

**EVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE
PUBLIQUE ALGERIENNE ET SON IMPACT SUR SA
PERFORMANCE**

Mr. Aoumeur AKKI ALOUANI

Faculté des sciences économiques et de gestion,
Université Ferhat Abbés, Sétif

Résumé :

Pour juger de la performance de l'entreprise publique algérienne, il faut tout d'abord la situer dans son propre environnement. Ce travail présente les trois dimensions de cet environnement le jour de l'indépendance (économique, culturel et politique), ainsi que son évolution après l'indépendance sous l'influence de la politique économique et institutionnelle de l'Etat algérien émergent.

خلاصة :

من أجل تقييم أداء المؤسسات العمومية الجزائرية، يجب وضعها أولا في محيطها. يقدم هذا العمل الأبعاد الثلاثة لمحيط المؤسسة الجزائرية يوم الإستقلال (الاقتصادية، الثقافية والسياسية) وكذلك تطوره بعد الاستقلال نتيجة السياسة الاقتصادية والمؤسسية للدولة الجزائرية الناشئة.

Mots clés : entreprises publiques algérienne, environnement, performance.

I - INTRODUCTION :

L'économie algérienne subit, depuis son indépendance des mutations qui sont devenues ces dernières années rapides et générales, touchant tous les secteurs; venant se greffer sur celui qu'elle a hérité à l'indépendance. C'est dans cet environnement, multiple, mouvant et instable, que l'entreprise est tenue, si elle veut préserver sa pérennité et assurer sa compétitivité, de revoir, sa stratégie et son système et outils de gestion, en réponse aux attentes de ses différentes parties prenantes. La connaissance de son évolution historique, et de ses composantes, culturelles, politiques et économiques, permettra sans doute, de mieux comprendre les causes de la contre performance structurelle de ces entreprises.

L'entreprise est un système ouvert qui puise l'ensemble de ses facteurs de production de son environnement et produit pour celui-ci. Elle doit donc, tenir compte de ses caractéristiques, en rassemblant toutes

les données nécessaires provenant de celui-ci pour pouvoir définir sa stratégie de développement qui lui permet d'utiliser au mieux les ressources que lui procure cet environnement et lui retourner de la valeur.

L'entreprise est un **sous-système** de son environnement. Elle est en même temps un **système** pour ses différentes composantes internes. D'après *Von Bertalanffy*,¹ un système est un ensemble d'éléments en interaction entre eux et avec leur environnement ; L'entreprise est de ce point de vue un système dynamique composé d'un ensemble de parties structurées ayant des relations réciproques non fortuites, visant des objectifs. Les rapports entre les différents sous-systèmes sont denses. Alors qu'entre deux systèmes, les rapports existent, mais plus rares et distancés. Il est par conséquent possible d'étudier les rapports **entreprise-environnement** de deux manières :

En observant l'**entreprise sous-système**, on se place dans un contexte **macro-économique**. L'entreprise est alors considérée comme un élément (sous-système), au même titre que les autres éléments (administrations, ménages, les autres unités économiques...), au service d'objectifs fixés à l'**extérieur** ; à un niveau supérieur, qui peut être local, régional, national ou international.

2- En observant l'**entreprise système**, et c'est l'objet de ce travail, on se place dans un contexte **micro-économique**, on observe de l'**intérieur** de l'entreprise. Les relations avec son environnement forment à son amont l'ensemble de ses **intrants** ; qui sont d'ordre **informationnel** ou **symbolique, énergétiques** et **physiques**. Ces relations sont à son aval composées de ses **extrants** : **produits, services** ou **informations**. C'est de son environnement qu'elle puise ses intrants avec tout ce qu'ils contiennent comme "énergie". Et c'est de ce même environnement qu'elle reçoit les fonds nécessaires à sa survie en contrepartie de ses produits ou services.

L'environnement de l'entreprise est de deux sortes²:

L'environnement immédiat, c'est son espace national, il est de nature multiple : culturelle, institutionnelle et économique.

L'environnement large, c'est son espace international, il est économique, politique, culturel et géographique.

L'Algérie est dépendante du système productif français³, et se trouve, selon l'expression de *Samir AMIN*, à sa périphérie.⁴ Elle est au centre du système culturel arabo-musulman ou d'après *Malek BENABI*, à l'*Orient*. Enfin, elle a 'appartenu', du moins officiellement, au système politique dit de l'Est (socialiste), et subi à ce jour ses séquelles.

L'organisation algérienne et particulièrement l'E.P.A. (Entreprise Publique Algérienne) est l'endroit idéal pour l'affrontement de ces différents facteurs d'influence (économiques⁵, culturels et politiques). En tenant compte formellement de ses apports et de ses obstacles dans la gestion de ses affaires, elle arrivera certainement à diminuer ou tout au moins à tenir compte des effets négatifs de ces facteurs d'influence sur ses performances et utilisera au mieux ses synergies, pour atteindre ses objectifs ; et bien sûr, profiter des avantages comparatifs que peut lui procurer.

Ces dernières années, l'environnement, surtout informationnel, est reconnu par un certain nombre de chercheurs comme étant un important **facteur de productivité**. C'est en possédant un système d'information puissant et performant, que l'entreprise-système peut être gérée dans le sens qui lui permet de rester pérenne.

Le système d'information représente le "système nerveux" de l'entreprise. Il permet de choisir dans l'environnement les différents intrants (énergétiques ou travail, physiques ou matières et symboliques ou systèmes de gestion) qui ont, d'une part une valeur intrinsèque répondant aux objectifs de l'entreprise ; et d'autre part, et à travers une organisation structurelle adéquate, ils permettent la meilleure combinaison possible pour une efficacité productive toujours croissante.

Compte tenu de l'importance de l'environnement dans la réalisation des objectifs des entreprises, nous tenterons, dans ce qui suit, de passer en revue les caractéristiques de leur **environnement à l'indépendance**, et celles de leur **environnement depuis l'indépendance** ; ainsi que les influences qu'a l'un sur l'autre.

II- L'ENVIRONNEMENT DES E.P.A. A L'INDEPENDANCE :

L'appartenance de l'Algérie à la fois à la sphère d'influence du système productif français, au système culturel arabo-musulman et au système politique socialiste fait d'elle un cas d'investigation intéressant. Ce qui nous intéresse dans ce travail, est l'effet de ces différents systèmes sur la gestion de ces entreprises, donc sur leur efficacité productive.

