

وضع العامل الجزائري في المؤسسات المخصصة

ملخص

تندرج هذه المقالة ضمن النظرة السوسيوبيكولوجية للعامل في المؤسسة وعلاقتها بالأداء والإنتاج المشروطين بعنصر الرضا الوظيفي، الذي لا ينفصل بدوره عن المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة. ولما كان الأمر كذلك سنتناول موضوع الرضا الوظيفي في محيط عمل جديد، أفرزته تحولات اقتصادية في الجزائر، والمتمثل في المؤسسات المخصصة. وتبرز أهمية الموضوع من خلال دراسة رضا العامل الجزائري عن عمله في هذه المؤسسات المخصصة التي يتزايد عددها يوماً بعد يوم في ظلّ التوجه نحو اقتصاد السوق.

أ. لبصير شهرزاد
كلية العلوم الاجتماعية
والعلوم الإنسانية
جامعة منتوري قسنطينة
الجزائر

مقدمة

Résumé

على الرغم من وجود العديد من الدراسات النظرية والإمبريقية التي تناولت أهمية العنصر البشري-العامل-داخل التنظيم وضرورة العناية به لتحقيق الأهداف المسطرة، وهذا منذ زمن بعيد، وبالتحديد بعد النتائج التي أفرزتها الثورة الصناعية من انتشار للمصانع واكتضاضها بالعمال، وتلتها سلسلة التحوّلات التي شهدتها ولا زال يشهدها العالم، لاسيما الاتجاه نحو العولمة بكل أبعادها (عولمة الاقتصاد، عولمة السياسة، عولمة الثقافة...) إلا أن هذه الدراسات - وما أكثرها - ظلت محاولات مرهونة بالواقع الاقتصادي والاجتماعي الذي وجدت فيه.

La présente étude rentre dans le cadre de la vision socio-psychologique du travail humain et la situation interne, et sous la pression étrangère, l'employé d'une entreprise industrielle et la production, laquelle est conditionnée par l'élément de la satisfaction professionnelle, qui est traité la privatisation en fonction de la satisfaction du travailleur algérien au sein de ces entreprises privatisées, dont le nombre se multiplie jour après jour suite à la volonté politique favorisant l'environnement de travail, resultat des changements économiques en Algérie qui a donné lieu à la privatisation des entreprises publiques.

وعليه سنتناول موضوع مألوف في الفكر التنظيمي، والمتمثل في الرضا الوظيفي لدى العامل، إلا أنه يتميز عن هذا الاتجاه المعروف كونه يحاول ربط ظاهرة الرضا الوظيفي بمحيط عمل جديد، أفرزته معطيات اقتصادية على الساحة الوطنية، المتمثلة في المؤسسات المخصصة، التي تعني في مفهومها البسيط نقل الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص. وفي ضوء هذا التغيير المرتبط ببنية المؤسسة، سنسلط الضوء على العامل-القلب النابض للمؤسسة- ذلك العنصر البشري الفاعل في عملية الإنتاج، الذي مهما كانت الوظيفة التي يؤديها بسيطة أو معقدة فهي تمثل حلقة وصل مع الحلقات الأخرى المكونة لسلسلة الإنتاج، وبالتّظر لأهميته فأحساسه بالرضا في أي وظيفة يؤديها هي سرُّ نجاحه فيها، وسرُّ نجاح المؤسسة التي يعمل بها، بيد أن الرضا يعتبر مقياساً لمدى استقرار العامل وفعاليتته داخل المؤسسة.

وعلى هذا الأساس، سنرصد مسار المؤسسة العمومية المخصصة منذ بدايتها الأولى إلى خصوصتها باختصار، لنختار واحد من بين هذه المؤسسات كعينة نحاول التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال فيها، باعتباره حاصل عن نتائج التسيير الجيد والفعال، وباعتباره أيضاً عامل من شأنه أن يمكن من تحقيق النتائج الإيجابية والمسطرة، وهذا للتمكن من الإجابة عن التساؤل الموالي:

هل توفّر المؤسسة المخصصة للعامل عوامل الرضا الوظيفي؟ علماً أن هذه العوامل تعددت واختلفت وتباينت، إلا أننا سنركز على الأهم من وجهة نظرنا.

- تعريف المؤسسة العمومية:

إن كلمة مؤسسة في علم الاجتماع تعني مجموعة من الأحكام والقوانين الثابتة التي تحدّد السلوك والعلاقات الاجتماعية في المجتمع، وقد استعمل (أوغست كونت 1798-1857) اصطلاح المؤسسة في مجالات ونواحي كثيرة فتكلم عن المؤسسة العائلية، الثقافية، التربوية والإقتصادية كما استعمل (هربرت سبنسر 1820-1903) هذا المصطلح، إذ قال بأن المؤسسة يمكن أن تشبه بالعضو أو الجهاز الذي ينجز وظائف مهمة للمجتمع (1).

والمؤسسة بصفة عامة تعتبر تنظيم سوسيوإقتصادي يعمل على تحقيق أهداف معينة، وفق سياسة معينة، وهي تختلف حسب طبيعتها إلى مؤسسات خدمائية، مالية، زراعية، تجارية، وصناعية يمكن تصنيف مؤسسة موضوع المقالة ضمن المؤسسات الصناعية.

أما المؤسسة العمومية هي مرفق عام يدار عن طريق منظمة عامة، يتمتع بالشخصية المعنوية، وله ميزانية (2). وتعتبر أداة لتحقيق القرارات المخططة وتسييرها يكون خاضعاً للنظام المركزي (3).

وينمّ هذين التعريفين على أن المؤسسة العمومية تنشأ من طرف الدولة، وتخضع

بالتالي للسلطة الحاكمة، والقصد من إنشائها هو تحقيق النفع العام والمتمثل في إنتاج السلع والخدمات وكذا تحقيق رضا المستخدمين، والعمل على توسيعها وتطويرها، فضلاً على أنها أداة احتكارية لتنفيذ سياسة الدولة.

ولأنها كانت وليدة الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة غداة الاستقلال، فقد تحدد وجود المؤسسة العمومية وتطورها بالتغيرات السياسية والاقتصادية التي طرأت على الساحة الوطنية، وعليه شهدت محطات مختلفة منذ الاستقلال إلى التسعينيات تمثلت في:

- مرحلة التسيير الذاتي (1962-1965):

التسيير الذاتي هو قيام العاملين في المصنع أو المزرعة بإدارة الوحدة، وذلك بواسطة أجهزة منتخبة من بين العاملين في الوحدة، على اعتبار أن الوحدة الإنتاجية ملكية جماعية للعاملين ولا يمكن أن تكون ملكية شخصية لأي فرد، أو لمجموعة من العاملين، كما أنه من حق العاملين في الوحدة الاستفادة من ثمراتها(4).

