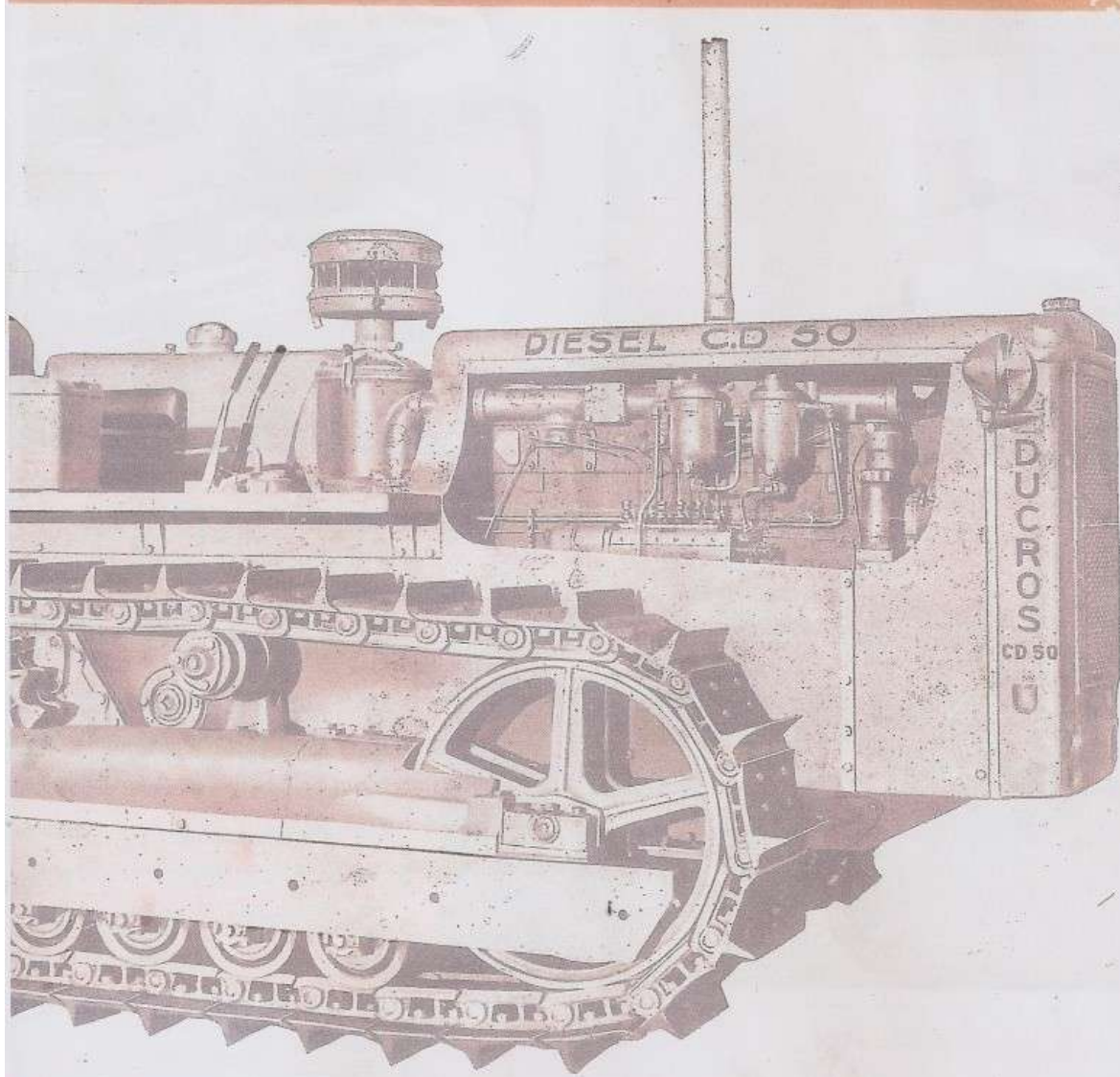
ÉQUIPEMENT SPÉCIAL

Prise de force arrière :
 Directe : vitesse 765 t/mn.
 Normalisée : vitesse 560 t/mn.
 Poulie : diamètre : 320 m/m,
 vitesse : 650 t/mn.



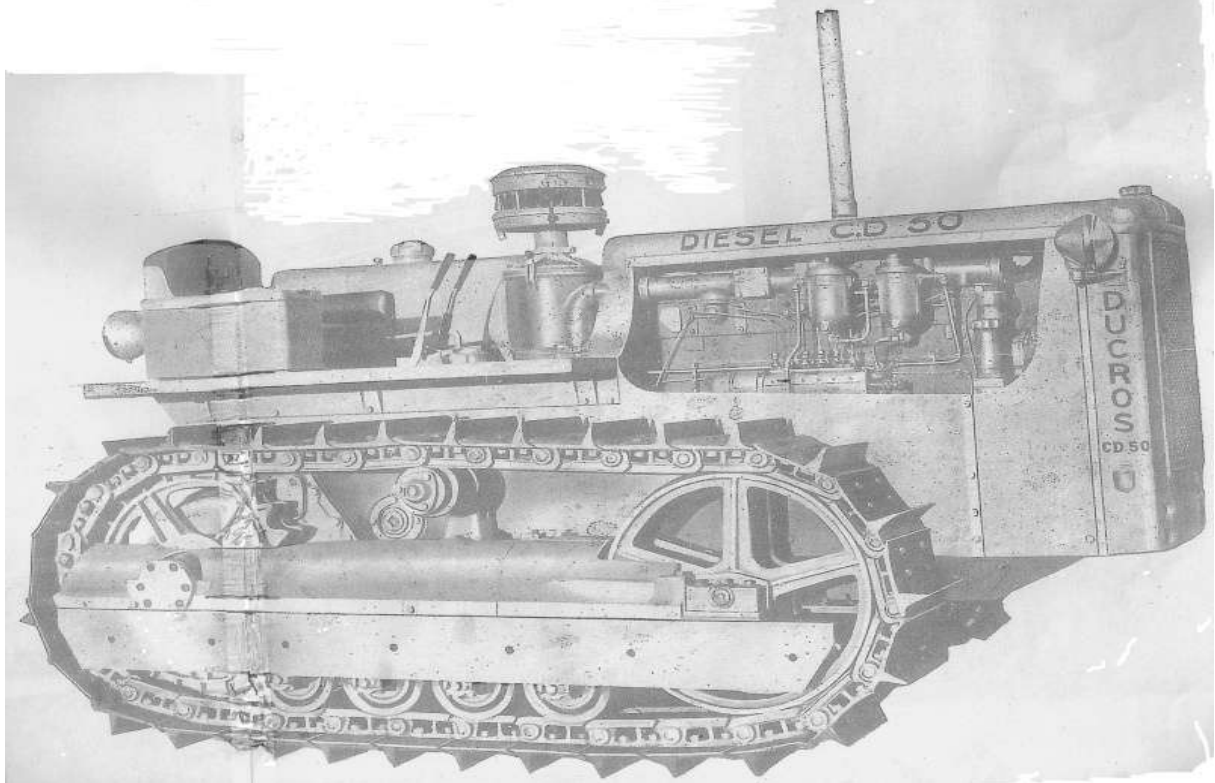
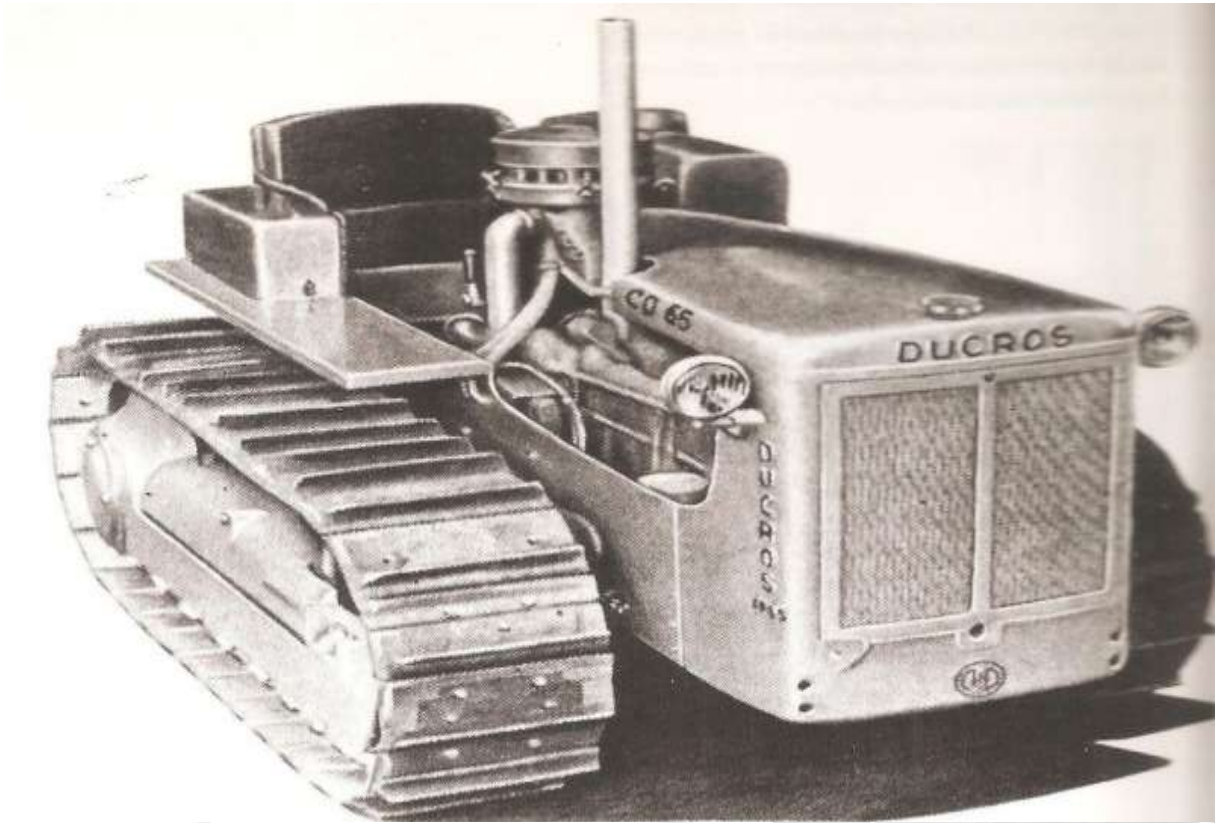
DI