II – 1 - LE SYSTEME ECONOMIQUE FRANCAIS :

II – 1 – 1 - INTRODUCTION :

Tout en étant façonnées par une histoire et un milieu socioculturel différent, les entreprises des pays développés exercent néanmoins, par leur succès économique, une influence certaine sur le fonctionnement des entreprises algériennes. Elles sont généralement un

point de repère pour ces dernières. On a souvent tendance, devant n'importe quel problème, de comparer les E.P.A., et même les entreprises privées, avec celles d'outre-mer ; et plus particulièrement françaises. En effet, l'entreprise est jugée relativement au cadre de référence de l'observateur. Il est presque toujours parmi l'une des catégories suivantes :

Il est soit issu d'un environnement différent de celui de l'entreprise observée. En effet, la plupart des écrits sur les entreprises du tiers monde sont le résultat de recherches effectuées en occident.

Ou alors, issu du même environnement, mais utilise des outils d'analyse mis au point par et pour les entreprises des pays développés, quelle que soit la langue de travail utilisée ou le type de formation reçue.

Pour mieux prendre en charge les intrants informationnels en provenance du Nord, et pour comprendre la fascination et l'engouement des pays en voie de développement pour eux, nous nous efforcerons dans les lignes qui suivent d'observer la **rationalité** des entreprises occidentales et particulièrement françaises pour mieux comprendre celle des E.P.A. ou plutôt leur '**irrationalité**'.

II . 1 . 2 . RATIONALITE DES ENTREPRISES DES PAYS DEVELOPPES :

La rationalité est l'adéquation des décisions aux buts. L'homme se comporte rationnellement en faisant en sorte que son action le conduise à un résultat voulu.⁶ C'est de l'étude rationnelle des phénomènes que la connaissance s'est progressivement améliorée. Une action rationnelle met en jeu des objectifs, qui peuvent être multiples, des hommes qui prennent des décisions. Elle a un caractère subjectif et relatif. Elle est le résultat d'une combinaison presque infinie d'objectifs et de personnes. Ces derniers se caractérisent par des besoins, des mobiles et des tendances qui sont limités par leurs aptitudes, leurs connaissances et les multiples contraintes. Par conséquent, les objectifs que doit se fixer toute entreprise doivent tenir compte de l'aptitude intrinsèque de chacun de ses intrants (informationnels, énergétiques et physiques), ainsi que la réaction de chacun des intrants une fois couplée avec d'autres. Pour atteindre une production compétitive, on ne peut pas mettre ensemble, dans un même processus de production par exemple, une technologie de pointe avec une force ouvrière majoritairement illettrée. Le résultat ne peut être que négatif : démotivation du facteur humain et dégradation de l'outil de production, sans possibilité aucune d'atteindre les objectifs fixés. En effet, l'entreprise est un ensemble de **processus opératoires** ou

tâches physiques qui se succèdent. Elle est aussi un certain nombre de **modes de gestion** ou lieu de production, de circulation et d'échanges d'informations. Elle est surtout le lieu ou les différentes ressources, qui permettent la transformation des intrants en extrants, se '**conditionnent mutuellement**'.⁷ L'efficacité productive est tout d'abord, le résultat d'une adéquation entre les différents intrants utilisés ensemble et des objectifs à atteindre.

L'entreprise des pays riches a atteint son niveau actuel de prospérité grâce à une constante amélioration, résultat d'une **adéquation** soutenue des intrants entre eux et avec les objectifs. Le résultat en est un cumul "d'une succession ininterrompue de progrès partiels dans les produits et procédés".⁸ C'est certainement par cette adéquation continue et sans relâche entre des décisions prises par des organisations et les objectifs qu'elles se sont fixés, que l'occident a atteint le niveau actuel de développement technique et technologique, qui est le sien. Cette capacité *d'accumulation technologique* est le résultat du choix d'un certain nombre de *voies d'accumulation* dont quelques-unes sont citées par Djeflat,⁹ à savoir, 'un processus d'apprentissage par la pratique', des progrès '*incrémentaux et progressifs*' et des capacités d'"*assimilation innovatrice*". D'autres aussi ont lié l'accumulation technologique à l'approche incrémentale ; tel *Gélinier*, pour qui, le succès de l'entreprise japonaise est dû à la coexistence de l'innovation et de la routine. La routine, entre deux innovations, permet de réaliser des '*progrès incrémentaux*' appelés «kaisen ».

La technologie est le produit de la rationalité. D'après *Chau*,¹⁰ la technologie ne consiste pas simplement dans l'acquisition des machines et outillages, mais elle est aussi (et surtout) "**un processus de résolution de problèmes**", résultat de cette adéquation entre objectifs et décisions en vue de la transformation des intrants en extrants.

Au niveau de l'entreprise, l'efficacité (qui est le résultat d'une *décision* par opposition à l'efficacité qui est le résultat d'une *action*) est atteinte grâce à la rationalité dans la prise de décisions. La rationalité se caractérise par l'**ajustement**, et à tous les niveaux, entre les objectifs et l'ensemble des moyens disponibles, donc son environnement. C'est le choix qualitatif et quantitatif des intrants introduits dans chaque processus ou boîte noire, en vue d'atteindre un extrant voulu. L'efficacité, qui est la réalisation des objectifs fixés à priori, est le résultat d'une décision rationnelle dans le choix des différents intrants qui permet par conséquent, l'**articulation** ou la **coordination** entre les différents processus ou composants que forme le système "entreprise".

L'organisation de la décision, dont dépend l'efficacité, donc l'organisation de l'autorité dans l'entreprise, est le résultat d'un certain nombre de facteurs liés à son environnement économique et tout particulièrement socioculturel d'où elle prend ses intrants. Pour être efficace, l'autorité dans l'entreprise doit tenir compte de son environnement, et **évoluer** avec lui.

Pour atteindre une organisation rationnelle de l'entreprise, donc atteindre un niveau élevé d'ajustement et de coordination entre ses différentes composantes, il ne faut surtout pas lui imposer un type d'autorité différent de celui de son environnement. Il faut une complète **adéquation** entre les deux. *L'organisation de l'entreprise doit non seulement tenir compte de son environnement à un moment donné, mais tenir compte de son histoire et évoluer avec son présent.* Elle permet ainsi un apprentissage culturel et organisationnel et l'apparition d'une culture d'entreprise. Inversement, elle sera un lieu de conflits et d'affrontements, résultat d'équilibres culturels rompus.

Dans les entreprises des pays riches, existe une adéquation totale entre l'environnement et l'organisation de l'autorité dans l'entreprise. La révolution industrielle et les différentes mutations de la société occidentale ont fait disparaître complètement les organisations du type traditionnelles. Même le passage à une **rationalité organisationnelle** axée sur l'entreprise, est le résultat des effets pervers de la **rationalité professionnelle**¹¹ caractérisant l'avant taylorisme, l'ère des métiers, du corporatisme. D'où, le succès de l'organisation **rationnelle-légale**¹² dans les trente années d'après guerre, qualifiées par *Fourastié* de glorieuses ; car, elle a permis l'émergence de mécanismes internes d'accumulation et de progrès.