والمؤسسة العمومية في هذه المرحلة نشأت على أساس الأملاك الشاغرة لأي مصنع أو مشغل يهجره مالكة الفرنسي الهارب تأمر الدولة بتسييره بعماله، وقد أعطى مرسوم 22 مارس 1963 الشكل النهائي للمؤسسة المستيرة ذاتياً، والقائمة على أساس تحمل العمال مسؤولية التسيير من خلال عدد من الهياكل التنظيمية.

ورغم أن نظام التسيير الذاتي استطاع تجسيد أسس وقواعد القيادة الديمقراطية، إلا أنه من ناحية أخرى كان المنطق الكامن وراء البنية الهرمية للتسيير الذاتي هو أن يتضمن أكبر عدد ممكن من العمال في تسيير الوحدات الإنتاجية. ويمكن القول أن التسيير الذاتي قد فرض نفسه كفكرة تجديد الطاقات، مقابل ضعف الدولة التي كانت تتخبط في مشاكل اجتماعية واقتصادية وسياسية معقدة ولم يكن مبنياً على نصوص محكمة مما جعل هذا النظام يفرغ من محتواه بسبب المركزية في التسيير التي همشت العمال فيما بعد، وأصبح التسيير الذاتي مجرد شعار سياسي، وعليه فقد برزت عدّة نقائص نلمسها في سوء التسيير الذي يعود سببه إلى افتقار إدارة المؤسسات من الإطارات إلى درجة الانعدام، إذ أن 90% من العاملين بالإدارة والمراكز الحساسة كانوا من المعمّرين والأجانب (5).

- مرحلة التسيير الاشتراكي (1965-1978):

بوصول الرئيس الراحل هواري بومدين إلى السلطة إثر التصحيح الثوري في 19 جوان 1965، توجهت الجزائر نحو الاشتراكية من بابها الواسع، وخاضت بموجبها تجربة أخرى اتسمت بخلق ما يعرف بالمؤسسات الوطنية، حيث تحولت المؤسسات المستيرة ذاتياً إلى مؤسسات وطنية تحركها الرغبة في خلق روح الاعتماد على النفس اقتصادياً، وتموقع مفهوم المؤسسة العمومية داخل الإيديولوجية السياسية للدولة الجزائرية القائمة. وقد اعتمدت السلطة السياسية في إنشائها للمؤسسات العمومية على طريقتين: الأولى تمثلت في حركة التأميمات التي استهدفت السيطرة على ثروات البلاد، والثانية عن طريق إصدار مراسيم تحدد كيفية إنشاء وتنظيم مؤسسات عامة جديدة (6).

وبهذا توجت هذه المرحلة بتقنين أداء المؤسسة العمومية من خلال تطبيق التسيير الاشتراكي للمؤسسات، حيث اعتبرت ملكا للعامل، وهذا ضمن التوجه السياسي والفكري المستمد من فلسفة المدرسة الاشتراكية التي تسعى إلى ربط العامل مصيريا ومصالحيا بالمؤسسة التي يعمل فيها.

ومن المؤكد أن السجل الاقتصادي للجزائر في بداية السبعينات كان يدعو للإعجاب، وكان الهدف الأسمى للسلطات آنذاك هو مواجهة التخلف والتبعية، وإذا قلنا بإنجاز القطاع العام، قلنا بإنجاز الدولة الاشتراكية التي حققت إنجازات كبرى تمثلت أهمها في إنشاء قاعدة صناعية ضخمة جعلت من الجزائر أحسن قطر صناعي على الأقل على مستوى المغرب العربي.

إلا أن النتائج المحققة من الاستثمارات الضخمة في نهاية السبعينات عرفت انعطافا خطيرا، كونها لم تكن في مستوى الطموحات المنتظرة بل أدت الخيارات التنموية ذاتها إلى نتائج عكس المتوقع، وساهمت في ذلك عوامل داخلية وخارجية أهمها:

أ/ كبر حجم المؤسسات، وصعوبة التحكم فيها بالدقة المطلوبة ومراقبتها وصعوبة الاتصال فيها بكل اتجاهاته، وبالتالي أصبح حضور العامل رمزيا لمكان عمله، إضافة إلى ذلك استفحال ظاهرة التبذير وهدر الموارد والوقت، كل هذا عجل في تدهور أوضاعها الاقتصادية والاجتماعية.

ب/ التداخل في التسيير، والتعددية في مراكز اتخاذ القرارات.

ج/ تعدد المهام، حيث أنها لم تكن تؤدي وظيفة اقتصادية فحسب بل أسندت إليها وظيفة أخرى اجتماعية تمثلت في امتصاص البطالة وأصبحت مركزا لتقديم الخدمات الشبه مجانية (نقل، إطفاء، ترفيه... الخ)

د/ نقص الإطارات حيث كان انشغال المسيرين بالوظيفة الإنتاجية على حساب الوظيفة التكوينية للعمال.

هـ/ الإفراط في المركزية الذي أدى إلى البطء في اتخاذ القرارات والبطء في التنفيذ مما أدى إلى تفشي سلبيات البيروقراطية، بالإضافة إلى التوسع في إقامة مشروعات ضخمة دون النظر إلى اتساقها مع حاجة السوق، مما أدى إلى اللجوء للإقراض بمعدلات عالية معتمدة في ذلك على ارتفاع سعر النفط، الذي انهار في الوقت الذي عليها أن تقوم بتشغيل وصيانة المشروعات، إضافة إلى سداد خدمة الدين (7). ويبدو أن هذه المشكلات قد دفعت الجزائر إلى رسم سياستها في اتجاه آخر.

- مرحلة إعادة الهيكلة: (1980-1988)

قبل ذلك جعلت سنتي 1978-1979 للتقييم والمراجعة لجميع النشاطات الاقتصادية السابقة إضافة إلى وفاة الرئيس هواري بومدين وانتقال زمام الحكم إلى الرئيس الشاذلي بن جديد. وشهدت هذه الفترة معارضة شديدة للتوجه الاشتراكي، وكانت المؤسسة العمومية مركز الانتقادات كونها مصدر الإفلاس الاقتصادي، وكان ضمن اهتمامات القيادة السياسية الجديدة إعادة تنظيم جذري للاقتصاد الوطني، وتدخل إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية في هذا السياق... حيث تضمنت هذه العملية جانبا يخص البنية العضوية وآخر يهتم بالهيكلة المالية للمؤسسات (8).

أ/ إعادة الهيكلة العضوية: وتعني تفكيك وتجزئة المؤسسات الكبرى إلى عدة مؤسسات صغيرة، وهذا لتسهيل التحكم فيها وتسييرها بدقة.

ب/ إعادة الهيكلة المالية: تمثلت في منح إعانات مالية للمؤسسات العمومية من الخزينة من أجل مساعدتها على مواصلة نشاطها الاقتصادي.

