الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة لونيسي علي –البليدة 02–
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

تمثلات العمال نحو تحولات النسق التقني في المؤسسة الجزائرية

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه L M D تخصص التنظيم وعمل

إعداد الطالب
زراري صلاح الدين

إشراف أ.التعليم العالي
شويمات كريم

السنة الجامعية 2023/2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة لونيسي علي –البليدة 02–
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

تمثلات العمال نحو تحولات النسق التقني في المؤسسة الجزائرية

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه L M D تخصص التنظيم وعمل

إعداد الطالب: زراري صلاح الدين

امام اللجنة المشكلة من:

معتوق جمال	أ.التعليم العالي	جامعة البليدة02	رئيسا
شويمات كريم	أ.التعليم العالي	جامعة البليدة02	مشرفا ومقررا
مرابط احلام	أمح. أ	جامعة الجزائر 03	عضوا مناقشا
حاج الله مصطفى	أ.التعليم العالي	جامعة المدية	عضوا مناقشا
روان مليكة	أ. مح أ	جامعة البليدة02	عضوا مناقشا
عيساوة نبيلة	أ.التعليم العالي	جامعة البليدة02	عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2023/2022


بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

الى جدي عبد الله وجدتي حدة
وجدي عبد الرحمان وجدتي مليكة

شكر وعرفان

بعد الْحَمْدُ والشكر لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ على إتمام هذا العمل، أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير والامتنان للعائلة الكريمة بداية للوالدين العزيزين،

أبي الغالي وأمي الحبيبة

لقاء ما قدماه لي من كل دعم وتضحية وصبر حتى بلغت مقصدي هذا، راجياً من الله عز وجل أن يحفظهما ويخفض لهما جناح الذّلّ من الرّحمة؛ كما اتقدم بجزيل الشكر للطرف الثاني من عائلتي الصغيرةأخي وأختي العزيزين والآنسة الكريمة كا.بلعقون

وأتقدم بأرقى معاني الشكر والاحترام والتقدير إلى المشرف على هذا العمل، الأستاذ الدكتور شويمات كريم جزاه الله كل خير نظير تكريس وقته الثمين ومجهوداته المضنية ونصائحه الوجيهة لي، وحرصه الدؤوب على إتمام هذا العمل في أكمل صورة ممكنة.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ الدكتور شوقي قاسمي على دعمه المعرفي والمعنوي لي طيلة مساري العلمي والأكاديمي، والشكر موصول إلى كل من ساهم في هذا العمل من قريب أومن بعيد؛ وأخص بالذكر صديقي الدكتور بن سبع عبد الرؤوف وصديقي

براهيمي الطاهر، شكرا لكم جميعاً وجزاكم الله كل خير.

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

تسعى هذه الدراسة البحثية جاهدة في محاولتها للتعرف على كيفية إنتاج تمثلات جديدة أكثر عقلانية بتطلعاتها وممارساتها المستمدة من الشروط البنائية للتنظيم أي من ميكانيزمات وعناصر ومحددات النسق التقني –تقسيم وتنسيق العمل؛ تنميط المؤهلات ومعيرة قياسات الإنتاج مسبقا؛ التنشئة التنظيمية...– في إطار إحدى النماذج البنائية التنظيمية السبع الموضوعة في دراسة هـ.مينتزبرغ؛ حيث وقع إختيارنا على نموذج البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية وذلك لتقديرنا من إمكانية إسقاطها على الواقع (المحلي الجزائري) ؛ بمعنى التعرف على سيرورة تشكل وبنينة التطلعات والممارسات من خلال رصد وإكتشاف أهم مواطن اللايقين في حالات العوارض السياقية والإضطرابات الناتجة عن التغييرات التكنوقراطية ؛ كل هذا يأتي وفق ميكانيزماتها وعناصرها الأساسية (البنية) الأمر الذي يؤدي عن طريق العلاقات التفاعلية إلى إعادة بناء فعل تنظيمي لاشكلي –ممارسات وتطلعات ومعاني– تتطور إلى إستراتيجيات الفاعلين وألعاب أي نسق من الفعل الملموس وما يشتمل عليه من بنينة العلاقات التبادلية السوسيو–مهنية– من خلال بعدها الأداتي –النفعي– طبعا ضمن إطار شروط النسق التقني.

كما تندرج هذه الدراسة ضمن البحوث الكيفية التي اعتمد عليها الباحث بما تقتضيه طبيعة طرح هكذا مواضيع من إشكالية وسؤال رئيس وما يتفرع منه من أسئلة جزئية بالإضافة لأهداف محددة،اما بخصوص مجتمع البحث فقد تحدد في فئة الأفراد/العمال القائمين على نشاطات المركز التشغيلي مباشرة من (عمال يدوين، عمال آلية؛ تقنيين، تقنيين سامون،مهندسين،إطارات رؤساء لاقسام و وحدات...) حيث تم تقسيم العينة البحثية الى نوعين / فئتين؛ عمال ذوي أقدمية في المعمل تمتلك خبرة ومهارة عملياتية، والنوع الثاني عمال وظفوا حديثا لمواكبة التغييرات التكنولوجية في المصنع، معتمدين في إختيارهم على عينة غير إحتمالية(قصدية) وبالاستناد إلى معيار التشبع قام الباحث بثلاثين مقابلة بين فئات الخط التراتبي لمركز العمليات؛ بمعنى مايفوق عن (30) مفردة من مجموع عمال مصنع مركب الملح –لوطاية بسكرة–.

كما إعتمد الباحث على المقابلة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية وبالتحديد المقابلات الشبه موجهة مع مايتبعها من أدوات الملاحظة بالمشاركة والإستعانة أيضا بتحليل الوثائق ذات الصلة بالموضوع مثل (قانون العمل 90–11، الإتفاقيات الجماعية،النموكلاتور، الهيكل التنظيمي)

مع إ إختيار منهج "التحليل التنظير المتجذر في الواقع اوما يعرف بنظرية المؤسسة" لتحليل المعطيات المستقاة من الواقع التنظيمي المحلي حيث تأتي كالتالي:

تساهم الشروط والمحددات البنائية على نحومباشر في إكساب الفاعل/العامل تمثلات وممارسات جديدة أكثر عقلانية.

تساعد ميكانيزمات وعناصر النسق التكنوقراطي كأهم مصادر التي تحمل في طياتها اللايقينات في إعادة بناء وانتاج ممارسات وتطلعات. أي تساهم بشكل مباشر في التنشئة التنظيمية للفاعلين.

تعزز إكتشافات اللايقينيات والثغرات لحالات الإضطراب السياقية المستمدة من النسق التقني في تطوير ممارساتهم على نحو إستراتيجيات مفيئة؛ اما هجومية لكسب المزيد من المصالح، اودفاعية تحاول الدفاع عن تهديدات وضعيتها السوسيو–مهنية–.

يساهم ميكانيزم التعديل المتبادل من خلال ما يحتويه من أنماط وأفعال واتصالات لاشكلية من إعادة انتاج محددات جديدة تساهم في تشكيل شبكة العلاقات التفاعلية.

يسعى الفاعلون إلى إستمرار إنتاج التنظيم لأهدافه من خلال نسقه المقنن الذي يعني إمكانية إستمرار إنتاج اللايقين وبالتالي إستمرار إنتاج نسق الفعل الملموس الحامل لأهداف ومصالح خاصة.

تلعب حالات الطوارئ دورا مهما في إعادة بناء فعل جماعي إستراتيجي وفق ماتمليه شروط النسق المقنن، بمعنى أن نسق الفعل الملموس يظهر بصورة فعالة مع فئة ذوي المعارف والمؤهلات (المهندسين ورؤساء المصالح) بنمطين إما جماعي تحالفي أو فرداني.

الفهـــــــــــرس

ملخص الدراسة:..... 1
قائمة الجداول:..... 6
قائمة الاشكال والصور:..... 7
مقدمة: :..... 11
الفصل الأول:..... 15
تقديم الفصل:..... 17
الإشكالية: :..... 18
أهمية الدراسة: :..... 23
أسباب اختيار الموضوع: :..... 23
أهداف الدراسة: :..... 24
مقاربة الدراسة: :..... 25
الدراسات السابقة:..... 27
خلاصة الفصل:..... 41

الفصل الثاني

تقديم الفصل:..... 44
1-1/ إصطلاحا: :..... 45
2.1. التعريف بالمصطلح إجرائيا: :..... 50
2- التمثلات الاجتماعية – من أشكال الحياة إجتماعية إلى عناصر في البنية الإجتماعية – . 50
2-عناصر بناء وتشكل التمثلات الاجتماعية:..... 55
3النماذج النظرية للتمثلات الاجتماعية:..... 56
-4.فئوية والمستويات العملياتية للتمثل الاجتماعي:..... 60
5-.ديناميكية التمثلات الاجتماعية:..... 67
6. آليات تطور التمثلات الاجتماعية:..... 69
8 – العقلانية (la rationalité) من الفعل كممارسات جديدة الى نواة التمثلات الاجتماعية... 78
9- من الممارسة الاجتماعية الى الحس العملي:..... 80

10-الممارسة الاجتماعية في الإطار المؤسساتي.....84
خلاصة الفصل.....86

الفصل الثالث

تقديم الفصل.....89
1/ التعريف بمفهوم النسق التقني.....90
2-النظرية التكنولوجية التاريخية.....94
4-العوامل الثقافية في ظهور العقلانية الصناعية.....102
5- التقنية بإعتبارها كنسق.....107
6-النسق الاجتماعي الفني داخل التنظيم.....111
7-النظرية النقدية للتكنولوجيا.....116
8 -نقد نقد العقلانية الأداتية.....120
9- أزمة التألية -البعد الأداتي للنسق التكنولوجي-.....122
خلاصة الفصل.....127

الفصل الرابع.....

تقديم الفصل.....130
1/ البنينة كسيرورة تخضع لها الممارسات الاجتماعية - من الإنتاج الى إعادة الانتاج-.....131
2-ممارسات التغيير في قلب البنية التنظيمية.....138
6. ثنائيةالبنية التنظيمية بين الشكلي واللاشكلي.....168
7. الإختلالات الوظيفية؛ المجال الأصلي لبناء وتكوين التمثلات والتطلعات؛ وانتاج المواقف والممارسات.....171
8. التغير كنسق: من الحلقة المفرغة الى المعالجة الاضطرارية على مستوى نسق ممارسات الفعل الملموس.....173
10. التغيير: المعالجة الإضطرارية على مستوى النسق الفعلي الملموس:.....185
11. نسق الفعل الجماعي المنظم كسيرورة تعلم؛ من التفاوض الاستراتيجي الى عملية الضبط الاجتماعي.....190
خلاصة الفصل.....198

الفصل الخامس

تقديم الفصل:.....201
أولا / مجالات الدراسة:.....202
1/ تحديد المجال المكاني والبشري للدراسة:.....202
2/ المجال الزمني للدراسة:.....218
3/ تحديد منهج الدراسة ونوعها:.....220
4/ مجتمع البحث واختيار عينة الدراسة:.....227
5/ اختيار عينة الدراسة، خصائصها وحجمها:.....229
6/ أدوات جمع البيانات والمنهج المستخدم للتحليل:.....232
6-4 منهج تحليل البيانات :.....237
خلاصة الفصل.....243

الفصل السادس

تقديم الفصل.....246
1/مساهمة عناصر وميكانيزمات البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية في انتاج وتشكيل تطلعات، مواقف، ممارسات.....247
أ) تقسيم وتنسيق العمل ومدى مساهمته في إعادة انتاج تطلعات وممارسات جديدة.....247
ب) دور البنية التكنوقراطية و اسهاماتها في انتاج التطلعات والممارسات.....252
نتائج جزئية:.....256
2/ مساهمت مناطق اللايقين وحالات الارتياب في انتاج معاني وتطلعات وممارسات تتشكل كمحددات للعلاقات السوسيو-مهنية-.....258
أ) المساهمة الفعالة للمركز التشغيلي في خلق حالات الارتياب واللايقينيات وانتاج محددات للعلاقات المهنية.....258
ب/ تفعيل عنصر التعديل المتبادل في انتاج تطلعات وممارسات جديدة وإعادة تشكيل محددات العلاقات السوسيومهنية.....261
تساهم مناطق اللايقين وحالات الارتياب في بناء تطلعات ومعاني وممارسات تتشكل كمحددات العلاقات السوسيو-مهنية-.....268

3/ تتم بنينة فعل جماعي منظم يرتقي الى استراتيجيات –ممارسات وتطلعات–مضبوطة وفق مقتضيات التعاون؛ السلطة؛ التفاوض؛ تشكيل القاعدة اجتماعيا.....269
أ) انتاج وبنينة فعل جماعي منظم متشكل من ارتيابات وطوارئ شروط النسق التقني الخاص بالبنية الميكانيكية.....269
ب) من تحالفات انتاج نسق الفعل الملموس الى بناء الاستراتيجيات الفردانية.....274
النتائج الجزئية:.....276
التوصيات والنتائج العامة:.....277
الخاتمة.....281
قائمة المراجع.....284

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
رقم1	معالم تصميم البنية التنظيمية	**150**
رقم2	المقارنة بين المنهج النوعي والمنهج الكمي	**226**
رقم3	توزيع عدد العمال على الأقسام والدوائر في مركب الملح –لوطاية–	**230**
رقم4	تعداد المقابلات التي تم اجراؤها مع الفريق (أ)	**236**
رقم5	تعداد المقابلات التي تم اجراؤها مع الفريق (ب)	**237**
رقم6	الطريقة التي اعتمدها الباحث في تفريغ البيانات ووضع الترميز واستخراج المقولات	**242**
رقم7	يوضح توزيع عمال المركز التشغيلي في وحدة التكرير ودائرة المعالجة	**250**
رقم 8	يوضح توزيع العمل في آلات التغليف والتعليب	**251**
رقم 9	يوضح تقسيم العمل في آلة انتاج اقراص الملح المضغوطة	**251**
رقم 10	جدول يوضح مقتطف من النموكلاتورا المعمول بها في المصنع لبعض تصنيفات المناصب التي مستها الدراسة	**266**

قائمة الاشكال والصور

الرقم	العنوان	الصفحة
رقم 1	*مراحل وعمليات سيرورة التغييرات المتجهة نحوالنواة المركزية للتمثل الخاص بموضوع معين*	*77*
رقم 2	*سيرورة البنينة*	*133*
رقم 3	*يوضح عناصر اشتغال البنية التنظيمية*	*146*
رقم 4	*خطاطة البنية التنظيمية البسيطة*	*158*
رقم 5	*خطاطة البنية البيروقراطية المهنية*	*159*
رقم 6	*خطاطة البنية التنظيمية التقسيمية*	*160*
رقم 7	*خطاطة البنية التنظيمية الأدهوقراطية*	*161*
رقم 8	*البنية التنظيمية المهماتية*	*162*
رقم 9	*البنية التنظيمية السياسية*	*164*
رقم 10	*خطاطة البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية*	*168*
رقم 11	*الضبط التشاركي كنتيجة لإتفاق الضبط المستقل مع ضبط التحمك*	*196*
رقم 12	*مخطط توضيحي لوحدات المؤسسة*	*205*
رقم 13	*أنواع الملح المنتج على مستوى مركب لوطاية*	*206*
رقم 14	*شعار المؤسسة الوطنية للأملاح*	*208*
رقم 15	*المقر الاجتماعي لمركب الملح لوطاية بسكرة*	*208*
رقم 16	*الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للأملاح*	*213*
رقم 17	*الهيكل التنظيمي الخاص بمركب الملح وحدة لوطاية بسكرة*	*218*
رقم 18	*شكل يوضح اسقاط الهيكل التنظيمي لمركب الملح –بسكرة–على مخطط نموذج البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية*	*277*
رقم 01	*صورة آلة انتاج أقراص الملح المظغوطة الموجهة للصناعات الكيماوية*	*261*
رقم02	*صورة لخط انتاج آلة أقراص الملح المظغوطة*	*262*
رقم 03	*صورة توضح خط انتاج الآلات الجديدة في التعليب والتغليف للملح الاستهلاك المنزلي*	*268*
رقم 04	*صورة توضح قسم التكرير والمعالجة لمصنع الملح –بسكرة–*	*272*

مقدمـــــــــة

مقدمة:

تتجلى الظاهرة التنظيمية في عصرنا الحالي على قدر عال من الأهمية التي تجعلها من الخصائص التي تميز المجتمعات الحديثة عل حد تعبير "**ماكس فيبر**"، فالتنظيمات ككيانات إجتماعية بالدرجة الأولى تكون قد صممت بطريقة إبداعية تهدف إلى تحقيق غايات مقصودة؛ والتي لا تتجسد واقعيا إلا أن تقوم على تشكيلة من العلاقات التفاعلية تحكمها مجموعة من الأفكار والمعايير والقوانين توجه ممارسات المنخرطين في العملية التنظيمية والإنتاجية –بمعنى عقلنة هذا التفاعل– عبر آلية تعاون الأنشطة والأدوار بين الأعضاء المتشاركة؛ فالمساهمة التي يقتضي بها تحقيق هذا الأخير تنطوي على أشكال متعددة من توزيع المهام والأنشطة ك " تقسيم العمل" وكذلك الإنسجام والتواصل " تنسيق الأعمال" بهذا يكون التعاون جوهر العملية التنظيمية التي تقود الأفعال البشرية و تضمن حسن التسير وفعاليته وهو ما أكدت عليه أولى الدراسات الإدارية مع" **هنري فايول، فريدريك تايلور**"كخاصية الإشتراك في الأدوار والمساهمة في العملية الإنتاجية فالأخير يقر بتقسيم المهام و الروابط في أداء العمل علميا وعملياتيا وهو ما يجسد أحسن طريقة للتدبير والتنظيم، أما الأول فقد حرص من جهته على تقسيم العمل في مجموعات إجرائية : التخطيط، التنظيم، التسير، المراقبة، وهوتعبير عن آليات وقواعد وأساليب عقلانية محضة تشكل في مجملها مايطلق عليه بالبنية التنظيمية –الشكلية– والتي تقوم عليها أي مؤسسة كانت، حيث تقتضي شروط بنائية تقوم عليها الأنشطة والمهام ذات الإختصاصات والتواصل ومعايير تنسيق الأعمال...وغيرها إلى أن أصبحت اليوم البنية التنظيمية تتميز بتنوع و تطور متعدد فهي غالبا ماتصمم إستجابة لما تصبوا إليه من أهداف تسعى نحوها في وسط العوارض والسياقات، إلى أن هذه الأنماط التنظيمية الرسمية تنمو من خلال تفاعلات شبكة معقدة من العلاقات التي تربط الافراد/ الأعضاء مع بعضهم البعض من جهة، ومن جهة أخرى مع علاقتهم بالتنظيم الشكلي؛ مما يعني أن البنية الرسمية تحتضن بالموازات مع الفعل الموصوف نمطا آخر من الفعل ينمو لاشكليا ضمن الأنساق والقواعد واللوائح والآليات والأجهزة العقلانية الموضوعة، ويتم التعرف عليها كممارسات تم إنتاجها إجتماعيا قصد تحقيق مصالح جزئية–تخص فاعليها– والتي لايمكن بلوغها إلا في ضل إستمرار السعي نحو الأهداف العامة، بالتالي يتم التركيز أكثر على ما تحمله البنية التنظيمية الرسمية من تناقضات في وضعيات معينة يجعل منها الأفراد العقلانيون هامشا يتيح لهم إمكانية التجسيد الملموس لما يطمحون إليه، وهوما أكده " **ميشال كروزيه" في دراسته المعنونة ب: " الظاهرة**

البيروقراطية " حين كشفت نتائجها عن وجود إرتيابات في التنظيم تعتبر كثغرات في إجراءات العمل والقواعد الرسمية يسعى الأفراد بعقلانيتهم المحدودة من إستغلالها وبالتالي تحقيق إستقلالية و لو نسبية على قيد النسق العقلاني المقنن، وهم بذلك قادرين على القيام بممارسات تكون في شكل ألعاب و إستراتيجيات تحفظ لهم وضعياتهم أويعززون بها مصالحهم وأهدافهم و هوما قاده بعد فترة من الزمن من صياغة عمله الموسوم ب: " الفاعل والنسق" الذي كشف فيه عن المنطق المشرعن بعقلانية إجتماعية لنسق الفعل الملموس داخل كل ماهو إنساني منتظم.

ولقد كان لدراستنا على هذا النحو السياقي من الإنطلاقة لما تلعبه أهمية شروط البنية التنظيمية في تشكل تمثلات وتطلعات وممارسات ناتجة في الأصل عن طبيعة الفعل الرسمي لنشاط التنظيم وما يحتويه من آليات مقننة صممت لتقسيم العمل وتنسيقه إلى غاية تقييمه؛ والتي وبالموازات مع تفاعلها لما هو إجتماعي تولد فعلا إجتماعيا منظم يتحدد بدوره من تبادلات ومفاوضات وإنشاء قواعد تمتلك صفه الشرعية تضبط طرق مباحة لحل المشاكل والسعي نحو غايات معينة، بهذا التحليل المطروح تتأسس الفصول الموضوعة للأطروحة المقدمة والتي تتضمن دراسة بحثية عبر الآتي:

خصصنا الفصل الأول لعناصر بناء الموضوع حيث تم بداية بناء الإشكالية ووضع التساؤل الرئيس وما يتبعه من أسئلة فرعية سوف تكون محاور لإنطلاق الباحث في مساره البحثي للموضوع، بعده تناولنا أهمية الموضوع وجوانب القوة التي تميزه من خلال بعدين أساسيين البعد النظري والبعد الإمبيريقي ومن هما ينطلق الباحث في ذكر الأسباب التي ساهمت في إختيار هكذا دراسة بعده تطرق الباحث للمقاربة السوسيولوجية التي تشمل الإطار العام الملزم على أسسه أن يجتهد الباحث في تناوله للموضوع على خلفيته من الإشكالية إلى غاية تحليل النتائج.

أما الفصل الثاني فقد تم فيه إدراج المكونات المعرفية والمتعلقة بألاطر النظرية والمفهمية للتمثلات الإجتماعية " كمتغير مستقل للدراسة" أولا بوضع المفاهيم القاعدية وتحديد المصطلح إجرائيا ثم بعدها حاولنا التطرق لأهم النظريات المؤطرة للموضوع بداية بما قدمه دوركايم من الكشف عن الإنتقال بالتمثلات الجمعية من أشكال الحياة العامة إلى كونها عنصر من البناء العام للمجتمع؛ يليها ذكر أهم العناصر والتركيبات المكونة لعنصر التمثل الإجتماعي وممارساته بالإضافة إلى تحديد نماذج من المقاربات والنظريات المعتمد عليها في تناول المتغير المستقل للإبتعاد عن كل تحليل إعتباطي لا يرتكز على أساسيات واضحة، وما يأتي بعدها من كيفية

إشتغال هذا الميكانيزم في مستوياته الثلاث المجتمع الكلي، المجموعات والزمر، الفردانيات، والتي بدورها مكنتنا إلى الولوج لمعرفة الكيفية المستخدمة في تطورها وتكيفها مع البيئة المباشرة التي تتم بالإشتغال عبر الممارسات الإجتماعية الجزء الثاني للتمثل الإجتماعي بعد النواة، فهي تشكل العنصر التشغيلي والواقعي –الملموس له– هذا ماجعلنا نعمد إلى اسقاط الممارسات الإجتماعية بتوفرها على الحس العملي المعقلن في إطار المؤسسات.

جاء العنصر الثاني بعنوان " الإتجاهات الفكرية والأطر النظرية لتغييرات النسق التقني" حيث عرضنا فيه بداية التعريف بالمصطلح وتحديده إجرائيا بعده كان التطرق لأهم النظريات والمقاربات المعالجة لهذا السياق الواسع، فمن خلال النظرية التكنولوجية التاريخية تولدت أفكار عديدة منها ماجاء به ماكس فيبر وإصراره على أهمية العوامل الثقافية التي ساعدت في ظهور العقلانية الصناعية؛ بعده اعتبرت التقنيات كأنساق وسط ما هو كلي ماجعل أهميتها داخل التنظيمات تكمن في تفاعلاتها مع النسق الإجتماعي، وقد شكل التطرق للنظرية النقدية للتكنولوجيا الإحاطة بأكبر قدر ممكن من المعارف التي يوفرها النسق المقنن كمتغير تابع للدراسة وخاصة في بعده الأداتي تجاه بناء العلاقات.

يتمحور الفصل الرابع حول " التغيير في الإطار التفاعلي لسيرورة البنينة : من الممارسات الإجتماعية في البنية التنظيمية إلى الفعل الإجتماعي المنظم" حيث نحاول في هذا الفصل وضع المرتكزات التحليلية للموضوع بداية بتناول عنصر البنينة الذي يتم عن طرق البناء المركب والتفاعل بين الأبنية الموضوعية والذاتية وهو ما مكننا من إسقاط الموضوع إلى تخصص سوسيولوجيا التنظيمات بتناول التمثلات والممارسات الإجتماعية وتغيراتها داخل البنية التنظيمية وما تحدده من شروط بنائية والتي بدورها مكنت من إنتاج ممارسات لاشكلية تكون بإستمرار محل إعادة إنتاج بالموازات مع مايطرحه البناء الشكلي هو الأخر من أبنية جديدة –تغييرات– بالتالي تكمن أهمية تناول التمثلات والممارسات كعناصر أكثر عقلانية تنتج لإستهداف المصالح الخاصة داخل وتيرة بلوغ الأهداف العامة، بالتالي إعتبرت معالجة التغيير التنظيمي داخل المؤسسات لا تتم خارج إطار نسق من الفعل الواقعي والخاضع لسيرورة من العوارض والسياقات تجعله يكتسب عمليات تعلم جديدة تجعله يولد قواعد مشرعة إجتماعيا تضبط تحركاته وفق تبادلات ومفاوضات قابلة للتعديل كل مرة.

ليأتي الفصل الخامس كإجراءات منهجية خاصة بالدراسة إمبريقيا، حيث حددت المجالات المكانية والبشرية بالإضافة للمجال الزماني بعده تطرقنا لتحديد المنهج الخاص بالدراسة ونوعها لتأتي مرحلة إختيار عينة الدراسة وأدوات جمع البيانات وذكر المنهج المستخدم للتحليل.

أما الفصل السادس " التحليل السوسيولوجي للمعطيات الإمبريقية " حيث تطرق فيه الباحث إلى تقديم تحليلات تفسيرية تعتبر كإجابات مفصلة عن التساؤولات الفرعية الثلاثة التي قامت عليها الدراسة متشكلة في ثلاث محاور؛ أولا : مساهمت شروط النسق التقني في إنتاج وإعادة إنتاج التطلعات والمواقف والممارسات، ثانيا: كيفية مساهمة مناطق اللايقين في بناء تطلعات وممارسات كمحددات للعلاقات السوسيومهنية، ثالثا: كيفية بنينة فعل جماعي منظم يرتقي إلى إستراتيجيات مضبوطة وفق مقتضيات التعاون؛ سلطة؛ التفاوض؛ وتشكيل القواعد الإجتماعية وضبط الممارسات وفقها، وفي الأخير وتبعا لهذه المحاور الثلاث يتم عرض النتائج العامة والخاتمة.

الفصل الأول

البناء النظري العام للدراسة

تقديم الفصل

الإشكالية

التساؤولات الفرعية

أهمية الدراسة

أسباب اختيار الموضوع

أهداف الدراسة

مقاربة الدراسة

الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تقديم الفصل

مما لاشك فيه أنه لأي موضوع ذو طرح علمي يستدعي تحديدا دقيقا ورصانة موضوعية لبناء إطار العام وذلك من خلال خطوة أولى وأساسية تكون في تحديد إشكالية تعكس الضرورة العلمية والإثارة البحثية التي أوجدها الباحث في إختياره لدراسة هذا الموضوع؛ ثم صياغة ذلك في تساؤل رئيس ملزم التقيد به في مسار الدراسة العلمية والذي بدوره يتفكك إلى ثلاث تساؤلات فرعية تظهر في خضمها المتغيرات والمؤشرات؛ بالإضافة إلى مايتبع ذلك من مراحل بنائية مفصلية تزيد من أصالة البحث ورصانته من ذكر أسباب إختيار الموضوع محل فحص وبحث معرفي وكذلك الأهمية المتجلية فيه عن طريق بعدين العملي والعلمي؛ مع تبيان الهدف المراد تحقيقه إنطلاقا من النتائج الموصل إليها.

كما أنه من الأهمية إبراز المقاربات المتبناة وخلفيتها ونوعية مناهجها كركيزة تساعد في وضع وتخصيص الأطر النظرية المعمول بها في ضوء الموضوع؛ لما لها من دور في تحقيق سلامة البحث وتحول دون الوقوع في مطب الأخطاء الابستيمولوجية ذات الأثر السلبي والبليغ على سائر مراحل الدراسة وصولا للنتائج، حيث يمكن الأخد بالحذر الابستيمولوجي من مخرجات ونتائج سليمة المنطق العلمي وإمكانية الإفادة العملية.

الإشكالية:

إن الحقيقة الأنطولوجية التي تعرفها المجتمعات الحديثة اليوم هي قيامها على الكيانات والأنساق المؤسساتية؛ فمنذ إنطلاق الثورة الصناعية في منتصف القرن التاسع عشر عرف الواقع الإجتماعي الذي ينشط في خضمه الفرد الإنسانوي تحولات عميقة وإضطرابات مستمرة في الأوضاع الحياتية الأمر الذي إنكب أثره على أنماط العيش وطرق ممارستها كأفعال بشرية تتم قيادتها نحو تحقيق مقاصد متشارك فيها؛ كل هذا يترجم داخل الكينات المؤسساتية بإعتبارها السمة الحديثة التي ينتظم داخلها المجتمع والأفراد في إطار علاقات التفاعل الإجتماعي وتحقيق سبل تعاونهم وتبادلاتهم على أسس عقلانية تضمن فعالية حسن التسيير للفعل التدبيري الموجه للإنتاج؛ ينصب ذلك نحو تحقيق الأهداف والمصالح ومحاولة الإبقاء عليها لكافة الأطراف المتفاعلة.

كانت لهذه المراحل الديناميكية التي جاءت كتغييرات مست الذات الإنسانية بوصفها أولى الوحدات الإجتماعية / وكفاعل إجتماعي وشريك لا يمكن تقليص دوره في مسيرة التطورات الهائلة على مستوى المجتمعات الواسعة؛ كذلك ومما لاشك فيه تأثيرها المباشر على نوعية المواضيع المطروحة بإعتبارها نماذج أبحاث علمية تخوض في الإشكاليات الواقعة فعليا والتي تأتي بها كل مرة إفرازات التطورات الحديثة، وقد تحظى السوسيولوجيا بأهمية هذه التناولات والخوض فيها بصفتها العلم الذي يبحث في ثنايا هكذا جوانب من الظواهر الإجتماعية.

حيث أصبح كما هو واضح وبشكل صريح أن الفعل " الموجه للإنتاج" يشكل معضلة أساسية تتسائل عن كيفية زيادة مستويات الرفع من فعاليته إنطلاقا مع كل ما يرتبط به وما تفرضه السياقات المتنوعة والمتداخلة، فعلى مثل هذه القضايا قامت الرؤية السوسيولوجية للتنظيمات والعمل والتي يمكن أن تتلخص في مسلمتين مفادهما أن : الأولى تقر بالنزعة العقلانية النسبية كخاصية متجذرة في الطابع البشري وعليها إصطنع هذا الأخير أنظمته الفنية والتسييرية أوالتدبيرية؛ فالتنظيمات على إختلافها ليست سوى صناعة بشرية مطبوعة بالنسبية العقلانية فعلى حد تعبير إمتاي إتزيوني: " أنها وحدات إجتماعية يتم بناؤها وإعادة بناؤها " أي أنها تسعى بإستمرار للتغير بالتزامن مع مايطرحه الواقع من خصائص ومضامين متجددة، أما المسلمة الثانية التي تصر على دور البعد الإجتماعي للتنظيمات؛ فمن خلال العقلانية النسبية التي تميز التنظيم أو النسق وتجعل

من مضامين شروطه البنائية محل شك وعرضة للإرتيابات فعلى هكذا تركيب **مُبَنْيَن** يجب النظر إلى العملية التنظيمية، أي من زاوية التفاعل المستمر –رغم التعارض والتناقض– بين البنيات والأنساق المتعددة، الأمر نفسه الذي أحال إلى الكثير من التفكير والنقد حول جوهر ما يرمي إليه تشكيل برامج البنيات التي صاغها صانع القرار والمسير المحلي " **الجزائري**" كنماذج لتحسين أو النهوض و الإصلاح بالقطاع الصناعي، وما أطلق عليها تحت إسم " المخططات التنموية"* والتي تبدوا أكثر ميلا لما وضعه أصحاب الإدارة العلميةO T S " فريدريك تايلور وهنري فايول" خاصة وأن هذا الأخير قدم كتابه بعنوان :" الإدارة الصناعية والعامة"و هو مسمى يُعنى بتقديم وصفات في طريقة تسيير جُل الأعمال وتنظيمها على إختلاف طبيعة تخصصها أو أهدافها وحتى حجمها وهي أفكار لا تبعد عن "ف.تايلور" في صياغته لفكرة" طريقة مثلى و واحدة لتنظيم العمل" one best way" والتي سرعان ما كشفت عن قصرها في تناول قضايا الفعل التنظيمي الذي يستجيب بشكل مباشر لمقتضيات" الرجل الإجتماعي" الذي ومن خلال وضعيته بإمكانه التحرك بمنطق عقلاني يُشَرع له التصرف عكس ما هومتوقع منه، أي ما يعجز الرجل الإقتصادي عن التنبأ به وتحديده مسبقا؛ بهذا يدعوا التحليل المؤسساتي الجديد؛ العمل على خاصية القطع مع الإمكانيات التأويلية وفق محددات مسبقة و الإنتقال إلى العمليات التي تسمح و بإنتظام بنينة الممارسات في طريقة إنتاج الفعل التنظيمي الهادف، على هكذا لم يعد ينظر للمؤسسة ككلية مكتملة ومنسجمة وثابتة وانما كعملية مستمرة تتحقق بالأشكال الإجتماعية وبالممارسات؛ فهي توجد بالحركة الدائمة والمتناقضة من الهدم وإعادة البناء للأشكال الإجتماعية[1] وهو دلالة قطعية لمسلمة أن التنظيم صناعة بشرية تخضع للتطور بإستمرار، بمعنى أن المقاولة و الشركة و المؤسسة و غيرها هي بناءات تشكلها مجموعة الحلول المبتكرة من طرف فاعلوها تجاه ما يواجهونه من إكراهات / وقيود البنية التنظيمية – كنسق تقني– يحد من تحقيق مصالحهم الخاصة والتي هي أيضا محل تنافس " الفاعلون" فيما بينهم لبلوغها، كل هذا يتم في إطار التعاون الذي يجمعهم تحت مبدأ الأهداف المتشارك عليها – العامة – لذلك يسعى كل طرف لخلق هامش من الحرية يتيح له إمكانية ممارسة

* نكتفي فقط بالأشارة إليها منذ انعقاد مؤتمر طرابلس الداعي الى اقامت مخطط تنموي للصناعة الى غاية اليوم بما يسمى دخول السوق الحرة والمؤسسة الناشئة دون الخوض في تفصيلها.

[1] جمال فزة، سوسيولوجيا التنظيمات أسس واتجاهات، دار ابي الرقراق للطباعة والنشر، ط1، المغرب، 2013، ص، 68.

ألعابه وتطبيق إستراتيجيته بفضل ما يتم إكتسابه وتعلمه إنطلاقا من وضعيته التي يشغلها في إطار نشاطه داخل البنية التنظيمية " حيث تضع مقاربة الفاعل الإستراتيجي" مكانة الفرد/ العضو ضمن أدوار تُمارس بإستقلالية يعني بعقلانية محدودة ما تجعله في حالة إكتشاف وإستغلال مواطن عدم اليقين، والإرتيابات المتضمنة في البنية الشكلية.

تعكس العقلانية النسبية طابع التنظيم كخاصية بشرية–مصطنع–؛ وبالتالي تكون مواطن الخلل فيها ضرورة ينطوي عليها إشتغال هذا الأخير؛ حيث تحاول الجهات الفاعلة تحصيلها كمكاسب في شكل " حالات الإرتياب ومناطق اللايقينيات وإستدماجها كتمثلات، تطلعات، " يتم على أثرها تحقيق نوع من السلطة وهامش من الحرية التي بدورها تمكن من إنتاج ممارسات تتجسد في بناء إستراتيجيات وصياغة ألعاب بالموازات مع ما يطرحه الآخر كذلك من مناطق مسيطر عليها، ولهذا وتبعا لوتيرة بلوغ المقاصد الخاصة التي لا يمكن لها أن تتواجد إلا في نسق من العلاقات التبادلية وهوما سمي با " **نسقا ملموسا من الفعل المنظم**" بمعنى روابط علائقية تتحدد وفق منطق عقلاني خاص بالفاعلين يشرعن لهم قواعد اجتماعية –متفق عليها– لها إمكانية توجيه ممارساتهم القابلة للتعديل والتكيف مع ما تواجهه من تحولات إضطرارية وتغييرات مفاجئة بمعنى يعاد إنتاجها –**تتبنين**– دائما وفق العوارض والسياقات.

فالشروط البنائية الجديدة –كنسق تقني–وما تطرحه من تنوع يسمح لها برصد مقاومات وإنفلات الفاعلين ومحاولة الحد من ألاعيبهم (الغش، التهرب،..) هوما يجعلها في حالة سيرورة مستمرة من **البنينة** كل مرة؛ أي أنها تُنتج ويعاد إنتاج آليات / بناءات رسمية تمكنها من ضبط السلوك وتحقيق أقصى قدر ممكن من الفعالية في الوصول بالفعل إلى أعلى درجات الإنتاج، حيث تأتي هذه الأخيرة في شكل " آلات متطورة أو أجهزة و برمجيات حاسوبية أو صياغة قوانين وإجراءات وتعليمات، كمعايير تقييس السلوك وتحاول ضبطه"، كما أن هذه الديناميكية من التغييرات قد تأتي أيضا مع ما تقتضيه البيئة المباشرة في شكل عوامل إضطرارية وقهرية يتحتم على التنظيم أن يواجهها ليضمن وجوده وبقاؤه.

فالشروط البنائية–كأنساق تقنية–على إعتبارها البعد الشكلي والأساسي لتسيير الفعل التدبيري داخل التنظيمات والذي يضعها كذلك في علاقة تأثير متبادل ومباشر مع طبيعة البعد اللاشكلي للفعل التنظيمي – إرتيابات حالات عدم اليقين كتمثلات وممارسات– تحدد وتوجه نسق

الفعل الملموس ومقصودية ألعابه، ما جعلنا هذا نفكر عن الطابع المؤسساتي أي عن خلفية التساؤل على مستوى شروطها البنائية فهل تلك التي توجد في المستشفيات أو الجامعات أو الأحزاب هي نفسها المتواجدة في المصانع والشركات و المقاولات ؟ أم أن لكل منها مواصفات خاصة تَنْبَني من طبيعة الشروط الزمانية والمكانية الواقعة في حيز نشاط البيئة الإجتماعية؛ فبإعتبارها نماذج بنائية متنوعة في مجالات التدبير التنظيمي ولما هي موجهة إليه من نشاط معين وأرباح ذات طبيعة متنوعة ومختلفة، وقع إختيارنا على نموذج البنية البيروقراطية الميكانيكية الذي لم يكن إعتباطيا بل هونابع من صميم الواقع المحلي في مجال تسيير الفعل وطرق تدبيره داخل التنظيمات أوعلى الأقل تعد هذه البنيات المنتشرة غالبا في عموم تسير المؤسسات محليا فهي بدورها تتم في طياتها على نوع من لأهمية ذات المستوى القليل الموجه لمآلات الفعل الإجتماعي وما يخصه من (نشاطات وتحركات وممارسات داخل النسق) بالموازات مع الأولوية القصوى الممنوحة لمكانة الأنساق التقنية – تقنيات حديثة/ متطورة بمختلف اشكالها وإستخداماتها– كمعايير ومقاييس يلتزم بها التنظيم لبلوغ أحسن أداءات الفعل المنتج.

إن التناول العلمي للأبعاد ومؤشرات الواقع الحقيقي التنظيمي يحيلنا إلى الفرضية القائمة على أساس إن ميكانيزمات وآليات الممارسات وسلوكيات الفعل الإجتماعي المنظم والموجه للإنتاج لا تفهم إلا داخل الوضعية التي يتواجد في خضمها الفاعل، أي أنه يوجد تقاطع متجسد في تفاعل الأفراد فيما بينهم من جهة وبين التنظيم الرسمي من جهة ثانية، هذا التعارض في المقاصد والتناقض في المنطلقات بين البعدين المركبين في نسق من التعاون المتبادلبين الشكلي واللاشكلي الواقع حقيقة في المجال التنظيمي وجب علينا حقيقة الإنطلاق في الدراسة البحثية من تساؤول رئيس يقول :**إنطلاقا من مساهمة البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية في توصيف وأشكلة السلوكات الرسمية كيف يتم تشكيل تمثلات وتطلعات المشغلين وممارساتهم الإجتماعية؟ و بالتالي كيف تتم بنينة فعل جماعي منظم كحلول مجابهة/ تجاه الظروف البيئية وما تحتويه من تحولات وتغييرات النسق تقني (المصطنعة) في المؤسسة الجزائرية؟**

ومن لدن التساؤل الرئيس نستنبط التساؤلات الفرعية التالية:

أ) كيف تساهم الشروط التي يمليها النسق التقني النشط والمتغير في إنتاج وإعادة إنتاج التطلعات؛ المواقف ؛ والممارسات؟

ب) كيف تساهم مناطق اللايقين وحالات الإرتياب في بناء تطلعات ومعاني وممارسات تتشكل كمحددات العلاقات السوسيو-مهنية-؟

ت) كيف تتم بنينة فعل جماعي منظم يرتقي إلى إستراتيجيات-ممارسات وتطلعات-مضبوطة وفق مقتضيات التعاون، السلطة، التفاوض، تشكيل القاعدة إجتماعيا؟

أ) المؤشرات الخاصة بالمتغير المستقل " تمثلات العمال"

إنصب إهتمامنا في المتغير المستقل على **المقتضيات المتضمنة/العناصر المستمدة** من البنية التنظيمية الشكلية والتي تكون غالبا في نطاق العقلانية المحدودة بمعنى

- الجانب اللاشكلي للبنية وهومحمول في طيات الجانب الشكلي (في البنية المادية) -حيث يسعى الفاعل دائما لإكتشافها والدخول في صراعات أوتحالفات لحصول عليها و ليستدمجها كتمثلات وتطلعات تحدد ممارساته وتوجه إستراتيجياته، وقد حصرناها في جملة المؤشرات التالية:

مكتسبات عقلانية كالمعارف والمعلومات والتقنيات والمعرفة العملياتية ومنها:

الثغرات التنظيمية؛

حالات الإرتياب، مواطن اللايقين المحصلة عقلانيا.

الممارسات اللاشكلية، إستراتيجيات الفاعلين وسيرورة بنينتها -إعادة تشكيلها-

نسق الفعل الملموس: طبيعة التبادلات والتفاوض ثم خلق القواعد المتشارك فيها والمشرعنة إجتماعيا.

ب) المؤشرات الخاصة بالمتغير التابع " النسق التقني"

أما بخصوص المتغير التابع للدراسة " النسق التقني" إعتمد الباحث على الأبعاد والأجزاء الأساسية بوصفها الشروط البنائية للبنية التنظيمية وهي متنوعة ومختلفة الإستعمالات على إعتبارها عقلانيات رسمية أي نسق مقنن يسعى دائما لوصف السلوكات وتحديده وفق ما تمليه معايير التقييس والفعالية في الإنتاج، ومنه نستخلص مجموعة المؤشرات التالية:

البنية التكنوقراطية، مخططات تسيرية وتدبيرية مقننة، برامج حاسوبية

آلات وأجهزة متطورة،

قوانين العمل، قواعد شكلية، تعليمات، تغييرات الهيكل التنظيمي ...إلخ.

أهمية الدراسة:

إن لأي موضوع في البحث العمي أهمية معينة بشكل عام أوجزئي –خاص–، وبما أن موضوعنا المعالج ينضوي تحت تخصص العلوم الإجتماعية التي في الغالب تكون لأهميتها بعدين أساسيين؛ بعد نظري وآخر ميداني:

تكمن أهمية البعد الأول في محاولة الكشف عن مسار إشتغال ميكانيزمات الفعل الإجتماعي المنتظم ضمن حدود مشروطة ومبنية والتي تعرف بعقلانية مؤسساتية، ومن جهة أخرى أنه كيف تكون مآلات هذا الفعل بشقيه الشكلي واللاشكلي رغم التعارض والتناقض إلا أن التعاون كمبدأ أساسي مركب بين البناءات يجعل من مواجهة هذا المركب لحالات الإضطراب ومواجهة العوارض والسياقات التي أصبحت سيلا من القضايا في الوسط الإجتماعي الخاص بالمؤسسات الأمر الذي يجعل من تشكل الفعل الإنتاجي متعدد الأنماط ومتكيف كل مرة مع ما يتم فرضه.

فمن خلال الفهم للعلاقة الديناميكية بين البناءات المركبة الفعل والبنية الشيء الذي يتيح لنا إمكانية صياغة نماذج إدارية تعنى بتنظيم الفعل الإجتماعي المنتج وبالتالي إمكانية تدبيره للوصول إلى أقصى درجات الفعالية في تحقيق الأهداف، حيث تسمح المعرفة العلمية بالكشف عن آليات العلاقة الدينامية ومن معرفة القواعد المشرعنة إجتماعيا على مستوى المركز التشغيلي والمطبقة على مستوى نسق الفعل الملموس من التعرف أكثر على كيفية إنتاج قوانين تسيرية مبنية من لدن متطلبات الواقع المهني والممارس على أرض الواقع، يعني القدرة على إنتاج مراسيم تنظيمية (قوانين وقواعد...) مؤسسة على الممارسة الفعلية في علاقة الفاعل الإجتماعي كشريك والشروط البنائية كعقلانيات حداثية وفي نفس الوقت تتعلق بالواقع المحلي.

أسباب اختيار الموضوع:

تكمن الخلفية الموضوعية والذاتية التي شكلت حالة من الإهتمام والتفكير عاشها الباحث وراء إختيار هكذا موضوع بحثإلى جملة من الأسباب منها:

السبب الأول: و هو دافع موضوعي أكاديمي الذي تكون عند الباحث في مساره البحثي التكويني ففي مذكرة الماستر المعنونة ب: العلاقة بين التغيير التنظيمي والقيم التنظيمية. توصل هذا الأخير إلى نتائج توحي بأن مشاكل التنظيمات تجاه ماتواجهه اليوم من سيول التغييرات المستمرة لا يكفي تحليلها وفق سياق القيم الناتجة عن الثقافة الواسعة للمجتمع الكلي –نموذج ثقافي/ بنية رمزية–

والتي لها أبعاد أكثرمعيارية، بل يتوجب النظر إلى ميكانيزمات الفعل الجماعي المنظم اليوم في سياق معالجة ملموسة للوقائع التي تحكم الروابط والعلاقات السوسيو–مهنية ومختلف دوافع الفعل الحقيقية تجاه إستمرار خلق ممارسات هادفة داخل المؤسسات (بنية مادية) .

السبب الثاني : إستلهمه الباحث من خلال تجربته المهنية؛ حيث كان العمل في شركتين وطنيتين وأخرى متعددة الجنسيات آثار مترتبة على المسار الفكري الذاتي لنا؛ ومما أثار فينا زيادة الإهتمام بهذا المنحى كان طبقا للمهام والأنشطة التي زاولناها في قسم الموارد البشرية في المؤسسة المحلية حيث قلص دور هذه الأخيرة في نظر التقني المسؤول إلى مجرد قسم يعتني بأوراق إدارية وفقط، في حين وأنه في حالة وقوع أي إضطراب في أوساط العمال/الموظفين مثل التغيب أو الإضرابات أونقص المردودية ، فإن ذلك التقني يجد نفسه مفتقرا للوسائل التي تعالج مثل هكذا مواقف وممارسات والتي بدورها تأتي من عدم الفهم العلمي والمعرفي لميكانيزمات وآليات التي تجعل من رؤية الإطار المسير في إطار تصوري لخلق حلول –سوى الحلول التي إكتسبها عن طريق الخبرة– ، بالإضافة لذلك ماتكون عندنا من معارف عند الإطلاع على كتاب " **الفاعل والنسق**" **لميشال كروزيه وارارد فريدربارغ**"و كتاب **هنري منتزبرغ** حول **البنية وديناميكية التنظيمات.**

أهداف الدراسة:

تسعى البحوث العلمية جاهدة أن تقدم أهداف علمية وعملياتية تكون لها بمثابة التتويج الذي يعبر عن صدقيتها المعرفية، وتتمثل أهداف بحثنا في التالي:

– تبيان أهمية البنية التظيمية في معالجة المواضيع ذات البعد التحولاتي والتغيير في الأفعال البشرية داخل التنظيمات

– تجاوز البارادیغم القائل على أن التحليل السوسيولوجي للتنظيمات لا يتم إلا عبر الرؤية الثقافية النموذجية

– محاولة إبراز والكشف عن الأنماط من الممارسات والتمثلات التي أصبحت أكثر تطورا ونابعة من العقلانية النسبية المتجذرة في الفاعل؛ بالتالي تكون قابلة للتعديل والتطور والتغيير بما يمليه الواقع

– إبراز أهمية الدور الذي يجب أن تأخذه أقسام ودوائر الموارد البشرية بأبعاده السوسيولوجية وليس كتقنيات تستعمل بجمادها، بل إن جوهر الفعالية في الإنتاج متعلق بإرتباط وثيق بالفعل

الجماعي المنظم لذلك وجب إعطائها أهمية أكبروتمكينها من المشاركة في صنع القرارت التنظيمية والتدبيرية وتحديد الإستراتيجيات العامة للمؤسسات.

مقاربة الدراسة:

تعد مقاربة الدراسة على حد تعبير مادلين غراويتز :أن المقاربة بالمعنى المجازي تتعلق بخطوة فكرية، وهي لا تتطلب المراحل النظامية المرئية للتقنية ولا دقة مفهوم المنهج الفكري إنها خاصية موقف ينطوي على المرونة والحذر ويتصف بحالة من اليقضة الكبيرة والإحترام الكبير معا للحدث أوالموضوع [2]؛ بمعنى أنه يكمن دور المقاربة السوسيولوجية المتبناة لدراسة معينة في كونها تتيح إمكانية إختيار الباحث واعتماده على تراث نظري أومقارباتي معين ومن ثم تظهر بالدرجة الأولى الرؤية الواضحة لمعالجة الموضوع وتحديده في بناء إشكاليته وما يتبعها من ضبط التساؤلات الفرعية أوفرضيات الموجهة إلى التحقيق الأمبريقي.

كما تساهم المقاربة في إتاحة إستعمال التعداد المنهجي الذي لا يخرج عن باراديغم يخصها وفق ما يجده الباحث من معطيات متجذرة في الواقع محل بحث ودراسة –مرونة المقاربة– حيث تخضع هذه المعطيات لتحليل والتفسير والتأويل على ضوء ما تعطيه المقاربة من تصورات ومسلمات، وفي هذا السياق يجد بنا " كباحث" توضيح توجهنا المقارباتي / الفكري الذي سننزل به للواقع الأمبريقي الخاص بالدراسة مع مايمتلكه هذا التوجه الفكري من –نماذج نظرية ومقارباتية– كإمكانيات مفتاحية تمكننا من تفكيك وتفسير وتحليل الظاهرةمحل بحث والتي تأتي تحت عنوان : تمثلات العمال نحوتحولات النسق التقني" الامر الذي يستدعى منا تحديد دقيق للأطر النظرية والمفاهيم فضلا عن المسلمات التي سترتكز عليها الدراسة.

بالتالي وجب علينا بداية تحديد " **تمثلات العمال**" كمتغير مستقل أي بمعنى إعتباره كشكل من أشكال البنية اللاشكلية (الجانب الثاني من البنية المادية) وهوما نعتبره تصريح ضمني بأحد مفاهيم النظرية البنائية الوظيفية في إطار تخصص سوسيولوجيا التنظيمات والعمل؛ وفي إطار العلاقة التفاعلية / التكاملية تم ربط المتغير المستقل بالمتغير التابع " **النسق التقني**" الذي يدل

[2] مادلين غراويتز، مناهج العلوم الاجتماعية –منطق البحث في العلوم الاجتماعية–، الكتاب الثاني، ترجمة: سام عمار، المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر، دمشق، 1993، ص. 12.

على النظام الفني التسيري/ والتدبيري كممارسة أكثر عقلانية تتجسد في إصطناع البنية الشكلية – الرسمية–داخل المنظمات والمؤسسات، فهو أحد أهم الأجزائها الأساسية.

بهذه العلاقة التي تم نسجها بين المتغيرين وقع الإختيار على جعل نظرية " **البنينة**" **لأنطوني جيدنز** بمثابة الإطار العام المعالج للبحث، كونها تتسم بالديناميكية التفاعلية التي أجازتها بين البنيات سواء الموضوعية –تنظيم، مؤسسة، ... وبين البنية الذاتية/ كفعل، ممارسات، تمثلات تخضع هي الأخرى لمنطق عقلاني غير شكلي، حيث يتم التفاعل بين كل البنيات ضمن أنماط متعددة كالتعاون والتناقض والتبادل والتفاوض وغيرها، وكمرحلة ثانية وجب على الباحث إسقاط النظرية في عمق التخصص والذي إرتآه هذا الأخير أن يمر أولا عبر " نظرية النمذجة البنائية" لهنري مينتزبرغ؛ كونها تضمن معالجة الموضوع في إطار البنية التنظيمية في مجال الفعل التدبيري لتسير الأفراد داخل التنظيم، محافظا بذلك على التوجه البنائي الوظيفي لتحليل النظري والأمبريقي، أي أن الباحث إستعان بنظرية "النمذجة البنائية" كأداة لتحديد صنف البنية ونوعها وآليات إشتغالها حتي تتضح الشروط البنائية التي تضعها–كأنساق تقنية– والتي يخضع لها الفاعل أويمارس نشاطه ضمنها –كإكراهات وقيود–بالنسبة له يحاول دائما وبشكل مستمر أن يكون فاعلا مستقلا – إستراتيجيا–للتخلص من شروطها، لذلك إنتقل الباحث في تحليل موضوعه إلى الإستعانة بمقاربة " الفاعل الإستراتيجي" لكل من "م.كروزيه، وإ.فريدربارغ" كداعم مرجعي لتفسير وتحليل نسق الفعل الذي ينتجه الفرد العضوكألعاب أوفي شكل إستراتيجيات تتم من خلال إكتشافات مواطن الإرتياب وعدم اليقين وإكتسابها كمعارف يحددإنطلاقا منها الفاعل مع مختلف الأطراف الفاعلة هي الأخرى نسق الفعل المتبع وبناء الحلول في ظل التغيرات الطارئة التي يواجهونها في مظهر –ألعاب، إستراتيجيات– يمارسونها للإفلات من شروط النسق التقني لتحقيق تطلعات وأهداف خاصة، إلا أن هذه السيرورة مغلقة أوكما وصفها "كروزي" تبقى حبيسة الحلقة المفرغة التي تجعل من البنينة حبيسة نسق الفعل، إنتاج ثم إعادة إنتاج وهكذا، مما إستوجب على الباحث مرة أخرى الإستعانة " بنظرية **الظبط الإجتماعي**" **لجون دانيال رينود**، الذي يدفع بسيرور البنية –الإنتاج وإعادة الإنتاج– من خلال أن التغييرات الطارئة تفرض تبادل وتفاوض حول المصالح وبالتالي ينتقل نسق الفعل الملموس إلى وضع ظوابط تمكنه من القيام بمفاوضات تبادلية والتي تترجم في قواعد تظبط الممارسات وتوجهها نحومقاصد معينة والتي بدورها يمكن أن تتطور هي الأخرى وتدخل في مرحلة

تفاوض مع ظبط التحكم الذي يعدل من مسار ممارساته وفقها وفي الأخير ترتقي هذه القواعد إلى شكلنة رسمية متفق على شرعيتها ولولمدة معينة، بهذا نكون قد وضحنا الخطوط العريضة التي ينتهجها مسار البحث المقدم

الدراسات السابقة

تندرج باب الدراسات السابقة ضمن الأدبيات المنجزة حول / الخاصة بالموضوع محل دراسة للإحاطة بأكبر قدر ممكن من البيانات والمعطيات التي تشكل رأسمال المعارف المكتسبة لموضوع محل بحث وتساعدنا أكثر في الإبتعاد عن الأفكار المسبقة والأحكام القبلية وإنطباعات حالات الغموض؛ بالتالي يتعين على الباحث ان يخصص لها إهتمام وعناية لازمتين فبإختصار تمكننا القراءات حول ما نبحث عنه من تصويب الباحث وزيادة رصانته العلمية وقيادته نحو وعي دقيق وملموس لموضوعه و تقربه من كيفية الإشتغال العلمي حول مسألة معينة بنسب تقلل من فرص الوقوع في الأخطاء قدر الإمكان؛ فقد إرتأينا أن نسعى إلى إنتقاء جملة من الدراسات المقدمة في حقل العلوم الإجتماعية التي تمتلك صفة المقاربة للمسألة المعالجة وفق مناهج وإن كانت مختلفة نوعا ما وذلك راجع لقلة المعالجة لنوعية هذه المواضيع ضمن التخصص؛ فالدراسات السابقة هي تلك : الدراسات التي تحترم القواعد المنهجية في البحث العلمي والتي إما تكون مطابقة مع الإختلاف في ميدان الإنجاز أو تكون مشابهة ويتناول الباحث الجانب الذي يهمه[3]

❖ **الدراسة الأولى بعنوان: التغيير في الثقافة العمالية –مقاربة أنثربولوجية للتغير إعتمادا على بعد الذاكرة–2003–1936للباحث فؤاد نوار، سنة 2004[4]**

إنطلق الباحث في دراسته من إشكالية: التحولات الهيكلية والتنظيمية التي عرفتها المؤسسة الصناعية في سنوات التسعينيات والتي إرتبطت بالأساس بالقرار السياسي (اقتصاد السوق الحر) وهوالقرار الصادر بتبني الدولة لخيار الديمقراطية – التعددية– فحسب الباحث منذ بداية السبعينات إلى نهاية الثمانينات كانت المؤسسة الصناعية في قلب القرار السياسي؛ حيث واجهت تبعات الإنتقال من الطابع الإشتراكي –تحت الحزب الواحد– إلى مرحلة أخرى ذات طابع ليبيرالي بالتزامن مع التعددية الحزبية، وتلخصت فكرة التطور للمؤسسة الصناعية في تاريخ مشروع التصنيع الذي

[3]رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مكتبة بيروت الجامعية، ط1، الجزائر، 2002، ص.91.

[4]http://journals.openedition.org/insaniyat/4511.

يسعى إلى فكرة المرور نحو الحداثة، بهذه النظرة أسندت مهمة نقل المجتمع من المرحلة التقليدية إلى المرحلة العقلانية للمؤسسة الصناعية الجزائرية لذا كانت إشكالية التثاقف مطروحة وفق مستويات عديدة (إكتساب ثقافة المصنع، إكتساب العقلانية الصناعية، إكتساب ثقافة عمالية...) وتخلص الإشكالية في سؤال عام :حول ماهي المكتسبات التي حققتها المؤسسة الصناعية سواءا تعلق الأمر بالتراكمات في الثقافة التسيرية أوفي مجال الثقافة العمالية الأمر الذي مكن من بروز مجموعة من الحلول لمواجهة الأزمة مثل : غلق المؤسسات، تسريح العمال، وطرح خيار الخوصصة؟

وتفرع من التساؤل العام مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي التغيرات التي عرفتها الثقافة العمالية؟
- كيف ينظر العمال الناجون من عمليات التسريح إلى المرحلة السابقة من حياتهم المهنية داخل المؤسسة؟
- هل أثر الواقع الإقتصادي الجديد على الثقافة العمالية الموروثة في الفترة السابقة؟
- كما يهدف البحث إلى دراسة الواقع العمالي الحالي خاصة بعد موجة التسريحات التي تجسدت في شكل خروج إرادي وتقاعد مسبق " البحث عن عناصر تمثلات الذاكرة العمالية حول الماضي والحاضر أي قبل التغيير وبعده".

ولكي يسلط الباحث الضوء على الفروق والخصائص الثقافية قسم الرأسمال البشري إلى ثلاثة أقسام؟

جزء1: يتكون من العمال الأوروبيين والحاليين لثقافة عمالية ومهنية كانت في الفترة الممتدة بين 1936-1962

جزء2: جيل توظف في الفترة مابين 1968-1997 المتميز بالتعلم من أساتذة المهنة –عمال الفترة الكولونيالية–

جزء3: وهوالجيل الذي دخل المؤسسة بعد عملية الغلق لأقسام من المؤسسة وتغيرات أساسية في بنية نشاط المؤسسة –ولم يعايش فترة النشاط الصناعي السابق–، حيث يصبوالباحث إلى إشكالية التكيف؛ الرفض؛ القبول؛ الإقصاء؛ التهميش؛ كعناصر يجب فهمها من خلال تمثلات الذاكرة العمالية حول الماضي والحاضر.

إعتمد الباحث على العمال الذين توظفوا في فترة 1968-1982 كنواة أساسية للدراسة الميدانية – هم من عايشوا المراحل المتباينة للمؤسسة وكونهم حاملي الذاكرة العمالية المرتبطة بتاريخ المؤسسة-كما إعتمد الباحث على المقاربة الكيفية مع إستعمال تقنيات : الملاحظة المباشرة؛ المقابلة نصف الموجهة؛ والتقنية البيبليوغرافية.

وأجريت الدراسة على 30 عامل ذوي أقدمية تجاوز 27 سنة و06 إطار ات ذوي أقدمية مميزة، توصل بعدها الباحث إلى النتائج التالية:

- قد رسم الخطاب الأيديولوجي سابقا أدوارا أسطورية للمؤسسة الصناعية عندما حدد الأهداف الواجب الوصال إليها بطريقة تطورية تعتمد على حرق المراحل
- لقد سمحت الذاكرة بمقارنة التغير في الثقافة العمالية فتمثلات الذاكرة العمالية حول الأزمة" وتمثلات العمال حول الأزمة تغيرت بطريقة واضحة، كما كشفت عن تشكل أساطير مرتبطة بهذه الحالات، ومنه أن الميراث الثقافي السابق لم يستطع مسايرة التغير الحاصل في المحيط القريب للمؤسسة؛ كما يشير إلى تغير في الثقافة العمالية التي طبعت المؤسسة الصناعية والعوامل التي ساعدت على تشكل وبناء الصور أهمها: وجود ماضي مسجل في عناصر مركبة وهي:
- الذاكرة الجماعية
- وجود أزمة في الراهن المعيشي يتقاسمه نفس حاملي الذاكرة الجماعية
- صور قلقة حول مصير ومستقبل المؤسسة
- تقديس الفترة السابقة.

ماينبغي أن نشير إليه أن هذه الدراسة قد كشفت عن عديد الجوانب البنائية المتمثلة في السيرورة التاريخيةللمؤسسة الجزائرية، فبالرغم من المعالجة الأنثربولوجية لمثل هذه الوقائع الحاصلة في قلب تخصص سوسيولوجيا التنظيمات وإطار علائقية الفعل المبنين؛ إلا أن الباحث قد مكننا بالوصف الدقيق من معرفة المكونات البنائية للتنظيمات البيروقراطية المحلية والممارسات التي تكاد تكون قهرية عليها من بيئتها الخارجية فالتحولات الطارئة التي عرفها النسق السياسي كان لها تأثر حتمي على إعادة هيكلة المؤسسة عدة مرات، فضلا عن المورد البشري الذي يميز هذه البيروقراطيات كونه يحمل معطيات وصور نمطية تتجلى في الأيديولوجيا اوالخطاب التاريخي حيث كان أثره واضح في عجزه لمسايرة الإضطرابات والتغيرات البيئة الحالية.

❖ **الدراسة الثانية: لميلود سيد علي بعنوان " تمثلات عمال القطاع الصناعي الخاص الواقع المهني " –دراسة حالة لمؤسسة صناعة الأحذية "مانوكا" ببومرداس**[5].

إنطلاقا من الإجراءات القانونية (قانون العمل، الضمان الاجتماعي، الحق النقابي...) التي يراها المقاول المحلي –الجزائري– كإكراهات والذي هونفسه إستفاد من إمتيازات عدة من نفس الإجراءات التي تقرها الدولة الجزائرية (قروض بنكية؛ عدم تسديد الضرائب...) إلا أن هذا الأخير بقي ضعيف من ناحية الإستثمار في الرأسمال البشري والتي غالبا مايعوضها بسلوكات تلقائية وغير مدروسةوالتي بدورها تؤثر على طابع العلاقة التي تربط العمال من جهة ومتطلبات العملية الإنتاجية من جهة وأرباب العمل من جهة أخرى؛ فدراسة طبيعة هذه المواقف يقول الباحث : من خلال الإهتمام بالتمثلات التي يحملها العمال تجاه مختلف أبعاد الواقع المهني، وإنتهى الباحث من الإشكالية إلى سؤال رئيسي : كيف يتمثل عمال القطاع الصناعي الخاص أبعاد الواقع المهني وتحت أي تأثير؟ هل يحمل العمال تمثلات لهذا الواقع تتوافق وخصائصهم السوسيوثقافية وإستعدادتهم الشخصية؛ أم يحملون تمثلات إجتماعية تتغير بتأثير استراتيجية تسير الموارد البشرية المطبقة في المؤسسة وكذا نوعية المهام المنفذة في إطار العملية الإنتاجية؟ وقد تم تقسيم التساؤل الرئيس إلى أسئلة جزئية على النحوالتالي:

- هل يمكن أن تتأثر هذه التمثلات تحت وقع إختلاف المهن والمهام ؟
- إلى أي مدى يمكن للخطاب الذي تناقلته هذه التمثلات من تفسير ما يحدث من تصرفات بين العمال وارباب العمل؟
- إلى أي مدى يمكن لهذا الخير (رب العمل) من ترجمة الواقع المهني الذي يعيشه العمال؟

وقدم الباحث الفرضية الرئيسية التالية:

* تزيد الإستراتيجية المطبقة من طرف أرباب العمل من تعميق الهوى بين مختلف جماعات العمال في المؤسسة؛ هذه الجماعات يتسبب في هيكلتها التقسيم التقني للعمل؛ ما يؤدي إلى تباين التمثلات الإجتماعية لهذه الجماعات تجاه الواقع المهني وأبعاده.

---

[5] ميلود سيد علي مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص تنظيم وعمل، تمثلات عمال القطاع الصناعي الخاص الواقع المهني –دراسة حالة لمؤسسة صناعة الأحذية "مانوكا" ببومرداس، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، اشراف كمال علي مازيغي،2004–2005.

إستعان الباحث في دراسته بالمنهج البحثي التحليلي الكمي المتعدد المتغيرات، كما إستخدم هذا الأخير تقنية تحليل المحتوى للمعاني الرمزية للتمثلات وما ترمي إليه من بعد إجتماعي بالإظافة لإستخدامه لتقنيات متعددة منها المقابلة والإستمارة بالمقابلة، التي أجريت على 66 مبحوث بين عمال مباشرين وموزعين على مختلف المصالح وقد خلص الباحث إلى النتائج التالية:

- إن تمثلات عمال القطاع الصناعي الخاص لمختلف المواضيع والأبعاد من منطلق العلاقة بين (عمالوأرباب عمل) وهي تمثلات تطبعها السمات السلبية تعبيرا عن رفض محيط العمل؛ فالمستقبل المهني للكثير من العمال إما صعب أوغامض وإن القطاع الخاص يتلخص في تمثلات مرتبطة أساسا بتصرفات أرباب العمل تجاه جماعة العمل
- تتغير التمثلات الإجتماعية للعمال كلما تغير الطابع الذي يضفيه المسيرون على جوالعمل بسبب الإستراتيجية المطبقة والتي تتعلق بتمرير سياسات معينة.
- تؤثر الممارسات المطبقة من طرف أرباب العمل على تمثلات العمال حيث تقود هذه الأفكار إلى طبيعة هذا القطاع الذي هوفي نظر الكثير لايعادل سوى إستغلال لليد العاملة.
- تظهر من تمثلات العمال الإجتماعية تحت تأثير التغير التقني للعمل جماعتين من العمل أ/ اليد العاملة المركزية والمؤهلة؛ ب/ اليد العاملة المتخصصة الشائعة، بالتالي يزيد أرباب العمل من تعميق الفوارق بإتباع مجموعة من الإجراءات تهدف لإغراء الأولى على حساب الثانية كطريقة مفضلة للقطاع الخاص لإمتصاص أحسن العناصر من المنافسين بهدف تقديم أحسن منتوج.
- الأفراد في الجماعة –اليد العاملة المتخصصة الشائعة–يتمثلون هويات على أنهم مجرد عمال بسطاء خاضعين بصورة كبيرة لظروف العمل المتكرر فبعد تسلط أرباب العمل عليهم أصبح النشاط المنفذ بالنسبة لهم كعدوبالتالي تظهر هذه الجماعة تجانس في الأفكار من خلال عدة تمثلات تحمل سمات سلبية
- أما الجماعة –أ– فقد عكست تمثلاتها الدفاع المستمر عن المصالح والمكتسبات الفردية كما يبدوا أيضا من تمثلاتها الإنسجام ما يدفعنا إلى القول أن مصالح المرتبطة بكل جماعة لها من التأثير ما يجعل من توجهات العمال على فراق أو إجماع.

تقدم لنا هذه الدراسة إستنتاجات جزئية وجب التوقف عندها؛ فبالرغم من التباين النسبي الهيكلي للبنية التنظيمية للبيروقراطيات المحلية بين الخاصة والحكومية إلا أن درجةالإختلاف لاتشكل

فروقات عميقة للنشاط الإنتاجي بينهما؛ حيث نستشف من خلال ماقدمه الباحث من إستغلالرب العمل المقاول (الخاص) أو(المدير التنفيذي الحكومي) لسلطة رسمية تمكنه من خلق مناورات تتمثل في إنشاء إختلالات وظيفية يستمدها هذا الأخير من الإطار الرسمي المقنن ويضعها لخدمة مصالحه وكله يعكس غياب الرؤية بعيدة المدى في المجال التدبير المحلي؛ حيث ومن المؤكد أنه سيقابل بممارسات ونسق من الفعل الذي سيكون كردة فعل من قبل المشغلين –العقلانية المحدودة– فهم أيضا لايقبلوا أن يعاملوا كأشياء جامدة في خدمة مصالح التنظيم دون أدنى مراعات لظروفهم أوإحتياجاتهم وهذا مايفتح مآلات ومنحى الممارسات ذات الطابع المقاوم مثل : تعطيل النشاط والتباطئ أوالإضرابات وغيرها...، بالإضافة لعدم تركيز الباحث على جزئيات معينة والتوسع فيها فقد حاول أن يوسع من المنظور الكلي لتمثلات العمال لبيئة القطاع الصناعي دون الخوض الدقيق في كيفية إنشاء تمثلات تعبر عن التعاون وبناء الفعل المنظم لمواجهة عقلانية التنظيم.

❖ **الدراسة الثالثة: لـ مراد مولاي الحاج بعنوان: العمال الصناعيون في الجزائر: ممارسات وتمثلات –دراسة ميدانية بثلاث مؤسسات صناعية بمنطقة طرارة – وهران.** [6]2000

يعود الباحث في بداية إشكاليته إلى بروز نظام سياسي جديد في حقبة الثمانينيات والذي إنجر عنه جملة من الإصلاحات من بينها إعادة هيكلة المؤسسات خاصة ذات طابع الصناعي والإقتصادي وإدخال مبدأ إستقلالية التسيير لموردها؛ ولقد عبر العديد من العمال والإطارات عن مخاوفهم من الإصلاحات حيث يرون أن الخصخصة وتطبيق قواعد المنافسة والمردودية التي يقتضيها خيار السوق الحر ستعود بالسلب وأن مصير المؤسسة الغلق ومآلهمكعمال إلى التسريح من مناصبهم؛ وقد تولدت عن هذه المرحلة علاقات عمل جديدة داخل المؤسسة وممارسات وتمثلات جديدة لدى العمال الصناعيين، والتي في نظر الباحث ستمكننا هذه التغيرات من إعادة الرؤية في تسيير المؤسسة العمومية (ذات الطابع الاجتماعي) إلى مجالتدبيري لمؤسسة إقتصادية بإمتيازوبالتالي ستعرف الثقافة العمالية نوع من التطور ولفهم آثار هذه التحولات على العمال الصناعيين كفاعلين أساسين في المنظومة المؤسساتية الصناعية العمومية يطرح التساؤل الرئيس القائل: هل لازالت الفئات العمالية تحمل خصائص ومواقف وتمثلات قديمة التي كشفت عنها البحوث السوسيولوجية السابقة ؟ ماهي المواقف والممارسات والتمثلات لهؤلاء العمال الصناعيين

[6] مراد مولاي الحاج، انسانيات، عدد34،أكتوبر–ديسمبر،2006،ص،ص61–75.

