

التسيير العقلاني للموارد البشرية واتجاهات العمال نحو التغيير التنظيمي Rational management of human's resources and worker's attitudes towards change.

سبعون سعيد

جامعة لونيبي علي البلدية 02

Saidsebaoun66@gmail.com

مباركي سارة *

جامعة لونيبي علي البلدية 02

mebarki@univ-blida2.dz

تاريخ القبول: 2022/05/16

تاريخ الاستلام: 2021/06/12

ملخص:

نسعى من خلال هذه المساهمة إلى تبيان الترابط السوسيولوجي بين التسيير العقلاني للموارد البشرية وكيف يتموقع ويتحدد موقف العمال نحو التغيير التنظيمي في المؤسسة، انطلاقا من اعتبار أن التغيير التنظيمي هو من العوامل الأساسية، ومن المؤشرات السوسيولوجية للتسيير العقلاني في المنظمة. فالمنظمة التي تسعى إلى تسيير أهدافها وعملياتها الإنتاجية، ولاسيما إدارة مواردها البشري، فهذا دليل ملموس على أنها ملتزمة بالسير نحو التغيير التنظيمي، فثمة هناك علاقة وطيدة بين التسيير العقلاني والتغيير التنظيمي، باعتبار العامل أهم مورد في المنظمة يقوم عليه نجاح أي تغيير تنظيمي أو إخفاقه وبالتالي أي تسيير عقلاني فإنه معني بهذه العوامل المحددة للتسيير الحديث للمنظمة، فموقفه واتجاهاته (العاملين) نحو مسائل التسيير والتغيير التنظيمي تكتسي أهمية بالغة تسمح لنا بمعرفة إن كان له دافعية أم هو في حالة اغتراب داخل المنظمة.

الكلمات المفتاحية: العقلانية، إدارة الموارد البشرية، الاتجاهات (المواقف)، التغيير التنظيمي، الدافعية، الاغتراب المهني.

Abstract :

We seek Through this contribution to show the sociological interdependence between the rational management of human resources and how position of workers towards organizational , change in the organization is located and determined based on the consederation that organizational change is one of the basic factors and the sociological indicators of rational management in organization.

* المؤلف المرسل

An organization its seeks to manage its goals and production process especialy, the management its human resource is tangible evidence that it is committed to moving towards organizational change. Any rational management is concerned with these specific factors for the modern management of the organization. His attitude and attitude workers towards issues of management and organizational change are of great importance allowing us to know whether he have motivation or he in case of alienation within the organization.

Key words: Rational, Human resources management, Attitudes (situations'), motivation, Organizational change, professional alienation.

مقدمة :

لاشك أن نجاح المؤسسات والشركات الإنتاجية والخدماتية، أو ما يسمى بالمنظمات في الوقت الحاضر يتوقف أساسا على الاهتمام بالعاملين سواء من الناحية المالية (الأجور والمنح ومختلف المكافآت المادية)، أو من ناحية ظروف العمل (من خلال توفير أجواء العمل المواتية والفضاء المهني المساعد على أداء المهام)، ومن هنا جاء الاهتمام بالعامل من خلال جعله موردا بشريا، ينظر إليه من كونه كائنا بشريا، وليس مجرد منفذ مكمل لعمل الآلة مثلما كانت تنظر إليه التaylorية، ويترتب عن هذا التحول في إدراك مهام العامل داخل المنظمة وجعله كائنا بشريا حاملا لأشكال الوعي والتمثلات الاجتماعية المهنية أنشأت هياكل جديدة داخل المنظمات، تحدد لها كمهام أساسية تقوم بتوجيه كامل الاهتمام والرعاية للعامل باعتباره مصدر العلاقات الإنسانية قبل أن تكون مجرد علاقات مهنية خالية من أي بعد إنساني، وهنا يأتي دور مصالح تسيير الموارد البشرية في المنظمة وهذا الدور لهذه المصالح يسعى أن يكون من خلال التسيير العقلاني للمورد البشري، فبعدما كان التسيير العقلاني يخول للآلة واعتبار الانسان مكمل لها مع التنظيم التaylorي فإن التسيير العقلاني للموارد البشرية جعل الانسان العامل، في مركز الاهتمام، وهذا التحول سيؤدي إلى حالة تغيير تنظيمي يكون محتواه وركيزتها الأساسية العامل البشري بالدرجة الأولى، ومن جهة أخرى فإن التغيير التنظيمي هو ملازم لحياة المنظمة، وهو يحدث باستمرار وهذا راجع إلى كون المنظمة تواجه محيطا اقتصاديا خارجيا لا تتحكم فيه، مثلما أنها تواجه تغييرات تشريعية قانونية صادرة عن السلطات العمومية ضمن اتفاقيات مع مختلف الشركاء الاجتماعيين، بالإضافة إلى الابتكارات التكنولوجية التي أصبحت تواجهها المنظمات والمؤسسات، كل هذه العوامل وأخرى مرتبطة بحركية تسيير المنظمة تفرض حتمية التغيير التنظيمي حتى يتسنى لهذه المنظمات مهما كانت طبيعة النشاط الذي تمارسه أن تبقى وتستمر في الوجود.

انطلاقاً من كل هذه المعطيات، نحاول في هذه المساهمة أن نقوم بمحاولة تحليل سوسيولوجي لواقع المؤسسة الجزائرية في كيفية تسييرها العقلاني - إن وجد طبعاً - للموارد البشرية ثم نتوقف عن خصائص التغيير التنظيمي لهذه المؤسسة، وكيف ينظر إليه المورد البشري في هذه المؤسسة، من خلال مثال واقعي ملموس وكل هذا من خلال طرح سؤال توجيهي يكون بمثابة سؤال انطلاق في هذه المساهمة والذي يصيغه على النحو الآتي: كيف يتحدد دور التسيير العقلاني للموارد البشرية في توجيه مواقف العمال نحو التغيير التنظيمي في المؤسسة؟ ويمكن أن نحدد محاولة إجابة لهذا التساؤل المهيكل لمساهمتنا هذه من خلال عرض فرضية تكون بمثابة مفتاح لما سيأتي لاحقاً، وهي على النحو الآتي:

- يؤدي التسيير العقلاني للموارد البشرية الذي تتبعه المؤسسة إلى مواقف القبول للتغيير التنظيمي من طرف العاملين بها.

أولاً: سوسيولوجية عقلانية تسيير الموارد البشرية

1 العقلانية

العقلانية هي النظرة المعرفية التي تعد منطق العقل مصدراً رئيسياً واختياراً للمعرفة أو وجهة نظر تميل إلى اعتبار المنطق مصدراً للمعرفة.

«... تعتبر العقلانية هي ذلك التفكير والسلوك الواعي الذي يتفق مع أحكام المنطق والمعرفة التجريبية، والذي يتسم بأهدافه المتناسكة والمتزنة التي يمكن تحقيقها من الوساطة الموضوعية العلمية...»

تستعمل العلوم الاجتماعية مفهوم العقلانية في عدة معانٍ، يسمى الفعل عقلانياً في نراث العلم الاقتصادي على الأقل كما عبر عنه باريتو عندما يكون موضوعياً، متكيفاً بشكل جيد مع الأهداف التي يسعى إليها الشخص، بمعنى أن العقلانية في هذه الحالة تعني تكيف الوسائل مع الغايات، في حين الاقتصادي الحديث يعرفها من بين كل الأفعال التي تتوفر له إمكانية إنجازها، أي خياراً متوافقاً مع أفضليات معينة»¹

«... استعمل مفهوم العقلانية من قبل علماء الاجتماع في مقصدين، الأول لتفسير الحدث الإنساني وذلك بالذهاب إلى الأسباب، والثاني كما استعمله الأستاذ سايمن (Saimen) في كتابه السلوك الإداري، بمعنى قيام الفاعل الاجتماعي بتحديد أهداف ووسائل سلوكه، مع معرفته مقدماً معوقات سلوكه»²

«ونستشف العقلانية الفيبيرية عند حديثه عن البيروقراطية كأحدى الظواهر التنظيمية في المجتمعات الصناعية... وحتى نصل إلى النموذج العقلاني (الغير شخصاني)»³
" وعرفها زايد بأنها انتصار للعقل في مختلف مجالات الحياة والوجود في مجال العلم والحياة الاجتماعية." ⁴

2 - التسيير

مفهوم التسيير يعرفه قاموس الاقتصاد والعلوم الاجتماعية بأنه: «مجموعة من الإجراءات والممارسات والسياسات التي يتم تطبيقها في المؤسسات والتي تهدف إلى ضمان السير الجيد، أما عن مجالات تطبيق التسيير فهي المبيعات، التمويل، التنظيم، تسيير الموارد البشرية التسويق المحاسبة ومراقبة النتائج» ⁵.

3 مفهوم العاملين

تأتي هذه العبارة من مفرد عامل، ونعني به كل شخص يقوم بأداء عمل معين، من خلال تواجده في منصب عمل معين. ويتمثل هذا العمل في بذل جهد جسدي أو فكري يتقاضى بموجبه مقابلا غالبا ما يكون نقديا.
كما يمكن أن نعرف العامل أيضا بأنه ذلك الشخص الذي يقوم بأداء مهنة أو وظيفة معينة يتقاضى بموجبها مبلغا ماليا يسمح له بإعادة تجديد قوة عمله.