لكن بعد سنوات من الممارسة فشلت سياسة إعادة الهيكلة في جعل المؤسسات العمومية تحقق أرباحا، لأن عجز هذه المؤسسات لا يرجع لكونها كبيرة الحجم، بل هناك عوامل أخرى مرتبطة بطريقة التسيير وخاصة عملية اتخاذ القرارات وكيفية اختيار مسؤوليها (9). فالتسيير لم يتغير ولم يختلف عن سابقه والإصلاحات ركزت على عملية التجزئة دون الاهتمام بالبناء في حد ذاته وما يحويه من فعاليات هذا بالإضافة إلى انخفاض أسعار البترول الذي كان له آثار سلبية على التوازنات الاقتصادية الداخلية، مادام أهم موارد الجزائر يندفق عن تسويق المحروقات، كذلك تقام أزمة المديونية في الوقت الذي أعطيت الأولوية للاستهلاك على حساب الاستثمار، وكبح عملية التصنيع، وكانت نتائج هذه الوضعية المزرية هي حالة الركود الذي أصاب معظم المؤسسات العمومية، حيث سجلت هذه المؤسسات سنة 1983 عجزها الأول في الميزانية المالية، ولم تتوقف عن ذلك الحد من العجز، بل تزايدت سنة بعد أخرى (10).

- مرحلة الاستقلالية: (1988-1994)

أي استقلالية المؤسسة في التسيير، كانت هذه العملية الإصلاحية ترمي لإعادة الاعتبار للمؤسسة، بعد ما كان ينظر إليها على أنها امتداد للمصالح المركزية، وبالتالي تركت لها الحرية للتكفل بكل أعبائها وأصولها، ووضع إستراتيجيتها الخاصة لتأخذ بكل أسباب التسيير الناجح، بما في ذلك روح المخاطرة، وتحمل كل الأخطار التسييرية، وتوجيه نظام الحوافز المادية والمعنوية، وأخيرا تحقيق أرباح صافية لسد حاجات الاستثمار والاستهلاك مع توسيع قدرات التصدير (11).

وبناء على مجموع القوانين الصادرة سنة 1988، والتي تحدّد الطابع القانوني للمؤسسات المستقلة من حيث حدود الوصاية والرقابة، التخطيط، التوجيه، وصناديق المساهمة، كذلك القوانين المتعلقة بنظام البنوك والقروض، فقد أعيد النظر في البناء الداخلي للمؤسسات، باعتبارها النسق الذي تتم فيه كل التأثيرات سواء في محيطه الداخلي أو الخارجي، وعليه فقد تمّ تحديد المسؤوليات وتوزيع المهام والأدوار بين أعضاء المؤسسة المستقلة وفقا لمجموعة من الهياكل.

وإذا كانت الاستقلالية بالنسبة للمؤسسة العمومية في الجزائر تمس الجانبين القانوني والاقتصادي، فإن الأمر كله مرتبط بالأخير، فقد كان على الدولة عند تجسيدها لاستقلالية المؤسسات، القيام بالتهيئة المالية لهذه المؤسسات، ولكن خلال قيامها بهذه العملية، كانت مطالبة بالأخذ بعين الاعتبار التوازنات الكلية، وضرورة القيام بالتهيئة دون أن يؤدي ذلك إلى مزيد من العجز المالي، وعليه تم وضع مبلغ 901 مليار دينار جزائري سنة 1991، ولكن هذا المبلغ تمّ تجاوزه، فتهيئة 14 مؤسسة وحدها تكلفت

100 مليار دينار، وفي سنة 1995 تمّ تقديم 80 مليار دينار للمؤسسات للقيام بالتهيئة المالية، في حين أنها كانت تحتاج إلى 400 مليار دينار جزائري (12). واستناداً عليه تمّ مشروع الاستقلالية في ظروف اقتصادية صعبة، تمثلت أساساً في نقص مصادر التمويل المالي خاصّة مع استمرار تدني أسعار البترول، وبذلك اصطدم هذا المشروع بمشكل كبير، هو عملية التطهير المالي، ممّا أدى إلى وضعية مقلقة لمستقبل المؤسسة العمومية التي اضطرت إلى عملية التسريح الجماعي للعمال باعتبار أن الفائض في اليد العاملة كان سبباً في ارتفاع مصاريف المؤسسة، وتخفيض العدد إلى حجمه الطبيعي، سيؤدي حتماً إلى توفير مصاريف كانت تدفع دون مقابل إنتاجي، وتوجيه هذه الأخيرة لاستعمالها في رفع مردودية المؤسسة.

ورغم هذه الإصلاحات، ثبت مرّة أخرى فشل هذه المرحلة التسييرية للمؤسسات العمومية، حيث بقيت تعيش نفس المشاكل من أزمة التسيير والموارد المالية، وبهذا ظلت تتراوح في مكانها، تعيش تحت وطأة صدمات متكرّرة ومشاكل لا تنتهي، هذا ما جعل الدولة بمسيرها يعيدون الحسابات مرّة أخرى لتظهر بوادر جديدة لإصلاح آخر جزري للمؤسسات العمومية، ويرتكز على عملية الخصخصة التي تعتبر الوسيلة الوحيدة المتبقية للخروج من الأزمة، وبدأت معالم هذه الإجراءات تتجدرّ مع سياسة الانفتاح واقتصاد السوق، وهنا أصبحت المؤسسات العمومية في وضع (كن أو لا تكن) فإمّا تغلق نهائياً، وإما أن تباع جزئياً أو كلياً للخواسب لتستعيد نشاطها وحيويتها عن طريق إحياء روح المبادرة الفردية والمنافسة بين قوى الإنتاج.

تعريف الخصخصة:

تتمحور الخصخصة حول قبول الحكومة بالتراجع والتنازل عن سيطرتها وهيمنتها واستثمارها ورقابتها للنشاط الاقتصادي، من خلال تحويل المنشآت والمشروعات المملوكة لها جزئياً أو كلياً إلى القطاع الخاص (13).

وفي هذا السياق تأخذ الخوصصة معنيين، الأول ضيق ويعني إلغاء التأميم لمؤسسات الدولة، وهذا ببيع رؤوس أموالها في صورة أسهم للمستثمرين الخواص والمعنى الثاني يتضمن تحديد دور الدولة في الحياة الاقتصادية والإنقاذ منه، مع احتمال تخليها من الالتزام عن مسؤوليتها اتجاه المؤسسة العمومية (14).