'DUCROS'



ESEL CD.50





Colons! Achetez un tracteur étudié spécialement pour vos terres

MOTEUR :
Diesel 6 cyl. - 110 à 140
régime - 1.200 t/mn

PUISSANCE :
au moteur - 68 CV
au tracteur - 50 CV

LARGEUR HORS TOUT :
1 m. 52

POIDS EN ORDRE DE MARCHÉ :
5.300 Kilogs

DIRECTION :
par embrayage
multidisques
sur chenilles



"DUCROS"
TRACTEUR DIESEL CD.50
GANBETTA - PALAISES - GRAN

PASSIONNÉ

DUCROS
LE RESCAPÉ D'ALGÉRIE

Jean-Marie Baethès est un collectionneur de tracteurs anciens qui possède dans son hangar une perle rare que beaucoup s'arracheraient. Ce Ducros CD 50, le dernier en série, doive le seul à avoir traversé la Méditerranée. Rapporté par des Pieds-Noirs, Lozen est un tracteur exceptionnel qui n'a pas encore dévoilé tous ses secrets.

Jean-Marie Baethès, 40 ans, collectionneur de tracteurs anciens CD 50.

TELETYPE ON S'ABONNE PHOTO JEAN PIERRE GAZOUIN

144 1999 1998 1997 1996 1995 1994 1993 1992 1991 1990 1989 1988 1987 1986 1985 1984 1983 1982 1981 1980 1979 1978 1977 1976 1975 1974 1973 1972 1971 1970 1969 1968 1967 1966 1965 1964 1963 1962 1961 1960 1959 1958 1957 1956 1955 1954 1953 1952 1951 1950 1949 1948 1947 1946 1945 1944 1943 1942 1941 1940 1939 1938 1937 1936 1935 1934 1933 1932 1931 1930 1929 1928 1927 1926 1925 1924 1923 1922 1921 1920 1919 1918 1917 1916 1915 1914 1913 1912 1911 1910 1909 1908 1907 1906 1905 1904 1903 1902 1901 1900 1999 1998 1997 1996 1995 1994 1993 1992 1991 1990 1989 1988 1987 1986 1985 1984 1983 1982 1981 1980 1979 1978 1977 1976 1975 1974 1973 1972 1971 1970 1969 1968 1967 1966 1965 1964 1963 1962 1961 1960 1959 1958 1957 1956 1955 1954 1953 1952 1951 1950 1949 1948 1947 1946 1945 1944 1943 1942 1941 1940 1939 1938 1937 1936 1935 1934 1933 1932 1931 1930 1929 1928 1927 1926 1925 1924 1923 1922 1921 1920 1919 1918 1917 1916 1915 1914 1913 1912 1911 1910 1909 1908 1907 1906 1905 1904 1903 1902 1901 1900

144 1999 1998 1997 1996 1995 1994 1993 1992 1991 1990 1989 1988 1987 1986 1985 1984 1983 1982 1981 1980 1979 1978 1977 1976 1975 1974 1973 1972 1971 1970 1969 1968 1967 1966 1965 1964 1963 1962 1961 1960 1959 1958 1957 1956 1955 1954 1953 1952 1951 1950 1949 1948 1947 1946 1945 1944 1943 1942 1941 1940 1939 1938 1937 1936 1935 1934 1933 1932 1931 1930 1929 1928 1927 1926 1925 1924 1923 1922 1921 1920 1919 1918 1917 1916 1915 1914 1913 1912 1911 1910 1909 1908 1907 1906 1905 1904 1903 1902 1901 1900

144 1999 1998 1997 1996 1995 1994 1993 1992 1991 1990 1989 1988 1987 1986 1985 1984 1983 1982 1981 1980 1979 1978 1977 1976 1975 1974 1973 1972 1971 1970 1969 1968 1967 1966 1965 1964 1963 1962 1961 1960 1959 1958 1957 1956 1955 1954 1953 1952 1951 1950 1949 1948 1947 1946 1945 1944 1943 1942 1941 1940 1939 1938 1937 1936 1935 1934 1933 1932 1931 1930 1929 1928 1927 1926 1925 1924 1923 1922 1921 1920 1919 1918 1917 1916 1915 1914 1913 1912 1911 1910 1909 1908 1907 1906 1905 1904 1903 1902 1901 1900