4 إدارة الموارد البشرية

تتباين وجهات نظر العلماء والممارسين في تحديد مفهوم إدارة الموارد البشرية حيث يعود هذا التباين إلى الخلفية العلمية لهؤلاء العلماء والممارسين وإلى خبراتهم العملية في هذا المجال. ويعرفها ديسلر إلى أن: "إدارة الموارد البشرية عبارة عن مجموعة من الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه" ⁶

ويعرف كل من Hall و Torrington إدارة شؤون الأفراد بأنها: "سلسلة من الأنشطة التي من شأنها أن تقوم بالآتي: تمكن الأشخاص العاملين والمؤسسات التي يعملون بها من الاتفاق." ⁷

أما أمري Yves Emery وقونين François Gonin فهما يعرفان وظيفة الموارد البشرية: "بأنها مجموعة من الأنشطة والمهام الضرورية لمعالجة القضايا المتعلقة بالموارد البشرية في

المؤسسة، وتنقسم هذه المهام حسب أمري وقونين إلى مهام إدارية وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة تومعاهم فنية أو تنفيذية تتعلق بالموارد البشرية⁸

5 التسيير العقلاني في المؤسسة الحديثة

إن أول محاولة لتجسيد العقلانية في المجال الاقتصادي كانت مع ماكس فيبر (1864-1920)، وتتميز العقلانية عند فيبر ببعض الخصائص وهي:

- « ماكس فيبر لم يسعى إلى إقامة نظرية حول المؤسسة إذ أن الموضوع الرئيسي لبحثه هو أوسع من ذلك إنه يحاول أن يفهم المعنى الذي يحمله الفعل العقلاني بالنسبة إلى فاعلي النموذج الذي فرض نفسه في الغرب نهاية القرن العشرين.

بالنسبة إلى ماكس فيبر، بالفعل فإن الفعل العقلاني هو الخاصية الرئيسية والطابع الأصيل للرأسمالية. إنها تتجسد في نموذج تسيير خاص، ألا وهو البيروقراطية⁹

- «ممارسة السلطة من طرف القائد يكون عن طريق الشرعية العقلانية القائمة على القواعد القانونية المدونة أو المكتوبة.

- السلطة تكون تابعة للوظيفة وليس للشخص، بحيث لا يكون في هذا الفرع من السلطة، الخضوع للأفراد، ولكن تكون هناك تنفيذ لأوامر ممثلي الشرعية، إن هذه العقلانية التي أتى بها فيبر كانت مصدر إلهام للتنظيمات الحديثة التي تتأسس على الكفاءة والصرامة.

ويرى فيبر أن التنظيم البيروقراطي العقلاني الملائم يجب أن يقوم على المعايير الآتية:

- باعتبارهم أحرار من الناحية الشخصية، فإن أعوان الإدارة البيروقراطية يخضعون فقط لوظائفهم.

- هم خاضعين لتنظيم هرمي في وظائفهم التي تحدد بدقة.

- يتم تحديد مهام هؤلاء الأعوان بكيفية دقيقة جدا في إطار شرعي واضح.

- يتم أداء المهام على أساس علاقة مهنية حرة.

- يتم انتقاء هؤلاء الأعوان على أساس كفاءتهم المهنية.

- يحصل هؤلاء الأعوان على أجور طبقا للمناصب التي يشغلونها، يتقاضونها بكيفية منتظمة»

- يفتح أمام هؤلاء الأعوان مشوار مهني يسمح لهم بالتقدم في السلم المهني وذلك حسب الأقدمية أو حسب الخدمات المقدمة ويمكن لهذا التقدم أن يتم انطلاقا من الأحكام المهنية الصادرة عن مسؤوليهم.

- لا يملك هؤلاء الأعوان وسائل عمل الإدارة، مثلما لا يمكنهم تملك مناصب عملهم.

- يخضع هؤلاء الأعوان لتنظيم صارم ومراقبة لعملهم¹⁰.

هذه بصفة عامة أهم المحددات التي وضعها ماكس فيبر بخصوص التنظيم العقلاني، هذا التنظيم العقلاني الذي كانت أولى محاولات تجسيده ميدانيا وبكيفية ملموسة مع ما عرف بالتنظيم العلمي للعمل الذي جاء به فريديريك ونسلو تايلور (1856-1915) والذي عرف رواجاً كبيراً في الولايات المتحدة الأمريكية سيما مع مصانع صناعة السيارات فورد، لينتقل فيما بعد إلى باقي مصانع العالم، وحتى في الجزائر الذي عرفته سيما مع انطلاق عملية التصنيع الذي استند إليه المشروع التنموي الوطني بعد الاستقلال. فحاول أن نختصر هذا النموذج التنظيمي العقلاني لتايلور على النحو الآتي:

« في جوهره، فإن نظام الإدارة العلمية يستلزم ثورة كاملة للحالة الذهنية للعمال، ثورة كاملة فيما يتعلق بالكيفية التي ينوون من خلالها أداء واجباتهم تجاه عملهم وتجاه مستخدميهم، كما يستلزم هذا النظام ثورة كاملة للحالة الذهنية لأولئك الذين هم من جهة الإدارة: أعوان التحكم، المهندسين، رؤساء الورشات، مالكو المؤسسات وأعضاء مجلس الإدارة، ثورة كاملة عن الكيفية التي ينوون من خلالها أداء واجباتهم تجاه زملائهم أعضاء الإدارة، تجاه عمالهم وتجاه مشاكلهم اليومية وإن لم تكن هذه الثورة الخاصة بالحالة الذهنية كاملة من الطرفين، فليس هناك وجود إذ ما يمثل جوهر الإدارة العلمية هو تلك الثورة الهامة في الحالة الذهنية ... »¹¹

ومن دون العودة والرجوع إلى مختلف المبادئ والعوامل التي حددها تايلور من أجل إحداث ذلك التغيير في الحالات الذهنية، لدى مختلف الفاعلين في المؤسسة من أجل إرساء قواعد التسيير في تنظيمها وأنظمة تسييرها (أهداف هذه المساهمة ليس القيام بتحليل للمبادئ التي يستند إليها التنظيم التايلوري للمنظمة)، فإن ما يهمنا في هذا المستوى هو تطرق تايلور إلى مفهوم التغيير والذي جعل منه مركز ثقل أي تغيير داخل المؤسسة. فبالنسبة إليه فإن قبول قواعد التنظيم العقلاني هو تغيير أنظمة التفكير وأشكال الوعي والتمثيلات المهنية في حيز المؤسسة في البداية ثم على مستوى المجتمع، بمعنى أن العقلانية التنظيمية تصبح قاسماً مشتركاً بين العديد من أفراد المجتمع، ومنه فيمكننا أن نقول إن ثمة علاقة وطيدة بين التسيير العقلاني والتغيير التنظيمي، باعتبار أن التسيير العقلاني هو أولاً وقبل كل شيء حالة ذهنية تجعل الفاعلون داخل هذا التنظيم، والسؤال الذي يتعين علينا أن نطرحه هنا يتعلق بمعرفة كيف تتم الأمور في واقع المؤسسات الجزائرية. وكيف ستواجه أي محاولة تغيير تنظيمي الذي أصبح يفرضها عليها خاصة محيطها الخارجي ليس فقط الخارجي المحلي بل الخارجي الأجنبي.

ثانيا: سوسيولوجية التغيير التنظيمي

1 . التغيير والتغيير التنظيمي

يعتبر فيليب برنو واحدا من الباحثين الذين انصب اهتمامهم على مفهوم التغيير التنظيمي، حيث يربط هذا التغيير التنظيمي بالعاملين داخل المؤسسة أو المنظمة، وتتمثل هذه العلاقة في تلك القناة التي تظهر لدى هؤلاء العاملين بأن التغيير ضروري من أجل أن تواصل المنظمة سيرها نحو تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، بمعنى آخر عندما لا يصدر من طرف هؤلاء العاملين أي موقف يحمل مقاومة لهذا التغيير الذي سيمس هذه المنظمة ويأتي هذا القبول للتغيير عندما تمنح فرصة إبداء الرأي نحو حركية هذا التغيير الذي تعتزم المنظمة مباشرته بتأثير من عوامل عديدة غالبا ما تكون مفروضة عليها بتأثير من عوامل عديدة غالبا ما تكون مفروضة عليها من المحيط الخارجي.

ثم أن قبول هذا التغيير من طرف هؤلاء العاملين يكون يتشكل لديهم وعي بما سيؤول إليه هذا التغيير: لصالحهم وفي مصلحتهم؟ أم يسبب لهم الضرر والتهميش وربما يدفع بهم إلى مغادرة المؤسسة نهائيا؟ وهنا يأتي دور مصالح تسيير الموارد البشرية، التي تعمل على الدفاع على مصالح العاملين وجعلهم يتكيفون إيجابيا معه.