وأيا كانت أبعاد هذا المفهوم ومستوياته، فهو يعني بصفة عامة تخصيص العام وتحويل ما هو من القطاع العام إلى القطاع الخاص، وقد يكون هذا التحويل إراديا أو لإراديا، جزئيا أو كليا حسب الوضعية التي تكون عليها المؤسسة المؤهلة لهذا الغرض. وعلى أية حال فقد تمت عملية الخوصصة في الجزائر وفق شروط وقوانين محدّدة وواضحة من طرف أجهزة وضعت خصيصا لهذا الغرض، واتخذت أشكالاً مختلفة وكان هذا التحوّل وفقا لأساليب متعدّدة، ولم تكن عملية عشوائية اعتباطية منقولة من النموذج الرأسمالي أو إسقاطا فقط.

أشكال وأساليب الخوصصة:

اتخذت الخوصصة في الجزائر الأشكال التالية:

- 1- الخوصصة الكلية: تطرح أصول المؤسسة العمومية وأسهمها بالكامل للبيع، ويتعلق هذا الشكل بالمؤسسات العمومية الغير إستراتيجية.
 - 2- الخوصصة الجزئية: تنقل ملكية جزء من رأس مال المؤسسة العامة ويوزع على شكل أسهم أو حصص تباع للقطاع الخاص، أو تنتقل للعاملين بها أو للمستفيدين من خدماتها، وتحفظ الحكومة بالجزء الباقي.
 - 3- الخوصصة الخارجية: تتم عن طريق وضع المؤسسة تحت تصرف الشعب الذين في إمكانهم شراء جزء من رأس مال المؤسسات.
 - 4- الخوصصة الداخلية: وهي التنازل أو بيع المؤسسات إلى مسيرها أو عمالها ويكون هذا التنازل الكلي أو الجزئي لصالح العمال، بسعر طبيعي أو تقصيلي، وهو تدعيم من طرف الدولة لتقوية ما يسمى بالرأسمالية العمالية.
 - 5- الخوصصة الاختيارية: وتكون من اقتراح مديري المؤسسات العمومية لحسابهم أو لحساب أشخاص أو منظمات.
 - 6- خوصصة الإدارة: وهي عبارة عن تعاقد لتقديم خدمات للمؤسسات العمومية عن طريق نقل الإدارة أو التأجير أو ما يسمى تلزيم مجمل أو جزء من نشاط هذه المؤسسة للقطاع الخاص، مع ملكيتها للقطاع العام، ويكون نصيب الخواص فيها تقاسم الربح الصافي مع الدولة، ويتضمن نوعين من العقود، عقود الإدارة وعقود التأجير (15).
- أما الأساليب المتبعة لإتمام عملية نقل ملكية مؤسسة عمومية إلى شخص طبيعي أو معنوي خاضع للقانون الخاص، تختلف دواعي استعمالها وتطبيقها من بلد لآخر، ومن مرحلة لأخرى تبعا للظروف والمستوى التطور الاقتصادي، وهذه الأساليب باختصار هي:
- 1/ التنازل عن طريق السوق المالية: أي عرض علني للبيع بسعر ثابت.
 - 2/ التنازل عن طريق المزايمة: أي التنازل الكلي أو الجزئي لأصول المؤسسة عن طريق مزايمة مفتوحة أو محددة، وطنية أو دولية.

13 التنازل عن طريق التراضي: يتم هنا بيع جزء أو كل أصول المؤسسة العمومية مستثمر خاص، والبيع هنا إما أن يتم وفق المزاد العلني، في إطار إعلانات المناقصة، أو البيع عن طريق التفاوض المباشر مع الأطراف المعنية.

14 التنازل عن الأصول المحلية لقاء الديون الخارجية: وي طرح كمبرر لهذه العملية التخلّص من الأعباء المترتبة على الديون الخارجية وفوائدها.

15 التنازل المجاني لأسهم المؤسسات العمومية: يتم بموجبه توزيع الأسهم أو الأصول مجاناً للعمال، وهذا بهدف تطوير المساهمة الشعبية، ومن شأنه أن يزيد من فعاليتها، حيث لكل مواطن الحق في اكتساب عدد من الأسهم مجاناً، ونسبة 05% من مجموع الأسهم مع استفادة العمال من التسهيلات في الدفع و التخفيض بنسبة 25% من القيمة الأصلية، وتأجيل التسديد على فترة مدتها ثلاث سنوات، وهذا الأسلوب يسمّى بالخصوصية الشعبية لأنه في متناول كل المواطنين.

وما يجب التأكيد عليه هو أن الخصوصية لم تظهر على سبيل الطفرة وبصفة فجائية، بل كانت نتيجة عوامل خارجية وداخلية أخضعت الجزائر إلى هذا التغيير الجذري، حيث أصبح الحديث عن الخصوصية والقطاع الخاص أمراً في غاية الأهمية وكان مبرّرها في ذلك منطلقاً من مقولة (إنّ الدولة ليست أفضل رب عمل) لأن هذه الدولة غير مؤهلة لتمك وإدارة الشركات الإنتاجية، وأن دورها ينبغي أن يقتصر على سن التشريعات والرقابة والإشراف على تطبيق القوانين ومنع الاحتكار، في حين أن القطاع الخاص بمرورته المعهودة وسعيه إلى الربح الذي يشكل الحافز الرئيسي لتطوير الإنتاج والاستخدام الأمثل للموارد، مؤهل أكثر لتأمين قدرة تنافسية أكبر للمشروع الاقتصادي، وحثه على التطوير التكنولوجي للعملية الإنتاجية، وهو أمر يتسم بأهمية استثنائية في ظروف العولمة المتزايدة وما تفرضه من تعاضم متزايد لحرية التجارة وإزالة الحواجز الجمركية وإلغاء السياسات الحمائية (16).

ونظراً لما كانت تتوخاه الدولة من أن يساهم القطاع الخاص بدور طليعي في المراحل المقبلة من عملية التنمية، فقد أولت أهمية كبيرة له، وفسحت له المجال لمزاولة الكثير من المهام الاقتصادية داخل البلاد، فعلى مستوى المؤسسات الخاضعة للخصوصية نجد أن هذه العملية أدت إلى:

أ/ وضع حدّ لاستنزاف أموال الدولة وتبديدها في عمليات إصلاحية جوفاء.

ب/ تحسين الإنتاج كمّاً ونوعاً، والاحتكام لقوانين العرض والطلب، باعتبار القطاع الخاص يعمل على تحسين المردودية وإنجاح مشاريعه، حيث أصبح هناك استخداماً أمثلاً لليد العاملة، وساد الانضباط في أوقات العمل والنظام والمراقبة، لأن الخاص لا يسمح بالتهاون واللامبالاة كما كان سائداً في عهد المؤسسات العمومية.

ج/ لقد عالجت الخصوصية أعراض الكفاءة الإنتاجية والتوزيعية، باعتبار القطاع الخاص يأخذ بعين الاعتبار الكفاءة المهنية والشهادات ويرفض التوظيف العشوائي، هذا الأخير عمل على تحسين خصائص السلع والخدمات.