Ateliers et Fonderies C. DUCROS — Gambetta. ORAN



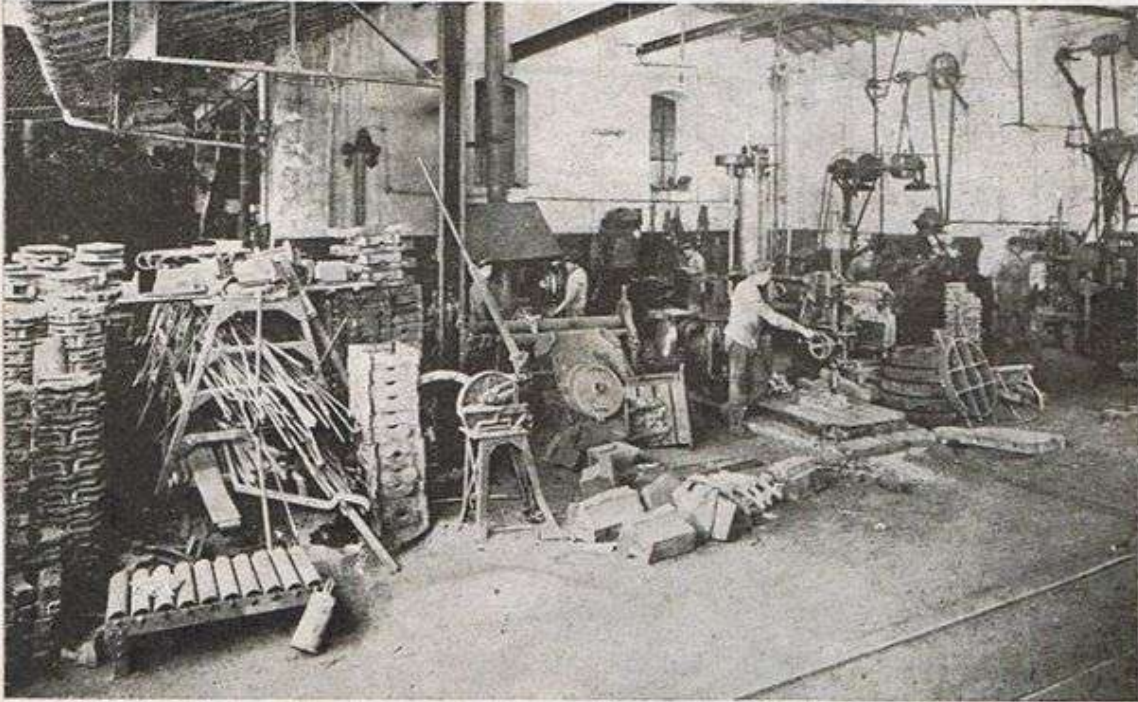
VUE GÉNÉRALE

Atelier et Fonderie C. DUCROS (Oran Gambetta)



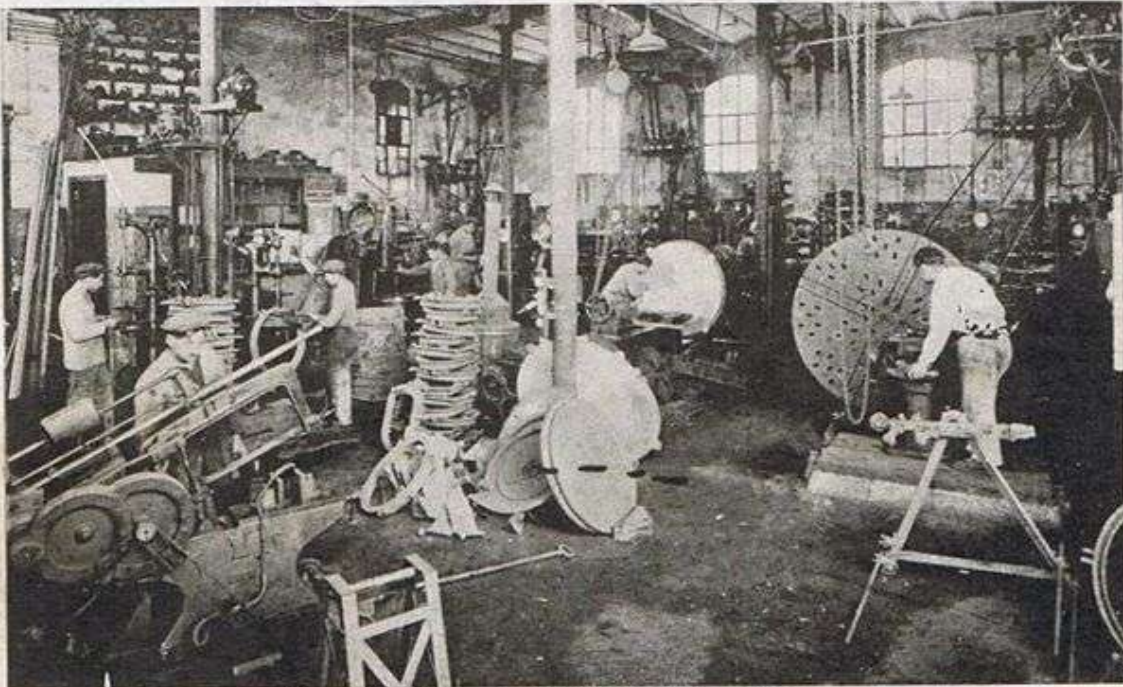
Fonderie annexe de petites pièces

Atelier et Fonderie C. DUCROS (Oran Gambetta)



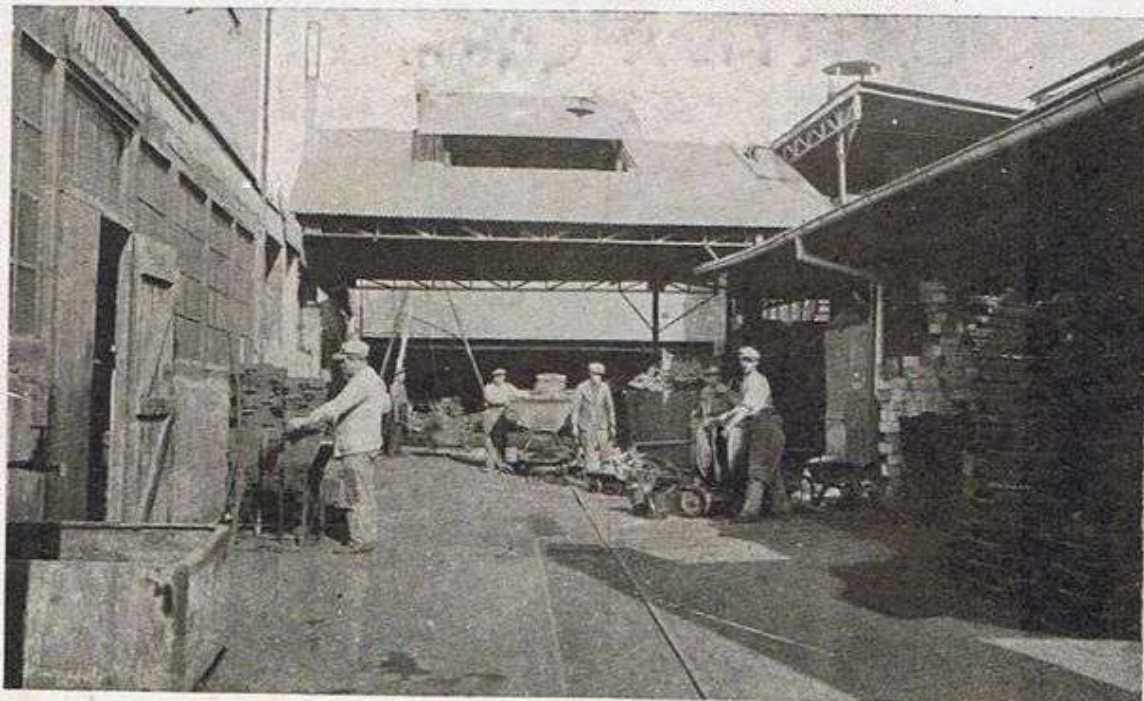
Forges et annexe des ateliers mécaniques

Atelier et Fonderie C. DUCROS (Oran Gambetta)



Vue partielle de l'Atelier mécanique

Atelier et Fonderie C. DUCROS (Oran Gambetta)



Cour de la fonderie annexe

Atelier et Fonderie C. DUCROS (Oran Gambetta)



Atelier d'ébarbage

Atelier et Fonderie C. DUCROS (Oran Gambetta)