فعقلانية تسيير المورد البشري هي وضع العامل في ظروف مواتية مهنية واجتماعيا لأداء المهام والاستمرار فيها، وليس أن تجعل العامل يعيش في حالة ترقب وتخوف من ضياع مصالحه مما يجعله يقاوم كل محاولة تغيير تنظيمي التي يرى فيها خطرا على مصالحه داخل المنظمة، حيث يرى فيليب برنو في هذا الشأن أنه «لا يكون هناك قبول للتغيير إلا إذا كان الفاعلون مقتنعين بضرورة إحداث التغيير الذي يجب أن يكون ...»، إن هذا القبول يكون مشروطا بالحاجة التي تظهر لدى كل فاعل بمعرفة تقريبا أين سيؤدي إليه هذا التغيير ...»¹²

ويرى برنو أن قناة العامل نحو التغيير التنظيمي هي متأينة ونتيجة عن اعترافه بأهمية التغيير التنظيمي وشرعيته في ضمان مصالحه كعامل داخل التنظيم، مما يدفع في هذا المستوى بالمصالح التي يعود على عاتقها تجسيد هذا التغيير التنظيمي إلى ضرورة التفكير في كيفية مباشرة هذا التغيير الذي سيراه العاملون على أنه سيكون لصالحهم أو على الأقل لا يضر بمصالحهم، سيما أن يضمن لهم الإبقاء على مصالحهم في مناصبهم، وعدم التضحية بهم بحجة عقلانية تسيير الموارد البشرية التي لم تعد تعني في كثير من الحالات سوى تسريح العمال وجعلهم يفقدون مناصب عملهم، وبالتالي مورد عيشهم: «لا يكون هناك قبول للتغيير في المنظمات إلا في حالة ما فهم الفاعل الأسباب والدوافع التي تعيد النظر في النظام القائم، وفي

ممارسات العاملين التي سمحت لهم بالنجاح، والقيام بعملهم بكيفية مرضية بالنسبة إليهم وإلى المسؤولين في السلم الهرمي، وهذا ما يحيلنا إلى فكرة المشروع، أن تكون مقتنعا بالتغيير، يعني الاعتراف بهذا التغيير على أنه مشروع، مما يترتب عنه قبول تطبيقه .

فعلى الفاعل الذي يريد أن يقوم بالتغيير فيتعين عليه أن يتساءل دائما حول الكيفية التي سيتم الاعتراف به من طرف أولئك الذين سيكونون موضوعا له والذين يعود على عاتقهم تطبيقه»¹³

من جهة أخرى، فإن مسألة التغيير التنظيمي تحيل إلى مفهوم الدافعية التي يمكن أن تتولد لدى العاملين والتي تندرج ضمن مهام مصالح إدارة أو تسيير الموارد البشرية من أجل جعل هؤلاء العاملين يلتزمون حول أي مشروع نحو التغيير التنظيمي، حيث يتبين أن الجوانب المادية المالية، على الرغم من أهميتها في أي تنظيم لحث العاملين على مزيد من الجهود لتحقيق الأهداف الإنتاجية، إلا أنها غير كافية لوحدها لخلق إلتحام العمال نحو مشروع التغيير، إن لم تكن لديهم دافعية فورية نحو ذلك، مما يحيلنا إلى دور مصالح تسيير الموارد البشرية التي لا يجب ألا يقتصر على متابعة حضور العمال وتغيبهم، وبالتالي أن يتحول إلى دور مصالح المالية من خلال صب الرواتب والمنح، بل يندرج دورها في مرافقة العاملين والدفاع عن مصالحهم المادية والمعنوية أمام كل محاولة تغيير تنظيمي، وتكوين لديهم دافعية مهنية لقبول هذا التغيير .

وعلى العموم، فإن التغيير التنظيمي هو ظاهرة طبيعية - بالمعنى الذي يحدده للظاهرة الاجتماعية الطبيعية - تمس أي تنظيم، مهما كانت طبيعة نشاطه، وأن عقلانية التسيير المورد البشري في حد ذاتها تستعي وجود تغيير تنظيمي، لأن التغيير التنظيمي هو سيرورة مستمرة، وحركية تمتد لمدة معينة، مثلما يشير إلى ذلك برنو الذي يرى أن: « التغيير ينتج عن التوفيق ... بين ثلاثة جذور، المحيط، المؤسسات والفاعلين ... إن الأمر لا يتعلق ببروز ظاهرة هامة بقدر ما يتعلق بتفاعل بين الفاعلين، والمؤسسات والأفكار المتعارضة، وهذا ما يسمح بالتغيير،

فهذا التفاعل يلعب دورا هاما في حدوث التغيير»¹⁴

وعلى الرغم من كون أن التغيير يضع معادلة من ثلاثة أطراف وهي المحيط والمؤسسات والفاعلين، فجل الدراسات في سوسيولوجية التنظيمات يبين مدى الأهمية التي يكتسيها الفاعلون في المنظمة، أي المورد البشري، هذا المورد البشري الذي يتحدد بتمثلات وقيم ثقافية تحدد موافقة واتجاهاته نحو كل ما يميز التنظيم الذي ينتمي إليه مهنيا .

2 . أهداف التغيير التنظيمي وأهميته

• أهداف التغيير التنظيمي

يسعى التغيير التنظيمي إلى تحقيق أهداف يمكن حصرها فيما يلي:

- إرساء قواعد الثقة بين الجماعات المتفرعة في جميع أنحاء المنظمة وعلى جميع مستوياتها التنظيمية، مع خلق نظام مفتوح لحل المشكلات التي تواجه المنظمة.¹⁵

- زيادة مقدرة المنظمة على التعاون بين مختلف المجموعات المتخصصة، من أجل إنجاز الأهداف العامة للمنظمة، ومساعدة الأفراد على تشخيص مشكلاتهم وتحفيزهم لإحداث التغيير والتطوير المطلوب.¹⁶

- تطوير قيادات قادرة على الابداع تساهم في بناء محيط قابل للتغيير والابداع والتطوير.

- " إزالة الركود التنظيمي وتجنب التدهور في الأداء، وتحسين الفعالية من خلال تعديل التركيبة التنظيمية مع خلق اتجاهات إيجابية نحو الوظيفة وتنمية الولاء لدى العاملين."¹⁷

• أهمية التغيير التنظيمي

تظهر أهمية التغيير التنظيمي من خلال:

- تحسين مستوى الأداء لكل فرد عن طريق التدريب والتكوين الذي يتلقاه عن كل تغيير يحدث داخل التنظيم.
- تشجيع روح الفريق وتحسين التعاون عن طريق نشر روح العمل الجماعي.
- تقليل دوران العمل بتوفير الاستقرار الوظيفي للعمال والتشجيع ومنح المكافآت.
- التجديد في مكان العمل في الوسائل والمهارات.
- تنمية الموارد البشرية بتطوير القدرات والمهارات المكتسبة وترقية الأنماط السلوكية لها.

ثالثا: معطيات الدراسة الميدانية

قمنا بالدراسة الميدانية في المركز الوطني للسجل التجاري CNRC في برج الكيفان، فالمركز الوطني للسجل التجاري هو مؤسسة عمومية نشأت سنة 1963 بالمرسوم التنفيذي المؤرخ 63 - 248 المؤرخ في 10 جويلية سنة 1963 تحت تسمية الديوان الوطني للملكية

الصناعية وأثر صدور المرسوم 73 - 188 المؤرخ في 21 نوفمبر 1973 أعطي للمركز تسمية ثانية، المعروف بها الآن وهي تسميته بالمركز الوطني للسجل التجاري. ويقصد بالسجل التجاري إحدى الجهات الرسمية في الدولة لتحقيق غايات قانونية وإعلامية واقتصادية من خلال تدوين المعلومات المتعلقة بالتجار سواء كانوا أفراداً أم شركات وإثبات ما يطرأ من تغيرات.

إن المشرع الجزائري لم يتناول سواء في القانون التجاري أو المراسيم المتعلقة بالسجل التجاري لتعريف قانوني شامل وجامع وبذلك أنه تناول فقط الأشخاص الملزمين بالتسجيل في السجل التجاري طبقاً لأحكام المادة 19 من القانون التجاري وأثار المترتبة عن التسجيل في السجل التجاري من عدمه طبق الأحكام المواد من (21 - 24) من القانون التجاري طبقاً وعليه لم يتطرق بذلك لتعريفه وإنما ترك الفقه والاجتهادات القضائية من يقوم بذلك.

إن ميدان الدراسة يضم 1560 عامل عبر التراب الوطني - إحصائيات جوان 2020 - ففي المديرية العامة التي تقع ببرج الكيفان يبلغ عدد عمالها 384 عامل بمختلف الفئات المهنية بنسبة 24.62 % من العدد الإجمالي للعمال.

فمن خلال دراستنا قمنا بتوزيع 384 استمارة واسترجعنا منها 200 استمارة بصعوبة لأن المؤسسة كانت تتبع الإجراءات الوقائية بسبب جائحة الكورونا خلال تلك الفترة، وقمنا باتباع الإجراءات المنهجية المعمول بها في البحوث السوسيولوجية، فبعدما تعرفنا على مشكلة الدراسة وعناصر الإشكالية، حيث قمنا بصياغة الفرضية لتكون بمثابة الخيط الهادي فيما سيأتي لاحقاً في هذه الدراسة، بعد ذلك قمنا بوضع استمارة بحث تضم 78 سؤالاً وسعينا لتحقيق من هذه الفرضية على عينة مكونة من 200 عامل.