Les dysfonctionnements qui sont, de temps à autre, apparus à l'intérieur même de l'organisation rationnelle-légale, et qui se sont manifestés par des crises multiformes, ont été corrigés par une dynamique interne grâce : à une complète symbiose entre l'entreprise et son environnement ; à une "ambition rationalisatrice"¹³ réactivée à chaque fois que c'est nécessaire par l'entreprise et son environnement.

Dans les années quatre vingt, et face à l'apparition de nouvelles caractéristiques de l'environnement, la capacité de réagir de l'entreprise est devenue aussi importante que sa capacité de produire. Il n'est plus question de lutter contre le gaspillage, ni même de produire, mais de

vendre. Par conséquent, l'entreprise est passée, dans sa recherche de l'adéquation de ses intrants avec ses objectifs et de l'articulation entre les intrants utilisés, d'une approche "**par l'amont**", à une approche client, "**par l'aval**". Le problème n'est plus la recherche d'une rationalité organisationnelle, mais, comme c'est le cas au *Japon*, c'est la recherche de la **flexibilité structurelle** de l'entreprise elle-même ; lui permettant ainsi d'être à l'écoute du client et de réagir avant la concurrence. Les mouvements de délocalisation observés ces dernières années, ont pour but de conserver l'harmonie du système face aux nouveaux défis de la mondialisation.

Il est à noter que les différents modes d'organisation adoptés par l'entreprise depuis le début du siècle dernier, ne sont que des adaptations de l'entreprise à l'évolution permanente de son environnement, d'où elle tire tous ses intrants et écoule ses extrants. Par conséquent, pour atteindre un niveau élevé d'adéquation entre les intrants choisis dans un environnement en perpétuel mouvement, l'entreprise des pays développés a su agir rationnellement pour atteindre des objectifs qui ont peu changé, malgré l'évolution des intrants.

Le facteur de succès, n'est pas l'organisation, dont celle du travail, adoptée par ces entreprises, mais sa **dynamique**. C'est la substitution d'une organisation adaptée aux conditions économiques du moment, donc à l'environnement, à une autre désormais obsolète, qui est le véritable facteur d'efficacité. *Pastré* a conclu à une relation étroite entre la dynamique de l'organisation du travail et l'efficacité économique. Une "concordance de temps" existe entre les gains importants de productivité et l'accélération de la rationalisation du travail¹⁴. Se ne sont, ni les moyens financiers, ni la technologie utilisée, ni la taille des entreprises qui ont permis le "**rattrapage**" des *U.S.A.* par la *France*, mais une **rationalisation** continue dans la gestion des entreprises.¹⁵ Il est question ici de la rationalité de l'entreprise qui peut être différente de celle des personnes y travaillant.

Nous allons dans la section qui suit, voir chronologiquement comment l'entreprise française a pu suivre une rationalité organisationnelle malgré les différentes crises économiques de son environnement.

Tout d'abord, il faut noter que l'entreprise occidentale a su tirer profit des différentes crises pour se moderniser. Ainsi, c'est l'introduction, à la suite de crises, de nouvelles technologies et modes d'organisation qui ont

permis à chaque fois, des gains de productivité importants. C'est le résultat d'une **dynamique** résultant de la recherche sans relâche, d'une efficacité toujours accrue. Les entreprises qui n'ont pu ou pas su, s'adapter à l'environnement, ont disparu. C'est ainsi que se soldent les luttes au sein du procès d'accumulation capitaliste pour garder un taux de profits appréciable ; C'est une lutte sans merci entre les différentes entreprises d'une part, et à l'intérieur de chacune d'elle, entre les propriétaires et les travailleurs.

1 - GESTION PAR L'AMONT :

Elle se compose de trois périodes essentielles :

A - Période 1920-1930 : introduction du taylorisme.

A la suite de la crise de la fin du XIXème siècle, c'est le passage du métier au taylorisme. Ce dernier consiste dans l'introduction, horizontalement, dans l'usine, de la **Gestion Scientifique du Travail** par l'étude du temps et des mouvements, en utilisant le chronomètre. Et, verticalement, en introduisant la séparation entre la **conception** et l'**exécution**. Cette période de réorganisation par l'intensification du travail, se caractérise par des gains importants de productivité du travail. Pour les entreprises françaises, elle est passée, selon le tableau de l'évolution de la productivité de la *CEPREMAP*, de moins 1,8 % entre 1913-1920 à plus 5,8 % entre 1920-1930.¹⁶

B - Période de 1930-1973 : production de masse.

C'est la poursuite, après la crise des années trente et la deuxième guerre mondiale, du mouvement de rationalisation engagé après la première guerre mondiale. Ce processus se caractérise surtout par la **consolidation du taylorisme industriel** et sa généralisation aux **services** ; et par l'introduction du **fordisme** ; la mise en œuvre des théories de *Keynes*, au niveau macro-économique, a permis une augmentation de la demande qu'il a fallu satisfaire par une **production de masse**. Cette dernière est devenue possible grâce à une nouvelle intensification du travail, permettant à partir de la décennie 1950-1960, une augmentation de la productivité, passant de moins 0,3 % pendant la guerre à plus 4,5 %, puis plus 4,8 % dans les années soixante. Ce mouvement de rationalisation de la production est accompagné par un mouvement similaire dans la gestion qui consistait dans l'utilisation de moyens nouveaux de collecte et traitement d'informations et de prise de décisions. Ces outils sont l'introduction de la comptabilité analytique d'exploitation, de l'informatique et des techniques quantitatives.

Ces moyens de collecte d'informations ont permis, à partir des années soixante dix, l'apparition d'un certain nombre de dysfonctionnements, résultat d'une pléthore dans la production tout azimut d'informations.

C - Période de 1973-1983 : Chasse aux gaspillages.

C'est avec le premier choc pétrolier, que la crise, qui couvait à partir des années soixante, est apparue avec une nouvelle restriction des taux de profit, provoquée principalement par l'augmentation des coûts de production. D'où l'apparition de nouvelles crises des relations du travail. Allant jusqu'à l'appeler en *Grande Bretagne*, et devant l'ampleur des grèves, "the british disease".

A la lumière de ces dysfonctionnements, l'objectif de cette période a été la correction des effets pervers de la période précédente accentués par les retombées du premier choc pétrolier, par "la chasse au gaspi.", En utilisant davantage les outils de gestion. L'objectif de la période d'avant 1973 était, d'avoir un maximum d'informations sur la réalité physique. C'est la quantité qui importait. Par contre, l'objectif de cette phase, se caractérise par la recherche de l'information de qualité par l'utilisation d'indicateurs, de clignotants, de tableaux de bord. D'où la nécessité de traiter davantage les informations recueillies, d'utiliser des agrégats.