**Fonderie de grosses et moyennes pièces
Atelier et Fonderie C. DUCROS (Oran Gambetta)**



Atelier d'usinage de robinetterie





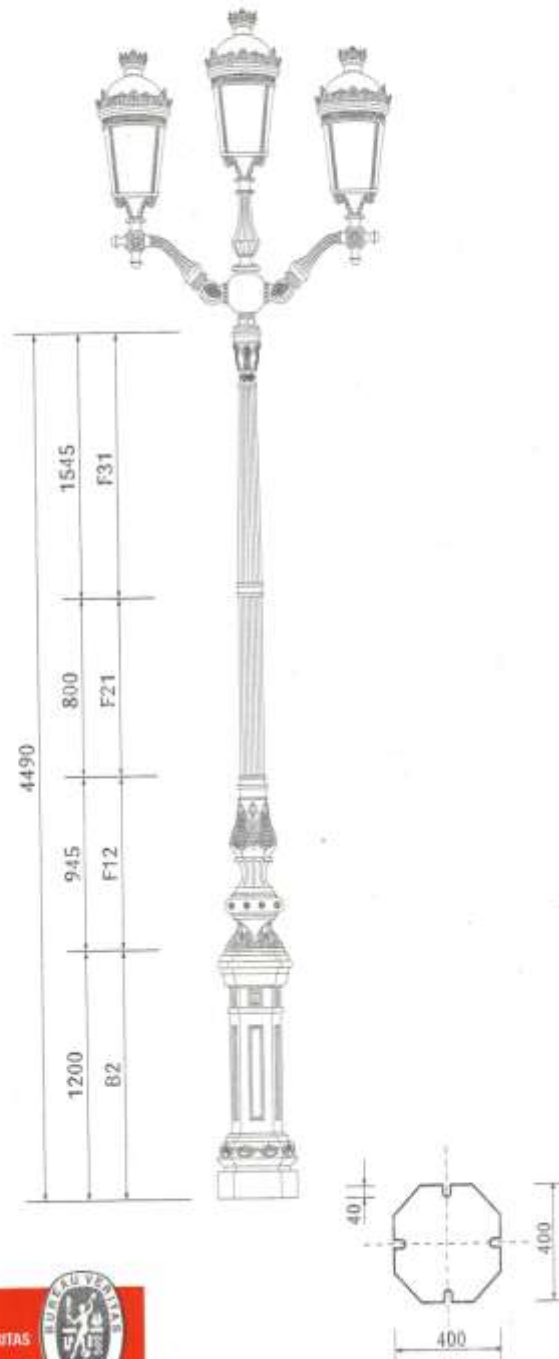








CANDELABRE MODELE "AZUR1"

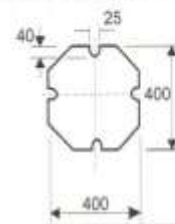
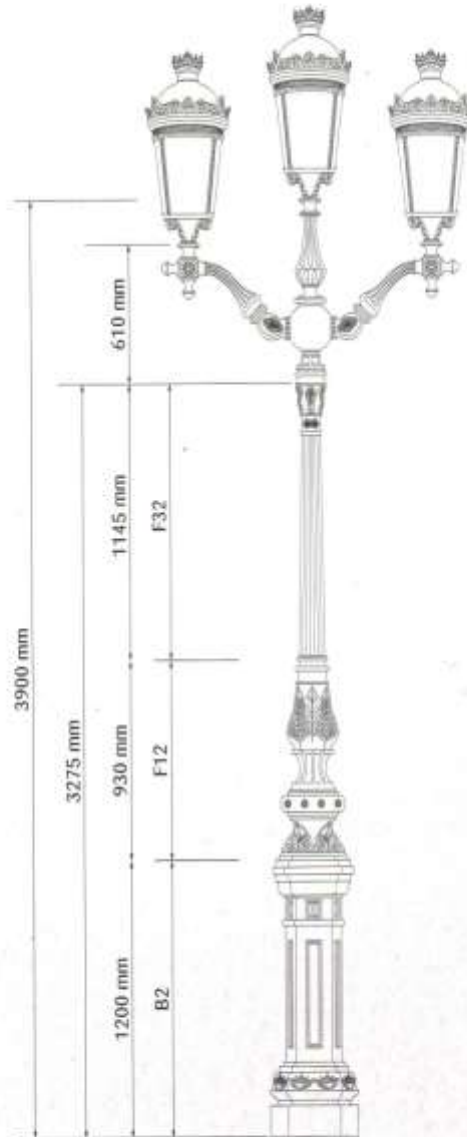


environnement

ISO 9001
BUREAU VERITAS
Certification



CANDELABRE MODELE "AZUR2"



© Creative



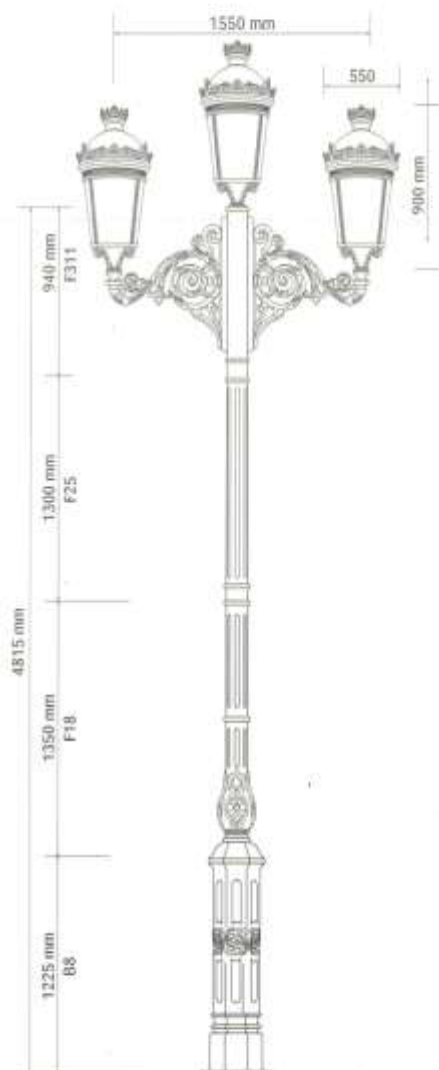
PRODUCTION



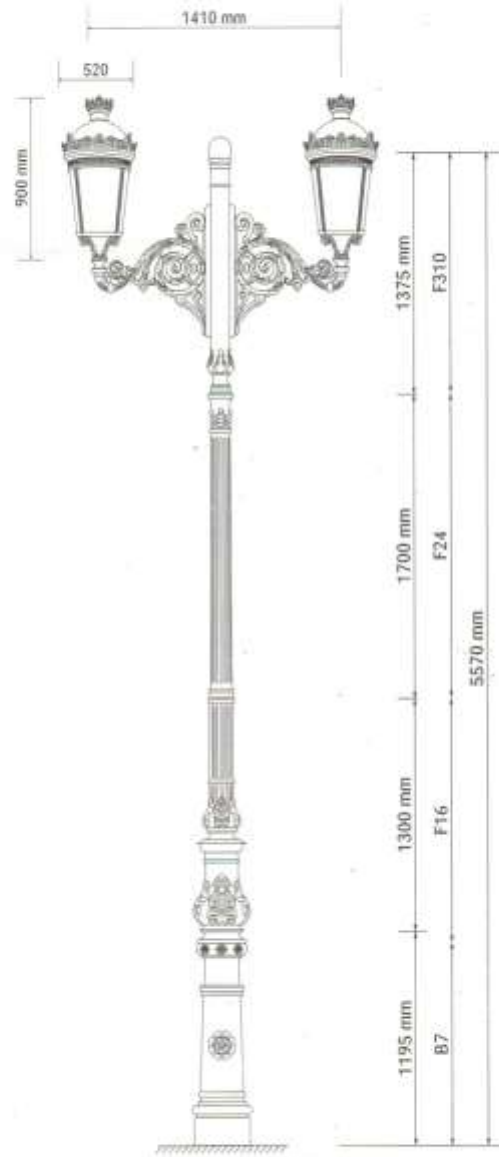
ISO 9001
BUREAU VERITAS
Certification



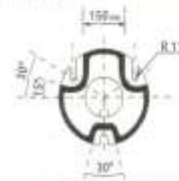
CANDELABRE MODELE "WYAM"