د/ إن عملية الخصوصية جعلت من المؤسسات المخصوصة أكثر منافسة وكلما زاد عدد هذه المؤسسات ازدادت المنافسة حدة (17). لقد استفاد من هذه الإيجابيات الوطن

والمواطن على حد سواء، حيث وقّرت للمواطن منتوجات وخدمات أفضل بتكاليف أقل. هـ/ الأموال التي تحصلت عليها الدولة من عملية الخوصصة مكنتها من الإستثمار في برامج إجتماعية مفيدة لصالح الشعب (سكنات اجتماعية، مستشفيات، مدارس... الخ) بالإضافة إلى تسديدها لجزء من مستحقات الديون بئمن أسهم المؤسسات المفلسة المباعة.

و/ سمحت الخوصصة للأجانب بنقل التكنولوجيا المتطورة للمؤسسات وإنعاش التجارة بجلب التمويل داخل البلاد، لإعادة تأهيل الجهاز الإنتاجي.

ن/ فسح برنامج الخوصصة المجال للمتعاملين الخواص بإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحتى المصغرة، من شأنها أن تساهم في توفير مناصب شغل جديدة وتنمية الإقتصاد الوطني.

ويعترف واضعو سياسات الإصلاح الاقتصادي بأنه يترتب على تطبيق سياسات الخوصصة في المدى القصير آثار سلبية على الوضع الاجتماعي (تسريح العمال وزيادة معدلات البطالة واتساع دائرة الفقر وحدته) لكن مجمل هذه المشكلات سنزول بنجاح الخوصصة، هذا النجاح وحده كفيل بإطلاق عملية النمو المطرد، وسيجد ضعفاء الدخل ومحدوده أنفسهم بعد سنين لن تطول كثيرا أمام حقيقة موضوعية، كون القطاع الخاص بغض النظر عن كل ما كتب وقيل عنه من سلبيات ومخاطر؛ هو المخرج الوحيد لحلّ أزمتهم التي لم يستطع القطاع العام على الرغم من كل الدعم الذي منح له بسخاء أن يحققه لهم طوال السنين الراحلة والمفقودة من أعمارهم وأعمار أوطانهم (18).

وأيا كانت إيجابياتها أو سلبياتها، فالخوصصة ليست خيارا اقتصاديا، بقدر ما هي وسيلة رئيسية لاستئناف النمو وحل المشكلات الاقتصادية المستعصية التي عانت منها المؤسسات العمومية، حيث أضحت عبارة عن هياكل مفلسة، فاشلة بلا روح، تتخبط في مشاكل لا آخر لها، الأمر الذي أدى إلى فتور العلاقات بين جماعات العمل، والذي انجر عنه الاستياء والتدمر وعدم الرضا بكل مؤشرات.

غير أن هذا التحسن في كفاءة أداء المؤسسات المخصصة لن يؤدي بالضرورة إلى تحسين كفاءة أداء العامل، ما لم يصاحب ذلك إيلاء العناية بالعامل الذي هو محور العملية الإنتاجية، فرغم ما شكله موضوع الخوصصة من اهتمام كبير من طرف الباحثين والمختصين على أعلى مستوى، إلا أن الجو الذي دارت فيه هذه الأحداث والمتميز بالعالمية قد سلط الأضواء على المشاكل الاقتصادية والسياسية الكلية متناسين بذلك وضع العامل داخل هذه المؤسسات المخصصة.

وهذا ما لمسناه من خلال التحليل النظري لعملية الخوصصة، ففي خضم تلك التحولات سجّل نقص واضح في الاهتمام بالعامل، كما سجّل تراجع أصحاب القرارات في الجزائر عن الشعارات التي تمجّد العامل وتحبي دوره مقارنة بالمرحلة التسييرية السابقة، وكان هذا من بين الأسباب التي جعلت من تطبيق الخوصصة ليس هينا في الجزائر، باعتبارها مفهوم دخيل على المجتمع وعلى ثقافة العامل المشبعة بمبادئ القطاع العام والعدالة الاجتماعية .

وبناءً عليه حاولنا التقرب من العامل في إحدى هذه المؤسسات المخصصة، لرصد وضعيته عن طريق قياس رضاه الوظيفي، حيث قمنا بدراسة حالة مؤسسة مواد البناء SOPROMAC التي خضعت لعملية الخوصصة بعد أن عاشت المراحل التسييرية الفاشلة السالفة الذكر، على غرار المؤسسات الأخرى، وقد خوصصت بتاريخ 18-07-1998 خوصصة داخلية كلية لفائدة العمال الأجراء بها يتولون إدارتها، والقيام بجميع العمليات التي تقوم بها أي مؤسسة خاصة، وقد استثنى من مجتمع البحث العمال المتعاقدون وعمال التسيير الإداري والمشرفون المباثرون على الوحدات الإنتاجية، وعليه بقيت فئة عمال التنفيذ فقط الممثلة لمجتمع البحث، وتم استعمال طريقة المسح الشامل للعمال وذلك لصغر عددهم (62 عاملاً) وباتجاه المنهج الوصفي وتطبيق طريقة ليكرت في صياغة الاستبيان .

- تعريف الرضا الوظيفي:

يعرفه كل من (C.L Leboyer et J.C Sperandio) بأنه تلك الحالة الانفعالية التي تنتج عن التطابق بين ما ينتظر الفرد من عمله وما يجنيه من منفعة... وهو نتاج للتجربة الملموسة للعلاقة المتجسدة بين الفرد وعمله (19).

يعتبره كامل محمد محمد عويضة بأنه قدرة العمل على إشباع الحاجات الأساسية لدى الإنسان التي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته (20).

من خلال هذين التعريفين نستنتج أن الرضا لا يتأتى بمحض الصدفة بل ثمة عوامل تتحكم فيه وتحدد قوته، إذ يظهر هذا التحكم من خلال مؤشرات تظهر في سلوكيات العامل وتحدددها، فلا نغالي إذ قلنا أن مشاكل العمال والتي هي مشاكل للمصنع أو المؤسسة تتوقف إلى حد كبير على قدرة المصنع على توفير ما يجب توفيره لهم من عوامل محفزة على العمل لضمان إيقان أكثر وإنتاج أوفر، ومهما اختلف التباين والتنوع الظاهري لمشاكل العمال فإن لها قاسماً مشتركاً كونها أوجه متعددة لعدم الرضا هذا الأخير لديه انعكاسات سلبية على المؤسسة كجزء من القطاع الاقتصادي للمجتمع وعليه سنعرض لأهم العوامل المؤدية للرضا الوظيفي.