Or, après le deuxième choc pétrolier, la rationalité dans l'organisation et la gestion des facteurs de production ne suffisait plus. Sont apparues, en amont, des aspirations nouvelles des travailleurs : pour une qualité de vie meilleure. D'où l'accentuation de la crise des relations industrielles à la suite du rejet du taylorisme par les travailleurs. Ce rejet c'est manifesté par des taux élevés d'absentéisme, le refus du travail ; une véritable crise du travail par l'ampleur des grèves et actions collectives des syndicats. C'est en effet, l'aboutissement d'une profonde transformation socioculturelle. Le thachérisme en Grande Bretagne a permis de relancer l'économie britannique par l'affaiblissement du mouvement syndical qui a rendu possible la restructuration d'une industrie vieillissante. La production pétrolière de la mer du nord a permis le succès de cette politique.

En aval, sont apparus, d'une part, la surproduction, et, d'autre part, la concurrence des pays qui commencent à s'industrialiser, dit émergents, proposant des produits de même qualité à des prix nettement inférieurs, car utilisant une main d'œuvre à bon marché.

Face à ces nouveaux défis, caractérisés par l'évolution rapide de l'environnement ; la variable stratégique est devenue la capacité de **vendre** à des prix toujours plus bas et à meilleure qualité. D'où l'apparition de la **gestion par l'aval**, d'un besoin de compétitivité.

2 - GESTION PAR L'AVAL :

Il ne suffit plus d'être à l'écoute du client, mais de "**piloter l'atelier par l'aval**",¹⁷ de diminuer au maximum les charges de structure, d'opter pour des ateliers flexibles, pour une "**entreprise flexible**", comme c'est le cas au *Japon* puis progressivement en *Europe*. L'heure est à la **compétitivité** qui n'est possible que grâce à la capacité de commencer le dernier et d'être le premier, de présenter un produit de meilleure qualité au moindre prix. La nécessité d'adapter la structure au 'carnet de commande' a poussé les entreprises à déplacer leurs unités de production vers les pays à main d'œuvre pas chère.

En conclusion, **l'entreprise des pays développés a été en parfaite symbiose avec son environnement**. C'est ainsi que ses décisions ont été globalement conforme à ses objectifs. En plus de la volonté de ses gestionnaires de surmonter les obstacles, elle est aidée par un environnement institutionnel et politique favorable. L'environnement n'a pas seulement respecté l'autonomie des entreprises, il a aussi et surtout, produit les informations nécessaires pour aider les entreprises à mieux comprendre ses mouvements. D'un autre côté, et par des politiques macro-économiques adéquates, l'Etat a exporté la crise de surproduction vers la périphérie, le tiers-monde, par l'endettement de ce dernier d'une part, et une politique de déflation qui a entraîné la chute des prix des matières premières, d'autre part. Il a en outre, mis à la disposition des entreprises toutes les informations nécessaires pour mieux comprendre l'environnement en créant des Instituts de recherche de portée générale, tel le *C.N.R.S.* ; ou particulière, pour étudier un problème spécifique, tel le *C.E.R.C.* (qu'il dissout une fois la mission accomplie) ; ou alors, pour garantir les exportations, tel la *C.O.F.A.C.E.* (en France).

Au niveau micro-économique, le besoin de flexibilité a permis, en détruisant la force des syndicats, un consensus de façade qui est en fait un autre moyen de plier la classe ouvrière aux nouvelles exigences du capital, à savoir la lutte pour sauvegarder le taux de profit de l'entreprise capitaliste.

Cette capacité d'ajustement de l'entreprise des pays développés aux mouvements de son environnement est en partie un obstacle à l'efficacité

des entreprises des pays se trouvant à la périphérie. D'autres facteurs viennent aussi affecter les capacités des E.P.A., tel son environnement culturel.

II – 2 - LE SYSTEME CULTUREL ARABO-MUSULMAN :

Existe-t-il une relation entre le système culturel de l'environnement dans lequel exerce l'E.P.A. et son comportement irrationnel ?

La civilisation musulmane, dont fait partie l'Algérie, a par le passé contribué au développement technique. Elle a été à l'origine de beaucoup d'inventions et de progrès dans tous les domaines de la science. Elle a contribué positivement au progrès scientifique, technologique, technique, économique et social. Les innovations étaient moins spectaculaires que celles qu'a connu le 20ème siècle, mais elles étaient relativement importantes. Cette lenteur est principalement due, à notre avis, à deux phénomènes :

le niveau scientifique du départ était différent ; même actuellement, plus il y a d'accumulation de connaissances, plus rapides et spectaculaires sont les inventions et les innovations.

le projet économique était tributaire du projet social qui lui-même répondait à des contraintes religieuses de développement global sujet à un équilibre entre l'économique, le social et l'écosystème. Ces contraintes ont sans doutes freinés l'élan individuel qui est le centre du projet capitaliste.

L'une des causes du succès économique du système capitaliste est l'intérêt et le crédit. Tous deux, ont permis l'accumulation du capital à des niveaux qui ont permis le développement rapide par la recherche scientifique, la recherche appliquée et la recherche développement. C'est la séparation entre l'église et le pouvoir, la laïcité, qui a fait tomber les tabous, et tout particulièrement celui de l'usure. Cela a été possible au dépens de l'équilibre social et écologique de la planète. La preuve est la récente prise de conscience, par les pays occidentaux, des effets dévastateurs du développement rapide, et l'apparition, par conséquent, de réglementations concernant la sauvegarde de l'humanité des effets pervers de la technologie, et tout particulièrement, de la technologie atomique et polluative en général. C'est l'émergence d'une conscience collective et planétaire. La preuve en est, la conférence de Rio sur la planète ou encore la promulgation de certaines lois dans certains pays comme, par exemple, les lois françaises contre le tabagisme, particulièrement dans les lieux publics. M. *Kouchner*, alors ministre français de la santé, a été jusqu'à dire, en réponse à des citoyens français

qui défendaient le droit de fumer à l'intérieur d'un restaurant, que l'intérêt général passe avant l'intérêt privé (émission dans la chaîne française TF1). Cette attitude illustre bien un retour vers la primauté de l'intérêt public à l'opposé du capitalisme qui privilégie l'intérêt privé.

En fait, la civilisation musulmane a permis, à son apogée, de gérer rationnellement, et efficacement. Dans son essence, elle n'est pas opposée à la rationalité. Elle diffère du système capitaliste, en étant un **projet social**, à l'intérieur duquel l'initiative privée est encouragée. Par contre, à sa péripétie, elle a "sombé dans le mysticisme, le vague, le flou, l'imprécision, le mimétisme, l'engouement pour la chose de l'occident".¹⁸

La caractéristique essentielle de cet environnement est l'**absence du calcul économique rationnel**. Cet esprit traditionaliste se distingue d'après *Bourdieu*¹⁹ par deux traits, qui sont :

l'évaluation quantitative du temps, qui est le souci de la productivité, est ignorée. C'est le travail qui commande l'horaire et non l'horaire qui limite le travail. L'esprit paysan, qui caractérise une grande partie de la population algérienne, implique la soumission à "la durée, le fatalisme devant les caprices de la nature".