وقمنا في دراستنا بالاعتماد على المنهج المقارن الذي يناسب أهداف دراستنا حيث نقارن بين إجابات الباحثين حتى نحصل على الاتجاه العام لمواقفهم.

جدول (01)

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	89	44.5%
أنثى	111	55.5%
المجموع	200	100%

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن 55.5 % من أفراد العينة من الإناث، مقابل 44.5 % من أفراد العينة من الذكور.

إن هذا الاختلاف في نسب نوع الجنس يرجع إلى طبيعة نشاط المؤسسة الذي يتمثل في النشاط الخدماتي الإداري، الذي لا يتطلب قوة وطاقه جسدية (مثل المصانع، مجال السيارات والميكانيك، البناء، ... إلخ)، حيث ترتفع نسبة النساء في هذا النوع من النشاطات عكس النشاطات التي تعتمد على القوة والطاقه حيث تستقطب يد عاملة من جنس الرجال. وارتفاع نسبة الإناث في المؤسسات الإدارية والخدماتية دليل على استقلالية المرأة في الآونة الأخيرة عكس السنوات الماضية، فخروج المرأة للعمل لم يأت عبثا بل هو استجابة للتغيرات، لأن المرأة عبر التاريخ اعتبرت تابعة للرجل وتحت حمايته، فدور المرأة في الماضي انحصر في إطار ضيق تجسد في وظيفتها التربوية والبيولوجية أما في زمننا المعاصر ونتيجة للتطورات اكتسب عملها طابعا رسميا إلا أن الكثير من المجتمعات تنتظر إليها خاصة بعد زواجها أنها غير قادرة على لانشغالها بأمر بيتها.

جدول (02)

توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية %	التكرار	السن
11.5%	23	[29 - 20]
46.5%	93	[39 - 30]
33.5%	67	[49 - 40]
8.5%	17	[59 - 50]
00%	00	[60 سنة فما فوق]
100%	200	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن 46.5 % من أفراد العينة الذين سنهم [39-30 سنة]، مقابل 33.5 % من أفراد العينة الذين يتراوح سنهم [49-40 سنة]، مقابل 11.5 % من أفراد العينة الذين يتراوح سنهم [29-20 سنة]، أما أفراد العينة الذين سنهم [59-50] يمثلون 8.5 % من أفراد العينة، أما الفئة العمرية [60 سنة فما فوق] يمثلون 00% من أفراد العينة. فحسب الجدول المبين أعلاه أن هناك تفاوت بين الفئات العمرية في المركز الوطني للسجل التجاري، نظرا لعمر المركز الذي تجاوز 30 سنة، فإننا نلاحظ أن نسبة كبار السن مرتفعة نوعا ما، إلا أنها في الحقيقة معتبرة مقارنة بنسبة الشباب الذين تجاوز سنهم [39-30 سنة] و[40-49 سنة].

فالمركز الوطني للسجل التجاري يعمل على توظيف الشباب فهم يمثلون الأغلبية الساحقة من مجموع العاملين، وهذا يؤكد أن المركز الوطني للسجل التجاري يرغب في الاعتماد على ذهنيات وأفكار جديدة ومتفتحة كما أنه يوظف المتخرجين حديثاً من الجامعات.

فحسب بداوي محمد: «... من طبيعة الانسان أنه يطرأ عليه عدة تغيرات فسيولوجية في الغالب تحدد دخوله إلى فئة عمرية معينة وينتقل من مرحلة الطفولة إلى الشباب إلى الكهولة فالشيخوخة، وفي أي مرحلة يشارك باقي الأجيال السالفة أو الخالفة في زمن واحد ومجتمع واحد، وهذه التصنيفات تمتاز كل واحدة عن أخرى، وهذا التقطيع يكشف مميزات سوسيواقتصادية، الأغلبية: أقل من 18 سنة لهم الوقت ولكن لا يربحون أموالاً بعد، وفي سن 40 سنة يربحون أموالاً لكن ليس لهم وقت، أكثر من 65 سنة لهم وقت جديد وأموال مكسبة»¹⁸.

جدول رقم (03)

توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية%
ابتدائي	2	0.95%
متوسط	11	5.26%
ثانوي	48	22.96%
جامعي	130	62.20%
مهني	18	8.61%
المجموع	209	100%

يوضح الجدول المبين أعلاه أن 62.20 % من أفراد العينة متحصلين على مستوى جامعي، مقابل 22.96 % من أفراد العينة متحصلين على مستوى ثانوي، مقابل 8.61 % من أفراد العينة متحصلين على مستوى مهني، مقابل 5.26 % من أفراد العينة متحصلين على مستوى متوسط، مقابل 0.95 % من أفراد العينة متحصلين على مستوى ابتدائي.

إن أغلب أفراد العينة هم من حاملي الشهادات الجامعية (ليسانس، ماستر، مهندسين، دراسات تطبيقية للمحاماة ... إلخ)، ونفسر هذا الارتفاع في المركز الوطني للسجل التجاري الذي يعتبر من المؤسسات الوطنية المعروفة على المستوى الوطني، على وجود علاقة تفاعلية دائمة ومستديمة بين الجامعة وسوق العمل على حد سواء، أي أن المركز الوطني للسجل التجاري

يسعى لاستقطاب الجامعيين كأكثر فئة مرغوب فيها لأن هذه الفئة تصنف في السلم الهرمي من فئة الإطارات (إطار مسير - إطار سامي - إطار) التي يمكنها إصدار قرارات تخدم مصلحة المركز الوطني للسجل التجاري.

فارتفاع نسبة الجامعيين ارتفاع منطقي نظرا لخصوصية وظيفة المركز الوطني للسجل التجاري، أما بالنسبة للعمال الذين لديهم مستوى الثانوي والمهني (ملاحظة: أغلب العمال المتحصلين على مستوى ثانوي يحملون شهادات تقني سامي)، هم العمال الذين يتحكمون في مناصب تتطلب كحد أدنى القدرة على التحكم في القراءة والكتابة، التحكم في الحاسوب والانترنت، الحساب ... إلخ، أي أنهم يطبقون القرارات الموجهة إليهم من قبل مسؤولهم المباشر ونقصد بهم فئة عمال التحكم، أما أفراد العينة المتحصلين على مستوى المتوسط هم من فئة العمال الذين لهم أقدمية أي من القدامى (نظرا لعمر المؤسسة الطويل) فقد تم توظيفهم في مرحلة سابقة بسبب ندرة اليد العاملة المؤهلة فمعظم مهامهم تحتاج إلى المهارة فقط.

جدول (04)

توزيع أفراد العينة حسب المنصب في المؤسسة

الفئة المهنية	التكرار	النسبة المئوية %
إطار سامي	14	7%
إطار	133	66.5%
عون التحكم	21	10.5%
عون التنفيذ	32	16%
المجموع	200	100%

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن 66.5 % من أفراد العينة يمثلون فئة الإطارات، مقابل 16% من أفراد العينة يمثلون فئة أعوان التنفيذ، مقابل 10.5 % من أفراد العينة يمثلون أعوان التحكم، مقابل 7 % من أفراد العينة يمثلون فئة الإطارات السامية.

«العامل يطلق على كل من يعمل في جميع الأنشطة وفي جميع الميادين سواء اقتصادية أو اجتماعية أو صناعية أو تجارية أو زراعية ويقسم العمال إلى ثلاثة مجموعات:

1 . هناك العمال المهرة: الذين لديهم الخبرة العلمية والعملية والمهارات الفنية والتقنية وهم يتولون الأعمال الدقيقة التي تحتاج إلى قدر كبير من المهارة، إلى جانب المعلومات الفنية التي يتطلبها تفهمهم للآلات والأجهزة التي يستخدمونها.

2 . هناك عمال مختصون: أي كل عامل متخصص في مجال معين لا يتطلب خبرة مهنية وإنما يتطلب نوعا من التكيف والدراسة.

3 . وهناك عمال بسطاء: أو عمال عاديين فهم الذين لا تتطلب أعمالهم مستوى عال من المهارة ولا تحتاج إلى تدريب خاص»¹⁹

فحسب الجدول المبين أعلاه فأغلب أفراد العينة من فئة الإطارات، فحسب الجليلي اليابس: «... كمن يتقاضى أجرا مطابقا لدرجة 14 أكثر من سلم القانون العام للعمل، وكذلك من كان له مستوى تقني سامي وأكثر مهما كان المنصب الذي يحتله»²⁰

أما JEUS Jean Paul 1999 يعرفها: «... يمكن القول إن مفهوم الإطارات يشير إلى فئة مهنية ذات مستوى تعليمي عال تتدرج مهامهم ضمن التسيير وأحيانا في اتخاذ بعض القرارات الاستراتيجية للمؤسسات التي يعملون بها ويمكن أن نميز ضمنها أربع فئات:

1 . إطارات مبتدئة Les Cadres débutante: تشير إلى الإطارات التنفيذية بالإضافة إلى الحاملين لشهادات التعليم العالي وتحدد أعمارهم بأقل من 30 سنة.