1/ الأجر والمكافآت المادية: يعرّف الأجر بأنه ثمن العمل، وتدفع الأجور مقابل الجهد البدني أو العقلي الذي يبذله الأفراد لإنتاج السلع والخدمات (21). طرق مرتبطة بالأجور تأخذ صيغة المكافآت المادية وهي العلاوات المستحقة بداية كل عام، العلاوات الإستثنائية، الإشتراك في الأرباح، الأجور التشجيعية، العمولات، الخدمات الغذائية والصحية والتعليمية والسكنية (22). اقع أن العامل يتوق دائماً إلى تغطية كل الحاجات، ليست الفيزيولوجية فحسب، بل تمتد إلى ما بعد التغذية والسكن واللباس، لتضم كذلك الصحة والنقل وحتى أشكال التسلية والثقافة وتلبية هذه الحاجات عن طريق الأجر المناسب يبعث في العامل الشعور بالأمن والإطمئنان والسعادة، وبالتالي يعتبر الأجر في هذه الحالة والمكافآت المادية الأخرى نوعاً من الحوافز التي تمثل دافعاً قوياً للإنتاج.

وليس كل مقابل مالي يرضي العامل، لأن ما يهم الفرد في الواقع هو القوة الشرائية

للأجور، أي ما يستطيع أن يشتريه من سلع وخدمات ولذلك يوجّه الإهتمام إلى الأجور أي الأجور مترجمة إلى القوة الشرائية الحاضرة (23). هو المشكل المطروح لدى العامل، حيث أننا تأكدنا من ذلك ميدانياً أين وجدنا نسبة 56,21% من مجموع عمال التنفيذ بمؤسسة مواد البناء SOPROMAC المخصصة غير راضين عن الأجر وذلك من خلال إجاباتهم على البنود الخاصة بهذا المحور فرغم أن الزيادة كانت واردة في الأجر بعد خصصة المؤسسة إلا أن تلك الزيادة لم تغطّي حاجات العمال المادية وأسرههم.

وبالنظر إلى الظروف التي تمر بها البلاد ككل، والأوضاع الاقتصادية والاجتماعية المتردية التي انعكست على المجتمع الجزائري، حيث ارتفع الأسعار وانخفاض القدرة الشرائية، بالموازاة مع العجز النقدي المستديم الذي تعيشه الدولة كأحد الانعكاسات والآثار التي تركتها المراحل التسييرية السابقة نجد أن نسبة عدم الرضا المرتفعة عن هذه الأجور في هذه المؤسسة المخصصة ما هو إلا رد فعل منطقي وموضوعي، ويفسر في ظلّ معطيات خارجية أخرى.

2- نمط الإشراف: الإشراف هو علاقة مهنية بين المشرف ومن يشرف عليهم من عمال، وتوجدها السلطة القائمة ويتقبلها الطرفان، وتبنى هذه العلاقة على أساس التعاون لتحقيق أهداف المؤسسة، ويسمى عدد الذين يشرف عليهم شخص واحد ويخضعون لسلطته (نطاق الإشراف). ومن الضروري عند تصميم الهيكل التنظيمي مراعاة نطاق الإشراف الأمثل، لأنه من الصعب على شخص واحد الإشراف على عدد غير محدد من العمال، وقد حدّد (هنري فايول) الفرنسي نطاق الإشراف الأمثل بحيث لا يزيد على 06 أشخاص، أمّا بالنسبة للمشرف على عمال التنفيذ فإنه يستطيع الإشراف على 30 شخصاً (24).

ويعتبر الإشراف عامل أساسي في تنفيذ سياسة المؤسسة، فالإنتاج يتوقف داخل المصنع على نوع الإشراف الذي يخضع له العامل، ومما لا شك فيه أن المشرف يخلق مناخا للعمل يتفق مع شخصيته، إما طاعة مطلقة، بما تحمله من معاني الاستبداد والديكتاتورية وهذا النموذج يطلق عليه الإشراف الأوتوقراطي أو الاستبدادي وإما حرّية مطلقة لا حدود لها ممنوحة للعمال يترتب عنها الفوضى وتضارب الآراء وتحقيق المصالح الخاصة، وهذا النموذج يطلق عليه اسم الإشراف المتساهل أو الفوضوي، وإما تعاون وتفاهم وتشاور ومتابعة وإصدار قرارات صحيحة منتجة للأهداف المرسومة، وتقديم العون للعمال، ويسمى هذا النموذج بالإشراف الديمقراطي.

وما يمكن استخلاصه هو تفوق النموذج الديمقراطي على النموذجين الآخرين لأن كليهما حالات متطرفة ينبغي تجنبها، ولأنه النموذج الأكثر نجاعة في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العمال، وهذا ما أكدته نتائج دراستنا حيث وجدنا نسبة 71.6% من العمال راضين على نمط الإشراف المطبق إذ أن النمط المعمول به في مؤسسة مواد البناء SOPROMAC المخصصة هو إشراف ديمقراطي من خلال تحليل عبارات البنود التي تكون فيما بيننا محور نمط الإشراف والتي كانت معظم الإجابات بالموافقة على كون هذا الإشراف موجه للعمال والإنتاج بالدرجة الأولى ولا يتوقف عند حدود مشاركة العمال انشغالاتهم، بل يتعداها إلى الإهتمام والنصح والمشاورة عند اتخاذ القرارات.

3- فرص الترقية: يقصد بالترقية النقل إلى مركز أو وظيفة أعلى، وغالبا ما تتم الترقية إلى مستوى أعلى، أو نتيجة لتقييم الوظائف وتصنيف المهام... ومن وجهة نظر العمال الترقية وسيلة للتقدم في السلم الوظيفي، وحافز على تحسين الأداء، وتحقيق الأهداف، لأنها تمثل لهم تقديرا من جانب المنظمة لخدماتهم وجهودهم أما من وجهة نظر المؤسسة، هي عملية إشباع الحاجات الخاصة بتحقيق الذات لدى الأفراد بالسماح لهم بالاستفادة من هذه الفرص، نتيجة مواجهة التحديات وشغل مراكز ذات أجور أعلى، وظروف عمل أفضل تقود إلى زيادة الإنتاج (25).

والترقيات من القضايا التي لها أهميتها في أي مؤسسة، وهي تمثل أحد الحوافز المعنوية إلى جانب كونها حافزا ماديا يستثير العاملين ويدفعهم للعمل أكثر، ولكي تعطي برامج الترقية الفوائد المرجوة منها، يجب أن تكون مبنية على أسس واضحة لاختيار الأفراد المستحقين لها، وتتحصر هذه الأسس في الأقدمية والكفاءة (26). فكلما كانت الفرص متساوية أمام العاملين للحصول على الترقية طبقا لقدراتهم وخبراتهم ومدى إسهامهم في تحقيق وإنجاز الأعمال، كانت السعادة أكثر ودرجة الانتماء للعمل أفضل ومستوى الرضا أعلى، وهذا ما لمسناه في دراستنا الميدانية حيث كانت نسبة الرضا عن فرص الترقية لدى عمال التنفيذ في المؤسسة المخصصة SOPROMAC قدّرت بـ 66.8% لأنها تركز على أسس الترقية المذكورة سابقا.