الذين عايشوا هذه التحولات في المجتمع وداخل مؤسساتهم تجاه مظاهر الحياة اليومية (العمل،المؤسسة الصناعية، الاقتصاد والمجتمع) ؟

وقد قسم هذا التساؤل إلى الفرضيات التالية

– ستقوم التغيرات التي شهدتها المؤسسة الصناعية العمومية في الجزائر على تطوير علاقات عمل جديدة: فالتجربة التي إكتسبها العمال في المجال الصناعي ستسمح لهم بإتخاذ ممارسات جديدة في بيئة العمل وتطوير مواقف جديدة تجاه العمل والفئات الإجتماعية والمهنية داخل المؤسسة الصناعية بصفة عامة

– إن العمال الصناعيين يقومون بتطوير تمثلات إجتماعية جديدة في حياتهم اليومية تجاه المجتمع المدني: إن هؤلاء يملكون تمثلات جديدة تجاه التغيرات السوسيو–ثقافية في مجتمعهم المحلي ويطورن تمثلات إجتماعية وممارسات جديدة تسمح لهم أن يكونوا فاعلين إجتماعيين في المجتمع.

وقد إعتمد الباحث على المقاربة النهجية التي عرفت بإسم " حداثة الفرد" بإعتبار أن المؤسسات المعاصرة تحمل عوامل تنشئة إجتماعية معاصرة للأفراد وبالتالي تعمل على تلقينهم من الثقافة والوعي مايكفي ليجعل منهم أفراد حداثيين؛ وإستهدف الباحث عينة عشوائية لكل من المؤسسات المدروسة(الثلاث) في توزيع تقنية الإستمارة كما إستعان بكل من تقنيات المقابلة شبه الموجهة وتقنية الملاحظة وقد خلص في الأخير إلى النتائج التالية:

- توصل الباحث أن العمال ذوي الأصل الوسط الجغرافي الريفي قد عرفوا تحولات في مسارهم المهني وأصبحوا يمثلون العمالة الصناعية للمنطقة
- كما أنهم متمسكين بعملهم الذي يعكس تمسكهم بالمؤسسة التي يرون فيها الملجأ الوحيد الذي يحقق لهم تحسين ظروفهم الإجتماعية في ظل المعناة من البطالة للمجتمع المحلي
- وإن تمثلاتهم الجديدة مرتبطة بمدى إستطاعة المؤسسات على تلبية حاجياتهم ومتطلباتهم وإستقرارهم الإجتماعي؛ وليست المرتبطة بمعيارية القيم الثقافية في المجتمع...
- هذه التمثلات تلخص رؤية العمال للإطارات المسيرة للمؤسسة التي تسعى إلى تشجيعهم للخروج من الحالة الضيقة للشركة.
- وبناءا على ماسبق نستنتج أن غالبية العمال المبحوثين تأثروا بالتحولات التي شهدتها مؤسساتهم ومحيطهم الإجتماعي، فنظرا للتجربة المهنية التي أكتسبوها في العمل الصناعي إستطاعوا أن يتبنوا

ممارسات جديدة في ميدان عملهم من أجل الحفاظ على إستقرارهم وكذلك طوروا من مواقفهم حول الإطارات الصناعية والهيئة النقابية داخل مؤسساتهم.

تحمل هذه الدراسة نتائج هامة قد تبين لنا مرة أخرى إمكانية تحول وتغير التمثلات الإجتماعية بعدما كان التسليم بأنها بنى إجتماعية حتمية وتمارس نوع من القهر على السلوكات الفردية وذلك تحت تأثير السياقات الإجتماعية المختلفة وبالمقابل سعي الأفراد كفاعلين في المجتمع إلى إمكانية إنشاء مواقف جديدة تسعى للتكيف والموائمة.

إلا أن المقاربة المتبناة (الأنثروبولوجية) لمثل هذا النوع من المواضيع ذات الطبيعة السوسيولوجية التنظيمية قد تبقى عاجزة في الكشف عن ميكانيزمات وآليات الفعل الجماعي المنظم والكيفية التي يعيد بها بناء نفسه من خلال سيرورة تاريخية ومتغيرات حاضرة والتي سنحاول التطرق لها في دراستنا هذه.

❖ **الدراسة الرابعة: " لـ: جاكي سينجيري"،" jaky singéry" بعنوان " التمثلات الاجتماعية ومشروع التغير التكنولوجي في المؤسسة"، " représentation sociale et projet de changementtechnologique en entreprise"**[7]

يتناول البحث المقدم التفاعل بين التمثلات الإجتماعية والممارسات المتعلقة بالتغير التكنولوجي (تكنولوجيا المعلومات أومشاريع تطوير المكاتب على وجه الخصوص)

1- فهم أفضل لمحتوى وتنظيم التمثلات الإجتماعية التي طورها الأفراد والجماعات الذين يواجهون مشروع التغيير التكنولوجي.

2- توضيح تأثير هذه التمثلات على السلوكيات ذات صلة لهذا المشروع.

3- بالتغير التكنولوجي نعني التغييرات لا فقط من أدوات الإنتاج والعمليات، سواء كان الإنتاج (الصناعي اوالإداري) ولكن أيضا منطق الإنتاج يؤدي إلى ظهور الأدوات جديدة منظمة وشاملة من الإنتاج.

تتعلق هذه التغييرات بالإجراءات الإدارية والمحاسبة والطباعة وإدارة الملفات وما إلى ذلك وكانت تهدف إلى أتمتة هذه الإجراءات من خلال تنفيذ تكنولوجيا معلومات أوأدوات بيروقراطية؛ أنها تنطوي على تغييرات جوهرية في المنظمة ومنطق الإنتاج (مهام جديدة، توزيع جديد للمهام،

[7] Jean –claude abric,pratiqes sociales et représentations,presses univairesitaire de France,paris, 4 édition,2003,p,179.

فقدان الإتصال المباشر بالوسائط الورقية، تعديل الدوائر الإدارية ومعايير الجودة..إلخ) في ظل هذه الظروف أدى تنفيذها إلى العديد من التغييرات في ظروف العمل وفي محتوى الوظائف وفي علاقات العمل تطوير/تنوع، وإستند الباحث على فرضية رئيسة وهي: **أن التمثل الإجتماعي لمشروع التغير التكنولوجي يؤثر في سلوكيات العمل للجهات الفاعلة والمشاركة في المشروع؛ ومع إقتراحات تحليل شروط وطرائق هذا التأثير**.ستكون للتمثلات الإجتماعية وظيفة مزدوجة فيما يتعلق بالسلوك وظيفة تعبئة ووظيفة التوجيه.

تم إجراء هذا البحث في شركة وطنية كبيرة بقطاع الخدمات وعلى مستوى المديرية الإقليمية المنخرطة في مشروع تطوير تكنولوجيا المعلومات: يهدف هذا التطبيق إلى حوسبة جميع المجالات المحاسبية ودمجها بشكل أفضل، وكان من بين الأفراد المعنين بهذا التطبيق أغلب أقسام المحاسبة(المحاسبة العامة، الميزانية والرقابة الإدارية، مراقبةالتكاليف.إلخ) والتي تضم حوالي مئة عضو.

إعتمد الباحث على جمع البيانات من خلال المقابلات الفردية والجماعية، تحليل مراجع الخطاب، ترابط الكلمات وتحليل المحتوى لكل فئة والروابط بين الفئات مع ملخص المواقف المعبر عنها حول الأبعاد والروابط بين الأبعد من حيث المعاني الشاملة والحد الأدنى من التفكير، وكان العمل ممنهج على نحوكيف واجه فريقان نفس مشروع التغيير لذلك تم القيام بالعمل على فريقين الفريق أ من 8 أشخاص والفريق ب من 9 أفراد منتمين لخدمات المحاسبة والإدارة، وأيضا فريق ثالث له نفس الخصائص التنظيمية تم إجراء بحث استكشافي حول التمثلات الإجتماعية مع ثلاث فرق وتمكن من تحديد 8 أبعاد للتمثلات الإجتماعية

خلصت النتائج إلى: في الحقيقة تم تنظيم البحث حول هدف مزدوج: أولا / فهم أفضل لمحتوى وتنظيم التمثلات الإجتماعية التي طورها الأفراد والجماعات الذين يواجهون مشروع التغيير التكنولوجي؛ ثانيا/ توضيح تأثير هذه التمثلات على السلوكيات المتعلقة بهذا المشروع.

فيما يتعلق بالهدف الأول تمكنا من إبراز الإختلافات الواضحة في التمثلات التي تم تطويرها لنفس المشروع من قبل الفريقين الذين درسناهما: يحاول الفريق (أ) وضع مقارنة شاملة لكل شيء مسه التغيير مع وضعية الشغل القديم؛ ويحاول الشرح كيف إنتقلنا من القديم إلى الجديد ويرى هذا

الفريق في المشروع أن التغيير شامل في التنظيم مما أدى إلى ظهور إيجابيات من حيث الكفاءة الفنية وظروف العمل.

يعتبر فريق العمل (ب) أيضا من منظور المقارنة مع نمط التشغيل القديم بأسلوب وصفي/تقيمي إلى أن المشروع ذوتقييم سلبي وخاصة على ظروف العمل، حسب هذا الفريق.

أما فيما يتعلق بالهدف الثاني :حيث تبدوفرضية التأثير التأكيدات على الممارسات مؤكدة ومن ناحية أخرى ستكون آليات هذا التأثير أكثر تعقيدا؛ والذي سيتم بفعل وظيفة مزدوجة للتوجيه والتعبئة؛ حيث يقوم الأفراد ببناء الواقع في أبعاد ويضعون أنفسهم على كل هذه الأبعاد والتي سيتم ترتيبها حسب الأولوية وفقا لمجموعة أكبر ومعايير أقل تعقيدا(الوزن الذي يعطيه الموضوع لبعد معين، الدور المنسوب الى هذه الأبعاد في تحليلات الموضوع أوالإستدلال أو إتخاذ القرار..إلخ) سوف يرتبط كل بعد بنظام برمجة نصية مرتبط بأفكار الموضوع، ستخضع السلوكات المتعلقة بموضوع التمثل للنصوص المرتبطة بالأبعاد المهيمنة هرميا بغرض التكيف أفضل،الرجوع إلى نصوص العمل تكون متكاملة في أنظمة شرطية معقدة :مجموعة من القواعد...من قبل المؤسسة. في ظاهرة أخرى لتأثير التمثلات على السلوك الأكثر تعقيدا:قد تنبثق بعض مكونات المشروع من تمثل إجتماعي آخر غير تمثل المشروعمثل مجموعات حل المشكلات الجزئية والشاملة ولذلك قد تبدوالسلوكيات غير متماسكة فيما يتعلق بالتمثل الإجتماعي للمشروع ومن ناحية أخرى نجد التماسك على مستوى التمثل الإجتماعي المنتمي إليه كمكون. ففي هذه الحالة قمنا بتحليل فيما يتعلق بمجموعات القرار؛ سيكون الموضوع أقل توافقا مع النصوص التي ويعبر عن إنطباع التقيد من قبل المؤسسة أوالموقف.

على الرغم من إنتماء هذه الدراسة لحقل علم النفس الإجتماعي (نقص جد شحيح لمثل الموضوع المدروس في تخصصات علم الإجتماع التنظيم) إلا أنها تغنينا بشكل كبير من عدة جوانب نظرية وميدانية فقد سمحت لنا بالتعرف على الأبعاد الميدانية التي تكون معبرة عن التمثل الخاص بموضوع ما أومشروع معين؛ كما سمحت لنا أيضا بإستكشاف تعدد التمثلات الخاصة بالمشروع من الناحية التقيمية والوصفيةكذا التحليلية حسب كل فريق، إلا أن الباحث لم يعطي الإهتمام أكثر بالتحليل حول الجانب العلائقي للتمثلات الإجتماعية الخاصة بالمشروع وكيفية البناء

وإعادة تشكيل التمثلات في ضل السلوكات المتشابكة والمعقدة سواءا على مستوى الأفراد أوالمجموعات.

❖ **الدراسة الخامسة:بعنوان " تسير التغييرات التكنولوجية والتنظيمية والتمثلات الإجتماعية –للتأثير على الصحة والسلامة المهنية**

–gestion des changement technologiques et organisationnels et représentassions sociales، impact sur la sst.[8]

" **لكيمل ليجندر،camille legendre"سنة 2010.** قسم العلوم الإجتماعية، جامعة مونتريال

يبتدأ الباحث طرح إشكالية الدراسة من خلال وصف الجهود المبذولة للحد من الإصابات المهنية والقضاء على المخاطر والتي أحرزت تقدما كبيرا منذ بداية إجراءات الإصلاح الجديدة للصحة والسلامة المهنية بقطاعات النشاط الخاصة بالصحة والشؤون الإجتماعية وخدمات السيارات والإدارة العامة للبلديات، وتجدر الإشارة أن الإنخفاض في معدلات الإصابة قد يكون مصحوبا بزيادة في مدة الغياب بسبب الإصابة المهنية، لذلك لايزال هناك مجال للبحث في أسباب الإصابات المهنية والوسائل الجماعية والفردية لزيادة الحد من تواترها وشدتها، بالتالي يهدف البحث إلى التركيز بشكل أساسي على الخصائص العامة للتنظيم الفني والإجتماعي للعمل والبيئة التنظيمية والعوامل السياقية المؤثرة عليه وعلى تطوره، كما يركز على تحولات البيئة التنظيمية وخصائصها الرئيسية التي تؤثر على حالة الصحة والسلامة المهنية بالإستناد على تحليل هذه المتغيرات إلى حد كبير على مسح وفهم التمثلات الإجتماعية للصحة والسلامة المهنية للموظفين فيما يتعلق لإصابات العمل.

الفرضية الرئيسية: أن أسلوب إدارة التغييرات التكنولوجية والتنظيمية له تأثير على تقييم الإصابات المهنية خلال فترة التغيير وبعد اجراء التغييرات.

الفرضية الثانوية: من المرجح أن تقلل الإدارة المستقلة والمتكاملة والتشاركية للتغيير من الآثار السلبية للتغيير على الميزانية العمومية للإصابات المهنية.

وبدورها قسمت إلى ثلاثة فرضيات كمحاور رئيسية وهي:

[8]Cf.Etudes et rechareches, rapport r-641.sit web l irsst, www.irsst.qc.ca. Département de sociologie université Montréal.

1/ إدارة التغيير التكنولوجي والتنظيمي وفق محور الملكية.

2/ إدارة التغيير التكنولوجي والتنظيمي وفق محور التكامل "أثر إيجابي".

3/إدارة التغيير التكنولوجي والتنظيمي وفق محور المشاركة "نمط الإدارة التشاركية".

إستخدم الباحث منهج دراسة الحالة، لدراسة العلاقة المعقدة وقد تم جمع البينات النوعية بطبيعتها من خلال أسلوب المقابلة وتم الإعتماد على منظور دراسة بأثر رجعي.

غطت الدراسة (11) منظمة في القطاع البلدي هي إدارة وخدمات مدينة إقليمية وشركتي نقل عامتين، وفي قطاع الصحة والخدمات الاجتماعية مركز إعادة التأهيل و2 مراكز استشفائيان في قطاع خدمات السيارات تمت دراسة 4 مؤسسات وكالتان للسيارات، صيانة الشاحنات الثقيلة وصيانة السيارات الصغيرة، وفي قطاع النسيج شركة كبيرة لتصنيع الأقمشة والمناديل الطبية.

خلصت الدراسة إلى النتائج الآتية:

يمكننا إستقراء نتائج هذا البحث بشكل عام ومقتضب، حيث تكون المنظمة هي المفهوم المركزي للوحدة الإجتماعية المدروسة) فمن المرجح أن يؤدي التغيير في بيئة العمل إلى إضطرابات في تنظيم العمل وأداء المهام، هذا هوالحال في تنظيم العمل على أساس فرق عمل وليس على أساس فردي، كما في مجال الصحة وفي قطاع التصنيع.

بشكل عام الفوائد والنتائج الإيجابية تفوق السلبيات، ومع ذلك فإن فترة التعديلات الطويلة والصعبة إلى حد ما والتي أثرت على الأداء الطبيعي للمنظمات وتعد هذه الخطوة ككشف يجبر المنظمة على إيجاد التوازن الجديد بالإضافة إلى تواجد فجوة كبيرة بين المؤسسة القديمة والجديدة من وجهة نظر الجودة... تسببت التغيرات على مستوى المستشفى في توتر النسيج الإجتماعي القائم هذا الوضع من بين الأمور في زيادة مشاكل الصحة والسلامة المهنية وزيادة كبيرة في التغيب عن العمل، في المؤسسات الصحية الأخرى كانت المشاكل مختلفة الترتيب كما تم إجراء تعديلات التي هي مجرد إستيعاب شركاء جدد... تسبب إعادة التنظيم في مشاكل على مستوى البيئة الإجتماعية والتنظيمية والمجتمعية وخلق عواقب سلبية من خلال زيادة التغيب

كما لوحظ أهمية فرق العمل في البيئة التنظيمية للنهوض بملف الصحة والسلامة المهنية وتعد تجربة الإدارة البلدية مثالا ممتازا، بفضل التعاون الممتاز وتولي أعضاء فرق العمل مسؤولية

سلامتهم الخاصة والتي أصبحت عنصرا أساسيا في تخطيط وتنظيم العمل بما في ذلك توصيات بشراء معدات آمنة.

وقد شملت عينة المنظمات التي أجريت فيها الدراسة على إرتفاع الشعور بالانتماء حيث يلتقي الموظفون يوميا ويتبادلون علاقات دعم وصداقة حميمية تميل إلى أن يكون لها تأثير إيجابي على مكان العمل وعلى الصحة والسلامة المهنية، كان الموظفون يتشاركون في مجال الخدمات الإجتماعية ومحافظتهم على مميزات أخلاقيات العمل وروح الفريق ومقاومتهم الجسدية والعقلية للضغوطات،

من خلال التغييرات التي حدثت في نظام المستشفى كان على الممرضات التكيف مع التغيرات وفئات التخصص الجديدة، وفي هذا الصدد ساهمت حوسبة أنشطة الرعاية والعمل في زيادة عبء العمل لاسيما في إدخال تكنولوجيات جديدة وأصبحت مهام العمل ثقيلة، في قطاع النشاطات الأخرى تعرض العملون أيضا لضغوط التغيير لا سيما التكنولوجيا في المنتجات ومعدات العمل كان عليهم في معظم الحالات أن يعتادوا على التغييرات المستمرة مثل إستخدام الكمبيوتر في التشخيص والإصلاح الميكانيكي، يضاف إلى ذلك المقاومة العديدة التي لاتزال تأتيفي أماكن العمل لممارسات وإجراءات العمل الآمنة حيث لاتزال عادات العمل القديمة قائمة كما أن حماية الاستقلالية في العمل تجعل من الصعب التخلي عنها، ومع ذلك يمكن التغلب على المقاومة من خلال التعديلات التقنية والتحسينات على المعدات، كما تعد الفجوة بين الأجيال كبيرة في هذه المجالات لتحقيق ثقافة حقيقية يتم تقديرها مثل المهارات.

لقد وجد أن هناك مسافة بين الموقف العام وواقع السلوكيات والتجربة الحية فعلى الرغم من زيادة المعرفة بالصحة والسلامة المهنية فإن تطبيق هذه المعرفة لايزال يمثل مشكلة، ويظل تطوير هذه الثقافة هدفا هاما على الرغم من وجود ثقافات فرعية تنظيمية تحتل فيها السلامة المهنية مكانة مميزة بسبب المخاطر الكبيرة والمستمرة التي يواجهها أعضاء المنظمات.

تميزت الدراسة بتنوع جزئيات موضوعها المعالج والتي تمكننا من التعرف أكثر على تشعب أبعاد ومؤشرات التمثلات الإجتماعية داخل التنظيمات ومدى مساهمتها في تفكيك وفهم الرؤى والسلوكيات النشطة ومقصوديتها، إلا أن الباحث لم يعطي إهتمام بالكيفية التي يتم بها التعاون لتشارك العمال في مقاومة التغييرات التكنولوجية والتنظيمية بل إكتفى بطرح تصورات تتكفل

بالمساهمة في معالجة المقاومة من خلال زيادة القوانين والآليات التقنية الصارمة لتحسين تطور الالتزام السلوكي بالصحة والسلامة المهنية مما أنجر عنه تغيب بعد العلاقات السوسيو–مهنية والمتميزة بديناميكيتها في مقاوماتها المستمرة التي تتجدد وفق السياق والظروف.

خلاصة الفصل

سعى الباحث في هذا الفصل إلى بناء إشكالية الدراسة والإنتهاء بصياغتها في تساؤل رئيسينقسم إلى ثلاث أسئلة لكل منها معالجة جزئية تخدم البحث في كليته، ثم تطرق الباحث لتوضيح الأهمية التي تكتنفها الدراسة محل بحث علمي، مع ذكر الأسباب الرئيسة التي كانت كمحفزات للباحث في تطرقه لهكذا موضوع بالإضافة لما يتبعها من أهداف ونتائج أردنا أن نتوصل إليها من الحقيقة الواقعية.

كما لايفوتنا لثقل أهميته العلمية والتحقق الميداني تحديد الإطار الباراديغماتي وما يشتمل عليه من نظريات يتم معالجة الموضع وفق مقتضياتها ومسلماتها، فمن خلال هذه الأخيرة وقع الإختيار أولا على مقاربة " الفاعل الإستراتيجي" **لميشال كروزيه** في تفكيك المتغير المستقل وذلك لما يمتلكه الفاعل من إستقلالية نسبية وعقلانية محدودة تمكنه من إكتساب المعارف والمعلومات وإستدماجها كتطلعات يسعى لبلوغها عن طريق ممارسات وإستراتيجيات التي وفي سياقها التفاعلي تتطور إلى نسق من الأفعال الملموسة، فبالإعتماد كذلك على مقاربة النماذج البنائية **لهنري مينتزبرغ** نتناولأيضاالمتغير التابع " النسق التقني" كبنية مادية تنظيمية –البنية البيروقراطية الميكانيكية –كنموذج محلي؛ وعلى وقع هذا التواجه بين المقاربتين إستند الباحث على مقاربة البنينة **لأنتوني جيدنز** التي تفك التعارض المطروح بين البناءات المادية–الموضوعية والأخرى الذاتية إلى العملية التركيبية بين كليهما معتمدين في ذلك بالإسقاط على الواقع التنظيمي الذي يتمظهر في أنماط التبادلات والتفاوضات والسيرورات التي تنتهجها الممارسات والتي سيأتي معنى تبيانها فيما بعد إنطلاقا من نظرية الظبط الإجتماعي **للسوسيولوجي الفرنسي " جون دانيال رينود"**.

الفصل الثاني

التمثلات / الممارسات الإجتماعية؛ بناءات تفاعلية داخل البنية الإجتماعية

تقديم الفصل

1/ التعريف بمصطلح التمثلات الإجتماعية

2/ التمثلات الإجتماعية من أشكال الحياة الإجتماعية إلى عناصر في البنية الإجتماعية

3/ عناصر بناء وتشكل التمثلات الإجتماعية

4/ النماذج النظرية للتمثلات الإجتماعية

5/ فئوية والمستويات العملياتية للتمثل الإجتماعي

6/ ديناميكية التمثلات الإجتماعية

7/ آليات تطور التمثلات الإجتماعية

8/ العقلانية: من الفعل كممارسات جديدة الى نواة التمثل الإجتماعي

9/ من الممارسة الإجتماعية إلى الحس العملي

10/ الممارسات الإجتماعية داخل البنية التنظيمية

خلاصة الفصل

تقديم الفصل

نحاول في هذا الفصل تبيان التمثلات الإجتماعية بإعتبارها "**متغير مستقل** "الخاص بالدراسة بداية بالكشف عن مكانة هذه الأخيرة في البنية الإجتماعية الواسعة ثم تطرقنا إلى إختيار نموذجين من النظريات الخاصة بموضوع التمثل الإجتماعي لتجنب اللغط، حيث يحاول الباحث الأخذ بالمتغير المستقل من جانب الرؤية البنائية الوظيفية، بعدها عمد الباحث إلى الكشف عن مستويات إشتغال التمثل عملياتيا داخل المجموعة والمجتمع الواسع والمستوى الفرداني هذا مايبرز مميزات التمثل بصفته قابلا للتعديل والحركية المستمرة مع ما تقتضيه الحاجة، إلى غاية الإعتماد على الممارسات الإجتماعية والتي تعتبر بمثابة الشق العملي الخاص بالتمثل لكل موضوع وإخضاع هذه الأخيرة لمجريات العقلنة وتفاعلاتها مع البيئة المحيطة التي تفرض إضطرابات متعددة الامر الذي أكسبها حس عملي جعلها تطور من نفسها كل مرة وتمكنها من التعايش بصيغة مستمرة وهومامكن من الأخذ بها داخل المؤسسات والمنظمات الحديثة بإعتبارها أنساق تدخل في تحديد الأفعال وتوجيه الممارسات وصياغة الإستراتيجيات التي تزيد من فعالية الفعل الهادف والمنتج.

1/ التعريف بمصطلح التمثلات الاجتماعية

1-1/ إصطلاحا:

على غرار سوسيولوجي القرن التاسع عشر كان"**لدوركايم 1878**" السبق في وضع مسألة التمثلات الإجتماعية محل دراسة وقد بين ذلك في كتابيه **(الأشكال الأولية للحياة الدينية1912)** و**(علم الاجتماع والفلسفة)** فعلى الرغم من أنه لم يعطي تعريفا واضحا وشاملا للتمثلات الإجتماعية إلى أن وضعه للأسس التي تتركب منها المصطلح جعل منا في الإستطاعة حصرها في بعض الأفكار القريبة من كونها تعاريف.

البداية كانت في إقرار دوركايهم لدور الذي تلعبه التصورات الدينية **الشعائر*** كونها أولى التصورات التي يكونها الأفراد في تجمعهم والتي تتحول فيما بعد إلى تمثلات جماعيةتعبر عن وعي جمعي"

التمثلات الإجتماعية "les représentations collective": وتعني عند **دوركايم**" نماذج للتفكير والعمل " إنها وقائع تبلورت وإستقرت في شكل نماذج إنتقلت إلينا من الأجيال السالفة[9].

كما أنها:"هي بمثابة الأطر التي يفكر من خلالها الأفراد ويتصرفون على أساسها، فهي كعدسات إجتماعية يدرك من خلالها الأفراد العالم الخارجي والواقع من حولهم"[10].

إعتبر **دوركايم** التمثلات الإجتماعية بناءات مستقلة، أي أنها متعالية على الذوات في تشكيلهافهي كنظم إجتماعية مادية يتم بنائها بتركيبات تفاعلية تحمل خاصية الحتمية وتظل ملزمة الفعل.

التمثلات الفردية"les représentations individuelles":هي حالات عقلية، أي عبارة عن تفاعل جملة من النشاطات العقلية لكثير من خلايا المخ وماينبع من هذا التفاعل من مركب ذي صفات خاصة به، والمشاعر الناتجة تمتزج لتكون صورة **images**وهي بدورها تمتزج لتكون تصورات فردية [11].

---

[9]عبد الغني عماد. سوسيولوجيا الثقافة –المفاهيم والاشكاليات. من الحداثة الى العولمة، مركز دراسات الوحدة العربية، ط3، لبنان، 2016، ص.70.

[10]نفس المرجع، ص، 71.

[11]نفس المرجع، ص.70.

يحصر **دوركايم** التمثلات الفردانية في إطار الحالة العقلية الذاتية الغير قادرة على التعبير عن نفسها لإفتقارها للوسائط المادية أوالملموسة ولكي تقوم بذلك تلجأ إلى التعبير عن نفسها في شكل حركات في الجسم البشري ولا تكون لهذه الحركات الفزيائية معنى إلا من خلال تجانسها مع المجموعة التي تمنح الشعور المشترك والإحساس بالذات ضمن الكل.

في أواخر القرن 19 الفترة التي عرفت حركية علمية قوية كانت أعمال **جون بياجيه"J.Piaget**"وأعوانه قد أخذت حيزا في تطوير مفهوم التمثلات الإجتماعية، وبينت أعماله أن تطور المعرفة لدى الإنسان لا يتم فقط عبر التأثير المباشر على الموضوع، ولكنها تنشأ كذلك بإستخدام ترميز للواقع مبينا بذلك أن التمثل هوعبارة: "عن الوسيط بين الموضوع والذات"

وهو"مجموع التصورات التي تتكون لدى الذات حول الموضوع من خلال تفاعلهما المستمر، فهي تأويلات تستند على عملية تلائم مع خصائص الموضوع وبعدها إستيعاب "المعلومات" الصادرة عن الموضوع في إطار البنيات الذهنية[12]" يعمل **بياجي** على إظهار أهمية البعد المعرفي للتمثلات التي بدورها تعمل على منح الذات عملية إستيعاب المعلومات من تفسيرات ثم تأويلات بعدها يتمكن الفرد من تحديد إطار ا ذهنيا للظواهر الملموسة أوالمجردة.

طور سيرج موسكوفيسي "Moscovisci.s" مفهوم التمثلات الاجتماعية في ميدان علم النفس الإجتماعي في كتابه الموسوم ب: " التحليل النفسي صورته وجمهوره" سنة 1961، وجاءت مساهمته في تبيان الفرق بين كل من "التمثلات الإجتماعية"، و"التمثلات الجماعية" **لدوركايم**وبتأكيده على المصطلح الأول لأنه يرى فيه الطبيعة الديناميكة والحركة المتغيرة بإستمرار ويستهل تعريفه للمصطلح بقوله: "إذا كانت التمثلات الجماعية بالمعنى الكلاسيكي وسيلة تفسيرية وتشير إلى فئة عامة من الأفكار والمعتقدات و....إلخ، فهي بالنسبة لنا ظواهر مرتبطة بفئة معينة طريقة للفهم والتواصل، طريقة تخلق كلا من الواقع والحس السليم"[13].

آمن **موسكوفيتشي** بالبعد الإجتماعي للتمثلات سواء في بنائهاأوتكوينها أو إشتغالها بالإضافة إلى إشارته لتنوع التمثلات الاجتماعية الراجع الى بنية اختلاف الفئات أوالطبقات التي

---

[12] سفيان ناول، تمثلات المتعلم واكتساب المفاهيم الشرعية –مقاربة ديداكتيكية–، افرقيا الشرق، المغرب، 2016، ص ص.18-23.

[13]Cf, Moscovici. la psycanalyse, son image et son public ,puf, parise,1972.

تمارس نشاطاتها في المجالات العامة والكيانات الاجتماعية الحديثة مثل " المؤسسات، والتنظيمات..."

كما تمتلك(**دنيس جودلي donis jodli**) العديد من التعاريف الهامة حول المفهوم نذكر منها تعريفها الذي تقول فيه :"أنها عبارة عن شكل من المعرفة المتطورة اجتماعيا والمشتركة بين أفراد الجماعة، لها غاية عملية في تنسيق واقعا مشتركا لذا غالبا مانجد جماعة من الأفراد لهم نفس التمثلات الإجتماعية حول موضوع وهذا ما يجعل لها بعدا رمزيا في تفسير أحداث العالم الخارجي"[14].

ترى **جودلي** في تناولها للتمثلات الإجتماعية بنوع من التركيبة المتعددة السمات،أي كنموذج يتم بناءه في ذهن الإنسان الإجتماعي مستندتا في ذلك على تفاعل كل منا الجانب النفسي من جهة والعملية المعرفية "تخزين الصور والمعلومات الخبرات..." من جهة أخرى، بالإضافة إلى رمزية الواقع الإجتماعي لتشكل في مجموع تفاعلها تنظيم مركب يلجأ له أويعاد إستدعائه في الممارسات الحياتية للفاعل.

وأيضا يتطرق لها **وليام دواز "wilem doise**"بكونها:" مبادئ تولد المواقف مرتبطة بإدخالات محددة في مجموعة من العلاقات الإجتماعية وتنظيم العمليات الرمزية التي تنطوي عليها هذه العلاقات"[15].

كما يتصور "**و–دواز**" التمثلات الإجتماعية في إطار حركة التفاعل والتي تتم عبر آليات التواصل الإجتماعي بين الفاعليين لتنتج بذلك مواقف متعددة مع المحافظة على المبدأ العام المنظم "المرجع المشترك".[16]

من جهته يقدم لنا أبريك **(Jean-claude Abric)** قفزة نوعية في مسار تطور المصطلح فهويؤكدبقوله: "من الممكن تعريف التمثلات الإجتماعية بإعتبارها رؤية وظيفية للعالم والتي تسمح للفرد أوالمجموعة بإعطاء معنى لسلوكهم وفهم الواقع من خلال نظام المرجع الخاص بهم وبالتالي

---

[14] Denise jodelet, les représentations sociales, presses universitaire de France, 2ed, 1991, pp.31-60.

[15]Pascal Moliner Et Patrick Rateau Et Valérie Cohen-Scali, Les Representations Sociales Pratique Des Etudes De Terrain, Presses Universitaires De Rennes, 2002, pp.20-21.

[16]Pascal moliner et christian Guimelli, les représentations sociales, press universitaires, France, 2015, p. 12.

التكييف معها[17].." يحاول **أبريك** في بدايات تعريفه الإشارة إلى القوة العملياتية التي يتمتع بها التمثل في منح أعضائه قوة المواقف والممارسات عن باقي المجموعات ولا يتحقق هذا الإلابتأسيس نظام مرجعي تشاركه كل أفراد المجموعة.

ثم يستطرد قائلا : فالتمثل ليس مجرد إنعكاس للواقع بل هومنظمة ذات معنى ويعتمد هذا المعنى على كل من العوامل الطارئة، الظروف، طبيعة وقيود الموقف والسياق المباشر ونهائية الموقف وعلى عوامل أكثر عمومية تتجاوز الموقف نفسه :السياق الإجتماعي والإيديولوجي ومكان الفرد في التنظيم الإجتماعي، تاريخ الفرد والجماعة، الرهانات الإجتماعية، يعمل التمثل كنظام لتفسير الواقع الذي يحكم علاقات الأفراد ببيئتهم المادية والإجتماعية وسيحدد سلوكهم أوممارساتهم، التمثلات الإجتماعية هي دليل للعمل فهي توجه الأفعال والعلاقات الإجتماعية، "إنه نظام للواقع ماقبل فك التشفير لأنه يحدد مجموعة من التوقعات"[18]

يصر**آبريك** على ضرورة النظرة المتطورةإلى التمثلات الإجتماعية فهي بمثابة أكوان من المعايير والسياقات والمواضيع وظروفها الطبيعية وإلزامية الفعل" العقلانية" التي تعمل على تحديد إنتظامات تضمن للفرد اوالجماعةنوع من الحرية المشروعة في معالجة قضاياه.

وهوالأمر الذي جعل من **أبريك** يضع في الفصل الثامن بعنوان "ممارسات إجتماعية، التمثلات الإجتماعية" في كتابه الشهير "**pratiques sociales et representations**" من أن يدرج تعريف**ibanés 1989**)) والذي بدوره يعرف التمثلات الإجتماعية على أنها :"عملية التكييف المعرفي للأفراد الإجتماعيين مع ظروف وجودهم الملموسة، وعلى وجه الخصوص السلوكيات الإلزامية المتعددة التي تتطلبها العلاقات الإجتماعية الراسخة في سياق حياتهم اليومية"[19]؛ يأتي إدراج هذا التعريف في المشروع الذي قاده **آبريك** بين الممارسات الإجتماعية وتمثلاتها لذلك قدم هذا التعريف كتطور عن الأول.

فعلى الرغم من مسار علم النفس الإجتماعي في تعاطيه مع مفهوم التمثلات الإجتماعية بحصره بين محددات النظم الوجدانية الموروثة وميكانيزمات الذات التي تقود سلوكاته المدعومة بالمعارف والمعلومات وطرحها كإجابات ضمن نطاق إجراءات الفعل الإجتماعي، إلا أنه لايمكن

[17]J-c abric, pratiques sociales et représentations, op, cit. p.13.
[18]Ibid., p.13.
[19]*Ibid., pp.219-220*.

إنكار الإسهامات التي قدمها علم النفس الإجتماعي والتيمكنت من تحقيق تطور علمي جعل من الأهمية بمكان اللجوء وإستحضار بعض هذه التعاريف (التي تم ذكرها) .

تطرق **بيار بورديو**لمصطلح التمثلات الإجتماعية في العديد من مؤلفاته فهو يعرفها في كتابه " الرمز والسلطة": "أن التمثل الذي يكون لدى الأفراد عن وضعهم في الفضاء الإجتماعي يتولد عن منظومة من رسوم الإدراك والتقدير " الهابيتوس" التي تتولد بدورها عن وضعية معينة تحددها المكانة في توزيع الخيرات المادية والرأس مال الرمزي، وتدخل في إعتبارها التمثلات التي تكون لدى الآخرين عن هذه الوضعية والتي يحدد تجمعها الرأسمال الرمزي وكذا المكانة في التوزيع وقد وجدت تعبيرها الرمزي في أسلوب العيش"[20].

ماينبغي التركيز عليهلتعريف **بورديو** هو أسلوب تعبئة التمثلات الاجتماعية التي يستدمجها الفرد انطلاقا من الوضعية أوالمكانة التي يشغلها هذا الاخير أو الأفراد الآخرين والتي تتم ضمن رؤى وأشكال الفئات اوالزمر الاجتماعية المنتمي لها كعضو ويتشارك معها في الحيز والفضاء الاجتماعي الواحد، كما أنها قابلة للتطور الى هابيتوس "**معرفة ضمنية**" لها القدرة على إعطاء وإنتاج أحسن الممارسات المتقنة عمليا لمواجهة أي ظروف اوإضطرابات.

في حين أخضع السوسيولوجي الجزائري (عدي هواري) فكرة **بيار بورديو**عن مصطلح التمثلات الاجتماعية لنوع من الفحص، حينما أكد ان تناول هذا الأخير للمفهوم برؤية بنائية حيث حاول تفسيره من جهة بالموروث ورابط القرابة للفرد، ومن جهة ثانية له إرادة التصرف، يترجم ويعيد ترجمة هذه التمثلات التي يحولها في حياته اليومية الى ممارسات تؤكد استقلاليته[21].

في حين نجد أن " **فيليب برنو**"يحدد مكانة التمثلات الإجتماعية في التغيير التنظيمي في إطار نظريته " **الفعل المنظم**"–ضمن تخصص سوسيولوجيا التنظيمات – :" أنها الطريقة التي ينظر بها الأفراد إلى التجارب التي يعرفونها ويتحدثون عنها، الطريقة التي تشكلت بها النظريات وتقودهم إلى بناء الواقع ولتحديد سلوكهم الخاص" **(موسكوفيسي)** ، وبالتالي هويشكل رؤية وظيفية والتي تسمح للفرد أو الجماعة بإعطاء معنى لسلوكهم وفهم الواقع من خلال نظامهم الخاص؛ حيث يتم انشاء التمثلات الإجتماعية عن طريق التعاون والتفاعل، بمعنى أنه من المستحيل التفكير في

---

[20]بيار بورديو،الرمز والسلطة،ترجمة :عبدالسلام بن عبد العالي،دار توبقال للنشر، المغرب،2007،ص.69.

[21]Addi lhaouari ,sociologie et anthropologie chez pierre bordieu, edition découverte, paris ,France,2002,p.137.

تمثلات إجتماعية خارج مواقف العمل الملموسة حيث يلتقي الأفراد والجماعات ويتفاعلون يضبطون سلوكهم ويضعون القواعد والمعايير وبالتالي فإن هذه التمثلات الإجتماعية تبنى من التجارب والممارسات الواقعية؛ أنهم يُعَلمون المعرفةالتي تولد الممارسات وتعكس الطريقة التي يبني بها الفاعلون مشاريعهم وموضوعاتهم.[22]

من خلال جملة التعاريف المقدمة يظهر بشكل جلي مدى ثراء المصطلح وتشابك دلالاته وتعقدها وقدرته على إستدعاء مفاهيم متنوعة، الأمر الذي يبين لنا أهمية المفهوم ودوره سواء في توجيه وبناء أو إشتغال ممارساتنا اليومية.

2.1. التعريف بالمصطلح إجرائيا:

هي:" جملة من المضامين والمدركات الواعية والخاضعة للحساب العقلاني النسبي المستمد إنطلاقا من محددات الواقع أوالمجال التنظيمي كما أنها كفيلة بالتغيير وفق إطار شرعية الجواز والتحولات مع ماتقتضيه السياقات والعوارض للاستمرار في معايشة الواقع الإجتماعي للعمل".

" هي مجموعة من العناصر التركيبية معلومات محصلة، معارف ، تجارب، تطلعات استراتيجيات، بمعنى هي الإرتيابات وحالات عدم اليقين المتضمنة في النظام الفني –الخاص بالبنية التنظيمية سواء كانت أجهزة وآلآت اوماكنات اوبرامج الكترونية وحاسوبية، ومن جهة ثانية تقنيات ومعايير ضبط السلوكات و وصف الممارسات واجرائها، قانون العمل، النظام الداخلي للمؤسسة اوالاتفاقيات الجماعية وغيرها – والتي تكون محل اكتشاف من قبل الفاعليين ويتم إدخالها كإستعدادات مشروطة تحدد كيفية انتاج الألعاب وتوجيه الاستراتيجيات وتكون أيضا كمحدد في بنينة العلاقات السوسيو–مهنية. وهي كفيلة لمواجهة التغييرات والطوارئ والقرارات ضمن مجال العمل أي انها قابلة للتكيف وفق متطلبات التغيير"

2– التمثلات الاجتماعية – من أشكال الحياة إجتماعية إلى عناصر في البنية الإجتماعية –

من مجموع الرواسب الحياتية الخاصة بنمط العيش (العادات المألوفة، الأحكام والقوانين العرفية، أشكال الفكر الديني، الأساطير...) ، انطلق دوركايهم في تفسيره للتمثلات الإجتماعية على أنها تراكمات منتجة إجتماعيا ، فمن منطلق ما تمت ممارسته في حيواتنا كماضي وكتاريخ يمكن إستعادته في مواقف المستقبل كتمثلات جمعية، محددا بذلك الإطار الذي تنتهي إليه هذه الأخيرة.

[22] Philippe bernoux , la sociologie des entreprises ,édition du seuil,France,1995,pp,237-240.

معتمدا في تفسيره على آليات نمط عمل الوجود في صفة المشاركة الكلية لجميع الأجزاء التي تعمل ككل موحدا، فهي مرتبطة بالكيان العام للمجتمع، ومرد ذلك يكمن في المركبات الجمعية التي تجمع العديد من العناصر مثل: الشعائر الدينية،تقاليد وأحكام، رؤى المكان والزمان...إلخ كأنماط عقلية إجتماعية التي ربطها ببعضها البعض منظور أوعلى أسس الوحدة الإجتماعية فتتشكل وفقها المواقف وتنتظم من خلالها السلوكيات، فيتم بذلك بناء الوعي العام "الوعي الجماعي" الذي يكتنف المجتمع الواسع، لأن المجتمع ليس مكونا من مجموعة أفراد يشكلونه فحسب والأرض التي يشغلها هؤلاء الأفراد والأشياء التي يستعملونها والحركات التي يقومون بها، لكنه متشكل أولا بالفكرة التي يحملها عن نفسه[23]أنه كيان غير مادي يفرزه المجتمع ويكون متجها نحوه في نفس الوقت لتقويته وتعزيز وقائع الحياة الإجتماعية ، فالوعي الجمعي نتاج تركيب فذ ونسيج وحده من ضمائر وعي خصوصية، وينتج من هذا التركيب تخريج عالم كامل من الأحاسيس والأفكار والصور والتي تكون خاضعة لقوانين خاصة بها [24] اذن يقر دوركايم بإستقلالية التمثلات الجمعية كونها جزء من التركيب البنائي للوعي المشترك أنها نسق من النشاط الفكري المولد من مجتمع محدد المكان والزمان.

هذا الوعي الذي أقيم كنظام يتجاوز الإنقسامات الإجتماعية يتشكل منه رباط المجتمع ويضمن إستدامته ...فهو روحاني بطبيعته وملزم من طرف المجتمع – يُفرض على طرق التفكير والتصرف –[25]– كما أنه من خلال بنيته يصير هوالآخر منتج للتمثلات الجمعية.

فتحديد **دوركايم** عموما للتمثلات الجمعية (**les representations collectives**) على أساس المكونات العملياتية الإجتمعية (عادات، تقاليد، ذكريات قواعد دينية، مثل عليا.–كظواهر واقعية ملموسة خارجة ومتعالية عن الذوات– راجع إلى أولوية الكل على الجزء المجتمع الكلياني عن الفرد كوحدة، حيث يقول: المجتمع يقوم على دعامة من مجموعة من الأفراد يرتبطون فيما بينهم طبقا لنظام ينشأ عن إتحادهم ، ويتغير طبقا لتصرفاتهم في رقعة المكان وطبقا لما يتعلق بذلك من وسائل المواصلات...الخ، فهذا هو الأساس الذي تقوم عليه الحياة الإجتماعية وأما التصورات فهي

---

[23]فالنتينا غراسي، مدخل الى علم اجتماع المخيال –نحة فهم الحياة اليومية–ترجمة: محمد عبد النور وسعود المولى، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، قطر، 2018،ص.49.

[24] نفس المرجع، ص.49.

[25]نفس المصدر، ص.49.

لحمة هذا النسيج وهي تنجم عن العلاقات التي تربط الأفراد ببعضهم البعض، كما تنجم عن العلاقات التي تربط الجماعات الفرعية فيما بينها[26]، يفهم من هذا أن التمثلات الجمعية هي نتاج للتفاعل القائم بين أعضاء الجماعة نفسها ومع مختلف الجماعة الأخرى حيث يبنى هذا التفاعل عبر تلك العمليات والنظم الإجتماعية لتتشكل بذلك بنية معرفية يرجع لها باقي الأعضاء لبناء الحقيقة وفهم وسطهم وبيئاتهم الإجتماعية كما توفر لهم مجموعة من الحلول في شكل ممارسات ونشاطات مشروعة –طبعا ضمن إطار منطقها– لكل المشاغل الحياتية التي تتعرض لها ممارساتهم اليومية وهومايبرر حتميتها ويعطيها صبغة ملزمة على الجميع، وحجة دوركايهم في هذه الصفة بقوله :" تبدو على نحو واضح في ظواهر إجتماعية مثل المعتقدات والأعمال الدينية، وقواعد الأخلاق، وعدد لايحصى من القواعد القانونية، هذه الأمور التي تعد من أكثر ظواهر الحياة بروزا وأنها جميعا أمور ملزمة، و أن هذا الإلزام هو الدليل على أن هذه الأنماط سواء منها ما يتعلق بالعمل أم مايتعلق بالتفكير ليست من عمل الفرد و إنما في جملتها أمور صادرة عن قوة معنوية تفوقه[27]؛و بالتالي تصبح عملية ملموسة متجسدة داخل المؤسسات الكيانات الإجتماعية – مثل مانراه من أحكام وطقوس جماعية سواء في الإحتفالات الدينية أو الإجتماعية وتقاليد الأجداد والأخلاق المنشودة في العمل والتعاملات التجارية...الخ التي تحدث في ممارسات الحياة الإجتماعية ، إذن إلزاميتها تكمن في مشروعية واقعية تحمل العديد من الخصائص النوعية – المعرفة المشتركة–والتي تشكل في تفاعلها نوعا من التكامل أو التناسب الذي يحاول الحفاض على الحس المشترك ويضمن تماسك أكثر وتعاون أمتن للضمير الجمعي.

ثم يحيلنا **دوركايم** بقوله : أن التصورات الجمعية تنشأ عن الأفعال و الردود الأفعال المتبادلة بين المشاعر الأولية التي يتكون منها المجتمع،ثم يتسأل بقوله:أن هذه التصورات لا تنتج مباشرة عن هذه الأمور (المشاعر) ، ويجيب في نفس الوقت ولكنها تفيض عليها وتغمرها.[28]بهذا التحليل نكون على أعتاب نوع ثاني من التمثلات والتي سمها بالتمثلات الفردية **(les representations individuelles)** حيث يضعها على مستوى مختلف من سابقتها، ويرجع ذلك بحكم طابعها الفردي

---

[26] اميل دوركايم، علم الاجتماع وفلسفة، ترجمة: حسن أنيس، مكتبة الأنجلوالمصرية، ط1، مصر، 1966، ص.49.

[27]نفس المرجع، ص50.

[28]نفس المرجع، ص. 49.

– الذاتي–،وهوممالاشك فيه أن كل فرد يساهم في بلورة تمثلات عن طريق مجموعة من الميكانيزمات النفسية (المشاعر، الإحساس،، والآراء والمعتقدات الخاصة به...) ، فمن حيث المبدأ لدى علم النفس أن التصور لا يمكن قيامه وتحديده من غير الإحساس وعن طريق الشعور، ثم يضيف دوركايهم بقوله: أننا لم ندرك فعلا كل ما تنطوي عليه هذه التصورات فما تشتمل عليه مثلا من عناصر (واقعية وفعالة) وهي عناصر ليست فيزيقية بحتة ولذلك لا يمكن إدراكها عن طريق " الحس الداخلي" [29] في إشارة منه للعوامل الصادرة من الذات فالوقائع النفسية ليست هي الحياة الإجتماعية على نحومطلق فهي مبتورة مع بقية الوجود الخارجي ولا تتشارك أوتتصل معه، فلو ترك وعي كل فرد لذاته لا نغلق على نفسه، إذ لايستطيع أن يتوصل إلا عبر علامات تعبر عن حالته الداخلية ومن أجل أن تفضي العلاقات التي تقوم بين وعي وآخر إلى إتحاد أي إلى إنصهار لجميع المشاعر الخاصة في شعور مشترك لا بد أن تنصهر العلامات التي تعبر عن وعي في محصلة واحدة[30].

على عكس الوقائع الإجتماعية فهي كظواهر محسوسة تنشأ من الخارج بصفة مستقلة عن الذوات ثم تسير مباشرة إلى الخصائص الداخلية، فالتمثلات الجمعية تنتج من الأفعال والتفاعلات التي لا تكون ممكنة بذاتها إلا بفضل وسائط مادية، كما لا تستطيع عقول الأفراد أن تلتقي وتتواصل إلا شرط الخروج من نفسها[31].

فالمقصود من الفرق بينهما هو على إعتبار التمثلات الجمعية أمور خارجية بالنسبة للمشاعر الفردية، تنبعث عما يقوم فيما بين الأفراد من اتحاد وترابط، فكل شخص يسهم في إعداد الحصيلة المشتركة ثم أن المشاعر الخاصة لا تتحول إلى مشاعر إجتماعية إلا بفعل القوى التي تتولد عن هذا الإشتراك والترابط و هي قوى من نوع خاص[32].

أي أنها تنتظم بفعل قوى فريدة من نوعها –ويقصد بذلك النسق العام للمجتمع التي تذوب وتنصهر وتتكاثر بداخله–كما يعمل تجمع الأفراد على تطويرها تبعا لتلك التفاعلات المتبادلة وبالتالي تصبح إجتماعية ، فالتمثلات تتبادل التأثير فيما بينها وتتغير الآثار الناشئة عن هذا

---

[29]نفس المرجع، ص.46.

[30] إميل دوركايم، الأشكال الأولية للحياة الدينية، ترجمة: رندة بعث، المركزي العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 2019،ص.308.

[31]نفس المرجع، ص. 308.

[32]نفس المرجع،ص50.

التبادل بالضرورة طبقا لطبيعة هذه التصورات من جهة كما تتغير كذلك وفقا لما يكون بين هذه التصورات من جهة أخرى من تناسب أو إختلاف أو تباين [33].

ثم يؤكد هذا الأخير مرة أخرى على أحقية التمثلات الجمعية من نظيرتها الفردية في تركيباتها كأنماط يجب الأخذ بها لفهم الوقائع الإجتماعية وظهوراتها بقوله:... ومهما تكن مساهمتنا في نشوئها فكل منا يتلقاها من الخارج بالتالي عندما نتصورها بوصفها إنبثقت من موضوع مادي فنحن لا نخطئ تماما في فهم طبيعتها[34].

يضيف **دوركايم** في عمله "**تقسيم العمل في المجتمع**" 1893 فكرة مركزية، مفادها أن المجتمعات تنتقل تدريجيا تحت تأثير تقدم تقسيم العمل من التضامن الآلي (الرابطة الاجتماعية مؤسسة على تماثل الأفراد، يمتص الوعي الجماعي وعي كل الفرد) الى التضامن العضوي (يصبح الرابط تعاقديا فيتحرر وعي الأفراد وتنتشر الفردانية) [35]يشير **دوركايم**– للحالة المرضية التي تصيب المجتمع–إلى بدايات تحول التركيبة الاجتماعية بفعل شروط وإملاءات تقسيم العمل وعن تشكيل صيغ مختلفة للعوامل الثقافية بدلا من الأولى –نظم اجتماعية تتمتع بخاصية الاجبار والالزام على كل افراد المجتمع– الى مجتمع متطور وأفراده أكثر تخصصا واختلافا في طرائق العيش والتفكير فتضعف فكرة التمثلات الجمعية التي يحملها جل الأعضاء تجاه موضوع معين وتقل فكرة الثقافة المشتركة والوعي الجمعي مما كانت عليه من قبل مقابل النزعة الذاتية حيث تتعزز الحركة نحو استقلالية الفرد ويبدو السير نحو النزعة الفردانية–التمثلات الفردية النابعة من العقلنة– أكثر مقصودية كونها مطبوعة بنزعة اقتصادية وتنتهي الى المنفعة التي تعجل من ظهور التفاوتات الاجتماعية، في حين تتجاوز سوسيولوجيا التنظيمات تصور **دوركايم** فيما يخص الحالة المرضية وتعتبرها آثار ناجمة عن تنظيم الفعل في حد ذاته فهي التي من المفروض ان يؤديها الأفراد من جراء تنظيمهم الضروري للفعل الاجتماعي [36].

مايمكن ان يؤخذ على **دوركايم** هو عرضه لموضوع–التمثلات الجمعية– في أنها مجموعة من العوامل المركبة والخارجية عن ذوات الأعضاء وأخذها كمعطيات ثابتة وقبلية و ينبغي على

---

[33]نفس المرجع، ص.37.

[34] اميل دوركايم، علم الاجتماع والفلسفة، مرجع سابق، ص.309.

[35]جان بيار دوران وروبرت ويل،علم الاجتماع المعاصر، ترجمة، ميلود طواهري، ص.103.

[36]جمال فزة، مرجع سابق، ص.72.

بنية الفكر الجماعي ان يبني عليها قواعده وحججه العلمية والعملية، هذه النظرة الحتمية التي أقصت الطبيعة المتداخلة والمعقدة للظاهرة الاجتماعية جعلت من دوركايهم لا يكترث للتشابك الحاصل بين الفردي والجماعي وهومايميز الممارسة الحقيقية للفعل السوسيولوجي في خضم المجتمع المعاصر،ان اعتبار التمثلات الجمعية كأشياء تم بنينتها من عمل النظام الجماعي سواءا كان نشاط طقوسي اوفكر اجتماعي أو أسطوري... فإن إجزامه بشكل قاطع أنه و لوتحمل في طياتها القليل من دور الذوات–تمثلات فردية– الا انه يتم انصهارها في العناصر الاجتماعية وتفوق هذه الأخيرة عليها، الأمر الذي يعني اختزال الواقع الاجتماعي في بناء النشاط الفكري والمعرفي للفاعلين وكذا توجيه سلوكاتهم وفق أنماط محددة مسبقا للسلوك الاجتماعي[37] ونتيجة لهذا أقيم من التمثلات الجماعية كجانب من البنيات العامةقاعدة أساسية للأحكام البشرية تقضي بمعالجة معيارية لمختلف الممارسات الاجتماعية وخطاباتها وما يكمن ورائها من رموز ودلالات، فمشروعيتها حقيقية ذات يقين اجتماعي و واقعية أكثر من كونها أهيا صحيحة أم خاطئة.

2–عناصر بناء وتشكل التمثلات الاجتماعية

لتوضيح وتحديد مجموعة التكوينات المساعدةلعملية بناء وتشكيل التمثلات الاجتماعية والممارسات المصاحبة لها والتي تعمل على تبيان الآليات التيتتخذها جماعة من الأعضاء أوطبقة معينة من الأفراد في علاقتها بموضوع لا يخرج عن حيز بيئتها الاجتماعية المباشرة.

الأمر الذي جعل من التمثلات الاجتماعية تتقاطع مع مجموعة من العناصر منها: (الأراء المعلومات، المعتقدات، التخمينات..الخ) حيث تشكل هذه الأنماط في مجموعها تركيبة ملموسة تنتظم في عملها بغية تحقيق مركب اجتماعي.

فما يميز هذا البناء المركب في بداية عمله هوالتنظيم المعبر عنه بطريقة دينامية، حيث يتجاوز ذلك التصور بتجمع عناصر مع بعضها لإدراك معرفة وتشاركها، انه يعبر عن بنية تعمل على المحافظة في تفاعلها مع بعضها البعض

[37]نفس المرجع،ص.66.

وفي علاقتها المتوازنة،بمعنى ان أفراد المجموعات يعملون على إقامة علاقات متوازنة بين هذه العناصر ومستوياتها المختلفة، مثال: إقامة هذا الرأي معادلا مع الآخرواعتبار هذا الاعتقاد غير متوافق مع هذه المعلومات وما الى ذلك.[38]

وكثاني آلية أن يتم الحرص على توزيع التمثل الاجتماعي على مختلف أعضاء الجماعة بالموازاة مع ما يتلقاه الفرد من نسبة اجماع تم تحقيقهاحول التمثل معين –وما يحمله من عناصر– مما يسمح بتشكل مستوى من تجانس مواقف أفراد المجموعة الواحدة تجاه موضوع تمثل محدد، بمعنى أنه يمكن أن يعطي الفرد موافقته الذاتية من زاوية جزئية وفي نفس الوقتوبشكل عام مجسدالعناصر معينة.

ثم يتم الى الانتقال الى مرحلةثالثة في بناء التمثلات الاجتماعية، حيث تنتج بداية بشكل جماعي من خلال شبكات الإتصالات الخاصة بالجماعة وتعمل تلك التبادلات بين الذوات والتعارضات في خضم نسيج الاتصالات وقنواته المتعددة بالسماح لجميع العناصر التي تشكل في تفاعلها التمثل الاجتماعي، بذلك يعزز هذا التجمع صفة الإجماع وظهورها وفي نفس الوقت يعطي الشرعية الاجتماعية لمختلف المكونات(أراء، معلومات، معتقدات..الخ) فلا شيء يبدوأكثر صلاحية وشرعية مما يشاركه أكبر عدد من الأفراد[39].

وتهدف عملية بناء أنماط التمثلات الاجتماعية بنهايات محددة – فهي آليات استعمال اجتماعية–من خلال ماتقدمه من فهم للموضوع المباشر في البيئة الاجتماعية، كما تمتلك صفة نوعية تكمن في قدرتها على التدخل في قلب التفاعل الاجتماعي وإمكانية تعديله أوتحقيقوإرساءالتفاهمات وخاصة في تلك المتعلقة بالمواضيع المعقدة والأهداف ذات طابع المنفعة، كما أنها تتوفر على معايير لتقييم البيئة الاجتماعية وتجعل في أحيان كثيرة إمكانية تبرير والسماح لسلوكيات معينة وتضفي عليها طابع الشرعية.

3– النماذج النظرية للتمثلات الاجتماعية

يحاول الباحث في هذا العنصر التطرق الى نماذج والمقاربات النظرية للتمثل الاجتماعي بشكل ولوكان مقتضب، ذلك لما لمسه الباحث من خلالالمعالجة النظرية للقراءات السابقة المشابهة للبحث والتي تم ادراج متغير التمثلات الاجتماعية في ضوء تعدد المشارب النظرية كالتمثلات

[38]Pascal Moliner Et Patrick Rateau Et Valérie Cohen-Scali, Les Representations Sociales Pratique Des Etudes De Terrain, op, cit., pp.12-13.

[39]*Ibid. p.13.*

بوصفها أيديولوجيا، اوإرث اجتماعي، اوبإعتبارها شكل من أشكال التفكير، حيث انهلكل إطار نظري يخدم معالجة لطرح ما، لذلك نوجز هذا العنصر في النماذج النظرية التالية التي نرى بأنها متوافقة اوبما يتماشى مع المنهج المتبع في الدراسة:

1.3. النموذج الهيكلي "البنائي":

يقترح **(جون كلود أبريكJ-C-ABRIC)** نموذجا جديد للإطار التكويني للتمثل الاجتماعي متجاوزا بذلك الذي صاغه **(موليني MOLINER)** او يمكننا القول منطلقا من أنموذج هذا الأخير، بتعيينه لمجموعة من العناصر المعرفية التي تشكل النظرية الأساسية للتمثلات وما تشتمل عليه هذه العناصر من إجرات وأدوار عمل مختلفة، والتي اطلق عليها اسم "**النواة المركزية**" والتي بدورها تؤدي وظيفتين رئيسيتين للحفاض على الهيكل التمثل الداخلي.

– من ناحية تقوم بوظيفة توليد المعنى، " فمن خلال الجوهر المركزي تكتسب العناصر الأخرى للحقل التمثلي معنى وقيمة للأفراد"[40].

–ومن جهة ثانية تعمل على تنظيم وترتيب العناصر المحيطة للتمثل والتي تلتف حول الجوهر "وهو الجوهر نفسه الذي يحدد العلاقات التي تربط الوحدات مع الآخر والعناصر مع بعضها[41].

فالتطور الذي لاقته النظرية البنيوية للتمثل هوانه اذا كان للتمثل الاجتماعي "الجوهر المركزي "على انه الجانب المجرد من التمثل فإن العناصر المحيطة هي الجانب الممارسة الفعلية للسلوكات، فحسب **آبريك**" يعمل التمثل ككيان ولكن بمكونين يختلف وضعهما ومكملهما"[42].

وهما: أولا/**النظام المركزي:** وهوالأساس المشترك للتمثل الجماعي حيث تجتمع فيه (الذاكرة الجماعية، تاريخ الجماعة وطقوسها ورموزها، تقاليدها أعرافها...الخ) والتي ترجع لها الجماعة وعناصرها في تصرفاتها وتخضع لقوانينها، على هذه الحالة يضمن النظام المركزي استقرار التمثل وحمايته من التغييرات والخروقات، فإشراك جل عناصر الجماعة للتمثل يعمل على منح رؤية واحدة للأشياء لكل عضومن الأعضاء هذا ما يشكل هوية الجماعة وتمييزها عن باقي الجماعات الأخرى.

ثانيا/النظام المحيطي: فهوعلى تواصل دائم بالتغييرات الحاصلة في البيئة الاجتماعية وما تفرزه من طوارئ **(la contingence)** وبما انه الجانب التشغيلي لممارسة التمثل فهويحاول تكييف هذا

---

[40]Pascal moliner et christian Guimelli, op, cit., p , 12.
[41]*Ibid, .p,15.*
[42]*Ibid, p, 17.*

الأخير مع السياقات الاجتماعية وما تحمله من عوارض وتحولات، بالتالي يتمتع بجملة من الإجراءات الأساسية منها:

أ) يعمل على تحديد ماهومسموح به للأعضاء من خطاب اوممارسات اواتخاذ مواقف معينة أو...الخ في إطار مشروعية النظام العام للتمثل والهدف المرجومنه.

ب) يراعي إضفاء الطابع الذاتي في الممارسات بالنظر الي الاستثناءات أو السياقات الظرفية ويحرص على ان لا تخرج السلوكيات من مجال النظام المركزي للتمثل وان كانت متناقضة اومختلفة ولكن تدخل ضمن التنوع الذي تحفظه العناصر المحيطة ولا تتجاوزها.

ت) تكمن المساحة التي يسمح بها النظام المحيطي للأفراد في حرية ممارسة رؤيتهم وتجاربهم تجاه موضوع ما لهدف واحد وهو حماية النواة المركزية وتكون بإدماج السلوكيات الجديدة والتبريرات والأفعال الملزمة كلها على مستوى العناصر المحيطة –لذلك نشهد ان جل حالات التغيير اوالتعديل تمر عبرالعناصر المحيطة أولا.

تشكل النظرية البنيوية تحول معرفي تجاه التمثلات الاجتماعية حيث أنها اتاحت إطار ا واسعا من المفاهيم والدراسات الخاصة بالتمثل الذي لم يعد مجرد "أكون من الأراء" بل تحول الى "أكوانا منظمة"،من جهة أخرى تقدم النظرية الهيكلية إطار يسمح بفهم التفاعل بين الأداء الفردي والسياقات الاجتماعية التي يتطور فيها الافراد[43]كما لعبت الفرضيات التي قدمتها النظرية والمتعلقة بمواضيع التكييف الاجتماعي والمعرفي للفاعلين الاجتماعيين في مواجهة التغييرات البيئية العديد من التجارب العلمية التي كشفت عن حقائق علمية تفيد بتقدم الموضوع.

2.3. النظرية السوسيو–ديناميكية:

ومن أبرز روادها **(سيرج موسكوفيتشي"S.MOSCOVICI")و(وليام دواز W.DOISE)**، ينظر هذا النموذج النظري للتمثلات الاجتماعية على انها في حالة من الديناميكية الاجتماعية المستمرة.

حيث يوضع الفاعلين من خلال عمليات التواصل في حالة من التفاعل الاجتماعي، ما يمكننا من اننشهد حركية اجتماعية تكون التمثلات الاجتماعية معنية بها ولا يمكن تصورها خارج هذه الديناميكية، تنطلق رؤية النظرية انه في حالة تلقي المجموعة أوعناصرها لأسئلة متطورة في الواقع المعاش يتم مجابهتها بمواقف محددة ومرتبطة بالهوية الاجتماعية التي تم إدماج الأعظاء

[43] *Ibid. p.18.*

فيها، أي ان المواقف المعبر عنها كإجابات عن الأسئلة هي في الحقيقة مستمدة من الإنتماءات المتعددة للأفراد والجماعات،على هذا الأساس يصر **دواز** على ان مصدر المواقف الجامعة–**مبادئ التنظيم المشتركة**–يمكنه ان يحمل ازدواجية وتعدد في المواقف.

يؤكد **دواز** الذي عمل على تطوير النظرية الديناميكية للتمثلات الاجتماعية على إعطاء أهمية للأفراد والجماعات بما أنهم وحدات او أجزاء يؤخذ بها في عملية التفاعل الاجتماعي.

بمعنى آخر يخصص نموذج **(المبادئ المشتركة)** وظيفة مزدوجة، أولا وقبل كل شيء على أنها مبادئ تولد مواقف لكنهم ينظمون مبادئ الفروق الفردية، فهي من ناحية تزود الأفراد بنقاط مرجعية مشتركة وفي نفس الحركة تصبح هذه النقاط المرجعية قضايا ترتبط حولها الاختلافات الفردية[44]تلعب التمثلات دورتشكيل وتحديد القواعد المشتركة التي تم تنظيمها بما يضمن الحفاظ على الطابع الرمزي والعقائدي سواء بين أفراد الجماعة الواحدة اوبين المجموعات المختلفة والمواقف الصادرة عنها.فإذا كانت التمثلات تعمل على تحديد موضوع جامع فإنها تعطي معه درجة من التنظيم المواقف المتباعدة اوالمختلفة.

ترتكز نظرية المبادئ المختلفة على أهمية الانتماءات والهويات الاجتماعية وما تنتجه من مبادئ مختلفة تمارس في المواقف تسمى هذه الفكرة بمصطلح–**التثبيت أوالترسيخ** او**التجذير الإجتماعي للتمثلات**–(سيأتي معنا شرحه) ضمن الحقائق الاجتماعية المطروحة، بالنسبة **لموسكوفيشي** تكون مسألة الإجماع المشترك–التمثلات– عن طريق مشاركة معتقدات معينة داخل مجموعة محددة وهذه المشاركة نتيجة لعمليات الإتصال الإجتماعي، أما **دواز** فإن الإجماع المشترك يكون أكثر على مستوى نقاط ربط التمثل وتجد التقاربات أوالاختلافات بين نقاط الارتكاز في هيكلة العلاقات الاجتماعية القائمة[45]تكشف النظرية عن المتغيرات المتعددة التي تتواجد في حركية التفاعل وفي نفس الوقت تبرز أهمية العناصر المعرفية المتصلة بالأفراد و الجماعات.

بالإضافة الى المنظورين اللذين تم التطرق لهما توجد العديد من النماذج النظرية التي لم نخصص لها مساحة على غرار في هذا الباب حيث يرجع ذلك لأهمية المنهج المتبع في الدراسة التي تعتمد على ماتراه يخدم توجه البحث ومع ما هوقريب اويتوافق مع تخصص علم الاجتماع التنظيم والعملومع مايخدم أكثر الموضوع المعالج.

---

[44]*Ibid., p.20.*
[45]*Ibid., p.20.*

4- فئوية والمستويات العملياتية للتمثل الاجتماعي

نقصد في هذا الباب محاولة الكشف عن كيفية اشتغال آليات التمثل بعناصره الختلفة[46] عبر مستويات مختلفة لكل منها طريقة ليست بخاصة ولكن يمكننا القول ذات أشكال متنوعة، فعند ادراج التمثلات الاجتماعية ضمن سياق المجتمع في كليته أوبما يعرف بالمجتمع الواسع حيث تسمح لنا من فهم الاختلافات والتشابهات بين الفئات الاجتماعية، وعلى مستوى الجماعة الواحدة يحيلنا التمثل الاجتماعي لفهم عملية بناء وهيكلة التمثلات الاجتماعية في عمق المجموعة، ثم على مستوى الأفراد الذي يقربنا بشكل ملموس من الاهتمام باطريقة استخدام التمثل من خلال التعرف على ثنائية الخطابات والمواقف.

4-1 / التمثلات الاجتماعية على مستوى المجتمع الكلي

في هكذا مستوى من دراسة تمثلات " المجتمع في كليته "و الذي " يشير الى مجموعة من الأفراد تم تجميعهم في مجموعات فرعية تمتاز بالتنوع والتداخل والاختلاف، سواء مجموعاتجنسانية أوإقتصادية أو مهنية...الخ، يكون الإهتمام في هذا المستوى بالأفراد المختلفين تماما من بعضهم البعض ولكنهم يشتركون في مجموعة واحدة على الأقل من القواعد المشتركة القوانين، المنظمات.."[47]على هذا النحومن محاولة البحث عن التمثلات في عمق البناء الاجتماعي الكلي نخلص أمام تفاعل متعدد الأبعاد يتم هيكلته، فالتفاعل القائم بين المجموعات المتعددة يكون حول موضوع اجتماعيمحدد في ظروف البيئة المباشرة لتلك الجماعات وستتمثل هذه الأخيرة موضوعها وتحاول ان ترسم صورة له تبعا لمنطق معين ومنممارسات اوتجارب معينة تم شرعنتها وفقا لمصالحها.يتجلى هذا ضمن الظاهرة التي أطلق عليها**1992 w.Doise**دواز مصطلح **التجذير الاجتماعي للتمثل***"**L'ancrage sociologique**"

---

[46] تعتبر (الآراء والمعلومات والمعتقدات) كعناصر للتمثل كما تم شرحها سابقا وتمكننا كذلك من اعتبارها كمرتكزات تكشف عن الكيفية التي سواء يتم بها توزيع التمثل الاجتماعي أوملاحظته أوهيكلته، حيث أن الممارسة العملية لهذه العناصر تستخدم حسب المستوى العملي للتمثل فهي ذات ديناميكية عملية تتوافق مع الحاجة.

[47]Pascal moliner, Les representations sociales pratique des études de terrain, op.cit., p.21.

* تجدر الإشارة ان مصطلح التثبيت اوالتجذير الاجتماعي قد تم التطرق اليه من قبل ثلة من العلماء المهتمين بموضوع التمثلات الاجتماعية نذكر منها (موسكوفيشي، دنيس جودلي...) الذي أعطى تفصيل مهما لعملية التثبيت وقسمتها على عمليتين هما التوضيع objectivation والتثبيت اوالتجذيرancrage وهو الأقرب للصحة، لاكن تطرقنا لتحليل دواز لهذه العملية في كونه يشير الى التفاعل الذي يضفي الى بناء حقل للتمثل الاجتماعي.

يتحدد ماديا التثبيت الاجتماعي للتمثلات على تعدد اوتنوع الأراء والمعتقدات والروئ وكذلك التجارب الشخصية حول موضوع معين، يضفي هذانوع من التشارك نحو الإندماج ومن ثم الى التعايش بين العديد من التمثلات تجاه نفس الموضوع، أي ان لكل فئة أوجماعة فرعية من المجموعات تمثلا خاصا بها.

يتم تداول هذه التمثلات على نحومن التمازج سواءا كان يشوبها الإختلاف اوما يميزها من تشابه–مراعات المعايير والخصوصيات الاجتماعية–،مما يتشكل عنه تقارب اجتماعي والذي يتشكل أيضا كنتيجة لتقارب الأهداف او إختلافها بالتالي سيعمل **التجذير الاجتماعي** في الحفاظ على تعارضات الأراء المشتركة بين كل المجموعات اوتلك الخاصة ببعض الفئات.