2 . الإطارات المتوسطة Les Cadres Confirmes ou moyens: هي الفئات التي اكتسبت خبرة وأقدمية مقارنة بسابقتها قبل انضمامها إلى هذه الفئة

3 . الإطارات العليا (Les Cadres Superieures): هم الإطارات الذين مارسوا مسؤولية قيادية مهمة.

4 . الإطارات المسيرة (Les Cadres Dirigeant) : يتعلق الأمر برؤساء المؤسسة»²¹.

وعليه فإن أغلب أفراد العينة يمثلون فئة الإطارات أي من حاملي الشهادات الجامعية والتطبيقية والمهندسين وحملة الليسانس سواء في الجانب التسييري والإداري أو الجانب المالي والمحاسبي أو التقني ... إلخ ، أما الفئة المهنية المتمثلة في فئة أعوان التنفيذ وهم الذين يمارسون المهام البسيطة التي تتطلب مستوى تعليمي محدود (كحد أدنى القراءة والكتابة)، وكفاءة محدودة.

جدول (05)

وجود اتفاقية جماعية في المركز الوطني للسجل التجاري وعلاقته بعقد العمل

نوع عقد العمل	الاتفاقية الجماعية	عقد عمل محدد المدة CDD		عقد عمل غير محدد المدة CDI		المجموع
نعم		28	%87.5	157	%93.45	185 %92.5
لا		4	%12.5	11	%6.54	15 %7.5
المجموع		32	%100	168	%100	200 %100

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن 93.45 % من أفراد العينة الذين يشتغلون بعقد غير محدد المدة CDI يصرحون بوجود اتفاقية جماعية **Convention collective** في المركز الوطني للسجل التجاري، مقابل 87.5 % من أفراد العينة الذين يشتغلون بعقد عمل محدد المدة CDD يصرحون بوجود اتفاقية جماعية، أما أفراد العينة الذين يصرحون بعدم وجود اتفاقية جماعية 12.5% من أفراد العينة يشتغلون بعقد عمل محدد المدة CDD مقابل 6.54 % من أفراد العينة يشتغلون بعقد غير محدد المدة CDI.

الاتفاقية الجماعية هي اتفاقية مكتوبة وموقعة بين طرفين متعاقدين الأول يمثل العمال - ممثلي النقابات العمالية - والطرف الثاني يتمثل في صاحب العمل، وذلك من أجل التفاوض حول شروط وظروف العمل وتحديدها بصورة جماعية بهدف رفع الظلم والتعسف الذي يمارسه أصحاب العمل على العمال وذلك بتنظيم الشروط والظروف المناسبة لجميع العمال الذين يخضعون لها.

إن إطلاع العمال على الاتفاقية الجماعية دليل على وعي العمال بضرورة معرفة حقوقهم داخل التنظيم، فالمشرع الجزائري يعتبر الاتفاقيات الجماعية ثمرة التفاوض الجماعي، وعرفها بمقتضى المادة 114 من قانون علاقات العمل رقم 90-11 بأنها: «اتفاق مدون يتضمن مجموع شروط التشغيل والعمل، فيما يخص فئة أو عدة فئات مهنية والاتفاق الجماعي اتفاق مدون يعالج عنصرا معينا أو عدة عناصر محددة من مجموع شروط التشغيل والعمل بالنسبة لفئة أو عدة فئات اجتماعية أو مهنية ويمكن أن يشكل ملحقا للاتفاقية الجماعية»²².

فحسب الجدول المبين أعلاه أن نسبة العمال الذين صرحوا بوجود اتفاقية جماعية بنسبة مرتفعة سواء بالنسبة للمشتغلين بعقد محدد المدة وغير محدد المدة مقارنة بنسبة العمال الذين صرحوا بعدم وجود اتفاقية جماعية.

وهذا دليل على وعي العمال بأهمية الاتفاقية الجماعية في المؤسسة لأنها تكفل حقوق ومزايا وظروف أفضل للعمال، وضرورة معرفة حقوقهم داخل المؤسسة لأن موضوع الاتفاقيات الجماعية تنظيم العمل وتحسين ظروفه فهي تختلف عن عقد العمل الذي يحدد حقوق العامل وصاحب العمل على حد سواء.

فالاتفاقيات الجماعية تهتم بظروف العمل، بالضمانات الاجتماعية للعامل، الأجور والتعويضات تحديد ساعات العمل والعطل، الترقيات ... إلخ وغيرها التي تؤمن راحة العمال واستقرارهم وأمنهم وصحتهم.

جدول (06)

الإطلاع على النظام الداخلي للمؤسسة وعلاقته بالمنصب في المؤسسة

المنصب النظام الداخلي	إطار سامي		إطار		عون التحكم		عون التنفيذ		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	12	85.71%	114	84.44%	14	70%	20	64.51%	160	80%
لا	2	14.28%	21	15.55%	06	30%	11	35.48%	40	20%
المجموع	14	100%	135	100%	20	100%	31	100%	200	100%

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن 85.71% من أفراد العينة من الإطارات السامية يصرحون أنهم إطلعوا على النظام الداخلي للمؤسسة، مقابل 84.44% من الإطارات، و 70% من أعوان التحكم يصرحون أيضا أنهم اطلعوا على النظام الداخلي للمؤسسة، مقابل 64.51% من أفراد العينة يمثلون فئة أعوان التنفيذ.

أما أفراد العينة الذين يصرحون أنهم لم يطلعوا على النظام الداخلي يمثلون 35.48% من أفراد العينة من أعوان التنفيذ، مقابل 30% من أفراد العينة من أعوان التحكم مقابل 15.55% من أفراد العينة من فئة الإطارات، مقابل 14.28% من فئة الإطارات السامية.

يعرف قانون العمل النظام الداخلي: «... يحتوي على أحكام وقواعد ذات طابع عملي مرتبطة بالتنظيم التقني للعمل خدمة لأغراض الإنتاج والتنمية التي تهدف إلى الرفع من مستوى أداء المؤسسة...»²³.

تفرض المؤسسة النظام الداخلي على عمالها لتنظيم علاقات العمل والعلاقات المهنية في الوسط المهني، فالعامل خلال مشواره المهني يتعرض لمجموعة من الضغوطات التي قد تكون سببا في ارتكاب أخطاء مهنية تختلف درجتها (من الدرجة الأولى إلى الدرجة الثالثة).

ولهذا تلجأ أي مؤسسة ذات طابع قانوني إلى وضع نظام داخلي متفق عليه يوجب على العامل الخضوع لأوامره، فالعامل عند توظيفه وبعد إمضاء محضر التنصيب وعقد العمل يتحصل على نسخة من النظام الداخلي، وحسب الجدول المبين أعلاه نرى أن فئة الإطارات السامية والإطارات هم من الفئة السوسيو مهنية الأكثر اطلاعا على النظام الداخلي عكس فئة أعوان التنفيذ الذين لم يتطلعوا عن النظام الداخلي بنسبة 35.48% وهذا يرجع إلى عدم الوعي بأهميته وأيضا عدم تمكنهم من القراءة أو صعوبة فهم بنوده، فالتطلع على بنود النظام الداخلي يساهم في حسن سير العمل دون عوائق لأن العامل يكون على دراية بحقوقه وواجباته ويتجنب الأخطاء المهنية خاصة الأخطاء التي تصنف من الدرجة الثالثة لكي لا تكون خسائر للمؤسسة وتتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها.

فمن بنود النظام الداخلي للمؤسسة تحديد مدة العمل اليومية التي تقدر ب 40 ساعة في الأسبوع بمعدل 173.33 ساعة، تحديد عطلة الأسبوعية، العطل الرسمية (الدينية والوطنية)، العطلة السنوية، العطل الاستثنائية (وفاة - زواج - ختان - ولادة - حج ، ...)، تحديد الساعات الإضافية، العمل الليلي، العمل التناوبي، إجراءات التوظيف، الملف الإداري، الأجور، العلاوات، الإجراءات العقابية للتأخر والتغيب، خاصة الغياب بدون تبرير من العامل، متابعة دورات التكوين المهني، تحديد قواعد الوقاية الصحية للعامل في وسطه المهني ... إلخ.

جدول (07)

يوضح إصدار المؤسسة لتعليمات مهنية دورية وعلاقته بالمستوى التعليمي للعمال

المستوى التعليمي المهني	ك	%	ابتدائي		متوسط		ثانوي		جامعي		مهني		المجموع	
			ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	2	100%	8	72.72%	35	72.91%	92	70.76%	10	55.55%	147	70.33%		
لا	00	00%	3	27.27%	13	27.08%	38	29.23%	8	44.44%	62	29.66%		
المجموع	2	100%	11	100%	48	100%	130	100%	18	100%	209	100%		

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن 100 % من أفراد العينة متحصلين على مستوى ابتدائي يصرحون أن المؤسسة تقوم بإصدار تعليمات مهنية دورية، مقابل 72.91% من أفراد العينة متحصلين على مستوى ثانوي يصرحون أن المؤسسة تقوم بإصدار تعليمات مهنية دورية، مقابل 72.72% من أفراد العينة متحصلين على مستوى متوسط يصرحون أن المؤسسة تقوم بإصدار تعليمات مهنية دورية، مقابل 70.76% من أفراد العينة متحصلين على مستوى جامعي يصرحون أن المؤسسة تقوم بإصدار تعليمات مهنية دورية، مقابل 55.55% من أفراد العينة متحصلين على المستوى المهني يصرحون أن المؤسسة تقوم بإصدار تعليمات مهنية دورية.