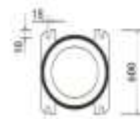
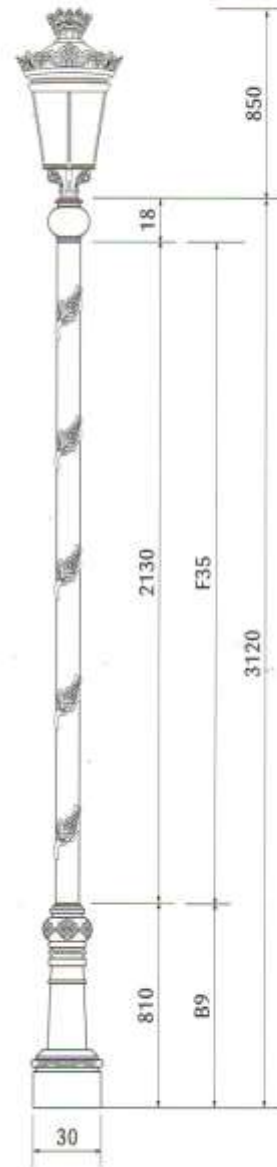
CANDELABRE MODELE "TIZIRI"



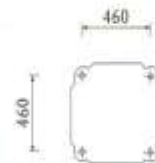
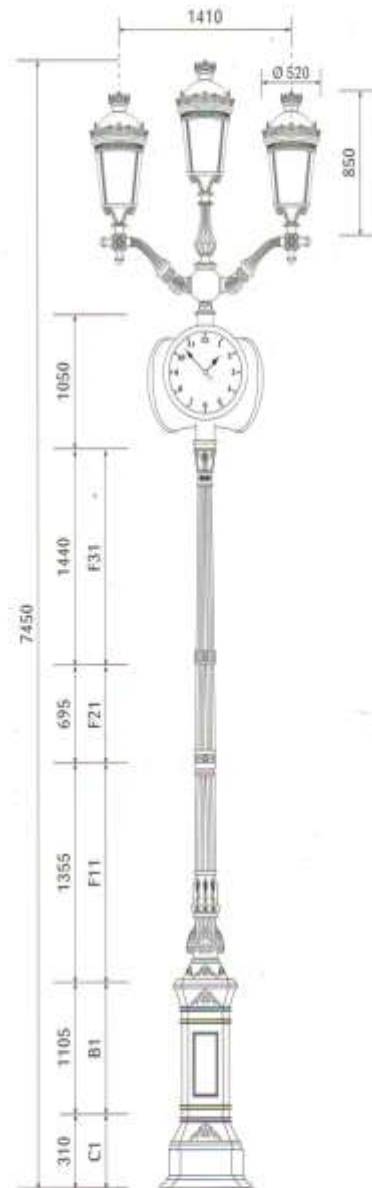
ISO 9001
 BUREAU VERITAS
 Certification



CANDELABRE MODELE "IZRI"

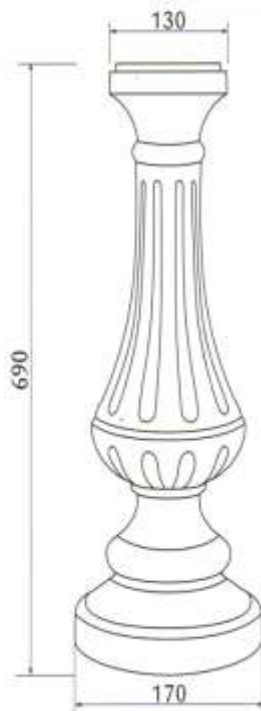


CANDELABRE HORLOGE MODELE "SAPHIR"