تعكس عملية التثبيت تدخل ماهواجتماعي بالدرجة الأولى بالنظر لدورها في المحافظة على رابط العلاقات–أوإعادة هيكلتها– بين مجموعات الأعضاء المتفاعلة سواء كان السياق الذي تنشط فيه متسم بالتعاون أوالمنافسة أوالهيمنة والبحث عن السلطة، حيث يسمح بتشكل تنظيم محكم للتمثلات الاجتماعية وبالتالي تطويرها إنطلاقا من رؤية وموضع كل مجموعة في المجتمع العام للموضوع (الكفاءة، خبرة، مصالح، استراتيجيات...الخ)

يؤدي الاهتمام بظاهرة التثبيت الى تصور التمثلات الاجتماعية كنتيجة لمجموعة من المحددات الاجتماعية ومشاركتها في تنظيم العلاقات بين المجموعات المتفاعلة على وجه الخصوص، حيث ستسمح التمثلات للأفراد والجماعات بإتخاذ مواقف تجاه بعضهم البعض[48].

هذا ماجعل(**دواز،"Doise"**) يشير الى فكرة مهمة تنطوي عليها التمثلات، ويعتبر ان لأي تمثل**أراء تأسيسة** بالرغم من تنوعها وتسمى با (**المبادئ المنظمة "principe organisateur"**) والتي فسرها على أنها بمثابة **نقاط مرجعية مشتركة** تتخذ منها المجموعات مواقفها[49] حيث أجريت جملة من الدراسات الميدانية التي أكدت على بروز عملية **المبدأ التنظيمي** في تحديده لتلك التمثلات الاجتماعيةالأكثر إجماعا أي أكثر أهمية ثم الأقل منها نسبتا المعبر عنها بالتطابق في الأراء أوالأخرى المعارضة، كما يعمل المبدأ التنظيمي على تنظيم المعارضة الحاصلة بين مع/ضد، مهم/غير مهم....الخ مع لأخذ بعين الاعتبار كما ذكرنا آنفا –المعايير الاجتماعية الخاصة بأفراد الجماعات– ومن هذه الدراسات التي أجريت هي الدراسة التي قام بها

[48] *Ibid.,p.20.*
[49] *Ibid.,p.20.*

comby-Devoset etDeschamps.1996)) حول التمثلات الاجتماعية لمرض السيدا: حيث تم وضع جملة مواضيع من عدة جوانب لموضوع الايدز:(إدراك خطر العدوى، معرفة المرض وطرق انتقاله...الخ) وقد قابلته مجموعة متعددة من الأراء المتنوعة منها :(ينتقل الإيدز عن طريق الشرب من كأس شخص مصاب، أو أثناء حقنة مخدرات، الرجال أكثر عرضة من النساء..الخ) أعطى تحليل هذه الإجابات أن فكرة **(انتقال المرض بشكل عام)** تعتبر هيا **المبدأ التنظيمي** الأكثر أهمية كما ساعدهذا المبدأ على إنتاج مواقف متعارضة، من خلال وجود اعتقادات بأن الايدز ينتقل بالذهاب الى نفس الأماكن، اوأن الفيروس لاينتقل بسهولة...الخ.[50]

2.4. التمثلات الاجتماعية على مستوى-الجماعة أوالزمرة

في البداية نعتبر في هذا السياق المجموعة الاجتماعية **groupe social)**) :على أنها مجموعة من الأفراد يتفاعلون مع بعضهم البعض ويوضعون في موقف مشترك تجاه موضوع اجتماعي ويفترض سعيهم الى هدف مشترك وأنهم مترابطون نسبيا في السعي لتحقيق الهدف [51] اننا نتكلم عن جماعة متجانسة الى حد كبير أي أقل تعارضا وأقل تنوعا وإختلافا -عكس مايوجد في المجتمع الواسع-،حيث يكون الشعور بالانتماء والاعتماد المتبادل بين الأفراد في مستوى مرتفع -أي انهم على مستوى واحد من الاهتمام بتحقيق المصالح وهومايعكسه التفاعل المنتظم والممارسة المتشاركة في الواقع العملي- لاكن لا يخفي هذا التجانس المتمظهر في أقصى حدوده لمختلف التباينات والفروقات التي قلما نجدها في هذا المستوى من دراسة التمثلات الاجتماعية، الا ان تدخل الاجتماعي جعل لكل فرد من المجموعة سيرورة حياتية بطبيعته ينتمي الى عدة تنظيمات اجتماعية -انه عضوفيها في نفس الوقت-(العائلة، المهنة، الطبقة، الهواية، الجنسانية) شكلت له في مجموعها انتماءات اجتماعية متنوعة وان كان تبرز عضويته في كل مجموعة بنسب متفاوتة تجعله الأقرب من واحدة على الأقل على حساب الباقي،مايتم اعتباره كمصدر يوضح خصوصية التنوع بين الذوات داخل المجموعة الواحدة أيضا.

تعتبر المواضيع ذات سياق اجتماعي فطبيعتها مركبة ومتعددة الأنساق ضف الى ذلك معقدة ومتشابكة البناء، مماجعل من الأعضاء لايتمتعون بنفس التجارب نحونفس المواضيع وان

---

[50] *Cf,Ibid.,p.20.*
[51] *Ibid.,p.21.*

كانت لديهم نفس المعلومات وتشابه في المواقف حول موضوع معين، اذن ستكون ذواتهم حاملة لفروقات متباينة من منطلق خبراتهم الحياتية.

وبالتالي لمحاولة الاقتراب من فهم المجموعة التي يجتمع افرادها في رؤية مشتركة وموحدة لموضوع محدد، في حين ان لكل فرد تجاربه خاصة، يتوجب معاينة اوملاحظة العملية التي تتوزع بها كل من الأنماط الخاصةبالآراء والمعلومات والمعلومات والمعتقدات...الخ المشكلة للتمثل الاجتماعي الخاص بالجماعة، والتي بدورها تفرز عن عدد قليل من " الآراء والمعلومات والمعتقدات"المتوافق عليها بشكل كبير جدا، ثم الى عدد كبير من الآراء والمعتقدات التي يكون فيها الاجماع والتوافق أقل من الأولى بمعنى –تتميز بمستوى عال من التباين–ففي الدراستين التي تم اجراؤهما من قبل **"moliner1996 وflament1999**"[52] على حد سواء وجد ان حزمة صغيرة من الأراء–**الأراء التأسيسية للتمثل**– شكلت إجماعا قويا وتوافقا يكون بالكاد ملزم لكل عضوفي الزمرة ثم يتم الإنتقال بعدها الى مجموعة أكبر من وجهات النظر التي لا يكون فيها الإجماع محقق، فتتلخص الرؤية المشتركة للجماعة في جملة الآراء المتفق عليها وجعل الإجماع ممكننا بنسب قوية، مما ينشأ عنه المنطق المشتركالذي يسمح بنسج الروابط التي تبنى وفقها العلاقات بين الذوات كما ان تنوع الخبرات والتجارب للأفراد سمح لها بتعدد الأراء وتشكل نوع من عدم التوافق في الكثير من التمثلات الا انه ساعد ببناء توافقات وان كانت صغيرة –ان نجد عضوفي الجماعة يتشارك مع عضوآخر في رأي اومعتقد ما وهكذا–،فامحاولة فهم ممارسة تنوع الخطابات على مستوى الفرديات في التمثلات الإجتماعة –من منطلق لكل فرد خبراته وخياراته الذاتية–وسط تفاعل أعضاء المجموعة الواحدة تحمل العديد من الأوصاف نحاول حصرها في ثلاث افتراضات :

- أولا – ان الإجماع الذي سيتم تحقيقه في المجموعة لاينتج ببساطة عن التقارب الفردي والعشوائي ولكن تم تحديده من خلال عوامل مشتركة بين جميع الأفراد[53] يبرز تنظيم التمثلات الاجتماعية الحقيقة المشتركة المتمثلة في التبادلات المبنية للأفراد– الإجتماعين مع معطيات وظروف المحيط المتعددة، ارث ثقافي، رموز، اتصالات، مصالح، قيم، هويات وانتماءات... كلها معارف توضع في خانة المعرفة العامية "الساذجة" التي تدخل ضمن السياق الاجتماعي الشامل المؤثر في الكل والتي يجابه بها افراد المجموعة الواحدة الاحداث الظرفية المباشرة والمتكررة.

---

[52] *Cf.,Ibid,.p.22*

[53] *Ibid., p.23.*

- ثانيا– ان الأراء الأكثر توافقا تتمتع بصفاة معينة كما تجعل من الممكن تحديد موضوع التمثلات على وجه الخصوص[54]تعمل الآراء التأسيسية للتمثل على إكسابه معنى مركزي يتقاسمه كل الأعضاء بإهتمام بالغ سواء في الخطابات اوالممارسات وكإلتزام في الأفعال.
- ان الآراء الأكثر توافقا لا يمكن ان تتعارض مع الآراء والمعتقدات الأخرى المتعلقة بالتمثل[55] ذلك لأنه غالبا ما تكون مرتبط بهدف يراد تحقيقه أومصلحة منشودة أوضرورة لاينبغي التنازل عنها اوالمساس بها اوقيمة عليا ، ثم تندرج تحتها التجارب التي تعبر عنها الفرديات سواء بالمعلومات اومعتقدات اووجهات نظر او...الخ وهي مشروعة وفق منطق المجموعة–كما يمكن ان تكون قد انطلقت منالأراء المركزية– ولاكن شرعيتها تصب في إطار حقل الآراء التأسيسة للتمثل.

تشكل جملة الافتراضات المذكورة إطار عمل نظرية النواة المركزية لـ **(آبريكJ-c-abric)** تتوافق **العناصر المحيطة** "**éléments périphérique**" مع المعرفة التي تختلف من فرد لآخر هي ناتجة عن تجارب ملموسة لموضوع الإجتماع القوي داخل المجموعة لأنها ناتجة عن الظروف التاريخية والإجتماعية والأيديولوجية التي تشكل فيها التمثل".[56]

وفقا **لآبريك** يتم تكوين التمثل الاجتماعي بالأساس في **بنية العناصر المعرفية المتعددة** والتي تعطى دورا جوهريا وتكسبه المعنى، لتتشكل بذلك النواة المركزية حيث تعمل هي الأخرى على توسيع الحقل التمثلي –بما تعطيه من قيم ومحدداتللأعظاء حاملي التمثل–

"بعبارة أخرى فإن المعلومات والمعتقدات والأراء التي تشكل الجوهر هي دالة على السياق الاجتماعي العام الذي تجد المجموعة نفسها فيه، فهم يشكلون إجماعا لأنهم يشيرون الى معايير وقيم ومصالح المجموعة أي العوامل الجامعة"[57]الا ان ترتيب العناصر(الآراء والمعلومات والمعتقدات...الخ) يكون كخاصية ثانيةلعمل النواة المركزية في تنظيمها للأجزاء حول الجوهر بإعتباره المحدد الأساسي لربط العلاقات بين وحدات وعناصر التمثل مع بعضها البعض.

وأقرب مثال لهذا كانت دراسة لـ GUIMELLIE 1990;GUIMELLIETJACOBI) 1999,MOLINER1998) والتي تمحورت حول:**تمثلات الممرضات لمهنتهم** حيث تم الحصول على أراء تفيد بأن للممرضات (الدور المناسب) ليكون مركزيا في التسلسل الهرمي الطبي، وليكون

---

[54]*Ibid, .p.23.*
[55]*Ibid, .p.23.*
[56] *Ibid, .p.23.*
[57]*Ibid,.p.23.*

كذلك من الضروري ان يتمتع بجملة من المعارف والممارسات المهنية التي تؤكد استقلالية autonomie الممرضات [58].

فالمهارات التقنية والبيعلائقية المتعلقة بالعلاج، تبرزها الممرضات عند مطالبتهم بفكرة (الدور المناسب) المحدد سلفا من قبل الهيكل التنظيميوكسياق شامل وجامعتظهر مركزية التمثل الخاص بالموضوع هذا الأخير–مؤثر على جميع عناصر المجموعة بالتالي يحقق الإجماع منتظم–

فحسب**آبريك"J-Abric**"تؤدي النواة المركزية وظيفتين: أولا وقبل كل شيء وظيفة دلالة أودلالية: تنتج النواة المعنى الشامل الذي ينسبه الأفراد للموضوع"[59]، فمفهوم (الدور المناسب) المتعلق بالخط الهيرارشي الطبي ستكون له تداعيات على جميع المعارف المتعلقة به، أي أنه يضمن إستقرار كل أعضاء الجماعة على مطلب وموقف موحد تخضع له كل المعارف والأراء المتباينة، ليكون هوالأساس المركزي للتمثل.

ثم ان الأفعال الفنية التي تخضع لقيود مادية لا يمكن تجنبها (ابراد الحقن...الخ) فهي أفعال وايماءات تسمح بهوامش معينة من المناورة والتي بدورها تعبر عن استقلالية الممرضات[60]

تسمح هذه الممارسات–والتي يجب فهمها كعناصر محيطة بالتمثل–بالتعبير عن تجارب الفرديات المختلفة والتي تصب جميعها في إطار الموقف الاجتماعي الموحد لتحقيق الهدف.

يمكن ان نفهم ان العناصر المحيطة بالتمثلات ترى معناها متأثرا بالنواة فلا يمكن ان تتعارض معها كما سيتمكن الافراد دائما من إقامة علاقات منطقية بين كل عنصر من هذه العناصر، نجد الوظيفة الثانية للنواة هنا وهي دالة أي وظيفة التنظيم[61]،

نستخلص ووفقا لنظرية النواة المركزية ان العناصر المركزية تعبر عن المعاني التي يحددها الأفراد بشكل جماعي لموضوع التمثلات، وهم متفقون بشدة لأنهم يتحددون من خلال قيم المجموعة وتاريخها[62]، كما يمكن اعتبارها الصورة المجردة التي يكونها ويحملها الأعضاء كحتمية يخضع لها الكل وينتظم حولها الاجماع وتتحدد وفقها الرموز والمعاني والدلالات بالإضافة للعلاقات المشروعة التي يبنيها الأعضاء فيما بينهم.

---

[58] *Cf.Ibid, .p.23.*
[59] *Ibid,.p.24.*
[60] *Ibid,.p.24.*
[61] *Ibid,.p.24.*
[62] *Ibid,.p.24.*

تؤثر على معنى العناصر المحيطة وتحدد العلاقات المنطقية التي يقيمها الأفراد فيما بينهم وتتوافق العناصر المحيطة مع المعرفة التي تراكمت لدى الأفراد في سياقات مختلفة لذلك فهم يعبرون عن مجموعة متنوعة من التجارب الفردية، لكنهم يحترمون المنطق المشترك للمجموعة بأكملها فهذه التجارب يتم تفسيرها من العناصر المشتركة للنواة[63].

3.4. التمثل الاجتماعي على المستوى الفرداني

بناءاعلى التباين في جملة من الآراء وتعدد التجارب الملموسة للفردانيات الخاصة بالفرقة الواحدة –العناصر المحيطة–كذلك تقارب المعاني في منطق التفكير الخاص بتمثل معين جعلنا نستوقف على هذا المستوى لمحاولة الكشف عن أساليب الأعضاء المتبعة بغية تحديد ما هوالمشترك الذي يقف وراء هذا الثراء في الخطابات وأنماط التعبير الخاصة بالأفراد والمنسوبة تجاه موضوع معين.

تعكس ظاهرة إستيعاب الفرد لتمثل معين في الفضاء الإجتماعي المباشر –عملية التعبئة للمعارف الساذجة–معلوماتأووجهات نظر يتم إدخلها بالملاحظة المباشرة في الواقع الميدانيوالتي يصفها موسكوفيتشي بقوله: " لم يعد ينظر إليها على أنها نتاج النشاط الفكري لعقول معينة، ولكن باعتبارها إنعكاسات لشيء موجود في الخارج"[64] حيث تتوافق تكوين المعارف حول موضوع ما بسهولة لرسم صورة ذهنية تم استدخالها من التجربة المباشرة،بذلك يكتسب التعبير أوالقول أوالخطاب عند الأفراد حجج لها بعدا جد واقعي وملموس، انه إنعكاس دقيق للبيئة وإعطاء الخطاب الفردي نغمة معينة عادة ماتكون مشبعة بإحساس واضح لايترك مجالا للشك، وبالتالي فان الفرد الذي يعبر عن تمثل لديه شعور بأنه يصف البيئة كما هي بالفعل وكما يدركها الاخرون[65] وفقا لعملية الإحساس المشبع تتم الزيادة في نسبة الإجماع حول العناصر المركزية والتوافقات في العناصر المحيطة حيث تصبح العوامل الوجدانية المتبادلة مصدر روحي–كقوة دافعة وملزمة–ذا بعد قيمي يقود نحوالتشارك.

بعدها منح التمثل الاجتماعي نضجا وصار مكتملا بما يبدوا لحامليه من امتلاكه للإجابة عن معظم والمواضيع بالإضافة لتقديمه حلولا للاكراهات التي تجابههم فيالفضاء الاجتماعي فهوبهذا يعمل على تعبئة مشبعة من الواقع من الصعب تفنيدها، ففي الغالب يعمل الخطاب على

---

[63] *Ibid,.p.24.*
[64] *Ibid, .pp.25-26.*
[65] *Ibid, .p.26.*

تقديم وإبراز شروحات للموقف المدافع عنه، مايظهر في العادة ان انتاج التعابير اوالخطابات تجعل من التمثلات الاجتماعيةبراهين حقيقية ودلائل قاطعة في تفسير وشرح ارتباط الأسباب بالنتائج الخاصة بالموضوع. ففي بحث حول **موضوع التقنيات الجديدة** ل (Lecmont et Gardy,1989) استهل بطرح السؤال: هل يسمح لك التدريب بالتكيف بشكل أفضل مع التقنيات التكنولوجية الجديدة؟[66]

فكانت الردود متطابقة مع الشرح الذي قدمناه آنفا من خلال مجموعة من الحجج التي تؤسس لإجابة مقنعة وهي كالتالي: اوه نعم تماما، اعتقد اننا نموذج مثالي منذ ان خضعنا للتدريب على التقنيات الجديدة، كما انه لايمكنك العمل على ماكنة اذا ماكنت لا تعرف كيف تعمل، اعتقد انها جودة..... تستدعي منا كل هذه الأجوبة التي هي في الحقيقة (براهين اوادلة من الواقع) ان ننظر اليها كتفسيرات ومعاني تؤسس للإجابة عن الموقف.

"في الواقع كما لاحظ **moscovici 1968** بالفعل يعطي الخطاب الساذج الأولية للاستنتاج على المقدمات، من السؤال قبل تقديم إجابة يبدأالخطاب الساذج من الإجابة ويحاول تبريرها، كما يمكن دائما ادراك الموضوع من زوايا مختلفة، ينظر الى (الإيدز) كمرض على أنه مرض أيضا كمشكلة اجتماعية اواقتصادية اوحتى كعقاب الاهي" [67] في حقيقة الأمر تفيد هذه العملية في التقرب اكثر من فهم التمثل كميكانيزم اجتماعي تم بنينته بدرجة جد عالية،والذي يقدم شروحات واقعية تصب في تعبئة الإطار المرجعي الذي يجعل من الافراد على معرفة عملياتية وملمةبالموضوع – وان كان البعض من الفرديات لا تحمل دراية بالموضوع– فان انتاج الخطابات المتنوعة لمعنى واحد تسهل من توجيه التمثلات تجاه المنفعة الجامعة للوحدات.

5– ديناميكية التمثلات الاجتماعية

يتجاوز النظر اليوم الى التمثلات الاجتماعية في الإطار الذي يدعوالى الثبات كما حدده **دوركايم** لها من كونها (بنايات جامدة) منها تنبعث كل الرؤى للأفراد وإليها يتحدد كل فعل جماعي وتستقر وفقها جميع الروابط والعلاقات، تأتي فكرة تطور التمثلات الاجتماعيةبالنظر لعوامل اللاستقرار للبيئة الإجتماعية فضلا عن التعقيدات وتنامي وتنوع الشروط والسياقات وكذا الأنساق المتداخلةالتي تطبع أي ظاهرة الاجتماعية.

---

[66] *Ibid, .p.27.*
[67] *Ibid,.p.28.*

"فهي تولد وتتحول وتختفي أحيانا في محاولة مستمرة للتكيف، تقوم المجموعات ببناء اوتحويل اوالتخلي عن تمثلاتها، لكن هذه الحركة ليست بالضرورة منتظمة "[68]حيث تخضع وتيرة سرعتها اوتباطئها الى محددات رئيسة تتمحور حول تاريخ تكوين التمثل الاجتماعي، وتأتي منقسمة الى ثلاثة مراحل وهي:

أ) مرحلة الظهور[69]: تتميز بإنتاج المعارف والمعلومات الخاصة بالموضوع مما يساعد في تنوع الآراء ومحاولة بنائيةأولية لهيكل التمثل، تكون عملية (التثبيت الاجتماعي للتمثل) في نشاط عالي.

ب) مرحلة الاستقرار[70]: بعد المواجهة المباشرة للاراء والمعلومات والمعارف والتجارب الخاصة والمعتقدات....الخ المتنوعة تتشكل التسويات بينها على شكل توافقات، ثم أقيمت بينها روابط ذات إتصال قوي، تظهر في هذه الفترة إكتمال البنية للتمثل الإجتماعي.

ت) مرحلة التحول[71] : تأتي هذه المرحلة كنوع من العلاقات المنتظمة وعدم الإقصاء لكل من المتشارك فيه القديموالعناصر الجديدة وان كانت في تناقض، حيث تمكننا من ملاحظة التغييرات والتحولات على مستوى الحقل التمثلي بجانيه العناصر المحيطة أوالنواة المركزية.

كما تنطوي حركية التمثلات الاجتماعية على بعض المؤشرات العملية داخل الوضع الإجتماعي والتي تعد أساسية بالنظر لديناميكية التمثل، بالتالي نحاول تحديدها هيا الأخرى في العناصر التالية:

1) تاريخ الموضوع[72]: في البداية وكمبدأاساسي أقيم من اجله التمثل هومحاولة إعطاء تفسيرات وفهم الموضوع، وبإرتباط عكسي يفيدنا تاريخ الموضوع عن المرحلة التي يتموقع فيها التمثل المتواجد في وسط بيئي لجماعة ما.

2) تاريخ المجموعة [73]: يحدد لنا تاريخ الارتباط بين الموضوع والجماعة الواحدة اوالجماعات اوالفرديات في أي فترة تميز التمثل الاجتماعي الحاصل، مثال: في حالة تواجد فرقة قديمة مقابل موضوع قديم في الغالب يكون التمثل هنا في مرحلة الاستقرار، وفي حالة ادخال موضوع جديد على فرقة قديمة سيسمح ذلك بان يكون التمثل حديث الظهور أوتمثل يتجه نحوالتحول، في صورة

---

[68] *Ibid. p.32.*
[69] *Ibid.,p.32*
[70] *Ibid.,p.32*
[71] *Ibid.,p.32*
[72] *Ibid. p.32.*
[73] *Ibid. p.33.*

معاكسة حيث يكونا كلا من الجماعة والموضوع جديدين يترتب على ذلك تمثل في مرحلة بداية الظهور، اما اذا تميزت هذه الحالة بموضوع قديم فسرعان ما تحاول الزمرة التكيف بتمثل مستقر.

3) الاتصال الجماعي[74]: بينت لنا الدراسات السابقة أهمية الاتصالات بين الفرديات والمجموعات في انتاجها للتمثلات الاجتماعية –تبادل الآراء، المعلومات والمعارف والتجارب....– حيث تكون نسبة الاتصال شديد/ضعيف تجاه موضوع ما تفيدنا في تحديد ومعرفة مرحلة التمثل.

6. آليات تطور التمثلات الاجتماعية

تم الكشف عن أهم الدراسات المهمة فيالتغيير التمثلاتي وكانت البداية من سبعينيات القرن الماضي من قبل **(جون كلود آبريك ,J-C-ABRIC 1976)** كما هومرجح، الذي حاول البحث عن الرابط بين كل من التمثلات الاجتماعية والأفعال أوالسلوكات حيث تبين أن تطور التمثلات الاجتماعية يظهر من جانب ان لكل معايير الموقف سواء (الذات، الأخرين، المهمة، السياق، الشروط، البيئة...الخ) دور مشترك في تشكيل تمثل للوضعالاجتماعي القائم.

شغل هذا النهج الجديد إهتمام الباحثون والدارسون لمشاكل ديناميات التمثلات الاجتماعية وإعتبرت الممارسات الاجتماعية من زاويتها الحديثة من أكثر العوامل الرئيسة والثرية في كشفها عن التغيرات الحاصلة في حقل التمثلات الاجتماعية كما يمكنها ان تكون هي بذاتها فاعلا مهما في التغيير، ويؤكد على ذلك Grize, Vergés,et Silem)) بقوله:"...تغيير في الممارسات من تأثير أيديولوجي أوثقافي... ان تغيرات مهمة في نسق تمثلات لموضوع ما هي في الأغلب من سبب تغييرات في الممارسات....[75]

الأمر الذي جعل منها نظرية تتمتع بواقعية وقابلية تجريبية لعوامل –الأيديولوجيا والخطابات ولمجال الأفعال المتعددة " التأثيرات المتبادلة بين الأقلية أوالأغلبية، الإتصالات الاجتماعية وما تبعثه من رسائل، الممارسات الاجتماعية، المشاركة في الأعمال.

6-1 عامل التواصل الاجتماعي في التحولات التمثلاتية:

أدرج دور الإتصال الإجتماعي من بين عديد الدراسات العلمية كمأثر في تحديد وتطوير التمثل الاجتماعي، تكتسب المواقف والأراء العديد من المعلومات والمعارف التي تجعلها في تعديل مستمر كما ان طريقة اشتغال البعد الإتصالي تتم في الإطار الاجتماعي الخالص الشيء الذي

---

[74] *Ibid., p.33.*

[75] Chrisine Bonardi Et Nicolas Roussiau., Les Représentations Sociales, Dunod, Paris, 2014,p.101.

يكسبه ميزة التأثير على التمثل، يؤكد **موسكوفيتش"Moscovici"** ان أنظمة الإتصال لها دور رئيسي في تشكيل التمثلات[76]"،

يضمن الإتصال بتعدد قنواتهللتمثلات الاجتماعية عملية السير "النقل " الحسن بين حامليه، كما يمكن من توليد المعارف الجديدة وتأتي معظمها من البيئة الخارجية والمباشرة في أشكال متعددة مثل، التقارير الإعلامية، الجرائد الرسمية، المنشورات العلمية، الرسائل والقرارت الرسمية،....الخ،التي تستجيب لها الافراد والجماعات بما يتوافق مع مصالحها وأهدافها الخاصة فالحقيقة السوسيومعرفية التي يقوم بتعبأتها الاتصال الاجتماعي سواءا للمجتمع الواسع اوالمجموعات اوعلى مستوى الفردايات تجعلها تملك القدرة على إحداث تغيير وتطوير في هيكل التمثل الاجتماعي وجعله في ديناميكية توافق سياق الظروف الراهنة للمجتمع.

2.6. تأثيرات الأغلبية ام الأقلية في حركية مجال التمثل الاجتماعي

يعد تأثير الأغلبية اوالأقلية من العوامل التي أثبتتها الدراسات التجريبية في دفع التمثلات الاجتماعية تجاه الحركة، الا ان بروز مستوى فاعلية التأثير مختلف من فئة الى أخرى حيث تعتبر معايير وميكانيزماتاوآليات العمل على اختلاف واضح من مجموعة الى أخرى.

ففي الحالة التي يكون فيها مصدر التأثير هوالأغلبية (مجموعة كبيرة العدد وأشخاص ذوي تأثير) يكون التأثير مباشرا وفوريا[77]غالبا ما يكون هذا النوع من التأثير ذي طابع تقليدي مثل حالات الإتباع القسري التي تلزمها حتميات الأبنية الإجتماعية – الخوف من الخروج اوالإنحراف عن القوانين اوالأعراف اوالتقاليد السائدة في الجمهور المحلي الذي يعبر عن الأغلبية–.

ويختلف الأمر في الحالة التي يكون فيها مصدر التأثير هوالأقلية حيث يكون التأثير كامن وضمني يصعب تحديده في البداية أي غير مباشر ولكن آثاره طويلة الأمد[78]، اذن يعتمد هذا النوع من التأثير على عملية التحويل الضمني التي تتميز بالمقاومة كمرحلة أولى للتغير بعدها يأخذ منحى الصراع المعرفي –التشكيك في التقاليد التي تفرضها الأغلبية والبحث عن صحة المعلومات التي تبثها عناصر الأقلية – فهي مسألة تقدير المصادر التي تنتج عن طريق التواصل الاجتماعي رسائل محفزة للتأثير على عناصر ونواة التمثل الاجتماعي. تم القيام ببحث يعبر عن النموذج من

[76] *Ibid., p.111.*
[77] *Ibid., p.112.*
[78] *Ibid., p.113.*

التأثير الاجتماعي على التمثلات من قبل (**العيساني 1991**) حول موضوع " **تمثلات سياسة الهجرة للحكومة الاشتراكية**"، حيث أتيح

في نهاية الثمانينيات إنشاء رسائل تأثير محفزة تنسب الى مصدر الأغلبية اوالأقلية، وهي عكس اتجاه آراء المركز اوالمحيط الخاص بالتمثل[79]،تم الحصول على نتائج تفيد بأن التأثير المباشر يتجلى من خلال التغييرات على مستوى العناصر المركزية في ظل ثلاثة شروط هي كالتالي:

1-عندما يكون الافراد اوالجماعة هم أنفسهم متورطين في الرسالة (يتورط بذلك محيط تمثلاتهم)

2-يكون مصدر الرسالة هوالأغلبية

3-مع اجتماع كلا العاملان السابقان

يتيح التوجه نحوشروط مصادر الأغلبية /الأقلية، الاتصال الكشف عن عوامل متعددة بإمكانها تحقيق تغييرات على مستوى العناصر المركزية للتمثل وبصورة مباشرة يعزز هذا الطابع الاجتماعو-معرفي في تعدد إمكاناته نحوديناميةمجال التمثل.

7. الممارسة الاجتماعية كعامل رئيس لتغيير التمثلات الاجتماعية.

سادت الفكرة التي تفيد بأن فعالية التمثلات الاجتماعية تكمن في قوة توجيهها وتنظيمها للسلوكيات والخطابات (كتلة من الأفعال اليومية) ، يمكننا بذلك إعتبار التمثل عملياتيا كدليل للتصرفات، ومحدد للسلوكسواء للأفراد اوالجماعات، فاالممارساتاذن تعد كإجراءات العمل التمثليفي الواقع الاجتماعي.

ظهرة العلاقةبين التمثلات الاجتماعية والممارسات بشكل عال المستوى من الارتباط الأمر الذي جعل من طرح التساؤل -في عديد الدراسات-هل الممارسات الاجتماعية هي من تحدد التمثلات ام العكس؟بدوره أفرز البحث في إطار هذا التساؤل إمكانية وقوع علاقة عكسيةحقيقيةجعلت من الناحية الاجتماعية -معرفية حدوث تغيير ينطلق من الممارسات الاجتماعية متجها نحوالحقل التمثلاتي، كما بينت الدراسات الكثيرة للعديد من الباحثين في هذا الإطار على العلاقة المباشرة بين المجالين وكان كتاب **أبريك 1994** تحت عنوان "**الممارسة الاجتماعية والتمثلات** " الذي أوضح من خلاله التأثير المتبادل لكلا الكيانين، وان حصول أي نوع من التناقض بينهما يؤدي في الغالب

[79] *Ibid.,p.112.*

الى عملية تحول اوتطور النظام التمثلاتي، فالممارسات الاجتماعية تعني عند ابريك:"أنظمة عمل معقدة مستثمرة اجتماعيا وتخضع لقضايا محددة اجتماعيا وتاريخيا"[80].

حيث أصبحت الممارسات الاجتماعية جزءا رئيس وفاعلا في الحركة الديناميكية للتمثلات الاجتماعية، بالإضافة لأبريك نجد كل من **(فلامون وروكيت.flament et rouquette)** عملا الى حد كبير على الأبحاث التي تفيد بدور آلية الممارسات الاجتماعية الجديدة على تغيير اوبدرجة أقلتعديل التمثل، فمن جهة تحث**(روكيت.Rouquette)** على التركيز في خصائص وشروط الممارسة، التي تحمل في طياتها عامل التحول، في حين يؤكد **(فلامون flament)** من ان البحث الميداني أثبت الدور الغالب للممارسة الاجتماعية في إحداث تحولات عميقة على مستوى التمثلاتي (غالبا ما تكون في البداية تنشط على مستوى العناصر المحيطة ثم تنتقل لتشمل جوهرها المركزي) وأكد ذلك **(موليني.Moliner)** في عمله الموسوم ب :**ديناميات التمثلات الاجتماعية،** ولإجابته على السؤال لماذا وكيف يتم تحويل التمثلات ؟ أشار هذا الأخير أنه سنشهد ظهور ممارسات جديدة، حيث في ظل ظروف معينة ستتأثر التمثلات وسيتعين تحويلها للتكيف ومع ذلك لكي يتغير التمثل الاجتماعي حقا يجب تعديل الجوهر المركزي في الواقع[81]

فمن عامل الممارسات الاجتماعية تظهر ثلاثة أنواع من التحول والتي حسب السياق الظرفي الذي يطبع البيئة الاجتماعية الحالية بكل سياقاتها تكون اما:

1) تحول أكثر حدة (وحشي) ،2) تحول مقاوم، 3) تحول تدريجي.

قبل شرح هذه الأنواع من التغييرات وتدعيمهابأمثلة ميدانية تم دراستها وإقامة أبحاث على ضوئها، يضع **(فلامون.Flament)**شرطا أساسيا للحصول على التحول الفعلي، يجب اجتماع هذه الأخيرة مع عدم الرجوع للموقف الأول، أي عدم قابلية الإنعكاس، وان أي نوع من الرجوع الى الفعل القديم–كإمتلاك الفرد اوالجماعة لتصور يفيد بأن الوضع سيعود مثل السابق– يعمل على تعطيل عملية التحول، حيث يؤكد ذلك بفرضية يقول فيها: "إن الإيمان عن صواب اوخطأ بالعودة السريعة الى الوضع السابق، أي أن الإنعكاسية المتصورة ستبطئ عملية تحول التمثل الاجتماعي، وتحظر على وجه الخصوص أي تغيير على مستوى النواة المركزية"[82] يتضح لنا فهم هذا النوع من

---

[80]Jean-claud abric, pratique sociales et representations, op,cit.,pp.228-230..

[81]Cf.Sandrine Gaymard,les fondaments de representations sociales,soureces ,thioriés et pratiqes,.dunod,2021,paris, pp.136-137

[82]*Ibid,.p.138.*

التغييرات، حيث ان المواقف ذات القابلية للإنعكاس لا يمكنها ان تقود الا لتغييرات غير حقيقية في التمثل الاجتماعي، يمكننا هنا التساؤل اذا :الى ماذا يقود اويضفي هذا النوع من المواقف؟ فحسب مابينته القراءات للتجارب العملية في هذا المجال من الحركية التمثلاتية، فإن المواقف الحاملة لقابلية الانعكاس تقتصر على كونها خلافات تحدث في مجال العناصر المحيطة للتمثل ولا تمتلك قوة التأثير في الجوهر المركزي، وغالبا ما تكون مثل هذه المواقف التي تخلق في الظروف الاستثنائية (حروب–جعلت من النساء والأطفال يعملون في اعمال شاقة..–، ثورات آنية..) تمكن أوضاع كهذه من إعطاء شيئ من الشرعية على أساس ان العمل بها يكون مؤقتا ثم الرجوع الى الطبيعي.

بالعود الى أنواع التحولات وهي كالتالي:

1/ تحول تدريجي –اوبدون انقطاع–: يشير هذا النوع بداية الى اجتماع ممارسات جديدة غير متناقضة مع أغلب سمات الجوهر المركزي[83] مع تمثلات وممارسات تقليدية، نجد توضيحا أكثر في المثال الذي قدمه **GUIMMELLI 1988–1999)**) حول تمثلات هواية القنص أو الصيد والطبيعة والتي تم فيها المقارنة بين تمثلات وممارسات الصيادين القدامى وزملائهم المنتمون حديثا لهذا النشاط، حيث دفعت الالتزامات والعقلانية الخارجية بعض الصيادين (الجدد) الى تبني ممارسات جديدة مهتمة بحماية البيئة اطلق عليها اسم–الممارسات البيئية المتطورة– نحصرها في مجموعة من الإجراءات مثل (الحد من أنواع خطرة في اللعبة، تمويل حماية الطبيعة، احترام الحيوانات، محاربة تدهور الطبيعة، تطوير المنطقة لتكون اكثر ترحيبا باللعبة...) [84] في حين كان المجال التمثلي للصيادين القدامى معبئ أكثرإهتماما با: (العودة الى الديار بجائزة، اوالحصول على صورة مشرفة كلاعب يتمتع بكفاءة عالية) ، نجد بين الكتلتين من التمثلات ليس التعارض كما يتبين سطحيا في المثال، بل في حقيقة الأمر أننا أمام تعديل تدريجي للفعل يتجه نحوممارسات جديدة أكثر إيجابية، يكمن فيتغيير مجال الاهتمام الأساسي وتوسيع المجال التمثلي بموضوعات بيئية –التي لاتتعارض مع اللب المركزي للموضوع– فالتحرك نحوإتقان تقنيات الصيد كممارسات جديدة لم يكن في حقيقة الأمر سوى عبارة عن إعادة تفعيل أنماط موجودة من قبل ضمن تقنيات اللعبة (تنشيط المخططات) كما يبينها المؤلف على أنها موجودة من قبل في تمثلات هذا النوع من

[83]Jean-claud abric,pratique sociales et representations,op,cit.,p.236..

[84]Chrisine Bonardi Et Nicolas Roussiau.,Les Représentations Sociales,op,cit.,104.

النشاط ولكن بصيغة غير مفعلة(لم يتم طلبها اوالعمل بها) لذا ستعمل المخططات النشطة وبآلية غير متقطعة في مسار التحول(من القديم الى الجديد) على المساهمة في تعديل العناصر المحيطة أولابعدها وتدريجيا يتم تطوير الجوهر المركزي (النواة) الى تشكيل هيكل نواة تمثلي جديد، نستخلص ان فكرة التحول التدريجي تقوم على تعديل نظام الاجتماعي و–معرفي، ومن أهمية برنامج مخطط التفعيل هذه كشف (**فلامون. flament**)عن ثلاثة أنواع من المخططات وهي:

1) مخططات خاملة "غير نشطة"[85]: هي التي تكون لها مساحة في الحقل التمثلي الخاص بموضوع ما وغالبا مايكون عدم طلبها اوالعمل بها هو السبب الرئيس في عدم تفعيلها وتغييبها عن الممارسة ولاكنها تبقى معرضة للعمل في أي وقت يتم استدعائها وغالبا مايتحكم في ذلك نوعية الظروف.

2) المخططات التي يمكن تفعيلها[86]: وتكون مفعلة بدراجات متفاوتة من خلال العمل بالممارسات الجديدة بين من هم غير مطبيقين لها –متمسكين بالمواقف القديمة–ولمن لم تتح لهم الفرصة للوصول إليها.

3) المخططات النشطة (المفعلة) [87]: والتي تتميز بحركة ديناميكية، جد نشطة الى أعلى مستوى بحيث تكون الممارسات الجديدة تتمتع بفعالية كبيرة بين الأفراد اوالجماعات العاملين بها.

بالعودة الى النوع الثاني من التحولات نجد:

2/التحول المقاوم: تختلف آلية عمل هذا النوع من التحول عن الأول بكونها تشهد تقلص الممارسات في البداية بالمقارنة مع التمثلات القديمة، فالتغييرات القوية التي تم اجراؤها على مستوى المجتمع تتطلب التبني الحتمي لأنماط التشغيل الجديدة (اقتصادية، اجتماعية، وتقنية...) [88] يتحدث (**فلامون flament**) من جديد على حالتين من الخلاف، الأولى انه في حالة التناقض الصريح للممارسات مع التمثل تظهر بما يسمى "**بالأنماط الأجنبية**" وتأتي نتيجة لتأثير العناصرالغريبة على الأنماط العادية وحدد أربعة مكونات خاصة بالمخططات الأجنبية 1) تذكير بالطبيعي، 2) تعيين عنصر اجنبي، 3) تأكيد التناقض بين هذين المصطلحين،4) اقتراح ترشيد او عقلانية (تسمح للموضوع ان يتحمل التناقض لبعض الوقت) [89] يقتصر عمل المخططات الغريبة

---

[85] *Ibid,.p.103.*
[86] *Ibid,.p.104.*
[87] *Ibid,.p.104.*
[88] *Ibid. p.103.*
[89] *Ibid. p.104.*

بإنتاج تبريرات "**عقلانية**" للمواقفعلى أنها استثناءات، تتميز في بدايتها بالبطئ الشديد مع التكرار– تقلص الممارسات الجديدة– بعد وقت معين تتطور العقلانيات ويصبح تشكيل نواة مركزيةجديدة ومتطورة أمر حتمي(كما سيأتي معنا في المثال القادم) . اما في الحالية الثانية تكون الممارسات في غير تناقض في حين قليلة التطور كما أنها متكررة للغاية بسبب الظروف ثم يحصل تعديل في تفعيل المخططات الطرفية (العناصر المحيطة) ويكون تحول دون انقطاع [90](كما جاء معنا في المثال الأول) .

حيث وفي عام 1995 دافع **mamontoff**عن اطروحته "حول تمثل الهوية بين الغجر " موضحا حالة من التحول المقاوم، تظهر في شكل خلاف واضح بين الممارسات الجديدة والتمثلات الاجتماعية الأمر الذي يؤدي الى تواجد ما اسماها**flament** با المخططات الغريبة، فقد أفرز حدث توطين الغجر تدريجيا الى اضطراب توازن بين المجموعات مما أدى الى ظهور ممارسات جديدة، وان القراءات التاريخية المختلفة والمتعلقة بالغجر توضح كيف ان البلدان المضيفة قد ألزمتهم بسياسات قمعية تحاول الانتقال بهم من حالة البدوالى أناس مستقرين، فقد شهدت البيئة الاقتصادية والاجتماعية والمادية للغجر تغيرا كبيرا فمن عامل الاستيطان كظاهرة تنطوي على قدر كبير من المشاركة، جعل عدد من المجموعات–الذين لديهم رغبة اكثر في الاستقرار– الى تبني ممارسات تبتعد عن التقاليد ومن المستحيل العودة اليها [91]، تظهر لنا جليا في هذا التحول عملية اختراق السلوكات الجديدة للعناصر المحيطة التي تعتبر الجانب التشغيلي لهيكل التمثل، حيث يتم دمجها كمواضيعتتمتع بعقلانية وتتوافق ولوبشكل مبدئي مع النواة المركزية.

عمل "**مامونتوف**" من تحليل وجود أنماط غريبة بإستعمال المقارنة التحليلية ما مكنه من ملاحظة عددا من الممارسات الجديدة التي تتعارض مع التقاليد:" يمكن علاج الغجر بالطب الحديث"،"يمكن للغجري ان يتعلم في المدرسة العمومية للمدينة"[92]، جملت المواقف هذه–على انها أنماط غريبة– دعمت ديناميكية المجال التمثلي لموضوع الهوية الاجتماعية عند الغجر، فالسلوكيات الحديثة احتوت على تناقضات جعلت من آلية العقلنة كتبرير يوثر بداية على العناصر المحيطة للتمثل، الا ان عملية تكرار الممارسات الجديدة لمدة من الزمن مكن من اختراق النواة المركزية والحث على تعديلها وفق الأفعال الجديدة والتي تتدعم تبريراتها بشرعية عقلانية ، يفترض

---

[90] *Cf, Ibid. p.105.*

[91]Sandrine Gaymard, les fondaments de representations sociales,op,cit.,p.143.

[92]Ibid., p.144.

مامونتوفmamonttoff مع تطور الترشيدات يجري بالفعل تحول اللب المركزي وعند اكتمال التحول سينفصل عن الماضي مع هوية المجموعات المستقرة ذاتها.

3/ **تحول وحشي:** يظهر هذا النوع عند استهداف الممارسات الجديدة للنظام المركزي مباشرة وغالبا مايكون مفاجئا، عندما لاتترك ظغوط الوضع الجديد مجالا للتفاوض بين المجموعات وبيئتها وشركائها، يحل الجديد فجأة محل القديم لانه لايوجد مجال للاختيار[93]

وعلى سبيل المثال بحث ل **jean domo 1982)**) يبين فيه تأثير الابتكار التقني بالموازاة مع العالم التقليدي والذي يتمثل في طريقة زراعة الاسلاف،

ففي خمسينيات القرن الماضي وتحت الاستعمار رأى السكان الكاميرونيين ان مجتمعهم قد تحول بسبب الالتزام بالانتقال من اقتصاد المقايضة القائم على الدخن الى الاقتصاد النقدي القائم على زراعة الأرز[94]، جعلت هذه الممارسات الجديدة تغيرا في عقلانية المجتمع المحلي لنمط عمله ويمكننا القول انه هذا التحول اوالالتزام بالفعل –الجديد–جاء تحت تأثيرات العوامل الخارجية، حيث لاحظ المؤلف domo ان انتقال المخططات العادية الى مخططات غريبة تم في إطار إعادة هيكلة المجال التمثلاتي، كشف التناقض بوضوح عن انه لايمكن وضع الأرز في مخزن علبة المخصصة للدخن والا فسوف ينفجر، ما جعل من فعله ملزما، كما ان علبة الدخن تم العمل بها منذ الأسلاف، ماشكل تحولا مباشرافي عدم تخزين الأرز في علبة الدخن وجعل من هذه الأخيرة تبريرا للممارسة جديدة ومعقلنة[95]، ووفقا **لفلامون** فإن الظروف التي ينظر على انها لارجعت فيها مع تعدد الأسباب الوجيهة ستؤدي الى انهيار اللب المركزي وهذا هوالتحول الوحشي [96]، يكشف لنا النوع الأخير من التحول عن الارتباط المتعارض بين التمثلات التقليدية والممارسات الجديدة التي ظهرت كنوع من الحاجة لفعل جديد جاء كنتيجة تأثير سياق الظروف الخارجية.

توضح الأنواع المختلفة من التحول للتمثلات حقيقة أهمية الممارسات الاجتماعية (الجديدة) حيث تنطوي فكرة ديناميكية التمثلات الاجتماعية في قوة تأثير الأحداث البيئية على النواة المركزية وتتم عبر العناصر المحيطة أولا، يظهر تغير الهيكل التمثل الاجتماعي بتفكك اللب الجوهري

---

[93]Chrisine Bonardi Et Nicolas Roussiau, Les Représentations Sociales, Op,Cit.,P.103.

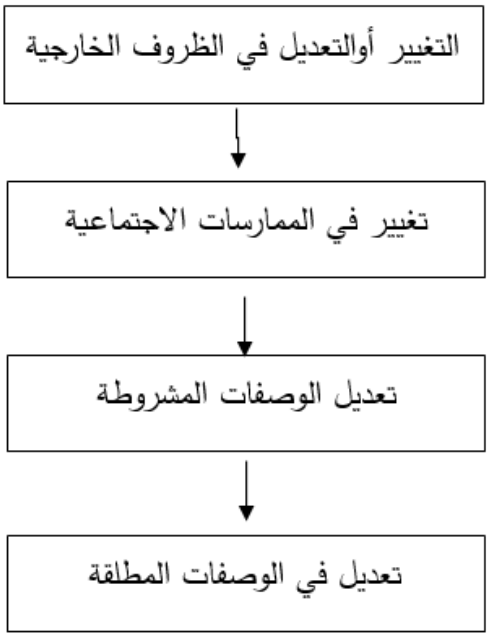
[94]*Ibid. p.104.*

[95]*Ibid. p.104..*

[96]*Ibid. p.105..*

وتطويره كأن يصبح العنصر الهامشي مركزي والمركزي هامشي...) ،حيث لخص فلامون flamentالديناميكيات المتعددة بالمخطط التالي :

شكل رقم(1) : يوضح مراحل وعمليات سيرورة التغييرات المتجهة نحوالنواة المركزية للتمثل الخاص بموضوع معين.



المصدر[97]:.**Sandrine Gaymard,les fondaments de representations sociales**

لاكن رغم التعقيدات التي تكتنف المواقف –كعوامل خارجية–وتشابكها مع السياقات الأخرى يجعل من الصعب تلخيص روابط عملية التغيير في علاقة سببية وذات الاتجاه الخطي.

كما يصر **كودل codol 1972**كون الروابط التي توحد التمثلات والسلوكيات واضحة:انهاعملية دائرية...تحدد التمثلات والسلوكيات في موقف معين بعضهما البعض بشكل متبادل،"فابالنسبة **لأبريك** "يوجد توافق على ان التمثلات والممارسات تولد بعضها البعض بشكل متبادل "[97]نستعير هنا فكرة **دواز doise** في تحليله لدينامية التمثلات التي تخضع للمنهج التفاعلي الذي يتجاوز ميكانيكية التعقيد البنائي للتمثلات وممارساتها الى السياق الاجتماعية المعقد بالتالي تكون دافع للحركة تجاه مواقف مطورة تجعل من الفاعلين مصدرا لانتاج المواقف والتمثلات في علاقة وان كانت مختلفة يؤكد هذا الأخير "الى تصور تكون فيه علاقة التمثل والسلوكيات ثنائية"

[97] *Ibid.,p.147.*

8 – العقلانية (la rationalité) من الفعل كممارسات جديدة الى نواة التمثلات الاجتماعية

تشكل نظرية العقلنة طريقة للتفكير في الفعل /السلوك من ناحية تبريره أوترشيده، في حين طالما اعتبرت التمثلات الاجتماعية بناءات يؤخذ منها الفعل ويرجع لها في شرعنته، الا ان القفزة النوعية التي حققتها الممارسات الاجتماعية (الجديدة) جعلت من التمثلات الاجتماعية (اراء، مواقف، معلومات، ذاكرة وتاريخ الجماعة، السلوكيات، طقوس دينية...) أكثر التزام بممارسات تخضعلعقلانية يتم العمل بها في بحث الفرد اوالمجموعات وحتى المجتمع الواسع عن اجراء تعديلات تعيد توازن الادراك بين الأفكار والافعال في خضمظروف تتسم بالتناقض بين الموقف والموقف الآخر اوبين حدود الفكر المسموحة والسلوكيات الجديدة، ففيمرحلة البحث عن استعادةالربط بين هذه الوحدات يشكل الفعل /السلوك طريقة ما– بناء على حاجته المطلوبة – تتيح له إنتاجتفسيرات تبرر ممارساته الجديدة وتبحث عنتماسك الموقف، نقف امامتغييرات تم اجراؤها في التمثلات من خلال ممارسة أفعال التعديل الجماعي للأراء هي معتقدات تسمح بعقلنة ممارسات أفراد اومجموعة معينة .

وبناء على التعديل المعقلن يكون القيام بأفعال اوارتكاب ممارسات هوتوليد لآراء ومعتقدات أي " تمثلات "، بالتالي فإن العملية العقلانية تقود نحو تعديل السلوك الفرداني والجماعي المعرفي.

تأخذ عملية التفاعل بين الممارسات الجديدة–المعقلنة –وظروف البيئة الخارجية الفاعل (سواء كان عنصر اوجماعة) في بحثه عن خدمة مصلحته كقيمة أولية، حيث تتحول الممارسات التقليدية – الموجهة مسبقا عن طريق التمثلات –الى ممارسات مقصودة توازن بين الظروف المعيشية (الملزمة) وعلاقتها بالواقع ومايستوجبه من تحقيق الغايات المرادة بما يضمن بقائه، اننا ننتقل الى عالم السوسيولوجيا المحض بتجميع الأفعال " كإجراءات التمثل "–المعقلنة–المبنية على استراتيجيات تجابه ظواهر اجتماعية الخالصة وانساقها المعقدة .

حيث ينظر الى الفعل ومقصودية الفاعل الموجود في وضعيات تحتم عليه أخذ القيود التي تعترض أهدافه بعين الاعتبار، قد تعود هذه القيود الى بنية التفاعل ذاتها اوانها تتصل بالسياق وبالبنية الاجتماعية مع ترك الاختيار للفرد بين عدة أفعال ممكنة؛ اننا نؤكد على الذات العقلانية –لعلم الاجتماع –بدلا من الواقع ككيان عقلاني تسعى الذات النشطة فيه البحث عن المواقف المتوازنة والتي تكون فيها الأراء والأفكار على توافق مع السلوكيات.

تقوم رؤية النظرية الفردانية المنهجية كأبرز التيارات المتواجدة في الحقل السوسيولوجي الحديث على نقدها اللاذع لماتسميه " بإستبداد البنى الاجتماعية " في مقابل تجاهل الفرد–كوحدة اجتماعية–(مجموعة من الأشخاص، شركة..) بوصفه فاعل اجتماعي تحمل تصرفاته معاني ودلالات، يعكف **ريمون بدون** على ابراز دور الفاعل وسط القيود المفروضة؛ ما يتمثل في تبنيه لسلوك عقلاني من خلفه مبررات حسنة تعمل على دفعه تجاه اختيار ممارسة معينة كما تخضع المبررات نفسها لحالات من أنماط عدة ، نفعية، قيمية اوغائية...، يرجع **ريمون بودون** أسس المبررات الحسنة في ما يصطلح عليه با"**النموذج المعرفي**" والذي يعني عند باديولو: "تلك النشاطات الذهنية للإحساس والذاكرة والتمثلات والتي من خلالها يسجل الفاعلون ويعدون ويحولون ويستعملون ويعيدون تحيين المنبهات الحاضرة في ظرف فعل، وعليه يستلزم ان يكون عالم الفعل بصفة أساسية من مستوى التمثلات اومن عالم المعارف"[98] مع ارتكاز النموذج المعرفي على منطق المنفعة لمنح ممارسات الفاعل صفة الشرعية العقلانية يولي الفاعل أهمية كبيرة للموازنة بين التكاليف من جهة والفوائد من جهة ثانية ما يترجم ذلك عمليا في التفاعل المتبادل بإقامة تقديرات ذاتية لتقييم الموارد المتاحة والمحصل عليها والاكراهات المجابهة للنجاحات المرادة مايمكن الانسان السوسيو–معرفي ومن خلال المسارات المعرفية طرح البدائل والاجتهاد في اختيار الأفضل منها.لا تقف النظرية الفردانية عند هذا الحد بل يفيد ريمون بدون انه من بعد مقصودية الأفعال الفردية وعقلانيتها يتم بعدها تجميعها وهوما يطلق عليه با **أثر التجميع** وهو: "أثر غير مقصود يعبر عنه عملاء النسق وينتج عن وضعيات الارتباط المتبادلة فيما بينهم"[99].

يركز بودون على دور **بنية البيارتباط** التي لايمكن للسلوكيات الفردية ان تقوم وان كانت تتسم بالاختيار العقلاني، حيث دون بحث الفاعل عن عملية التبادل الاجتماعي –التي تعبرعن المعنى الطبيعي للإنسان الاجتماعي وملازمة له–مع الآخر نظرا لما يحمله هوأيضا من دور متجسد في أفعال ممارسة تكون غير متوقعة في غالب الأحيان.

الان تطرق **ريمون بدون** لبنية **البيإرتباط** والتي تظهر كيفية تشكل الكل الاجتماعي حيث اطلق عليها مصطلح "**أثر التشكيل**" ففي مجموع الأفعال الفردية المتبادلة المشكلة من التقاء تمثلات وحوافز الفاعلين الاجتماعين من جهة والشروط التي تحتضن هذه التمثلات والحوافز من جهة

---

[98] جان بيير دوران وروبرت ، ص ص،260–262.

[99] نفس المرجع، ص، 263.

أخرى يكتسب مفهوم الدور دلالات من خلال التقاطعات والترابطات المتبادلة للتمثلات وحوافز الفاعلين [100]، وتستمد ممارسات الدور معناها وفق الشروط المحددة في إطار (المكافآة والتمثلات) فتتكيف الممارسات وأدائها حسب وضعية كل فاعل ممارسة لبلوغ هدف عند هؤلاء وممارسات تشكل اكراهات عند آخرين لتبني في تقاطعها استراتيجيات منبعثة من الأدوار المتعددة.

حيث يكون الأفراد في ظرف " وضع الطبيعي" فالمؤسسة تضع كل فرد في وضعية على نحويسمح له باتخاذ القرارات بمنأى عن أي اتفاق مع الآخر وعن اي قبول منه... لكن بالمقابل وفي ظرف (العقد) يكون الافراد في نسق وظائفي حيث لا يمكن لأفعالهم وقراراتهم التحقق دون تبادل اجتماعي (توقيت وموعد وجدول اعمال...) فحتى وان بحث الفاعلون عن مصلحتهم في الخيارات العقلانية عليهم ان يلوا اعتبار لتوقعات الآخرين[101]،تفيد بينة البيإرتباط في أهمية الممارسات الغير متوقعة انطلاقا من شبكة الأفعال الفردية والتي تنتج في مجمل تبادلاتها استراتيجيات من الفاعلين

9- من الممارسة الاجتماعية الى الحس العملي

تلقت النظرية الفردانية انتقادات واسعة لمسلماتها لعل من أبرزها تلك التي خص بها بورديوفي رفضه للمذهب الذاتي الذي يرجع ممارسات الحياة الاجتماعية وديناميتها الى مقصودية تم وعيها من قبل الافراد وان سبب القيام با فعل معين يتحدد بعملية عقلانية في ذهن الفاعل تم حسابها بغض النظر عما إذا كانت متوافقة مع المعايير والقواعد الاجتماعية ام لا.

وفي سياق معارضته قدم **بورديو**توضيح مهم لتشييد الممارسة المنتظمة في الواقع الاجتماعي حيث يدعولتجاوز السجال بين المذهب الذاتي من جهة والمذهب الموضوعي من جهة أخرى بالانتقال الى الرؤية الطبيعية للعالم المعيشي، فالحياة الاجتماعية صحيح انها قائمة على عناصر مادية.

لكن الشروط المادية تؤثر في السلوك بوساطة من المعتقدات والاستعدادات والتجارب الفردية، كما ان الحياة الاجتماعية لا توجد الا من خلال تجارب وأفعال الأفراد المتوسط لها رمزيا[102].

---

[100] جمال فزة، مرجع سابق، ص.83.

[101] جان بيير دوران وروبرت ويل، مرجع سابق، ص ص،265-266.

[102] حسن أحجيج، نظرية العالم الاجتماعي-قواعد الممارسة السوسيولوجية عند بياربورديو-، مؤمنون بلا حدود للدراسات والأبحاث،المغرب،2018، ص 40.

يلخص **بورديو**التعارض الحاصل بين المذهبين من منطلق عدم مراعات المذهب الذاتي لإكراهات الظروف الخارجية التي تمتلك صفة الالزام والخضوع تجاه الفاعلين بالإضافة لخصوصية الحقل الاجتماعي وشروطه المفروضة بصفته الحيز الذي يمارس فيه الفاعلون مختلف نشاطاتهم، كما يعاب على المذهب الموضوعي تجاهله (لموضوعية الذاتية) و(واقع التمثل) ، أي انه لا يعترف بتجارب الافراد للواقع الاجتماعي وبأن التصورات التي يحملونها تمثل أحد مكونات هذا الواقع[103].يتصور هذا الأخير حلا يمكن من رؤية مغايرة فيغير علاقةالجدال بين ماهو(ذاتي) او (موضوعي) الى تكامل وتعاون بإعتبار ان كلاهما يشكل اهم العناصر التي تقوم عليها ممارسات الحياة الاجتماعية ولا يقوم أي منهما الا بمشاركة الآخر، وبالتالي فإن الحل يكمن في نظرية الهابيتوس حسب **بيار بورديو:** " التي تهدف الى اتاحة إمكانية خلق علم للممارسات متحرر من ضرورة الاختيار بين النزعة الغائية والنزعة الميكانيكية"[104]،بالمعنى هذا نتساءل اذا كان **بورديو** سيحيلنا الى إقامة علاقة تدعو نحو ثنائية جديدة بين ذاتي / موضوعي وهل توجد إمكانية تشكيل علاقة من هذا النوع ام سنشهد ذوبان وانصهار للبناءات سواءا الموضوعية والذاتية بغرض وساطة تساعد على بناء واقع اجتماعي يحفظ العلاقة التي يشارك فيها الكل بإنتظام ممارس.

ما يفك اللبس عن هذا ويقدم إجابات حقيقية يبدأ من التعاريف التي قدمها المفكر عن الهابيتوس أولا؛ منها التي تعتبره :"أنه نسق من الاستعدادات الدائمة والقابلة للنقل، انه بنايات مبنية مستعدة للاشتغال كبنايات بانية، أي كمبدأ يولد وينظم الممارسات والتمثلات التي يمكن ان تكون متكيفة موضوعيا مع هدفها دون ان تستلزم الاستهداف الواعي لغايات معينة ولا الاتقان الواضح للعمليات الضرورية لبلوغها[105]"بهذا يتموضع الهابيتوس كمحددللعلاقات بين البنيات المتعددة التي تتم في شروط الوجود، على ان ينظر للبناءات كمبادئ في إطار عملي منتظمتنتج ممارسات.

"اذن تكون الهابتوس كنسق مكتسب من المخططات المولدة للممارسات ومن ثم للواقع الاجتماعي، هوانتاج لفئة محددة من الانتظامات الموضوعيةفإنه يميل الى توليد مجموع السلوكات المعقولة الخاصة بالحس المشترك، الممكنة في حدود الانتظامات [106]"يرتكز الهابيتوس في كونه استعدادات

---

[103]نفس المرجع،ص. 41.

[104] نفس المرجع، ص. 44.

[105] نفس المرجع، ص.60.

[106] نفس المرجع، ص.61.

معرفية مكتسبة "خطاطات معرفية" غير ان هذه البناءات العقلية مغايرة لما تدعوبه النظرية الذاتية فهي ليست مستمدة من تمثلات وأراء وأفكار أعضائها وأنها مقصودة ومنتجة عن وعي وحساب عقلاني محض، بل يطرحها المفكر على انها طبيعة ثنائية بين العالم الاجتماعي والاستعدادات المكتسبة من الأفعال والتفكير والاراء والادراك، "ويقصد بذلك ان يعفى الفاعل من التفكير بشكل واع وعقلاني وانعكاسي فيما سيفعل، نظرا لان الهابيتوس يجسد بداهة الممارسات الصحيحة والملائمة ويميل الى الاختيارات المتوافقة مع الشرط الذي أنتجها" [107].

يعمل التجانس الذي صاغه بورديوبين كلا من الواقع الاجتماعي والهابيتوس كإستعدادات على تكوين ما يعرف با **البعد العملي للمعرفة** والتي يستدمجها الفاعل من خلال الممارسات التي يلاحظها اويشارك فيها ويحافظ على تعبئتها باستمرار كما لها الدور الكبير في استجابة الافراد للمواقف التي يواجهونها بخاصية عملية وغير انعكاسية للممارسات السابقة، الأمر الذي يكرس التكامل بين الممارسات والمعرفة العملية، كون الاستعدادات التي تنتج الممارسات ترتبط تكوينيا بهذه الممارسات ذاتها، فإذا كانت الاستعدادات تنتج ممارسات فإن هذه الأخيرة تنتج استعدادات ايضا[108]يتكرس التفاعلبين البناءات–كظروف واكراهات خارجية– والفاعلين –القائمين بإنجاز الأفعال– ويتوج بممارسة هي اقرب من كونها تنفيذا عمليا ومعرفيا يقوم بهالفاعل. ولتوضيح أكثران هذه الممارسات ليست منتجة ذاتيا–عن قرارات وحساب عقلاني – ولا الى أسباب حتمية خارجية ومتعالية عن الفاعلين–فمصدرها الحس العملي الذي يستحضره الفرد اوالجماعة بتلقائية وعن غير وعي تام، "فالمبدأ المولد للممارسات والتمثلات والمنتج لانتظامات الحياة الاجتماعية هي المعرفة الكامنة والتي تعبر عن نفسها في الهابيتوس "[109]

بدوره أكد **بورديو**في عدة اعمال له على غرار كتاب " **موجز نظرية للممارسة**" من تقديم تعاريف وشروحات عن الحس العملي والذي يعني: قدرة الفاعل على التعامل مع وضعيات تفاعلية معينة انطلاقا من معرفة عملية يكتسبها بفضل انتمائه الى وسط اجتماعي محدد، وتتميز هذه المعرفة التي يسترشد بها الفاعلون في سلوكاتهم بكونها معرفة ضمنية، بمعنى ان الفاعل الذي يملكها لايعي انه يملكها ولا يستطيع التعبير عنها في صيغ قضوية. انها في الحقيقة اكتساب يحصله

---

[107] نفس المرجع، ص. 62.

[108] نفس المرجع، ص. 62.

[109] نفس المرجع، ص.64.

الفاعل من سيرورة التنشئة الاجتماعية التي تلقاها في الحيز الاجتماعي الذي يشكل هويته –جماعة الممارسة–فهي مجمل طرق التفكير وأساليب الفعل تم التدرب عليها ووعيها والتشبع بها، بذلك يتطرق المفكر نفسه لبعد مهم وهو الانتظامات في ممارسات العالم الاجتماعي من حيث ان الأنشطة البشرية تخضع لمستوى عاليمن الانتظام المظبوط البعيد عن أي اكراهات معيارية ما اوضرورة حتمية–كالعرف اوالتقاليد او.... ، فملذي يجعل من الممارسات مضبوطة دون خضوعها لقاعدة معينة؟ يبرر هذا الأخير انه لبناء نموذج من استراتيجيات الفعل يستوجب العمل في إطار الهابيتوس فمن منطلق المبادئ والاستعدادات المضبوطة التي يوفرها كبناء تم تشكيله تكون المقدرة على انتاج سلوكيات منتظمة واكثر انضباطا وخارجة عن اية إحالة الى شكل من اشكال القواعد المفروضة، "ففي المجتمعات التي لا يكون فيها عمل التقنين متطورا، يكون الهابيتوس هومبدأ معظم الممارسات."[110]، يعني ان الفاعل يميل الى الاستجابة بنوع من التفكير الجزئي والغير قابل للانعكاس فالحس العملي يكتسب بممارسات يشاركها الفرد ويتعلمها كتطبيق عملياتي يجعل من هذا الأخير يعمل على ادراك ثم تأويل الرموز والمعاني التي يطلقها الاخرون كإنجازات ثم يقوم بالاستجابات التي تأتي فيإطار الممارسات كإستعددات معرفية عملية ملائمة لشروط الوجود الموضوعية، ومع تطور الممارسات؛ اصبح الهابيتوس قادر على انتاج استراتيجيات تفيد في حل المعضلات الموضوعية التي تجابه الفاعلين في وضعيات معينة، ان البناء الذي أقيم بين "البناءات الموضوعية" بصفتها اكراهات الواقع الاجتماعي و"البناءات الذهنية" كونها المعارف والاستعددات الرمزية المعبئة قد تم تطويره من هابيتوس منتج لممارسات في إطار وضعية ما الى استراتيجيات تسمح بإتقان الفاعل وتمكنه من الاستجابة لغالبية الوضعيات بأفعال تلقائية وغريزية، "ذلك ان تدريبا ملائما قادر على ان ينمي لدى الفرد مجموعة من السلوكات الآلية التي لها من حيث النتائج، كل مظاهر الفعل المفكر فيه والعقلاني التي تملي عليه الشيء الذي يجب القيام به في حالات لا يكون فيها الفعل المفكر فيه والعقلاني ممكننا"[111] ويعلل بورديو بكون الهابيتوس عامل يتوافر على عدة خصائص " فهو مبدأ معرفة دون وعي، ومبدأ قصدية دون قصد، ومبدأ إتقان عملي لانتظامات العالم الذي يمكن من استباق مستقبله دون الحاجة الى طرحه على هذا

[110] نفس المرجع، ص.67.

[111] نفس المرجع، صص.69-70.

النحو...فهو ما يسمح لنا بأن نفهم كيف انه يمكن توجيه بعض السلوكات بالنسبة لغايات معينة دون ان تكون موجهة عن وعي.[112]

يمكننا ان نفهم ان الفاعل الناجح هو من اتقن بشكل جيد المعرفة العملية وعمل على انجاز ممارسات لاتكون خارجة عن إطار انتظام الحس العملي –حس اللعب– حيث تتوفر لمثل هؤلاء سلوكيات متطابقة مع الحقل الذي تكون منه الهابيتوس فهم بذلك الأكثر نجاحا وتحقيقا لأهدافهم بسهولة كما انهم ليسوا بحاجة الى بناء استراتيجيات عقلانية وواعية اوالبحث عن القيام بأفعال قصدية بل هم يفتقرون للوسائل التي تجعل منهم عقلانيين، فبمجرد امتلاكهم للسلوكات المتكيفة تمكنهم من الاستجابة لقواعد اللعبة والحالات المستعجلة، فالحس العملي لايقتصر على امداد الفاعليين بالممارسات اوتعبئتها واتقانها، حيث تشكل المعرفة العملية بالانتظامات الاجتماعي قدرة عند الفعل وتجعل في استطاعته التكييف مع ما تفرضه الوضعيات، ان لهذه الكفاءة العملية " مجموعة من المبادئ المولدة لاستراتيجيات تمكن الفاعلين من مواجهة وضعيات طارئة ومتجددة باستمرار"[113]

10–الممارسة الاجتماعية في الإطار المؤسساتي

بعد تطرقنا للممارسات في الادبيات السوسيولوجية التي مكنتنا بصفة كلية من فهم آليات التحرك لهذه الإجراءات وعوامل التحكم فيها وعملية التأثير والتأثر كعلاقة تبادلية تتفاعل فيها الممارسات مع بيئتها المباشرة وتخضع لشروطها وسياقتها وتتكيف مع متطلباتها، وكعنصر موالي وأكثر تخصصا بما يتماشى والدراسة محل بحث نتطرق الى الممارسات الاجتماعية داخل المنظمة بصفتها مكان للعمل الجماعي المنظم وعلى هذا الأساس نتطرق لبعض الشروحات المقدمة لمجموعة من المفكرين؛ فبحسب تعبير "نيكوس بولنتزاس N.poulantzas" يرى بأنها ليست مجرد انعكاس للبنية الاقتصادية وانها انعكاس لطبيعة العلاقات الاجتماعية المترتبة عنها[114]، اما louis althusser يحدد الممارسة في لحضة العمل من اجل تحويل وتغيير الأشياء والذي يتم ضمن بنية معينة تشتمل على الافراد، الوسائل والطرق التكنولوجية، اذن فالممارسة هي نشاط ضمن بنية

---

[112] نفس المرجع، ص. 70.

[113]نفس المرجع، ص. 77.

[114] محمد المهدي بن عيسى، علم الاجتماع التنظيم من سوسيولوجيا العمل الى سوسيولوجيا المؤسسة، مطبعة امابلاست،ط1، الجزائر، 2010، ص.118.

اجتماعية بإستعمال كل الوسائل الضرورية لهذا العمل فالممارسة تتحدد بالعوامل الموضوعية من علاقات إجتماعية ووسائل انتاج وتكنولوجيا[115]، نستنتج ان الممارسة تتحدد من خلال تحديد مجال تنفيذها فلا يتم اجراء ممارسات تنظيمية بعيدة عن مجال تنظيمي تجتمع فيه أجزاء بنائية وموضوعية تحكمها خصائص الدور والمسؤوليات والتنسيق ولها اهداف واضحة ولا يتم كل هذا الا بتجسيد هذه الممارسات في علاقات تفاعلية بين الفئات الهرمية.

تعني الممارسة التنظيمية عملية الإنتاج ضمن مجال محدد بالبنية وبكل مضامينها (من وحدات وهيئات داخلية وعلاقات ومن وسائل على مختلف أنواعها والعلاقات الاجتماعية المترتبة عنها) فالبنية التنظيمية وتصورها –بيروقراطية اوغيرها–يحدد الممارسة والتي بدورها تحدد طبيعة النشاط الذي تتم فيه الممارسة وتتحدد معها كذلك طبيعة الاستعدادات والمواقف والتطلعات المستنبطة من طرف المجموعة الإنتاجية او الفئة العمالية القائمة على عملية الانتاج[116]، بالتالي تتشكل الممارسات كسلوكات تتم في إطار تنظيماتي وفق شروط ومعايير رسمية وتنتج العلاقات هي الأخرى كفعل جماعي منظم بعقلانية تحدده وهذا يعني ان دور العامل ينحصر في وظيفته وما تشمله من حقوق وواجبات (دور وظائفي محدد بعقد) وان العامل اثناء ممارسته العملية الإنتاجية داخل ما حددته له البنية التنظيمية من مهام إنجازية فإنه يحصل على قدر من الاستقلالية التي سيواجه من خلالها حالات الارتياب ويكون على استعداد كبير لإستدخال واستبطان محددات وتمثلات ومواقف اكثر قابلية للحساب المعقلن حسب ما تضمنته البنية وبالتالي تكون ممارساته قد طورها وجعلها تتغير بفعل القدرة المهنية التي امتهنها وتعلمها ليصر فاعل ذوقدلرة على ربط علاقات وانشاء استراتيجيات مع مختلف الفاعلين.