أما أفراد العينة الذين صرحوا أن المؤسسة لا تقوم بإصدار تعليمات مهنية دورية 44.44 % من أفراد العينة متحصلين على مستوى مهني، مقابل 29.23 % من أفراد العينة متحصلين على مستوى جامعي، مقابل 27.27 % من أفراد العينة متحصلين على مستوى متوسط، مقابل 27.08 % متحصلين على مستوى ثانوي.

فحسب الجدول المبين أعلاه أن المؤسسة تقوم بإصدار التعليمات المهنية الدورية التي نقصد بها مجموعة من الأنظمة والتعليمات والقوانين الخاصة بتنفيذ العمل، فهي مجموعة السياسات التي تنظم العمل بالمؤسسة.

وهذا دليل على أن المؤسسة تسعى إلى تسهيل العمل والمهام المنوطة لعمالها بطريقة مباشرة لأن هذه التعليمات لن تصدر ارتجاليا وإنما بعد عقد اجتماعات مع المسؤولين لتسهيل أداء المهام خاصة في حالة الطوارئ وفي حالة التغيير، وتنتشر هذه التعليمات عن طريق المسؤول المباشر أو عن طريق الرسائل الالكترونية (بين العاملين) أو عن طريق لوح الإعلانات على

شكل تعليمات (Note de service- note d'information) ، فالتعليمات المهنية الدورية تحدد إجراءات العمل وتبين للعاملين الخطوات الواجب اتخاذها لإنجاز مهامهم ومعاملاتهم الإدارية، كما أنها تحدد استخدام المرافق الخاصة بالمؤسسة وكذلك أجهزتها كالسيارات والهواتف والحواسيب ... إلخ.

جدول (08)

يوضح تقبل العامل لتغيير مهامه من قبل مسؤوله المباشر وعلاقته بالأقدمية في المنصب

الأقدمية تقبل التغيير للمهام	4 - 1		9-5		14-10		19-15		24-20		29-25		30 سنة فما فوق		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	11	68.75%	59	72.83%	42	76.36%	19	61.29%	10	66.66%	1	1%	1	1%	143	71.5%
لا	5	31.25%	22	27.16%	13	23.64%	12	38.71%	5	33.34%	0	0%	00	0%	57	28.5%
المجموع	16	100%	81	100%	55	100%	31	100%	15	100%	1	100%	1	100%	200	100%

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن 100% من أفراد العينة الذين لهم أقدمية في المؤسسة [29-25 سنة] و 30 سنة فما فوق في المركز الوطني للسجل التجاري يقبلون التغيير لمهامهم من قبل مسؤولهم المباشر، مقابل 76.36% من أفراد العينة الذين أقدميتهم من [10-14 سنة] أيضا يقبلون التغيير لمهامهم من قبل مسؤولهم المباشر، مقابل 72.83% من أفراد العينة الذين لهم أقدميتهم [5 - 9 سنوات] و 68.75% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [1-4 سنوات]، مقابل 66.66% من أفراد العينة الذين لهم أقدمية [20-24 سنة] يقبلون تغيير مهامهم من قبل مسؤولهم المباشر.

أما أفراد العينة الذين صرحوا برفضهم لتغيير مهامهم من قبل مسؤولهم المباشر 38.70% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [15-19 سنة] يرفضون تغيير مهامهم التي يغيرها مسؤولهم المباشر، مقابل 33.33% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [20-24 سنة]، مقابل 31.25%

من أفراد العينة الذين أقدميتهم [1- 4 سنوات]، مقابل 27.16% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [5-9 سنوات]، وأخيرا 23.63% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [10-14 سنة].

إن التغيير هو الانتقال مما نحن فيه الآن إلى ما نريد أن نكون عليه، فهو يمس كل جوانب حياة الفرد سواء اجتماعية، مهنية، سياسية، اقتصادية، فهناك من يتعايش معه ويتقبله وهناك من يقاومه.

فبيكارد يرى أن: «عملية التغيير هي جهد مخطط يشمل المنظمة بأكملها ويدار من القمة بغية زيادة فعالية التنظيم وإحساسه بالصحة من خلال تدخلات مدروسة في عمليات التنظيم وذلك باستخدام نظرية العلوم السلوكية»²⁴.

فحسب الجدول المبين أعلاه ان أغلب العمال يتقبلون التغيير لمهامهم التي يعرضها عليهم المسؤول المباشر، فأولا خوفا من تطبيق بنود النظام الداخلي بسبب رفض التغيير لأن العامل عند بداية عمله يقوم بإمضاء عقد عمل مع المستخدم أو صاحب العمل إضافة إلى تحمله على البطاقة الوصفية (Fiche de poste) التي تحدد وظائفه، فالبطاقة الوصفية تعتبر أداة موجهة للعامل لأداء وظائفه كما أنها تساعد المسؤول على تقييم أداء الموظف في موقع عمله وتحدد الوظائف حسب التخصص العلمي والوظيفي.

وتعود العامل على أداء المهام السابقة يجعله متحكما فيها (Maitrise)، إلا أنه في أغلب الأحيان يقوم المسؤول المباشر بتغيير المهام بين أفراد المجموعة من أجل تخفيف الضغط على بعض العمال، ونقص الأداء لدى بعض العمال، تضارب الصلاحيات وإعادة توزيعها، التطور التكنولوجي والفكري وإدخال تقنيات وطرق جديدة وحديثة لتنظيم العمل، وهذه الأسباب تفرض على المسؤول التغيير حيث تبرز فئتان، الفئة الأولى تتقبل هذا التغيير وتسعى جاهدة إلى التطوير من خلال تتبع الأوضاع التنظيمية الجديدة، والأساليب الإدارية الحديثة وهذا ما بينته النسب في الجدول المبين أعلاه بالرغم من أقدميتهم في المؤسسة إلا أنهم يتقبلون التغيير، إلا أنه هناك بعض أفراد العينة لا يقبلون التغيير خوفا على مصالحهم حيث تظهر ردود فعل سلبية أولها الرفض والسبب يرجع إلى الخوف من فقدان المنصب أو تحويله، الخوف من فقدان الاستقلالية والصلاحيات التي تتمتع بها الجماعة والعمال، وتصور العامل زيادة الأعباء وشدة العمل من خلال التغيير المقترح.

جدول (09)

يوضح توفر الانترنت في مصالح المؤسسة وعلاقته بالمنصب في المؤسسة

المجموع		عون التنفيذ		عون التحكم		إطار		إطار سامي		المنصب توفر الانترنت
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
%33.5	67	%40.62	13	%38.09	8	%30.82	41	%35.7	5	
%66.5	133	%59.37	19	%61.90	13	%69.17	92	%64.28	9	لا
%100	200	%100	32	%100	21	%100	133	%100	14	المجموع

تعرف الأنترنت على أنها شبكة اتصالات إلكترونية تربط بين شبكات الكمبيوتر ومرافق الحاسوب التنظيمية ويتم استخدامه حول العالم، وهي شبكة عامة تربط بين ملايين الحواسيب عبر العالم، وتتكون من ملايين الشبكات المنزلية والأكاديمية والتجارية والحكومية الصغيرة. نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن أفراد العينة الذين يصرحون بعدم توفر الأنترنت في كل مصالح المؤسسة 69.17% من أفراد العينة يمثلون فئة الإطارات، مقابل 64.28% من أفراد العينة يمثلون الإطارات السامية، مقابل 61.90% من أعوان التحكم، مقابل 59.37% من أعوان التنفيذ.

أما أفراد العينة الذين يصرحون بتوفر الانترنت في كل المصالح 40.62% من فئة أعوان التنفيذ، مقابل 38.09% من فئة أعوان التحكم، مقابل 35.7% من فئة الإطارات السامية، مقابل 30.82% من فئة الإطارات.

بالرغم من أهمية الأنترنت في السنوات الأخيرة إلا أنه لا تتوفر في كل مصالح المركز الوطني للسجل التجاري وهذا دليل على أنها محدودة على مستوى المركز ولا تتعدى حدودها إطار الأهداف المحددة الأنترنت، والحد من الأنترنت في بعض المصالح لتفادي تضيق الوقت وتفادي استعمال مواقع التواصل الاجتماعي، اليوتيوب ... إلخ. فالأنترنت تساعد على تسهيل المهام في أقصر مدة، وسرعة النقل بفضل تطوير الشبكات، رقمنة الوثائق، والنصوص والصور المتحركة، الاتصال السريع والمنخفض التكلفة لكل أنحاء المعمورة.