Le travail agricole est une "façon de vivre" plutôt qu'un moyen de gagner sa vie. Il est vécu en famille, d'où l'absence d'une gestion rationnelle de l'exploitation. Le travail de la terre est considéré comme un geste social effectué dans un cadre familial.

Ces traits de l'Algérie profonde, d'où puise l'E.P.A. la presque totalité de sa main d'œuvre, se vérifient même de nos jours. Ils sont même utilisés comme refuge devant l'insécurité d'une urbanisation très rapide et mal entreprise de l'Algérie. En effet, deux exemples dans l'agriculture illustreront ce phénomène :

à l'issue du passage des exploitations agricoles de la gestion socialiste vers leur éclatement en Exploitations Agricoles Collectives (E.A.C.) ou Individuelles (E.A.I.), et à la suite de la loi sur la cession des biens de l'Etat, les E.A.C. sont devenues un terrain de confrontation entre les bénéficiaires. Se sont les mêmes individus qui, auparavant, travaillaient ensemble sans problème, dans le cadre des exploitations socialistes. A la suite de ces conflits, d'autres regroupements se sont constitués sur la base de la cellule familiale. Le groupe n'a pas pu atteindre sa cohésion par l'adoption d'une organisation rationnelle, malgré l'encadrement technique des services du ministère de l'agriculture. Il s'est plutôt recomposé par famille ou tribu, pour atteindre la quiétude que procure le

groupe traditionnel. Donc même après plus de trente années d'industrialisation intensive, le type d'autorité qui persiste est traditionnel. Il procure la sécurité et l'expression de soi.

Une grande partie de bénéficiaires de ces réformes n'exploitent qu'une partie des terres agricoles reçues, juste de quoi satisfaire leurs "besoins directs" et immédiats. Le groupe ne cherche pas à maximiser son revenu, mais plutôt à travailler juste le temps et la surface nécessaires pour reproduire le revenu qui lui permet de satisfaire ses besoins de consommation immédiats ou différés. Les besoins d'investissement et de croissance lui sont étrangers.

Devant les problèmes engendrés par les caprices de la nature (sécheresse, maladies...), l'agriculteur a tendance à trouver les remèdes ou l'explication à ces problèmes dans le terroir culturel, puisé des anciens. Il ne s'adresse aux organismes techniques, mis à sa disposition par l'Etat, que pour réclamer des crédits et des machines (qu'il ne faut pas s'étonner de retrouver en vente dans le marché parallèle).

Le besoin de machines n'est apparemment qu'un élan culturel et non le résultat d'un calcul économique. C'est le prestige devant les autres familles qui motive leur geste. Même le recours au marché parallèle est motivé par le besoin de gagner plus d'argent et vite pour se protéger d'un environnement hostile, et certainement pas pour s'assurer une accumulation du capital qui sera réinvesti dans un circuit productif.

C'est avec cet esprit d'appartenance à un groupe consanguin, de la soumission au "temps", que le travailleur de l'E.P.A., dans son ensemble, se comporte.

D'après *Benabi*,²⁰ même à son apogée, les civilisations orientales dans leurs ensembles, se distinguent par un excès de la "détemporisation" de l'activité. Par contre, l'homme du Nord se distingue par un excès de "temporisation", il comptabilise tous les intrants au profit d'une économie personnelle strictement utilitaire. Ne serait-ce plutôt le résultat d'un apprentissage durant des siècles ? Même si le système culturel algérien se caractérise par des comportements pré-capitalistes et traditionnels, des prémisses de changement apparaissent à la lumière de la dernière crise multiforme de la société algérienne. Avec l'expansion du marché parallèle, se développe, chez les jeunes principalement, un esprit commerçant cherchant le profit et le gain facile. On assiste à l'émergence de l'esprit capitaliste qui se caractérise par l'investissement et le

recyclage des richesses gagnées dans l'informel et la spéculation, dans le commerce et l'industrie formels.

Ces comportements sont à notre avis les signes du développement chez les jeunes d'un esprit marqué par la recherche de l'intérêt individuel, par l'apparition du calcul économique rationnel. Cet esprit est à l'origine de l'accumulation capitaliste. Son apparition est favorisée par l'échec du modèle "socialiste" et l'entrée de l'Algérie dans l'économie du marché.

Se sont les prémisses du développement d'un esprit individualiste et utilitaire caractérisant le passage du socialisme vers l'économie de marché. A l'opposé de l'occident, cette attitude est le résultat d'un déséquilibre culturel profond. Il est en contradiction avec le projet musulman qui, tout en encourageant la libre entreprise, il subordonne l'individu à la société.

II – 3 - LE SYSTEME POLITIQUE SOCIALISTE :

Le socialisme algérien est plutôt une 'idéologie nationaliste de développement'²¹, c'est l'expression d'une volonté de rupture avec la domination coloniale après une guerre de libération des plus meurtrières, qui s'est exprimée par des soulèvements dans différentes régions depuis l'invasion du pays en 1830.

La période coloniale a été marqué par une **dislocation** et une **paupérisation** de la société rurale algérienne. Le paysan a été systématiquement et brutalement dépossédé de ses terres les plus fertiles. Il a été refoulé vers des terres arides et vers les montagnes, au profit des colons européens. Cette politique d'appauvrissement économique a été mené par la **dépossession** et l'**empêchement** des algériens de souche d'accéder au mode de production capitaliste. Elle était accompagnée d'une politique de dépersonnalisation marquée par le statut de l'indigénat. Cette période se caractérisait par l'absence presque totale de l'investissement culturel et scientifique. La politique coloniale visait la **marginalisation** de la société autochtone, par une **déstabilisation** de ses structures culturelles et économiques de base, et par l'**empêchement** de la presque totalité de la population musulmane d'accéder au mode de production capitaliste. Vers la fin de la période coloniale, en déclarant l'Algérie "département français", la politique coloniale est passée de la **marginalisation** à la tentative d'**assimilation** des populations locales.

Le cumul de ces frustrations a permis à la société de projeter sur la scène politique des éléments nationalistes qui, par leur engagement radical, ont pu fusionner l'ensemble des mouvements sous la bannière du front de Libération Nationale, dans une guerre de libération refusant tout compromis avec la puissance coloniale.

L'environnement socio-économique immédiat dans lequel a été créé l'E.P.A. se caractérisait donc, à la veille de l'indépendance, par :

l'ancrage de l'économie algérienne dans celle de la métropole provoquée par le développement d'une agriculture destinée aux marchés du 'centre', contrôlée quasi totalement par un encadrement européen empêchant ainsi la diffusion du mode de production capitaliste au sein de la population autochtone.