---

[115] نفس المرجع، ص،118.

[116] انظر، محمد المهدي بن عيسى، نفس المرجع،ص.120.

خلاصة الفصل

من خلال ما قدمناه في هذا الفصل هوالقابلية التي تحوزها التمثلات الاجتماعية بجزئيها – النواة المركزية والعناصر المحيطة/ الممارسات العملياتية – على التعديل اوالتطور اوالتغيير والذي يأتي كإستجابة اوتكيف للسياقات والعوارض البيئية المتعددة، على هذا المنوال نكون قد تجاوزنا المقاربات التي تؤمن بكون التمثلات الاجتماعية بناءات حتمية ملزمة من المجتمع الواسع وتخضع لها كل الممارسات الفردانية والجماعية الى باراديغم يمتلك حقيقة اعتبار التمثلات والممارسات الاجتماعية تدرس ضمن موضع البنيات المتفاعلة مع كافة الأبنية الموازية لها وتطور من نفسها عبر استراتيجيات وميكانيزمات أكثر عملياتية مع الواقع المعاش.

الفصل الثالث

الاتجاهات الفكرية والأطر النظرية لتغييرات النسق التقني

تقديم الفصل

1. التعريف بمصطلح النسق التقني
2. النظرية التكنولوجية التاريخية
3. العوامل الثقافية في ظهور الصناعية
4. بإعتبارها نسق التقنية
5. النسق الاجتماعي الفني داخل التنظيم
6. النظرية النقدية للتكنولوجيا
7. أزمة التأليه –البعد الأداتي للنسق التكنولوجي–

خلاصة الفصل

تقديم الفصل

على إثر التغييرات الاجتماعية التي حصلت بداية مع مجتمعات أوروبا الغربية مابين القرنين الثامن عشروالقرن التاسع عشر حقق الانسان ثورة علمية وتكنولوجية مكنته من احداث تطورات في طبيعة النشاط الانسانيانتقل بهامن حرفية المهن نحو استحداث انماط جديدة للعمل الصناعيفي مختلف المشروعات.

حيث تم ادخال نظم فكرية جديدة تعنى بطرق التدبير والانتاج مما جعلها قضايا يقف عليها التنظيم لنجاحه وضمان بقائه، ودفع بالكثير من المفكرين والعلماء في الحقل السوسيولوجي بإحتضان نوعية هذا الفكر والكشف عن اشكاليات مكنت من تحقيق المزيد من الفعالية.

حيث تمت تنمية المؤسسات ومختلف البناءات والهياكل التنظيمية وزاد ارتباطها أكثر ببنية المجتمعات التي انتقلت من صورتها التقليدية الى صورة الحداثة وما بعد الحداثة.

نعمد في هذا الفصل للتطرق للإسهامات النظرية في إطار سوسيولوجية التنظيمات والعمل ونكشف عن تناولها لموضوع تغيرات الأنساق التكنولوجية بوصفها من جهة نسقا جزئي من النسق العام للمجتمع ومن جهة ثانية النسق التقني كمتغير داخل الكيانات الاجتماعية (تنظيمات، مؤسسات، مقاولات، شركات..) وعلاقته المعقدة مع باقي الأساق وبخاصة أنماط الفعل الاجتماعي المنظم.

1/ التعريف بمفهوم النسق التقني

1-1 اصطلاحا:

يعتبر هذا المصطلح من المفاهيم التي حملت مناقشة الكثير من المفكرين والعلماء والباحثين، بإختلاف آرائهم وتفسيراتهم وذلك مرتبط بالتطور في الخصائص التي عرفتها التكنولوجيا بشكل عام، ففي العهود الأولى كان ينظر لها كوسيلة اكتشفها الفرد الإنسانوي في الطبيعة للسيطرة عليها (مارتن هايدجر) ، بعده تطرورت كأدات لخدمة المصالح وتحقيق الحاجيات، الى غاية ان صارت وسيلة يستعملها الرأسمالي لزيادة ربحيته من جهة وسيطرة واغتراب بالنسبة للعامل الأجير في نفس الوقت (بالنسبة لكارل ماركس) والذي يرى كذلك انها شرط مادي أي ليس بذاتي اوشخصي يجده العامل في المعمل لتأدية عمله، فهذا التطور السريع لمميزات وخصائص التقنية جعل غالبية الباحثين يعتقدون بمسؤوليتها في احداث التغييرات الجوهرية داخل المجتمعات بهذا اكتسب المفهوم معاني ودلالات عديدة منبثقة من حاجات المجتمع لها واشكال الممارسات الدائمة لها.

اذن يحمل مصطلح **النسق التقني**معاني عديدة لذلك تتنوع المفاهيم التي تستعملها الادبيات السوسيولوجية للإشارة الى المفهوم حيث منها :التقني–خاص بالوسائل والآلات اوالبرامج الالكترونية، اماالفني فهويشير الى المنهج التدبيري ولتسيير الفعل مع هذه الآلات والبرامج لتحقيق الأهذاف المسطرة، فاالانساق التقنية تختلف في درجة التعقيد والتطور، وتكمن حقيقة هذا التنوع الاصطلاحي في تنوع مجالات استخدام التكنولوجيا واغراضها، فكما نجد لها وظائف إدارية ومكتبية نجد لها أيضا استخدامات عملياتية وإنتاجية، وفي هذا الخصوص نقصد بالنسق التقني المختص في العمليات التنظيماتية.

إعتمد بارسونز في رؤيته التحليلية للتنظيمات على النوعيات النسقية بما في ذلك الأجزاء الأساسية للمؤسسات أوالتنظيمات والتي خصها بمصطلح الأنساق الفرعية داخل النسق التنظيمي وذكر منها النسق الفني Technical: وهوما يشير الى جميع النشاطات ذات الطبيعة الفنية والتي تساهم في انجاز أهداف التنظيم بشكل مباشر[117]،تعتبر الأنساق التكنولوجية من بين الأجزاء التي تقوم عليها البنية الرسمية للتنظيمات على غرار اختلاف أنشطتها وهيكلتها، اكتسب النظام التقني في المؤسسات الحديثة بعد عملياتيا جد مهم.

---

[117] إعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي،مكتبة الأنجلوالمصرية، القاهرة، 1994، ص،157.

كما أشار محمد محمود الجوهري لمصطلح Technical Systemوبينه: بأنه وضع لتجنب الفج للحتمية التكنولوجية الشائعة في الجانب الأكبر من تراث نظرية التنظيم من جانب معهد تافستوك للعلاقات الإنسانية الذي بدوره يشير الى العوامل التكنولوجية داخل المصنع وقدرتها على التأثير في نوعية العلاقات السوسيو–مهنية، ويؤكد أصحاب معهد تافستوك على القيد الذي تمارسه التكنواوجيا على الفعل الاجتماعي مع الاحتفاظ بنسبية التحديد الدقيق لنتائج السلوك الإنساني[118].

يذهب أصحاب هذا الاتجاه بتأكيدهم على ان إمكانيات الرجل الاجتماعي–الممارسات– من إنشاء علاقات مهنية في ذات محيط العمل التكنولوجي –المقيد بالآلات والماكنات والبرامج الحاسوبية– يتبين في حقيقة الأمر المساهمة الكبيرة لأصحاب معهد تافستوك في العمل على تطوير المصطلح وتثمينه برؤية أوسع، فمن خلال استحداث نظرية النسق الاجتماعي الفني تتأكد أهمية التفاعل المتبادل بين النسق التقني والاجتماعي–الفعل، الممارسات– وباقي الانساق الموازية له في المحيط المؤسساتي وقد أسفرت نتائج بحوث المعهد على فرق عمل عديدة (في مناجم الفحم) من زيادة مستويات عالية في الإنتاجية الأمر الذي مكن من تحقيق فكرة النسق التكنولوجي الاجتماعي ومثل إضافة جديرة لعلم التنظيمات والعمل.

كما يتم تقديم تعريف النسق التقني في كتاب علم الاجتماع الصناعي "**لباكر" وآخرون**" ترجمة من قبل " **السيد عبد العاطي وآخرون**" : على أن لفظ التكنولوجيا يستخدم أحيانا على نحو ضيق ليشير الى الآلات والمعدات الخاصة التي تستخدم في الإنتاج، إلا أنه من الممكن ان يستخدم أيضا ليشير الى هيكل من الأفكار والمعرفة التي تمكن من استخدام هذه الآلات والمعدات فضلا عن أنه من المهم أن نضع في اعتبارنا ان التكنولوجيا هي في ذاتها نتاج اجتماعي وليست شيئا منفصلا عنه[119].

كما يشير محمد عاطف غيث اليها على انها: المعرفة المنظمة المتصلة بالمبادئ العلمية والاكتشافات فظلا عن العمليات الصناعية ومصادر القوة وطرق نقل الاتصال الملائمة لإنتاج

---

[118]أنظر، محمد محمود الجوهري، علم الاجتماع الصناعي والتنظيم، دار المسيرة، الأردن، 2018، ص357.

[119] باركر وآخرون، علم الاجتماع الصناعي، ترجمة السيد عبد العاطي السيد وآخرون،دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 1979،ص 162.

السلع والخدمات، فهي لا تعنى فقط بوصف العمليات الصناعية ولكنها تكشف عن أسلوب الانسان في التعامل الطبيعة والتي من خلالها يدعم استمرار حياته[120].

كما نجد السيد عبد العاطي الذي يستلهم المصطلح من تعريف وليام اوغبرن W.OGBURN بأنها: الوسائل الفنية التي تشمل كل موضوعات الثقافة المادية، ومعنى ذلك انها لا تقتصر على الآلة اونظام المصنع؛ بل ان كلا من الآلة والمصنع هما من مظاهر التكنولوجيا الحديثة[121]، يؤسس لنا هذا التعريف الانتقال من كون التكنولوجيا كانت تتحدد في الأدوات اوالتجهيزات المستخدمة في عالم الصناعة الى كونها أصبحت تغطي أجزاء التنظيمات والمؤسسات ككل – الإدارة، القيادة وجميع الممارسات داخل التنظيم.

كان لصدور كتاب "**جورج فريدمان وبيار نافيل**"" **المشاكل البشرية في الآلية الصناعية**" سنة (1945) وقع كبير لعلماء ومفكري سوسيولوجياالعمل؛ آنذاك فقد تحول المسار البحثي للدراسات السوسيولوجية في اتجاه الكشف عن التطور التقني في المحترفات الصناعية حيث يرى هذان الباحثان ان دمج الآلة بالدورة الإنتاجية ضمن سياق بنية اجتماعية معينة –المؤسسات الإنتاجية بشكل عام–هونتيجة مباشرة للتطور الاجتماعي.

فالاختراع التقني هو اذن: ولادة نظام عمل حقيقي، ضمن هذا الاتجاه أصبحت الألة أكثر اوتوماتيكيا تأخذ على عاتقها عدة عمليات كانت ملتصقة بالعمل الإنساني فهي بالنسبة للعامل عاملا خارجيا يجري فيه النشاط بشكل متميز مما يؤدي الى تغيير في تحديد مهمته حيث أصبح من اللزوم النظر الى جهاز الإنتاج وشروطه مثل التقسيم التقني للعمل، مهارة العامل المتخصص، التكييف مع المصنوعات المتغايرة من الموقع الذي يشغله العامل /الموظف[122].

حيث يقود هذا الوضع دعوة الى البحث عن تعديلات في العلاقات الاجتماعية داخل المصنع بالتالي أصبحت التنظيمات ككيانات اجتماعية تعرف تحولات عميقة على مستوى روابط بناء الفعل العلائقي الاجتماعي المنتج.

---

[120] علي غربي ويمينة نزار، التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري قسنطينة، 2002، ص، 16.

[121]نفس المرجع، ص، 17.

[122] أنظر، جورج فريدمان وبيار نافيل، رسالة في سوسيولوجيا العمل 2، ترجمة: عمانوئيل لاند، طبعة 1، ديوان المطبوعات الجامعية، 1985، ص ص،439–449.

كما نجد التعريف الذي صاغه "**هـ.مينتزبرغ**" وهو الأقرب الى حد بعيد لما سوف نحدده " كتعريف اجرائي " حيث يعرفها هذا الأخير: انها تحمل مفاهيم متنوعة كالنظام الفني، النسق التقني، درجة الأتمتة، الميكنة...، وهذا راجع لمجالات استخداماتها داخل التنظيمات، فهي عبارةعن مجموعة وسائل جماعية تستخدم من طرف التنفيذين لتأدية عملهم[123]، فكما تستخدم في تأدية وظائف العمل المكتبي(مثل برامج الكمبيوتر التي تستعملها اقسام الموارد البشرية او التسويق او التخطيط وغيرها من الأقسام الأخرى) ؛ تستعمل كذلك في سلسلة العمليات الإنتاجية (على مستوى المركز التشغيلي للإنتاج) وعلى هذا الأساس قسم " **مينتزبرغ** " النسق التقني الى بعديناً) **البعد الضبطي la regulation**[124]: ويتحدد من خلال مايمارسه النسق التقني من عمليات ضبط على أداء العمل، أي موجه بالدرجة الأولى لتنظيم النسق الاجتماعي داخل البيروقراطيات من خلال –القواعد، القوانين، فهي بمثابة بنية عضوية تستخدم للتنسيق والتعديل وربط الآليات والرقابة.

ب) بعد تطور **النسق التقني la sophistication**[125]: وهوبعد يشير الى درجة ما من التعقيد والصعوبة التي يواجهها الأعضاء/المشغلين في عمليات التنفيذ، وبالتالي تستلزم مهام الخبراء والمهندسين والمصممون (كأدوار لوجستية) غالبا ماتظهر في عمليات التغيير التكنولوجي.

يعد التعريف الذي قدمه "مينتزبرغ" للنسق التقني في إطار التنظيمات البيروقراطية بمثابة ان التكنولوجيا العامل الأساسي في بنينة الهياكل التنظيمية الحديثة ولذلك تمت صياغة التعريف الاجرائي على النحوالتالي.

1-2 اجرائيا

فامصطلح النسق التقني وهوما نقصد به اومايشير الى المصطنع ضمن ما تحدده شروط البنية التنظيمية:بمعنى انه مجموعة الآلات والأجهزة والمعدات والبرامجالتقنية المتطورة بالإضافة الى جملة القوانين والمعايير المعقلنة والمعارف والأفكار التي تطور من الممارسات وتمكن من استخدام هذه التكنولوجيا ضمن ما يقدمه نشاط الفعل الجماعي المنظم للإنتاج.

---

[123]Henry Mintzberg, Structure et dynamique des organisations, Traduit par : Pierre Romelaer, Vingt-quatrième édition, Paris, Editions d'Organisation Groupe Eyrolles, 2014, pp.231-238.

[124]*Ibib. p230.*

[125]*Cf, ibid, p.231.*

انها الشروط البنائية–اكراهات وقيود–التي ينشط ضمن حدودها الفعل الجماعي المنتج للأفراد الأعضاء، ونقسمها الى قسمين: آلات وماكنات او أجهزة وسائل سلسلة الإنتاج، والبرامج الالكترونيةوالحوسبة الخاصة بالعمل المكتبي وهذا من جهة ومن جهة أخرى معايير وقوانين ظبط الممارسات وتوصيف السلوكات الرسميةوالعلاقات السوسيو–مهنية وعقلنتها انها التنظيم الشكلي والفني، مثل (قانون العمل، الاتفاقيات الجماعية، تعليمات، ارساليات القانون الداخلي للمؤسسة...) اننا نقصد بالمصطلح النسق التقني هوذلك النسق التركيبي من عديد الأنساق الجزئية –الفرعية– حيث لا نقف في حدود النظرة المحصورة للمفهوم بكونه جملة وسائل الإنتاج باللفظ التقليدي بل نقصد به مجموع وسائل سلسلةالإنتاج والتحريك الآلي فضلا على البرامج التقنوية للأقسام الإدارية بمختلف فروعها للمؤسسة(برامج الحوسبة والتطبيقاتوالبيانات التشغيلة الدقيقةالحاسوب) التي تشمل جميع المصالح والاقسام للمؤسسة دون استثناء والتي هي ك ذلك في حالة تغيير وتطور مستمر هذا من جهة، ومن جهة ثانية نشير بالمصطلح شموليته أيضا للإجرات ومعايير الظبط والتنميط والقياس–القوانين الرسمية– فعلى ما تحتوي عليه من بناءات عقلانية محضة فقد تم انشاءها للحفاظ على السلوك الشكلي للأفراد بغية ضمان تحديد نتائج ذات فعالية مرجوة. وهو ما يجعلها مستكشفة من قبل الفاعل بعدها تحاول البنية ان تغييرها عبر تجديدات وما يجعلها أيضا تحمل ارتيابات.

2–النظرية التكنولوجية التاريخية

لقد اهتم " **كارل ماركس**" بطبيعة العمل الصناعي وقوته في مساره الفكري وجعل من الظروف التي سادت انجلترا وغرب أوروبا عموما في النصف الأولمن بداية القرن التاسع عشر أبرز اهتماماته والتي انصبت على الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية التي يعيشها (الحرفي اوالعامل)
داخل المانيفكتوراة.

تكمن انطلاقة "**ماركس**"في الممارسة الاجتماعية للإنتاج بناءا على التمايز الطبقي للمجتمع وبهذا تتحدد وتتشكل علاقات الإنتاج حيث يرجع كافة التغيرات الاجتماعية في تاريخ المجتمع الانساني الى عامل القوى المادية وأن قيام الحياة المادية لايكون إلا بعنصرها الأساسي وهو العمل، فا النشاط الانتاجي ضرورة لقيام المجتمع ووجوده وأن العمل يضع الانسان في بنائه الطبقي المنتمي اليه. محاولا بذلك اعطاء تحديدا للمسار التاريخي للمجتمع، فالذي يعطي للإنسان حقيقته الواقعية

هوالعمل إنطلاقا من إنتمائه الى طبقة إجتماعية معينة، الطبقة هي المصطلح المركزي ووحدة التحليل التي حدد من خلالها ماركس العلاقات الاجتماعية للإنتاج القائمة على ملكية وسائل الانتاج.

تتكون علاقات الانتاج التي يعتبرها ماركس نقطة البداية في نظريته عن الثورة والتغيير الاجتماعي، انها التي يتشارك فيها المنتجون كل مع الآخر وتشكل الشروط التي يتبادلون بالنظر إليها جهودهم ويتشاركون في إنجاز النشاط الانتاجي الكلي وبا الطبع تتغير هذه العلاقات با النظر الى طبيعة وسائل الانتاج[126]؛فالعلاقات المتبادلة في تشكيل وتوزيع الانتاج والقائمة على المشاركة الاجتماعية تحدد البناء الاجتماعي(المجتمع الطبقي) ، وهي العنصر الدائموالمقابل للقوى المادية للإنتاج، والحقيقة أن قوى الانتاج تضم آلات الانتاج التي ينتج بواسطتها وسائل الحياة المادية وتضم الأفراد الذين يستخدمون هذه الألآت وتضم المعارف التقنية الضرورية وعادات العمل المكتسبة ونوع العمل [127]؛ فمستوى قوى الانتاج المادية وما يحتوي عليه من قوى متغايرة يعمل على بلورة الأساس الجدلي بين مالكي وسائل الانتاج والقوى البشرية للإنتاج(طبقة البروليتاريا) .

تتميز قوى الانتاج با المستوى الذي تكون عليه التقنيات مثل (المحراث، الطاحونة المائية، وسائل الاتصال، الكهرباء....) وهنا يجب علينا التمييز بين قوى الانتاج المادية (عتاد، آلات، مصانع ما يشكل وسائل الانتاج، والقوى الانتاجية البشرية (قوة العمل) التي تشغل القوى الأولى عبر العلاقات الاجتماعية للإنتاج المتميزة بتقسيم العمل[128]؛ فالنمو المستمر لوسائل الانتاج يرافقه دائما فعالية القوى البشرية العاملة في محاولة منها للمسايرة والتفوق بمعنى عملية الصراع التي تلازم طرفي القوى لهذه العلاقة.

فقوى الانتاج تحتوي على قوى العمل التي تتكون من البشر العاملين، وهي القوة الاجتماعية التي بواسطتها ينتجون وسائل إشباع حاجات وجودهم الطبيعي والاجتماعي وتضم الى جانب العمال أدوات الانتاج التي يستخدمونها.[129]

---

[126]علي محمود ليلة وآخرون، التغير الاجتماعي والثقافي، دار المسيرة،عمان الأردن،2010،ص40

[127]عبد الغاني عماد، سوسيولوجيا الثقافة المفاهيم والاشكاليات من الحداثة الى العولمة، مركز دراسات الوحدة العربية،

[128]جان بير دوران وروبرت ويل، مرجع سابق، ص.75.

[129]نفس المرجع، ص، 39.

تدخل قوى الانتاج المادية في مرحلة معينة من تطورها في تناقض مع علاقات الانتاج القائمة – علاقات الملكية–فتصبح هذه العلاقات عائقا لقوى الانتاج بعد أن كانت محركا لها[130]،وكمرحلة معينة للتطور يمثل التناقض المتميز بينقوى الانتاج وحال علاقات الانتاج ماتطلق عليه الماركسية با الصراع، اذ أن قوى الانتاج المادية لاتجمد على حال واحدة ولأنها عرضة للتغير تأتي مرحلة تصبح فيها هذه القوى في صراع مع علاقات الانتاج القائمة، يتم ذلك في صورة أن طبقة البروليتاريا (العمال) تنجز عمليتها الانتاجية بواسطة أدوات ووسائل الانتاج التقنية (آلة الميكنة) والتي تعود ملكيتها للطبقة الرأسمالية التي تريد بدورها السيطرة على العلاقات الاجتماعية(القوى العمالية) المشغلة لوسائل الانتاج ويكون ذلك في إطار عناصر عديدة متضادة، من خلال محاولة ملاك وسائل الانتاج من إستخدام تكنولوجيا(آلآت متطورة) جديدة كل مرة للسيطرة على الموقف العمالي، لتخلق ب ذلك حالة من التناقض مع القوى التقنية للإنتاج، لتضفي في الاخير إلى انتاج علاقات جديدة وبالتالي وعي إجتماعي يساهم في خلق أسلوب جديد للإنتاج وهذا مايفسر أساس المنهج الجدلي المادي للماركسية كعملية تاريخية تلازم تطور المجتمع وتصنعه، وأن الواقع المادي لقوى الانتاج يحدد الوعي الاجتماعي.

استلزم عن تطور وسائل الانتاج ظهور علاقات انتاج جديدة ترتكز على أسلوب تقسيم العمل كما يعتبر مفهوم تقسيم العمل في الماركسية كعملية اجتماعية تحاول من خلالها الطبقة المالكة لوسائل الانتاج تنظيم العمل والسيطرة عليه، وهوأيضا وحدة قياس التطور الانساني عبر مختلف مراحله التاريخية، فهويستند الى علاقات الأفراد مع بعضهم البعض بالنظر إلى لإنتاج المادي وأساليبه ويكشف"**ماركس**"في تناوله لتقسيم العمل الاجتماعي بمحورين: يتمثل الأول في تقسيم العمل داخل المصنع بينما المحور الثاني في تقسيم العمل بشكل عام والذي يتم بفعل الانتاج با النظر الى متغيرات السن والنوع كما هوالحال في العائلة أوالقبيلة ثم يرتقي لكي يصبح على أساس إجتماعي حيث تتخصص المجتمعات في انتاج معين تبادله مع المجتمعات الأخرى[131].

---

[129]سمير حليس،التغير التكنولوجي وتأثيره على الثقافة التنظيمية في المؤسسة الصناعية الجزائرية،أطروحة دكتوراه علم الاجتماع التنظيموالموارد البشرية،جامعة لمين دباغين، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، سطيف،ص، 60.

[131]محمد محمود الجوهري وآخرون، التغير الاجتماعي والثقافي، دار المسيرة، عمان الأردن،2010،ص.36.

يأتي هذا تجسيدا للمنهج الديالكتيكي الذي تنتهجه الماركسية بغية الكشف عن تطور المراحل التي تمر بها المجتمعات والتي تكون دائما كتجاوب أوكإنعكاس مطرد لأساليب الانتاج السائدة في كل حقبة تاريخية معينة، والتي تعمل فيها قوى الانتاج كل مرة على الانتقال والتطور، فكلمرحلة تاريخية لها ظروفها الخاصة التي تسمح بتجديد التقسيم الاجتماعي للعمل.

أما عن تقسيم العمل في المصنع والذي يتجه نحو التخصص من حيث الأدوات وتصنيف البشر حسب قدراتهم الانتاجية ويتخذ نقطة بدئه بإستخدام عدد كبير من العمال الخاضعين لإمرة الرأسمالي، ان تجمع العامل أثناء عملية الانتاج مع الآخر في ذات المصنع لإنتاج سلعة واحدة في إطار ذلك يعاد توزيع العمل لكي تصبح العمليات منعزلة ومنفصلة يتم انجازها جنبا الى جنب بواسطة مجموعة من العمال المتعاونين.

ومن هذا التفتيت للعملية الانتاجية يتطور تقسيم العمل ويؤسس ملامحه الخاصة به ويتحول باالتدريج الى تقسيم تقني منظم للعمل وب ذلك تتأسس الآلة الانتاجية التي تشكل الكائنات البشرية أجزائها.[132]

يوضح" **ك.ماركس**" في خضم تحليلاته عن الجوهر الخفي للتقنية(التألية، الماكنة) باعتبارها قوى إنتاج تعمل على توليد علاقات اجتماعية جديدة مشكلة ب ذلك في كل مرحلة تاريخية تركيبة اجتماعية تعكسأسلوب إنتاجي معين تتميز بهالمجتمعات الانسانية في تطور مسارها التاريخي،فالطاحونة اليدوية تنتج المجتمع الاقطاعي والطاحونة البخارية تنتج المجتمع الرأسمالي الصناعي.

ضمن هذا الإطار ترتبطكل التغيرات الاجتماعية التي يتعرض اليها كل مجتمع با التغيرات الحاصلة على المستوى التقني وبأن شكل البناء الاجتماعي بكامله تتحكم فيه وتحدده الآلات والمعدات التكنولوجية التي يستخدمها أفراد المجتمع في انتاج الثروة في مرحلة معينة من مراحل تطور المجتمع.[133]

---

[132]نفس المرجع، ص. ص37– 38.

[133]بشتلة مختار، اثر نقل التكنولوجيا وانعكاسها على اقتصاد السوق–حالة الجزائر–أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه علوم شعبة علم الاجتماع التنمية،غير منشورة،جامعة قسنطينة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، 2006/2005، ص، 45.

3-الحتمية التكنولوجية لماركس: خطية الفكرالأحادي

ان استخلاص "**ماركس**" للعلاقة بين كل من القوى الانتاجية والعلاقات الاجتماعية في إطار العملية الصراعية يمكننا من فهم الجانب التكنولوجي كعنصر ديناميكي نشط وثوري ويتسم با التغيير والتبدل المستمروواللامتناهي ما يفتح باب التساؤل عن: كيفية هذا الترابط وهذه العلاقةّ ؟ ومن خلال النظرية الماركسية يتبين أن طرحها ليتجلى في تكوين النظرية التكنولوجية في السياق التاريخي والتي تجسدتمعالمهاأكثر واتضحت في كتابه الموسوم ب بؤسالفلسفةالذي كتب سنة 1847 **misere de philosophiela**

والذي كان بمثابة رده على فلسفة " **بوردون**" حول جملة من قضايا أهمها **التألية وتقسيم العمل** كما تكلم ماركس في كتابه رأس المال وبا التحديد في الجزء الثاني عن أهمية وسائل الانتاج (العامل التكنولوجي) من أدوات وماكنات وعلاقتها بتنظيم العمل وتقسيمه داخل المانيفاكتورة.

لقد نظر " **كارل ماركس**" الى المعرفة العلمية والتقنية بإهتمام كبير وإعتبرها وسيلة لتطوير قوى الانتاج التي تستخدم في عملية الانتاج وفي السيطرة على الطبيعة ولما يحقق التقدم الانساني حيث يقول في بؤس الفلسفة:"أن الآلة هي قوة إنتاجية والمصنع الحديث اذ يعتمد على استعمال الالة"[134].

حيث ركز بشدة على العلاقة الطردية المتبادلة بين نموووسائل الانتاج وتطورها والذي يؤدي با الضرورة الى نموفي تقسيم العمل وأكد ذلك حين قال في بؤس الفلسفة أيضا:"ان كل اختراع ميكانيكي كبير يتبعه تقسيم عمل أكبر وكل زيادة في تقسيم العمل يخلق بدوره اختراعات ميكانيكية جديدة"[135]، فالآلة عنده تعد الفكرة المعاكسة لتقسيم العمل وتنظيمه.

فتحديد وبناء العلاقات "السوسيومهنية" ترجع الى القوى الانتاجية وبتغيير وسائل الانتاج الى جديدة يغير الأشخاص أسلوب الانتاج كما تتغير جميع العلاقات الاجتماعية ككل.

كما يمكن اعتبار أن الأفراد الذين يكونون روابط اجتماعية بمقتضى انتاجيتهم المادية ينتجون أيضا المبادئ والأفكار وهذا ما يعتبر كهمزة وصل بين مفهومي علاقات الانتاج وقوى الانتاج، وأنه

---

[134]كمال بومنير ،جدل العقلانية في النظرية النقدية لمدرسة فرانكفورت، ط1،منشورات الاختلاف،الجزائر ،2010،ص.65.

[135]أنظر، كارل ماركس، بؤس الفلسفة،ترجمة: أندريه يازجيه،بيروت، دار اليقضة،1967.

عندما يستعمل الأشخاصالأدوات والآلات فإنهم لاينتجون سلع فقط بل ينتجون العلاقات المهنية، فحسب ماركس أن طرقا جديدة للانتاج تخفي علاقات عمل جديدة.[136]

ففكرة ماركس تتمحور على ان قوى الانتاج المادية تحمل في طياتها حتمية التكييف معها، أي تكيف العلاقات السوسيومهنية مع وسائل الانتاج وبا التالي تعمل هذه الاخيرة على اكتشاف وتطوير طرق تؤدي الى اقامة علاقات مهنية جديدة حاملة لأفكار ومبادئ متجددة تمكنها من الترابط مع القوى المادية، وباالتالي تمكن وسائل الانتاج بما فيها من أدوات العمل (آلات وماكنات) منإنتاج وتغير العلاقات الاجتماعية بما فيها علاقات تنظيم وتقسيم العمل، فهي في حركة دائمة ونتاج مستمر ويعود ذلك لنمو وتطور القوى الانتاجية وحركتها المستمرة في تهديم العلاقات الاجتماعية واعادة انتاجها مرة أخرى.

في إطار العمل ضمن علاقات انتاج محددة له دلالة عند ماركس وهوأنه لابد على العمال ان ينتظموا في ورشات العمل حسب المواصفات التي يحددها عمل الأدوات والماكنات، اذن مفهوم "علاقات محددة للإنتاج "يعني تنظيم العمل ضمن نمط الانتاج الاجتماعي وهو العامل التاريخي للتقنية.

الإغتراب:

يكشف البحث في طبيعة الاغتراب عند **ماركس** عن وجود صور عديدة له ومن أهمهاأدوات ووسائل الانتاج وتطوراتها المعرفية–العلمية فا التقدم التكنولوجي يقيم فواصل اجتماعية وصناعية بين الانسان وطبيعته في ظل الاستخدام الرأسمالي لها القائم على السيطرة والاستغلال.

بداية جاء في كتاب رأس المال :يعود تاريخ الصراع بين الرأسمالي والعامل با الاجرة أثناء العهد المانيفكتوري، فاالتشغيل لم يهاجم وسيلة العمل الاعند إدخال الآلة فقد ثار ضد هذا الشكل الخاص من أشكال الأداة في جميع أنحاء أوروبا تقريبا، اندلعت ثورات العمال ضد آلة النسيج BANDMUHLE MUHLENSTUHL[137] **(باندهمول و هلنستوهل*)** ويذهب هذا الاخير بقوله: "في أنه تم تهديم الكثير من الآلات في الأقاليم المانيفاكتورية الانجلزية خلال السنوات

---

[136]مختار بشتلة،نفس المرجع السابق،ص، 44.

[137]انظر، كارل ماركس رأس المال (الجزء الثاني)

*آلة تم اختراعها في ألمانيا لنسج الشرائط والأوشحة وكانت بداية آلات النسيج والغزل التي هزت أوروبا ومثلت بداية الثورة الصناعية (أنظر رأس المال،الجزء الثالث) .

15الأولى من القرن التاسع عشر"غير أن فكرة **ماركس** هي ارجاع الاغتراب باالدرجة الأولى للطبيعة الرأسمالية وما استغلته من –المعرفة والعلم–في تطوير وسائل الانتاج لمجابهة"النظال العمالي من أجل رفع أجورهم" وما نتج عنها من تحولات في ممارسة النشاط الاجتماعي، ثم يصف ماركس أنه هناك حاجة من الوقت والخبرة قبل أن يحول العمال حيث بين بعد ذلك بقوله عن العمال "قد تعلموا التمييز بين الآلة واستخدامها الرأسمالي، حملاتهم ليس ضد الوسيلة المادية للانتاج وإنما ضد الأسلوب الاجتماعي لإستثمارها"[138].

بصورة اجمالية اكتسبت وسيلة العمل في المعمل الوجود المادي من خلال احلال قوة العلم– التحسينات التكنولوجية في أدوات العمل–محل القوى الانسانية أي أجهزة تكنولوجية متطورة محل الأجهزة البدائية البشرية، فكانت الآلة والماكنة وبإستخدامها الرأسمالي المقصي للابداع تشكل حالة بؤس وشقاء على طبقة العمال الذين أصبح لديهم مزاحم في الشغل، كما أدخلت الحرفي العامل في حالة فقدان حرفته وهدم موهبته التي تعد السلطة الوحيدة التي يمتلكها في مواجهة الرأسمالي.

ويوجز **ماركس** هذه العملية من خلال تأكيده أن الذي ينتجه العامل يصبح غريبا–قوة مستقلة عن منتجها– يؤدي باالعامل مغتربا في إطار وظيفة العمل ذاتها، حيث يتميز الشكل الانتاجي الذي يتخذه المصنع بكونه شكلا مغتربا في إطار تخصص أدوات الانتاج اذ يقود تركيز الانتاج في المصنع الى ضرورة إجراء بعض التغييرات في الأدوات المستخدمة على خلاف الحرفي الذي يستخدم أداة متخصصة للانجاز ،ولقد أدى ذلك الى خضوع العامل للوسيلة ومن ثم تصبح شرطا يخضع له العامل بدلا من ممارسته للإنتاجبوسائل له سيطرة عليها من حيث ابتكارها أوالتعديل فيها.[139]

يشكل الوضع اللانساني داخل المصنع الحديث مظهر انفصال العامل البروليتاري عن عمله وإستلابه لمهاراته ليتحول الى موضوع يتحكم فيه من قبل قوى تكنولوجية –ميكانيكية– أوتوماتيةتجعل منه حلقة من خط التجميع المفرغ من الاجتماعي مما يؤدي الى انحطاط الفرد أمام تحقيق ذاته حيث تنهكه جميع تلك المغربات والموجودات المشروطة في نظام العمل الرأسمالي.

---

[138]نفس المرجع، ص.609.

[139]محمد محمود الجوهري وآخرون، التغير الاجتماعي والثقافي، نفس المرجع السابق، ص.48.

ويفسر هذا بإختزال قدرات العامل ونزع ملكته الخاصة المعبرة عن تحقيق ذاته وإشباعاتها الجوهرية من تنمية قدراته العقلية والفنية، مؤدية ب ذلك الى افقاره الحتمي أمام الآلة التكنولوجية ليرتبط العامل با الميكانيزم الكلي لأداء العمل وأن يعمل بنفس اطراد أجزاء الآلة،الذي يحول البشر الى أجزاء له[140].ليفقد الإنسان شرط من شروطه الذاتية التواصلية مع الطبيعة، فالعامل كا طاقة انسانية يتواصل بفكره، بعملية الابداع التي يمارسها في واقعه الاجتماعي"العملي"فالحرمان منها ينتج وجودا منفصلا للعامل بذاته في عمله وعن ارادته مما يعزز لديه الشعور بعدم كينونته البشرية.

حيث يقود كل هذا الى مسخ العامل ككائن بشري ليصبح عبدا أوموظفا في خدمة الآلة التي تمارس سيطرة مطلقة على نشاطه الاجتماعي لتحل ب ذلك الآلة والتكنولوجيا محل الرأسمالي.

ويصر"**ماركس**" على أنه يجب تخليصها من السيطرة التي تمارسها الطبقة الرأسمالية، بحيث لا تبقى التقنية تحت قبضة هذه الطبقة واستغلالها ومن ثمة يمكن أن يتحقق التحرر المنشود وتجاوز حالة الاغتراب التي يعرفها الانساني في ظل المجتمع الرأسمالي القائم على الاستغلال والسيطرة.

كما أن سبيل الانعتاق من الاغتراب هواحداث ثورة ضد شروط الانتاج الرأسمالية السلبية التي تستخدم التكنولوجيا الحديثة وما انتجته من" تقسيم العمل، والأتوماتيكية " كوسيلة للسيطرة والاستغلال وتجعل من الفرد العامل كشيء أوسجين للأشياء وعبدا لها فاالنظام الرأسمالي هوبذاته قمة الاغتراب.

ومنمعتقد المنظور الماركسي نحاول إيجاز بعض من النقد الموجه له لكونه كان انطلاقة لعدد من المفكرين وتحليلاتهم التي سنتطرق اليها مع ما يتوافق لطبيعة هذه الدراسة:

1/ ان القول بحتمية الأساس المادي للمجتمع المؤكد للطابع الأحادي في تفسير الواقع الاجتماعي والظواهر والأشياء وتطورها من خلال متغير واحد وهوالمتغير الاقتصادي في الفلسفة الماركسية، بيد أن التحليل في هذه النظرية باالشكل الدقيق يتيح الفهم أن ماركس فسر التغير والتطور الى مجموعة متفاعلة من المتغيرات "الاقتصادية، السياسية، التكنولوجية"وأعطى أهمية للمتغير الاقتصادي بكونه يحتل المرتبة الأولى في التأثير على البناء الاجتماعي[141].

---

[140]نفس الرجع السابق، ص، 47.

[141]كمال التابعي، تغريب العالم الثالث دراسة نقدية في علم الاجتماع التنمية،دار المعارف،القاهرة، مصر،1993، ص ص162-163.

2/أدى التطور الذي عرفته المجتمعات الصناعية وخاصة بعد القرن العشرين إثر التقدم السريع للعلم والتقنيات وما نجم عنها من تعديل في الانتاجيات الى اندماج العمال أكثر في العملية الانتاجية الضخمة التي قدمت لهم امكانية التحسين والرفع من المستوى المعيشي والاستفادة من الرفاه التي تحققه وبالتالي استبعدت فكرة التغيير والثورة على النظام الرأسمالي والخضوع التام لهذا الأخير.

3/ كما اتخذ من التنظيم العلمي للعمل وعقلنة العملية الانتاجية اضمحلال مجتمع الطبقات "طبقة البرجوازين وطبقة البروليتاريا"وتشيكل بناء آخر للمجتمع الذي أصبح يتكون من فئات عديدة، حيث تخلت الطبقة المالكة لوسائل الانتاج عن عملية التسير المباشر لسيرورة الأعمال لفائدة فئة المسيرين أوالمشرفين ذوي الكفاءة والمؤهلات العلمية "أصحاب الياقات البيضاء" الأمر الذي أدى بكل من القائمين على التنظيم والادارةأوالعمال حبيسي جهاز التنظيم التقنيللإنتاج الذي يديرونه.

4/أن كل مرحلة يمر بها المجتمع تهيئ الظروف لمرحلة أخرى تليها وهكذا وتتنبأ الماركسية بأن الرأسمالية تمهد للاشتراكية ثم الشيوعية وهذا ليس ضروريا ذلك لأن الرأسمالية تحاول جاهدة تجنب مساوئها،من خلال اتخاذ تدابير وإجراءات اصلاحية من خلال التنظيمات النقابية لتحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية للعمل والتي قد تقلل من شعور الطبقة العاملة باالظلم الاجتماعي وتجعلها تدرك عدم الحاجة في تحطيم وسائل الانتاج[142]ونشر الوعي بأن التغيير والمطالبة با الحقوق المشروعة يتأتى با القنوات المنظمة في إطار قانوني مشروع.

فماركس ومن خلال ماسبق يسعى الى تبيان أن التكنولوجيا بوصفها–المكننة –التألية هي حبيسة النظام الرأسمالي وبالتالي يستعملها كوسيلة لتحقيق مصالحها وتقوية جانبها تجاه الطبقة العاملة، وأن الآلة بريئة من حالات الشقاء هذه بل ويجب تخليصها من هذا النظام.

4–العوامل الثقافية في ظهور العقلانية الصناعية

في تفسيره لتطور المجتمع نحو الحداثة والولوج لعالم الصناعة يضفي ماكس فيبر أن الانتشار لحركة النمو الصناعي الرأسمالي في مجتمع أوروبا الغربية عرفت تطورا واسعا واستحوذت الظاهرة على اهتماماته الفكرية والتي أفضت الى تسائله عن دعائم هذا الترابط وآليات تشكل هذه العلاقة؟

[142] انظر، نفس المرجع.

وانتهى الى دور العوامل الثقافية السائدة في المجتمع الغرب أوروبي وما تحمله من عناصر الرشادة والعقلانية التي أنتجت أصحاب عمل ومهنين ذوي تكوين عملي رشيد.

1.4. من الدين الى التنظيم الاجتماعي الحديث

يعزو **فيبر** تحول العالم في مختلف الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والصناعية والقانونية الى جوهر الديانة البروتستانتية ول ذلك كانت دراسته سنة 1904-1905 المتجسدة في كتابه القيم "الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية "تعبر عن كيفية سير المجتمع الغربي نحو حركة العقلنة التي بين من خلالها عن العملية الثقافية (الدينية) ومساهمتها في تشكيل البناء الاجتماعي والاقتصادي الحديث-التشكيل المؤسساتي- "المرتبط أكثر باالمظاهر الصناعة التكنولوجية" وهوالعامل الرئيس في نجاح الرأسمالية، حيث يقول:"ان العناية الفائقة والحساب الدقيق والعمل الشاق في الغرب كانتا نتاجا للأخلاق البروتستانتية التي سادت القرن السادس عشر وتطورت بشكل كبير على يد جون كالفن....."[143].

فما تحمله هذه العقيدة الدينية كانت هي القوة التي أنتجت نمطا جديدا للشخصية وأدت في النهاية الى الصناعة الحديثة[144]، ويبين فيبر ذلك حين يصف ميل مختلف البروتستانت من مهنين وعمال وأصحاب رؤوس الأموال في متابعة أعمالهم والعناية بالمدارس والمعاهد الفنية والتجارية مقارنة بالكاثوليك، وفي هذا يقول: "مما لاجدال فيه أن الشكل الحديث للنظام الرأسمالي الغربي قد تحدد وبشكل واضح من خلال اهتمام البروتستانت بتطوير الامكانيات التقنية".

فالنظام الرأسمالي كأسلوب انتاجي يستند على التكنولوجيا ترجع بالدرجة الأولى الى المبادئ والأسس الاخلاقية للديانة البروتستانتية وهو ماخلق البيئة المناسبة للإبداع التكنولوجي وتطبيقه في النظم الانتاجية للمصنع[145].

اعتقاد " **فيبر**" للصلة المتبادلة بين الدين والاقتصاد الصناعي وعلى أن الصناعة الاقتصادية تخضع لوسيط من العادات والأخلاق التي تمتلك قدرة التأثير في الفعل الاجتماعي، بالتالي عمد في الكشف عن الكيفية التي تصوغ بها الأنماط الثقافية (الدين) كمحدد ثقافي مرجعي"للأفكار والممارسات التي تكون الفعل وكنتيجة نهائية تكون قادرة على صياغة بناء اجتماعي منظم مستمدة

---

[143] بشتلة مختار، مرجع سابق، ص، 50.

[144]أنظر، كمال التابعي،مرجع سابق.

[145]حليس سمير، مرجع سابق، ص. 66.

من ماتم صنعه من تصورات النمط الحياتي المعاش.فإستعراض ذلك الرباط الذي يجمع بين سلوك الأفراد والبنى الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسات، لأن العوامل الثقافية والبنية الاجتماعية حاضرة كفرضيات تفسيرية لتطور المجتمع والصيرورة الانسانية.[146]

يربط فيبر القابلية للعقلانية الاقتصادية في خصوصيتها عند البروتستانت بمعتقداتهم الدينية فحس الأعمال القوي الممزوج بورع ديني يطغى ويهيمن على الحياة كلها ومن ثمة يؤسس فيبر لمصطلح الذهنية اللرأسمالية بموجب دلالتها الثقافية بإختصار –نمط مثالي–[147]

بالرغم من تأكيده على أهمية النسق الثقافي في تفسيره للتغييرات البنائية في المجتمع الصناعي إلا أنه، أقر في الحقيقة بفرضية ماركس فيتتناولها لأهمية العوامل المادية في نشوء الرأسمالية لاكن من دون حتمية مطلقة بل بتعددية سببية تركت حيزا للعوامل الثقافية[148] لتتيح تفسيرا فهميا كما نأى ماكس فيبر بنفسه عن أية أسبقية، وأن وجود المصالح المادية ومنطق الأفكار كليهما في نظره مايصنع السلوك ويمنحه شكله ومعناه[149]،حيث رسم فيبر ب ذلك منحى فكري مغاير في قطيعة تامة مع اتجاه خطية الفكر الحتمي وضرورة تفسير الظواهر الاجتماعية في ضوء علاقاتها السببية المتبادلة والعوامل المتنوعة للوصول الى التفسير الموضوعي والعلمي والكشف عن كل الحقائق.

في هذا أن عقلنة الفعل تنشأ من خلال التفاعل عن وعي ويقوم المجتمع من خلاله بتشكيل النظم الحديثة للانتاج، التفاعل الذي لم يعطي فيه **فيبر** أية أسبقية لنسق على آخر،فبوجود مجموعة من الرموز الثقافية المشتركة –روح المجتمع– التي تكون بمثابة مقومات الأساسية للبناء وسببية القوة الدافعة للعلاقات الاجتماعية في تشكيل التنظيمات الاجتماعية في الواقع المعاش حداثيا مع الأخذ بالعوامل المتنوعة السياسية والتكنولوجية والتاريخية....

يذهب**فيبر** نحوعقلنة تحتكم للتفسير العلمي العقلاني في القيام بالفعل الاجتماعي في مختلف الأنساق المعاشة الى المعتقدات الثقافية في نشأة وابتكار التنظيمات الحديثة ونظمها الادارية – التشكيل المؤسساتي–،مفهوم الترشيد على الفعل جاء ليعبر عن الصبغة التقنية –العلمية داخل

---

[146]لوران فلوري، ماكس فيبر،ترجمة: محمد علي مقلد،دار الكتاب الجديد المتحدة،بيروت، لبنان،2008،ص.37.

[147]جان بير دوران وروبرت ويل، مرجع سابق، ص.90.

[148] لوران فلوري، مرجع سابق، ص 45 –46.

[149]نفس المرجع، ص.37.

العمل الجماعي، وليفهم آثار التقدم التقني والعلمي وانعكاساته على الهياكل التنظيمية للمجتمعات المتطورة.

وبتوظيف لمفهوم العقلنة عمل فيبر على البحث عن انعكاسات المعرفة العلمية والتقنية على مؤسسات المجتمع التي دخلت عصر التحديث، يقصد بهذا المصطلح تجريد العالم من الأشكال الغيبية التي عرفتها المجتمعات الأوروبية قبل دخولها مرحلة الرشد المتمثلة في **الحداثة**[150].**Lamodernité**

ترتبط العقلنة المتقدمة للمجتمع بمأسسة التقدم العلمي والتقني، بالقدر الذي يخترق فيه كل من العلم والتقنية المجالات الممأسسة للمجتمع وبالتالي تحول المؤسسات ذاتها[151].

2.4. -البيروقراطية -تحقيق العقل التقني-

يقول ماركيوز في مقاله الصادر سنة 1964 بعنوان" التصنيع والرأسمالية عند فيبر" يمكن صياغة العلاقة بين الرأسمالية والعقلانية في أعمال ماكس فيبر على النحو التالي:ان الفكرة الغربية عن العقل تتحقق في نظام مادي وفكري، وهذا على المستويات الاقتصادية والتكنولوجية-العلمية والفنية وهذا نمط معين من السيطرة تتمثل في البيروقراطية الشاملة[152]،حيث يعتقد **فيبر** أن التنظيمات البيروقراطية هي المؤسسات المسيطرة على المجتمع الصناعي والتي أصبحت تهيمن على المشهد المؤسساتي.

اصطلح فيبر في تحليلاته على المستوى الميكروسكوبي النموذج المثالي البيروقراطي كبناء بصفته العقلانية التنظيمية والذي يضم أدوار ووظائف تشكل بناءاته الكلية.

بهذا المعنى تظهر العملية البيروقراطية كعملية تتم في حدود النشاط التقني والعلمي، والسبب الأكثر حسما لتطور البيروقراطية سيكون فعليا تفوقها من الناحية التقنية على شكل آخر من التنظيم، في أنها تتيح تنفيذا موضوعيا أي تبعا لقواعد يمكن احصاؤها وفعالة لأنها لا شخصية[153].

ل ذلك ينطلق البناء التنظيمي للبرقطة من نظام المشروعية-الايمان بشرعية الأنظمة والقوانين- كنموذج السلطة الشرعية المنبثق من طابع العقلانية كقوة تمتثل لها جميع للممارسات والأحكام

---

[150]كمال بومنير ،مرجع سابق، ص. 76.

[151]التقنية والعلم كأيديولوجيا،ص. 43.

[152] كمال بومنير نقلا عن،Marcuse herbert ، مرجع سابق، ص. 80.

[153]برنار موتيز،سوسيولوجيا الصناعة،ترجمة : بهيج شعبان،منشورات عويدات،بيروت، لبنان،1974،ص.72.

ومبنية على التطبيق المنهجي للإجراءاتداخل الجهاز الإداري، ومن ثم يتميز الشكل البيروقراطي للتنظيمات بخصائص بنائية أساسية.

فاالتنظيم كعملية عقلنة عبارة عن أفعال وممارسات متعددة الالتزام بالواجبات، الانضباط، توظيف الكفاءات، التعاقد، التخصص، التقيد بالقواعد التأهيل، المراقبة التمييز بين الملكية والموظف وملكية الادارة الاكراه المقنن، تقسيم العمل، عدم احتكار الوظائف من طرف شخص واحد، تدوين القرارات والقواعد والأعمال الترقية المهنية، فهذه الأفعال والممارسات عندما تكون متزامنة وممنهجة ولها طابع شرعي على قواعد متعارف عليها فإن التنظيم البيروقراطي يكون عبارة عن عملية ترشيد وعقلنة تساهم في تحديث المجتمع[154].

حيث أصبح المشروع العقلاني منظومة تتجه نحوتحقيق الفعالية بمقاييس تقنية تظبط الفعل الاجتماعي وتجعل منه امتثالا لمتطلباتها–محاكات للآلة التكنولوجية–ويكون في الأخير التنظيم البيروقراطي بمثابة آلة ميكانيكية لإدارة العملعلى نحوأفضل.

تنطوي البيروقراطية على فكرة أن التنظيم آلة ميكانيكية تسمح بإيجاد أفضل الطرق لتدبير العمل التنظيمي،

بهذا الصدد عرض أوبرشال أعمال فيبر الميدانية في كتابه البحث الامبريقي في ألمانيا 1848–1914، حيث اهتم فيبر بمجال الصناعي داخل مصانع النسيج والكتان وكان الهدف من البحث هومعرفة أثر الصناعات ذات المعدلات الكبرى على الشخصية الفردية والذهنية ومن ناحية أخرى معرفة مدى تأثير الصناعة والقدرة على تطويرها وطرق التحكم فيها وهذا يحتم بالضرورة معرفة الخلفيات الاجتماعية والثقافية التي تؤثر على أحوال العمال، بالاضافة الى دراسته لطبقة العمال الصناعيين وعلاقتهم ب ادارة المشروعات المصانع في ألمانيا ودرس ظاهرة التباطوءفي العمل، وانتهى الى وجود نوع من الصراع الصامت في البناء التنظيمي الكلي للعمل وتوصل الى مجموعة من النتائج أهمها أن المشاكل لا تقود فقط وبالضرورة الى النمط التكنولوجي المعقد الذي تعتمد عليه المؤسسات الصناعية في عمليات الانتاج بل ان هناك عوامل أخرى يمكن أن تكون أكثر تأثيرا وتطرق الى الأنساق المختلفة كا الأجور والمكافئات...[155].

---

[154]لحبيب معمري، التنظيم في النظرية السوسيولوجية،منشورات مابعد الحداثة، المغرب،2009، ص ص20–21.

[155]عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع الصناعي النشأة والتطورات الحديثة،دار النهظة العربية، بيروت،ص.156.

وبالرغم من أن **ماكس فيبر** لم يتطرق للعلاقة التي تربط التكنولوجيا بالاستقرار المهني للعمال في المؤسسات الصناعية إلا أن التعمق في قراءة أفكاره يكشف عن العلاقة ويؤكد فيها على طريقة تفكير العمال داخل المؤسسات الصناعية بمواقفهم من التحولات والتغيرات التكنولوجية التي تحدث، و ذلك من خلال تبيانهللدور الايجابي للأفكار البروتستانتية في خلق تطورات فنية واجتماعية مثل التي عرفها المجتمع الأوروبي.

الواقع أن صياغة فيبر لنموذجه المثالي تهتم باالجانب التنظيم الرسمي وطابعه العقلاني الاداري عن غيره من التنظيم الغير رسمي وهذا ماكان انطلاقة للعديد من الدرسات والانتقادات والأسباب التي توجد وراء هذه الاختلالات الوظيفية كما في نظر روبرت ميرتون كأسباب بنيوية

فقد أجمع دارسوالبيروقراطية على انتقاد فيبر في نموذجه للبناءات التنظيمية بتأكيده على الجوانب الرسمية النظامية دون التطرق الى اسهامات العلاقات الاجتماعية التي لها دور في تحديد طابع وأداء الوظائف[156]، كما أن تركيز فيبر على احتواء البناء التنظيماتي لجميع العناصر التنظيمية مما يجعلها قادرة على تحقيق الفعالية التنظيمية أبعده عن دور المعوقات الوظيفية التي تنشأ من العناصر المخصصة لتأمين الفعالية التنظيمية نفسها مثل الحلقات المفرغةzon incertitude بالاظافة لإغفال فيبر لنمط السلطة داخل التنظيم وطابعها الذي يتشكل وفق كيفيات متغايرة كل مرة، حيث يتشكل قادة لاشكليون تكون سلطتهم أكبر أوتوازي ممتلكي السلطة الشكليةفالبيروقراطية تحمل معاني سلبية تتمثل في الشكلنة المعيقة للإبداع والعجز عن التكيف مع التحولات والتقادم وتحول الوسائل الى غايات مميتة.

5- التقنية بإعتبارها كنسق

وهكذا نجد أن الاتجاه البنائي الوظيفي ركز على دراسة وتحليل التنظيمات البيروقراطية واستخدم في دراسته أداة تصورية هامة تمثلت في التوازن الدينامي للأنساق ويعتبر هذا الاتجاه أن التنظيم هونسق مفتوح يتفاعل مع البيئة بإستمرار على اعتبارها مصدرا من للموارد التي يحتاجها التنظيم، كما يذهب هذا الاتجاه من الاعتقاد بأن النسق الاجتماعي له احتياجاته التي يقوم بإشباعها حتى يستمر ويحافظ على كيانه في انسجام وتوازن على الدوام، وأن هناك تكامل لأجزاء النسق في كيان واحد ومنسجم واعتماد متبادل بين العناصر المكونة للمجتمع.

---

[156] رابح كعباش،مرجع سابق، ص.66.

اجتهد **بارسونز** في إطارأفكار الوظيفية البنيوية وكان قد طور لرؤية مستقلة وفريدة لنظرية الانساق[157]، كما اتضحت أفكاره في دراسة التنظيمات من خلال المساهمة التي قدمها في مقال له بعنوان :مقترحات من أجل منظور سوسيولوجي لنظرية التنظيمات.

حيث اهتم بارسونز لطبيعة علاقة النسق الاجتماعي با الأنساق المحيطة به والتي تشكل في مجموعها نسق العام للفعل الاجتماعي، ذلك لأنه يعتبر الحلقةالأساسية (النسق الاجتماعي) في سلسلة الأنساق وهذا يعني عمليات وعلاقات تبادل مع الأنساق المحيطة ونعني بها نسق الثقافة والقيم ونسق البيئة الفيزيقية.

واستنادا الى ذلك يؤكد **بارسونز** على ان النسق الاجتماعي يخضع بصورة دائمة لعملية التغير المنظم فإن هذا النسق لن يتوقف عن ان يكون نسقا، يعني ان يستند التغير الى التقدم المستمر للعلم وتطبيقاته بإعتبار ذلك من عوامل التغير الاجتماعي في النسق وعلى هذا النحوتصبح العوامل العلمية والتكنولوجية تؤثر في جوانب النسق الاجتماعي وهي بطبيعتها تمثل مستوى ثقافيا وقيميا محددا[158].

يبرز **بارسونز**أهمية النسق الثقافي داخل النظام ويعتبره من مصادر التغيير التي تنبثق من خلاله العوامل المعرفية والعلمية والتكنولوجية التي تفرزها الثقافة.

فإهتمام **بارسونز** بالعامل التكنولوجي تبينت في مؤلفه مع **سملزر**الذي جاء بعنوان "الاقتصاد والمجتمع" 1956 والذي ظهر فيه متأثرا بما كتبه دوركايم عن تقسيم العمل وتنظيمه، وعناصره الاجتماعية والمادية لشرح التحولات التي تحدث في المجتمع، فالتغيرات الاقتصادية بكل محتوياتها ليست بمعزل عن الحقائق الاجتماعية التي تستوعب الكثير من قضايا الفعل[159]

معالجته لمشروع–التغيير الاجتماعي –والذي أوضح فيه الخطوط العريضة لعملياته والتي تحدث داخل البناءات الواقعية تكون بفعل التقدم العلمي والتكنولوجي والذي يصفه بارسونز بالتغير المنظم

---

[157]نيكولاس لومان، مدخل الى نظرية الانساق، ترجمة: يوسف فهمي حجازي، منشورات الجمل، ط1، بغداد،2010، ص.27.

[158]محمد محمود الجوهري وآخرون،مرجع سابق، ص.133.

[159]محمد عبد المعبود مرسى،علم الاجتماع عند تالكوت بارسونزبين نظريتي الفعل والنسق الاجتماعي،دراسة تحليلية نقدية،ص.30.

بإعتباره حامل للتقدم ومتضمن للتحديث وبالتالي يسهل تقبله في البناء الاجتماعي وفرضه على القيم والتقاليد المختلفة للنسق.

وفي هذا المعطى ومتابعة للتغير وانتشاره في كامل النسق الكلي فإنه يتعلق ك ذلك با التغير في طبيعة التنظيمات من خلال التأثير التكنولوجي وفي هذا ينطلق بارسونز من مسلمة طرحها دوركايم والتي تؤكد على أن التقدم التكنولوجي يؤدي دائما الى زيادة تقسيم العمل وإحكام التنظيم الاجتماعي الذي يصاحب ذلك [160].

فالتقدم التكنولوجي هوتأكيد لتفتيت العملية الانتاجية وتباين الوظائف فبالتالي لكي يحافظ النسق على تكامله ومواصلته لتحقيق أهدافه فإن التغيير في النسق الانتاجي يستند على فكرة مركزية وهيالتدامج والتكامل من خلال الربط بين الوظائف المختلفة في (دلالاتها الوظيفية) مما يستلزم خلق أدوار ذات مكانة إشرافية (شريحة المشرفين) والتي تكون مهمتها داخل النسق هي التحقق من الترابط وتكامل كافة أجزائه الانتاجية (خط التجميع) وانجاز كامل الأعمال على نحوها الصحيح، فاالتحول في طبيعة عمل التنظيم من البسيط المحدود–المدير هو المالك– الى الطابع الرسمي المعقد بمعنى زيادة المسافة بين مراكز اتخاذ القرار وبين الخاضعين لفاعلية هذا القرار الى جانب زيادة عدد هذه المراكز.

حيث استطاع **بارسونز** ان يجعل من مفهوم الدور الاجتماعي محورا أساسيا لعملية التفاعل وتمكنه من تحليل كيفية الأداء في النسق الاجتماعياستنادا للموجهات القيمية أوما يطلق عليها با التوازن الدينامي ويقول في ذلك:"بإمكان تنظيم مجتمع الصناعي على أساس أخلاقي ولكنه غير وضعي وإنما مستمد من القيم المشتركة.....وإذا كانت التكنولوجيا من العوامل الهامة في خلق التباين الاجتماعي والتمايز الثقافي وبالتالي تزايد فرص الصراع فإن اعادة التنظيم ارتكازا للأساس الاخلاقي من مقومات ازاحة التوترات".[161]

وهو مايطلق عليه بالتأثير التكنولوجي في الجوانب الأدائية للنسق وفي اعادة بنائه، حيث يؤدي التغير الى متضمنات جديدة في النسق تتمظهر في خلق ادوار جديدة –اعادة بناء الادوار المهنية– بالنظر الى المعرفة العلمية والأساليب الفنية المبتكرة مع اعادة تحديد الادوار القديمة مع المضمون

---

[160]محمد محمود الجوهري وآخرون،نفس الرجع السابق،ص.135.

[161]أنظر، محمد عبد المعبود مرسى، مرجع سابق.

العلمي التكنولوجي الجديد والذي أدى بدوره ك ذلك، الى التغير في بناء القوة داخل التنظيم من خلال بعدين :يتمثل الأول في الأهمية التي تحققت للفني المتخصص بحيث أضيفت الطبيعة المهنية ذات على النسق الادائي.ويتعلق البعد الثاني بإضفاء الطابع الرسمي على التنظيم حيث حل المدير محل صاحب العمل (الرأسمالي الكلاسيكي) ليصبح التنظيم بيروقراطيا.[162]

يعمل المركب التكنولوجي في إطار التخصص الفني الى اعادة تشكل بنية النسق–التنظيم–بالنظر للأدوارالتي تدخل في إطار **التحسين التكيفي***مع الموجهات القيمية للمحافظة على التوازن الدينامي للنسق.

وأعطى بارسونز أهمية للمجال الثقافي –النظامي–من خلال نسق القيمة الذي يوضح وظائف التنظيم ويحدد الأنماط النظامية الضرورية ضمن أطرها الوظيفية [163]،حيث يحتل النسق القيمي الثقافي مكانة مركزية بين نظم البنية الاجتماعية ويعمل على ادماج وتكامل العلاقة سواء بين أجزاء النسق(داخليا) أوبين النسق والمحيط الخارجي وبالتالي تعميم القيم والامتثال للمشروعية المؤسسة في المجتمع.

فإذا كان النظام عبارة عن مؤسسة صناعية فإن بقائها وإستمرارهافي الوجود مرهون بتحقيق المتطلبات التالية:

*تحقيق الهدف الذي وجدت المؤسسة الصناعية من اجل تحقيقه

*التكيف الذي يشير الى السعي لتعبئة وحشد الوسائل المتاحة

لتحقيق الاهداف والتكيف مع البيئة الخارجية يتحقق بتبني المستجدات التي توصلت اليها مختلف العلوم التكنولوجية، مع الأخذ بمتغيرات البيئة الداخلية ومحاولة المواءمة بين ماهومستجد وماهومالوف لتحقيق التكيف الداخلي

*التدامج أوالتكامل ويتحقق من خلال محاولة الربط بين مختلف الاجزاء، فعند ادخال تكنولوجيا جديدة لابد ان يصاحب ذلك برامج تكوينية لتسهيل اندماج العمال مع البيئة التي تخلقها

---

[162]علي غربي ويمينة نزار ،مرجع سابق، ص.39–40.

*أي المسار الذي يزيد من قدرات الانجاز بفضل تكييف أفضل للنسق التفني مع المحيط

[163]رابح كعباش، المرجع السابق،ص159.

التكنولوجيا الجديدة بالإضافة الى الاهتمام أكثر بالظروف المادية والاجتماعية المحيطة وجعلها أكثر ملائمة لتشجيعهم على قبول التغير والمساهمة في انجاحه[164].

اعتمد **بارسونز** في رؤيته التحليلية للتنظيم نظرية النوعيات النسقية بما في ذلك الاجزاء الرئيسية للتنظيمات واعتبار ان نسق القيمة ذى معطى اساسي لتحديدباقي الانساق ووظائفها، وأن علاقة التنظيم وأهدافه كنسق اجتماعي مرتبط باالمجتمع عن طريق النسق القيمي الذي يعتبره بارسونز عاملا مركزيا في سيرورة التحديث-كأساس المشروعية الممأسس في أعماق المجتمع- وإن خلق نسق جديد يسمى بالتكنولوجيا يدخل في حسابات كافة الانساق الفرعية وبخاصة النسق القيمي بإعتباره المركز الأساسي للنسق الاجتماعي لاكن تأثره بالنسق التكنولوجي والذي احتوى توترات هذا الاخير تبين هنا مدى قوة وفعالية النسق التقني على النسق الكلي وباقي الانساق.

عاب على **بارسونز** في نظريته العامة للفعل للأهمية التي يوليها لوظيفة النماذج الثقافية مما جعل غي روشي يقول:"ترى سوسيولوجية بارسونز في وجود قيم ومعايير مكسبا دون أن نتساءل عن مصدرها ولا عن مسار خلقها وتطورها [165]"وتركيزهالشديد على أهمية الثقافي –القيمي-كمتحكم في الفعل الاجتماعي.

كما يؤخذعليه حصره الى حد كبير لعوامل التغيير المتأتية من البيئة الخارجية للنسق، واعتباره لنسق القيمة أساسي لدور التكنولوجيامن اجل الاستقرار والتوازنواستثناءه هوبحد ذاته من التغيير ،إقصائه الكبير للصراع وتصريفه للتوترات جعل منه الكثير من القصور في معالجة الأفعال الاجتماعية وعدم معرفة المنابع الحقيقية المؤدية لإنتاج الأفعال داخل النسق –التنظيم-وارجاع كل التفسيرات والتحليلات لمحيط النسق مما جعل منها نظرية تمتلك العديد من التصدعات.

6-النسق الاجتماعي الفني داخل التنظيم

بداية وجب التطرق لحركة العلاقات الانسانية التي مثلت الخطوط الكبرى لهذا المجرى الفكري الذي سبب ولادت موضوعات(الفعل الانساني في الصناعة) والتي اشتغل عليها مجموعة من الباحثين عبر أجيال متتابعة.

---

[164]سمير حليس،التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني، مذكرة لنيل شهادة الماجستيرفي علم الاجتماع التنمية وتسير الموارد البشرية، غير منشورة، جامعة قسنطينة،2008-، 2009.ص.46.

[165]جان بير دوران وروبرت ويل، المرجع السابق، ص.208.

بعد سلسلة التجارب التي تمت من قبل فرقة بحث هارفرد بقيادة التون مايوفي معامل الصناعة هاوثورن والتي جاءت كرد فعل على مظاهر القسوة لنماذج العمل المؤسسة من قبل التنظيم العلمي للعمل–التايلورية والعقلانية– حيث وجب استبعاد نسبي لكل تلك المتغيرات التي طرحت في بداية البحث كخيارات بنية عليها فرضيات الدراسة كالظروف الفيزيولوجية والفيزيقية...، فقد خلصت التجربة الى التأكيد على اشراك متغير العلاقات الاجتماعية بين العاملات–العلاقات السوسيومهنية– بالإضافة لمواقفهم تجاه المشرفين المباشرين وممارسات الادارة ثم تجاه باقي الظروف البيئية الأخرى، وتم طرح مفهوم الوضعية الاجتماعية الواجب وصفها وفهمها كنظام عناصر مترابطة [166] لتنتهي هذه الأعمال البحثية الي بداية مقصودة لسلسة من الأبحاث "الامبريقية"لتحليل العمليات الاجتماعية وبنياتها بالنظر للنسق التقني للتنظيمات.

وتبرز رؤية النسق الاجتماعي الفني في اسهاماته المتطورة على مستوى المشروعات الصناعية بإعتبارها نسقا منفتحا على بيئتها الاجتماعية والتي تدعوالى اعادة الرؤية في مناهج تصميم العمل انطلاقا من تداخل العلاقة بين متغيرات الفرد كعامل مشارك في العملية الانتاجية والتقنية الآخذة في التطور بإستمرار والبنية التنظيمية بالإضافة الى الارتباط المباشر والدائم بالبيئة الخارجية(متطلبات السوق)

من التحول الواضح في الرؤية التحليلية لمشكلات التنظيم ظهر مصطلح النسق الاجتماعي الفني ومن خلال الاهتمام المتزايد بالتقانة المستخدمة كمتغير توافقي يحدد الخصائص البنائية والتنظيميةبدأت ظهور دراسات ميدانية متنوعة أواخر الخمسينات واسهامات نظرية انطلقت من تحليل نتائج تلك الدراسات –المدخل الاجتماعي الفني–ومن أبرز هذه الدراسات التي قامت على نتائج هذا المدخل دراسة جوان وادوارد.[167]

1.6. –تصنيفات النسق التقني في تحديد البنية التنظيمية

باشرت الباحثة في علم الاجتماع التنظيمات **جوان وادوارد** في إطار دراست تكنيكية عام 1954 بحثا يضم حوالى مئة مؤسسة صناعية، بهدف الكشف عن فعاليةالأفكار المقدمة من النظريات الكلاسيكية في إطار نجاح التدبير الاداري للمؤسسات الصناعية وسلطة الضوء على أبعاد معينة

---

[166] سوسيولوجيا الصناعة، مرجع سابق، ص.28.

[167] اعتماد محمد علام، مرجع سابق، ص.112–113.

منها، أنماط بنية التنظيم، التنظيم التدريجي والتنظيم الوظيفي، درجة تخصص الوظائف، العدد الأفضل للأشخاص في إطار فسحة المراقبة[168]...وتم الكشف في البداية عن عدم وجود علاقة تربط هذه الأبعاد بالنجاح المراد، الأمر الذي حول توجه **ج.وادوارد وفريقها** لتسليط الضوء نحوالمعطيات التقنية من خلال محاولة الاجابة على سؤال مفاده :الى أي مدى يؤثر النمط التقني المستخدم في الانتاج في تحديد ملامح البنية التنظيمية ؟وفي تحديد اشكال التنظيم أكثر ملائمة لكل نمط من الأنماط الانتاجية الثلاثة؟[169] حيث تم تصنيف المؤسسات الصناعية بالاعتماد على مستويات درجة **تعقيد النسق التقني***مقسمة الى ثلاثة فئات من الانتاج

أ-انتاج بالوحدة أوسلسلة صغيرة

1-انتاج وحدات بسيطة

2-انتاج نموذج اصلي

3-صنع تجهيزات كبيرة وفق مراحل

4-انتاج سلسلة صغيرة

ب-سلسلة كبرى وانتاج كبير

5-انتاج غزير

6-انتاج غزير بعمل تراتبي

7-انتاج كبير[170]

ج-انتاج مستمر

8-انتاج مستمر للمنتجات الكيماوية في مؤسسة ذات وظائف متعددة

9-انتاج مستمر للسوائل والغازات والمنتجات الذرورية[171]

وتم الكشف على معطيات تفـــيد بداية بأن:

---

[168]سوسيولوجيا الصناعة، مرجع سابق، ص.120.

*التعقيد التقني: يشير الى درجة عالية من ميكنة وآلية في التصنيع

[169]اعتماد محمد علام، اجلال أسماعيل حلمي،علم اجتماع التنظيم ص.68.

[170] عبد الكريم القنبعي الادريسي،الثقافة المقاولاتية، من النظريات المدارس الى آليات المقاربة، مقدمات في سوسيولوجيا التنظيمات، منشورات مقاربات سلسلة دراسات،المملكة المغربية،2013،ص.99.

[171]سوسيولوجيا الصناعة، مرجع سابق، ص.121.