4- محتوى العمل: تلعب طبيعة وتكوين المهام التي يؤديها الفرد دورا هاما في تحقيق الرضا عن العمل، إذ يعتبرها (هرزبرغ) بمثابة المحدد الوحيد للرضا الوظيفي، ويعتبره آخرون عنصرا للسعادة المهنية بدون منازع، وأهم المتغيرات المكوّنة لمحتوى العمل هي:

أ/ درجة تنوع المهام: إن المهنة ذات الخطوط المحددة والمكررة هي مظهر مميز للملل، ونسبة كبرى من العمال تكره هذا النوع من العمل وتستاء منه لأن الإنسان بطبعه يكره الروتين، وفضوله يدفعه إلى كل ما هو جديد، وتنوع المهام يبعث العامل على كل مظاهر الروتين والآلية والرتابة والملل، ويحقق له التجديد من خلال الانتقال إلى مهمة أخرى تثير إهتمامه وتشده، وبذلك يزداد أدائه ويحس برضا أعلى.

ب/ درجة السيطرة المتاحة: دور العامل يتجلى من خلال التجربة الفعلية التي يمارسها وينجح فيها، وإحساسه بالحرية في تخطيط أسلوب عمله يجعله يندمج في مهنته بسهولة أكبر وبفعالية أكثر لذلك تلعب درجة السيطرة المتاحة للعامل دورا أساسيا في تحديد مستوى الرضا لديه.

ج/ استخدام الفرد لقدراته: ممّا يساعد على تحقيق الذات، استخدام الفرد لقدراته وملكاته ومهاراته الفنية والفكرية، وتحقيق الذات يتحقق للعامل التوافق والرضا عن نفسه وعن عمله، ممّا يجعل عمله ممتعا. وعلى هذا الأساس يجب على إدارة المصنع أن تضع العامل المناسب في المكان المناسب، بمعنى أن يكون العمل الذي يؤديه الفرد يتناسب وقدراته واستعداداته، وهذا ليكون مجهوده تعبيراً صادقا عن ذاته وبالتالي تحقيقها من خلال مهنته (27).

وقد أظهرت لنا النتائج على مستوى دراستنا الميدانية أنّ الرضا عن محتوى العمل

كان محققا في المؤسسة المخصصة SOPROMAC بنسبة 66.52 % ولما كان محتوى العمل يضم ثلاثة متغيرات، فقد لمسنا من خلال الإجابة عن بنود هذا المحور رضا العمال عن محتوى العمل ككل، أما درجة تنوع المهام، فقد كانت عائقا أمام رضا العامل عن محتوى العمل ككل، وهذا راجع إلى أن طبيعة العمل تتطلب التحديد الدقيق للمهام، وتجنب التغيرات بين الورش والوحدات، وهذا ما يجعل التجديد بهذه المؤسسة مستبعد مما يبعث الملل أحيانا، ولهذا السبب كانت نسبة الغير راضين عن محتوى العمل بلغت 28.42 %.

5- جماعة العمل: كما لا يجب عزل العامل عن قدراته، كذلك لا يجب عزله عمّن يشتغل معهم، مادامت الجماعة وجهًا من وجوه الحياة الإنسانية وتكوينها من طبيعة الفرد أينما وُجد، فأعضاء الجماعة في العمل يؤثر بعضهم في بعض ويتفاعلون فيما بينهم، ويتوقف هذا التفاعل إن كان إيجابيا أو سلبيا على نوع الجماعة التي يعمل بها. لأن الجماعة المتماسكة تزيد من شعور الفرد بالأمن والحرية والانتماء، ومن ثم يزداد نشاطه وإنتاجه متى وجد نفسه يعمل مع أفراد يتحابون معه ويرغبون في صحبته، في حين يزداد تفرمه وسأمه وغيابه وشغبه حين لا يجد القبول والتقدير من جماعة عمله، فالتألف بين أفراد الجماعة العاملة من أقوى العوامل على رفع مستوى الإنتاج والرضا الوظيفي معًا، وفي مؤسسة SOPROMAC المخصصة وجدنا أن نسبة الرضا عن جماعة العمل كانت نسبة عالية جدًا قدرت بـ 98.7 % وهذا على يدل على تماسك وتلاحم جماعة العمل في هذه المؤسسة. فالعمل يكون أكثر إرضاء للعامل إذا شعر بأنه يعطيه الفرصة لزمالة وصدقة وحب وتفهم الآخرين (جماعة العمل)، لأنه قد يشعر بالتوتر والملل والضيق أحيانا في العمل أو خارجه، ولا يجد إلا الزمالة الطيبة تُساعده وتنفس عنه وهذا ما لمسناه في المؤسسة المخصصة SOPROMAC.

6- ظروف العمل المادية: ظروف العمل المادية تتضمن كل من: الحرارة، الإنارة، الضوضاء، النظافة، التهوية، ساعات العمل، فترات الراحة ونوبات العمل... الخ فإذا توفرت وسائل الإضاءة المناسبة التهوية الجيدة والتخلص من الغازات الكريهة والأدخنة السامة والروائح العفنة والغبار وتوفير درجة حرارة ملائمة في كلّ الفصول وتخفيض الضوضاء، بالإضافة إلى حرية استخدام الوقت، وحسن توزيعه ما بين فترات للعمل وأخرى للراحة، كان هذا من بين المقدمات الإيجابية التي تشعر العامل بالارتياح والرضا، لأنها تجنبه الإجهاد والتعب والملل، المؤدي للمزيد من حوادث العمل، وقد قدرت نسبة الرضا عن الظروف المادية للعمل في المؤسسة المخصصة SOPROMAC بـ: 76 % أين عمل معظم المساهمين في المؤسسة على تطوير وتحسين الظروف المادية للعمل، لوعيهم بأهميتها في تحقيق الاستقرار والرضا الذي يحفز العامل على الأداء الجيد.

والجدير بالذكر هو أنه لا يوجد عامل واحد يؤدي إلى الإحساس بالرضا بل هناك تداخل وتكامل كبير بين هذه العوامل، بحيث أنّ توفرها في نفس الزمان والمكان، قد يكون كافٍ لضمان مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي. والمؤسسة الناجحة حقًا هي التي تسعى إلى حفز عمالها عن طريق إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية والمادية حسب

إلحاح هذه الحاجات، وهذا لا يتم إلا بواسطة النظرة المتكاملة إلى الفرد وإلى حاجاته الشاملة.