L'appauvrissement de la culture qui est l'expression d'une part, d'une civilisation musulmane à sa péripétie ; et d'autre part, d'une politique coloniale empêchant tout investissement culturel et scientifique. La formation scolaire était limitée au primaire. La diffusion de la culture, de la science et de la langue nationale était interdite.

C'est dans un esprit de révolte, devant un environnement socio-économique désastreux et au contact des idéologies progressistes, que la classe politique, issue de la guerre de libération, a opté pour un modèle de développement visant à terme la **décolonisation économique radicale**.

L'action de développement économique a été pour les dirigeants algériens le prolongement de l'action militaire de libération nationale. c'est dans un esprit militariste, révolutionnaire et progressiste que les pouvoirs publics ont pu établir leur hégémonie sur la société au nom de la lutte contre la dépendance.²² C'est aussi dans cet esprit que la politique de développement accéléré s'est décidée. Cette politique s'est concrétisée sur le terrain par une **juxtaposition** d'investissements dans des technologies de pointe et d'une société dans un état de choc culturel après plus d'un siècle d'une politique coloniale de destruction de son identité et du blocage de son accès aux sciences et techniques.

III- L'ENVIRONNEMENT DES E. P. A. DEPUIS L'INDEPENDANCE :

III – 1 – INTRODUCTION :

A l'indépendance, l'Algérie était complètement dévastée. Sur le plan économique, seule restait une agriculture industrielle tournée exclusivement vers la métropole ; restait aussi quelques industries mécaniques, généralement non opérationnelles, détruites par les colons à leur départ. Sur le plan sociologique et culturel, la destruction des structures sociales traditionnelles a fait de la population une succession d'individus détachés de leur base économique et culturelle par des mouvements de populations provoqués par la puissance coloniale et accélérés par souci sécuritaire. La transformation d'une population fortement soudée autour de sa tribu, en une "poussière d'individus dépossédés et misérables"²³.

La politique coloniale visait la destruction de la solidarité du groupe. Cette caractéristique est celle de toute communauté rurale. Chaque individu est fortement dépendant économiquement et socialement de sa tribu. Cette politique, initiée à partir de 1863 par les lois "conçues par leurs promoteurs même comme instruments de désagrégation des structures fondamentales de l'économie et de la société"²⁴. C'était une véritable "vivisection sociale". Ce mouvement, accéléré durant la guerre de libération à travers des décisions d'ordre sécuritaire, aboutissait à une "chirurgie sociale", faisant "table rase d'une civilisation dont on ne pourra plus parler qu'au passé"²⁵. Subsistait une population, sans attaches culturelles réelles, sans emploi ni formation, sa seule consolation était son sentiment d'appartenance à une civilisation arabo-musulmane jadis prospère. Ce sentiment est consolidé par un mouvement de réforme de la société appelé "islah" organisé par l'association des Oulémas Musulmans créée en 1931. Mais sans impact culturel majeur, car, harcelée par la puissance coloniale, (elle a néanmoins contribué au développement d'un certain nationalisme).

Le sous-développement actuel de la société algérienne résultat d'un blocage de l'accumulation capitaliste est le produit d'un double choc ; l'un issu de la colonisation, l'autre d'une industrialisation accélérée.

Le choc colonial est double, premièrement, il résultait d'après *Boudieu*,²⁶ du contact brutal entre deux civilisations profondément différentes, tant dans le domaine économique, que dans le domaine social. L'une est marquée par des mutations du mode de production

capitaliste, l'autre par une société traditionnelle fortement communautaire. Deuxièmement, des bouleversements provoqués sciemment et méthodiquement par la puissance coloniale pour perpétuer sa domination et sauvegarder les intérêts économiques de ses ressortissants. Cette politique a abouti à une véritable "déculturation".²⁷

Au lendemain de l'indépendance, les pouvoirs publics se trouvaient en face de deux contraintes majeures :

d'une part, une population dans sa presque totalité en chômage, dépourvue quasi totalement d'une organisation sociale réelle, qu'il fallait occuper rapidement par la création d'un nombre important d'emplois.

d'autre part, un Etat à créer par la mise en place d'institutions et par la formation sur le tas d'un encadrement capable de gérer cette étape difficile.

III – 2 – POLITIQUE ECONOMIQUE DE L'ALGERIE :

C'est grâce à la politique économique d'industrialisation accélérée, avec l'appropriation par l'Etat des moyens de production, que les Entreprises Publiques Algériennes ont vu le jour. C'est à travers ces entreprises que l'Etat a choisi d'asseoir sa politique économique C'est aussi, et paradoxalement, cette politique qui est l'obstacle majeur à la productivité de ces entreprises.

En effet, elles ont été créées avec des intrants qui ne permettent pas leur reproduction , et vont même jusqu'à s'auto détruire mutuellement :

Les intrants financiers sont majoritairement des dépenses publiques ou des emprunts bancaires avec des taux d'intérêts qui sont à l'origine d'un niveau anormalement élevé de frais financiers, d'où une structure bilantaire durablement défavorable.

Les intrants énergétiques sont principalement composés d'un personnel dans sa majorité illettré sans aucune expérience ; et de dirigeants issus principalement des rangs des combattants forgés par la guerre de libération nationale.

Les intrants informationnels sont quasiment inexistantes. Ces entreprises sont gérées, comme à l'armée, par une politique de prise de décisions centralisée.

L'emploi des intrants dont les caractéristiques sont celles citées plus haut ne peut donner qu'une gestion semblable à celle d'un marché. Elle a favorisé l'apparition de clans, de comportements opportunistes, dont les objectifs se situent à l'extérieur de l'entreprise gérée.

La politique économique de l'Algérie au lendemain de l'indépendance était théoriquement assise sur le "modèle de développement socialiste autocentré".²⁸ Elle est le résultat d'une politique mécaniste en vogue à cette période, dite d'"industries industrialisantes" proposée par M. G. Destanne de BERNIS²⁹ théoricien de l'industrialisation algérienne. Ce dernier croit à l'idée du "**raccourci industriel**" en disant que "*les pays en voie d'industrialisation ne peuvent envisager de rattraper les pays qui ont commencé leur industrialisation depuis plus d'un siècle que s'ils décident de brûler un certain nombre d'étapes et de se porter dès maintenant sur les processus de production les plus modernes.*" La politique d'industries industrialisantes se base, principalement, sur trois orientations majeures :

1°- priorité de l'industrie sur l'agriculture ;

2°- priorité aux secteurs situés en amont, à savoir les secteurs producteurs des biens de production, avec l'espoir qu'ils vont entraîner le développement des secteurs en aval, à savoir, les industries de transformation et les industries agro-alimentaires.

3°- l'orientation du revenu national vers les investissements en imposant une politique d'austérité de la consommation.