الانتاج بالوحدة والسلسلة الصغيرة :يتم الانتاج فيه من البداية الى النهاية من قبل نفس الشخص وبالتالي فإن مهام الفرد العامل تختلف بإختلاف مراحل تقدم الانتاج، حيث يشارك العامل في جميع العملية الانتاجية وبالتالي منطقيا لديه رؤية كاملة للتكنولوجيا المستخدمة فا ج.وادوارد أثبتت أن المنظمات التي تستخدم تقنيات سلسلة بالوحدة أوصغيرة تكون أكثر كفاءة عندما تتميز بمجموعات عمل صغيرة تتضمن مستويات هرمية قليلة ولامركزية القرارات –كلها خصائص مرتبطة بالبنية العضوية للمنظمة[172]، ففي هذا النمط الانتاجي تبيان للعمالة المهارية التي أسهمت في صياغة البنية التنظيمية بالاستناد علىلاشكلية نموذج العمليات الادارية الرسمية المنادى بها

تكنولوجيا الانتاج الكبير:يؤدي العمال بشكل متكرر مجموعة من المهام التي ينطوي عليها الانتاج ويكونون في سياق الانتاج الضخم مرتبطين جسديا في وظائف مجاورة–ترتبط أنشطتهم بطريقة متسلسلة–وأن المنظمات التي تستخدم تكنولوجيا الانتاج الكبير تكون أكثر فعالية عندما يشرف مديروها على عدد كبير من العمال وعندما يمارسون صنع القرار المركزي–أي السمات المرتبطة بالبنية الميكانيكية[173]،حيث يضل مركز العمليات متعلق بالرقابة التقنية ونتيجة ل ذلك كان نظام الانتاج يتجه أكثر نحو الشكلنة في بنيته التنظيمية، النظام الخطي أوالنموذج العقلي بوصفه طريق مثلى للعمل/ أفضل طريق التي نادت بها النظريات الكلاسيكية والقائمة على اساس الاستقلال بين أفكار وقوانين التنظيم عن ممارسات وأنظمة الانتاج المعبرة عن البنية الميكانيكية.

وان النماذج التنظيمية التي تعمل في العمليات المستمرة هي مماثلة لتلك التي تتميز بها المنظمات التي تستخدم تقنيات انتاج أنماط القرار اللامركزية، ومع ذلك فإن المنظمات من هذا النوع لديها مستويات أكثر هرمية من تلك التي تستخدم تقنيات الانتاج الضخم[174].

هذا مايستدعي أن أنظمة الإنتاج تهدف الى أن تكون لها بنايات تنظيمية ممامثلة لها، حيث وبالنظر الى المستويات الهرمية المتدرجة التي تزداد بزيادة دوائر وأقسام الانتاج –أي حسب درجة الميكنة المعمول بها– كما يزداد معها بشكل مباشر في نسب أفراد الممارسات الادارية مثل القادة ومشريفين ادارين ويقابل ذلك تطور في ملاكات العمال، وبشكل عام أظهرت ج.وادووارد أن ربحية

---

[172]Mary Jo Hatch, Théorie des organisations, De l’intérêt de perspectives multiples, De Boek Université, p.152.

[173]*Ibid. p.152.*

[174]*Ibid, p.152*.

الشركات المختارة الى أقصى حد عندما يتم الجمع بين تقنيات الانتاج الكبير مع أشكال البنية التنظيمية الميكانيكية[175] ونوعها هذا يختلف بإختلاف نمط تقنيات الانتاج، وعندما كانت التقنيات في السلسة الصغيرة أوبشكل مستمر مرتبطة بالبنايات العضوية[176]؛ وهذا تفنيد نسبي للفرضية الكلاسيكية لنظريات التنظيم القائلة بوجود خصائص بناء تنظيمي عمومي صالح لكل المؤسسات (الطريق الوحيدة والمثلى) .

كما أوجدت الدراسة نفسها الأهمية المتبادلة لوظيفة التنظيم التقنية ووظيفته الاجتماعية،(على عكس الرأي الكلاسيكي الذي يرى ب تنافر الوظيفتين أوتأكيد واحدة على الأخرى مثل حركة العلاقات الانسانية التي ترى بأولوية الوظيفة الاجتماعيةعلى التكييف التقني والاقتصادي) فنجاح علاقتهما المتبادلة تتوقف على النظام التقني للإنتاج، ففي الأنظمة التقنية المتقدمة لايتوقف تنسيق العمل على بنية التنظيم أوعلى التعاون بين الأفراد بل هومحقق في بنية النظام التقني –تحديد الأدوار والعلاقات في النظام– وهذا يعني وظيفة اجتماعية بحتة،وثمة تصادم يوجد بين الوظيفتين كما في الانتاج الكبير وتناسق بينهما في النظام الموحد[177] فما هو مؤكد في هذه الدراسة هي حتمية التفاعل المتبادل –المترجم في ربحية المؤسسة– بين هذه الوظائف وأما نوعه وكيفه راجع لدرجة تعقيد المكننة داخل المؤسسة.

بالاظافة الى اكتشاف البحث الجديد والمعبر عن توليد لكل نمط تكنولوجي لوظيفة تعتبر كمصلحة ذات إوالية متفوقة به، حيث يكون البحث والتسويق أكثر مصلحة بالنسبة للتكنولوجيا الانتاج بالوحدة، ويكون الأمر في تقنيات الانتاج الكبير متجه نحومصلحة الفعالية وتقوية الادارات، ويكون البحث على التطوير والمعلومات غالبا على مصلحة تكنولوجيا الانتاج المستمر.

قدمت دراسة ج.وادووارد فكرة أن التكنولوجيا تحدد النوع الأكثر فعالية للبنية التنظيمية وهذا ما أطلق عليه تدريجيا بالحتمية التكنولوجية [178].

ومع ذلك أشار النقد الموجه لهذا البحث بأنه امتحن أوجه العلاقة بين التكنولوجيا وخط البناء الربحي، كما تجاهل المؤسسات الخارجة عن إطار النشاط الصناعي.

---

[175] *Ibid, p.152.*

[176] *Ibid, p.152*.

[177]سوسيولوجيا الصناعة، مرجع سبق ذكره، ص ص.126-127.

[178]Mary Jo Hatch, Théorie des organisation,*op, cit., p.159.*

وبالمثل حاول "**طومبسون وبرو**" في الانطلاق من المتصل المقترح للتقنية الى تنميطلها يغطي أنماطها المستخدمة في جميع التنظيمات.[179]

في حين قامت فرقة من الباحثين من جامعة أستون البريطانية المعروفة (**بفرقة أستون**) بدراسة فكرة أهمية التكنولوجيا استجابة لدراسة **ج.وادووارد.**

أشارت دراسات أستون أن التكنولوجيا كان لها أهمية أكبر لعلاقة الربحية –البنية ر التقنية كما كان الحال في المنظمات الصغيرة نسبيا التي درستها ج.وادووارد كان للتكنولوجيا تأثير كبير وحاسم على البنية الاجتماعية، ولاكن عندما تكون المنظمة أكثر تعقيدا للتكنولوجيا تختفي هذه العلاقة، تقر دراسات أستون بأن البنية الاجتماعية مرتبطة بالتكنولوجيا المستخدمة والتي بالنسبة لبعض الوحدات وموظفيها لن تتوافق مع التقنيات القاعدية على نقيض العديد من الموظفين يواجهون تقنيات أخرى، وبالتالي فإن الخصائص العامة للبنية الاجتماعية في أكبر المنظمات تعكس التمايز والاندماج الأكبر لخيار أوسع من التقنيات مقارنة بالمؤسسات الصغيرة، ففي المنظمات الكبيرة تم تخفيف العلاقة بين التكنولوجيا القاعدة والخصائص العامة للبنية ولا تزال التكنولوجيا والبنية مرتبطة بها بشكل كبير ولكن العلاقة أكثر تعقيدا بشكل لانهائي في المنظمات الكبيرة من المنظمات الصغيرة[180].

7-النظرية النقدية للتكنولوجيا

تمحور تفكير الفلسفة الاجتماعية حول العديد من الموضوعات الكلاسيكية مثلت بناء مشروع السوسيولوجيا النقدية مثل الوجود القيم، المعرفة....اذ طرحت المعرفةمشكلات خاصة تتجسد في نقديةالدراسات والمعطيات الامبريقية التي تتخذ من قلب نظرية المعرفة العلمية.

وعلى هذا الأساس انبنت أشغال مدرسة فرانكفورت في بناء أداة (النظرية النقدية) تستوحي مشاربها الرئيسية من الارث الماركسي وتظهر ذلك في كتاب **ماكس هوركايمر وتيودور أدورنو**المعنون ب**dialectique de la raison**سنة 1947 عند طرحمها لمشكلة –تدمير ذاتي للعقل- بقولهما:ان التناقض المركزي هولعقل متجه يتسلح بأداة بتحويل الطبيعة.....)

ل ذلك يقوم نقد العقل الأداتي لمدرسة فرانكفورت بداية من كتابات مارتن هايدجر الذي بحث في اصل التقنية واعتبر ان الذات الانسانوية الحاملة للعقل مصدرا للحقيقة والمعرفة الموجودة في

---

[179]اعتماد محمد علام، اجلال اسماعيل حلمي، مرجع سابق، ص ص.73.

[180] Mary Jo Hatch, Théorie des organisation, *op, cit., p.159.*

الطبيعة فا الفكر يعمل دائما على اكتشاف قوانين الطبيعية والسيطرة عليها (قوانين المعرفة في إطار ها المجرد الرياضيات والفيزياء لتترجم الى آلات وأدوات ملموسة جعلت من الانسان العقلاني مسيطرا على المادة) ليتضح ارتباط الانسانذي العقلانية في صورته الحديثة بالتقنية وبالتالي تتم بها سيطرة الذات الفاعلة على البيئة والوجود والتي بدورها يوجد فيها لإنسان وب ذلك تتجسد فكرة سيطرة الانسان على نفسه أوخضوعه للتقنية،وعلى هذا تم اعتبار العقلانية –البيروقراطية– التي نادت بها فلسفة الانوار هي حاملة لفكرة الهيمنة ومن خلال هذا النقد ترتئي مخارج عديدة للنظرية النقدية

1.7. أحادية البعد التكنولوجي

انطلقت النظرية النقدية من نقدالعقلانية الأنوارية والمؤسسات التي شكلت إطار ها الحداثي – البرقطة– فإرتباطها بالمشروع العلمي –التكنولوجي– على اساس السيطرة أدى الى ظهور مايسمى بالموقف النفعي الأداتي، والعقلانية النقدية :حسب كل من هوركايمر وأدورنو قادرة على تجاوز الوضع القائم على السيطرة لذا فهي لاتخضع لما هو قائم وتقبله وانما يمكن أن تقوم بجهد نقدي تجاه الأفكار والمؤسسات السائدة.

يلخص النموذج الماركيوزي المشروع الفكري لمدرسة فرانكفورت، فبالنظر الى طبيعة المجتمع الصناعي الذي تحولت فيه الطبيعة عن طريق التكنولوجيا وتم اخضاع المرء فيه الى نظام الأشياء الموضوعي وجد الانسان نفسه مقيدا نحو جهاز الانتاج –العقلانية– على مستوى التنظيمات والعمل يصف ماركيوزفي كتابه المسمى بـ **الانسان ذو البعد الواحد** العقلانية التكنولوجية بأنها"هي احدث شكل أمكن لمثال العقل أن يأخذه" مكشفا ب ذلك عن الأبعاد الاجتماعية والسياسية للمجتمع المتقادم صناعيا(المجتمع الرأسمالي) وأشكال الرقابة والسيطرة التي تمارسها مؤسساته ومختلف تنظيماته التي اختزلت في جهاز تقني، وأن **الطبيعة أضحت تتصور كمنظومة من الأدوات الاجتماعية وكمادة للرقابة والتنظيم يتطور تحت ارشاد القبلية التكنولوجية.... فتتخذ العقلانية شكل بناء منهجي، مجرد منظومة أداتية قائمة في حد ذاتها**[181] فالمفارقة التي يطرحها ماركيوز هي لدينامكية العمليات التقنية التي ولدت واقع انساني يتصف بالخضوع والانصياع لها ولا يتأتى ذلك الا بما فرضته عقلانية الجهاز التقني من رفاهية وزيادة في الانتاج، **لقد اصبح المجتمع**

[181] هربرت ماركيوز ،الانسان ذوالبعد الواحد، ترجمة: جورج طرابيشي، دار الآداب، بيروت، 1988، ص. 186.

الصناعي يميل بفضل تنظيم قاعدته التكنولوجية الى التحول...يدار عن طريق التحكم في الحاجاتوفق حقوق مكتسبة بحيث تستبعد في ذلك بروز معارضة فعالة ضد الكل المنظم وفق منطق المصالح[182]بهذا يمكننا القول ان قوة الآلة التكنولوجية قد تمكنت من الاتجاه نحوتنظيم أكثر فعالية للانتاج وتوريط المجتمع بعقلانية أداتية وفرض مقتضيات أكثر نفعية على الافراد وكذلك أكثر استغلال وذوبان في نفعيتها وسيطرتها بوتيرة واحدة تطبعها للاعقلانية كمنتج لجهاز للعقلانية البيروقراطية التي تعتبر كنظام زائف نظم بها البشر اعمالهم في المجتمع.

عمل الاشباع المتزايد والاستهلاك المتنوع الذي حضيت به القوى العاملة –طبقة العمال– على تحقيق نوع من الرخاء ودحض فكرة الثورة ضد شروط العمل الاستعبادية –الرأسمالية–التي نادت بها الماركسية فاعن طريق الممارسة التكنولوجية اضحت المصالح النفعية –العقلانية الاداتية– موضوع التنظيم والجهاز العقلائي على نحوالمصالح المشتركة والغاء التباين والتضاد بين رب العمل والعامل اونقابات العمل والمديرين وب ذلك أغليت الفروقات واتسعت دائرة توطيد المصالح المشتركة تحت إطار الادارة الكلية لقوى الانتاج،**لتصبح التكنولوجيا كما يقول ماركيوز:بهذا الناقل الاكبر للتشيؤ* التي تتحول فيها العلاقات الانسانية جملة علاقات بين الاشياء وتتحول الصفاة الانسانية الى جملة الاشياء التي تباع تشترى**[183]أمام هذا النمط للعلاقات بين الأفراد التي تعيد البناء الهرمي داخل التنظيم وخارجه والمعبرة عن اشكال منظومة جديدة تحكمها وتحددها العقلانية التقنية–الأداتية– وبأبعادها النفعية التي تدعودائما للسيطرة اواللرقابة التي تبقى تمارس على الانسان نفسه،فالمنظمون والإداريون أشد تبعية للجهاز الذي ينظمونه ويديرونه، وهذه التبعية المتبادلة لم تعد تلك العلاقة الجدلية بين السيد والعبد وانما هي حلقة مفرغة السيد والعبد محبوسان فيها على حد سواء[184]، فاعن طريق التقنية يصير الانسان قابل للتنظيم العقلاني النفعي وتبنى العلاقات السوسيومهنية بقوانين أداتية يمكن مراقبها ويتحول الوضع الاجتماعي الى موضوع يحكمه المجموع التقني وفق المنظومة الأدائية للعقلانية التكنولوجية.

---

[182]نفس المرجع.ص،187.

[183]نفس المرجع، ص.188.

- مصطلح تحدث عنه ماركس كارل يصف فيه تحول العلاقات الاجتماعية في ظل النظام الرأسمالي الى جملة من الاشياء الجامدة المفرغة من الصفاة الانسانية وبالتالي تحول البشر الى أشياء يمكن أن تشترى وتباع (أنظر ر أس المال،المجلد الثالث)

[184]الانسان ذوالبعد الواحد، مرجع سابق، ص.68.

وهكذا اتخذ التقدم التقني من خلال التنظيم العلمي للعمل والانتاجية طابعا تحكميا على نشاط العمل، ووجود تنظيم تقني للانتاج في التنظيم والادارة أصبحت الهيمنة تلتبس مظهرا بيروقراطيا يتصف بطابع شمولي وهوان القائمين على التنظيم والادارة والتسير خاضعون للجهاز التقني الذي يسيرونه[185] ليعيد **ماركيوز** ماقدمه ماركس –الشروط المادية التي تتحكم في نظام العلاقات الاجتماعية– لاكن **ماركيوز** يرى بأن أزمة الانسان المعاصر مرتبطة أكثر بالعقلانية التكنولوجية الموظفة سياسيا لأغراض السيطرة والاستبداد التي أفضت الى توسع مظاهر الاستيلاب في المؤسسات والتنظيمات المجتمع المعاصر،فهي بدون معنى ولا تحمل معطيات العيش الاجتماعي ومظامينها خالية من النظر في الالتزامات الوجدانية، كما أنها تعمل على الوسائل وتوظيفها وتكتفي بتحصيل الغايات دون مراعات شروط المنطق الانساني للحياة البشرية.

فبوجود مشروع جديد تكنولوجي يدعوفيه **ماركيوز** الى فصل السلطة السياسية "القائمة على الاستبداد" عن العلم والتكنولوجيا وفتح المجال لإمكانية بناء تقنيات على القيم وتحمل الطابع الروحي للانسان والطبيعة وينتقل بناء الآلات بالموازات مع الذات آنذاك تتوجه السيرورة التكنولوجية الى غايات جديدة غايات أسمى تحمل كل أشكال الحرية الانسانية وتعمل على تلبية الاحتياجات الحيوية لأعظاء المجتمع الكلي.

من مؤاخذات هذا الاخير أنه يخط في نوع من المثالية الحالمة التي تؤمن بإنبعاث علم وتقنية جديدتين...واندثار أشكال الرقابة التي تحول دون تحرر الانسان بقوله: لوطرأ تغير على اتجاه التقدم فحطم العلاقة الوثيقة القائمة بين العقلانية التقنية وعقلانية الاستغلال لطرأ أيضا تغير على بنية العلم بالذات، وفي مثل هذه الحالة ستتطور فرضيات العلم من غير أن تفقد طابعها العقلاني في سياق تجريبي مغاير تماما (سياق عالم تمت تهدئته) وسينشئ العلم بالتالي مفاهيم عن الطبيعة مغايرة كليا وقائع مغايرة جوهريا. لهذا يدوا هابرماس الى القيام بمراجعات نقدية للعديد من الاطروحات التي قدمها ماركيوز حيث يقول: وكان **ماركيوز** يلوح بإمكانية وجود علم غير مرتبط بالسيطرة (متحرر) وبالتالي يتناسى ان ثمة ارتباط وثيق بين التقنية مثلما هي متداولة في الأزمنة الحديثة وبين بنية النشاط العقلاني المتجه نحو تحقيق غايات محددة :وهوما يفسر ضرورة الأشكال

---

[185] كمال بومنير، جدل العقلانية في النظرية النقدية لمدرسة فرانكفورت، منشورات الاختلاف، الجزائر، 210، ص.71.

المتعددة للرقابة والاحتكام الى النجاعة والانتاجية وكأن تاريخ التقنية هوتاريخ لإضفاء الموضوعية الأداتية على النشاط العقلاني للإنسان بالتدريج.

8 –نقد نقد العقلانية الأداتية.

تكمن أهمية العمل الذي صاغه **هابرماس** (الذي يمثل الرعيل الثاني لمدرسة فرانكفورت) بكونه وثبة نقدية يقدمها بداية من تسليمه لماجاء به ماركيوز بقوله:بأن العقلانية التكنولوجية وما تحمله من عقل اداتي مجرد أداة لإنتاج السيطرة والانسان هوعقل غائي يعمل على توظيف الوسائل لخدمة الغايات وحوسلتها.....يبين هابرماس بأن التكنولوجيا باتت أداة أساسية لإضفاء المشروعية بحيثأصبحت تفرض أيديوليجيتها التكنوقراطية ومنطقها الأداتي ففي البداية كما يبين هابرماس في كتابه الشهير **العلم والتقنية كأيديولوجيا**:تم تقويم أساليب الانتاج من خلال مناهج علمية ومن ثم نقلت توقعات التشغيل الصحيح تقنيا الى المجالات الاجتماعية، التي استقلت بنتيجة تصنيع العمل، وهي تتجه نحوالتنظيم تبعا لخطط مدروسة[186].

فالذي يعتبره هابرماس هوبأن الحداثة مشروع لم يكتمل واشتغاله لتطوير مضمون العقلانية لتظل أساسا مرتبطا بمشروع السوسيولوجي للحداثة، فإستعادة مقاربة "نقد العقل الاداتي "ضمن باراديغما جديد يفتح آفاق واعدة امام منحى الأداتية يتم في نظره من الانطلاق بسؤاله :كيف يمكن ان تستعاد قوة التحكم التقني في إجماع مواطنين فاعلين ومتحاورين ؟

يشككهابرماس في نقد العقل الادواتي مؤكدا على انه أداة فقط، وسيلة عمل اليومي الذي يحمل نشاطاتنا في العالم المعاش، مبتعدا عن تمثل مجرد كلية للعقل (بمعنى منقطع عن كل واقع وعن كل ممارسة) لإعادة إدماجه في منطق الفعل الاجتماعي، خاصة في احد ابعاده الجوهرية الاوهوالاتصال[187].

ل ذلك يقتضي البحث عن التحرروالانعتاق الى ضرورة تجاوزبعض ماجاءت به الوظعية العلمية والعبورتجاه مسار فكري جديد يدعوالى اعادة البنائهاالعقليةأي يأخذ على عاتقه المراجعات التي أجرتها النظرية النقدية والتقليدالماركسية_كنظرية نقدية شاملة– على حد سواء ينطلق من خصوصية(العمل) النشاط العقلاني –اختيار الوسائل حسب الغاية– الذي يقتضي التفاعل المرتبط

---

[186] أنظر، هابرماس يورغن، العلم والتقنية ك "أيديولوجيا"، ترجمة: حسن صقر، ط1، منشورات الجمل، سوريا، 2003.

[187]أنظر، نفس المرجع.

بالتواصل فالانفلات من شروط العقلانية التكنولوجية وبلورة عقلانية جديدة من منطلق التفاعل تسمى **بالعقلانية التواصلية larasionalite comunecationnelle**فالنشاط التفاعلي كخاصية للنوع الانساني له القدرة على التواصل بإستخدام الوسائل كاللغة والرموز للتواصل مما يمكن الانسان من التفاعل مع محيطه الاجتماعي والثقافي أي مع الذوات الفاعلة الأخرى، يندرج هذاكإمتداد لمراجعات الماركسية في طرحها لقوى منتجة /وعلاقات انتاج /أي عمل /وتفاعل، فإزدواجية العمل والتفاعل التي تفضي الى قيمة التفاعل التواصليفي دينامكية إجتماعية يرى هابرماس أنه من الضرورة والصلاحية أن تفضل البشرية النموذج التواصلي لنموذج الانتاج حيث يقول :أقصد بالنشاط التواصلي ذلك التفاعل المصاغ بالرموز وهو نشاط يطابق المعايير المعمول بها بشكل اجباري والتي تحدد توقعات السلوك المتبادل الذي يجب أن يكون مفهوما وقائما على الأقل ين ذاتين فاعلتين[188]؛ أي أن النوع البشري يلزم نفسه بالنقاش والتحاور لتقويض السيطرة التي تطلقها قوة التحكم التقني، فاالانسان ملزم بفكر الحوار الذي يمكن من التوسع في مجال التقنية واستثمارها أحسن استثمار والتوصل الى مصلحة تحافظ على التشارك الاجتماعي والفرداني وتحقق التفاهم نحو انتاج تواصلي خالي من السيطرة.

حيث يؤكد **هابرماس** بإحتواء التقنية في عالم الحياة العملي وأن يتم ارجاع التحكم الآلي والتقنوي الى التواصل التفاعلي للذوات ليتم ترجمة المعارف والعلوم الى وعي وادراك عملي يبين ذلك هابرماس بقوله:لقد اوجد النوع البشري لنفسه تحديا مع النتائج الثقافية الاجتماعية غير المخططة للتقدم التقني ذاته ليس فقط لتحسين مصيره الاجتماعي وانما لكي يتعلم التحكم فيه[189].

فإعتبار **هابرماس** يصب في السياق الفيبري بأن الفعل المعقلن هوالحداثة وعلى هذا الاعتبار يرى الفعل التواصلي يهم المسائل ذات الطابع العلمي والاخلاقي والسياسي هذا على المستوى الأول، أما على المستوى الثاني فإنه يعتبر الفعل الأداتي مرتبط بالنسق[190]وتكمن معالجته في تصور لكل من العقلانية الاداتية (التكنولوجية) لدورها في تلبية حاجات الناس المادية في المجتمع والعقلانية

---

[188]كمال بومنير، نقلا عن habermas(jurgen) ، مرجع سابق،ص، 224.

[189]العلم والتقنية كأيديولوجيا، مرجع سابق، ص.108.

[190]عادل البلواني،النظرية السياسية لهابرماس–الحداثة والديمقراطية–،افريقيا الشرق،الدار البيضاء، المغرب، 2014،ص.43.

التواصلية التي تنظم العلاقات بين الناس وتؤطر عملية التفاعل بين أفراد المجتمع وتصوغ فهم الجماعة لذاتها[191].

العقلانية التواصلية بإمكانها ان تتجاوز الأداتية التي طبعت على العقلانية التكنولوجية وبإمكانها ان تؤسس لإنتاج علاقات اجتماعية جديدة –مغايرة–من منطلق التفاهم والتفاعل بين الذوات الفاعلة، فالتحكم الأدواتي عاجز عن إقامة الفاعلية في العمل المبني على الأخلاق التواصلية تؤسس لعلاقات إنتاجية مؤنسة تخلومن صفة التحكم والسيطرة.

9- أزمة التأليه –البعد الأداتي للنسق التكنولوجي–

ان العقلانية الأداتية هي منطلق الحداثة غير أنها ليست مبدأ يتوقف عليها وهومايكشف عن خطأ كل أولائك الذين اتهموا المجتمع الصناعي بأنه يخلومن مبدأآخر غير التقنية لإضفاء المشروعية، خصوصا بعد مدرسة فرانكفورت المنتصرين لها والمعارضين لها على حد سواء[192]اختزلت المدرسة النقدية الحداثة في– التقنية–فالمجتمع الحديث هو المجتمع المأزوم بالتقنيات المهولة والذي تم فيه استبدال العقل الموضوعي بالعقل الذاتي البرغماتي.

يعيد آلان توران التفكير في الحداثة التي غيبت الفاعل الاجتماعي في المجتمع الصناعي بحيث يجب اعادة تناول الذات الفاعلة في مقابل التقنية ويذكر بأن أزمة الحداثة في إستيلاب الذات الفاعلة والمحرومة من بناء هويتها بواسطة سلطة تمارس العنف بالوسائل التقنية، فالوسائل يقول **توران**:يمكن أن توضع في خدمة الخير مثلما توضع في خدمة الشر، فتنامي التقنيات يعمل على حجر ذواتنا وتدمير الفاعلين الاجتماعيين.

لم يعد في المجتمع المابعد صناعي الرهان هوالاستخدام الاجتماعي للتقنية بل هورهان الانتاج الضخم للتصورات، فالذات الفاعلةوفي تعارضها مع المنظومة في إطار ما يعرف بالحركات الاجتماعية، العقلنة والتذويت الوجهين المتكاملين والمتعارضين للحداثة ويصف **توران** ذلك بقوله:أننا نعيش أزمة تفكك للمجتمع الصناعي ولحقله الثقافي ولفاعليه الاجتماعيين، لاسيما أشكال الفكر الاجتماعي التي تشكل رهان العلاقات والصراعات الاجتماعية.

---

[191]جدل العقلانية،مرجع سابق، ص.225.

[192]آلان تورين،نقد الحداثة،ترجمة:عبد السلام الطويل،افريقيا الشرق،الدار البيضاء، المغرب،2010،ص.154.

أصبح المجتمع الحديث واقعة حقيقية تم انبثاقه من قوة التدفق التقني والتي أسمها **توران بالانفجار**،لم يخفي هذا الاخير تأثره بالسياق الفكري **لـ جورج فريدمان** حول التقنية وتحول طبيعة العلاقات الاجتماعية والطبقية في شكل تنظيم تقني للعمل مما أعطي شكل آخر في عملية الصراع التي لم تصبح محصورة بين العقل والدين او بين طبقة وأخرى بل ادى الى إدراج الصراع بين الذات مع اجهزة الانتاج والتدبير والتواصل الإداري –الفكر الذي أعقب– العقلانية المابعد صناعية–فقد حث فريدمان على دراسة العلاقة بين تغييرات الانتاج وطبيعة وتوزيع الفئات المهنية التي تم القضاء على حرفيتها بنظام عمل سلسلة الانتاج ، وكان ذلك ماشكل وجهة البحوث التي قام توران في خضم اهتماماته للتنظيم المهني والمؤسسة –خاصة دراسته التي أجراها في معامل رينو ودراسته الميدانية التي شارك بها في كتاب رسالة في سوسيولوجيا العمل2

يشير **توران** الى التحولات التي تتحكم في وضع تقنيات الانتاج الى حد كبير بالاحتراف الصناعي اذ يؤدي تطور العمل ضمن سلسلة ضخمة الى استبدال عمال مؤهلين بالعمال المتخصصين داخل المحترفات كما يلزمهم بمهمات محددة يجري اكتسابها سريعا وتكرارها، وأثر هذا التطور ليس فقط في مفاعيل تحول العمل التقني بل أيضافي أهمية النشطات الجماعية المتزايدة والمتناقضة وشروط المكننة...وقد يكون التطور في تحليل المؤسسة على أنها تنظيم أوشبكة أدوار هوالذي يسمح اليوم بالبحث عن كيفية قيام العلاقات بين التنظيمات الشكلية والتنظيمات غير الشكلية أوكيفية تغير طبيعة الأوامر في علاقاتها مع تطور العمل التقني ومع تطور المجتمع الاقتصادي والثقافي [193].

يدعو التطور التقني في المحترفات الصناعية بإنشاء تحليل لسوسيولوجيا التنظيمات التي باتت مجبرة أن تنطلق في دراساتها من الموقع الذي يشغله العامل بالنظر الى جهاز الانتاج وشروطه مثل /التقسيم التقني للعمل/مهارة العامل المتخصص/التكييف مع المصنوعات المتغايرة، فتنظيم العمل أصبح يؤخذ بإعتبارات مميزة من الموقع الفعلي للعمل، فعمق هذا التحول يبينه توارن أكثر فيإطار المراحل التاريخية التي يشهدها عالم التطور التقني للتنظيم وهي كالتالي:

أ– **مرحلة النظام المهني للعمل**:وهي تعبر عن النظام القديم للعمل أي البدايات الأولى للمؤسسة الصناعية الكبرى–قبل العقلانية– المشغلة للآلات العامة (المخرطة/المفرزة) والتي تكون فيها

[193]جورج فريدمان، بيار نافيل، رسالة في سوسيولوجيا العمل 2، ترجمة: حسين حيدر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص.489–490.

توقعية شروط الانتاج تتميز بنوع من الضعف في مقابل العامل في وضعية الرفيق (ذي خبرة) بعد ماكان معاوناالمتميز بالاستقلالية الذاتية في اختيار أدواته وحركاته وأساليب تأدية عمله – يكون العامل في هذه المرحلة محتفضا بأهليته– وتمكنه بمهارته وقدرته من اتمام شروط عملية الانتاج أي سيد انتاجه، ما يلخص هذه المرحلة هو ذلك الفصل المتواجدبين عالم العمل والانتاج وعالم المال والتدبير الاداري.

ب–مرحلة التوافق مع الآلآت المتخصصة: وهي ارتفاع في وتيرة المكننة ماتتميز به الصناعات ذات السلسلة الكبرى من سرعة في الانتاج وكثافته حيث تقوم فيها الآلآت بالعمل دون توقف بدأ من العمليات الصغيرة الى الوحدات الكبرى للإنتاج ولتي تعرف بالمرحلة التايلورية–التنظيم العلمي للعمل– فمن خلال المنهجية العلمية إستقرء تايلور كلا من طبيعة الحركات للعامل والوقت المستغرق لتنفيذ المهام وعلى أساس الدراسة العلمية انبنت منهجية تايلور القائلة :الطريقة المثلى للعمل /أفضل طريقة للعمل والتي تشير الى تفكيك تصورات العمل عن ممارساته، فعملية الفصل بين تصور العمل وتنفيذه أصبحت تحدد من قبل دراسات علمية(العقلانية) ترسم طريقة تأدية مناهج العمل ومن خلال هذا التمايز تم تجريد العامل من الأهلية التي كان يتمتع بها وتصبح الكفاءة في سرعة العامل في انجاز عمله في الوقت المطلوب الأمر الذي أدى الى تطوير ادارة(وسيطية) للمراقبة من خلال انشاء رؤساء ومشريفين–الفئة وليدة هذه المرحلة والتي تعبر عن زيادة تقسيم العمل عموديا – مباشرين على العمليات التي يقوم بها العمال طوال فترة العمل والسهر على تنفيذ الأوامر المحددة مسبقا ليتقلص ب ذلك درجة تأهيل العمال أمام تنامي التألية ويتلخص عمله الى مراقبة سير الآلةأوشحن أدواتها ، فتايلور عمد الى التحليل النسقي في المصنع بالاعتماد على التفكيك عناصر الانتاج وفق منطلق علمي عقلاني مبني على التخصص والتعقيد.

ج–مرحلة النظام التقني للعمل:وهي الآلآت التي تسمى في مجموعها بالتنسيق الأوتوماتيكي والأوتوماتي، وان الجهاز التقني فيها مستقل عن مديري الآلة والعمال غير مشتركين في الانتاج نفسه بل في مهام المراقبة والتدقيق والصيانة [194]، والتي يزول فيها العمل اليدوي المهاري–الأهلية– تماما المرتبط بذاتية العامل والذي ينتقل فيها هذا الأخير، من مرحلة "مهارة العامل الفرد " الى

[194]عبد الله القرطبي، في سوسيولوجيا الشغل،فضاء آدم للنشر والتوزيع، 2018المغرب، ص.121.

مرحلة "مهارة منصب الشغل" حيث يخضع الفرد الى نظام الأدوار المهنية المترابطة[195]ويتم ذلك من خلال الحد من قدرات العامل في التحكم في الآلة ووقت الإنجاز فوتيرة شغل العامل أضحت تخضع لوتيرة الآلة–كنظام من المكننة –على شكل خط من العمليات المتتابعة والانتقالية التي تصل الى العامل للقيام بمهمته حسب دوره في البنية المتحركة وبلتالي دمجه في عملية التألية بشكل تام الأمر الذي جعل من تطور عمال متخصصين أومايعرف ب مديري الآلة يتمتعون بكفاءة والمتحكمون بالصيانة وتوقع الخلل في سيرورة الانتاج الشيء الذي أكسبهم نوع من الاعتراف وربح هامش من الحرية والقدرة على الحركة بالتالي(بناء علاقات مهنية مع الزملاء أكثر) انطلاقا من المنصب الذي تحتله هذه الفئة، فالعامل ارتبط بالآلات أكثر منه عن الانتاج الامر الذي خلق نسيج للعلاقات الاجتماعية في وسطذي مستوى عالي من الرقابة تقنية.

تقودنا هذه التحولات الى ذلك العمق الذي يكشف عن أبعاد اندماج العامل وعلاقاته القائمة في المهنية التقنية، اذ يمكن وصف التطور المهني ضمن الصناعة بأنه انتقال من المرحلة– أ– التي تتميز بسيطرة العامل الكفؤ والمستقل ذاتيا الى المرحلة –ب– حيث يرتبط الحفاظ على التنفيذ المباشر بسلطة تنظيم العمل المركزية ثم الى مرحلة –ج– التي تبرز حين لا تعود المهمات العمالية مرتبطة بالانتاج الا بصورة غير مباشرة[196].

تصبح بعد ذلك المؤسسة مؤلفة من مراكز عمل يشغلها عمال وليس عمال ينفذون مجموعة من الأشغال[197]ضمن هذا الإطار جرى تكييف العامل المتخصص أوالمؤهل مع أجهزة الانتاج والواقع انه تكييف مبهم وغير دقيق، حيث التحول في منهج العلاقات المهنية ارتبط بشدة بمراكز العمل ذات الأدوار الوظائفية المحددة تبعا للوسائل التي تشغلها الفئات المهنية، فكيفما كانت درجة تقسيم العمل الا انها تعمل على إعادة تكيله وبنينته حسب درجة التعقيد التي تتطلبها التقنية ويتم مرافقتها بشكلنة –قواعد وإجراءات–تقتضيها غاية التنظيم؛ ففي كل مرحلة من المراحل التي سبق ذكرها كان لسلطة النسق التقني مهمة تنظيم العمل تقابلها نمط شكلي يعيد بناء العلاقات السوسيو–مهنية انطلاقا من طبيعة التغيير في التكنولوجيا والاهداف التي تسعى لها وتبع ذلك تطور في ظهور

• الكفاءة أصبحت تقاس بكمية المعلومات المحصل عليها أكثرمن درجة أوسرعة القيام بالعمل

[195] أنظر، سوسيولوجيا الصناعة،مرجع سابق، ص.104.

[196]بيار نافيل، مرجع سابق، ص.495

[197]نفس المرجع، ص، 493.

مهن اوتخصصات جديدة أصبحت بدورها تتحكم في سيرورة العملية الإنتاجية وتكونت سلطة العامل المهني الكفئ المطالب من طرف رب العمل بالرفع من معدلات فعالية الإنتاج.

خلاصة الفصل

سعينا في هذا الفصل التطرق الى النسق التقني بإعتباره المتغير" التابع" في الدراسة، حيث تم في البداية التعريف بالمصطلح الذي يحمل مفاهيم عديدة لتنوع استخدامه بعدها تناولنا أولى المقاربات التي كانت لها الرؤية في ما احدثته التقنية من تغييرات على مستوى "المانيفكتورا" الى غاية بداية ظهور العقلانية داخل التنظيماتوجرى رسمية السلوك كفعل يخضع لعقلنة في إطار استخدامه للأجهزة والمعدات التقنوية، على هذا الأساس اعتبرت التكنولوجيا كنسق يتأتى من الخارج ويندمج مع باقي الانساق التي تشكل في مجموعها تنظيم يعمل على نحوتحقيق اهداف معينة بالتالي يكون له تأثير على باقي الأجزاء في حالات عدم توازنه – تعرضه للإصلاح اوالتعديل اوالتغيير– الأمر الذي جعل منه في تفاعل دائم ومستمر مع العلاقات البشرية داخل المحترفات المؤسساتية فهي كأنساق منفتحة على البيئة المباشرة لها لا يمكنها تجاهل ما تحثه التكنولوجيا من تطورات يجب العمل بها داخل الكيانات الاجتماعية الرسمية من دون الذوبان في ميكانيكيتها على حساب الذات الإنسانية، الشيء الذي فتح المجال امام النظرية النقدية في الكشف عن تداعيات الآلية وخاصة السيطرة التي أصبحت تمتلكها داخل البيروقراطيات وهونفسه البعد الذي جعل منها تعزز انبناء علاقات أداتية بين الأفراد / الأعضاء، اذن مايمكن ان نسلم به اليوم هوان النسق التقني جزء أساسي داخل علاقات الإنتاج وبعد رئيس في انتاج فعل جماعي منظم نحوتحقيق اهداف معينة أي انها جزء داخل العلاقات التفاعلية.

الفصل الرابع

التغيير: في الإطار التفاعلي لسيرورة البنينة؛ من الممارسات الاجتماعية في البنية التنظيمية الى الفعل الإجتماعي المنظم.

تقديم الفصل

1. البنينة كسيرورة للممارسات الاجتماعية – من الإنتاج الى إعادة الإنتاج –
2. ممارسات التغيير في قلب البنية التنظيمية
3. ثنائية البنية التنظيمية – الميكانيكية–بين الشكلي واللاشكلي
4. الاختلالات الوظيفية؛ المجال الأصلي لبناء وتكوين التمثلات، التطلعات، المواقف والممارسات
5. التغيير كنسق: من الحلقة المفرغة الى المعالجة الإضطرارية على مستوى نسق ممارسات الفعل الملموس
6. نسق الفعل الجماعي المنظم كسيرورة تعلم: من التفاوض الإستراتيجي الى عملية الضبط الاجتماعي

خلاصة الفصل

تقديم الفصل

نحاول في هذا الفصل الذي تكمن فيه رؤيتنا المنهجية لمعالجة الموضوع وفق سوسيولوجيا التنظيمات بتبني المقاربة النظرية" **البنينة**"وإسقاطها على الممارسات الاجتماعية حيث تأتي هذه الأخير كحصيلة تفاعل ازدواجية البنيات الذاتية والموضوعية وهومامكننا من النزول بهذا الاسقاط النظري بإحترام منهجي الى مستوى الميكروي –التنظيمات والمؤسسات اوالمقاولات–أي التعرف على القدرة التي تحوزها التطلعات والتمثلات والممارسات الاجتماعية انطلاقا من الوضعيات التي تكتسبها داخل البنية التنظيمية وخاصة الميكانيكية وما تشكله من أحدث صورها المتطورة " **نسق الفعل الملموس**" كآلية يمتلكها الفاعل الاجتماعي داخل الكيانات الاجتماعية تخضع كل مرة للإنتاج ثم إعادة انتاجها، بمعنى كحلول يعاد بنينتها بإستمرار طالما ان التغيرات دائمة الوقوع، اي بما يتوافق والسياقات اوالظروف المتغييرة (تغير تكنولوجي اواقتصادي...) لتعبر في الأخير عن أهمية وفعالية الفعل الانتاجي الجماعي المنظم كخاصية بشرية تخضع لسيرورة من **البنينة** التي تكسبه صفة التطور وبالتالي تمكنه من خلق مساهمات حقيقية تجاه واقعه التنظيماتي.

1/ البنينة كسيرورة تخضع لها الممارسات الاجتماعية – من الإنتاج الى إعادة الانتاج–

يعتبر التصور النظري الذي قدمه أنطوني جيدنز تحت مسمى نظرية البنينة **lastructuration** بالتوليفة السوسيولوجية، والذي يمكن تجاوز السجال القائمبين الكيانيين الاجتماعيين البنية والفعل وما يتبعهما من خصائص ومواقف متعارضة، نحوفكرة البناء المستمر بين كلاهما والذي بدوره يتم عن طريق عملية البنينة كآلية يتصف بها الواقع الاجتماعي، وقد لخص جيدنز مسلمات نظريته في كتابه الشهير **(قواعد جديدة للمنهج في علم الاجتماع 1976)** يمكن ان نوجزها في النقاط التالية:

أولا / للبشر كذوات نشطة ومتشاركة القدرة في تغيير طبيعة البناء الاجتماعي ومن ثم يكون تغيير ذواتهم بوصف الطابع الإنساني الذي يميزهم، بالتالي فإن عملية الإنتاج وإعادة انتاج المجتمع تأخذ بوصفها أداءا مهاريا من قبل الأعضاء.

ثانيا / ينبغي ألا يصاغ البناء وكأنه يفرض حدودا على الفعل الإنساني وانما كعنصر ييسر تحقيق هذا الفعل، الذي ينبغي ان يحلل ناموسيا ومنطقيا كمجموعة من " الأحداث" هذا التحليل الذي يمكن من التوصل الى تفسير الخصائص البنائية للنسق الاجتماعي، ،فالبناء يفحص في ضوء عملية صياغته البنائية للممارسة الاجتماعية أي ان نشرح كيف تصاغ البنية من خلال الفعل وبالتالي كيف تصاغ الأفعال بدورها بنائيا، تنطوي عملية الصياغة على تفاعل بين مفاهيم المعاني والمعايير والقوة وهي متضمنة منطقيا فكرة الفعل القصدي وفكرة البناء[198]

ثالثا / تخضع المفاهيم لإزدواجية تأويلية تتجلى في التحليل والتأويل والتوسط بين أشكال الحياة المختلفة وتحليل عمليتي إنتاج وإعادة إنتاج المجتمع بإعتبارها الثمرة التي يحققها الفعل الإنساني.[199]

خلص جيدنز الى التوفيق بين البنيات الذاتية والبنيات الموضوعية وراع لكل منهما خصائصه وشروطه وسياقاته الخاصة وتأثير أحدهما في الآخر وأحال الى فكرة "**إزدواجية البنية**" بدل الثنائية المتعارضة، فالعلاقة الطبيعة المتلازمة والترابط القوي بين البنية والفعل أوالعكس يجعل من

---

[198] أنطوني جيدنز، قواعد جديدة للمنهج في علم الاجتماع، ترجمة محمد محي الدين، المشروع القومي للترجمة، القاهرة، 2000،ص279.

[199]نفس المرجع،ص ص، 280–281.

الضروري إقامة تفكير يميل الى التركيب بين خصائص عناصر البنيتين بصورة تبادلية وتكاملية عوض النظر لهما في سياق التعارض اوالتضاد الكلي بينهما.

" فمسعى جيدنز نحوفك التوتر القائم بين الإجتماعي كموضوع والفرداني كذات وبإعتبارهما قطبين متكاملين اووجهين لعملة واحدة أقحمه في إعادة فحص معمقة لمفاهيم "**الفاعل**" "**النسق الاجتماعي**" "**الممارسات الاجتماعية**" "**البنية**" ماأدى بدوره الى إنبثاق نظرية البنينة" [200].

فالبنية بالنسبة لأنطوني جيدنز يمكن اعتبار البنية **شرطا condition** كما يمكن اعتبارها **نتيجة résultat**، بالتوازي مع الفعل الاجتماعي الذي يميزه الطابع المبنين (بالكسر) وفي نفس الوقت مبنين(بالفتح) وللتعبير عن هذا الطابع الحاصل في الواقع الاجتماعي عمد "جيدنز" الى تبيان مفهوم البنينة **la structuration** كعملية تشكل **الممارسات الاجتماعية**[201]جزاء من إزدواجيتها لما كانت تتكون من الفعل والبنية معا، فالبنية ليست خارجة عن الفعل بل إنها توجد داخل مجرى الفعل الذي يكون الممارسات المعينة[202]،بالتالي تمكننا من الإمساك بموضوع الإنتاج وإعادة الإنتاج، حيث يتعلق الإنتاج بالطريقة التي يتم بها إنتاج نسق الحياة الاجتماعية وتشكل ماهية تجاربهم الاجتماعية؛ فبالنسبة لجيدنز يخلق البشر المعنى والواقع الاجتماعي من داخل الأطر الاجتماعية وبناءا عليه فإن الأشكال الاجتماعية كالمؤسسات والبنيات لا توجد مستقلة عن الأنشطة التي تجسدها[203].

اما فيما يرتبط بمشكلة إعادة الإنتاجاعتمد المنظر الى **مدلول البنينة***والتي تشير عنده :"الى مجموعة من القواعد والموارد التي يستند إليها الأفراد من أجل إنجاز ممارساتهم الاجتماعية "[204]،

---

[200]محمد بن سبع عبد الرؤوف، البنية التنظيمية ودورها في تشكيل علاقات السلطة داخل المؤسسو الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2021، ص52.

[201] أنظر،لحبيب معمري، المقاولة والثقافة، منشورات مختبر الأبحاث والدراسات النفسية والاجتماعيةّ ،2017،ص49.

- وتعني : معظم الأشياء التي يفعلها الناس بإنتظام والتي تشكل جزءا من البناء الاجتماعي لحياتهم

[202]حسن أحجيج، مدخل الى علم الاجتماع،نظرياته، مناهجه، قضاياه المعاصرة،مؤمنون بلاحدود للدراسات والأبحاث،لبنان،2020،ص.256.

[203]نفس المرجع، ص.257.

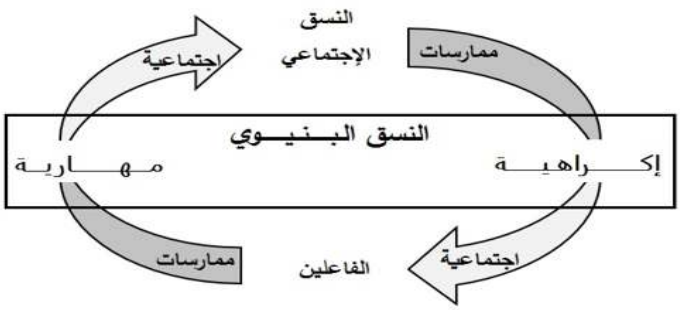
[204]نفس المرجع،ص.257.

ففكرة "**إزدواجية البنية**" تحمل اعتبارين للبنية في حد ذاتها فمن جهة تمثل فيها هذه الأخيرة وسيلة أوشرطا لتحقق الممارسة الاجتماعية بناءا على جملة من الموارد المعرفية والمؤهلات المكتسبة ومن زاوية أخرى نتيجة لها، الا ان من المرتكزات لهذه النظرية هو اعتماد الموارد المعرفية والقواعد اوالمؤهلات وغيرها التي تساهم في انتاج وإعادة انتاج الفعل يتم كذلك اعتمادها كآليات تساعد في بلورة وإعادة انتاج نسق النظام.

بمعنى ان للفاعل القدرة على انجاز الممارسات الاجتماعية ومن ثم منح هذه الممارسات القدرة على إعادة انتاج نظام اجتماعي بطريقة غير متوقعة، أي ان الممارسات "**مبنينة**"[205].

فالذي يتعين التركيز عليه حسب نظرية جيدنز هو مجموع الممارسات الاجتماعية التي تتم وتنتظم في المكان والزمان وليس تجربة الفاعل الفردي كبناء ذاتوي أوالوجود الكل الاجتماعي الحتمي كبناء هوالأخر موضوعي يضيف "جيدنز" أن الأنشطة الاجتماعية لها طابع ارتدادي ومتكرر **récursives**والفاعلون الاجتماعيون لايخلقون الأنشطة بل في الواقع يعيدون خلق هذه الأنشطة بشكل مستمر فهم يقومون في أنشطتهم ومن خلالها بإعادة انتاج الشروط التي تجعل تلك الأنشطة ممكنة[206]

وللتوضيح (نقدم الشكل الآتي) لتبيان أكثر لسيرورة البنينة من خلال تفاعل أربعة مركبات مفاهمية أساسية في النظرية: النسق الاجتماعي، الفاعليين، وممارسات اجتماعية تنقسم الى إكراهية، مهارية، ثم النسق البنيوي، حيث تتفاعل كلها مع بعضها البعض على نحو ديناميكي تبعا لوتيرة من الاكراهات والكفاءات المهارية.



شكل رقم(2) : يوضح سيرورة البنينة[207]

[205]نفس المرجع، ص.258.

[206] أنظر لحبيب معمري ص.50.

[207]Jean nizet, la sociologie de anthony Giddens,1 édition,paris ,la découverte,2007,p.16.

أولا: تتسم الممارسة الاجتماعية بالديناميكية (كما هوموضح في الشكل من خلال الأسهم النصف دائرية) ، فالاجتماعي تتم مقاربته بإعتباره حركية تعمل فيها الأفعال الفردية في الوقت ذاته على بنينة الأنساق الاجتماعية كما تتبنين هي الأخرى تبعا لهذه الأنساق، بحيث لا تمتلك هذه السيرورة نقطة إنطلاق ولا يحظى قطب بالأسبقية على قطب آخر[208].

وفقا لهذه الوضعية المتسمة بالديناميكية تكون الممارسة الاجتماعية قد احتلت دور الوسيط الخاضع للتغير النسبي والرابط بين القطبين المستقريين نسبيا " النسق والفاعل"، ومن منطلق الممارسات يفصل "جيدنز" بين كل من الممارسات الظرفية للأفراد والممارسات المستمرة والمتكررة التي عن طريقها ينشأ الوصل بين الفعل والبنية، بذلك كانت وتيرة التكرار للممارسات المهارية التي يبتدعها الأفراد في مواجهة المشاكل والتعقيدات يعيد تشكيل أو" **يبنين**" معالم النسق الاجتماعي الذي يغدوبدوره اكراها على الأفراد حتى ينشأ عن هذا الإكراه ممارسات مهارية أخرى وهكذا دواليك[209]

ثانيا: يشير جيدنز لمصطلح **النسق الاجتماعيsystem social** على أنه: " قواعد وموارد تمكن الممارسات الاجتماعية من إعادة إنتاج نفسها عبر الزمان وليس بإعتبارها قوى خارجية مجردة ومهيمنة[210]" كما استخدم جيدنز النسق الاجتماعي في سياق مجموعة اوحصيلة الكيانات الإجتماعية المتفاعلة والتي تستقر وتتغير وفق اعتبارات شروط الزمكانespace-temps.

ثالثا:يكتسي مصطلح النسق البنيوي عند جيدنز كونه خارج حدود المكان والزمان وهو متواجد داخل الأفعال وليس خارجها، فالنسق البنيوي يتواجد في شكل أثر ذاكري بفضله يقوم الفاعلين المهرة بتوجيه سلوكاتهم، حيث يبرز دوره في سيرورة البنينة من خلال وظيفتين : **أولا:** يعمل على تعزيز الإكراه تجاه الفاعلين بحيث يحصر ممارساتهم بمجموعة من القواعد، **ثانيا:** يتيح لهم إمكانية الفعل بتوفيره للموارد والتي تمنحهم القدرة على إما إنتاج نسق اجتماعي جديد أوإعادة إنتاج نسق

---

[208] نقلا عن بن سبع محمد عبد الرؤوف,Jean nizet,la sociologie de anthony Giddens، مرجع سابق، ص.16.

[209]نفس المرجع،ص، 53.

[210]أنتوني جيدنز وفيليب صاتن، مفاهيم أساسية في علم الاجتماع، ترجمة محمود الذوادي،ط1، قطر،المركز العربي للأبحلث ودراسة السياسات،2018،ص.48.

إجتماعي أثبت فعاليته وتحقيقه للإستقرار والتوازنات بين متطلبات النسق الإجتماعي ومتطلبات الفاعلين[211].

اذ يتلخص تشكل النسق البنيوي في عملية الضبط –بنينة اكراهات لمحاولة حصر الممارسات–السيرورة التي بدورها تؤدي الى تفعيل وظيفة عملياتية ثانية تتمثل فيتحقيق وإعادة انتاج الفعل من خلال توفير المؤهلات والموارد اللازمة، نخلص من خلال ماسبق عن إكتساب تتمتع بهالخصائص البنائية للنسق الاجتماعي في وقت واحد بين عمليتي الشرط كوسائل والنتيجة الخاصة بالممارسات المنتظمة بطريقة يطبعها التكرار و الإستمرار.

رابعا:يبني جيدنز اعتقاده تجاه الأفراد بأنهم يتفاعلون مع بعضهم البعض بإستخدام مجموعة من المعارف والمؤهلات التي تم تعلمها في عالمهم المعيش ويطلق عليها مصطلح المؤهلات التفاعلية تسمح هذه الأخيرة بتزويد الفاعلين بإستخدامها لتنظيم شبكة علاقاتهم وتعاملاتهم وتبادلاتهم بشكل عملي بإستمرارالأمر الذي مكنهم من اكتساب المعرفة علىمستويات عدة منها، معرفة بمؤهلات الكتابة والكلام، ومعرفة بالبيئة المحيطة، ومعرفة كيفية التعامل مع الآخرين، ثم معرفة التصرف، من ثم يحدد جيدنز ان كل ما يفعله الفرد يتم بوعي وذكاء وعلى أساس حسن اطلاع[212] لذلك تم ربط معرفة الفاعلين وفقا لإعتبار رئيسي والمتمثل في **الإنعكاسيةréflexivité**، التي تتأتى من استمرارية الممارسات الاجتماعية، "فهي طريقة (الإنعكاسية) يختص بها الانسان وتسمح له بمراقبة السيل المتواصل للحياة الاجتماعية، فالشخص هوذلك الفاعل الذي يضع نصب عينيه تحقيق أهدافه وله دوافع تجعله يفعل مايفعله؛ فهويستطيع التعبير عن الأسباب والدوافع بالكلام وبطريقة جهرية وصريحة..[213]".

ذلك ان الفرد أثناء ممارسته سوف يدرك ويفهم الشروط التي يتفاعل من خلالها ويضع الأهداف والإعتبارات التي بواسطتها يوجه سلوكاته كما ينتظر هوكذلك من الفاعلين الآخرين القيام بنفس الشيء ومن ثم يتوقع وضع معين يمكنه من الفعل، بإختصار يتميز الفاعل بشكل رئيسي بالتحكم الإنعكاسي الذي يمارسه على سلوكاته، لذلك ربط جيدنز مستويات المعرفة(تم ذكرها أعلاه) بنماذج

---

[211]بن سبع محمد عبد الرؤوف،مرجع سابق،ص، 54.

[212]انظر حسن احجيج، مرجع سابق،ص.258.

[213]لحبيب معمري، مرجع سابق، ص.50.

الوعي التي تنضوي تحت الإنعكاسية ويقسمها الى " الوعي الخطابي والوعي العملي " يحيل الوعي الخطابي الى كل ما يمكن ان يعبر عنه الفاعلون بطرق متنوعة –شفويا اوكتابيا– وهومجال المعرفة النظرية الذي يحيل الفرد على التعبير عقلانيا ومناقشة مبررات فعله[214]، اما الوعي العملي فهوكل ما يعرفه الفاعلون بشكل مضمر وكل مايعرفون القيام به في الحياة الاجتماعية وهو مجال المعرفة العملية التي يتوفر عليها الفاعلين الأكفاء بسعة اطلاع وتتبع قواعد الحياة الاجتماعية[215]، وبالتالي يحول هذين النوعين من الوعي الى ما أطلق عليه "جيدنز" بالحواجز او الكبت الموجود على مستوى اللاوعي، هذا الأخير هومايشكل أحد حدود مهارة الفاعليين، حيث تعكس هذه المستويات الثلاث على أفعال الأفراد المهرة وتتميز بحدود مفتوحة حسب توافقها مع السياقات الزمكانية.

نستخلص أهم المسلمات لنظرية البنينة لمحاولة اسقاطها لموضوع محل الدراسة بإعتبارها أسس ابستيمولوجية نرتكز عليها لتتبع مسار البحث مع الالتزام وتوخي الحذر من انزلاقات ابستيمية تحيد من جودة البحث.

ان التحليل الذي قدمه جيدنز في نظريته والمتمثل في الربط بين البنى الاجتماعية أي بين كيانين الفعل من جهة وما يتوفر عليه من خصائص: الوعي ومستويات المعرفة، وكذا البنية التنظيمية الشكلية وما تحوزه من أنماط ذات طابع معياري تقني وأداتي يكون بمثابة البناء وإعادة البناء على تفاعل الخصائص البنائية المشتركة للنسق الاجتماعي.

أولا: يدخل عنصر **الشرطية –الزمكانية–espace-temps–** في تركيبة الممارسات الاجتماعية كشيء أساسي تشكلت وتراكمت وفقه الظروف التي تم نشاط الأفراد في سياقات حدودها وبالتالي تكون بمثابة الحيز الظرفي الذي ينتج في خضمه الفاعلون النسق الاجتماعي،

فالبنينة تقوم بالدرجة الأولى على البعد الزماني ومايحمله من معاني تنسب للأفعال –من تاريخ التمثلات /الممارسات المشكلة للظروف السابقة – المتراكمة بفعل الصعاب التي يواجهها الأفراد كأعضاء متفاعلين أثناء نشاطاتهم الوظائفية قصد بلوغ أهداف مشتركة منها مسار التحولات اوالتغيرات (خاصة التقنية منها) ، فالتجربة البشرية في إقامة فعل منظم ومنتج اقتصاديا داخل

[214]حسن احجيج،مرجع سابق،ص.259.

[215]نفس المرجع، ص.259.

الكيانات الاجتماعية (المنظمات، المؤسسات، المقاولات...) في مواجهة المشاكل والتعقيدات تحقق اثباتها كتراكمات انتقائية تحسن العمل على تطوير الشروط البنائية للفعل التنظيمي كحللول– ممارسات ذات طابع أداتي–تم أشكلتها وفق اختيارات عقلانية.

ثانيا: إستنادا على السوسيولوجيا العلائقية وبالإعتماد على **التحليل التفاعلي** بين الشروط النسقية التقنوية التي تفرضها **البنية التنظيمية** الشكلية كعنصر خلاقا في علاقة النسق التقني مع نسق – الممارسات–**الفعل الجماعي**، ومن خلال مبدأ الأنساق التقنية المتعددة البنائية نحاول الكشف عن الدور الذي تلعبه هذه الأخيرة بإعتبارها جزءا ونمط من البنية في رسم وبنينة محددات علائقية جديدة.

ثالثا:إرتكاز نظرية البنينة بالدرجة الأولى على استمرارية الممارسات الاجتماعية التي تقود نحو مبدأ الإنعكاسية وما ينتج من مستويات للوعي **عملي/ خطابي** اوأنواع للمعرفة، كلها تميل تجاه الفاعل على أساس انه واعي ومهاري ويتمتع بمؤهلات تفاعلية في سياق تنظيمي ومؤسساتي وقادر على تشكيل **قواعد للاشكلية** منظمة للممارسة الاجتماعية لتجاوز التعقيدات والاكراهات.

رابعا: من خلال الاكراهات البنائية التي يفرضها النسق الاجتماعي على الأفراد (قوانين، إجراءات، نصوص، برامج حاسوبية للقياس...) كلها من شأنها ان تحد وتضبط الممارسات الاجتماعية وبالموازاة مع المهارات والمؤهلات والمعارف التي يستدمجها الفرد ويكتسبها بفضل ما يتيحه النسق البنيوي من موارد وإمكانات كحلول للفعل، بالتالي يصبح الفاعل قادر على خلق واضفاء معاني على الأفعال والأنشطة والممارسات التي يقوم بها انطلاقا من مستويات الوعي والمعرفة التي يتمتع بها، مما يشرعن أفعاله إنطلاقا من العقلانية الأداتية الممارسة داخل التنظيم الشيء الذي يؤهل ممارساته كممارسات اجتماعية تم بنائها بطابع المهارية واكسابها المؤهلات للمساهمة في بناء وإعادة البناء–بنينة–النسق الاجتماعي بإستمرار، اذ الفاعل هوعنصر ديناميكي وليس ستاتستيكي في معادلة الواقع التنظيمي[216].

ومراعاتا للباحث للإحترام للمقاربة المنهجية في التدرج والانتقال من الكل الى الجزء ووفق مبدأ النزول من الماكرو–المجتمع الواسع–الى الميكرو–المؤسسات والتنظيمات والمقاولات ككيانات

[216] بن سبع محمد عبد الرؤوف، مرجع سابق،ص.57.

اجتماعية–في دراسةالظواهر الاجتماعية اوتحليلاتها ينطلق الباحث من نظرية **البنينة لجيدنز** فيإطار نشاطها للسوسيولوجيا العامة الى النظريات التي **استُلهمت من البنينة** واسقطتها على تحليل وقائع وظواهر سوسيولوجيا التنظيمات كوحدات اجتماعية صغرى تعنى بالدراسة الميكروية وبالأخص بالموضوع محل الدراسة.

2–ممارسات التغيير في قلب البنية التنظيمية

من خلال العوامل الطارئة **la cantangence**التي يجب على الوحدات الاجتماعية المنتجة – المنظمات اوالمؤسسات والمقاولات– ان تجابهها كإكراهات سياقية يتعين على هذه الأخيرة وضع استراتيجيات تسمح بالتكيف معها اوعدم التأثر سلبا لمختلف العوارض المطروحة في الفضاء الاجتماعي(المتأتية من النسق الخارجي) على معدل اوكيفية إشتغال أنشطتها الإنتاجية من هذا المنطلق يفند"**هنري منتسبرغ** "الفكرةالتي تقوم عليها المدرسة الكلاسيكية للتنظيم العلمي للعمل OST في إقرارها بوجود مبدأ كوني وحتمي وذا طبيعة أساسية في مناهج التدبير المؤسساتي**onebest way**،وان ما يعتبر أمثل طريقة تدار بها العمليات ولأنشطة الإنتاجية بالنسبة لمنظمة ما فهو موائم لجميع المنظمات ، الا ان هذا الأخير أكد على تعدد مناهج التسيير للمنظمات بتعدد أنماط التدبير واختيارات البنية التنظيمية الملائمة المرتبطة بطبيعة الأهداف المسطرة من قبل الإطار ات التقنية المسيرة (القادة) بالإضافة الى تفاعلها مع عدة عوامل وسياقات، بمعنى ان التحولات التي تقع في البيئة محل نشاط المؤسسة والتي تم تأكيدها على أنها متغيرات ظرفية وطارئة(المؤسسة كنسق مفتوح ويتبادل التأثير مع البيئة الخارجية) تقضي بممارسة نوع من القهر على البيئة الداخلية للمؤسسة مما يفيد بضرورة التوافق والإنسجام مع راهنية مايمليه الواقع التنظيمي ومتطلباته اما بالتعديل او التكيف في الطريقة التي تدار بها الأنشطة الإدارية والعمليات الإنتاجية وغيرها من التخطيط اونظام اتخاذ القرارات والرقابة والتنظيم والتنسيق...الخ.

سعت نظرية العوارض السياقية أوالظرفية الى دراسة الطريقة التي تمت من خلالها " **بنينة**" التنظيمات من خلال البحث عن المتغيرات السياقية: من **تكنولوجيا وأسواق** وكذا **النظام المؤسساتي** بشكل عام، فالمؤسسة سواءا كانت إدارة عمومية اومقاولة او... الخ، فإنها دائما قيد

بنينة مستمرة مع محيطها المتحول على الدوام والمرتبط بسياق انساني واجتماعي واقتصادي غير ثابت ومتفاعل[217].

يكمن توضيح "**هـ.منتزبرغ**" للنماذج البنائية التنظيمية (الخمس) بمثابة الأشكال المتطورة التي تمر بها المؤسسة أثناء سيرورتها النشطة وهي تترجم كذلك التطورات المنهجية التي عرفتها مكونات وعناصر المنظمة في تفاعلها المستمر سواء مع بعضها –من خلال عمليات تقسيم وتوزيع وتنسيق العمل بين مختلف الشركاء والفاعلين ، اوبإ تجاه الخارج بالسهر على اختيار حسن التدابير في مجابهة التغييرات، فالبنية التنظيمية المتغايرةحسب النظرية التوافقية تكون في سياق تحديد المنهجية الملائمة وفق عوامل تتدخل في محطات تصميم العمل، التي يتم من خلالها وضع استراتيجيات توزيع وتنسيق العمل على المشغلين بما يسمح من صياغة وإعادة صياغة إشتغال أنشطة الإنتاج وفق تفكير معين من التدبير وأنظمة : التخطيط والرقابة وصناعة القرارات...الخ، الذي يقتضي الوقوف على اشتغال مثل هذا النمط التفاعلي بين ميكانيزمات ومكونات تشكل البنية التنظيمية ككل والتي نحاول ان نوجزها في العناصر البنائية الأساسية لها، أشار اليها **هـ.منتسبرغ** على انها أجزاءوآليات بنائية تعمل على التأثير في الطريقة التي **تبنين** بها المؤسسة أعمالها وأنشاطتها كما انها تعطينا فكرة عن مدى تعقد النظام

أولا / ميكانيزمات البنية التنظيمية:

كآليةاوأكثر الطرقاستهدافا للفعالية والنجاعة لتنسيق العمل بين مختلف الأجزاء الوظيفية، لا يتوقف إكتفاء التنظيم بمجرد توزيع الأداءات ونشر المهام بين أعضائه لبلوغ أهدافه، حيث " لا يجب ان يكتفي التنظيم بتوزيع المهام بين أعضائه حتى يحقق أهدافه بل يتوجب عليه ان يحقق وحدة الكل الذي تم تجزئته بما يسمى بعملية التنسيق التي تعمل على جمع الجهود المنفصلة والمبذولة من طرف كل عضومن أعضائه تبعا للدور المسند اليه لتحقيق الهدف العام"[218] لذلك وضع **هـ.منتزبرغ** ستة ميكانيزمات أساسية تعتمد عليها البنية التنظيمية –مهما كان نوعها– في تنسيقها لمختلف الوظائف والأنشطة وهي كالتالي:

---

[217] عبدالله القرطبي، في سوسيولوجيا المقاولات،المطبعة والوراقة الوطنية،مراكش،2017، ص، 255.

[218]بن سبع محمد عبد الرؤوف،نقلا عنPierre MORIN et Éric DELAVALLÉE، مرجع سابق،ص،88.

❖ **التعديل المباشرAjustement mutuel :**

يرميتحقيق التعديل المباشر بين الموظفين اوالعمال عن طريق تبادل الاتصالات الغير الرسمية والبسيطة منها وبفضل التعديل والتنسيق المتبادل يضل التحكم في العمل بيد العمال المشغلين، كما انه ميكانيزم تعتمد عليه التنظيمات ذات الحجم الكبير والتي تنشط في ظروف بيئية صعبة وأكثر تعقيدا ففي النشاط الأكثر تقسيما بشكل دقيق بين جموع المختصين والمهندسين، تكون في الحالات التي العمل في أولى بداياته يكتنفه نوع من عدم الإلمام بمعرفة مالقيام به بالرغم من وجود آليات التنسيق آخرى، الا ان هذا الميكانيزم يعمل على تطوير المعرفة بين أوساط المتخصصين مما يزيد من تقدم العمل وبالتالي يعمل على إنجاح المشروع الذي يعتمد بشكل أساسي على قدرة المتخصصين في التكييف مع بعضهم[219].

يحيلنا ميكانيزم التعديل المباشر الى البعد الاجتماعي الذي طالما شكل طابع الواقع التنظيمي، فما قدمته الإكتشافات المحققة في ضوء تجارب مصانع هاوثورن من أهمية العلاقات الاجتماعية الغير رسمية المعبر عنها بالتنظيم اللاشكلي والمحققة في إطار الاتصالات الغير رسمية الذي من شأنه ان يعزز العلاقات بين أفراد التنظيم وممارساتها التي تخلق نوع من التكاتف المتبادل مثل الجماعات المتشاركة لنفس الفئة المهنية ونفس الخصائص الاجتماعية اوالشخصيةالامر الذيمن خلاله يعزز انشاء قواعد وتطلعات وآراءتشكل في مجموعها ممارسات اجتماعية في عالم العلاقات السوسيومهنية ويصبح للفعل التنظيمي شرعنة منطقيةتزاوج بين بين علاقات العمل والكفاءات.

❖ **الرقابة المباشرة la supervision directe**:

يظهر التنسيق في آلية الإشراف المباشر وهوان يصبح لعضومعين دور المسؤول عن عمل مجموعة من الأعضاء، كمهمة تعبر عن نموالمنظمات كلما كبر حجمها وزادت تعقيدات صيرورة التشغيل، ومن أداء تقنية الإشراف المباشر العمل على الحد من هامش الحرية لدى الفاعلين، حيث ومن خلال الشخص المكلف بعملية الإشراف يتم تحديد علاقات العامل الرسمية من واجبات تجاه التنظيم وشرح الإجراءات، بالأضافة الى تتبع مسار سير الأنشطة وطريقة تنفيذ المهام في حالة

[219]Henry Mintzberg, Structure et dynamique des organisations, Traduit par : Pierre Romelaer, Vingt-quatrième édition, Paris, Editions d'Organisation Groupe Eyrolles, 2014, p.19.

الإنحراف عن المعايير والأساليب المحددة سلفا[220].كما وضحة المدرسة العلمية لتنظيم العمل عن طريق "**فريديريك تايلر**" بأن الاشراف المباشر يأتي في شقين يكون الشق الأول من طرف الإدارة في وضعها لمهمة الإشراف والرقابة من المهمات الأساسية ثم يتمحور الشق الثاني في تقنين وضبط سلوكات العامل بحركات محددة ووفق مدة زمنية معينة، كما تطرق له **هنري فايول** ضمن مبادئ الإدارة العلمية التي ذكر فيها أربعة عشر مبدأ من ضمنها وحدة القيادة وانه يجب ان يتلقى العامل الأوامر من مصدر واحد كالمشرف المباشر له ضمن خط تراتبي لتلقي الأوامر من الأعلى نزولا الى القاعدة.

❖ **التنميط كعملية لتنسيق العمل la standardisation:**

وهوعملية وضعت قصد تحقيق أكثر لفعالية التنسيق بين مختلف الأنماط والميكانيزمات المشكلة للكل التنظيمي، يتم بموجبها وضع معيار محدد كمرجع لنشاط معين قصد تحقيق عمليات التصميم للعمل والمنتجات وكذلك مؤهلات المشغلين بطريقة تحترم المعايير الموضوعة.

أ/ تنميط إجراءات العمل la standardisation des procédés:

يتم تنميط إجراءات العمل عن طريق محتوى العمل المحدد والدقيق والمبرمج، حيث ان التصميم القبلي لطرق العمل –من طرق البنية التقنية–يفرض منطقه على العامل لدرجة الحد من الاتصالات الغير رسمية[221]؛ بإعتبار ان "**فريدريك تايلر**" من كان له السبق في وضع فكرة تأدية العمل وفق طرق محددة مسبقا جسديا وزمنيا–بطريقة مصطنعة–.

ويحدد "**هـ.منتزبرغ**" التنميط في ثلاثة أنواع تتجانس فيما بينها وفقا لإحتياجات التنظيم وخصائص نشاطهوهي كالتالي:

ب/ تنميط النتائج :la standardisation de résultats

من الممكن أيضا توحيد نتائج العمل من خلال التحديد المسبق لأبعاد المنتوج اوالأداء المطلوب لتحقيقه، فعلى سبيل المثال لا يوجد لدى سائقي سيارات الأجرة تعليمات لإتباعها فيما يتعلق بالطريق الذي يجب إتباعه اوكيفية القيادة، يتم اخبارهم فقط بالوجهة التي أشار إليها العميل، كما لا يتلقى المعد في ورشة الفخار أي تعليمات حول الطريقة التي سيتم إستخدامها لتحضير

[220] *Ibid. ,pp.19-20.*
[221] *Ibid.p.21.*

الصلصال اذ يطلب منه فقط تحضير أرغفة من طين (تزن 2كيلوغرام) وبعده يعرف مايقوم به من تشكيل هذه الكمية من الطين –سيكون قادر على صنع إناء تشكل أبعاده وخصائصه معايير انتاجها الخاص، أي عندما يتم تنميط النتائج يتم تحديد الوجهات بين المهام[222].