جدول (10)

يوضح إصدار المركز الوطني للسجل التجاري للتعليمات المهنية وعلاقته بالمستوى التعليمي

المجموع		مهني		جامعي		ثانوي		متوسط		ابتدائي		المستوى التعليمي
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	التعليمات المهنية الدورية
70.33%	147	55.55%	10	70.76%	92	72.91%	35	72.72%	8	100%	2	نعم
29.66%	62	44.44%	8	29.23%	38	27.08%	13	27.27%	3	00%	00	لا
100%	209	100%	18	100%	130	100%	48	100%	11	100%	2	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه توزيع أفراد العينة الذين يصرحون بإصدار المركز الوطني للسجل التجاري للتعليمات المهنية الدورية، 100% من أفراد العينة المتحصلين على مستوى ابتدائي، مقابل 72.91% من أفراد العينة المتحصلين على مستوى ثانوي، مقابل 72.72% من أفراد العينة المتحصلين على مستوى متوسط، مقابل 70.76% من أفراد العينة المتحصلين على مستوى جامعي، مقابل 55.55% من أفراد العينة المتحصلين على مستوى المهني.

أما أفراد العينة الذين يصرحون بعدم إصدار تعليمات مهنية دورية 44.44% من أفراد العينة المتحصلين على مستوى مهني، مقابل 29.23% من أفراد العينة المتحصلين على مستوى ثانوي، مقابل 27.27% من أفراد العينة المتحصلين على مستوى ثانوي، مقابل 27.08% من أفراد العينة المتحصلين على مستوى متوسط.

إن التعليمات المهنية الدورية مجموعة الأنظمة والتعليمات والقوانين الخاصة بتنفيذ العمل، فهي مجموعة السياسات التي تنظم العمل بالمؤسسة.

والتعليمات المهنية لن تصدر ارتجاليا أو عفويا وإنما بعد عقد اجتماعات مع المسؤولين وأغلبتهم متحصلين على مستوى جامعي لطرح المشاكل ومحاولة إيجاد حلول لها خاصة في حالات المستعجلة والطارئة وتتحول هذه الحلول إلى تعليمات منها الدورية ومنها المؤقتة و.

إلخ، وتنتشر هذه التعليمات عن طريق المسؤول المباشر أو عن طريق الإيميل أو على شكل قرارات رسمية.

فالتعليمات المهنية تحدد إجراءات العمل وتبين للعامل الخطوات الواجب اتخاذها لإنجاز مهامهم ومعاملاتهم الإدارية، كما أنها تحدد استخدام المرافق الخاصة بالمؤسسة وكذلك أجهزتها كالسيارات والهواتف والحواسيب... إلخ.

جدول (11)

يوضح عقد الاجتماعات الدورية مع العمال وعلاقته بنوع عقد العمل

نوع عقد العمل		عقد عمل محدد المدة		عقد عمل غير المحدد المدة CDI		المجموع	
		ك	%	ك	%	ك	%
عقد اجتماعات دورية مع العمال		6	18.75%	31	18.45%	37	18.5%
نعم		26	81.25%	137	81.54%	163	81.5%
لا		32	100%	168	100%	200	100%
المجموع							

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن 81.54% من أفراد العينة المتعاقدين بعقد محدد المدة يصرحون بعدم عقد اجتماعات دورية مع العمال، مقابل 81.25% من أفراد العينة بعقد غير محدد المدة يصرحون بعدم عقد اجتماعات دورية.

أما أفراد العينة الذين يصرحون بعقد اجتماعات دورية 18.75% من أفراد العينة المتعاقدين بعقد غير محدد المدة، مقابل 18.45% من أفراد العينة المتعاقدين بعقد عمل محدد المدة.

إن الاجتماعات الدورية وسيلة تتبعها البعض من المؤسسات من أجل الاتفاق على قرارات معينة أو قضايا محددة، فهي وسيلة التي يمكن من خلالها التواصل بين مجموعات العمل المختلفة لمعالجة القضايا التي تمثل تحديات للمؤسسات وإيجاد أفضل الحلول لها.

فحسب الجدول المبين أعلاه أنه لا تعقد المؤسسة اجتماعات مهنية دورية وهذا ما يؤدي إلى الوقوع في مشاكل مستقبلية غير متوقعة، فالأقسام التي لم تعقد اجتماعات لموظفيها دليل على عدم الجدية بالعمل من قبل مسؤولي الأقسام ومجالس الإدارة، كما تقلل من الإنجاز الفعلي والحقيقي للموظفين حيث تصبح المؤسسة غير متابعة للأمور الدورية وتضعف المؤسسة من قدرة العمال على الإنجاز والابداع بأعمالهم.

فالاكتماعات المهنية تساعد على تبادل الخبرات بين العاملين كما تتيح الفرصة على التعرف على موظفي المؤسسة من خلال تبادل وجهات النظر فيما بينهم.

جدول (12)

يوضح تغيير المسؤولين في فترات وجيزة وعلاقته بالأقدمية في المنصب.

المجموع		[30 سنة فما فوق]		[25-29]		[20-24]		[15-19]		[10-14]		[5-9]		[1-4]		الأقدمية تغيير المسؤولين
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
70	%35	1	%100	0	%00	4	%26.66	13	%41.93	22	%40	27	%33.33	3	%18.75	نعم
130	%65	00	%00	1	%100	11	%73.33	18	%58.06	33	%60	54	%66.66	13	%81.25	لا
200	%100	1	%100	1	%100	15	%100	31	%100	55	%100	81	%100	16	%100	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه توزيع أفراد العينة الذين يصرحون بعدم تغيير المسؤولين في فترات وجيزة 100% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [25-29 سنة]، مقابل 73.33% من أفراد العينة الذين أقدميتهم 81.25% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [1-4]، مقابل 73.33% من أفراد العينة الذين أقدميتهم 66.66%، مقابل 60% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [10-14 سنة]، مقابل 58.06% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [15-19 سنة]. أما أفراد العينة الذين يصرحون بتغيير المسؤولين في فترات وجيزة 100% الذين أقدميتهم [30 سنة فما فوق]، مقابل 41.93% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [15-19 سنة]، مقابل 40% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [10-14 سنة] مقابل 33.33% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [5-9 سنوات]، مقابل 26.66% من أفراد العينة الذين أقدميتهم [20-24 سنة]، مقابل 18.75% [1-4 سنوات].

فمن خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ عدم تغيير المسؤولين في فترات وجيزة وهذا دليل على ضعف الحراك المهني داخل المؤسسة والذي نقصد به كما عرفه: « ريمون بودون في المعجم النقدي لعلم الاجتماع أن الحراك المهني يشير إلى حركات الأفراد أو الوحدات العائلية داخل نظام الفئات الاجتماعية المهنية أو نظام الطبقات الاجتماعية... »²⁵.

فالحراك المهني يساعد العامل على تغيير الطرق والأنماط المهنية التي يتبعها في العمل المهني حيث يكون بشكل تدريجي على شكل صعود أو نزول أو التحرك والتغير من مجموعة مهنية إلى مجموعة مهنية أخرى مع تغيير الأساليب المهنية. وسبب عدم تغيير المسؤولين في فترات وجيزة يرجع إلى طبيعة العمل الذي يمارسه العامل، طول الفترة الزمنية التي يقضيها في العمل، عمر العامل، ... إلخ

النتائج المتوصل إليها بشكل عام

بعد استرجاع الاستثمارات من أفراد العينة وتفرغ البيانات المحصل عليها، قمنا ببناء الجداول البسيطة التي تتضمن البيانات الخاصة بأفراد العينة من جنس (ذكور / إناث) أغلبهم من الإناث، والسن (فئات عمرية)، ومستوى دراسي (أغلبهم ذو مستوى الجامعي)، وحالتهم العائلية (أغلبهم من المتزوجين)، ومكان سكنهم (أغلبهم يقطنون بالمدن). وبعد بناء الجداول التقاطعية التي تضمنت التقاطع بين إحدى خصائص أفراد العينة باعتباره متغيرا مستقلا مع إحدى المؤشرات التي حملتها أسئلة الاستثمار التي حددناها أساسا في عامل الوقت، إدخال الاعلام الالي وتعميمه على مختلف المركز الوطني للسجل التجاري، اقحام التعامل عن بعد في التعاملات مع الجمهور، التقليل من استخدام الوثائق الورقية، وضع استراتيجية اتصال تجاه العاملين بمختلف المصالح، وكذا تجاه الجمهور، من خلال إقامة استراتيجية علاقات عامة، وضع نظام تحفيزات وانفتاح المصالح المتعددة للسجل التجاري على محيطها الخارجي، تفويض المهام حذف تدريجي لمركزية التسيير من خلال ترك المبادرة لاتخاذ قرارات جزئية بغية عدم تعطيل الطابع الانسيابي للخدمة اتجاه الوافدين لمختلف المصالح. السعي إلى خفض طوابير الانتظار أمام الشبابيك، حتى هذه الشبابيك تأخذ صفة أخرى مع ما يعرف بالفضاء المفتوح، هذه بصفة عامة بعض المؤشرات التي اعتمدنا عليها في استثمار بحثنا هذه فيما يتعلق بالتسيير العقلاني.