Cette politique d'industrialisation autocentrée n'est pas théoriquement mauvaise. L'idée était de créer des pôles industriels qui permettront par l'effet d'entraînement de développer les autres secteurs. Or, l'entreprise cellule de base de l'accumulation capitaliste, et de reproduction du capital, est un système. Comme tout autre système, elle a un certain nombre d'intrants qu'il faut choisir rationnellement en vue d'aboutir à des extrants conformes aux prévisions. Ce choix doit tenir compte de la nécessité de l'adéquation entre les différents intrants pour permettre leur articulation, une fois mis ensemble, dans un processus de production en vue d'atteindre les objectifs fixés.

Le problème n'est pas celui du choix du mode d'industrialisation, qui d'ailleurs, est le fruit d'une proposition apparemment homogène. Il est plutôt, et d'abord, un problème de conception de structure efficace. Pour M. Chau, l'efficacité de toute organisation dépend de trois rationalités :

1°- la rationalité du comportement des dirigeants, qu'il considère comme étant la principale ;

2°- la rationalité dans la conception de l'organisation (de la structure organisationnelle) ;

3°- la rationalité du comportement des travailleurs par rapport à l'organisation.

Autrement dit, le succès d'un système dépend de l'adéquation de ses intrants avec les objectifs. Car, en parlant de rationalité des dirigeants et des travailleurs, il vise certainement leur comportement par rapport aux objectifs de leur structure commune. Par contre, la rationalité de la structure, est le choix d'intrants permettant une articulation entre eux dans la recherche de l'extrait voulu.

Or, dans l'E.P.A., ces conditions de rationalité ne sont pas présentes. En effet, **l'intrant physique** choisi était des plus moderne. Malheureusement, la machine n'est pas un objet neutre. Elle véhicule une culture. Et dans ce cas, c'est la culture taylorienne, de rationalité organisationnelle. Même la taille des unités de production véhicule un type d'organisation, qui est pour le cas des grandes entreprises du type rationnelle-légale. Il est inefficace de gérer une telle structure par une politique de prise de décisions tribale, centralisée et affective. Seul un mode de prise de décisions basé sur un système d'information et de communication efficace est à même de mener l'entreprise vers la concrétisation de ses objectifs.

Par contre, **l'intrant énergétique** : l'homme, est issu d'une culture traditionnelle, déstabilisée et préindustrielle. Il est par conséquent inutile de s'attendre à ce qu'il se comporte conformément aux principes d'une organisation rationnelle. En effet, le comportement de tout organisme est fonction de son état interne, qui est implicitement une fonction de toute son histoire antérieure. Il est aussi fonction de son environnement au début de l'action.³⁰

L'intrant énergétique de l'E.P.A. est à ce titre irrationnel (ou plutôt, il a une rationalité différente de celle de l'entreprise), pour deux raisons :

1°- ayant subi les effets d'une politique de déculturation, il manque d'harmonie et de cohérence ; allant jusqu'à détruire, par des comportements irrationnels, son gagne pain.

2°- comme tout individu a besoin d'un environnement qui lui procure un sentiment de sécurité et d'appartenance, les travailleurs se sont organisés, inconsciemment, en clans ; qui globalement sont des groupes consanguins, ethniques ou régionaux. Ces comportements ne sont pas pour défendre une culture traditionnelle par exemple, mais plutôt, un

moyen de se protéger contre un environnement hostile, marqué par l'arbitraire dans l'entreprise ou à l'extérieur, dans l'environnement immédiat, en général.

Le pivot dans tout système social est l'homme. La vision de l'employé comme instrument pouvant être utilisé comme une machine est fautive. Les "membres d'une organisation ont des besoins, des mobiles et des tendances, et qu'ils sont limités dans leurs connaissances et dans leurs aptitudes à apprendre et à résoudre les problèmes".³¹

Enfin, **l'intrant informationnel** qui est nécessaire pour permettre l'articulation de l'ensemble des intrants entre eux et avec les objectifs, est à ce jour, inaccessible à l'E.P.A..

III – 3 – CREATION DES INSTITUTIONS DE L'ETAT :

Au lendemain de l'indépendance, le pays se caractérisait par l'absence quasi totale de l'Etat. Il fallait créer des institutions pour prendre en charge le développement dont le pays avait tant besoin particulièrement après une guerre de libération dévastatrice.

C'est dans cet environnement, que la politique des industries industrialisantes est adoptée. La relation Etat-entreprise se caractérisait par un excès de centralisation, par la soumission de l'entreprise aux injonctions des institutions se trouvant à tous les niveaux : local, régional et central.

Enfin, la gestion **autogérée** adoptée initialement est vite abandonnée pour un "capitalisme d'Etat", justifié à ce moment là par l'absence d'un encadrement suffisant capable de prendre en mains, et à tous les niveaux, la gestion des institutions nouvellement créées. C'est en fait, avec un esprit nationaliste et révolutionnaire que l'Algérie est menée depuis son indépendance.

La crise des E.P.A. est le résultat d'un certain nombre de facteurs dont :

le sous développement du pays à la veille de l'indépendance.

l'absence d'un encadrement humain capable de prendre en charge les nouveaux besoins de gestions (économiques, politiques, sociaux et culturels).

L'option pour un développement accéléré dit des industries industrialisantes privilégiant l'importation d'industries modernes dans un environnement caractérisé par un potentiel humain incapable de gérer

ces technologies avancées, et par l'absence d'une infrastructure de base et d'engineering pour accompagner ces investissements.

Politique d'investissements massifs entraînant une amélioration du pouvoir d'achat du citoyen suivie par une politique d'austérité ne permettant pas d'approvisionner suffisamment le marché en produits de consommation ; d'où l'apparition de nouveaux comportements caractérisés par l'opportunisme des uns et l'insatisfaction des autres.

Double choc, l'un lié à la guerre de libération, l'autre, à la transition rapide vers une société urbaine. L'environnement socioculturel algérien est passé, sans transition et brutalement, d'un environnement semi-féodal et agraire, déraciné ; vers un environnement industriel et urbain.

Choix politique n'encourageant pas l'initiative individuelle et donc possibilité d'apprentissage rapide et transfert de technologies.

IV – CONCLUSION :

Après l'accord d'association avec la CEE, entré en vigueur en septembre 2005, l'Algérie va bientôt obtenir son adhésion à l'Organisation Mondiale du Commerce, et ouvrir ainsi toutes ses frontières à la mondialisation. Ce choix, comme les précédents (industrialisation forcée du pays), ne s'incarne pas dans une continuité ayant pour objectif d'apporter les corrections nécessaires, incrémentales et souples, pour s'adapter aux changements d'un environnement évolutif. C'est une révolution. Pour la traverser, elle demandera beaucoup de sacrifices, un horizon temporel très large ; avec, entre temps, le risque d'apparition de nouvelles exigences de l'environnement international, comme c'est le cas actuellement par rapport aux choix des années 1970, qui ont totalement échoué.