ج/ تنميط المؤهلات la standardisations des qualifications:

تصعب مهمة تنميط العمل اوالنتائج ولاكن يبقى من الضروري التنسيق رغم بطء الاتصالات الشكلية فتم استخلاص تنميط أولئك القائمين على العمل في شكل تنميط ومعييرة المهارات والمعارف عند القيام بعمليات التوظيف من خلال التوصيف وفي عملية التدريب (حتى قبل الإنضمام الى المؤسسة اوالمنظمة) كذلك من خلال التدريب على برامج العمل وأساسيات التنسيق بين الموظفين المستقبليين، يؤدي تنميط المؤهلات بشكل غير مباشر الى التحكم في العمل وتنسيقه كمثال: عندما يكون الجراح وطبيب التخدير في غرفة العمليات لإجراء عملية، فلا يحتاجانالى تواصل؛ بفضل التدريب الذي تلقاه كل منهم يعرفون بالضبط مايمكن توقعه من الآخر ويضمن توحيد مؤهلاتهم كجزء رئيسي من التنسيق[223].

يرتكز عمل المكانيزمات وأدائها على جملة من الوظائف التنظيمية التي تضمن تحقيق التنسيق في العمل الأمر الذي يشكل شيء من الإنتظام المنطقي والشكلي للتنظيم تجاه العامل ومايقوم به من أنشطة بالموازات مع كافة الأعضاء ويتجلى ذلك في محولة إضفاء أكبر قدر ممكن للطابع الرسمي والحد من الغير رسمي في شكل الاتصال اللاشكلي ومايتنتج عنه من علاقات اجتماعية تنشط في ظل الممارسات اللاشكلية ومايتكون عنها من فعل جماعي منظم موازي للفعل الرسمي المفروض.

يؤكد "**هـ.مينتزبرغ**"ان الميكانيزمات الستة لتنسيق العمل ترتبط مع بعضها في صيرورة مستمرة تتخللها عوارض ومراحل طارئة من التغيرات تفرض وضعية اشتغال التنظيم وكيفية اختياره بين للميكانيزمات حيث ينتقل التنظيم في استعماله من مكانيزم لآخر ومن تنميط لأخر بدرجات متفاوتة وباختيارات تفاضلية دون إقصاء اوالتخلي تام لميكانيزم معين،حيث تكون حسب عوامل حجم التنظيم ودرجة التعقيدات التي يواجهها والعمر النشط والمراحل الانتقالية التي يمر بها، كذلك حسب القرارت المتخذة من المديرين التنفيذيين وللأهداف المرجوة والمستوى المراد تحقيقه لدرجات التقييس،

[222]Ibid, pp.21–22.

[223]Ibid, p.22.

فعلى سبيل المثال دائما ما تكون الحاجة في التنظيمات الى التعديل المتبادل والرقابة المباشرة ولوى بحد أدنى.

يمكننا ملاحظة البعد الإرتيابي الذي تخلقه الميكانيزمات الشكلية كون طابعها التقني، فهي تحمل في طياتها **مناطق إرتياب** تنتج عنها **اختلالات وظيفية** وهوما يؤكد على **العقلانية النسبية** للتنظيم التي طالما شكلت متغيرات مباشرة تولد تمثلات تحدد العلاقات والممارسات السوسيو-مهنيةاللاشكلية؛والتييسعى الفاعل الى اكتشافها والسيطرة عليها لبناء ممارساته ومحددات علائقيةتضمن له نسبة من الإستقلالية بالتالي تضمن له مكانة للتفاوض وبناء فعل استراتيجي من المناورات التي من شأنها انتحقق له مصالحه ومنمجابهة الإجراءات التنظيمية الضابطة والمفروضة على سلوكه.

ثانيا/العناصر الأساسية الخمس للبنية التنظيمية:

يتدرج التنظيم غالبا وفق مراحل إنتقالية متصاعدة بداية من نشأته ككيان بسيط مرورا بمرحلة التعقيد وصولا الى مراحل جد متطورة؛ فقد لاحظ "**مينتزبرغ**" ان صيرورة الميكانيزمات وتفضيل التنظيم للبعض دون الآخرين بنسب مختلفة هوأمر تقتضيه الضرورة الوظيفية والتي من خلال ما تفرضه يسعى التنظيم بالمقابل لتفعيل واختيار ما يتناسب من ميكاننيزمات معينة لتحقيق تنسيق العمل بالتالي تتشكل العناصر البنيوية للتنظيم بالأساس كما ذكرها مينتزبرغ في خمس قوى تتبادل التأثير فيما بينها وهي دائمة **التبنين** مع محيها الخارجي المتحول بفعل قوى سواء اقتصادية اواجتماعية وتكنولوجية ويأتي ذكرها كالتالي:

أ/ المركز العملياتي: يتكون من الأعضاء الذين يرتبط عملهم مباشرة بإنتاج السلع اوالخدمات – عمال التنفيذ-يؤدي المركز العملياتي أربع مهمات أساسية[224]:

– الحرص على توفير ماهوضروري لعملية الإنتاج من(وسائل ومواد خام أولية...) بالمتابعة من بداية تحصيلها وجلبها من قسم المشتريات الى غاية توزيعها على كافة الأقسام كل حسب متطليات العملية الإنتاجية

– السهر على ضمان عملية الإنتاج الفعلي وتحويل المدخلات الى مخرجات والتي تظهر حسب طبيعة نشاط المؤسسة صناعية ام خدماتية

[224] *Ibid, p.41.*

– توزيع المخرجات سواءا كان نوعها خدمات / منتوجات اوغيرها (عملية التسويق)

– توفير وظيفة الدعم المباشر في مراحل الإنتاج المختلفة: من خلال الصيانة اوالمساندة والحفاظ على وقاية المخزون وغيرها

كل هذا يجعل من المركز العملياتي بمثابة القلب النابض الذي يسمح للجميع بالبقاء على قيد الحياة

ب: القمة الاستراتيجية :نجد أولئك المكلفون بأوسع المسؤوليات –الرئيس التنفيذي–وكبار المسؤولين التنفيذيين كالمدراء المركزيين كما تضم القمة الاستراتيجية كبار الأعضاء الى مجموعات مثل الأمناء العامون ومساعيديهم ورؤساء المجالس الإدارية وأعضاء اللجان التوجيهية والمستشارين، وتشتمل القمة الإستراتيجية على مجموعات من الوظائف نحددها في النقاط التالية :

– وظيفة السهر على السير الحسن للعمليات المخطط لها استراتيجيا بشكل فعال وناجع والحرص على المراقبة الصارمة بداية من أعلى الخط التراتبي

– الإشراف المباشر من القمة الاستراتيجية من تخصيص الموارد البشرية والمادية لمختلف المهام بالإضافة لتفويض القيادة والقرارات الرئيسة، كما تتميز بمعالجة الإضطرابات " حل النزاعات ومعالجة الاستثناءات" تقييم أنشطة ومعدلات الفعالية للموظفين وتعيين الموظفين في الوظائف وتكليفهم بالمهمات وترقيتهم اوعقابهم، فالجوهر من الإشراف المباشر والغير المباشر هوالتأكد والحرص على عمل المنظمة بطريقة سلسة ومتكاملة

– تحرص القمة الإستراتيجية على تفعيل الاتصالات مع كافة السبل وبجميع القنوات التي تمكنها من ضمان إقامة علاقاتها مع البيئة الخارجية في المستوى المطلوب كما يكون دور الاتصال (رفيع المستوى) جد فعال في عملية التفاوض حول بناء الشروط والاتفاقيات المبرمة.

حيث يعمد أعضاء القمة في تطوير أشكال متماسكة من الاستراتيجيات وفي تدفقات القرارات التنظيمية المواجهة للبيئة وبالتالي من خلال إدارة شروط حدود المنظمة يطور المدراء التنفيذيون تصورات إستراتيجية من خلال فهمهم للبيئة وبذلك فهم يسعون الى التكيف الإستراتيجية مع نقاط قوة المنظمة والحفاظ على معدلات التغيير الذي يستجيب للتطور[225]

ج/ الخط التراتبي:ينتقلاتجاههذا الخط من القمة الإستراتيجية الى مستويات اقل ممن يمثلون السلطة التنفيذية –مدراء من المستوى الأول، كادر، رؤساء ومديري فرق، مشرفون...–، تحتاج

[225] *Ibid, pp.42-43.*

المنظمة للخط التراتبي كلما زاد حجمها ودرجة التعقيدات[226] في سير نشاطها بالتالي يتم انشاء التسلسل الهرمي بغية تحقيق أكثر للمهام المتعلقة بتجسيد آلية الإشراف المباشر التي وفي حد معين لعدد العمليات المشرف عليها من قبل مدير القمة الإستراتيجية يتم أشكلة تسلسل هرمي يحفظ سير العملية الإشرافية حيث تكون لكل المفوضين من سلطة تنفيذية شروط حدودية. لأدوارهم ومهامهم متعلقة بمن فوقهم ومن تحتهم مع الإرتباط والتنسيق المتبادل لكل عضومع الآخر وفق حدود اختصاص وحدته اوقسمه المشرف عليه. وأنه كلما إتجهنا الى الأسفل كانت القرارت متكررة وقصيرة المدى حيث يصبح المسؤول أقل تجريدا وأقرب لسير العمل (التعقيدات والمشاكل الروتينية) .

هـ/ البنية التكنوقراطية: تتشكل البنية التقنوقراطية حسب"**هـ.منتزبرغ**" من مجموعة محللين**les analystes** ينقسمون بدورهم الى فئتين مختلفتان وظيفيا: تهتم فئة بالسيطرة من خلال التحكم في النشاط الإنتاجي وتنميط إجرات العمل، وتكون الفئة الثانية على إهتمام بالتكييف الذي يمكن المنظمة من التعامل مع التغييرات في البيئة.

اما الفئة المسؤولة عن التحكم بشكل مباشر في التصميم والتشغيل هم من يمثلون المحرك الأساسي لتنميط العمل في المنظمة ويقسمها منتزبرغ الى ثلاثة أنواع من محللي التحكم :

1/ محللي العمل : مختصين في الأساليب وفي توحيد وتنميط إجراءات العمل.

2/ محللي الرقابة والتخطيط: (تخطيط طويل الأجل، الميزانية والمحاسبة) تنميط النتائج.

3/ محللي المورد البشري(الموظفين) :تنميط المؤهلات مثل التدريب والتوظيف.

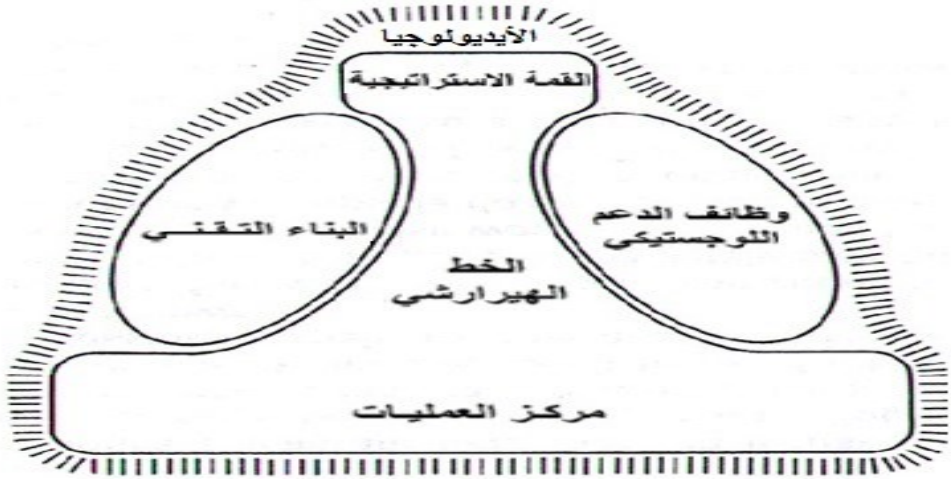
وانه كلما سعت المنظمة الى التقييس زادت أهمية البنية التقنوقراطية لتشمل جميع مستويات التسلسل الهرمي، في أدنى مستويات الشركة يقوم المحللون بتنميط سير العمل من خلال الجداول وتحليل أساليب العمل المشغلة ومراقبة الجودة، وفي المستويات المتوسطة يكون اهتمامهم بالعمل الفكري للمؤسسة من خلال تدريب المدراء في المستوى المتوسط واجراء دراسات بحثية، اما على أعلى مستوى يقتصر عملهم على تصميم أنظمة التخطيط وتطوير الأنظمة المالية للتحكم في أهداف اهم الوحدات[227].

---

[226] *Ibid, pp.43.*
[227] *Ibid, pp.47.*

د/ وظائف الدعم اللوجستيكي :تتميز المنظمات المعاصرة وخاصة كبيرة الحجم منها برؤية وجوب إقامة عدد من الوحدات المتخصصة في وظيفة تقديم الدعم اللوجستي، فعلى سبيل المثال في القطاع الخدماتي كالجامعة تكون وحدات أقسام الصيانة والنوادي والخدمات الإستشارية والمتحف...الخ وفي قطاع مغاير الاقتصادي اوالصناعي تكون في شكل مطعم الشركة اوالنوادي اومكاتب الإستشارات القانونية...الخ كلها توضع محل دعم مباشر للأنشطة التشغيلية الرئيسة في حين يحذر منتزبرغ اما من تجاهلها اوادراجها ضمن الأقسام الوظيفية الأخرى، في حين تتجلى أهميتها حسبه من كون ان المنظمات تختار انتاج معظم خدماتها من نفسها بالرغم من إمكانية شرائها، حيث تحاول المؤسسة من خلال الأنشطة الهامشية محاولة حصر والتقليل من الإختلالات ومواضع عدم اليقين والتمكن من السيطرة[228] والتحكم في شؤونها الخاصة من خاصية التغذية العكسية.

هـ/ الأيديولوجيا: بالإضافة الى العناصر الخمس يشير **مينتزبرغ** في بعض من مؤلفاته الى عنصر الأيديولوجياكونها من جنس الثقافة "فالأيديولوجيا تتغذى من تقاليد ومعتقدات التنظيم وهي مايميز هذا الأخير عن باقي التنظيمات وتنفخ فيه كيانا خاصا من خلال هيكل بنيته"[229] فهي كنسق يتشكل من الممارسات الاستراتيجية للفاعلين في المنظمة أكثر من كونها جوهرا قائم بذاته.



شكل رقم3: يوضح عناصر الإشتغال البنية التنظيمية[230]

[228] *Ibid,. p.48.*

[229] Cf,Henry Mintzberg, Le management **,**Voyage au centre des organisations,Traduit par : Jean-MichelBehar, Troisème édition, paris, Editions d'Organisation,2000.

[230] Henry Mintzberg, Structure et dynamique des organisation**s**, *op.cit., p.37.*

فعلى أساس الضرورة الوظيفية يعتمد **مينتزبرغ** في فهمه لتغييرات البنية التنظيمية؛فبعدما كان التنظيم بسيطا –يعتمد في تنسيق عمله ذاتيا في مركز العمليات– عن طريق التعديل المتبادل ثم بعد تطوره تتجه الحاجة أكبر نحوتقسيم العمل الذي يضفي بدوره الى ضرورة زيادة مراقبة المهام المختلفة للعمال المنفذين بواسطة المشرفين على المراقبة ووفق ماتمليه محددات "الخط التراتبي" لكن الفئة المراقبة تواجه نوع من العجز في أداء مهام المراقبة الى جانب مهام التخطيط والتسيير ما يفرض استحداث طبقة من المسيرين " القمة الاستراتيجية" يؤطرون بدورهم من يشرف على مركز العمليات؛ واذا استمر التنظيم في التطور والتعقيد سيلجأ الى تنميط المؤهلات لتحقيق التنسيق من خلال موظفي مركز العمليات أنفسهم مما يستدعي نشؤ فئة المحليلين –في البنية التقنوقراطية– لتنميط طرق العمل والنتائج والمؤهلات[231]، ويذكر **مينتزبرغ التحول التدريجي للبنية** بقوله:" يقوم المسيرين بإستبدال ميكانيزم التعديل المتبادل بالرقابة المباشرة ثم يتدخل المحللون لإحلال ميكانيزم التنميط محل ميكانيزم السابقين مايضفي الى الإنتقال التدريجي للتحكم في العمل من مركز العمليات الى المسيرين ثم الى المحللين"[232]، من خلال هذا الطرح الضمني يؤكد **مينتزبرغ** على سيرورة استمرار البنينة في تشكيل البنية التنظيماتية من خلال اعادة انتاج وظائف جديدة مساعدة للوظائف السابقة وتزيد من فعالية التنسيق والتحكم في العمل.

ثم يحيلنا "**هـ.مينتزبرغ** "الى فكرة مفادها كيف تعمل مكونات والأجزاء في الواقع التنظيمي معا؟ كما يصف لنا بدوره ان العلاقة التشغيلية بين الأجزاء وآلياتها متنوعة لحد التعقيد؛ فالارتباط ببعضها البعض يكون في شكل **تدفقات flux***مختلفة وسيرها التنظيمي في أربعة عناصر: السلطة؛ الموارد؛ المعلومات؛ عمليات صنع القرار. وقد تكون أنساق التدفقات مختلفة على ضوء العديد من النظريات الفكرية للتنظيم؛ تبدأ من خلال اعتبار المنظمة كنظام للسلطة الرسمية ثم كنظام من أعضاء المنظمة يمثل كل منهما رؤية تقليدية لعمل المنظمة –نظريات التنظيم العلمي للعمل والإدارة العلمية–،ثم المنظمة كنظام للتواصل الغير رسمي وهي وجهة –مدرسة العلاقات الانسانية–

[231]Henry Mintzberg, Structure et dynamique des organisation**s**, *op.cit., p.36.*
[232]*Ibid,. p.36.*

*التدفقات وهوسلسلة العمليات المتتالية من الأدوار والوظائف المتباينة ؛ وكذلك هونسقا متراصا من الأعمال بداية من غدخال الموارد الأولية الي غاية انتاج السلع اوالخدمات.

، بعدها المنظمة باعتبارها جملة من الأعمال وكنظام لعمليات صنع القرار حيث تمثل اتجاهات البحث لنظريات التنظيم ويرجع ذلك جزئيا انها تدمج الجوانب الرسمية والغير رسمية لعمل المنظمة[233]؛ تبعا لرؤية التكاملية ووفق المنظور التركيبي في دمج البناءات التنظيمية التي تحقق تكامل اشتغال الآليات البنيوية للتنظيمفيما بينها وكذلك تمكن منتقديم تحليلا لمختلف البنيات التنظيمية.

3. التصميم البنائي للوظائف التنظيمية

بعد عرض العناصر الأساسية للبنية وتفكيك الأجزاء والمكونات الأساسية التي تقوم عليها المنظمة في سيرورة اشتغالها؛ التي كيفما كان تجميعها في كل متماسك لإنشاء أنواع مختلفة من البنايات الأمر الذي يبرهن لنا أهمية تصميم ومن ثمتبني نموذج بنية تنظيمية محدد دون أخرى وهوبعيد كل البعد عن الاختيارات الاعتباطية لأحد النماذج الهيكلية الجاهزة كون هذه الأخيرة تعكس تطور المجتمع الحديث ومؤسساته النشطة في فضائه الإجتماعي المباشر اذن هي بمثابة سيرورة تاريخية مبنينة تعكس تطور الممارسات عبر مراحل تاريخية مستمرة.

يعتمد "هـ.مينتزبرغ" في تطرقه لكيفية التصميم البنية التنظيمية على ما قدمه هربرت سيمون في كتابه الموسوم ب: "**علوم المصطنع**" " **les sciences de l'artificiel**"سنة (1969) وهي العلوم التي أبدعها الانسان مثل الهندسة والطب والإدارة بالنسبة له فإن المهمة الأساسية لهذه العلوم هي **التصميم conception** والذي عرفه بأنه " إبتكار مصطنع يقدم طريقة تسمح بتحقيق الأهداف الخاصة بالظواهر كما تتجلى في الواقع"[234]، وبما ان التنظيم بناء انساني يتم من خلالها تجميع الجهود وضمان تناسقها بقصد تحقيق مقصود متسارك فيه، بالتالي انه ذوطبيعة تحدوها تحولات وتغييرات نتيجة العوارض والشروط السياقية التي تفرض عليه بإستمرار صياغة حلول –

[233] *Ibid,. pp.52-53.*

[234] Herbert A. Simon, Les sciences de l’artificiel, Traduit par Jean-Louis Le Moigne, Paris, Gallimard, 2004, p. 207.

ابتكار مصطنع– تحفظ سيرورة استقراره وتضمن بقائه، وتمثل البنية التنظيمية هي مركز هذه الابتكارات المصطنعة التي تضمن استقرار الفعل التنظيمي الشكلي واللاشكلي.

تبرز منهجية بناء الحلول لتجاوز الاكراهات السياقية ومختلف المعيقات الوظيفية كعملية تختص بها التنظيمات بوصفها أحدث تجمع بشري تم اصطناعه.

" فالتنظيمات تغير من سلوكها تحت تأثير وبفضل التجربة المتراكمة من خلال النتائج التي قادت إليها القرارات السابقة فالأهداف وقواعد اتخاذ القرار ومنهجيات البحث، تتأثر بهذه الظاهرة التي هي عبارة عن عملية تعلم"[235].

والتصميم يفترض وجود رؤية تفسح المجال امام احتمال تغيير النظام ففي حالة البنية التنظيمية يعني التصميم :" الموازنة التي تؤثر على تقسيم العمل وآليات الاتصال مما يؤثر على أداء المنظمة وتدفق الموارد وسلطة المعلومات وعمليات صنع القرار"[236]، فمن خلال هذه العملية حدد مينتزبرغ مجموعة من العناصر الثابتة الى حد كبير تتحول طبيعتها التشغيلية ومحتواها الوظيفي بدرجات متفاوتة نسبيا بالنظر للشروط المفروضة كعوارض سياقية معينةوهي تسعة معلمات رئيسة تتشكل في أربع مجموعات موزعة كما هومبين في الجدول الآتي:

[235]لحبيب معمري،نقلا عن dang dinh tram التنظيم في النظرية السوسيولوجية، منشورات مابعد الحداثة، فاس، 2009،ص،50.

[236]Henry Mintzberg, Structure et dynamique des organisations, *op.cit., p.84.*

جدول رقم (1) : يوضح معالم تصميم البنية التنظيمية.

المجموعة	معالم التصميم	مفاهيم ذات صلة	
تصميم المناصب	تخصيص العمل	التقسيم القاعدي للعمل	
	شكلنة السلوك	تنميط محتوى العمل	
	التكوين والتنشئة التنظيمية	شكلنة المؤهلات	
تصميم البنية الفوقية	التجميع في الوحدات	المراقبة المباشرة	
		التقسيم الإداري للعمل	
		نسق السلطة الشكلية الخاص بـ	التدفق المنتظم
			الاتصال غير الشكلي
			جُمل المهمات
		الهيكل التنظيمي	
	حجم الوحدات	نسق الاتصال غير الشكلي	
		المراقبة المباشرة	
		واجهة التحكم	
تصميم الروابط العرضية	نظام التخطيط والتحكم	تنميط الإنتاج	
		نسق التدفق المنتظم	
	ميكانيزم الربط	التعديل المتبادل	
		نسق الاتصال غير الشكلي الخاص بـ	جمل المهمات
			عمليات اتخاذ القرار ad hoc
تصميم نسق إتخاذ القرار	اللامركزية العمودية	التقسيم الإداري للعمل	
		نسق السلطة الشكلية الخاص بـ	التدفق المنتظم
			جمل المهمات
			عمليات اتخاذ القرار ad hoc
	اللامركزية الأفقية	التقسيم الإداري للعمل	
		نسق الاتصال غير الشكلي الخاص بـ	جمل المهمات
			عمليات اتخاذ القرار ad hoc

المصدر : Henry Mintzberg, Structure et dynamique des organisations[237]

[237] *Ibid,. p.85.*

كما اصر **مينتزبرغ** على ملاحظتين أساسيتين متعلقتان بالتقسيم الجدول أعلاه تكمن الأولى: في معلمات التصميم المتقاطعة من عدة وظائف تنظيمية ونتاج ذلك لطبيعة المعايير والمعالم التي منها ذات طبيعة رسميةformelle والشبه رسمية semi-formelleحيث ان تجميع المناصب – الوحدات اوالأقسام على سبيل المثال–يبني نظام سلطة شكلية، وإضفاء الطابع الرسمي على السلوك هوركيزة تدفقات المنظمة بالتالي فإن إستخدام آليات الربط واللجوء الى اللامركزية الأفقية يشجعان تدفق الاتصالات الغير رسمية وإنشاء مجموعات عمل غير رسمية بعبارة أخرى ان البنية التنظيمية تشمل الوسائل الرسمية والشبه رسمية تستخدم في عملية التصميم وتستخدمها المؤسسات لتقسيم وتنسيق عملها لضمان خلق سلوكيات مستقرة، حيث ان الطبيعة الشكلية واللاشكلية هي من خصائص البنية التنظيمية لتحقيق التكامل والتناسق الأمر نفسه ساعد في ظهور نسق الاتصال اللاشكلي كجملة المهام الغير رسمية داخل التنظيم ولاكنها فعالة.

اما الملاحظة الثانية: الافتراض أحيانا بتغير البنية التنظيمية على انه أمر في غاية البساطة نسبيا ويمكن ان يقتصر على تغيير وضعيات اومواقف وممارسات معينة في المخطط التنظيمي **l'organigramme**،فعلى سبيل المثال قدمت مجموعة من الطلاب لشركة نقل توصية فيما يتعلق بالمكانة المتدنية لقسم الأمن " إرتقوا بموقع القسم في المخطط التنظيمي" كما لوان مثل هذا التغيير ان يعطي حياة جديدة في برنامج الأمان للمنظمة؛ يعد تصميم البنية عملا صعبا لأن البنية : "**هي القوى الراسخة للعادات والتقاليد وكذلك السلطة**"[238] والمساس اواي محاولة تغير بين هذه القوى يثير مقاومة قوية، الأمر الذي لا ينفي وجود حالات يتم فيها قبول تغير البنية بسهولة وخاصة التي تكون بعيد عن تدفقات العمل الطبيعية ولا تعبر عن الاحتياجات الاجتماعية للموظفين، حيث تمثل معظم البنايات الاحتياجات التنظيمية الحقيقية لكن تغيير الظروف يغير من احتياجات المنظمة وبالتالي تكون الحاجة لتغير البنية والسلوكيات الراسخةامر لا مفر منه، يصف paul lawrenceسنة (1958) إعادة تنظيم سلسلة لإنتاج المواد الغذائية استغرقت سنوات :" يمكن للباحث يشهد ان اجراء هذه التغيرات لم يكن سهلا على الأفراد المعنيين " لقد رأى الجهود الواعية التي كانوا يبذلونها لإعادة التفكير في ممارساتهم اليومية وتغيير عاداتهم طويلة الأمد[239].

---

[238] *Cf, Ibid., pp. 85-86.*
[239] *Cf., Ibid, p. 86.*

أدرج "**هـ.مينتزبرغ**" عنصر **تصميم الوظيفة وعلاقتها بأبعاد السلوك اوالنشاط الفردي** لما له من ضرورة وأهمية في رسم وتشكيل البنية التنظيمية وفق معطيات خصوصية ممارسات العمل في المخطط التنظيمي المحدد، اذ يعتبر احد المؤشرات الرئيسة في تحديد نوع النشاط المرتبط بالبنية وآلية التنسيق التي تفتضيها؛(هل طبيعة نشاط المدرس والأستاذ الجامعي اوالطبيب هي نفسها طبيعة ممارسات نشاط المسير الإداري اوعامل/تقني الصيانة على الماكنة داخل المصنع) فمن خلاله وبه تتحدد نوعية البنية التنظيمية من بين النماذج البنائية؛وعلى غرار هذا ربط **هـ.مينتزبرغ**تصميم منصب العمل بأربعة معالم أساسية :التخصصفي العمل؛ الطابع الشكلي على السلوك، التكوين والتنشئة التنظيمية وأنظمة التخطيط والتحكم، وقد فصل فيها بوضوح[240].

4. المؤشرات العرضية والسياقية: متغيرات وعوامل طارئة في تصميم البنية التنظيمية

بعد الانتقال المعرفي الذي عرفته الدراسات السوسيولوجية في حقل التنظيمات والتسليم بباراديغم ان التنظيم هو بمثابة النسق المفتوح يؤثر ويتأثر بالعوامل ومتغيرات البيئة المحيطة به والتي تفرض إكراهات –تقنية واقتصادية اومعرفية وسياسية– كلها تندرج في سياق علاقات التنظيم مع محيطه الاجتماعي؛ فالحقيقة هي تحولات طارئة على مستوى البيئة التي تنشط في خضمها المؤسسة وهي تغيرات تمارس نوع منالقهرية على التصميم البنائي الداخلي للتنظيم، فيالواقع يقتضي محاولة الانسجام والتكيف مع متطلباتها من خلال جملة التدابير لأساليب العمل وإدارة النشاط الإنتاجي (تخطيط تنظيم تنسيق رقابة...) وغيرها من الاستخدامات التي تسمح بتنظيم اعمال المؤسسة وتبني بها نفسها في مواجهة التحديات، وفي هذا الإطار اندرجت اعمال **المقاربة التوافقية L'approche de la contingence** كمجموعة من المساهمات البحثية المهتمة بتحليل العوامل البيئية كمدخلات ناتجة عن الواقع الإجتماعي للتنظيم بالإستناد الى المتطلبات الوظيفية الخاصة بالبنية التنظيمية سواء المادية منها اوذات الطابع السوسيومهنيالمرتبطة بفعالية الأداء.

على هذا الأساس **للمدرسة التوافقيةl approche de la contingence**كانت الدراسة التي أجرتها جوان وودوارد (1965) حول العلاقة بين البنية والنظام التقني للإنتاج في الشركات الصناعية في انجلترى قد افضت الى استنتاج انه توجد تقنيات مرتبطة بالنجاح في نظام انتاجي وفشل في نظام آخر؛ يعزز هذا الاكتشاف فكرة ان فعالية المنظمة تنتج من الملائمة بين **الموقف/**

[240]*Cf.,Ibid.,p.87.*

والبنية، وفي دراسة ثانية " لستالكر وبرونز" (1961) حول إدارة الابتكار أظهر الباحثان ان إضفاء الطابع الرسمي على السلوك يتباين وفقا لعامل الطوارئ؛ وهوالقدرة على التنبؤ بالبيئة حيث كانت شركات الإلكترونيات اكثر قدرة على التعامل مع بيئتها الديناميكية اذا كانت لديها بنية عضوية، بينما تعمل الشركات بشكل أفضل في بيئتها المستقرة مع بنيات بيروقراطية، وفي بحث آخر ل "بول لورنس وجاي لورش" (1967) ومن خلال المقارنة للشركات ذات الأداء العالي والمنخفض في ثلاث صناعات متباينة: البلاستيك،الأغذية والتغليف [241]؛ انتهوا بالتأكيد على مسلمة تفيد بأنه: لا توجد بنية تنظيمية واحدة هي الأفضل ولكن توجد بنيات مختلفة هي الأفضل في ظل ظروف وتغيرات مختلفة.

حيث حددها "**هـ.مينتزبرغ**"في مجموعة من العوامل والشروط المرتبطة بكيفية تكوين البنية التنظيمية وهي اربع مجموعات؛ العمر وحجم المنظمة، النظام التقني الذي تستخدمه في مركزها التشغيلي وبعض جوانب بيئتها لاسيما استقرارها وتعقيدها وتنوعها وتحدياتها وأخيرا بعض علاقات السلطة

1.4. العمر وحجم المنظمة :

في الواقع توجد مجموعة من النتائج والتي يمكن تقديمها بطريقة تركيبية توضح لنا النظر في نضج وكبر ونموالمنظمة ليس كمجموعة من التعاقبات الخطية ولكن كسلسلة من التحولات المتميزة يذكرها **مينتزبرغ** في الفرضيات الآتية[242] :

–كلما تقدمت المنظمة في السن زاد إضفاء الطابع الرسمي على سلوكها؛ فمع تقدم المؤسسة في العر فإنها تتعلم المزيد حول التعامل مع البيئة وكيفية التعامل مع المشاكل وتكون ثمار تعلمها في القابلية على التنبؤ ومعرفة كيفية إضفاء الإطار الرسمي.

– تعكس بنية المنظمة عمر تأسيس نشاطها؛ تستند هذه الفرضية على البنيات التي تم انشائها في أوقات مختلفة–قديما– وبقيت تحتفظ بشيء من واقعها التنظيمي أي بميزات هيكلها القديم – الأصلي–، مثل ما يعتبر ميزة تتصف بها اغلب المؤسسات البيروقراطية الجزائرية التي لم تخرج بعد اوبقيت على خصائص الاشتراكية وغيرها من النماذج التارخية المتعاقبة رغم الإصلاحات الهيكلية التي دعت لها الدولة في كل مرة، ويرجع مينتزبرغ ذلك الى جملة من الأسباب ذكرها

---

[241] *Ibid.,p.205.*

[242] *Ibid., pp.214-219.*

ستينكومب (1965) كإعتقادها الدائم بأن البنية اوالهيكل الأصلي هوالأنسب والسبب في ذلك بنسبة كبيرة هومراعات التقاليد والمصالح القائمة التي ولدت بنية قائمة على مجموعة معينة من القيم والأيديولوجيا.

– كلما كبر حجم المنظمة كانت بنيتها أكثر تفصيلا؛ كلما كانت مهامها أكثر تخصصا إزداد تمايز وحداتها وتطور عنصرها الإداري.

– كلما زاد الحجم زادت الوحدات التي تشكلها المنظمة؛ مما يقلل من عبء العمل ويمكن من الاشراف على القوى العاملة ويسهل عمليات التوحيد والتنسيق...في القسم الواحد وبالتالي تتغير بنيتها على مراحل خاصة بإنشاء وحدات جديدة.

– كلما كانت المنظمة أكبر أصبحت أكثر شكلنة؛ فكلما زاد الحجم زاد تكرار السلوكيات ونتيجة لذلك يتطور الارتباك الداخلي وتعاني المعنويات وتزداد معدلات التغيب والحوادث وينخفض الرضى الوظيفي وبالتالي تزداد النزاعات بين الإدارة والشريك الاجتماعي والنقابات وتصبح الحواجز واضحة والعزلة أكثر؛ فتحتاج الإدارة الى إيجاد طرق لجعل السلوك أكثر قابلية للتنبؤ في المستويات الأدنى وبالتالي تلجأ الى الشكلنة مثل القواعد والإجراءات والوصف الوظيفي والتقنيات وكلها تضفي الطابع الرسمي على السلوك والممارسات.

2.4. النسق التقني:

تحوز التكنولوجيا في تصميم بنيات المنظمات جزئية ذات أهمية كبيرة بالغة؛ فعلى سبيل المثال تظهر أهميتها في دراسة مناجم الفحم التي قام بها تريست وبامفورث، وكروزيه الذي أكد دورها بوضوح في وصف قوة عمال الصيانة في مصانع التبغ الفرنسية، وتظهر كعامل طارئ وأساسي في تصميم البنية التنظيمية وهي متعلقة بنسبة كبيرة بالمركز التشغيلي كما تؤثر في مستويات مختلفة من المؤسسة.

لتحديد النظام التقني استخدم "**مينتزبرغ**" بعدين لتحليل العلاقة بين النسق التكنولوجي والبنية وهما **المنظم؛ la régulation، ومتطورة الى حد التعقيد la sophistication**؛ وهما بعدين النظام الفني الذي يمارس تأثير على عمل المشغلين في المركز التشغيلي مثل : درجة الرقابة والتنظيم والاشراف التي تقوم بها الأدوات التقنية، وقد استعان هذا الأخير بنتائج دراسة جوان وودوارد سنة (1965) لعدة مؤسسات صناعية في انجلترى ذات المستوى الإنتاجي المختلف :الإنتاج بالوحدة،

وبالكتلة، والإنتاج المستمر، فضمن المقاربة التوافقية يحدد "**ميتنزبرغ**" العلاقة بين البنية والنظام التقني في الفرضيات التالية[243]:

- كلما زاد تنظيم النظام الفني زاد إضفاء الطابع الرسمي على العمل التشغيلي وكلما كان مركز العمليات بيروقراطي؛ فكلما أصبح النظام التقني نسقا تنظيميا يتجه العمل التشغيلي في المركز التشغيلي الى أكثر روتينيا، ويصير التحكم غير شخصي وأحيانا ميكانيكي حيث يأخذ الأعضاء الوظيفيون الذين يصممون سير العمل مزيدا من السلطة من أيدي المشغلين الذين يقومون بالعمل والمديرين التنفيذيين الذين يشرفون عليه.
- كلما كان النظام الفني أكثر تطورا كلما كانت البنية الإدارية أكثر تفصيلا؛ تصف هذه الفرضية مقترحا بأن الأنظمة التقنية المعقدة تتطلب هيكلا إداريا متطورا لدعمها واذا كانت المنظمة تستخدم تقنية معقدة يجب عليها توظيف متخصصين كما يجب منحهم صلاحية صنع القرارت.
- أتمتت مركز العمليات يحول البنية الإدارية البيروقراطية الي بنية عضوية؛ يبدوان أتمتت الإنتاج بالسلسلة(الروتيني) يعكس الاتجاه نحوالبرقطة في الجزء الإداري للمنظمة، فالمنظمات التي بها عدد من المشغلين غير المؤهلين الذين يقومن بالعمل المتكرر تتميز بالصراعات الشخصية، تتبع هذه الصراعات في جزء كبير منها من عدم التوافق بين النظام الاجتماعي والنظام التقني؛ فغالبا مايكون جيد للإنتاج ليس جيد للمنتج (الفاعل القائم على عملية الإنتاج) وهذا يعني ان جعل العمل روتينيا الى اقصى الحدود غالبا مايكون فعالا حتى عند مراعات التكاليف.

3.4. البيئة:

بشكل عام تتعامل المنظمات مع مختلف الأبعاد البيئية التي تأثر على المنظمة كمجموعة من العناصر المصطنعة – المعرفة التي تستخدمها اوطبيعة منتجاتها اوعملائها ومنافسيها التوزيع الجغرافي لأنشطتها، المناخ الاقتصادي والسياسي..) وتشكل في مجموعها عوامل تأثر بشكل قهري نسبيا في تصميم هيكل المنظمة والتي من الضروري ان تستجيب لها هذه الأخيرة وتحاول ان تبني أنشطتها بما يتكيف ويتوافق مع الخصائص البيئية التنظيمية والتي حددها البعض في أربعة

[243] *Ibid.,pp.238-242.*

مجموعات منها: الإستقرار، التعقيد، الأسواق، العداء. يعبر عنها مينتزبرغ في خمس فرضيات نتطرق لها كالتالي[244]:

- كلما كانت البيئة ديناميكية كلما كانت البنية عضوية؛ اذا كان لدى المنظمة مصادر امدادات غير مؤكدة، طلب عملاء غير متوقع، ظروف تشغيل غير مستمرة، تطور سريع للتكنولوجيا والمعرفة؛ تبتعد عن الشكلنة والتقييس وتستخدم آليات أكثر مرونة وأقل رسميةاتصالات لاشكلية وسريعة...،تتبنى بنية عضوية.
- كلما كانت البيئة معقدة كلما كانت البنية لامركزية؛ حيث تقل فيها معدلات العمل البيروقراطي والتسلسل الهرمي
- كلما زادت أسواق المنظمة المتنوعة كلما تميل المؤسسة الى الإنقسام الى وحدات منظمة على أساس أسواقها؛ كما يشير "طومسون" (1976) "تسعى المنظمات ذات البيئات غير المتجانسة الى تحديد قطاعات وانشاء وحدات متخصصة داخل هيكلها للتعامل مع كل منها"[245]
- العداء والتحدي الشديد لبيئتها يدفع أي منظمة الى وضع مركزي لبنيتها بصفة مؤقتة
- في حالة وجود تباينات في البيئة يتم توجيه المنظمة لإنشاء مجموعات متباينة من العمل واللامركزية بشكل إنتقائي.

4.4. السلطة:

تدخل عدد من عوامل السلطة أيضا في تصميم البنية المنظماتية بما في ذلك ظغط التحكم الخارجي والإحتياجات الشخصية لأعضائها وأسلوب الثقافة(قوة الأعراف الاجتماعية) حيث يصف "**مينتزبرغ**" كل هذا في ثلاث فرضيات متعلقة بعوامل السلطة [246]:

- كلما زادت قوة الرقابة الخارجية التي تمارس على المنظمة كلما أصبحت البنية للمنظمة مركزية وأكثر شكلية
- ضرورة سلطة أعضاء المنظمة يقود الى وجود بنيات مفرطة مركزيا –شديدة البرقطة–
- يوجد نمط بنائي وثقافي يدفع المنظمات الى مواكبة آخر التطورات حتى لولم يكن ذلك مناسبا للمؤسسة.

---

[244] *Ibid.,pp.245-246.*
[245] *Ibid.,p.249.*
[246] *Ibid.,p.259.*

5. النماذج البنائية المنظمة–نموذج البنية الميكانيكية–

في هذا العنصر نولي الإهتمام لدور البنية التنظيمية وصيرورتها في موضوع التغيير التنظيمي ذلك الذي تتم فيه تشكل العلاقة بين البناءات الرسمية والغير رسمية الأمر الذي نؤكد على انه بعيد كل البعد عن عدم الاعتماد اوالارتكاز على بنية تنظيمية يتحدد فيها مجال النشاط لعملية التغير فهي : الإطار الذي يحدد علاقات الشغل بين مختلف الأفراد والوحدات التي تشكل المنظمة التي تقتضي بنيات أكثر اتساعا وفي ذات الوقت انسجام وتنسيق وتواصل بين مستوياتها البنيوية المتعددة[247] فهي فعل مبنين بإستمرار هي نسق من التفاعلات والعلاقات البينية داخل المنظمة، فهي تحمل بعدين مترابطين ارتباط شكلي بين ضرورة وظيفية ودوافع اجتماعية في حين متناقضين، بمعنى انها تحمل مستويين من الشكلي واللاشكلي في تفاعل مستمر ودائم.

بعد العرض لمختلف الأجزاء التكوينية الرئيسة (الخمس) كونها العامل المشترك لمختلف البنيات التنظيمية والعلاقة الوظيفية التي تجمع بينها من خلال ميكانيزمات (ستة) تسهر على تنسيق العمل وتضمن تحقق الانسجام بين مختلف الأنشطة التشغيلية؛ الأمر الذي يساعدنا في الكشف عن المعالم الأساسية لعملية التغير التنظيمي التي تتشكل من اختلالات العناصر البنائية للتنظيموبواسطة ما تتضمنه من خصوصية في آليات توزيع وتقسيم العمل وتنسيق الإجراءات ومراقبة الأنشطة.

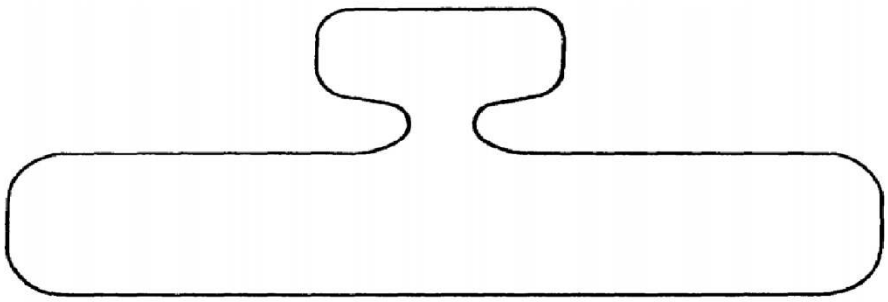
فمن خلال متغيرات؛ أجزاء وميكانيزمات وتصاميم البنية بالإضافة للسياقات العرضية والطارئة، قدم لنا "**مينتزبرغ**" تقسيما لهياكل التنظيمات وفقا لسير ونمط اشتغالها وطريقة انتظام مهامها الى سبعة نماذج وهي :البنية البسيطة؛ البنية البيروقراطية الميكانيكية؛ البنية البيروقراطية المهنية؛ البنية التقسيمية؛ البنية الأدهوقراطية؛ البنية المهماتية؛ البنية السياسية، وتجدر الإشارة اننا سنتطرق بشيء من العرض لنموذج البنية البيروقراطية المكانيكية لقراءة أبعادها وتفكيك لخصائصها المباشرة والغير مباشرة بغية الوصول وكذا التطرق لمتغيراتها الممكنة التصاميم البنيوية (لمكونات وأجزاء وميكانيزمات) والعوامل السياقية التي تقدم لنا التحليل لعلاقة الشكلي واللاشكلي فهي كبنية وقع عليها الإختيار بما يتوافق مع متطلبات المقاربة المتبناة للدراسة الإمبريقية التي

[247]عبد الله القرطبي، في سوسيولوجيا المقاولاتت، مرجع سابق،ص.75.

ستجرى في (وحدة اومصنع الملح) بالتالي سنتطرق بإقتضاب موجز لأنواع البنيات التنظيمية الأخرى بغرض التركيز على البنية البيروقراطية الميكانيكية.

1.5. البنية التنظيمية البسيطة:

وهونموذج التنظيمات حديثة النشئة حيث يكون لدور القمة الإستراتيجية –الرئيس التنفيذي– المحور الرئيس في تنسيق العمل عن طريق الاشراف المباشر؛ والمحرك الوحيد المبنين لكل الأجزاء والميكانيزمات والتصاميم انطلاقا من مركز العمليات، فهي بنية تتميز بالمركزية والبساطة وعدم التعقيد والميل نحواللارسمية في ضبط السلوكات، أي أنها مصممة لوضع جميع الأفراد في مستوى واحد وتحت مسؤولية مباشرة مع الرئيسوكمثال على ذلك:إدارة سلسلة صغيرة من المحلات والمتاجر.



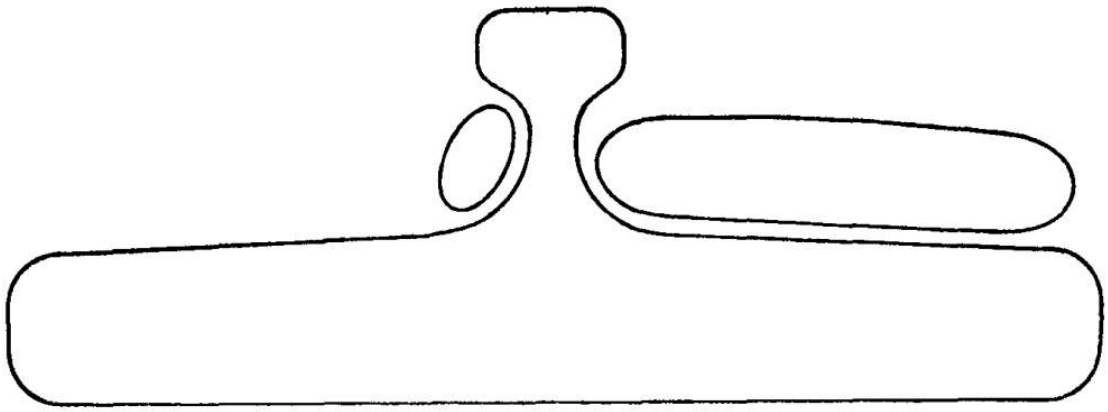
شكل رقم (4) : يوضح خطاطة البنية التنظيمية البسيطة[248]

2.5. البنية التنظيمية–البيروقراطية–المهنية:

تكون فيها آلية التنسيق من خلال توحيد المؤهلات الدقيق، بحيث تركز على تصاميم والتدريب والتخصص الأفقي للعمل واللامركزية الأفقية والعمودية وتنشط في بيئة معقدة ومستقرة، كما تتميز بتكوين هيكلي متطور ونظام تقني غير متطور، تتميز باللامركزية والعمل التشغيلي المستقر وبالتالي تكون فيها السلوكيات محددة مسبقا والتنبؤ بها أيضا، كما يكون العمل التشغيلي معقد زبشكل مباشر فهي تعتمد على مهارات ومعارف المشغلين المحترفين لذلك يحتل المركز العملياتي

[248] *Ibid.,p.275.*

الجزء الرئيس الذي يضم تكوينا دقيقا،كما يشكل تنسيق أنشطتها النقطة المهمة فهي تعتمد على توحيد المؤهلات ومعايير التصميم من المقابلة والتدريب والتنشئة الاجتماعية، بالإضافة لإعتمادها توظيف المتخصصين وذوي التدريب المحترف وتتيح لهم حرية كبيرةللتحكم في عملهم بالتالي يتصرف الموظف بطريقة مستقلة نسبيا مثال: يعمل المعلم بمفرده في الفصل الدراسي وهومنعزل نسبيا عن زملائه والمشرفين –لديه سلطة تقديرية، بالطريقة نفسها يعالج الأطباء مرضاهم، كما يتم تحقيق التنسيق الضروري من خلال إضفاء الطابع الرسمي، يوجد هذا النوع من البنية في كمثال على ذلك: المستشفيات والجامعات، دور الثقافة، أنظمة التعليم، منظمات الخمات الاجتماعية والشركات[249]...الخ.



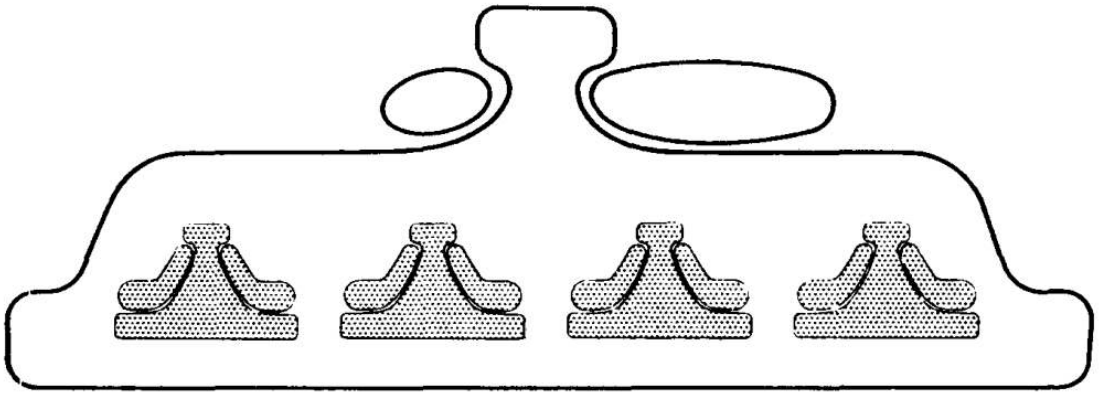
شكل رقم (5) : يوضح خطاطة البنية البيروقراطية المهنية[250].

3.5. البنية التنظيمية التقسيمية –المجزأة–:

تكون في شكل هيكل من الأقسام الشبه مستقلة مقرونة بهيكل اداري مركزي، أي انها ليست منظمة بقدر ماهي مجموعة من الكيانات يتعلق الأمر بوحدات منظمة تسمى الأقسام مرتبطة بهيكل مركزي معقد؛ ويستخدم هذا النوع من البنية في القطاع الخاص للإقتصادات الصناعية أيضا في القطاعات التي بها العديد من المدريات والمؤسسات.

[249] *Ibid.,pp.309-310.*
[250] *Ibid.,p.315.*

يعتمد الهيكل المجزأ بتوحيد التنائج الذي يشكل آلية التنسيق الرئيسة ويعمل الخط الهرمي بمثابة الجزء المهم في توحيد الوحدات على أساس المراقبة للأداء، كما تتميز بتنوع الأسواق التي توجه لها المنتوجات وغالبا ماتكون منظمات ذات الحجم الكبير والعمر القديم.



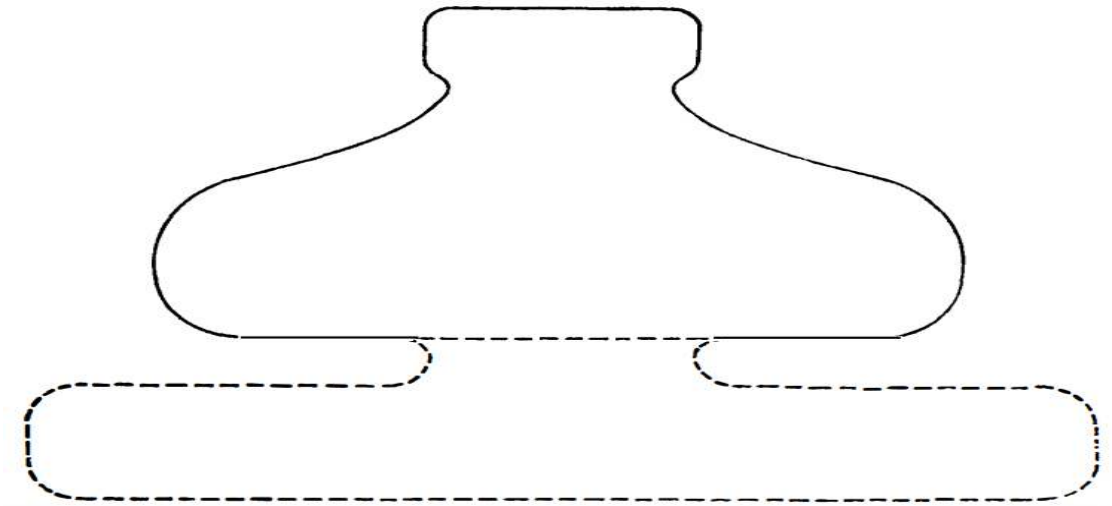
شكل رقم (6) : يوضح خطاطة البنية التنظيمية التقسيمة[251].

4.5. البنيةالتنظيمية الأدهوقراطية:

استهل مينتزبرغ تطرقه للبنية الأدهوقراطية بأنها: أحدث بنية والتي تقل عنها القدرة المعرفية عن، فهي هيكل مصمم للإبتكارات ويركز على التحكم والتي تتطلب تكوينا هيكليا مختلف تماما عن غيره، مما يسمح بدمج عمل الخبراء المنتمين الى تخصصات مختلفة في مجموعات من المشاريع التي يتم تشكيلها وفقا للإحتياجات والعمل بسلاسة مثل:(وكالة الفضاء، شركة أفلام، شركة بيتروكيماويات متكاملة[252]) .

[251]Ibid.,p.347.

[252]Ibid.,pp.375-376.



شكل رقم (7) : يوضح خطاطة البنية الأدهوقراطية[253].

5.5. البنية التنظيمية المهماتية:

تطرق **مينتزبرغ** في كتابه "**السلطة والتنظيمات**" الى النسق الأيديولوجي وبين أهميته وقدراته في تنميط العمل وظبط السلوكات ويعرفها على انها: "انها مجموعة من الظواهر الغير ملموسة(أي غير قابلة للتقيس كتنميط العمل بصوره الشكلية*) ولكنها حقيقية تماما وتغطي وتسيطر على جميع العناصر الملموسة للتنظيم ، حيث وصفها قائلا :"يجب ان تؤخذ الأيديولوجيا التنظيمية بمعنى نظام من المعتقدات والقيم حول المنظمة والتي يلتزم بها جميع أعضاء المنظمة؛ كما انها نظام خاص بكل منظمة عن المنظمات الأخرى"[254]،لما تمتاز به من طابع فريد يشكل نظام قوي يتقاسمه الزملاء في المنظمة وهي بعيدة من الطابع الأيديولوجي العام فهي تتمحور حول التنظيم ذاته، فهي وسيلة للتنسيق والسيطرة كما انها فعالة في الإتلاف الداخلي للمنظمات.

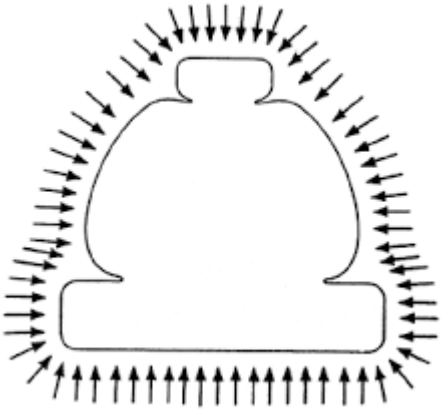
---

[253] *Ibid., p.386.*

* فمينتزبرغ يراها كعنصر حيوي في المنظمة وان هذه الأخيرة ليست مجرد مجموعة من الأجزاء التي تتكون منها، انها اكثر من مجموعة اشخاص والآلات بل تتضمن عمليات اجتماعية مختلفة تخلق أجواء ومناخ اوطريقة تعبر عن سياق المنظمة اننا نتحدث عن أسلوب وعن ثقلفة أي عن شيء ما اصلي(مجموعة من الظواهر الغير ملموسة) ولكنها حقيقية.

[254] Henry Mintzberg, Le pouvoir dans les organisations, Traduit par : Paul sager, paris, Editions d'Organisation,2003, p. 221.

وتكمن السمة الأساسية لأي أيديولوجيا في كونها " **صفة تنظيمية**" في قوتها التوحيدية والتعبئة التي تربط الفرد بالمنظمة؛ تثير روح المجموعة والإحساس بالمهمة –لذلك سميت بالمهماتية– وفي الواقع تسمح بدمج الأهداف الفردية وأهداف المنظمة، كما تولد عنصر تضبيط مشاريع الهروب اوالانسحاب من الموقف وتشجع الولاء؛ يكون النسق الأيديولوجي للمنظمة في تطور على ثلاثة مراحل مختلفة؛ أ/ تتجذر الأيديولوجيا عندما تجتمع مجموعة من الأشخاص حول القائد لنتفيذ مهمة خاصة بالمنظمة؛ ب/ وعندما يولد الشعور بمهمة يجب إنجازها من خلال خلق معتقدات من التمثلات تتطور بمرور الوقت؛ ج/ أخيرا يتم تعزيز الأيديولوجيا –كنسق ثقافي– خاص بالمنظمة والتي بعد انظمام أعضاء جدد يتم ادماجهم والتماهي مع نظام معتقداتها.[255]



شكل رقم (8) :يوضح خطاطة البنية التنظيمية المهماتية[256].

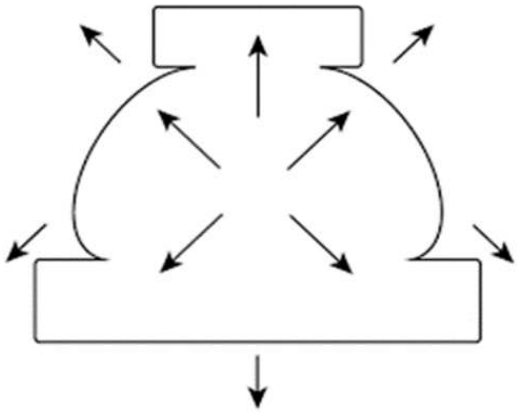
6.5. البنية التنظيمية السياسية:

ينطلق "**مينتزبرغ**" في تحليله للبنية السياسية من مسلمة مفادها ان وكلاء التنظيم ليسوا دائما خاضعين لمتطلبات المنظمة رغم استجابتهم الدائمة وبشكل مباشر للتنظيم، فهم في الواقع لديهم احتياجاتهم الخاصة لذلك يرفضون بأن يكونوا آلات ميكانيكية مصممة لإرضاء المنظمة، كما انهم يتمتعون بنفوذ خاص من خلال التفويض في سلطة اتخاذ القرارات واتخاذ الإجراءات اللازمة للحصول على النتائج؛ يتضمن هذا حرية معينة في العمل وهذه الحرية تسمح بتأسيس لعبة من نوع آخر من السلطة " السلطة السياسية" وهونظام يولد في الائتلاف الداخلي وقبل كل شيء السياسة

[255] *Ibid., p.222*
[256] Henry Mintzberg, Le management , Voyage au centre des organisations,*op.,cit,p,322.*

في التنظيم غير شرعية بالمعنى التقني للمصطلح [257]:؛حيث تعمل كل من السلطة والأيديولوجيا على دمج أنشطة الأعضاء الداخليين من اجل تحقيق التنسيق والتوصل الى توافق وهكذا يمكننا ان نرى في السلطة والأيديولوجيا ظاهرتين "تنظيميتين"؛ يؤكدان ويوافقان على السلوكيات التي تخدم المصلحة العمة بإستخدام شكلين مختلفين من الاجماع؛ الإجماع المتعلق بالسلطة رسمي ويقر أعضائه بأنه شرعي؛ اما الاجماع المتعلق بالأيديولوجيا يكون غير رسمي ولكنه نشط، حيث يتعرف الأعضاء بشكل كامل وايجابي على معايير وتقاليد المنظمة ويتصرفون وفقها حتى لوكانت غير رسمية، بالتالي يقسم بنية النظام السياسي الى ثلاث أقسام تتعلق ب: 1/ سلوكيات تقع خارج أنظمة التأثير المشروعة (خارج الإستخدامات والأداء المشروعين لهذه الأنظمة) ،2/ هي عبارة عن سلوكات تهدف الى خدمة الفرد اوالمجموعة والتي من الواضح انها تضر بالمنظمة، 3/ وكنتيجة للنقطتين السابقتين يتم إنشاء سلوكات متضاربة تضع الأفراد والجماعات ضد بعضهم البعض وضد المنظمة[258].

بإختصار النسق السياسي في المنظمة ينم عن أفعال غير مشروعة وعبارة عن آفات مسببة للانقسامات بشكل عام، حيث لا يتم التعرف عليها من قبل نظام السلطة الرسمية ولا من قبل نظام الأيديولوجيا ولا من خلال نظام المهارات المتخصصة ويظهر نظام السياسة بعد قصور في أنظمة التأثير على عكس المنظمة المنسقة بشكل جيد[259].



شكل رقم (9) : يوضح خطاطة البنية التنظيمية السياسية[260].

[257]Henry Mintzberg, Le pouvoir dans les organisations, *op, cit.,p.247.*
[258]*Ibid., p.248.*
[259]*Ibid., p.249*.
[260]Henry Mintzberg, Le management , Voyage au centre des organisations,*op.,cit.,p,343.*

7.5. البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية:

يأتي تحليل هذا النوع من البنية كآخر بنية نتطرق لهاوهذا راجع وفقا لمنهجية تتخذها الدراسةوالتي تعتبر هذه الأخيرةبمثابة النموذج الذي سيطبق إمبريقيا على الواقع الخاص بالتنظيم محل بحث.

يعرف هذا النوع من البنية بعدد من السمات الخاصة على شاكلة العمل التشغيلي الروتيني والكثير منه بسيط ومتكرر وبالتالي فإن إجراءات العمل تم توحيدها وتقيسها للغاية، فهي هياكل ضبطت بعناية لتعمل كآلات متكاملة.

كان ماكس فيبر أول من وصف هذا النوع من البنيةحيث كل شيء قائم ومتقطع: المسؤوليات، المؤهلات، وقنوات الاتصال ويوجد فيها خط هرمي محدد بوضوح.انها نوع البنية التي أظهر stinchcombeانها نتاج الثورة الصناعية والتي لاحظتها وادوارد في مؤسسات الإنتاج الضخم وcrozier في الاحتكار الصناعي، وتطرق لها Lorsch et Lorance في دراستهم للشركات تصنيع العبوات وهي ما تسميه مجموعة أستون ببيروقراطية سير العمل[261].

أ- ميكانيكية العمل البيروقراطي:حيث يظهر نمط من معايير التصميم للوظائف والتشغيل بوضوح: تكون فيها المهام التشغيلية روتينية ومتخصصة للغاية وانتشار القواعد واللوائح والتواصل الرسمي في جميع انحاء المنظمة ومركزية كبيرة نسبيا لسلطة صنع القرار بالإضافة لهيكل اداري مفصل وتمييز واضح بين التشغيل والوظيفة، تتطلب المهام التشغيلية عموما حد أدنى من التأهيل (تدريب محدود) ، تقسيم واسع للعمل في المركز التشغيلي –محطات العمل طبقية ومتخصصة رأسيا وأفقيا– التعديل المتبادل ضئيل جدا لضيق مجال حرية المشغلين على مستوى المركز التشغيلي لذلك الاشراف المباشر من قبل إدارة المستوى الأول مقيد بالتوحيد والتنميط القياسي

ب- الخط التراتبي: يحتل فيه المديرين التشغيليين جزء مهم فيه بالإضافة لقيامهم بمهام رئيسية منها: أولا: تسوية المشاكل التي تنشأ بين المشغلين في –المركز العملياتي– والتي تضعف فيها عملية التعديل المتبادل بسبب ضيق الاتصال اللاشكلي، لذلك يتم حل النزاعات والصراعات من خلال عملية الاشراف المباشر على إدارة المستوى الأول.

ثانيا/ تعزيز الاتصال الشكلي بين الهيكل الفني والوحدات التشغيلية لدمج المعايير التي وضعها المحللون لمختلف الوحدات والوظائف

[261]Henry Mintzberg, Le pouvoir dans les organisations, *op, cit.,p.283.*

ثالثا/ دعم نسق التدفقات من خلال نزول المعلومات وخطط العمل الدقيقة التي تتطلب نقلها عن طريق الاتصال الرسمي للمرؤوسين والرؤساء والمحللين وكافة الأعضاء المشرف عليهم.

ج- الهيكل التقني: تعتمد البنية البيروقراطية الآلية بشكل أساسي من أجل ضمان تنسيقها على توحيد إجراءات عملها التشغيلية وبالتالي تبرز البنية التقنية التي تجمع المحللين ذوي سلطة لاشكلية كبيرة، يكتسبونها على حساب المشغلين وعلى حساب أعضاء إدارة المستوى الأول، نظرا لأن التوحيد وتنميط المعايير وتقيسها يضفي الطابع المؤسسي على جزء كبير من عملهم، حيث يخضع العمال لعدد من القيود في خط التجميع من قبل المشرفيين المباشرين هذه القيود التكنوقراطية تشكل حدود نشاط المشرف التي يسهر على الحفاظ عليها[262].

تعتبر البيروقراطية الميكانيكية بشكل عام بنية تعمل بنمط أكثر وفق المبادئ الكلاسيكية للإدارة بالإضافة لعقلية السيطرة التي تسود مختلف مستويات التسلسل الهرمي؛ أسفل الهيكل وفي المستويات المتوسطة وفي القمة الاستراتيجية، حيث ان الآلة البيروقراطية تعمل بسلاسة ودون انقطاع ومن خلال تصميمها تعد من الهياكل التي يكثر فيها الصراع وتزداد الحاجة لأنظمة التحكم لإحتوائها – التقسيم الشديد للعمل، تمايز القوى بين الأقسام الإدارية، التميز الصارم بين العمليات والوظيفةومشاكل الحوافز الناجمة عن العمل الروتينيللمركز التشغيلي، كل هذه العناصر تولد صراعات كما لاحظت وودوارد (1965) ومن هنا نشأت عقلية السيطرة في البيروقراطية الميكانيكية؛ لاتكمن المشكلة في خلق جومفتوح حيث يمكن للأفراد حل النزاعات من خلال التواصل ولكن في التنفيذ عن طريق الاكراه بنظام مغلق ومراقب بإحكام.

د- القمة الإستراتيجية: يهتم المسؤولون التنفيذيون الى حد كبير بضبط آليتهم البيروقراطية حيث هم اكثر توجها لتحسين الأداء من حل المشكلات والمحافظة على سلامة الهيكل بالرغم من النزاعات من خلال إحتوائها بدل من القضاء عليها؛ فالطابع الرسمي محدود التطبيق واكثر تعقيدا وأقل قابلية للتنبؤ بالمركز التشغيلي لذلك غالبا يتطلب التنسيق بين وحدات المستوى المتوسط شديدة التباين مثل : (التسويق والإنتاج) آلية مرنة للتعديل المتبادل ولكن التقيد بالعوائق تحول دون الاتصال اللاشكلي، بالتالي يستوجب تدخل كبار المسؤولين في القمة الاستراتيجية بشكل متكرر

[262] *Ibid., p.285.*

من اجل تنسيق الأنشطة، كل هذا يقودنا الى ان البيروقراطية الألية ذات بنية مركزية نسبيا فيما تنحصر سلطة المشغلين عمليا في (تعطيل العمليات) [263].

يختلف الأمر في البيئة المعقدة والديناميكية التي يصعب تبسيط العمل اوتفكيكه والتخطيط له مسبقا وجعله متكرر، حيث يوجد مكاتب تسمى بالمكاتب الآلية ذات إجراءات معيارية متطورة، في غالب المنظمات الناضجة أي التي واجهت مواقف طارئة وتحولات في البيئة المباشرة.

كما لا تهتم التنظيمات ذات البنية البيروقراطية الميكانكية –غالبا الا لضرورة– بأتمتة النظام الفني لأنها تساعد بذلك على إلغاء العمل التشغيلي الروتيني وإضعاف البيروقراطية الهيكلية مما يدفع الى تكوين من نوع آخر؛ حتى وان كانت المنظمة تستخدم بشكل مكثف الميكنة وتكنولوجيا المعلومات فإنها تظل بيروقراطية ميكانيكية طالما ان استخدام هذه الوسائل يترك للمركز التشغيلي الذي يتكون أساسا من مشغلين غير مؤهلين، وكشرط آخر مرتبط وبشكل متكرر بالبيروقراطية الميكانيكية هووجود سلطة خارجية تمارس نوع من القهر على المنظمة، حيث كلما خضعت المنظمة للرقابة الخارجية كلما زادت مركزيتها وشكلها الرسمي، أيضا لأنها مسؤولة امام المجتمع عن قراراتها التي يجب ان تكون عادلة امام العملاء والموظفين[264].

قد تبدوبيئة هذه المنظمات ديناميكية ولكن في الواقع ان معظم الحالات الطارئة التي تواجهها متوقعة اذا واجهتها المنظمة في الكثير من الأحيان وبالتالي يتم تطوير إجراءات التعامل معها (حدثا غير متوقع يجبر المنظمة للعودة للهيكل العضوي) مثل شركات الإنتاج الضخم– يأخذ فيها سير العمل التشغيلي سلسلة مستمرة من العمليات من استلام مواد الخام الى غاية تسليم المنتجات– التي عندما تفشل في أتمتة عملياتها تضطر الى الإعتماد على القوة العاملة الكبيرة للإنتاج*.

---

[263] *Ibid., pp.287-288.*

- تجدر الإشارة انها نفس النوع البنائي الذي درسه كروزيه (وكالة المحاسبة) ، أسلوب عمل أساسي ولم يتغيير وبالتالي عندما يكون العمل بسيط ومتكرر ومستقر يمكن للبيروقراطية الميكانيكة الإستغناء عمليا عن مكوناتها استجابة للبنية التقنية.

[264] Henry Mintzberg, Structure et dynamique des organisations, *op.cit., p.288.*

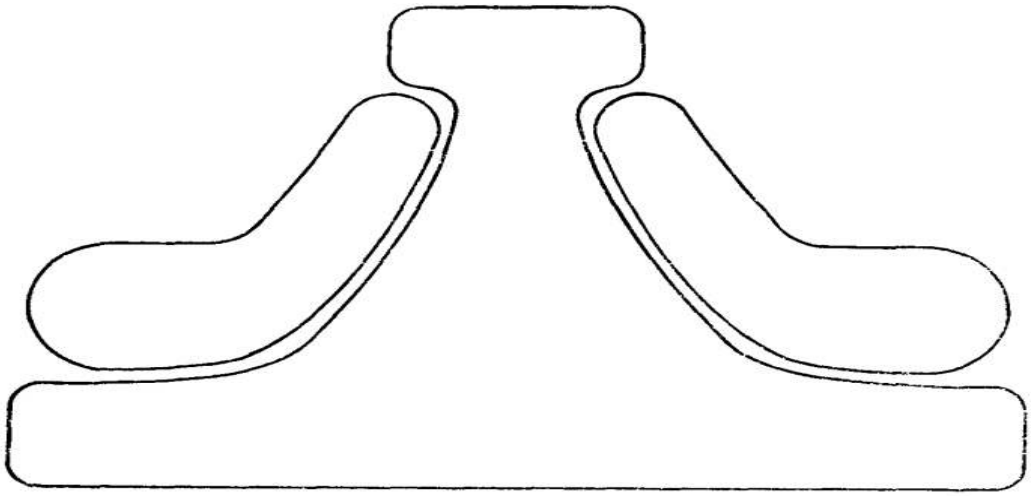
- كما اشرنا سابقا ان هذا النوع من البنية مصمم للعمل المبسط والمكرر لإنجاز مهمة وضعيف امام المشاكل والنزاعات البشرية وحالات الطوارئ المعقدة التي تتطلب صياغة استراتيجيات آنية كل ذلك يجاوز اطارها، فهي مصممة للكفاءة وليس للإبتكار حيث لايمكن لأي منظمة ان تحد من نظر موظفيها وتتوقع ان تكون لديهم رؤية محيطة.