ALGERIENNE DES FONDERIES D'ORAN
FILIALE DU GROUPE INDUSTRIEL FONDAL

ALFON S.P.A



> PIED DE LUMINAIRE



PRODUCTION
NATIONALE



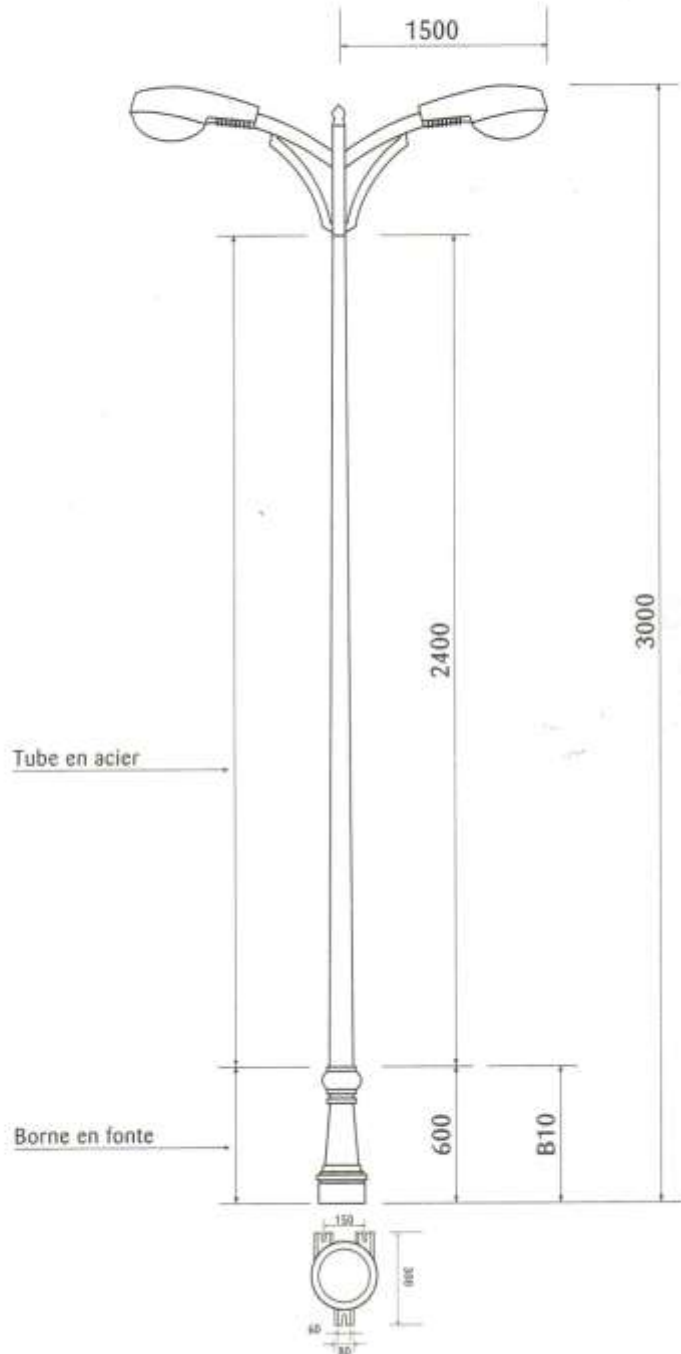
environnement



CANDELABRE EL DJAZAIR 3 mètres



Réf: C10



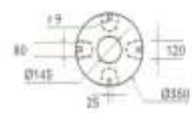
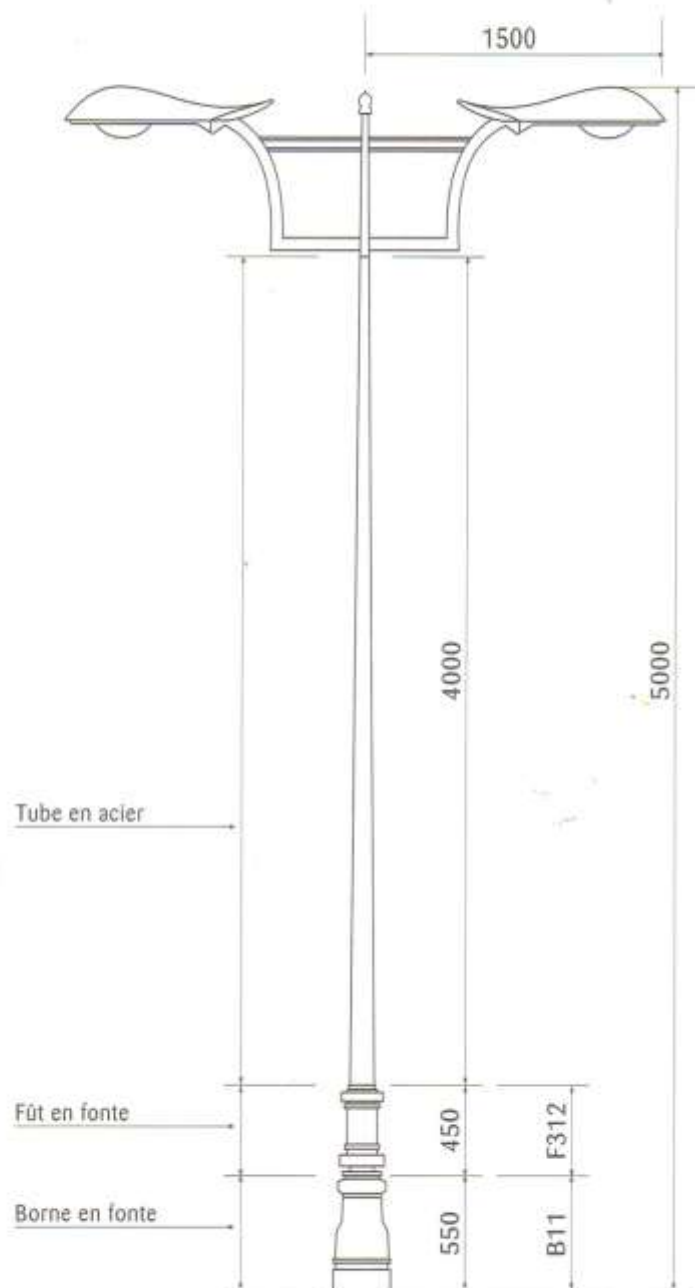
1, Rue Mohamed Bentayeb (ex Gambetta) Oran ALGERIE 31000

Tél.: +213 (0)41 532 402-03 +213 (0)41 533 735

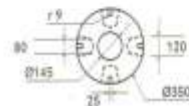
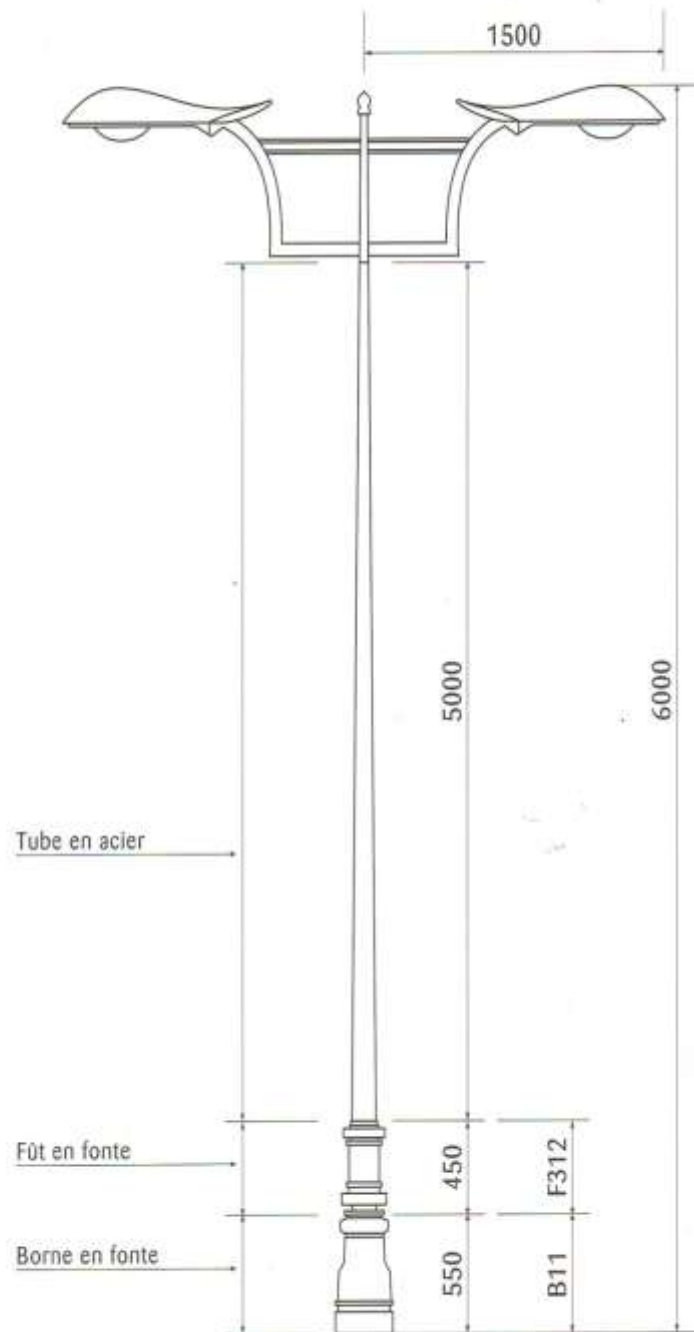
Fax: +213 (0)41 534 251 +213 (0)41 533 133

email: alfon_oran@yahoo.fr www.gifondal.com

CANDELABRE TAGHIT 5 mètres



CANDELABRE ADRAR 6 mètres

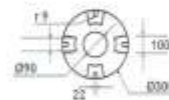
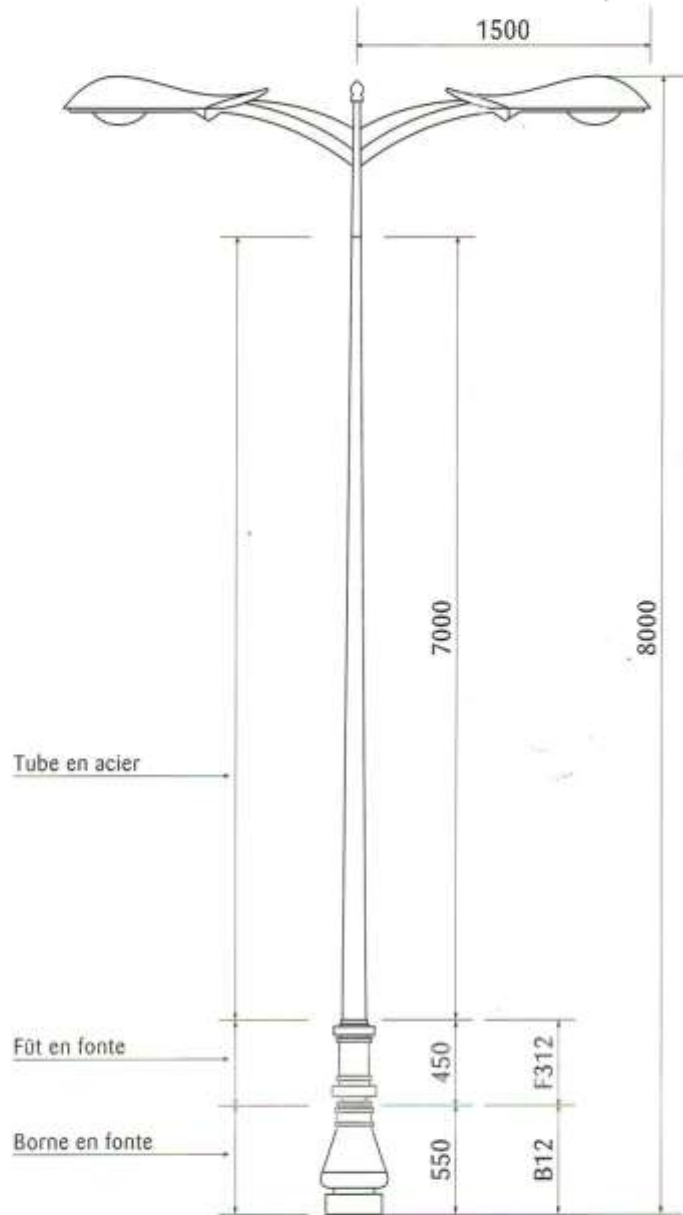