حيث توصلت دراستنا هذه إلى أن العاملين بمصالح السجل التجاري هم على العموم يوافقون الإجراءات الخاصة بالتسيير العقلاني للمصالح في المؤشرات التي وضعناها لمعرفة هذه

المواقف، ولم تظهر مواقف المعارضة على الاطلاق، وإن كان تحفظات طفيفة حول بعض المسائل سيما ما تعلق بإدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال الجديدة، مع ما يعرف برقمنة القطاع، الذي أشار من خلاله هؤلاء المبحوثين، أنه لا يزال يعرف بعض النقائص نظرا إلى المشاكل المتعلقة بالربط بالإنترنت. مما يجعلنا نقول إن العاملين بمصالح المركز الوطني للسجل التجاري، باعتبارها من أهم المصالح للنشاط الاقتصادي الوطني وهو من أهم المؤشرات عن عقلنة التسيير للنشاط الاقتصادي وهو ما يسمح بالخروج من الممارسات غير الرسمية للنشاط الاقتصادي مع ما يعرف بالقطاع أو الاقتصاد الموازي أو الهامشي، يؤيدون تماما عقلنة تسيير مصالح ونشاطات السجل التجاري، وأنهم لم يظهروا مقاومة شديدة للتغيير التنظيمي، بل يطالبون به في ظل مسعى تغيير شامل للتسيير، بل وفي مطالبتهم بهذا التغيير فهم يتحفظون على القرارات الارتجالية وغير المدروسة والتي لم يتم التشاور حولها، ولم يتم إشراك هؤلاء العاملين فيها. وهذا ما يعتبرونه تسييرا عقلانيا يؤدي إلى التغيير التنظيمي الذي يلقي موافقة المورد البشري الذي يتمناه ويشارك فيه ويعتبر نفسه معني به، وهذا ما يقودنا إلى أن الفرضية التي قمنا بصياغتها، صحيحة إلى حد كبير، وتقر بقبول العاملين بقطاع المركز الوطني للسجل التجاري بالتغيير التنظيمي عندما يكون هناك تسيير عقلاني للمورد البشري.

خاتمة

إن المؤسسات الجزائرية ليست بمعزل عن التحولات والتغيرات التي تعرفها المؤسسات والمنظمات الإنتاجية والخدماتية في العالم فيظل مسعى العولمة الذي زاد في توسيعه الانتشار المذهل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة، هذه المؤسسات العالمية التي لا تعرف نمطا تسييريا غير النمط التسييري العقلاني الذي رافق ولازم المؤسسة الصناعية الإنتاجية الغربية منذ نشأتها، مع التنظيم العلمي لعمل الذي أصبح القاسم المشترك للمؤسسات والتنظيمات الإنتاجية والخدماتية.

صحيح أن هذا النموذج التسييري العقلاني المطلق كان محل انتقادات وإعادة نظر سيما مع النموذج العقلاني النسبي المتمثل في مدرسة العلاقات الإنسانية لالتون مايو، والسؤال الذي يتعين علينا أن نطرحه بخصوص المؤسسة الجزائرية يتعلق بمعرفة أين تتموقع حاليا؟ هل هي تسيير على أساس التسيير العقلاني لاسيما لمواردها البشرية، أم هي بعيدة عن هذا النمط التسييري العقلاني؟، الذي هو مطلب هام من طرف الموارد البشرية في إحدى المصالح الخدماتية في الجزائر وهي مصالح المركز الوطني للسجل التجاري، وهذا المطلب الذي بدأ يجد

نوعاً من تحقيقه الميداني الواقعي يتفاعل معه الأفراد الفاعلون في هذه المنظمة إيجابياً ويحدد اتجاهاتهم ومواقفهم نحوه بالقبول والرضى عنه. وهذا ما يؤدي إلى قبول أيضاً التغيير التنظيمي المرافق لهذا التسيير العقلاني لهذا المورد البشري، وهذا ما يقودنا إلى عرض جملة من الاقتراحات تصب في هذا الصدد على النحو الآتي:

- العمل على تنظيم دورات تكوينية للعاملين في المؤسسات الإنتاجية أو الهيئات الخدماتية يتم التركيز فيها على إضفاء تسيير عقلاني للمورد البشري التابع لها.
 - إشراك العاملين في عمليات التسيير مما يجعلهم قابليين للتسيير العقلاني في المؤسسة وبالتالي قبولهم للتغيير التنظيمي ولا يسعون إلى مقاومته.
 - إرساء ثقافة تنظيمية تقدم على تبادل الآراء بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسات لمناقشة كل ما يتعلق بالتسيير العقلاني للموارد البشرية.
 - توعية خاصة للعاملين المتواجدين في أسفل الهرم التنظيمي بأهمية التغيير التنظيمي، والسعي لكي لا يؤدي بهم هذا التغيير التنظيمي إلى الهشاشة المهنية التي تدفعهم إلى التهميش المهني أو إلى التسريح من مناصب عملهم.
- هذه بصفة عامة بعض الاقتراحات التي هي قابلة للإثراء والإضافات في هذا الموضوع.

قائمة المراجع:

- 1 - رتيمي الفضيل، 2004-2005، *المنظمة الصناعية بين التنشئة والعقلانية*، الجزء الأول، بن مرابط، الجزائر، 2009، ص72.
- 2 - نفس المرجع، ص. 73.
- 3 - نفس المرجع، ص. 101.
- 4 - هديل داهي عبد الله، 2013، *الدلالات الفلسفية للأفكار العقلانية واللاعقلانية بين طلبة جامعة الموصل الممارسين وغير الممارسين للنشاط الرياضي (دراسة وصفية مقارنة)*، مجلة *الرافدين للعلوم الرياضية*، المجلد 19، ص. 346.
- 5 - Sous la Direction de Claude Danièle Echau de maison, 1998, *Dictionnaire d'économie et de sciences sociales*, 4^{eme} edition, Nathan, paris, p.203
- 6 - محفوظ أحمد جودة، 2010، *إدارة الموارد البشرية*، دار وائل، عمان، ص. 20.
- 7 - باري كشواي، 2006، *إدارة الموارد البشرية*، الطبعة الثانية، دار الفاروق، مصر، 2006، ص. 12.
- 8 - François Gonin, YVES Emery, 1999, *Dynamiser les ressources humaines*, press polytechnique et universitaires, LAUSANNE, p.16.
- 9 - Philippe Bernoux, 2009, *La sociologie des entreprises*, éditions du Seuil, paris, p.111.
- 10 - Roger Aim, 2013, *L'essentiel de la théorie des organisations*, 6^{eme} édition, Gualim, paris, p.42.
- 11 - Frederick Winslow Taylor, 1992, *La direction scientifique des entreprises*, ENGA, Alger, p.54-55.
- 12 - Philippe Bernoux, 2010, *Sociologie du changement dans les organisations*, éditions du Seuil, paris, p.328.
- 13 - *Ibid.*, p.329
- 14 - *Ibid.*, p.339-340.
- 15 - أنظر. سماتي حاتم، 2017-2018، *واقع مقاومة التغيير التنظيمي في الجامعة الجزائرية في ظل تطبيق نظام LMD من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين*، أطروحة دكتوراه قسم العلوم الاجتماعية، شعبة العلوم الاجتماعية، تخصص علم النفس، ص. 46.
- 16 - أنظر. سيد سالم عرفة، 2012، *اتجاهات حديثة في إدارة التغيير*، الحرية، مصر، ص. 21.

- 17- علاوي عبد الفتاح، 2014، القيادة بالكفاءات ودورها في إدارة التغيير التنظيمي والتعامل مع مقاومته، *مجلة الاقتصاد الجديد*، العدد 11، المجلد 02، ص.34.
- 18 - بداوي محمد، 2008-2009، *سوسيولوجيا المتقاعد في الجزائر*، مذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع، تخصص المدينة والمؤسسة الصناعية في الجزائر، جامعة وهران، ص.18.
- 19 - رمزي خرموش، 2013-2014، *دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام*، مذكرة ماجستير، علم الاجتماع، تخصص التنظيم والعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص.25.
- 20 - لياس شرفة، حسان تريكي، 2017، *الإطارات الصناعية تمثلات حول المؤسسة الدور والاستراتيجيات*، *مجلة العلوم الإنسانية*، العدد 31، ص.208.
- 21 - نفس المرجع، ص.208.
- 22 - غالي كحلة، 2019، *مراجعة نقص الاتفاقيات الجماعية للعمل، مجلة قانون العمل والتشغيل*، المجلد 04، العدد 02، ص.219.
- 23 - بشير هادفي، 2016، *دور النظام الداخلي ولوائح المؤسسة في ترسيخ أخلاقيات العمل الوظيفي*، *مجلة البحوث والدراسات*، العدد 21، ص.103.
- 24 - لمقابلة حمزة، 2008-2009، *إدارة الموارد البشرية وعملية التغيير*، مذكرة ماجستير، علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، ص.15.
- 25 - رمزي خرموش، مرجع سبق ذكره، ص.63.