تعتبر البيروقراطية الميكانيكية آلة دقيقة في انتاج المهام؛ فهي فعالة تجاه المهمة التي صممت من اجلها كما انها اكثر هيكل كفاءة، لكن الخصائص التي هي مصدر الكفاءة تشكل أيضا مصدر كل عيوب؛ فكما تشتمل المنظمات على الالآت واجزائها الميكانيكية تشتمل أيضا على الأفراد وخاصة في مركز العمليات والذين يعتبرون انفسهم أكثر من مجرد عوامل انتاج ميكانيكية، حيث تبرز المعوقات والاكراهات ذات الطابع البشري التي يواجهها الجهاز الإداري مثل مشاكل : التنسيق، النزاعات، التوجيه...الخ والتي يتعدى الكثير منها حلها وفق تقنياتمعايير التنميط اوالتوحيدالقياسي، في الواقع كلما تم اجبار المشغلين بالدقة والصرامة وتحديد الأدوار والعلاقات بين الوظائف بإتباع مسار التقويم وفرضه عليهم كلما يخلق ذلك نوع من التضارب بين مكونات وأجزاء البنية التنظيمة*فالقدرة المتعددة للأفراد في اكتشاف الاختلالات للبنية البيروقراطية الآلية : فهي قبل كل شيء ذات طابع تنظيمي فني ونظام تقني يعزز بعضه البعض يحاول قدر الإمكان المحافظة على نشاطه في البيئة المستقرة، خاصة وان العمليات التشغيلية الروتينية –التي يغيب فيها التعديل المباشر الذي يسمح من خلال الاتصال الغير مباشر في خلق نسبة كبيرة من التنسيق والتكيف والإدماج بين المشغلين لمختلف الأقسام وحتى بين افراد القمة الاستراتيجية–؛ لتشكل في تكراراتها البسيطةاللامتناهية حلقات مفرغة تؤدي غالبيتها الى تعزيز النزاعات والصراعات وممارسات السعي نحواكتساب اكثر للسلطة لتحقيق اكبر قدر من الفوارق بين الكفاءة والرضى العمالي وبين الشغل والوظيفة؛ حيث يصفها كروزيه " بأنها منظمات يفرض فيها العمال قواعد تقييد سلطة رؤسائهم عليهم وهي أنواع فاسدة هدفها هوحماية الموظف وليس تحسين الكفاءة وتخلق حالة خسران العملاء"[265].

تمثل الاستراتيجية الاتجاه العام الذي تشتغل من اجله منظمات البنية البيروقراطية الآلية حيث تفرض ثنائية الصياغة والتنفيذ من اجل العمل بفعالية شرطين أساسين وهما: جمع المعلومات قدر الإمكان ثم التنبؤ بالوضع المناسب والمستقر لعدم إعادة صياغة استراتيجية التنفيذ، في ظل سيولةالظروف والتغييرات الأمر الذي يقود الي صياغة الاستراتيجيات خارج هذه البيروقراطيات الآلية، وان الفصل بين الصياغة والتنفيذ المعتمد من طرف هيكل هذه الأخيرة غير مناسب في حالات الطوارئ والتغيرات الغير متوقعة، فجوهر هيكلها غير قابل للتكيف وليس مصمم لأغراض

[265] *Ibid., pp.289-301.*

التغير ومجابهتها بإستراتيجيات آنية؛ حيث يتم مكافأة المدراء التنفيذيون للبيروقراطية الألية عند قيامهم بتحسين العمليات وخفض التكاليف والعثور على معايير وظوابط افضل وليس عندما يخاطرون اويشجعون الابتكار والتغيير فهم أقوياء بما يكفي في ظل نشاط نظام بيروقراطي ميكانيكي والتحكم واتخاذ الأمور في البيئات المستقرة اوالعودة الى الهيكل البسيطاي اقل مرونة واقل تجسيدا للواقع.



شكل رقم (10) : يوضح خطاطة البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية[266].

6. ثنائيةالبنية التنظيمية بين الشكلي واللاشكلي

بين "**هـ.مينتزبرغ**"أهمية **البنية التركيبية*** من خلال نقده للأدبيات السوسيولوجية لكل من مدرسة مبادئ الإدارة لهنري فايول (1916) والذي يعتقد ان البنية التنظيمية صممت للسلطة الرسمية (الإشراف المباشر، سلسلة القيادة الخطية من الأعلى الى الأسفل...) اما المدرسة الثانية الإدارة العلمية لتايلور (1949) فقد تكونت بموجب فكرة أساسية وهي وضع برامج اكثر شمولية لعمل المشغلين(هيكل واحد هوالأفضل لتسير نشاط الإنتاج وهوصالح لكل زمان ومكان) حيث يتم إضفاء الطابع الرسمي على الأنشطة من خلال اللوائح والتوصيف الوظيفي والتدريب...، هكذا كانت رؤيتنا لما يقارب نصف قرن عن البنية التنظيمية كونها مجموعة من علاقات العمل والمعايير المقررة والمقترنة بنظام تقني صارم للسلطة الرسمية [267]، وهوتصور يعتبر إمتدادا للنزعة

[266] *Ibid., p.289.*
[267] *Cf, Ibid., pp,23-26.*

البيروقراطية لماكس فيبر في رؤيته لمنهجية تسير الأنشطة الإنتاجية (العقلانية) حيث يقوم على أساس جهاز اداري مثالي يتحكم في تنفيذ المهام وأداء السلوكات التنظيمية والعلاقات الهرمية من خلال نظم فنية وآليات تقنية لاشخصية–ميكانيكية– خاضعة لحساب عقلاني محض بغية الوصول الى الفعاليةفي الانتاج،لاكن وكأن فهما آخر بدأ يتشكل عندما أثبتت تجارب مصانع ويسترن إلكتريك لكل من "**روثيليسبرجر وديكسون**"(1939) الى فهم أهمية البنية اللاشكلية أي العلاقات غير الموصوفة بين أعضاء مجموعات العمل وان **التكيف المتبادل*** هوآلية تنسيق في جميع المنظمات، حيث نقطة البداية كانت لمدرسة العلاقات الإنسانية التي سعى أنصارها الى اثبات تجريبيا أنه غير كافي الإعتماد على البنية الشكلية **lastructeur formelle** التي تم بنائها من خلال عمليات فنية تنميط ومعييرة وتقييس والاشراف المباشر...، كان هناك توجه للنظر الى البنية التنظيمية بطريقة الربط بين الشكلي واللاشكلي **la structeure informelle**؛ بين التقييس والاشراف من جهة والتكيف المتبادل من جهة أخرى ما تم القيام به في معهد تافستوك حيث درس تريست وبامفورث (1951) تأثير التغير في التكنولوجيا داخل منجم للفحم واستنتاجهما ان النظام الاجتماعي والنظام التقني مرتبطان ارتباطا وثيقا؛ كما قامت جوان وودوارد (1965) بدراسة العلاقة بين البنية الشكلية والوضع اوالسياق (كما ذكرنا سابق) والسعي نحوتحديد أفضل شكل للبنية المنظمة في ظل ظروف معينة وأدت النتائج الى ان البنية التنظيمية مرتبطة بنظام الإنتاج التقني الخاص بها فكما الشركات المنتجة في سلاسل كبيرة تتبنى نوع البنية التنظيمية الشكليةفي حين يبدوان الشركات المنتجة بالوحدة اوالمؤتمتة بحاجة الى بنية تنظيمية أكثر مرونة لإستخدام مزيد من التكييف المتبادل؛ بعد ذلك وجد باحثان من جامعة هارفارد "**بول لورانس**"و"**جاي لوش**"(1967) من خلال دراسة مقارنة ان البيئة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على اختار نوع البنية التنظيمية؛ فالشركات التي تعمل في بيئة بسيطة ومستقرة تفضل استخدام نظام تقني بيروقراطي–التنميط وتوحيد الإشراف المباشر..–وكانت الشركات الموضوعة في بيئة أكثر ديناميكية وتعقيدا أكثر إستعدادا لإستخدام المرونة [268]من خلال آليات وميكانيزمات غير رسمية مثل "التكيف المتبادل"

* هي عملية ترمي الى تحقيق التبادل بين الأعضاء الموظفين/المشغلين بالإرتكاز على الإتصال المباشر والغير رسمي ويعتمد عليه لتحقيق انسجام أكثر وتذليل الصعاب أثناء تأدية المهام وتقوية العلاقات السوسيومهنية...

[268] *Ibid., p.27.*

عن طريق تكثيف الاتصالات الأفقية الغير رسمية بين عمال المركز التشغيلي، وجدت هذه الدراسات في مجموعها ان العلاقات بين البنية والتكنولوجيا والظروف الطارئة اوالتحولات البيئية أكثر تعقيدا مما أظهرته الدراسات التي سبقتها؛ فما يشير اليه هـ.مينتزبرغ بأهمية هوتنوع البنيات بقواعد أكثر عمقا وتعقيدا فكما اصطنعت بنية ميكانيكية –شكلية– تضمن تدفق الأنشطة وسير الأعمال وتقسيمها وتنسيقها بين الفاعلين توجد بموازاتها بنية تنظيمية عضوية –لاشكلية– تشكلت تكيفا ومرونة لظروف معينة ومهمات طارئة والتي غالبا لم تضمن لها البنية الشكلية إطار ها التقني في كون المنظمة لم ترصد بعقلانيتها (المحدودة) بعد كل أشكال ردود الأفعال الغير متوقعة اوالسلوكات التفصيلية ولم تتنبأ بتلك الجزئيات–مناطق عدم اليقين–واحاطتها بالقوانين والمعايير اللازمة لإستيعابها رغم تعدد معايير الضبط وميكانيزمات التحديد شديدة الرسمية لتبقى الممارسات والأنشطة التي لم تضمن لها المؤسسة مساحة مقننة ورسمية اوكان في تقنينها نقصا وتضاد واقعي، كل هذا جعل منها عاملا مهما في توازن وبنينة النشاط الإنتاجي.

فما يحدث داخل البنية وكيف تعمل عمليات العمل والمعلومات والاتصالات وإتخاذ القرارات...، كلها تنم عن أي نوع من التنظيم وأي بنية يختارها(هذا الأخير) وبأية أجزائها يواجه ظروفه والتغييرات الطارئة [269]؟ تلك هي أغلب عيوب معظم الدرسات التي لاتربط بين البنى الاجتماعية بأنساقها في معالجتها للديناميكيات التنظيمية الحاصلة فمهما كان التغير اوالتحولات سيتم حدوثها ومعالجتها في إطار حدودالبنية التنظيمية المحددة والمتعددة الأشكال (مشكلنة وغير مشكلنة) فبتنظيم الفعل اوالعلاقات المتفاعلة المترتبة عن الفعل الجماعي داخل المنظمة تكون البنية التنظيمية هي المجال الذي يتحرك فيه الفعل الجماعي والذي سمي **بالمجال التنظيمي espaceorganisationnel**[270].

---

[269] *Cf,Ibid., p.28.*

[270] محمد المهدي بن عيسى، علم الاجتماع التنظيم، من سوسيولوجيا العمل الى سوسيولوجية المؤسسة، مطبعة امبابلايست،الجزائر،ط1، 2010، ص112.

7. الإختلالات الوظيفية؛ المجال الأصلي لبناء وتكوين التمثلات والتطلعات؛ وانتاج المواقف والممارسات.

وما يجري في الواقع بين العقلانية النسبية للتنظيم والعقلانية المحدودةللفاعل أي بين المشكلن والغير مشكلن –المصطنعين– داخل البنية التنظيمية وفق سيرورة مبنينة أي المنتج ثم على انقاض ماتم انتاجه يعاد الانتاج للتكيف مع تحولات وتغييرات جديدة؛ هومظهر من المظاهر الأساسية التي تشكل **خللا وظيفيا**dysfonction في الأداءات الفعلية والممارسات اليومية التي تقوم بها المؤسسات اوالمقاولات؛ فما تتضمنه البنية من شكلنة تستهدف بناء ترتيب اجتماعي للنشاطات التشغيلية القائم على معطيات ومعايير ضبط تقنية مستمرة بين الرسمي وادراكات ومعاني وممارسات ومواقف الفاعلينالمترجمة في أنماط–إمكانية الإنفلات من الرقابة الرسمية–من جهة والسياقات والعوارض البيئة الخارجية من جهة أخرى تؤدي هذه الوضعية بالمنظمة الى تفاعل دائم وحركة ذات تبنين مستمر؛ ان تنتج قواعد وقوانين واشكال تنظيمية جديدة تزيد من تحسين شروط وظروف العمل والعمل على زيادة تطوير شروط التقييس والرفع من جودة معايير ضبط النظام الفنيالقديم او تقنين مناطق هامشية لم تكن مراقبة اوتقل فيها، الأمر الذي يجعلها بقرطة Bureaucratisation تحمل في طياتها مناطق ارتيابzone d'incertitudeالتي دائما ما يحاول الفاعل ان يستمد منها عناصره المعقلنة لبناء ادراكاته وإعطاء معنى لممارساته واتجاهاتها وتستدخل منها المجموعات الفئوية للإنتاج استعداداتها ومضامين تركيب فعل جماعي منظم وفق ضوابط وقواعد تحددها الجماعة نفسها الأمر الذي يضمن لها إمكانية الدفاع اوتحقيق مطالب اوالتخفيف من مستوى العوائق المفروضة بواسطة قواعد تريد ان تفرض تصوروعقلنة جديدة محدودة بالرهانات المحصل عليها بشكل مغاير لما تمليه البنية الرسمية، فالضغط المكون من جماعة الأفراد يقوي من تماسك وصلابة الاتصالات الغير رسمية ويصبح عاملا منظم للسلوك خارج آليات الضبط الشكلية؛ اذن عواقب اضفاء الطابع الرسمي المفرطعلى السلوك في المنظمات والارهاق الناجم عن رتابة العمل؛ والعمل التكراري المتخصص كان أيضا مصدرا للعديد من المشاكل المنتجة من الهياكل الرسمية المتخصصة افقيا وعموديا والميل الطبيعي للأفراد والجماعات لمقاومة سلطة الطابع الرسمي انتجت اتجاهات لكل منها طريقة خاصة تستهدف الحلقات مفرغة التي يثير فيها تطبيق القوانين والقواعد اللاشخصية مقاومة المشغلين مما يتسبب في ظهور ممارسات تأتي في

صور عواقب مثل:(التغيب عن العمل، دوران الموظفين؛ الإضرابات، عدم مرونة السلوك، رفض الأفكار والتغييرات الجديدة، ردائة خدمة العملاء تصل حتى تخريب النظام نفسه) تقوم المنظمة بعد ذلك بسن قواعد إضافية للتحكم في "المقاومة" مما يقيد مساحة مناورة المشغلين ويثير مقاومة متزايدة من جانبهم[271]، **لتتخذ الحلقة المفرغة عملية بناء مستمرا في البيروقراطيات** على نحوانه كلما عالجت البنيات الرسمية أشكال وممارسات السلوك التنظيمي بضوابط أكثر صرامة وشدة بقدر ما تتجه الممارسات البشرية في إطار الفعل المنظم الى ابتداع أشكال من الحلول والإنفلات من حتميتها.

وتكمن الأسباب التي توجد وراء هذه المظاهر التي تعتبر اختلالات وظيفية في نظر روبرت ميرتون أسباب بنيوية تتمثل في[272]:

- تفترض البيروقراطية ان رد الفعل المناسب يصدر بشكل تلقائي عن الامتثال للقواعد.
- الخضوع لهذه القواعد يحولها الى مطلق، أي ان هذه القواعد تبتعد عن الأهداف التي وضعت من أجلها.
- الأمر الذي يعيق القدرة على التكيف التي لم تؤخذ بعين الاعتبار من طرف واضعي القواعد.
- وهكذا تصبح عناصر الفعالية هي نفسها التي تنتج انعدام الفعالية.

وبتعبير سيلزنيك فإن الفعل الاجتماعي يكون دائما مكيف عبر وسائط médiatisé من طرف بنيات إنسانية تخلق حاجيات ومراكز للسلطة جديدة وتتوسط بين الفاعل وأهدافه[273]فالتأثيرات المقننة والمشروطة على الفعل التنظيمي ضمن مجال النشاط المهيكل في واقع الأمر تعد هي الأصل الذي تستمد منه العناصر الأولية –ادراك معاني وممارساتها، تمثلات، مواقف– مضامينها لسيرورة التفاعل مع البنية الرسمية كموقع الأفراد داخل الخط الهرمي وما تشتمله أدوارهم الوظيفية(مسئوليات وامتيازات وإجراءات وقواعد...) التي يستند عليها الفاعلين لتحديدأفكار مشتركة وتعاون من ممارسات ومواقف ذات الأهداف المحددة والقابلة للتكيف والمرونة بتعديل طبيعة القواعد المنظمة للفعل الجماعي تبعا لوتيرة المصالح المتغيرة او ما يواجهونه من اكراهات وعوارض بالتالي

---

[271] *Cf,Ibid., pp,104-105.*

[272] لحبيب معمري، نقلا عن R.K.Mertonمرجع سابق، ص،54.

[273] نفس المرجع، ص،57.

تكون عناصر البنية اللاشكلية في عملية بنينة مستمرة حتى تحقق الاستقرار مع الواقع الاجتماعي للشغل وتحفظ سيرورة تفاعل الأفراد وعلاقاتهم في الأنشطة الشكلية للتنظيم، تعكس جميع البنيات الرسمية والغير رسمية علاقة تأثير العوامل كالقيم والمصالح والتطلعات والأراء التي توجد عند الأفراد والجماعات داخل التنظيم المعني بسياسة مشروع اوبرنامج معين[274]. كما كشفت مسألة عوائق افراط الطابع المشكلن للبيروقراطية عن القدر الكبير من الامتثال الذي تطلبه المنظمة من اعظائها في محاولة منها حصر الممارسات والتنبؤ بهاوتقييد الابداع، ففي نقده لمختلف المساهمات التي تناولت مسألة الاختلالات الوظيفية يرى "م. كروزيه" انها لم تبحث في عمق عن المشاكل التي يفرضها أداء البيروقراطية بقدر ما بحثت في شرح تطور العمليات البيروقراطية والحفاظ عليها.

8. التغير كنسق: من الحلقة المفرغة الى المعالجة الاضطرارية على مستوى نسق ممارسات الفعل الملموس.

ومن بين مساهماتتطوير التحليل المتعلق بدراسات الحلقة المفرغة ما قدمه "**ميشال كروزيه**"بدايةً في كتابه الظاهرة البيروقراطيةle phenomene dureaucratique*سنة 1963 "عن مشكلة التغيير في النظام البيروقراطي الميكانيكي "عندما بين كيف تحدد القواعد الغير شخصية بأدق التفاصيل الوظائف المختلفة وتصف السلوك الذي يجب ان يتبعه شاغلوها في أكبر عدد ممكن من الاحتمالات؛ اويتم اتخاذ قرارات لا تغطيها قواعد –وضع قرارات بشكل غير فعالة في مكان آخر– كماتؤدي الى صلابة الاتصالات وشكلنة معيقة وتقلل من التفاعلات الفئوية؛ الا ان الرغبة في الاستقلال من اجل المصالح المشتركة يصبح بذلك ضغط مجموعات من الفاعليين هوالعامل الوحيد الذي ينظم السلوك خارج القواعد المقننة[275]، بالتالي يعتبر "م.كروزيه" ان التنظيم البيروقراطيلا يمكنه إعطاء التوازنات التي تفهم التطورات والتلائم معها، وغير قادر على تصحيح نفسه–انه نموذج ثابت عمومي مايجعله عرضة لنفسه– وفقا لأخطائه والذي أصبحت اختلالاته من البيروقراطيات الغير ملائمة عرضة لعدم ثبات التوازن؛ فالسؤال الحاسم والذي نحتاج اليه يقول "**م.كروزيه**": هو التغيير؛ يجب على كل منظمة مهما كانت وظيفتها اوأهدافها وبيئتها ان تتعامل

[274] نفس المرجع،ص،58.

[275]Cf,Michel Crozier, le phénomène bureaucratique,éditions du seuil,France,1963.

مع التحولات المفروضة عليها، وهذا وحده مايسمح لنا بفهم المعنى الداخلي من نقطة التشغيل اليومي(المركز التشغيلي بصفته المستوعب للقوى التشغيلية بأغلب فئاتها) ، ومن اجل اكتشاف نماذج بنائية للعمل التي تتعارض مع نفسها فإن طريقتها في الرد على التغيير والتحكم في الآثار العميقة للروتين لا تكون الا بتفكيك الميكانيكية المتعلق بمشكلة الجمود وما يحتويه من خصائص تنظيمية صلبة تعيقه عن التكيف بسهولة مع التغييرات بل يميل الى مقاومة أي تحولات؛ ومع ذلك فالتغيير دائم داخل المنظمات الحديثةيؤثر حتى في مواقف وقدرات الموظفين والتي يمكن ان تكون تحولات ضرورية ومستمرة وتكون لديهم الخبرة في التعامل مع ضرورتها بالتدريج، كما ان المنظمات من هذا النوع تكون سببا في صنع الاتصالات الثقيلة والصعبة وتجعلها بعيدة عن المشاكل الملموسة للمستويات الدنيا ما يحجب عن صناع القرار تلقي تحذيرات مسبقة اوتنبؤات ومن جهة أخرى يواجهون صعوبة اتخاذ القرارات الآنية بسبب عامل ثقل القواعد الغير شخصية، بالتالي فإن النظام البيروقراطي لا يخضع للتغير الا عندما يتسبب في اختلالات وظيفية حقيقية وخطيرة التي بدورها تعزز الحلقات المفرغة التي تهدد حياة التنظيم برمتها.

الا ان ما اكتشفه "**م.كروزيه**" وخاصة في مجال نشاط الاحتكار الصناعي ومن خلال ثقل وصعوبة اجراء إتصالات رسمية وبخاصة في عملية ادخال الآلات جديدة يعمد عمال الصيانة الى تصليح الأعطاب دون اللجوء الى النسق الروتيني للعمل (نقل المعلومات والإخطار عن طريق الخط التراتبي الذي يفرض تقنيات مثقلة) وإخفاء المعلومات عن المشريفين المباشرين وهو ماشكل عندهم بناء سلطة موازية لسلطة صانعي القرار او المشرفين عليهم الاختلالات الوظيفية وهوامش عدم اليقين التي خلقتها صعوبة النظام البنائي الفني لتصلح الأعطاب الخاصة بالآلات وغيرهااوجد الفاعلون مناطق عدم اليقين وسيطروا عليها وجعلوا منها مناورات لإنشاء سلطة نسبية تتيح لهم فرصة بناء تطلعات وممارسات ومواقف؛ وعن طريق نوع من الضغط على رؤسائهم وبالتالي إمكانية التفاوض معهم مادام سلوكهم هذا غائب عن مراقبة تطبيق القواعد الشكلية الأمر الذي يمكنهم تحقيق الأهداف والتطلعات المرجوة ولوبنسب ضئيلة.

شكلت نتائج تحليلاته السابقة للإختلالات الوظيفية نقطة انطلاقة لمشروع كان له الأثر الكبير في مسار تطور سوسيولوجيا التنظيمات والذي جاء في كتاب بعنوان "الفاعل والنسق" سنة (1977) لـ" **ميشال كروزيه**" و" **ايرارد فريدبرغ**"، حيث كشفت مقاربة الفاعل الاستراتيجي عن تفسيرات تتعلق

بالاشتغال الداخلي في إطار التفاعل العلائقي بين فئات التنظيموالمواقف المختلفة للأفراد انطلاقا من وضعياتهم وبعلاقات السلطة والتعاون،

لايهتم التحليل الاستراتيجي بتحولات البيئة في ذاتها وانما يحاول ان يفهم كيف تعمل متغيرات البيئة (تكنولوجيا جديدة، تغير ثقافة مجموعة اجتماعية ما، أزمة اقتصادية، تحول سوسيو- سياسي) على تغيير رهانات الفاعلين داخل التنظيم وقواعد اللعب التي يرجعون اليها أثناء تفاعلاتهم، ان تحولا على مستوى التكنولوجي مثلا لن يستأثر بإهتمامنا الا بقدر مايحدثه من تغيير في علاقات السلطة ومنطق الفاعلين ومعايير السلوك داخل التنظيم[276]لذلك يفترض التحليل الاستراتيجي مسلمة رئيسة يقوم عليها وينطلق منها في تحليلاته وتأويلاته الفينومينولوجية ومفادها ان المنظمة l'organisation* ليست بالمعطى الطبيعي بل هي بناء إنساني، اي مركب من البناءات الاجتماعية المتفاعلة، يعني الإقرار من كون الحرية الفردية هي مايشكل الميل الطبيعي للأفراد، بهذا المعنى تتخذ الآثار الجانبية المرفقة لأي فعل منظم طابعا أساسيا فهي ليست تعبير عن اختلالات في عمل وسير التنظيمات وانما عن التعارض الذي يخترق كل نسق فعل منظم بين ميل الافراد نحوالتحرر واتجاه معايير الجماعة نحو الحد من الحرية الفردية[277]مايجعل من التأثير الذي يمارسه الفاعلون على بعضهم البعض من جهة وعلى التنظيم من جهة أخرى يتم بطبيعة تبادلية ويضفي البعد العلائقي للسلطة، تجسدها علاقات تبادلية يكون فيها طرفا بمثابة اكراه للطرف الآخر ماينقل علاقة الارتباط من الصراع اوالتحالف الى التفاوض، على هذه المبادئ وضع كل من كروزيه وفريدبرغ مجموعة من الإفترضات تقوم عليها المقاربة والتي تسمح بتحديد على نحومسبق ابعاد التفاعل للعلاقات والسلطان بين الفاعلين وتأتي كالتالي[278]:

- **التنظيم هو بناء تشكله مجموعة من الحلول التي يبتكرها الفاعلون تجاه الإكراهات؛** بمعنى ان التنظيم ليس بظاهرة طبيعية وما ينتج عنه من أنماط فعل جماعي لا تحددها بنية موضوعية على

---

[276] جمال فزة،نقلا عن philippe bernoux، مرجع سابق، ص165.

- Organisationالمنظمة وهوالمصطلح الذي تجاوز به م.كروزيه مفهوم البيروقراطية كونها نوع معاصر وحداثي صنعه البشر من الكيانات الاجتماعية المعقلنة.

[277]نفس المرجع، ص، 166.

[278]Philipe bernoux,la sociologie des enreprises ,éditions du seuil, paris, 1995,p,141.

نحو مسبق، بل انه بناء اجتماعي يتشكل من مجموعةالاستجابات/ كحلول للقيود المفروضة التي يواجه بها الفاعلون اكراهات النسق.

- **لايقبل الأعضاء ابدا ان يكونوا كوسائل في خدمة أهداف التنظيم،** كل فرد لديه أهدافه الخاصة يتحرك وفقها ويعمل على تحقيقها ولبلوغها يتصرف الفاعل بإستراتيجية متكيفة يراها كأنسب طريقة بالنظر للإكراهات الظرفية (طبعا من خلال الموارد والمعطيات المتجددة والمحصل عليها) لتحقيق أكبر قدر من المزايا.
- **يمتلك الفاعل حرية واستقلالية محدودة داخل التنظيم؛** يتم التركيز في سوسيولوجيا التنظيمات على حرية الفرد الإبداعية واستقلاليته حيث لايتم تقديم دوره وسط البناء الاجتماعي على الطريقة الكلاسيكية لعلم الاجتماع كتوقع للسلوك في المواقف المحددة اجتماعيا؛ بل ينظر اليه من خلال يمتلكها الفاعل لتفسير الأحداث على نحوأنماط من الممارسات القابلة للتعديل.
- **تتميز استراتيجية الفاعلين سواءفرد/اومجموعة بعقلانية محدودة وقابلة للتغييرات الطارئة،** هذه العقلانية المحدودة ليست كنتاج من حدود المعارف اوالمعلومات، بل هي على ارتباط بالتمثلات والقدرات المعرفية والكفاءة فكل فاعل لديه مجال معين من الكفاءة والمعرفة حيث يصبح الفاعل محدود بمجال تخصصه فلا يمكنه الفشل في الدفاع عن مجاله لأنه فعل مستمد من قناعاته وممارساته اليومية ومن منطق مشروعيتهكما تلعب مختلف الحلول التي يطرحها الفاعلون الآخرون كإكراهات تحد من عقلانيته وتجعل من الحلول التي يبتدعها نسبية ما يدفعه الى اتخاذ القرار /الحل الأقرب "المضمون".

فبالاستناد على مسلمة التي تفيدبان النسق هوبناء تشكله مختلف الحلول التي يبتكرها الفاعلون المستقلون نسبيا بمواردهم وقدراتهم الخاصة كأنماط فعل جماعي أبدعوها ومأسسوها لحل مشاكلهم؛ نفهم ان الفاعل لا يتحرك الا داخل هذا النسق المحدد بشروط بنائية " موضوعية " او" اقتصادية وتقنية" الذي يعطيه في نفس الوقت حريته واستقلالية–عقلانية نسبية –تتجسد في وظيفة غير مجردة، أي تحمل هوامش اللايقين ما تجعله يتصرف بطريقة استراتيجية؛ يتشكل لنا على هذا النحوالدور الذي يقوم به الفاعل في إطار بنائي وظيفي.

بهذا يقع مفهوم الاستراتيجيا انطلاقا من التفاعل البين فردي؛ أي بين تقاطع الفاعل ودوره الذي يعطيه عقلانية تكون مصدر لفعله (فضاء يتيح له إمكانية تحقيق استراتيجيات) المحدد في إطار

المعايير القهرية للتنظيم، اذن يتحدد الواقع التنظيمي كبناء اجتماعي تُبنينُه استراتيجيات الفاعلين المتشكلة في إطار علاقات اجتماعية ضابطة تخضع باستمرار لما تضعه البنية التنظيمية من اكراهات متغيرة سواء كان مصدرها تغيرات خارجية من اجل التأقلم مع بيئتها اوداخلية أساسها الأهداف الجديدة التي يحددها التنظيم الشكلي، فمثلا ضرورة احداث تغيير لتحصيل جودة المنتوج، فبالرغم من كونها استجابة للسوق واكراهاته لكن اذا ما اعتبرنا ان الجودة في ديناميكية بنائها والتفاوض بشأنها بين مختلف الفاعلين، سيسمح لنا هذا بفهم الطريقة التي من خلالها نشأت والمشاكل المرتبطة باشتغالها [279]، بمعنى ان الفعل المنظم للأفراد لاينشأ من بنى حتمية تحدد أنماط التمثلات بصورة طبيعية اوممارسات اعتباطية وتلقائية كذلك ليس بنتيجة خطية ميكانيكية لعلاقات التفاعل بين الافراد اونتيجة حتمية تم وضعها مسبقا لحل المشاكل، انه مجموعة من الحلول المرتبطة بمنطق عقلانية الممارسة الخاصة بالفاعلين المستقلين نسبيا بمواردهم وقدراتهم قصد تحقيق اهداف مشتركة رغم اختلاف توجهاتهم فهي حلول جائزة ودمج لسلوكات مختلفة ومتناقضة، فهوتنظيم لحقول الفعل وأنماطه مشكلا بوعي وتاريخي.

❖ **المفاهيم الأساسية لإطار نظرية الفاعل والنسق:**

فحتى يتسنى لنا التفسيرلكيفية اشتغال ميكانيزمات الفعل الجماعي المنظم للأفرد وفهم منطقها الخاص لابد وان نتطرق للمفاهيم الخاصة بالإطار النظري التي تسهل من عملية تفكيك مستويات الفعل وفهمها.

الاستراتيجية: وهومن المفاهيم المركزية لمقاربة التحليل الاستراتيجي، وهي تتمثل في سلوك الفاعل النشط والعقلاني؛ لكن عقلانيته تتعلق بالفرص التي توفرها له المنظمة وسلوك الجهات الفاعلة الأخرى أكثر من ارتباطها بالأهداف والمشاريع المتماسكة (المؤسسة) ، لا يختار الحل الأمثل لكنه يقرر بطريقة متسلسلة ويختار الحل الذي يتوافق مع حد أدنى من الرضى ويمكن ان تكون "هجومية"يبحث فيها عن فرص لتحسين وضعه؛ اودفاعية ويحافظ فيها على هامش حريته وقدرته على التصرف[280]، فهي الطريقة التي ينظم بها الفاعلون اختياراتهم –اتخاذ القرارات– الخاضعة للعقلانية النسبية من خلال ما يتوفرون عليه من موارد كفيلة يوظفونها في علاقاتهم مع الآخرين

[279] انظر عبدالله القرطبي، مرجع سابق، ص،264.

[280]Phlippe Bernoux, la sociologie des enreprises, *op, cit., p,142.*

داخل التنظيم، حيث ان لكل فاعل من خلال دوره الوظائفي مجال محدد من التخصص اوالكفاءة المعرفية التي سيعمل من خلالها على تحقيق مصالحه بأسلوب معين من الممارسات وفي المقابل ترتبط هذه الممارسات وتتداخل مع أنماط أخرى من فاعلين آخرين من نفس الخصائص المشتركة التي تعمل على تحديد نوعية وطبيعة هذه الأفعال، حيث يقول **كروزيه** : انه لا يجب تحليل سلوك الفاعل على انه تعبير عن استراتيجية عقلانية تهدف الى استخدام سلطة في أفضل الأحوال لزيادة أرباحه...، ان تنفيذ مثل هذه الاستراتيجيات سيشمل دائما جانبين متناقضين ومتكاملين " استراتيجية هجومية" و"استراتيجية دفاعية" ويختلف هذين التوجهين الاستراتيجيين بالطبع في الزمان والمكان وفقا للحالة ونقاط القوة الخاصة بكل فاعل ومع ذلك سيتعايش الفاعلون مع بعض[281].

السلطة: كذلك تعتبر من المفاهيم المركزية لمقاربة الفاعل والنسق، ويعرفها كل من " م.كروزيه وإ. فريدبارغ" : على انها في الواقع التنظيمي؛ العمل مع اشخاص يعني الدخول مع الآخرين في علاقة وفي هذه العلاقة تتطور سلطة فاعل (أ) على الفاعل (ب) وبالتالي يصبح ملزما على احد الأطراف المعنية تشمل طرفين اوأكثر من الفاعلين ان يعتمدوا على بعضهم البعض في تحقيق هدف مشترك يحدد أهدافهم الشخصية [282]، أي انها طابع علائقي يتحدد ويتطور من خلال التبادل بين الفاعليين المتشاركين في علاقة تفترض مسبقا التبادل والتكيف من أحدهما للآخر والعكس صحيح انها علاقة تبادل وبالتالي علاقة تفاوض يتشارك فيها شخصان على الأقل؛ وبالتالي تعكس بهذا جوهر العلاقة القائمة على أساس أداتي لكل الأطراف المعنية.

مناطق اللايقين / الارتيابات:

يستند التحليل الاستراتيجي الى التحليل "العقلاني" لأي بنية منطقية اوطبيعية، فإن أي مشكلة مادية تنطوي دائما على جزء ملموس من عدم اليقين، أي عدم تحديد طرائق ملموسة لحلها، ان بنيات العمل الجماعي التي تم تطويرها للتعامل مع المشكلات تبنى دائما على أوجه عدم اليقين، فالأهداف الناتجة عن التقنية اوالخصائص الاقتصادية اوغيرها، على المدى القصير تفرض نفسها

[281]Michel crozier et Erhard friedberg , lacteur et le système, édition du seuil,paris ,1977,pp.91-92.
[282]*Ibid.,pp, 65-66.*

كحقائق فهذه البنى ومع إعادة هيكلة الحقول التي احدثتها ستجعل من الممكن خلق "شكوك مصطنعة"[283].

فعدم اليقين هوالقوة من وجهة نظر الفاعلين؛ علاقات الفاعلين الفردية اوالجماعية فيما بينهم ومع المشكلة التي تهمهم لذلك فالفاعلون غير متكافئين في مواجهة أوجه عدم اليقين ذات الصلة بالمشكلة، أولئك الذين بحكم وضعهم اومواردهم اوقدرتهم قادرون على السيطرة ويستخدمون قوتهم لفرض انفسهم امام الآخرين مهما كانت الطرائق الملموسة، بالتالي فإن عدم اليقين يشكل المورد الأساسي للتفاوض في علاقات التبعية[284]. لان ماهومحل شك بالنسبة للتنظيم يعتبر كسلطة بالنسبة للفاعلين لأنهم قادرين على مراقبته وضبطه وبالتالي فهو رهان يجب اكتشافه وامتلاكه يعني قوة وهيمنة الفاعل المتمكن من اجزاء عدم اليقين ما يمنحه القيام بمناورة الاكراهات سواء من الجهات الفاعلة اوالتنظيم الشكلي على شكل تفاوض ومساومات.

نسق الفعل الملموس:

يعرفه كل من "كروزيه وفريدرباغ" على انه: كلاً بشريا مبنينًا تُنَسَقُ أعمال أعضائه من خلال آليات اللعب المستقرة نسبيا وتحافظ على بنيتها، أي استقرار الألعاب والعلاقات بينها من خلال الميكانيزمات التنظيمية الظابطة التي تشكل بدورها ألعاب أخرى[285]، فهو الكيفية والطريقة التي تهكيل بها مجموعة الفاعلين وتطور جملة من القواعد والممارسات في إطار علاقات تفاعلية استراتيجية بهدف ضبطها وفق منطقهم العقلاني الخاص الذي تشكله جوازات المصالح المتباينة والصراعات التي يواجهونها والاكراهات التي يخضعون لها.

اذ يقول "**فيليب برنو**"في هذا الخصوص : ان التنظيم عبارة عن بناء اجتماعي متغير يتشكل من مجموعة افراد يطورون استراتيجيتهم في سياقه ويعملون على بنينتهstructurent، في إطار مجموعة العلاقات المنتظمة الخاضعة لإكراهات البيئة المتغيرة[286]، ان سيرورة البنينة التي تطرق لها"**ف. برنو**" تمثل حلقة الوصل بين مايفرضه التنظيم كإكراه متغير وما يطوره الأفراد كحلول؛ بمعنى ان مايطرأ على التنظيم من تغيير يفرض عليه حالة من التعديل المستمر التي لا يقتصر

[283] *Ibid.,p, 24.*
[284] *Ibid.,p, 23.*
[285] Ibid.,p, 286.
[286] Philippe bernoux, la siciologie des organisations,initiation théorique suivie de douze cas pratiques, qutrieme édition revue augmentée,éditions du seuil, paris,1990.

القيام بها الا من ما يمتلكه من طرق ووسائل رسمية وفقط، بل أيضا عن طريق ما يتم انتاجه من علاقات سلطة وقواعد وممارسات جديدة يضعها الافراد في إطار هذا التغيير سعيا منهم لإعادة بنينة الواقع التنظيمي على نحويتناسب مع أهدافهم ومصالحهم الخاصة وضبط علاقاتهم الاستراتيجية وفق ماجاءت به المتغييرات الجديدة،ان الطابع البنيوي / الاكراهي للتنظيم جعله يوفر اللايقينيات فهي كسياق يحاول ان يضبط الفاعلين بوصف سلوكاتهم شكليا وجعلها قابلة للتنبؤ والسيطرة عليها من جهته ويحاول الفاعل مراقبتها واكتشاف مواطن عدم اليقين والهيمنة عليها؛ بعبارة أخرى انهم سجناء الوسائل المحيطة بهم والتي بدورها استعملوها لضبط تعاونهم، فبإمكان هؤلاء الفاعلين ان يغيروا وسائلهم وان يحولوا مبنياتهم بل يستوجب هذا الأمر ان هم أرادوا ان يغيروا نتائج الفعل الجماعي، لكن ليس بمقدورهم ان يتجاهلوا تلك الوسائل؛ لا يستطيعون ان يتجاهلوا ذلك الاكراه اذ لا وجود لحقل غير منبني non structuré[287]، بإختصار انه لا يمكن ان يتحقق التعاون بما يكفي من الاندماج بين الفاعلين الاجتماعيين المعنيين بتحقيق كل على حدى اهداف مختلفة الا بإحدى الصفتين اما اكراها والخضوع المفروض وهو متوافق عليه من طرف ارادات جزئية للمشاركين في إرادة ما؛ واما بالتعاقد/المساومة سواء بطريقة علنية اوضمنية[288]، يتحدد بذلك الواقع التنظيمي كبناء اجتماعي تبنينهstructuré استراتيجيات الفاعلين وتستمر هذه العملية الديناميكية نتيجة الضبط الذي يتطلب تغير اهداف التنظيم ومصالح الافراد ما يستدعي تعديلات "مبنينة"بين ما يضعه التنظيم الشكلي من اكراهات تجاه علاقات السلطة وما تنتجه هذه الأخيرة كحلول "نسق الفعل الملموس" لمجابهة الاكراهات التي يضعها التنظيم[289]،فعلى سبيل المثال:

ان التنظيم يفرض على الأفراد شروط وقواعد تنظيمية قبل الانتماء اليه، بعد امضائهم لعقد العمل يكونون بذلك قد وافقوا على قواعد اللعب، كل حسب وظيفته ومكانته ومانقتضيه من تنسيق وتسير بين المهام والوظائف وما تتضمنه من سلطة ومسؤوليات ومع الممارسات التفاعلية وقيام العلاقات

---

[287] ادريس ايتلحو، مدخل الى نظرية التحليل الاستراتيجي، م.كروزيه وا.فريدبيبرك، فضاء آدم المغرب، 2015،ص،46.

[288]Philippe bernoux, la siciologie des organisations, *op,cit.,pp,145-146.*

[289] ادريس اتلحو،مرجع سابق،ص،48.

الاعتمادية والتبادلية على أساس السلطان يكتشف الفاعلون إمكانية انشاء علاقات تحقق لهم أهدافهم ومصالحهم دون الخروج عن قواعد اللعب اوتعريض الأهداف المشتركة للتنظيم الجماعي للخطر، لكن في حالة تأزم الوضعية يتدخل التنظيم لضبط علاقات السلطة بواسطة الخصائص البنائية للتنظيم، حتى يبنينها ويحد من نطاق ممارستها من طرف الفاعلين ويحدد لهم شروط التفاوض مع بعضهم البعض مشكلا بذلك إكراها يفرض على جميع الأعضاء[290]، حيث يقول كروزيه في هذا السياق: في هذا المستوى تلعب الخصائص الهيكلية للمنظمة مجال ممارسة العلاقات وتحدد الظروف التي يمكن ان يتفاوضوا عليها، إنها تشكل القيود التي تشمل جميع المشاركينتحدد الهياكل والقواعد التي تحكم الأداء الرسمي لمنظمة ما، فمن خلال إعداد العمليات التي يصعب إتقانها فإنها تنشئ وتحد من مناطق عدم اليقين التنظيمي، التي تنظمها المنظمة من خلال مخططها التنظيمي ولوائحها الداخلية بهدف تقيد حرية الافراد والجماعات؛ وبالتالي الحد من توجه ومحتوى استراتيجياتهم، بهذه الطريقة يعيد تقديم الحد الأدنى من القدرة على التنبؤ بالسلوكات والتأثير على قدرة الأعضاء على اللعب من خلال تحديد الأصول التي يمكن لكل منهم استخدامها في علاقات السلطة[291]. تجدر الإشارة انه كلما كانت منطقة عدم اليقين التي يسيطر عليها الفاعليين حاسمة في نجاح المنظمة كلما زادت سلطتها قوة في عملية التفاوض.

9. الإكراهات التنظيمية من معايير لضبط سلوك الفاعل الى موارد لبناء استراتيجيته

فمن خلال آليات الضبط التي تضعها البنية التنظيمية كل مرة بهدف توصيف السلوكات وجعلها أكثر قابلية للتنبؤ وكذلك لإكتشاف طبيعة الاستراتيجيات يتبين سعي التنظيم في خلق اكراهات مبنينة تحد من نطاق ممارسات الفاعلين الهادفة تتلخص هذه الآلية في جميع الموارد المتاحة من الاكراهات المرتبطة مع بعضها البعض التالية[292]:

أ) **طبيعة النشاط والأهداف المترتبة عنه:** فإذا كان الفرد من القلائل الذين يعرفون الألغاز الخاصة باالآلة المعقدة والتي تعتبر أساسية لتشغيل السلسلة، فإن إمكانية التفاوض ستزداد قوة بشكل كبير.

[290]Roger tessier et yvan tellier , théories de l organissation:personnes, groupe, systemes et envirennement , tom3,Quebec,presses ,de l université du Quebec ,1991,p,144.
[291]CF. Michel crozier et Erhard friedberg , l acteur et le système, *op,cit., pp,78-79*
[292]*Ibid., pp79-82.*

ب) **قنوات الاتصال:** فإمكانية تحديد وصول بعض المعلومات ومعرفة اتجاهاتها وسبيل سيرها التي قد يحتاجها البعض في بناء استراتيجياتهم الخاصة حيث تعد استثمار بعض الأعضاء للحصول على سلطة شرعية على الآخرين.

ت) **النظام الداخلي:** حيث تسمح فجوات اللوائح والقوانين التي يتم اعدادها لمواقف اوامتيازات معينة من زيادة واهمية مناطق عدم اليقين التنظيمي، من خلال استثناء افراد اومجموعات التي لاتشكل لهم مثل هذه المناطق من عدم اليقين إمكانية الكسب والعائد منها بالتالي تقتصر اللعبة هنا على أولئك الذين يمتلكون المؤهلات المطلوبة.في الواقع تتوزع مناطق عدم اليقين على الجهات الفاعلة بقدر من اللاتساولذلك يكون هذا التفاوت محل تفاوض لفتح المزيد من الفرص للحول على المصالح. ومن خلال هذا التقريب الذي يمكننا من التمييز بين أربعة مصادر رئيسة للسلطة والتي تتوافق مع مصادر عدم اليقين بشكل خاص في المنظمة:

1) امتلاك مهارة معينة او اتقان تخصص وظيفي–سلطة الخبير[293]–:

فإن امتلاك مهارة اوتخصص وظيفي يصعب إستبداله، مثل الخبير الذي يعتبر له دراية ومعرفة بالسياق الذي يسمح له بحل بعض المشاكل الحاسمة للمنظمة اوفي متطلبات تقنية اوعمليات انتاج معينة، فعلى سبيل المثال : عامل الصيانة في الورشة لوقرر المناورة وتعطيل عملية إصلاح آلة الإنتاج (ذات أهمية في سلسلة الإنتاج) اوتعذر بمظاهر عدم قدرته على إصلاحها في الوقت المحدد وغير ذلك من الحجج؛ يؤدي ذلك الى تعطيل الإنتاج كله وفي هذه الحالة يستطيع هذا الأخير ان يضغط على المسؤول ويكون قادرا على التفاوض مقابل تحقيق امتيازات ومزايا معينة.

2) الإرتيابات التي تتطور حول علاقة المنظمة ببيئتها[294]:

حيث لايمكن لأي منظمة ان توجد دون إقامة علاقات متعددة الأوجه مع بيئتهاالتي تعتمد عليها من ناحية الإمدادات بالموارد الأولية مادية كانت ام بشرية بالإضافة الى الأسواق وغيرها، بالتالي تشكل بالنسبة للمنظمة مصدرا للإطرابات المحتملة في أدائها الداخلي والخارجي اذن فهي مصدر رئيسي ومنطقة لا يمكن تجنبها من عدم اليقين، وان الأفراد والجماعات الذين ومن خلال انتماءاتهم

---

[293] *Ibid,.pp.84-85*
[294] *Ibid,.pp.85-86*

*وهومصطلح إستعاره كروزيه من الفرنسي السوسيولوجي haroun jamous والذي يعرفه على انه الفاعل الذي ينتمي الى عدة أنساق من الفعل تربطها علاقات متبادلة (انظر michel crozier et erhard friedberg)

المتعددة ورأس مالهم للعلاقات مع البيئة سيكونون قادرين على السيطرة ولوجزئيا على منطقة عدم اليقين هذه؛ ستكون لهم بطبيعة الحال قوة داخل المنظمة؛ ماتسمى بسلطة **الفاعل المتعدد الانتماءات*le pouvoir du marginale sécant** والذي يمكنه نتيجة لذلك ان يلعب دور الوسيط الذي لا غنى عنه برأسماله للعلاقات الخارجية، فعلى سبيل المثال ومن خلالتأثير سلوك هذا الأخير على النقابة يكون قادرا على بدء إضراب اوتوقيفه مقابل مصالح تعود عليه بالفائدة.

قنوات تدفق الاتصالات والمعلومات[295]:

فمن اجل أداء المهمة اوالوظيفة المخصصة بشكل صحيح سيحتاج الفرد الى معلومات من المناصب الأخرى التي يشغلها أفراد آخرون، وان الفاعل اوالجماعة الذينومن خلال تحكمهم في قناة سير المعلومة وشبكة الاتصالات بأي طريقة أوجدوها ستكون لهم سلطة، لأن الطريقة التي يتم بها نقل المعلومات (مع التأخير اوطبيعة محتواها) ستؤثر بشكل كبير على قدرة المتلقي في تصرفه تجاه موقف عمل معين، فلا يمكنه ان يتعامل مع الموقف اذا كان الفاعل بدوره لا يمتلك معلومة كاملة وبالتدقيق عنه، الأمر الذي قد يؤثر في قدرة إتقان مصدر عدم اليقين والتي سيطورها الفاعل في التفاوض والمساومة حول التحكم في المعلومات اللازمة للتعاون ونقلها للبعض الآخر.

استخدام القواعد التنظيمية[296]: ويمكن فهمها على انها إستجابة إدارية réponse directoriale للمشكلة التي يطرحها وجود مصادر عدم اليقين، تأتي هذه القواعد في الغالب وكأساليب تنظيميةلضبط وتوصيف بعض السلوكات وإحاطتها بالشكلي، فهي تهدف الى حصر وتقليص مصادر عدم اليقين الثلاث السابقة، لكن المفارقة هي ليس فقط فشلها في تغطية مواطن الإرتياب بل يمكن الإستفادة منها على الفور من قبل نفس الأشخاص الذين يسعون الى تقييدهم والذين من المفترض ان يكونوا منتظمين في سلوكياتهم، ومثال على ذلك: هوالمساومات والمفاوضات التي تتم حول تطبيق القاعدة التي تحمل هي الأخرى إمكانية خلق أجزاء من عدم اليقين، فالرئيس يهدف ويحاول دائما الحصول على سلوك شكليمن جانب المرؤوسين فمن خلال وصفه ما يجب عليهم فعله بطريقة دقيقة؛ فإنه من المفروض بقصد تقليل من هامش الحرية لديهم وزيادة قوته، لكن الذي يأتي بموجب تأميم القاعدة ليس من جانب واحد اذ كان يقيد من حرية المرؤوس فإنه في نفس

---

[295] *Ibid.,p,87.*

[296] *Ibid.,pp.,87-88.*

الشيء لم يعد بإمكانه ممارسة سلطته إلا في ظروف محددة للغاية، حيث تصبح القاعدة وسيلة لحماية المرؤوسين الذين يمكنهم اللجوء الى تعسف رئيسهم إذا عرفوا كيفية تطبيق القاعدة ويكون الرئيس عاجزا فيما يتعلق بهم يجد نفسه في حالة صنع موقف ضعف.

وقد نوه م.كروزيه على ان هذا التعداد النمطي في مواطن عدم اليقين المتجذرة في الواقع التنظيمي لايعرف معناه ولا يتحقق وجودها داخل العمليات التنظيمية الا عند إستغلالها من طرف الفاعل وإستثمارها في إستراتيجياتهم.

كما يحمل عنصر الإرتيابات في التحليل الاستراتيجي معنيين لكل منهما دلالة مخصوصة وترابط استراتيجي مع بعضهما في التفاعلات العلائقية بين ألعاب الفاعلين داخل البنية التنظيمية؛ يتعلق الأمر بالارتيابات المصطنعة والارتيابات الطبيعية incertitudes naturelles et artificielles.

أ) **الإرتياب المصطنع:** وهي جملة الاكراهات " الموضوعية" الموجودة مسبقا في خصائص البنية التنظيمية تقنية اواقتصاديةوالتي واجهها الفاعلون من خلال ما اكتشفوه من مواطن عدم اليقين وطوروا وفقها بنايات الفعل الجماعي " نسق الفعل الملموس" للتعامل مع هذه المشكلات التي تعتمد دائما على أوجه عدم اليقين الموضوعية الناتجة عن الخصائص البنائية الشكلية والتي تطرق لها " **فيليب برنو**"كإستجابة لعدم اليقين تتعلق بتعزيز قوة الفاعل، أي تأتي في شكل استقلال ذاتي الذي يمكن ان يكون في إطار عمل رسمي مثل: ان يتلقى الفاعل امتياز تفويض بالتوقيع حيث يتمتع الفاعل في هذا المستوى بإتخاذ القرار في مايخدمه، وثانيا يكون في شكل إستقلال ضمني وكمثال: عندما يكون العامل مسؤول عن تشغيل جهاز ما يحصل على هامش من الاستقلالية التي يوظفها في مساوماته، يرتبط النوع الأول بالمكانة والثاني بمجال العمل يوضح هذا التقسيم وزن عدم اليقين في أي موقف تنظيمي بناءا على استقلالية اللاعب وإمكانية القيام بإختياراته الاستراتيجية [297]

ب) **الإرتياب الطبيعي:** وهومرتبط بالتغيرات التي تستدخلها البنية التنظيمية في خصائصها الموضوعية (افراد جدد، تغيير الهيكل التنظيمي للعمل، وسائل انتاج جديدة اوقواعد تدبيرية محدثة...) والتي تعد متغييرات –مشكلا جديدا ومصدر تهديد– تؤثر على وضعية كل فاعل اوجماعة والاستراتيجية وسيرها أي على مبنيات الفعل الجماعي " نسق الفعل الملموس" الذين قاموا بتطويره كحلول للإكراهات الأولى وجعلوا منه حلا مستقر للمشاكل التي يواجهونها بشكل متكرر،

[297]Philippe bernoux, la sociologie des organisations ,*op,cit.,p.150.*

حيث يقول "**م.كروزيه**" : فهؤلاء الفاعلين سيكونون قادرين على اتقانهم لأهم حالات عدم اليقين سوف يهيمنون لإعادة تعريف المشكلات ومعها إعادة بنينة restructuration حقول التي تعمل بنايات الفعل الجماعي بالتالي تقلل مكاسب وخسائر البعض وهذا شرط من تطورهم واستقرارهم [298]، هذا النحولكي تتم معالجتها يجب دائما تناولها وإعادة تعريفها إما لتعديلها وفق خصائص الإستراتيجيات قيد الفعل، اوالسماح بإنشاء حالات عدم اليقين المصطنعة بإختصار بين البنية الموضوعية لمشكلة ما وحلها في العمل الجماعي يتم إدخال وساطة مستقلة وهي التي تبني العمل الجماعي والتي تفرض متطلباتها الخاصة ومنطقها الخاص على الأقل على المدى القصير، لذلك لا يكفي تغيير الوسائل لتغيير نتائج العمل الجماعي[299]، بالتالي ان الفاعلين سيواجهون التغييرات الطارئة من خلال إعادة تحديد المشاكل والتصدي من تهديد مصالحهم ووضعياتهم الإستراتيجية وألعابهم؛من خلال إنتاج إرتيابات مصطنعة التي تمكنهم من إعادة بنينة نسق الفعل الملموس يتماهى ويتكيف مع المتغييرات الجديدة ويحاول ضبط العلاقات ووضع محدداتها من جديد.

بمعنى ان بناء فعل جماعي منظم، أي نسق الفعل الملموس يلعب الدور الأساسي والمركزي الذي تعالج فيه الإضطرابات والتهديدات ومختلف التغييرات وفق ميكانيزمات هوغني بها (منطق خاص عقلانية فاعلين متطلبات خاصة) كلها قادرة على خلق قواعد تمكن من حشد الممارسات وتعبئة العلاقات نحوضبط معين لعلاقة محددة تشمل مشاركة التفاوض لكل اللاعبين وإمكانية تحقيق مصالحهم بنسب معينة.

10.التغيير: المعالجة الإضطرارية على مستوى النسق الفعلي الملموس:

ان الإعتراف بطابع البناء لأنماط الفعل الجماعي هوبمثابة إعتراف كذلك بنفس طابع التغيير، بمعنى آخر اعتراف بكون التغيير كإشكال* من هذا المنظور يقصد به تلك السيرورة الإبداعية الجماعية والتي من خلالها يبدع ويثبت الأفراد كيفيات جديدة للعب الجماعي الذي يقتضي التعاون اوالنزاع [300]، بإختصار هوبراكسيسpraxisأي ممارسة اجتماعية يكتسبون بها قدرات معرفية وعلائقية وتنظيمية مناسبة؛ سيرورة تعلم جماعية تمكن من مأسسة بنيات فعل جماعي جديدة[301]،

---

[298] Michel crozier et Erhard friedberg , l acteur et le système, *op,cit.,p,25*.

[299] *Ibid.,p,25*.

[300] ادريس ايتلحو، مرجع سابق، ص،58.

[301] نفس المرجع، ص،59.

فالتغيير حسب التحليل الإستراتيجي هوفهم آليات الفعل الجماعي المنظم " نسق الفعل الملموس" في شكل استراتجيات الفاعلين ومشكلاتهم التي تظهر في ألعاب السلطة داخل البنية التنظيمية القائمة على هامش عدم اليقين، أي من القواعد التي يتم بناؤها الى غاية إنشاء إتفاقيات تضبط الممارسات، هذا ماجعل التحليل الاستراتيجي يرفض معظم تلك النظريات الموروثة عن التغيير*بالتالي فهويصر على مسلمة تؤكد على استقلالية الظاهرة التنظيمية الأمر الذي يجعلها بعيدة عن كل التفسيرات الحتمية اوالسببية الثابتة، فالتغيير كظاهرة نسقية حيث يقول "كروزيه وفريدربارغ": ان التغيير يجب ان يؤخذ في الاعتبار كمشكلة اجتماعية، نعني ان الافراد هم من يتغيرون وليس فقط تغيير بشكل سلبي؛ بل تغيير كجماعة في علاقاتهم مع بعضهم البعض في تنظيمهم الاجتماعي، اذن يمكن ان يكون ردا على مشاكل غير اجتماعية(تكنولوجية اواقتصادية اومالية) هذا الجواب يكون على نحومن الابتكار الاجتماعي ردا على المشاكل المطروحة [302]، فمن خلال وجهة النظر هذه يستند أصحاب التحليل الاستراتيجي على ثلاثة أنواع من الإفتراضات[303] التي تبطل ماتستند عليه النظريات السابقة وتكون كمعرفة تعزز التفسير العلمي الحالي على الأقل حول التنظيمات ونسق الفعل؛ فرضية التماسك، وفرضية التسلسل الهرمي لعناصر الواقع الاجتماعي، وفرضية تجانس المجال الاجتماعي، فالأولى تبدوان دراسة الأنساق–المنظمات– تظهر ان تماسك الكل ليس أكثر من نسبي جدا، واذا كانت آليات التكامل تكون جزئية بالتالي كل تنظيم يحمل تناقضات حتى وان كانت منظمة متكاملة لا تعمل على مبدأ تكاملي واحد، وربما تكون عتبة التناقضات والقدرة على التكامل ما سمح للنظام بالتماسك، وتطرح الفرضية الثانية الترابط والهرمي للآليات الاجتماعية فمهما كانت تظهر لنا بشكل متكرر ومستمر فإنها تظل مجرد قوانين نزعية لا تنطبق بطريقة واضحة يتم إخفاء تأثيرها من خلال وجود آليات أخرى يتم تكوينها وإدخالها كمتغيرات ثانوية ، انه يمكن اعتبار أي نسق كنظام متعدد الإدخالات، فيمكن للمرء الحصول على تأثير من خلال متغير ليس بأعمق ولا هوبأكثر حسما، بالتالي يمكن التأثير على

*يرفض م.كروزيه وإ.فريدبارغ أنواع النظريات وتحليلاتها المفسرة للتغيير مثل الماركسية اوالوظيفية ، فأحدهما ثابت في طبيعته لا تشرح الاستقرار (المجتمع يعيد انتاج نسقه) ، اما الآخر ثابت في عمل ديناميكي وأكثر جدلي وغموض تبحث عن متغيرات تكون في نظام اقتصادي اوملكية وسائل الإنتاج.

[302]Michel crozier et Erhard friedberg , l acteur et le système, *op,cit.,p 379.*

[303]*Cf.Ibid.*

التنظيم من أي متغير كان بشرط ان تكون لدى الفاعل استراتيجية مناسبة، وهذا راجع لخصائص التنظيم ووسائله المتاحة وليس لأولوية المتغيرات، الإفتراض الأخير وهوتجانس المجال؛ لايكون ذا قابلية للدفاع عن آليات معينة عند مستوى معين بل يمكن لحقل التنظيم ان تتعايش آلية مع آلية معاكسة للأخرى ليست كعشوائية ولكن كنوع من التوازن بين الألعاب الاستراتيجية وتكاملها التي تؤدي الى إعادة التشكل عامة وهومايكشف عن طابع البنينة (انتاج ثم إعادة انتاج) ، حيث يمكن للنسق استيعابتكافؤ الآليات التي تبدومتناقضة، لذلك يجب ان نحاول فهم ماهي الإمكانيات الحقيقية للتعايش بين الألعاب المختلفة وماهي البدائل التي تتطور لتحل محل آلية تم التخلص منها اوأصبحت معيقة ولهذا يبدوتحليل المنظمات وأنساق الفعل التنظيمي قابلا للإستبدال لأنه يوفر إمكانية مضاعفة المقارنات وتطوير وسائل اكثر عملية وفهم التجارب اليومية للتغيير والاستعدادات الجادة للسيطرة على هذه التجارب[304]،في ذات السياق يقوي شرح " **فيليب برنو**"التغيير داخل المنظمة كتغيير في القواعد والعلاقات سواء جاء من الخارج اولا، يدفع اويقيد الفاعلين، فالتأثير المباشر للتكنولوجيا الجديدة اوالسوق الذي من شأنها ان تجبر الشركات على تحسين أدائها وإختيارها كتفسير بالإكراهات –القيود– هورفض فرضية ان المؤسسة تتكون من فاعلين مستقلين نسبيا –لا يتم تقيد إستراتيجياتهم فيما يتعلق بالنجاح الأهداف الخاصة بالمؤسسة ككل مشترك–هذا لا يعني إنكار ان الإكراهات الخارجية تقود الى تغيير بل تمارس البنية الفنية والاقتصادية وحتى الثقافية ضغوطا تؤدي الى التغيير، لكن مايهمنا هوالتنظيم كنسق من الأفعالوعلاقات أنشأه الفاعلون ثم يتمثل هذا التغيير في تعديل هذا النسق[305]، بالتالي وضع كل من "**م.كروزيه، إ.فريدبارغ**" بإعطاء تحليل لظاهرة التغيير في إطار التنظيمات مقسمة على أربعة نقاطوالتي ساهم فيها عمل " **ف.برنو**" الى إعطاء تقسيم أكثر تبسيطا لعملية تحليل التغيير التنظيمي كونها أكثر واقعية كمشكلة اجتماعية تتميز وفق منظور التحليل الاستراتيجي الى أربعة حقائق نحاول التطرق لها :

أولا / استقلالية الظاهرة التنظيمية[306]: بمعنى ان الأنظمة المشروطة تستند الى ممارسات وسلوكيات الفاعلين، بإعتبارهم ذوي استقلالية نسبية وان السلوكات في مجموعتها هي التي تصنع "

[304] *Ibid.,p,381.*
[305] Philippe bernoux, la sociologie des entreprises,*op,cit.,pp,221-222.*
[306] *Ibid., p,222.*

التنظيم" كنسق من الأفعال، يضع هذا المبدأ المنظمة خارج أي إكراه اوقيد خارجي حيث تخضع التقنيات الجديدة والأشكال الأكثر تشاركية لتنظيم العمل (قوانين، نصوص إجرائية، معايير، برامج تسير حاسوبية وغيرها) للإختيار ويتم فرضها بنفس الطريقة على جميع الفاعلين، حيث تكون كلها أجزاء ومتغيرات تدخل ضمن ديناميكية علاقات انشاء نسق الفعل المنظم.

يعبر عنها أصحاب التحليل الاستراتيجي فيما معناه: أليست بالأحرى مهمة تحمل التنوع وعدم الاتساق والانفتاح الذي ينجم عن ذلك؟ على مستوى النسق يثير هذا التفكير مشكلة القدراتالجماعية التنظيمية وظروف تطورها اوالتعلم، انها وجهة نظر على تفاعل منطق المصالح الذي يقود الى مآزق اذا لم يكن تطوير القدرات في كل مرة ويجعل من الممكن تغيير العقلانية وإعادة تعريف المصالح نفسها مثل طبيعة مشاكل بنيات العمل الجماعي والألعاب للتعامل معها[307].

ثانيا/ تظهر هذه الظاهرة التنظيمية في التحليل النهائي كبناء نسقي:انها الأداة التي يستخدمها الفاعلون من اجل تشكيل وضبط تعاونهم كضرورة لتحقيق المصالح الجماعية مع الحفاظ على أنفسهم " كوكلاء احرار نسبيا"[308]، فالتغيير قبل كل شيءهوتحول لنسق العمل يعني ذلك انه يجب على الفاعلين وضع علاقات جديدة وأشكال محدثة من السلطة الاجتماعية لموضع تنفيذ؛ فالقصد من هذا كله هي الألعاب والاستراتيجيات التي تتحكم في العلاقات الاجتماعية وتشكل نسيج المؤسسات وما يجب ان يتغيير هوطبيعة اللعبة بالذات فهي النقطة الحساسة لنموذج التنظيم والتي يدمج فيها جميع التناقضات داخل حالة من التعاون[309]،حيث يعي جميع الفاعلين ويدركون مدى الحاجة للحصول على التعاون سواء الحد الأدنى منه اوالحد الأقصى لحماية استقلاليتهم التي توظف بإتجاه المجموعات الإستراتيجية الداخلية في النهاية هوأيضا كقرار يخضع للاختيار في الفعل الجماعي يعني انه لا يؤخذ كإلزام تقني اواقتصادي اومالي بل يتم بناؤه وفق الانساق العلائقية المستمرة، لا يوجد حل جيد في حد ذاته لمواجهة الاضطرابات اوالمتغيرات الجديدة – تقنية، مالية، اقتصادية؛ بل يتم التفاوض عليها بين أعضاء يتمتعون بإستقلالية نسبية حول قضياهم لذلك ان كل قرار هوبناء علائقي.

---

[307]Cf, Michel crozier et Erhard friedberg , l acteur et le système, *op,cit.,p.383*.
[308]Philippe bernoux, la sociologie des entreprises,*op,cit.,p,223.*
[309]Michel crozier et Erhard friedberg , l acteur et le système, *op,cit.,p.384*.

ثالثا / الحلول ليست استجابة ميكانيكية للإكراهات والقيود: حتى لوكانت مشروطة بهاولكنها تعبير عن القدرات العلائقية [310]، فالمجموعات قادرة على ابتكار حلول جديدة كل مرة تتعرض فيها للتهديد، لكن قد تتخللها صعوبات مؤقتة في عملية انتاج الحلول الجديدة وكمثال يقدمه لنا ميشال ليو: " لعاملات إنتاج قلن أنهن (غبيات جدا) فلا يمكن الاعتماد عليهن، رفض مؤقت للتفكير في التغيير[311]، انها مسألة قرار تم التعاون في اختياره كرد فعل استراتيجي اتخذته العملات عندما شعرن بوضعية مختلفة –ابتكروا حلا – يجسد نوعية الحلول التي تتخذها فئة العمال المتخصصين غالبا .

رابعا / ان أي تغيير يفترض مسبقا قطيعة: تتميز بالصعوبة تترجم الى حد ما الى أزمة [312]هنا تظهر جليا صعوبات التغيير في التنظيمات ذات الخصائص الثقافية القوية، تكون فيها قيم وقواعد وعادات المجتمع عناصر دائمة الاستمرار في سلوكات وممارسات أعضاء المؤسسة فهي كجانب قهري ينبغي الأخذ به في بناء الفعل، لتأتي إجابة "كروزيه وفريدبارغ" في رفض السلسلة السببية، فالضمني وراء فكرة الثقافة كالقيم التي نتلقاها من المجتمع ليست هي الأساسية، يجب ان ينظر للسلوك البشري على انه " الضغط السابق لإستراتيجية في لعبة، أي مجموعة القيود التي يجب إكتشافها "[313]فاشروط الفعل هي عملية نشطة وليست كإنعكاس سلبي الذي يمكن ان يختزل التغيير الى دعوة للتحول تتم من خلال التحفيز اوالتعبئة والمشاركة التي تمارسها الإدارة في خطاباتها، بإختصار الثقافة هي قدرة ما يؤسس للعلاقة وليست نموذجا ثقافيا مفروضا من الخارج بل هي استراتيجية داخل فعل[314].

تفترض المقاربة الإستراتيجية بهذا الطرح منهجية أخرى تحمل معنى للفعالية؛ كما رأينا ذلك ان نسق الفعل الملموس يخلق بإبداع المجال الذي يدخل فيه البناء الشكلي –عقلانية التنظيم– والبناء اللاشكلي–المنطق العقلاني للفاعين – في رؤية تفاعلية للأداء التنظيمي للأبنية مع بعضها البعض، الذي ينتج عنه كل مرة بالموازاة مع الاضطرابات بنينة نسق من الفعل الجماعي المنظم والفعال في حل المشاكل وتحقيق الأهداف الخاصة بالتنظيم والأخرى المتعلقة بالمصالح الجزئية؛

[310] *Ibid.,p,223.*
[311] Philippe bernoux, la sociologie des entreprises,*op,cit.,p.223.*
[312] *Ibid.,p,224.*
[313] *Ibid.,p,224.*
[314] *Ibid.,p,224.*

يكمن ذلك بعد تفعيل ميكانيزمات المساومات اوالتفاوض ثم عملية الضبط من اجل تحقيق التوازن يعطي إمكانية صياغة منطق مشروع للفعل الإستراتيجي من جهة والتدبير العقلاني للتنظيم الرسمي من جهة ثانية –أي احتواء لكلا الآليتين معا رغم التناقض –على هذا النحوتتشكل الفعالية في الممارسات العملية في سياقاتها الزمكانية " البنينة" ويحافظ التنظيم على إستمراره –كبناء اجتماعي– يجب الحرص على بقائه وديمومة ما يفرضه من –اكراهات وقيود– شكلية للتتمكن الجهات الفاعلة على وقع ذلك من انتاج حلول تناسبها.

11. نسق الفعل الجماعي المنظم كسيرورة تعلم؛ من التفاوض الاستراتيجي الى عملية الضبط الاجتماعي

فالتغيير هومسألة اطلاق عملية تنطوي على إجراءات وردود فعل ومفاوضات وتعاونانها تعبير عن قدرة المجموعات المختلفة والمنخرطة في نظام معقد على التعاون بشكل مختلف في نفس الاجراء، بالتالي ان التغيير الناجح هونتيجة لعملية جماعية يتم من خلالها تعبئة الموارد والقدرات للمشاركين وحتى تكوينها من أجل تكوين ألعاب جديدة ويتمكن النظام من إعادة توجيه نفسه ككل بشري[315].

يصر منظري التحليل الاستراتيجي على أهميةمرحلة القطيعة**rupture***في التغيير التنظيمي كعمليةتُنشئُ عقلانية جديدة في نطاق نسق الفعل الملموس وتمكنه من إعادة تعلم أشكال جديدة من الممارسات الملموسة وتسمحبإعادة بناء–نماذج علائقية وكفاءات جديدة–، يقول "**م.كروزيه وإ.فريدربارغ**": نحن نسمي التعلم الجماعي العملية التي من خلالها تتعلم مجموعة من الفاعلين وهي جزء من نظام العمل ان تخترع وتصلح نماذج جديدة من اللعب بمكوناتها العاطفية والمعرفية والعلائقية[316]، حيث يتم هذا انطلاقا من مكونات الألعاب القديمة وهنا يتبين حقيقة أهمية المساهمة الواقعية التي يتميز بها " نسق الفعل الملموس" وهوامكانية بناء إستراتيجيات جديدة قائمة على القدرة الجماعية التنظيمية بفرض عقلانية جديدة تقضي على الأخرى القديمة، في نفس السياق يصف "**ف.برنو**" فكرة التعلم بالأحرى فهي تأكيد على الإرتباك وعدم اليقين في الأهداف والتصورات التي

---

[315]Michel crozier et Erhard friedberg , l acteur et le système, *op,cit.,p.391*.

* يقوم هذا المصطلح على الإفتراض المسبق لكسر الحلقات المفرغة القديمة التي تم إنشاؤها، بمعنى قبول طابع القطيعة مع أنظمة فعل التي أسست لحلقات مفرغة بنت عليها ألعابها، فلضمان تكاملها واستمرارها دون ضرر يتم *الانفصال ولوبشكل جزئي عنها لصياغة رؤية جديدة تتماشى مع مشاكل الواقع الحالي.