CANDELABRE DJURDJURA 8 mètres



© Creative

Réf: C15

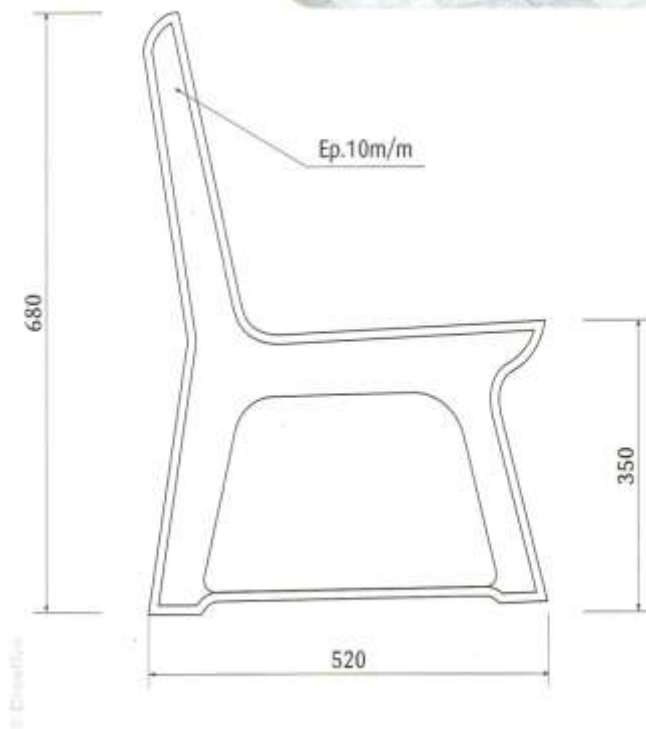


1. Rue Mohamed Bentayeb (ex Gambetta) Oran ALGERIE 31000

Tél.: +213 (0)41 532 402-03 +213 (0)41 533 735

Fax: +213 (0)41 534 251 +213 (0)41 533 133

email: alfon_oran@yahoo.fr www.gifondal.com



> BANC PUBLIC
"FLAMAND"



PRODUCTION
NATIONALE



environnement





> BANC PUBLIC "CYGNE"



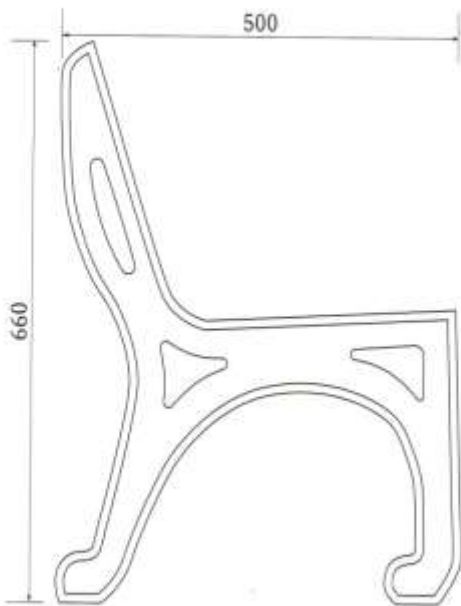
PRODUCTION
NATIONALE



environnement



ALGERIENNE DES FONDERIES D'ORAN
FILIALE DU GROUPE INDUSTRIEL FONDAL
ALFON S.P.A



> BANC PUBLIC NADOR



PRODUCTION
NATIONALE



environnement



©Creative

ALGERIENNE DES FONDERIES D'ORAN
 FILIALE DU GROUPE INDUSTRIEL FONDAL

ALFON S.P.A



PRODUCTION
 NATIONALE

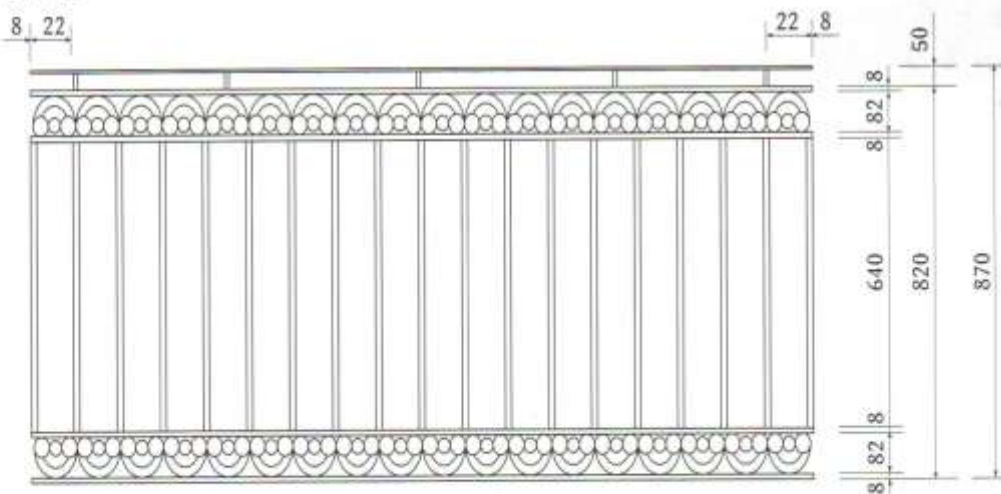


environnement

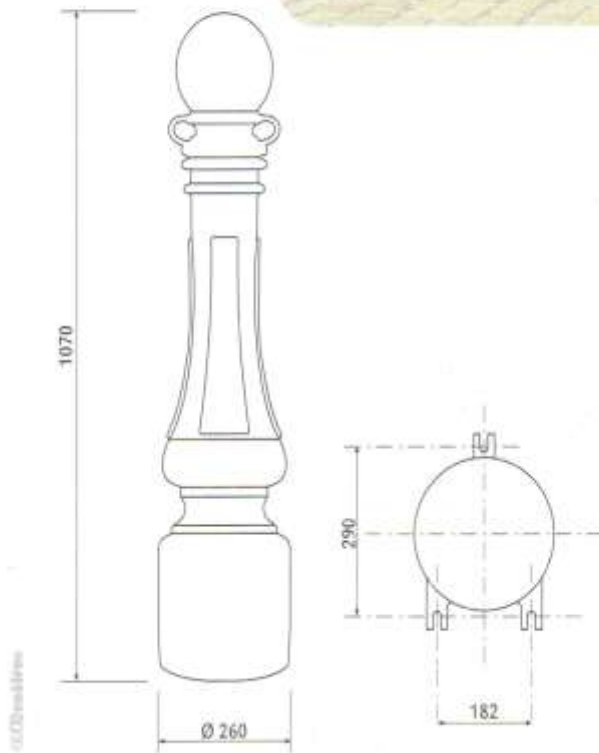
ISO 9001
 BUREAU VERITAS
 Certification



> GARDE CORPS



© Creative



> BORNE DE SITE "BOSPHERE"



PRODUCTION
NATIONALE

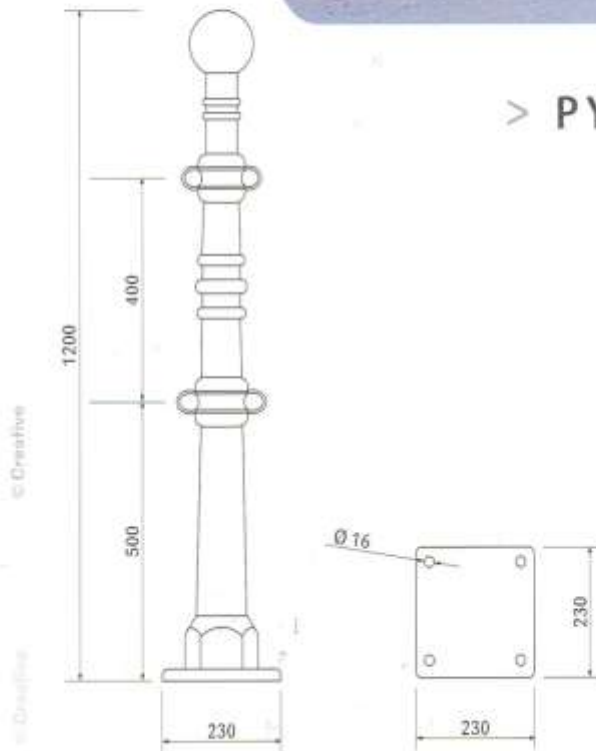


environnement





> PYLONE D'ORNEMENT
"CLASSIC"