واستناداً لنتائج البحث ترتبت عوامل الرضا لدى العامل والمحققة في المؤسسة المخصصة SOPROMAC كما يلي:

- 1- جماعة العمل كانت نسبة الرضا عن هذا العامل عالية جداً 98.7%.
- 2- الظروف المادية للعمل كانت نسبة الرضا مقدرة بـ 76.00%.
- 3- نمط الإشراف، كانت نسبة الرضا عن هذا العامل مقدرة بـ 71.6%.
- 4- فرص الترقية، بلغت نسبة الرضا بـ 66.80%.
- 5- محتوى العمل، بلغت نسبة الرضا عنه بـ 66.52%.
- 6- الرضا عن الأجر كانت نسبة الرضا ممثلة بـ 34.32% وهي نسبة لا تعبر عن الرضا لأنها لم تتجاوز 50% ، وبالتالي فالعمال لم يبدوا رضاهم عن الأجر. وقد بلغ الرضا الوظيفي الكلي بـ 69% بناءً على العملية الحسابية التالية:

مجموع الرضا عن كل عامل من العوامل

عدد العوامل

وبما أن النسبة فاقت 50% يعني هذا أن عمال مؤسسة SOPROMAC المخصصة يشعرون بالرضا الوظيفي في مؤسستهم، وحتى العمال الغير راضين عن الأجر هم أنفسهم واعون بأهمية العوامل الأخرى وقيمتها.

ومن هنا نستطيع الإجابة عن التساؤل المطروح بأن المؤسسة المخصصة توفر للعامل معظم عوامل الرضا الوظيفي حيث أن دراسة حالة مؤسسة SOPROMAC المخصصة أكدت هذه النتيجة، باستثناء عامل الأجر الذي يرتبط تحديده ليس بإمكانيات المؤسسة فحسب، بل بعوامل خارجية أخرى،

وثمة حقيقة نود أن نؤكد عليها في الأخير، وهي أن هذه النتيجة التي توصلنا إليها والمتمثلة في كون عمال مؤسسة مواد البناء SOPROMAC المخصصة هم عمال راضون في عملهم بدليل أن معظم عوامل الرضا الوظيفي محققة في هذه المؤسسة، هذا لا يعني أننا نستطيع تعميم هذه النتيجة على كل عمال المؤسسات المخصصة في الجزائر وهذا لسبب واحد فقط، كون عملية الخوصصة كانت خوصصة داخلية وكلية لفائدة العمال الأجراء بها، وللتمكن من تعميم هذه النتيجة ينبغي علينا قياس الرضا الوظيفي لدى العمال في المؤسسات المخصصة ذات الأشكال والأساليب المتبقية، لأنه وكما عرفنا سابقا الخوصصة اتخذت أشكالاً وأساليب مختلفة، ومتباينة حسب الوضعية التي كانت عليها المؤسسة العمومية من قبل.

ومما تقدم ذكره تتجسد لنا نتيجة هامة مفادها أن الإحساس بالرضا الوظيفي يقع تحت طائلة العديد من العوامل المتداخلة (مادية ومعنوية)، كما أن هناك ظروفًا خارجية تشكل اتجاهه وشعوره نحو عمله والمتمثلة في الأوضاع السياسية والاقتصادية السائدة

والتي تؤثر على المؤسسة بمن فيها من عمال، وبالتالي فنمط السياسة التنظيمية والظروف المحيطة بها لها عظيم الأثر في تكوينها الداخلي.

المراجع

- 1- دنيكن ميتشل، ت/ الحسن إحسان محمد، معجم علم الاجتماع، ط2 ، دار الطليعة، بيروت 1986، ص 127.
- 2- بعلي محمد الصغير، تنظيم القطاع العام في الجزائر (استقلالية المؤسسة)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 14.
- 3-Lamiri, Abdelhak: Gérer L'entreprise Algérienne en économie de marché, Prêt comm, Edition, Alger 1993.p 15.
- 4- فهمي منصور، إدارة الأفراد العلاقات الإنسانية، ط1، دار النهضة العربية، القاهرة 1973، ص-ص 198-199.
- 5- أوكيل السعيد وآخرون، استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص 30.
- 6-Lhaouari Addi : L'impasse du populisme (L'Algérie, collectivité et état en construction). ANAL, Alger 1990, p 211.
- 7- بن أشهيو عبد الطيف، التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ، 1989، ص 136.
- 8- بن معطي عبد الله، "التنمية في الجزائر وآفاقها" المشكلات الاقتصادية المعاصرة ومستقبل التنمية العربية، مؤلف جماعي المعهد العربي للتخطيط والإينماء، الكويت 1988. ج1، ص290.
- 9- أوكيل السعيد وآخرون، مرجع سابق، ص 55.
- 10-Benbitour Ahmed : L'expérience Algérienne de développement (1962-1991) collection carrefour d'échanges I.S.G Editions.Alger,1992,p 20.
- 11- عماري عمار، الاقتصاد الجزائري، الماضي القريب واستشراف المستقبل، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 14 جامعة قسنطينة الجزائر، 2000، ص 195.
- 12-Bounouna Chaib: La crise financière de l'entreprise publique Algérienne، R. Economie N=°14, Mai 1994, p 19.
- 13- خواجكية هاشم، "تجربة السعودية مع القطاع العام والقطاع الخاص" القطاع العام والقطاع الخاص في الوطن العربي، مؤلف جماعي ط1 مركز دراسات الوحدة العربية، لبنان، 1990، ص 18.
- 14-Mahfoud Djebbar : La privatisation, Rôle du marché financier, revue des sciences humaines N° 5 université Batna, Algérie 1996. p22.

- 15- ذياب محمد، الخصخصة من الاحتكار العام إلى الاحتكار الخاص، مجلة العربي، العدد 507، فبراير 2001، ص 31.
- 16- ذياب محمد، مرجع سابق ص ص 32-33.
- 17-Benbitour Ahmed, Op.cit, p 47.
- 18- الأبرش محمد رياض، مرزوق نبيل، الخصخصة أفاقها وأبعادها، ط1، دار الفكر العربي، دمشق 1999، ص ص 60-61.
- 19-Claude-Lévy Leboyer et Jean Claude Sperandio: Traité de psychologie du travail, Presse Universitaire de France, 1987, p 424.
- 20- عويضة، كامل محمد محمد، علم النفس الصناعي، ط2، دار الكتب العلمية بيروت، لبنان 1996، ص 19.
- 21- نخبة من أساتذة علم الاجتماع، المرجع في مصطلحات العلوم الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، دس، ص 5.
- 22- رضوان شفيق، السلوكية والإدارة، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات بيروت، لبنان، 1994، ص ص 35-36.
- 23- الشنواني صلاح، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الجامعات المصرية، 1974، ص 367.
- 24- برعي محمد جمال، التخطيط للتدريب في مجالات التنمية، ط1، مكتبة القاهرة الحديثة، مصر 1968، ص 83.
- 25- حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1997، ص 398.
- 26- حنفي عبد الغفار، مرجع سابق، ص 398.
- 27- عويضة كامل محمد محمد، مرجع سابق، ص 90.