Qui aurait soupçonné la disparition du bloc socialiste et l'hégémonie de l'économie du marché sur l'ensemble des nations de la planète ?

Pour ne pas sombrer dans le pessimisme, l'Algérie du début du 21^{ème} siècle a beaucoup plus d'atouts pour affronter l'évolution de son environnement que ceux des années soixante dix. Il faudrait pour l'entreprise, qu'elle soit publique ou privée, fixer des objectifs clairs ; à l'Etat d'assurer un environnement économique, institutionnel et politique capable d'encadrer l'appareil productif national, seul moyen de création de richesse ; sans intervention directe dans la production et la commercialisation. Laisser au marché, et à lui seul, la possibilité de s'auto réguler.

Notes :

- ¹ BERTALANFFY Von. L. :Théorie générale des systèmes, Paris, 1973
- ² on peut parler de l'environnement interne, l'entreprise avec ses facteurs de production ; et l'environnement externe, qui peut être proche ou lointain.
- ³ **BERNIS Gestanne de** : « **Crise économique et emploi** », *Revue Algérienne du Travail*, n°20, septembre 1989, p.41
- ⁴ Ou pays 'affilié' ou 'intégré' par rapport à la métropole 'pays foyer'. *G. de BERNIS*, op. Cit., p.42 et 57
- ⁵ Pour les facteurs économiques, il s'agit des facteurs de succès des entreprises des pays développés.
- ⁶ CHAU N. N.H. : 'Management et Rationalité', Communication au colloque international sur les Valeurs Socioculturelles et Management, Sétif du 26-28 mars 1986, p.4.
- ⁷ TONNEAU D. : 'Productivité et Emploi dans l'Entreprise : essai d'interprétation des approches actuelles', *Travail et Emploi*, p.50.
- ⁸ GELINIER O. :Stratégies de l'Entreprise et Motivation des Hommes, *éd. Hommes et Techniques*,1984, p.112.
- ⁹ DJEFLAT A. : "Blocage de l'Accumulation Technologique Endogène : les dimensions d'une problématique", *les Cahiers du C.R.E.A.D.*, n°25, 1^{er} trimestre 1991, p.18.
- ¹⁰ CHAU (N.H.) : op. Cit. P7.
- ¹¹ SAINSAULIEU (R.) : **Sociologie de l'Organisation et de l'Entreprise**, Presse de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Dalloz, 1987, p32.
- ¹² WEBER distingue trois sortes d'autorités : la **traditionnelle**, la **charismatique** et la **rationnelle-légale**.
- ¹³ SAINSAULIEU (R.) : op. Cit. P26.
- ¹⁴ PASTRE (O.) : **Taylorisme : Productivité et Crise du Travail** ; *Travail et Emploi*, n°18, 1983 p50 et 52.
- ¹⁵ PASTRE (O.) : op. Cit. P57.
- ¹⁶ PASTRE (O.) : op. Cit. P48.
- ¹⁷ TONNEAU (D.) : op. Cit. P51.
- ¹⁸ BOURDIEU (P.) : **Sociologie de l'Algérie**, que sais-je ? , P.U.F., 1980, p91.
- ¹⁹ BOURDIEU (P.) : « Sociologie de l'Algérie », que sais-je ? , PUF, 1980, p.91
- ²⁰ BENABI (M.) : **Le Problème des Idées dans le Monde Musulman**, Ed. El Bay'yinate, Alger, 1990, p11.
- ²¹ BILAL (A.) : **Développement et Facteurs non économiques**, Société Marocaine des Editeurs réunis, Rabat, 1980, p 41.
- ²² BILAL (A.) : op. Cit. P 61.
- ²³ BOURDIEU (P.) : op. Cit. , p 107.
- ²⁴ BOURDIEU (P.) : op. Cit., p 106.
- ²⁵ BOURDIEU (P.) : op. Cit., p.123.
- ²⁶ BOURDIEU (P.) : op. Cit., p.106.
- ²⁷ BOURDIEU (P.) : op. Cit., p.123.
- ²⁸ FERGUENE (A.) : **Critique du concept de développement socialiste**, *les cahiers du C.R.E.A.D.*, n°30, 2^{ème} tri 1992, pp. 7-32.

²⁹ *BERNIS G. Destanne de* : Industries Industrialisantes et Contenu d'une Politique d'Intégration Régionale", Economie Appliquée, I.S.E.A., n°1, 1966.

³⁰ *MARCH (J. G.) et SIMON (H. A.)* : **les organisations**, Dunod, 1979, p. 9.

³¹ *MARCH (J. G.) & SIMON (H. A.)* ; op. Cit. P. 134.

BIBLIOGRAPHIE :

BENABI (M.) : « **Le Problème des Idées dans le Monde Musulman** », Ed. El Bay'yinate, Alger, 1990,

BERNIS G. Destanne de : « **Industries Industrialisantes et Contenu d'une Politique d'Intégration Régionale** », Economie Appliquée, I.S.E.A., n°1, 1966.

BERNIS Gestanne de : « **Crise économique et emploi** », *Revue Algérienne du Travail* n°20, septembre 1989

BERTALANFFY Von. L. : « **Théorie générale des systèmes** », Paris, 1973

BILAL (A.) : « **Développement et Facteurs non économiques** », Société Marocaine des Editeurs réunis, Rabat, 1980

BOURDIEU (P.) : « **Sociologie de l'Algérie** », que sais-je ? , P.U.F., 1980

CHAU N. N.H. : « **Management et Rationalité** », *Communication au colloque international sur les Valeurs Socioculturelles et Management*, Sétif du 26-28 mars 1986,

DJEFLAT A. : « **Blocage de l'Accumulation Technologique Endogène : les dimensions d'une problématique** », *les Cahiers du C.R.E.A.D.*, n°25, 1^{er} trimestre 1991,

FERGUENE (A.) : « **Critique du concept de développement socialiste** », *les cahiers du C.R.E.A.D.*, n°30, 2^{ème} tri 1992, pp. 7-32

GELINIER O. : « **Stratégies de l'Entreprise et Motivation des Hommes** », éd. *Hommes et Techniques*, 1984,

MARCH (J. G.) et SIMON (H. A.) : « **les organisations** », Dunod, 1979,

PASTRE (O.) : « **Taylorisme : Productivité et Crise du Travail** » ; *Travail et Emploi*, n°18, 1983

SAINSAULIEU (R.) : « **Sociologie de l'Organisation et de l'Entreprise** », Presse de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Dalloz, 1987

TONNEAU D. : « **Productivité et Emploi dans l'Entreprise : essai d'interprétation des approches actuelles** », *Travail et Emploi* .