PRODUCTION
NATIONALE



environnement

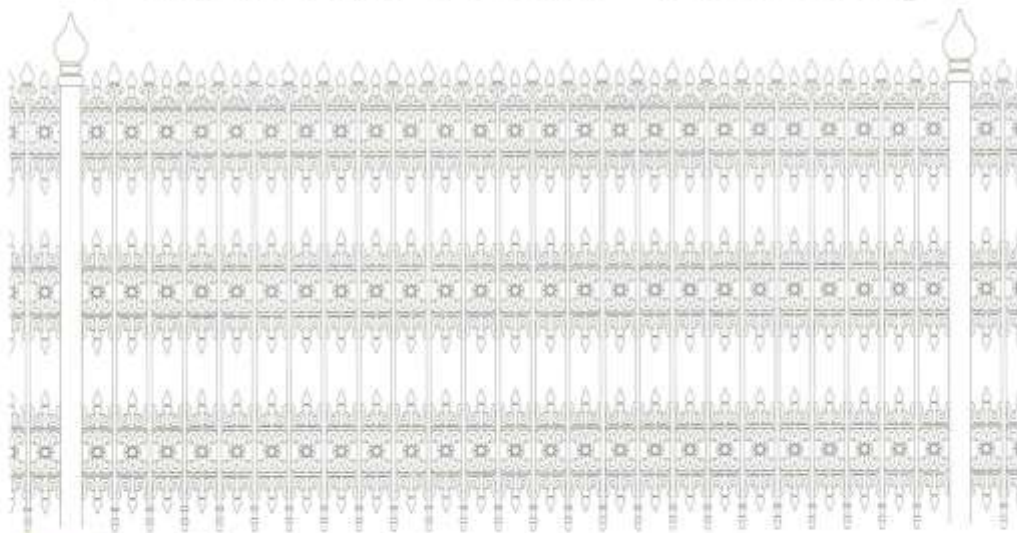


ALGERIENNE DES FONDERIES D'ORAN
FILIALE DU GROUPE INDUSTRIEL FONDAL

ALFON S.P.A



> GRILLE D'ART MODELE «PRESIDENCE»



© 2011 ALFON



PRODUCTION
NATIONALE



environnement

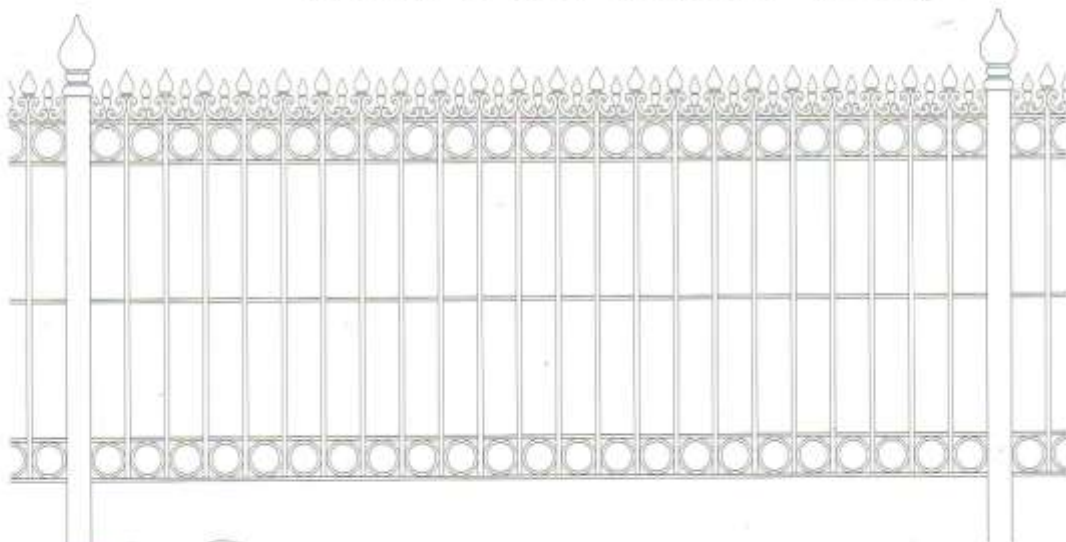


ALGERIENNE DES FONDERIES D'ORAN
FILIALE DU GROUPE INDUSTRIEL FONDAL

ALFON S.P.A



GRILLE D'ART MODELE « EDEN »



© Creative



PRODUCTION
NATIONALE



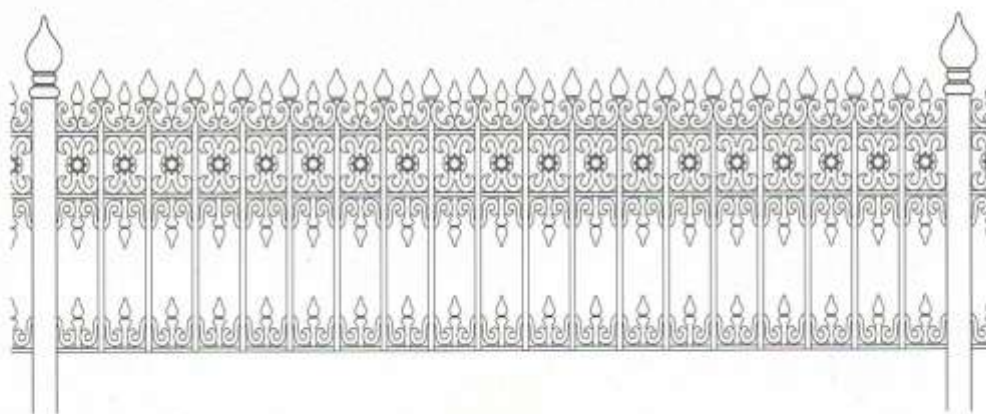
environnement



ALGERIENNE DES FONDERIES D'ORAN
FILIALE DU GROUPE INDUSTRIEL FONDAL
ALFON S.P.A



> GRILLE D'ART MODELE « CLÔTURE DE JARDIN »



© Creative



PRODUCTION
NATIONALE



environnement

ISO 9001

BUREAU VERITAS

Certification



ALGERIENNE DES FONDERIES D'ORAN
FILIALE DU GROUPE INDUSTRIEL FONDAL

ALFON S.P.A



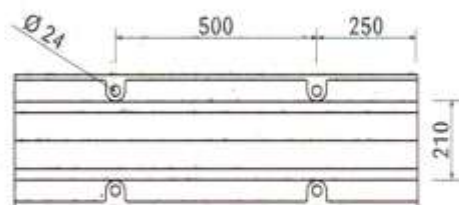
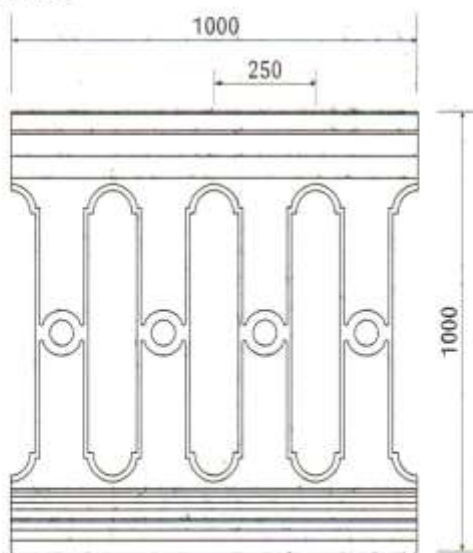
PRODUCTION
NATIONALE



environnement



> BALUSTRADE
FRONT DE MER



© Creative