[316]*Ibid.,p,395.*

يعبئها الفاعلون في ممارساتهم وعلى الطابع الجماعي لتشكيل هذه التمثلات" [317]،بمعنى ان كل موقف اووضعية في التنظيم له عنصر عدم اليقين وهذا الجزء يولد تمثلا استباقيا لسلوك فاعل آخر بناءا على الاستراتيجيات التي تم وضعها وممارستها ففي نظام العلاقات المشكل في المؤسسة وفي لحظة معينة لكل الفاعلين تمثلات مستقرة نسبيا بالنظر لممارسات الأخر ويبنى توقعاته على مايمكن ان يصدر من الآخر من العاب، وهوما يسميها "**رونوسانسوليو renaud sainsaulieu**"بعملية الإنتاج الاجتماعي للتمثلات المعرفية : يجب ان ينظر الى هذه التمثلات كبناء خاص اوكمنظمة دائمة من التصورات وأشكال المعرفة، حيث يتفاعل الفرد في المنظمة مع الأحداث الدائمة والمعارف المستمرة انطلاقا من مكانه في البنية ما يجعله يحصل تمثلات ويدمجها في وظيفته من ناحية استراتيجية[318]هذا مايجعل من إمكانية ابتكار الحلول للمشاكل امرا ابداعيا مستمرا، أي تعزيز نمطالتعاون كالتبادل بين الأطراف لمختلف الألعاب الذي يمكن اعتباره تعديل متبادل لإعادة توزيع التوازنات وبالتالي المحافظة على الوضعيات التي تعطي القدرة على تحقيق المقاصد.

ومن الوسائل التي تتميز بإجماع واسع لتحقيق الغايات التشاركية–اهداف التنظيم ككل بالدرجة الأولى للحفاض على استمراريته ثم في خضمها محاولة تحقيق اقصى قدر متاح من المصالح الجزئية للأفراد والجماعات– التي يتعين تحقيقها من خلال تنفيذ احد الميكانيزمات التعاونية هوالتفاوض الذي يفهم على حد وصف التحليل الاستراتيجي بالرغم من كونه مصطلح تكتنفه الضبابية الى انه يمكن الانطلاق من إعتباره"مساومات بسيطة" يقتضي تحديدها، من خلال الالتفاف والوساطة في تفسير السلوكبإجراء تفاوض ضمني تحترم فيه حرية كلا الطرفين [319]؛فهي بعيدة عن التفاوض المفتوح أي كمساومات صريحة تلزم المشاركين وتجد نفسها في قنوات المؤسسة التي تحد من حريتهم في العمل؛ انه دعوة ليست صريحة لمبادرة الإصلاح، هو اشبه بالتلاعبات التي تحفظ الاستراتيجيات وتبتعد عن كل وضوح من شأنه ان يكشفهاوالتي تؤدي الى عمل جديد، فلايمكن فهم التفاوض خارج الرؤية الأداتية التي يسعى من خلالها الفاعل كسب تعاون الآخرين

[317]Philippe bernoux, la sociologie des entreprises,*op,cit.,p.227.*

[318]Cf, Renaud saisaulieu, sociologie de l'entreprise ,organisation ,culture et développement, presses de sciences po et dalloz,2édition,paris,1995,pp.195-197

[319]Michel crozier et Erhard friedberg , l acteur et le système, *op,cit.,p.422*.

من اجل تحقيق أهدافه وتطبيق منطق الفعل المتبني؛ شرط ان يتعاون هوالآخر مع من ساندوه وتقديم ما أمكن من مساعدة [320]، ومع ذلك يفترض مسبقا ربط المصالح المتناقضة ورؤية واضحة للفاعلين حول الأهداف المرغوب التفاوض من اجلها، بالتالي تتحدد وفقها حدود التنازلات الممكنة والحد الأقصى المرغوب فيه، بمعنى علاقات تبادلية قائمة على التفاوض يسعى من خلالها الفاعل الى بيع سلوكاته للآخرين بأكبر قدر من الفائدة ويسعى لشراء ما يحتاجه من سلوكات الآخرين بأقل ثمن ممكن[321]، بمعنى انه يتعد أكثر من كونه مساهمات بسيطة؛ يعرض فيها الفاعلون مقايضات ما يمتلكونه من موارد وسلطات ووضعيات اوكفاءات كخدمات ويحددون وفقها درجة تعاونهم، الا ان هذا التعاون لا يضمن تحقيق النتائج على نحومسبق انه تعامل مفتوح على السياقات والامكانيات والاكتشافات بل من خلاله يتأكد الفاعلون من وضع مواردهم في شروط السياق التبادلي الامر الذي يمكنهم من إعادة تعريف مصالحهم وتعديلها بما يتناسب والتفاوضات، هذا ما جعل من سيرورة البنينة للفعل الجماعي المنظم عند كروزيه في شكل حلقة مفرغة، حيث ان البنية الشكلية تنتج آليات وقواعد وتقنيات لسد الثغرات التي يستغلها الفاعلون والحد من هامش الحرية عندهم، في حين ان هذه التقنيات اوالقواعد واللوائح التنظيمية الجديدة تحمل في طياتها ثغرات هي الآخرى ريثما يكتشفها الفاعلون –بحكم العقلانية النسبية المتجذرة في الذات الإنسانية– الامر الذي يدفع بالتنظيم الى محاولة اجراء تعديلات جديدة مرة أخرى، أي تصبح عملية البنينة للفعل مجرد حلقة مفرغة تنطلق من نفس الأسباب وتنتهي الى نفس النتائج.

وفي نفس المسار يؤكد"**فيليب برنو**" ان فكرة " **جون دانيال رينودjean- daniel reynaud**" في نظرية الضبط الاجتماعي من ان أهمية التفاوض تتأكد من نقطة جوهرية وهي تعديل قواعد اللعبة بين الفاعلين بقوله: يعد دمج فكرة القواعد أمرا ضروريا لنجاح مشروع التغيير... فكل قاعدة موجودة في المنظمة هي نتيجة لحل وسط بين لوائح الرقابة القادمة من الإدارة، والتنظيم المستقل القادم من القاعدة وهوتكيف، والحل الوسط الذي ينتهي بإنشاء شكل جديد من التنظيم المشترك[322]، ويتحدد أساس القاعدة في مقاربة الضبط الاجتماعي بأهمية دورها بألعاب الفاعلين من طرق انتاجها

[320]Erhard fridberg, pouvoir et négociation, négosiation,volume12,issue02,2009,p.17.

[321]Michel crozier et Erhard friedberg , l acteur et le système, *op,cit.,p,17.*

[322]Philippe bernoux, sociologie du changement, dans les entreprises et les organisations, nouvelle édition, édition du seuil, parise,2003,p,322.

وتشاركها وبالتالي ما يشتمل عليه دورها في سيرورة الاستراتيجيات الخاصة بالأفراد، حيث يعتبر "رينود" القاعدة ضمن خصائص النشاط التنظيمي لأنه في أي لحظة نشعر بالحاجة الى إبتكار اوعلى الأقل تعديل وتجديد القواعد فهي كإلتزام يهمنا بالطريقة التي تم بها تشكيل هذه القواعد الى الفعل الذي يشكلها[323] كبناء من فعل جماعي منظم يظهر في صور من الممارسات- ألعاب وإستراتيجيات- هذا النشاط الذي يجرى من خلال علاقة العمل -كعقد إجتماعي- هوتنظيم قائم على التبادل؛ يضع الفاعل القواعد، ويستجيب آخر بإقتراح قواعد أخرى، وهي لعبة تبادل يتم من خلالها تشكيل القواعد وهي عبارة عن مفاوضات[324]كمثال: عند قيام العامل/الموظف بالإمضاء على عقد العمل فإنه يعتبر موافقة صريحة وإستجابة لما تمليه قوانين العقد، في حين انه وبعد مباشرته العمل سيعملمع مختلف الفاعليين الخاضعين لنفس معايير التحكم الى إنشاء نسق من الفعل المحدد بقواعد متعارف عليها بينهم من خلال ماتضمنته القواعد الأولى -الرسمية- من إرتيابات مما سيجبر المسؤول الى اللجوء للتفاوض ليعيد ضبط التحكم اليه بالتالي توضح على ان طبيعة التفاوض بين من يحتكر شرعية الضبط ومن يتوجب عليهم تطبيق القواعد يكون جزء منها ضمني بالضرورة[325]، حيث يوجد جزء من علاقة العمل تقدم فيها المفاوضات حول ظروف العمل السوسيو-مهنيةففي مرحلة التفاوض الصريحالتي تتمثل في عقد العمل الموثق بين المسؤول والموظف/العامل والتي بدورها لا تعبر عن الواقع السوسيو-مهني الذي يتعايش فيه الطرفان فمن الممكن ان تكون علاقة الطرفينقد تتعرض لسياقات الواقع ما يجعلها اما مرنة وتنعكس في تبادل اوتأزم ونزاع ما يضعها في تفاوض فهويمثل البعد الأساسي للعلاقات التي يتم من خلالها إدارة شروط الاعتماد المتبادل المتظمنة في الفعل الجماعي.

يُبني مفهوم التفاوض من خلال انتاج القواعد :انه تبادل منظم يفترض الاتفاق على القواعد بحيث يتم التبادل في صنع قواعد جديدة التي تهدف الى تنظيم التفاعلات وتأطير والتحكم في تصرفات الأطراف المعنية، فاللجوء الى التفاوض هوقرار إنشاء روابط اجتماعية هذه الرؤية تفرض ان

[323]Gilbert de terssac, la théorie de la régulation sociale de jean-daniel reynaud, débat et prolongements,édition la découverte,paris,2003,p,23.
[324]*Cf,ibid.,p,23*.
[325]Jean-daniel reynaud, le conflit,la négociastion et la règle,second édition augmentée ,édition octares,paris,1999,p235.

التفاوض هوأحد شروط إيجاد الحلول المفيدة [326]، فيكشف التفاوض اذن اوينتج نقاط التقاء التوقعات المتبادلة وهي التسوية كمجموعة من القواعد المشتركة –كنتيجة التفاوض الشرعي–، فنتيجة التفاوض ليست كحلا وسط اواتفاق وفقط، ولكن زيادة قدرة الفاعلين لإتقان علاقاتهم وتعزيز التكامل الاجتماعي وبهذا المعنى فإنها تتشكل عملية الضبط الاجتماعي.

ومن المفارقات التي يجدر التطرق لها هوآلية الألعاب كمصطلح قد أسقطناه على النظرية المتبناة " البنينة" والتي يتمحور حولها نوع من الاختلاف بين كل من " ج.د.رينود" و"م.كروزيه"فهذا الأخير يحصرها بإعتبارها: مجموعة الممارسات في إطار قواعد مسبقة(تمثلات متضمنة في ارتيابات ومناطق عدم اليقين) يدركها الفاعل قبل انخراطه في ألعاب السلطة[327]والذي يستدمجها فيما بعد مع مختلف الأطراف الفاعلة في بناء اللاشكلي المنظم " نسق الفعل الملموس" على عكسه يرى " رينود" الذي يرى ان القواعد لا تحدد على نحومسبق كمعطى جاهز يتم إدراكه، بل تعتبر قواعد اللعبة أساسية فهي أداة اخترعها الفاعلون لإدارة وتأطير تفاعلاتهم[328] يعني حسب هذا الأخير انه لاينبغي التفكير في انتاج القواعد دون التفكير في الفاعلين الذين يشكلون /اوهم جزء من هذا المشروعوهوتأكيد في نفس الوقت على عدم استقرارها فالقواعد يتم إعادة صياغتها بإستمرار او اضعافها اوتعزيزها من قبل الفاعليين الاجتماعيين انفسهم.

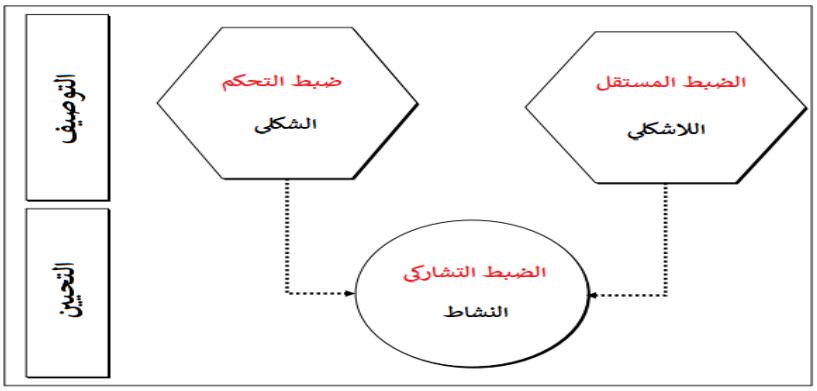
أسس "رينود" لضبط القواعد داخل التنظيم منطلقا من التمييز بين بعدين رئيسين من العملالمراقب/التحكم le travail prescritاويأتي في صيغة التوثيق أي مهامتوصف ضمن العقد للتنفيذ –ما يجب ان تتصف به ممارسات الفاعل–، وما هوموجود على ارض الواقع فعليا le travail réel والذي تعتريه سياقات سوسيو–مهنيةبإعتباره ينتج عملا حقيقيا –يوضع في مستوى الضبط المستقل– والتي لاغنى عنها بدون العامل/ موظف منغمسا في الأحداث الغير متوقعة وتزيد من ؟ الا يضع الانحرافات عن التعليمات، من هذه الحقيقة تبرز الفجوة بين الطريقة المقررة ان يكون عليها للشغل والطريقة التي يتم القيام بها حقيقة والتي يعود الجزء الكبير فيها الى الضبط المستقل الذي يتمتع بع المشغل كعمليات ضرورية تمكنه من القيام بعمله، وهومايعكس تحديدا

[326]Jean-daniel reynaud, Les regles du jeu,l action collective et la régulation sociale,armond colin,parise,1989,p26.

[327]Cf.Michel crozier et Erhard friedberg , l acteur et le système, *op,cit.,pp,110-118*.

[328]Gilbert de terssac, la théorie de la régulation sociale de jean-daniel reynaud,*op,cit.,p.25.*

للمشاكل الواقعية التي يتوجب على العامل حلها في بعض الأحيان بطرق تختلف عن المحددة من الإطار اوالتقني /كمسؤول؛ هذا مايؤكد أهمية الضبط المستقل حيث يوضح ماهومجود حقيقة، حيث يقول " رينود": ان إجراء انتاج القواعد هوقرار هادف يسعى للرد على مشكلة بالنظر الى المعلومات الموجودة وخاصة القيود المعترف بها (ضبط التحكم) مهما كانت قوية...، ان المساهمة في تشكيل القواعد اوصيانتها اوفي تحولاتها هي مساهمة جوهرية مع الفعل وليست نتيجة خضوع للإجراءات[329]، بالتالي يخلص "رينود" الى الأسئلة التالية: كيف تنجح القاعدة في فرض نفسها، مامدى فعالية ذلك الأفراد في منافسة البحث عن موارد للعمل؟ من جملة الأسئلة هذه يؤسس هذا الأخير لرؤيتهمن خلال ثلاثة أنواع من الضبط الاجتماعي القائم على قواعد تنظيم الفعل الجماعي المنظم داخل التنظيم، ضبط التحكم régulation de controle،



شكل رقم (11) :يوضح الضبط التشاركي كنتيجة لإتفاق الضبط المستقل مع ضبط التحكم[330].

بداية يتحدد **ضبط التحكم:** من خلال جملة اللوائح والتعليمات المعطات لشغل منصب عمل معين؛ وهي كذلك سلسلة الموصوفات للمهام المحددة التي لا يخرج عنها العمل (مايشكل تعقيد كبير له) ، فهوتنظيم رقابي مملوك بالكامل للإدارة، أي كل شيء تنظمه الدواءر المتخصصة التي تحلل العمل وتعدل الإنضباط والأجر والترتيبات[331]، وهوليس الحقيقة الوحيدة لتأدية العمل وهوموصول عموديا مع التنظيم المستقل ويأخذ معه شكل الوصفات المتبادلة، اما **الضبط المستقل** :فيتشكل اعتبارا من سلسلة القواعد الناتجة عن الممارسات الحقيقية لمعالجة أوجه القصور والتناقضات

[329] *Ibid.,p.26.*

[330] Babeau Olivier et Chanlat Jean-François, « La transgression: une dimension oubliée de l'organisation », XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 Juin 2007, p. 10.

[331] Jean-daniel reynaud, régulation de contrôle, régulation autonome, régulation conjointe,revue fracaise de sociologie, cairne,info,p.104.

الصادرة عن المصمم والمنظم الرسمي للعمل[332]، فلواقع تنفيذ العمل فجوة بين المخطط النظري والأداء الحقيقي الذي أظهر إنحرافات لم تكن تقتصر على إخفاقات اوضعف العمال البشري اوطرق الغش، بل من الممكن التعامل مع أوجه القصور في المنظمة (وهي الارتيابات والثغرات التي يحدثها التنظيم الشكلي) فيكتشفها الفاعل ويضفي عليها كفائته لتأديتها وتكون له مصدرا لسلطة يمكنه من انشاء العابه، في الواقع هذه الانحرافات معارضة للقواعد المفروضة من أعلى وردود الفعل عليها كماسبق وبين كروزيه كانت تتجسد في (عقلانية استراتيجية) أي نسق الفعل الملموس، ثم يقر "رينود" ان ماأضافه علاوة على هذا هوانه يتم تنفيذها سريا حتى مع الإدارة بطرق ودية، أي انها قواعد لها شرعية من الأطراف المعنية ككل ويمكن ان تتطور لتكون كمطالب شرعية، ان التأكيد على مبادرة الفاعليين هوتأكيد تعدد مصادر التنظيم وعلى ان القواعد الفعالة في التفاعل الاجتماعي فقد برزت علاقة في حالة انتاج تعاوني وبالتالي فإن العمال التنفيذيين والإدارة في حالة تبادل اجتماعي. وعليه يتحدد **الضبط التشاركي:** انه بإعترافنا بتعدد مصادر القواعد الا يجب ان ننظر في نتيجة اجتماعهم وإقترانهم كقانةن مشترك ؟ يقول " رينود" ماقادني الى هذه الفكرة هوالتحليل المقارن للعلاقات المهنية في فرنسا وألمانيا[333]، فالضبط التشاركي يعني ان تضع الأطراف المعنية القواعد المقبولة من كلا الجانبين والتي تأخذ في الاعتبار اهتمامات ومصالح كل منهما بما يتعلق بالممارسات الحقيقية، –والتي لايستجيب لها ضبط التحكم بوضوح كالتحولات في التكنولوجيا اوالوضع الاقتصادي لأنها قواعد وضعت للرقابة أكثر–، بالتالي تكون التفاوضات كنموذج يتخذ شكلا تعاقديا، انها تفاوض مستمر يوفر توجيهات ومبادئ التي تمكن المعنيين من التعامل مع مشاكلهم أي ماهم مشتركين فيه حقا[334]. يبدومن الواضح ان العلاقة الإنتاجية بين الإدارة ومتطلباتها المحددة لا تنشأ من خلال الترتيبات المحددة مسبقا " الطبيعية" ولكن من خلال تعاقب معقد؛ المبادرات وردود الفعل، المفاوضات والوصفات المتبادلة ليست كتوازن بل كإتفاق.

يضيف **رينود**انه من الضروري لهذا التنظيم الرسمي التعامل مع المواقف الجديدة اومع أولئك الذين لم يفعلوا المنصوص عليه في الاتفاقيات وهومايسمح بالتفسير المشترك للقواعد المعمول بها والتي

---

[333] *Ibid.,pp.107-110.*
[334] *Ibid.,p.110.*

تجيز بمبادرات كلا الجانبين اوالاعتراف بجهات فاعلة جديدة وهذه هي قدرة الضبط المشترك في تعريفه للعمل المشترك يوفر لمن يقود المؤسسة [335].

بالمعنى الواسع يتعلق الامر بجوهر التغيير الذي يؤدي الى تعديل قواعد اللعبة بين الفاعلين أي نظام العلاقات المنظمبالتفاوض وهوليس من مجرد مساومة لكنه يؤدي الى عملية إعلان عن قواعد جديدة؛ بالتاليتغيير القواعد السابقة.

فالضبط التشاركي يأتي كنتيجة لحالة الاتفاق المتبادل لمصدرين مختلفين في انتاج القواعد وهوكتعبير عن سيرورة انتاج نسق الفعل الملموسالخاضع لبنينة مستمرةيتوج بوضع قوانين رسمية، عكس "**م.كروزيه**" الذي يقر بأن التعارض بين الشكلي واللاشكلي يؤدي الى استمرار انتاج الحلقات المفرغة**cercle vicieux**ويبقى نسق الفعل الاجتماعي حبيسًا لها.

فمن خلال كل هذا تبرز نظرية قواعد اللعب les règles du jeuكنتيجة عامة لسيرورة من العمليات الاجتماعية؛ بداية بتفاوض حول عمليةالتبادل التي تقرب أقصى قدر المصالح المتباينة والقريبة، ثم الاتفاق بوضع قواعد منظمة للأفعال الخاصة بالأفراد واستخدامها في " نسق الفعل الملموس" وبفعل الاستقرار الذي تضمنه القواعد المنتجة، ترتقي هذه الأخيرة كقوانين في شكل رسميات تتحكم وتوضع كشروط ضبط بنية النشاط الفردي داخل التنظيم ككيان اجتماعي.

[335] *Cf,Ibid.,p.112.*

خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل بداية الاسقاط النظري لموضوع الدراسة على النظرية المتبناة " **البنينة**" كمقاربة منهجية تم اعتمادها من طرف الباحث بداية لما تقدمه اعمال" **أنطوني جيدنز**" من تفاعل البنى الاجتماعية، البناء الموضوعي والبناء الفردي مايشكل إزدواجية البنى بصورة تكاملية وتبادلية والتي تخلص الى تشكل ممارسات اجتماعية قادرة على انتاج نظام اجتماعي، بعدها تم الانتقال الى مساهمة "**هـ.مينتزبرغ**" كون ان التحولات التي يعرفها الفعل الإنتاجي تتم في إطار بنية تنظيماتية تحمل في طياتها الرسمي والغير رسمي وهوماكون لنا الرؤية الفينومينولوجية الوظائفية من خلال الدراسات الواقعة في مستوى الميكرولسوسيولوجيا التنظيمات التي تسمح بتحليل دقيق ومعمق ومبتكر لما ينتجه " **نسق الفعل الملموس**"حسب "**م.كروزيه و إ.فريدربارغ**""من قدرات فعلية وحقيقية في انتاج الحلول وابتكارها والتكيف مع الاضطرابات والتحولات التي من شأنها ان تهدد التنظيم ووضعيات افراده، وأخيرا وصولا الى ما ينشأ من سيرورة البنينة التي يستطيع من خلالها الفعل الجماعي المنظم داخل المؤسسات من كسب وتعلم آليات تفاوض وضبط تمكنه من خلق قواعد متطورة تساهم في فعالية الفعل البشري المنتج.

الفصل الخامس

الإجراءات الميدانية والمنهجية للدراسة

تقديم الفصل

1. مجال الجغرافي والبشري للدراسة
2. المجال الزمني للدراسة
3. تحديد منهج ونوع الدراسة
4. مجتمع البحث واختيار عينة الدراسة
5. اختيارات حجم وخصائص العينة
6. أدوات جمع البيانات والمنهج المستخدم لتحليل البيانات

خلاصة الفصل

تقديم الفصل:

من الجدير بالاهتمام هو التذكير بكون ان المجال المكاني المختار للدراسة امبريقيا متمثل في "وحدة تصنيع الملح "؛ (للوطاية محلية) وتعود الدوافع اختياره والاشتغال عليه بإعتباره مجال يندرج ضمن التنظيمات ذات الاشتغال باالبنية البيروقراطية الميكانيكية "همينتزبرغ" و" م.كروزيه" والتي تعد من الأنماط التسييرية الشائع الاشتغال ضمن بنائتها في الواقع المحلي الجزائري.

من جهته يركز الباحث على المحددات البنائية للفعل والشروط السياقية المتغيرة التي تشكل في تفاعلها ممارسات بوصفها فعلا لاشكليا، انتج استراتيجيات ضمن إطار تنظيمي مبنين، حيث ان سعيا منا للبحث عن الكيفية التي تتم بها تجاوز اوالتكيف ومجابهة الوقائع والتحولات المصطنع في المجال التنظيمي..... حيث يتم التحليل والتأويل لتلك التطلعات والمواقف المترجمة في ممارسات ذات معنى مقصود والتي يعتبرها الأعضاء الفاعلين كعقلانية تحمل صفة المشروعية على الأفعال والاستراتيجيات في ظل قهرية الاكراهات الشكلية وهي في حد ذاته هذه الأخيرة مبنية على المنفعة الذاتية اوالجماعية مختصرة في العلاقات الأداتية التي تطبعها التغييرات المستمرة حسب مقتضيات الحاجة؛ مع الإسقاط لكل قضايا الموضوع الى مؤشرات ميدانية يعتمدها الباحث للكشف وحصر العناصر والمركبات الرئيسة للتمثلات ممارساتها كمحددات تنطلق منها بنينة الأفعال وفي الحقيقة ليس من السهل تكميمها في شكل حسابات إحصائية كل هذا يؤكد انتماء الدراسة للتيار التأولي التحليلي الذي يعكس ويبرر تبني المنهج النوعي الكيفي.

أولا / مجالات الدراسة:

في هذا الفصل سنعمد الى وصف لكل المجالات الخاصة بموضوع البحث سواء المكاني (الحيز الجغرافي) والزماني(الذي أجريت فيه مقتضيات الدراسة) والبشري (المجتمع محل البحث) من خلال الخصائص والمميزات ذات العلاقة المباشرة اوغير المباشرة مع أبعاد ومؤشرات الدراسة بالإضافة لتبيان عن أهم الأدوات المنهجية التي تم من خلالها جمع الحقائق الموضوعية والبيانات العلمية والمتمثلة في الوثائق البيبليوغرافية والملاحظة بالمشاركة مع اختيار عينة مقصودة لاجراء المقابلة النصف مبنينة.

1/ تحديد المجال المكاني والبشري للدراسة:

اولا: تقديم عام حول المؤسسة الوطنية للأملاح

نهدف من خلال هذا المبحث , التعريف بالمؤسسة الوطنية للأملاح وهذا بالتطرق إلى نشأتها وطبيعتها , واهم منتجاتها ووحداتها, ونعرف بوحدة مركب الملح الوطاية –بسكرة– التي هي محل,والتطرق إلى كل من الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للأملاح والهيكل التنظيمي للمركب محل الدراسة, مع ذكر أهمية وأهداف المؤسسة والمركب معا.

أ/التعريف بالمؤسسة الوطنية للأملاح:

نشأت المؤسسة الوطنية للأملاح بموجب المرسوم(83-444) المؤرخ بتاريخ 16 جويلية 1983 بعد إعادة هيكلة المؤسسة الوطنية للبحث واستغلال المناجم ."SONAREM" وعرفت المؤسسة تحولا إلى شركة مساهمة "SPA" بتاريخ 04سبتمبر 1990.

كانت المؤسسة سابقا المنتج الوحيد للأملاح على المستوى الوطني، بحيث كان الطلب يفوق العرض، هذا جعلها تتميز باحتكار السوق، الأمر الذي أدى بها إلى عدم الاهتمام بمنتجاتها سواء من حيث النوعية أوالتغليف.... الخ

لكن بعد هيكلة المؤسسات العمومية في سنوات التسعينات، ودخول الجزائر مرحلة جديدة وهي اقتصاد السوق، الذي نتج عنه انفتاح السوق على منتجات أجنبية واستثمار الخواص في هذا الميدان، تعرضت المؤسسة إلى منافسة كبيرة من طرف المنافسين، الأمر الذي أدى إلى إعادة النظر في إدارتها وهيكلها التنظيمي من أجل استرجاع حصتها في السوق وزيادة مبيعاتها.

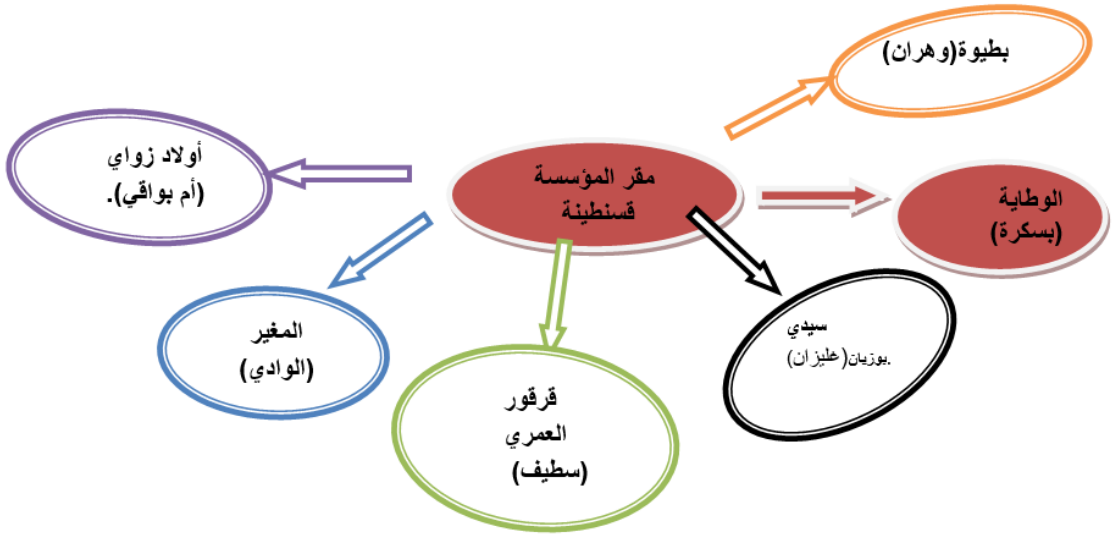
أما عن تطور رأس مالها نجد أن رأسمالها الابتدائي قدر سنة 1983ب 30000000دج وعندما تحولت إلى شركة مساهمة في سنة 1990 قدر رأسمالها ب 339000000 دج وحاليا بلغ 1600.000.000دج

تعتبر المؤسسة الوطنية للأملاح شركة عمومية اقتصادية ذات أسهمSPA)) برأس مال اقتصادي قدره 160 0.000.000، وهي أكبر منتج وموزع جزائري للملح.

أما مصادر إنتاجها فهي ست وحدات وهي:

- وحدة الوطاية (بسكرة) .
- وحدة بطيوة (وهران) .
- وحدة سيدي بوزيان (غيليزان) .
- وحدة قرقور العمري(سطيف) .
- وحدة المغير (الوادي) .
- وحدة أولاد زواي (أم بواقي) .

حيث توفر هذه الوحدات كمية إنتاج سنوية تقدر ب:300.000 طن من الملح الشمسي بالإضافة إلى مركب لتنقية الملح يقدر إنتاجه السنوي ب 80.000 طن الموجودة (بالوطاية بسكرة) ، وبالإضافة أيضا إلى مقر المؤسسة المتواجد بقسنطينة.



الشكل رقم (12) :مخطط توضيحي لوحدات المؤسسة[336].

[336] من اعداد الباحث بناءا علة وثائق المؤسسة.

❖ إنتاج المؤسسة متنوع ويمس جميع المجالات:

- ✓ النشاط الغذائي.
- ✓ الفلاحي.
- ✓ إذابة الثلوج.
- ✓ الصناعة.
- ✓ التجميل.
- ✓ معالجة المياه.



الشكل رقم (13) :يوضح أنواع الملح المنتج على مستوى المركب –لوطاية–[337]

- توظف المؤسسة 572 عامل بالنسبة ل 10 وحدات إنتاج وتوزيع منتشرة على كامل التراب الوطني وتحقق سنويا رقم أعمال متوسط يقدر ب1,5 مليار دج.
- تحصلت المؤسسة على شهادة ISO9001v2000في 20 سبتمبر 2004.

للمؤسسة الوطنية ست وحدات إنتاج ووحدتين توزيع ونقاط بيع بالإضافة إلى المقر الاجتماعي للمؤسسة.

وحدات الإنتاج:

تحتوي المؤسسة على 6 وحدات إنتاج:

*1 –وحدة بطيوة(وهران) :*تقع هذه الوحدة بجنوب البحيرة المالحة ارزيو،على مساحة استغلالية تقدر ب 2700هكتار،طاقتها الإنتاجية 30000 طن سنويا.

2–وحدة سيدي بوزيان(غليزان) : تقع وحدة بوزيان على بعد 18 كيلومتر على مدينة غليزان، وتمتد على مساحة 1740هكتار،تقدر طاقتها الإنتاجية بحوالي 40000طن سنويا.

3 *وحدة أولاد زواي(أم البواقي) :*تقدر الطاقة الإنتاجية لهذه الوحدة 2000من الملح سنويا.

[337] مركب الملح لوطاية –بسكرة–

4- وحدة المغير(الوادي):تعتبر المنطقة التي تتواجد فيها هذه الوحدة أكثر المناطق إنتاجية، وتبلغ مساحتها250كلم، وطاقتها الإنتاجية 200000طن سنويا من الملح.

5- وحدة قرقور العمري(سطيف) : تقع هذه الوحدة على بعد25كيلومتر جنوب شرق سطيف، تستغل هذه الوحدة من الملح المستخرج من باطن الأرض (السباخ) ، وتستخرج حوالي 20000 ألف طن سنويا وتتمثل الخصائص العامة للاستغلال في هذه الوحدة في:

نوعية الملح: ملح شمسي، الرفيع

مصدر المادة الأول: الملح المستخرج من السباخ.

غسل وتخزين: مقر الغسل الأولي

الشروط: الغسل الثانوي، التجفيف، إضافة مادة اليود

المنتجات: ملح الطعام، الملح الصناعي

6- *وحدة مركب الملح الوطاية(بسكرة)* : والمهمة الرئيسية لهذه الوحدة هي استغلال ملح المناجم تبعا لعملية التذويب في الماء، معالجة وتكييف الأملاح. وتقدر طاقتها الإنتاجية بـ :80000 طن من الأملاح.

ثانيا : وحدات التوزيع:

إضافة إلى الوحدات الإنتاجية واستجابة لحاجات السوق المحلية، أنشأت المؤسسة مركزيين للتوزيع هما:

- مركز التوزيع الجهوي الجزائر العاصمة
- مركز التوزيع الجهوي بجاية

ثالثا: نقاط البيع (بيوت أملاح) :

أنشأت المؤسسة الوطنية للملح ثلاث نقاط بيع هي:

- نقطة البيع جيجلبجاية ⇦
- نقطة البيع عنابة سطيف ⇦
- حاسي مسعود المغير ⇦

تهدف المؤسسة من خلال نقاط البيع إلى تعريف الزبائن بتشكيلة منتجاتها فهي وسيلة إشهار واتصال مباشر مع المستهلكين، وتتميز وسيلة الاتصال هذه بانخفاض تكلفتها مقارنة ببقية وسائل الاتصال الأخرى.

الشكل رقم (14) : شعار المؤسسة الوطنية للأملاح[338].

2/التعريف بمركب الملح – الوطاية – بسكرة(بطاقة تقنية) :



المصدرشكل رقم (15) : يوضح المقر الاجتماعي لمركب الملح –لوطاية–[339]

- المقر الاجتماعي للمركب: يقع هذا المركب 25كلم شمال بسكرة وعلى بعد 84كلم جنوب باتنة. دائرة الوطاية ولاية بسكرة

عدد عمال المركب:

[338] من وثائق المؤسسة.

339

– عون تنفيذ: 54 عامل. – عون تحكم:61 عامل.

– إطار :26. – إطار سامي:08.

هياكل ومنشئات:المساحة الإجمالية (المبنية والغير مبنية) :13هكتار.

العنابر ومخصصاتها وتجهيزاتها:

- عنبر لتخزين الملح الخام.
- عنبر لتخزين الملح المعالج والموضب.
- عنبر لتخزين أكياس وبلاستيك التوضيب.
- عنبر لتخزين قطع الغيار.
- عنبر لتخزين المواد المضافة للملح.

الورشات ونشاطاتها:

- ورشة الصيانة:صيانة الآلات والمركبات.
- ورشة التوضيب:توضيب الملح.

النشاط والقدرات الإنتاجية:

ينتج مركب الملح حاليا حوالي 24000 طن من الملح الغذائي و6500 طن من الملح الصناعي أي بإنتاج إجمالي 30500 طن وبدخول وحدة التكرير الجديدة حيز الخدمة سنة 2020 أصبح الإنتاج حوالي 80000 طن.

الوسائل الأمنية المتوفرة:

- ✓ طاقم حراسة تسيره شركة خاصة.
- ✓ مصلحة امن المؤسسة.
- ✓ شبكة كاميرات مثبتة.
- ✓ خطوط الهاتف الثابت.
- ✓ خطوط الهاتف النقال.
- ✓ الانترانت.
- ✓ وسائل نقل العمال.

البنك المتعامل معه: البنك الوطني الجزائري BNA.

نظام العمل:

*بالنسبة للإداريين:يعملون ثمان ساعات يوميا من الثامنة صباحا إلى السادسة عشر زوالا. ما عدا الجمعة والسبت.

*بالنسبة للعمال في (ورشات الإنتاج, المعالجة, المخبر والأمن) : يعملون بنظام تناوبي (8 x 3) متواصل؛ حيث بهذا النظام يستمر خط الإنتاج دون توقف.

- الوردية الأولى:تكون من الساعة الخامسة صباحا إلى غاية الساعة الواحدة زوالا.
- الوردية الثانية:تكون من الساعة الواحدة زوالا إلى غاية الساعة التاسعة ليلا.
- الوردية الثالثة:تكون من الساعة التاسعة ليلا إلى غاية الساعة الخامسة صباحا.
- الوردية الرابعة: تكون في فترة الراحة.حيث تتغير الورديات كل ثلاثة أيام.

*بالنسبة للعمال في ورشات التوضيب: يعملون بنظام تناوبي (8 x 2) غير متواصل.

- الوردية الأولى:تكون من الساعة الخامسة صباحا إلى غاية الساعة الواحدة زوالا.
- الوردية الثانية:تكون من الساعة الواحدة زوالا الى غاية الساعة التاسعة ليلا.

حيث تتغير الورديات كل أسبوع. مع توقف يوما الجمعة والسبت.

ويتكون المركب من:

- وحدة النقل: هي وحدة مكلفة بنقل الملح الخام إلى جميع الوحدات المنتجة ونقل جميع الأملاح المصنعة إلى وحدات التوزيع ونقاط البيع المعتمدة.حيث تتوفر الوحدة على تسع (09) شاحنات نصف مقطورة وست (06) شاحنات تفريغ.

- *مركز التكوين للمؤسسة الوطاية:CFE*

تحظيالمؤسسة الوطنية للأملاحبمركز تكوين يقع في الوطاية (25كلم من بسكرة) ، يتم فيه إلقاء الدروس والتحسين والرسكلة في هذا المركز.

وفي هذا الإطار الاستراتيجي للتطور تسعى المؤسسة الوطنية للأملاح إلى توسيع المركز عن طريق تهيئة قاعة دروس وغرف إضافية.

إن التكوين بالمؤسسة الوطنية للأملاح يشمل جميع الميادين: التجارة، مراقبة الجودة، الإنتاج، الصيانة، التسويق، الموارد البشرية، وكل الفئات الاجتماعية المهنية. ولتامين تكوين موظفيها،

تستعين المؤسسة بهيئات خارجية:INT. CETIC. IFACT. ISGA INPEDيتم تأمين عدد من الحصص التكوينية في مكان العمل، بحضور السيد المدير العام المسؤول المسير للجودة.

: أهمية وأهداف المؤسسة الوطنية للأملاح

أولا: أهمية المؤسسة:

للمؤسسة الوطنية للأملاح أهمية ودور كبيران في الاقتصاد الوطني من خلال ما تنتجه الوحدات التابعة لها والتي من بينها مركب الوطاية – بسكرة – محل الدراسة. وتتمثل في :

- دورها الفعال في التنمية الاقتصادية.
- المساهمة في القضاء على التبعية الاقتصادية في مجال نشاطها.
- المساهمة في تمويل الخزينة العامة من خلال الضرائب.
- الحصول على إيرادات إضافية من العملة الصعبة وذلك من خلال تصديرها لمنتجاتها.
- المساهمة في التخفيض من البطالة.
- العمل على تغطية السوق المحلية بغية القضاء على كل منافسة أجنبية محتملة.
- تلبية أذواق المستهلكين عن طريق إنتاج منتجات ذات جودة عالية وبمعايير عالمية.
- التعاون مع وزارة الصحة للحد من بعض الإمراض عن طريق توفير اليود في الملح. وكذلك تزويد المستشفيات ببعض المنتجات التي تحتاجها.

ثانيا: أهداف المؤسسة

تسعى المؤسسة الوطنية للأملاح إلى تحقيق العديد من الأهداف نذكر منها:

1. *تحقيق الربحية*:

لضمان استمرار نشاطها واستثماراتها من خلال تطوير وتوسيع الوحدات الخاصة بها وإدخال التكنولوجيا الحديثة في صناعة مختلف أنواع الملح وزيادة المنافسة لتحقيق ميزة تنافسية،ويعتبر الربح من المعايير الأساسية لقوة واستمرارية الاقتصادية، وكلما زاد الانسجام والتفاهم بينها وبين الموظفين على أن الربح ضرورة الاستثمار كلما زاد تحقيق الربح.

2. *عقلنة الإنتاج:*

ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج، ورفع إنتاجها بواسطة التخطيط والبرمجة الدقيقة ومراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط وبذلك نتجنب الوقوع في المشاكل الاقتصادية والمالية بها وكذا الإشراف على عمالها بشكل يسمح في نفس الوقت بتلبية رغبات المجتمع.

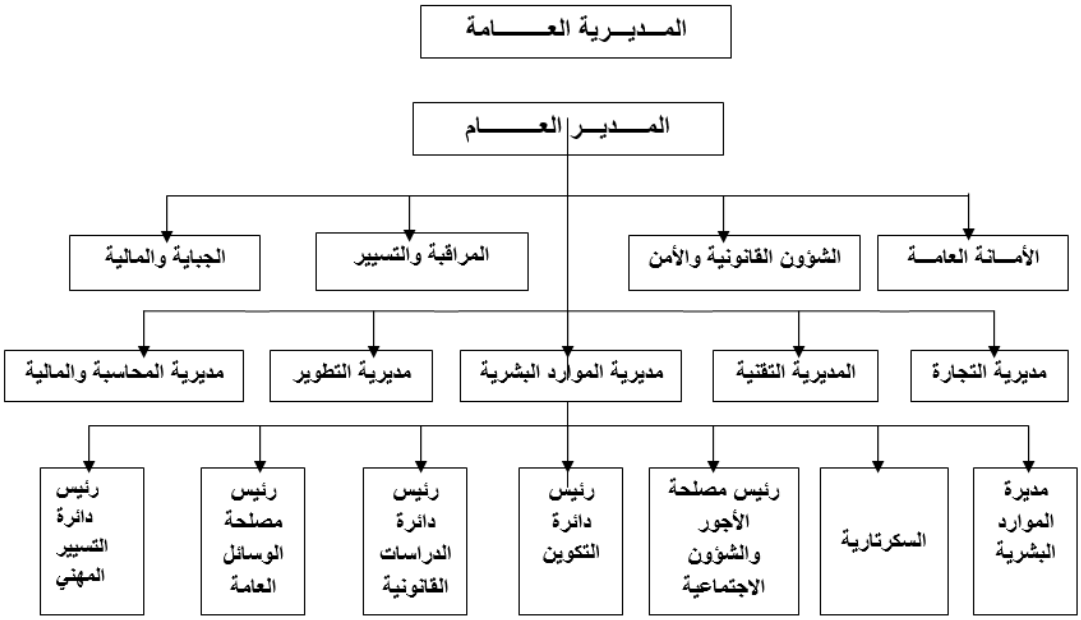
3. *الأهداف الاجتماعية:*

تهدف إلى تخفيض نسبة البطالة من خلال توفير مناصب عمل إذ تضمن مستوى مقبول من الأجر مضمونا قانونا وشرعا، ويعتبر العمال العنصر البشري الحي في المؤسسة، لذلك غالبا ما تجد القوانين المشرعة من طرف الدولة تضمن للعمال مستوى اجر يسمح لهم بتلبية حاجاتهم والحفاظ على بقائهم كما تحاول تحسين معيشة وظروف العمال.

كما تسعى المؤسسة إلى تحقيق أهداف أخرى منها:

- تطوير وتوسيع الوحدات الخاصة بها.
- التصدير نحومختلف إنحاء العالم.
- إرضاء الزبائن بتحسين جودة منتجاتها.
- توسيع استثماراتها ـ
- توفير احتياجات السوق مما يؤدي إلى تخفيض نسبة الاستيراد
- إدخال التكنولوجيا الحديثة في صناعة مختلف أنواع الملح

الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للأملاح ومهام كل مديرية



الشكل رقم (16) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للأملاح.[340]

ثانيا: وظائف ومهام كل مديرية

من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة نلاحظ أنه يتكون من المديرية العامة التي تتفرع إلى ست مديريات، ولكل مديرية اختصاصاتها، ومهامها الخاصة بها، يمكن إيجازها فيما يلي:

1/المديرية العامة:

تمثل رأس هرم الشركة .

المدير العام:حيث يعد الهيئة العليا والمسؤول عن إدارة المؤسسة وتسييرها، وتتمثل مهمته في تسير ومراقبة جميع أنشطة المؤسسة وتحقيق التناسق والتكامل بين مختلف المديريات والأقسام، والوحدات،كما يقوم بتمثيل المؤسسة مع مختلف المتعاملين.

مساعد الشؤون القانونية والأمن:يتولى مساعد الشؤون القانونية مهمة التسيير القانوني والتدخل في حل نزاعات المؤسسة مع الغير بالطرق القانونية، بالإضافة إلى معالجة جميع القضايا

[340] من الوثائق المحصل عليها في المؤسسة.

القانونية، كما يسعى إلى الحفاظ على الأمن والاستقرار داخل المؤسسة ويتكفل من خلال أجهزة فرعية بمراقبة حركة الدخول والخروج .

مساعدة مراقبة وتسيير: تعمل على تحقيق التناسق بين وسائل المؤسسة والأهداف المسطرة، وذلك من خلال مراقبة مختلف العمليات الخاصة بتسيير المؤسسة وتحليل نتائج مختلف المديريات.

مساعدة الجباية والمالية: تعمل على جمع الضريبة والرسوم لجميع وحدات المؤسسة وتقوم بالحسابات اللازمة وتسديدها إلى مصلحة الضرائب والرسوم.

2/مديرية التجارة:

يتولى قسم المبيعات المهام التالية:

- ضمان توزيع المنتجات وطنيا وخارجيا.
- تطوير العقود مع وكلاء التوزيع والمشاركة في تحديد أسعار مبيعات وكلاء التوزيع.
- وضع خطة المبيعات السنوية (التوزيع.)
- إتباع تطور مخزون الشركة.
- تطوير العقود مع موزعين مختلفين.
- المشاركة مع شركة التصدير في تحديد أسعار البيع.
- ضمان تطبيق اللوائح التي تحكم تسويق المنتجات.

3/المديرية التقنية:

تتمثل المهمة الأساسية لهذه المديرية في توفير اللوازم والاحتياجات التي تضمن حسن استغلال طرق الإنتاج في أحسن الظروف، كما تقوم بإعداد البحوث والدراسات، ومتابعة البحث التقني والاختراع التكنولوجي، وحتى صيانة العتاد المخصص للإنتاج والتوزيع.

4/ مديرية التطوير:

تتمثل المهمة الأساسية لهذه المديرية في:

- المشاركة في تطوير خطة تطوير الأعمال السنوية.
- وضع الدراسات والتعامل مع بعض التمديدات.
- وضع المواصفات الفنية لمختلف المعدات.

- إعادة تأهيل البنية التحتية.
- تحقيق البنية التحتية للوحدات المختلفة.
- ضمان تحقيق البنية التحتية غير المبرمجة.
- ضمان استقبال المعدات.
- إنشاء تقرير نشاط البنية التحتية.
- ضمان إدارة أرشيف البنية التحتية.

5/مديرية المحاسبة والمالية:

وهي المسؤولة عن الوظيفة المالية والوظيفة المحاسبية معا، ومن المهام التي تسند إليها:

- تحليل النشاطات المالية الخاصة بالمؤسسة، وتقديم النشاطات المالية لها.
- التسيير المالي.
- مسك الدفاتر اليومية بانتظام: كاليومية،.... الخ.
- الاهتمام بجباية المؤسسة .
- مسك الحسابات السنوية، إعداد الميزانيات، حساب النتائج...الخ.

6/مديرية الموارد البشرية:

تقوم هذه المديرية بتسيير كل الموارد البشرية عبر المؤسسة ووحداتها وتحديد السياسات والأساليب المتبعة في الأجور وتسيير أنظمة الكفاءات وكل ما يتعلق بمسيرة العمال، كما تهتم بتأهيل وتكوين العمال بشكل مستمر حسب متطلبات المؤسسة.

وتتكون هذه المديرية من:

- مدير الموارد البشرية: تتمثل مهامه في:
  - إعداد الموازنات
  - إعداد تقارير ورفعها.
  - التوقيع على إجازات الموظفين.
  - تقييم نقاط الضعف والعمل على إصلاحها.
  - تقييم أداء الموظفين بهدف تحفيزهم وتشجعهم على التطوير والتحسين من الأداء.
  - تصميم الهيكل التنظيمي والهرم الإداري الخاص بالمؤسسة وذلك وفقا للمبادئ الإدارية.

- الموافقة والتوقيع على الإجازات والمغادرات.
- حل المشاكل التي تحدث بين الموظفين.
- مسؤول عن التوظيف في الشركة وإجراء المقابلات.

➢ السكريتاريا: هي الربط بين المدير والمصالح الأخرى في المؤسسة ومهامها تتمثل في:

- معالجة البريد الصادر والوارد.
- استقبال المكالمات الداخلية وإيصالها إلى المدير.
- تحويل المكالمات الخارجية وإيصالها إلى مصالح أخرى.
- توصيل الوثائق للمدير.
- إيصال المعلومات والوثائق إلى مصالح أخرى.

➢ رئيس مصلحة الأجور والشؤون الاجتماعية: تتمثل مهامه في:

- إنشاء تحقيق ومراقبة الأجور وتولي إدارة الشؤون الاجتماعية لعمال المؤسسة.
- إدارة ومراقبة كشوف موظفي المؤسسة.
- مراقبة التأشير لجميع العمال.
- مراقبة الساعات الإضافية.
- متابعة وتسير بطاقات الشفاء
- إملاء الإقرارات الضريبية.
- تحضير ملفات التقاعد.
- الاتصال بالهيئات الإدارية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.
- إنشاء تقارير النشاط.
- متابعة وتحيين السجلات القانونية.

➢ رئيسة دائرة التكوين: تتمثل مهامها في:

تهتم بمجريات التكوين بالمؤسسة.

- تطبيق برامج التكوين.
- تحديد احتياجات التكوين.
- تصميم وتطوير وتنفيذ برامج تكوين الأفراد العاملين.

- تحديد الاتفاقيات البرنامج التكوين.
- انجاز مخطط برنامج التكويني للعام.
- تنظيم الإقامة والأكل أثناء التكوين.
- اعداد الضريبة على التكوين المتواصل والتمهين.
- تقييم المكون والمتكون.

➢ رئيس دائرة الدراسات القانونية: تتمثل مهامه في:

- مسؤولية الأمن الداخلي للمؤسسة.
- متابعة جميع القضايا القانونية للمؤسسة.
- السهر على الأمن الداخلي للمؤسسة.

➢ رئيس مصلحة الوسائل العامة: تتمثل مهامه في:

- التسيير الإداري(مصلحة الاستقبال- تسيير البريد - تسيير استهلاك المياه-الكهرباء-الهاتف) .
- تسيير حظيرة السيارات التجارية-الوظيفة، السيارة المستعملة في خدمة الموظفين) .
- تسيير الوسائل المشتركة (الصيانة-الوقاية والأمن-حجز قاعات الاجتماع-تسيير الأثاث المكتبي-حجز وشراء الطائرة-الإقامة-الأكل) .
- تسيير المخزون (المستهلكات الإلكترونية-صيانة الأمن) .
- شراء الإمكانيات العامة (يتعلق بالشراء الخاص بالإنتاج) ، شراء مستهلكات المؤسسة (الأدوات المكتبية) .
- المشتريات المتنوعة الخاصة بالمصالح (مصلحة الأمن، صيانة مصلحة النقل) .

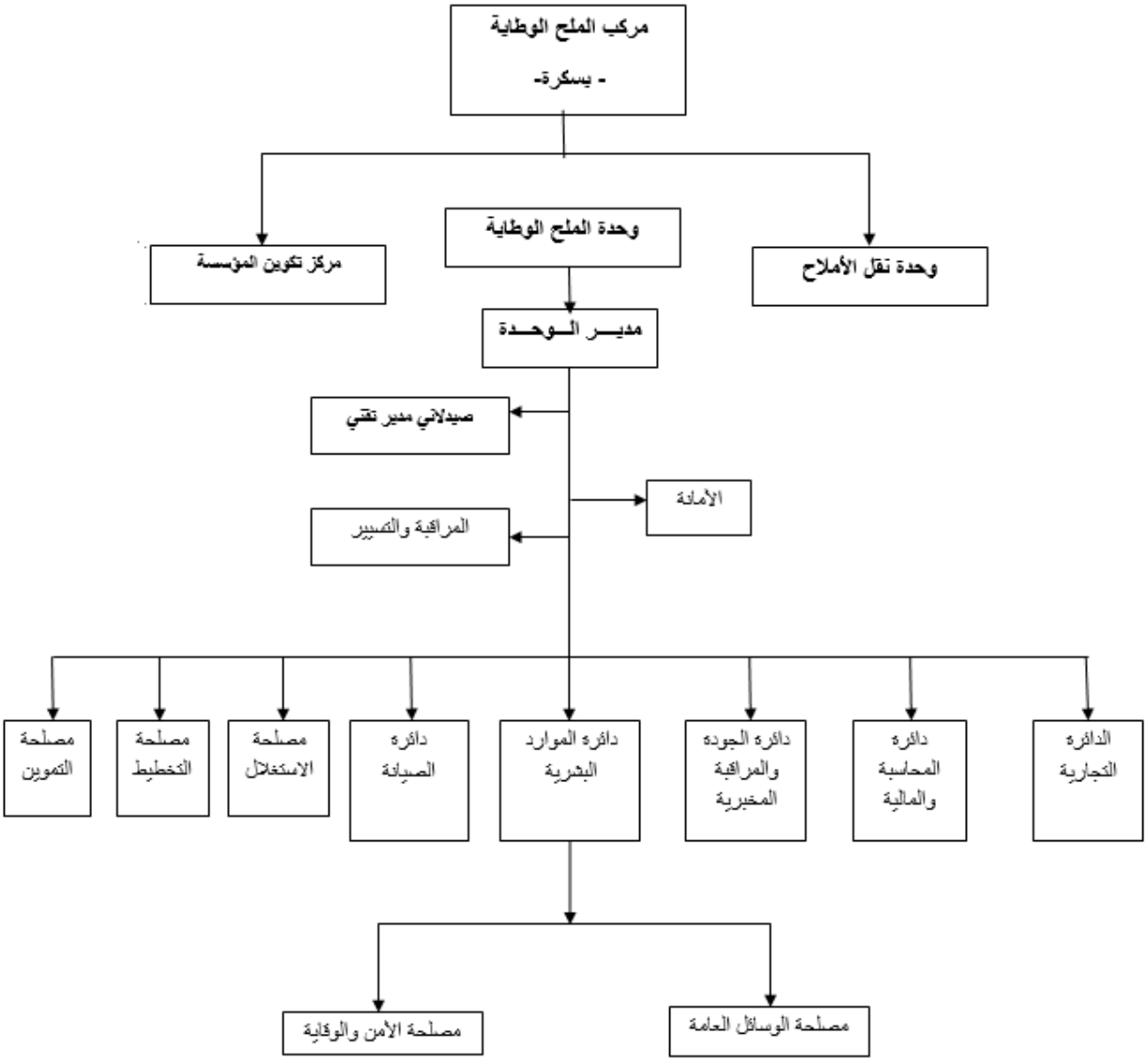
➢ رئيس دائرة تسيير المسار المهني: تتمثل مهامه في:

- وضع إجراءات التوظيف للعمال ومتابعة المسار مهني للعمال.
- تخطيط وضع آليات المحتملة بالنسبة للوظائف والكفاءات.

الهيكل التنظيمي لمركب الملح الوطاية ومهام كل دائرة ومصلحة

يتم اعداد الهيكل التنظيمي للمركب على مستوى المديرية العامةبقسنطينة. ثم يرسل لإدارة المركب لمناقشته من طرف المدير ونقابة العمال الذين قد يوافقون عليه وقد يقترحون بعض التعديلات.

التي ترسل إلى المديرية العامة. والتي بدورها قد توافق على مقترحات التعديل وقد ترفضها.وتجدر الإشارة إلى أن الهيكل التنظيمي يخضع حاليا إلى بعض التعديلات.



الشكل رقم (17) : تخطيط للهيكل التنظيمي الخاص بمركب الملح الوطاية –بسكرة–[341].

ثانيا: وظائف ومهام كل وحدة

I/وحدة الملح الوطاية:

مدير الوحدة: وهوالمسؤول الأول في الوحدة أمام المديرية العامة.حيث يقوم بالتنظيم والتنسيق لكل ما يتعلق بشؤون إدارة المؤسسة من اجل تحقيق الأهداف المسطرة.

[341] من الوثائق المتحصل عليها في المؤسسة.

1- الأمانة: وهي تحت إشراف مدير الوحدة. وتقوم بالعديد من المهام منها: استقبال الاتصالات. تنظيم المواعيد. وتسجيل مختلف المراسلات الصادرة منها والواردة.

2- المراقبة والتسيير: تعمل على تحقيق التناسق بين وسائل الوحدة والأهداف المسطرة، وذلك من خلال مراقبة مختلف العمليات الخاصة بتسيير الوحدة وتحليل نتائج مختلف الدوائر والمصالح.

3- صيدلاني مدير تقني: تكمن مهمته في مراقبة جميع أنواع الملح الصيدلانية وهذا من بداية تحضير المواد الخام الى غاية المنتج النهائي وهذا للحرص على سلامة ومطابقة المنتج للمواصفات اللازمة والمفروضة من وزارة الصحة ووزارة الصناعة الصيدلانية.

4- الدائرة التجارية: وتعتبر وجه الوحدة فهي التي تتعامل مع الزبائن والأطراف التجارية وتتكفل بإبرام صفقات البيع وفوترتها, مراقبة التسليم, متابعة الزبائن واستقبال طلباتهم وشكواهم....

5- دائرة المحاسبة والمالية: تسهر على تسجيل جميع العمليات ومعالجة البيانات المحاسبية للإيرادات والنفقات,وكل العمليات التي من شانها التأثير على المركز المالي للوحدة. حيث تقوم بالتقيد المحاسبي وإعداد القوائم المالية والتصاريح الجبائية وكل مايتعلق بالجوانب المحاسبية للوحدة. وتقوم أيضا بمتابعة الحركات المالية الداخلة والخارجة وجميع عمليات المقاربة البنكية والتسوية.

6- دائرة الجودة والمراقبة المخبرية: وهي مكلفة بمراقبة ومعاينةجودة المواد الأولية والمنتجات النهائية.

7- دائرة الموارد البشرية:ولها علاقة مباشرة مع العمال, حيث:

*تهتم بالشؤون الإدارية للعمال وكيفية تنظيم الموارد البشرية بالمركب بكيفية تتماشى مع متطلبات العمل من اجل تكييف الوسط العملي وذلك لإعطاء اكبر كفاءة.

*استقبال طلبات التوظيف والإشراف على مختلف مراحل عملية التوظيف.

* إعداد التقارير الأسبوعية, الشهرية والسنوية وإرسالها إلى مديرية الموارد البشرية بالمديرية العامة.

7- 1- مصلحة الوسائل العامة: وتهتم هذه المصلحة بالشؤون العامة والخاصة للمركب وكذا العمال, وتوفير كل مستلزمات واحتياجات المركب, والعمال خاصة عند التكليف بالمهمة.

7- 2- مصلحة الأمن والوقاية:من مهامها:

-السهر على حماية وامن وسلامة المركب.

– تحسيس العمال بمختلف الأخطار المحيطة بهم والوقاية منها.

– التدخل في حالة نشوب حرائق وذلك بتقديم الإسعافات الأولية, وإحصاء حوادث العمل ودرجة العجز والخطورة.

–تقديم الحلول البيئية, والعمل على انجاز مخططات الوقاية داخل الشركة.

8– دائرة الصيانة: تشرف هذه الدائرة على مراقبة وصيانة الآلات والمعدات وتضم:خلية الميكانيك, خلية الكهرباء الصناعية, خلية الآلات والمعدات المتحركة(وسائل النقل) .

9– مصلحة الاستغلال:تعتبر من أهم المصالح وأكبرها.حيث تقوم بتوفير المادة الأولية (الملح) ,وإعداد مخططات الإنتاج والإشراف على مختلف مراحل العملية الإنتاجية بالتنسيق مع مصلحة مراقبة الجودة, وكذا متابعة الكمية المنتجة والمستهلكة والمباعة من خلال التواصل مع دائرة التسويق , بالإضافة إلى مراقبة وضعية الآلات وهي تضم: خلية المعالجة وخلية التكييف.

10– مصلحة التخطيط: تقوم هذه المصلحة بالمهام الآتية:

* تصميم الأنظمة التقنية والبشرية التي تحافظ على استمرار العملية الإنتاجية من دون حدوث توقعات, وتساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها.

*تصميم واختيار وترتيب المعدات والأنظمة لتحقيق المستوى المقبول من المعولية.

*الفحوصات الدورية للعامل لمتابعتها ومنع حدوث العطل أوالتقادم غير الطبيعي.

*إجراء عمليات الصيانة التنبؤية أعمال الصيانة الشاملة لنظام التصنيع.

*التزييت والتشحيم والتنظيف وضبط المعدات من اجل المحافظة على الحالة التشغيلية لها.

* مصلحة التموين:مهمتها تزويد المركب بكل احتياجاته(الملح الخام,الأغلفة والألواح الخشبية, المواد الكيماوية..) وتضم خليتي الشراء والتخزين, بالإضافةإلى تزويد كل دائرة ومصلحة بالاحتياجات الخاصة بها ,وكذا الأمر بدفع فواتير الممولين.

2/ المجال الزمني للدراسة:

يمر الباحث في سعيه لبلوغ الحقيقة العلمية–المعرفية– في دراسته بجملة من الفترات الزمنية المتعاقبة (المنطقية) ذات طابع الأهمية المنهجية والعلمية التي تكشف في خضم أهم المحطات الزمنية عن تشكل سيرورة بناء موضوع الدراسة؛ بداية من التصور الأولي المحدد للإشكالية وما يتبعها من مرحلة الاستكشافات سواء من جانب التراث النظري وتحصيل الأدبيات اوتلك الخرجات

الميدانية للإستطلاع والمعاينة الأولية للباحث للمجريات الميدانية من مقابلات وملاحظات استكشافية ثم مايليها من مرحلة إنجاز العمل الميداني "جمع المعطيات وحصرها" وصولا الى تحصيل النتائج، يقع كل هذا ضمن إطار المعالجة المنهجية للبحث الكيفي الذي من خصائصه العلاقة التفاعلية والمتجددة بين لباحث والميدان " لمل يسوده هذا النوع من البحوث من تطور المعارف بإستمرار حول المسألة محل البحث" مما يتيح نسبة من المرونة والتكييف مع المجال الزمني لذلك تأتي هذه الدراسة المقدمة في حوالي 6 سنوات على الفترات التالية:

أ) المرحلة الأولى: تأتي كمرحلة استكشاف بالدرجة الأولى حيث سعى فيها الباحث بداية على ضبط الموضوع واتسمت هذه الأخير بالحيرة والقلق العلمي المشروع بغية تفادي الانزلاقات الإبستيمولوجية المحظورة، لكن مع النقاشات والمحاورات بالتوازي مع الأساتذة والزملاء في التخصص والتشاور المستمر مع الأستاذ المشرف تم تحديد الموضوع ثم تم التعديل فيه وطرحه على المجلس العلمي للكلية والموافقة عليه في نوفمبر 2018، وقد باشر الباحث من قبل مرحلة ضبط الموضوع أي من 22 افريل 2017 مرحلة القراءات الموسعة للأدبيات السوسيولوجية والتراث النظري الخاص بالموضوع التي بدورها ساعدتنا في تعميق التصور للموضوع (لذلك تم تعديله بعد اقل من سنة) أيضا تم في نفس المرحلة تحصيل وتعديل الكثير من المعارف وتوجيهنا الى القراءات والنظريات المهمة في ضوء التخصص ودقة الموضوع مما أتاح لنا البحث عن الميدان المناسب للمشكلة محل بحث وكذلك تم التعرف على الأبعاد والمؤشرات الرئيسية.

ب)المرحلة الثانية:والتي كانت من بداية ديسمبر 2019 (حيث تخللت هذه المرحلة انقطاعلت من فترات مستمرة بسبب عدة ظروف قهرية منها انتشار وباء كرونا وما صاحبه من تداعيات الغلق للعديد من المؤسسات وصعوبة التواصل، كذلك بعض المسائل المتعلقة بالمؤسسة محل بحث التي كانت كل فترة تتعرض لتغييرات هرمية –تغير ثلاثة مدراء– ممازاد من صعوبة استكمال الإجراءات الميدانية) مما أثر على السير الحسن للوقت المحددلإنجاز الأطروحة، فبعد تحسين التماسك النظري والامبريقي شرع الباحث في الخرجات الاستطلاعية للمؤسسة ومختلف أقسامها ودوائرها وفي مارس 2020بالتحديد تم البداية في القيام بالمقابلات الميدانية وقبلها و أثنائها زاول الباحث العمل بالملاحظة بالمشاركة مع فئات العمال (في المركز التشغيلي) .

بعدها سمح لنا كل هذا من بناء لمتحويات المقابلة الشبه موجهة وتحديد العينة التي يقع عليها التركيز الى غاية فيفري 2022 أين تم بداية إجراءات القيام بمزيد من المقابلات الشبه موجهة المرفقة بدليل محتوى الى غاية بداياتمارس 2023 تم فيه تفريغ محتوى المقابلات والملاحظات وترميز المعطيات ثم انتاج المقولات والعلاقات المنطقية الممكنة بين المقولات ثم بعدها عملية الدمج وإخراج النتائج الجزئية والعامة للدراسة. ما ينبغي ان ننوه عليه في هذه المرحلة هو ان الباحث قد شغل منذ ماي 2019 كمسير اداري متعاقد في مؤسسة صناعية حكومية ذات بنية بيروقراطية توافق بنية عمل المؤسسة محل بحث ويعتبر هذا في البحث النوعي بالمرونة مع المعطيات وخصائص جمعها من الميدان حيث يعكف الباحث على توظيف تلك الملاحظات التي دأب على تسجيلها في كونها بيئة عمل تحمل نفس الخصائص للمجال البشري محل دراسة.

3/ تحديد منهج الدراسة ونوعها:

ان تحديد نوعية المنهج المتبع في الدراسة تقف على القصد المراد تحقيقه والاهداف الخاصة بالموضوع انطلاقا من اشكاليته وفرضياته والموارد المتاحة لكيفية جمع المعطيات وصولا الى تحليل المعلومات واستخلاص النتائج الجزئية والعامة، فمنهج البحث في العلوم الاجتماعية كما تعرفه مادلين غراوتز : "مجموع العمليات الفكرية التي يسعى الاختصاص بها الى بلوغ الحقائق التي يتابعها ويثبتها ويتحقق منها"؛ هذا التصور للمنهج بالمعنى العام للأسلوب المنطقي الملازم لكل خطوة علمية يتيح اعتباره مجموعة من القواعد المستقلة عن أي بحث ومضمون خاص يرمي خاصة الى عمليات واشكال من المحاكمة والادراك تجعل الواقع الذي ينبغي ادراكه سهل التناول[342] فلا يقتصر انتقاء المنهجضمن اختيار اعتباطي لنوع معين وفقط، انه ارتباط مع التوجه والمعايير التي تنظم الوصول نحوالحقيقة، فانطلاقا من الارتباط الوثيق مع أجزاء البحث بداية من الإشكالية المطروحة وما تضمنته من تساؤل رئيس يبحث في الكيفية التي تتمكن بها التمثلات الاجتماعية وممارستها من بنينة أفعال جماعية /كحلول لمجابهة لأكراهات النسق والمتمثلة في التحولات المصطنعة/التقنية، أي استقراء المواقف والمعاني التي يحدد بها الأفراد ويضفونها الى أفعالهم انطلاقا من الوسط السوسيو- تنظيمي- الذي ينشطون ضمن بنيته الشكلية وبيئته المتغايرة، وبما ان موضوعناالمعالج طبعا ضمن البحث الاجتماعي فيمكننا القول انه يحمل هوالآخر خلفية وتوجه

[342] مادلين غراويتز، مرجع سابق، ص.09-10.

منهجي في سيرورته التفسيرية للمسألة بصدد المعالجة ومن الجدير بالذكر اننا نشير الى ادراج المشكلة تحت البحث الكيفي بإعتباره المناسب لمسار البحث وما يسمح به من إجراءات تبني منهج استقرائي مستخدم وأدوات جمع البيانات وصولا للأساليب المتبعة في تحليل المعطيات الكيفية.

حيث يحيل مصطلح " البحث الكيفي" الى المناهج التي تنتج معطيات وصفية انطلاقا من كلمات الناس المنطوقة اوالمكتوبة وسلوكاتهم الملاحظة".[343]

وتنطوي المقاربة الكيفية بخلاف الأنواع الأخرى من المقاربات المنهجية على مايفيد من كونها تحمل رصانة علمية مستمدةأسس نظرية وأصالة فلسفية تجمع بين الأنطولوجيا البنائية الكفيلة بتأويل الفكر الإنساني وما يحمله من معاني ودلالات مجسدة في سلوكاته والابستيمولوجيا التفسيرية التي تتعدى الوصف للوصول امام حقيقة الواقع ، حيث يعرف موريس أنجرس البحث الكيفي :" أنها تهدف في الأساس الى فهم الظاهرة موضوع الدراسة وعليه يكون الاهتمام أكثر على حصر معاني الأقوال التي تم تجميعها والسلوكات التي تم ملاحظتها وعليه يركز الباحث على عدد قليل من الأفراد"[344]، يتعدى البحث الكيفي بخصائصه التفسيرية والداعية الى الفهم أولا والتي تبحث في عمق الظاهرة وتعقيداتها انطلاقا لما تكونه الفرديات من صور ذهنية ذات دلالة الى ممارستها بمعنى على الفعل.

ويعرفه كل من دينزين ولينكولن : انه نشاط في وضعية معينة يحدد موقع الملاحظ في العالم، ويتكون من مجموعة من الممارسات الفكرية والمادية التي تجعل العالم مرئيا.هذه الممارسات تتحول الى سلسلة من التمثلات التي تشمل الملاحظات الميدانية والمقابلات والمحادثات والصور الفتوغرافية والتسجيلات الصوتية والمرئية والمذكرات الشخصية. ويستند الباحثون الكيفيون في هذا المستوى الى مقاربة تأويلية وطبيعانية للعالم. ويعني ان الباحثين الكيفين يدركون الأشياء في بيئتها الطبيعية في محاولة لفهم الظواهر وتأويلها من خلال المعاني التي يحملها الناس عنها"[345]يركز هذا التعرف أكثر في مميزات البحث الكيفي ولما تحوزه من تنوع في طرائق وأدوات جمع البينات وهو

---

[343] جمال فزة وحسن احجيج، البحث الكيفي في العلوم الاجتماعية –نظريات وتطبيقات–، فضاء آدم للنشر والتوزيع، طبعة أولى،المغرب، 2019، ص،35.

[344] موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية –تدريبات عملية–،ترجمة؛ سعيد سبعون وآخرون، طبعة ثانية،دار القصبة، الجزائر،2006، ص ص،100–101.

[345] جمال فزة وحسن احجيج، البحث الكيفي في العلوم الاجتماعية، مرجع سابق، ص35–36

مايعكس مرونة هذا النوع من البحوث مع تحصيل المعطيات الميدانية. غير ان كل من الباحثان جمال فزة وحسن احجيج يعرفانه كونه : يحيل الى المناهج التي تنتج معطيات وصفية انطلاقا من كلمات الناس المنطوقة اوالمكتوبة وسلوكاتهم الملاحظة، انه بحث يقوم على جمع نصوص وتحليلها وتأويلها بهدف اكتشاف أنماط ذات دلالة تصف ظاهرة معينة، غير انه يجب التنبيه ان المناهج الكيفية مثل المناهج الكمية هي اكثر من مجرد مجموعة من التقنيات لجمع المعطيات انها طريقة في مقاربة العالم الاجتماعي"[346] الا ان المعطيات الكيفية تتجاوز الوصف نحوالبحث عن الميكانيزمات المحركة والمولدة للسلوكات والمنتجة للأقوال والمعاني في سياقاتها. وفي هذا السياق يقول برايمان " ان الطريقة التي يفهم بها الناس واقعهم الاجتماعي و يؤولونه واحد من الدوافع الأساسية للبحث الكيفي"[347]، كما يرتكز البحث النوعي على أسس فكرية تشترك في القالب وتتنوع في القناعات حسب نمط الاتجاهات والجوانب والتي تعرف بالوظائف الرئيسية للبحث وهي مقسمة الى:

1 – بناء الواقع: وهو التركيز على استكشاف الواقع الاجتماعي وحقيقته فمن خلال، التناول للوسط البشري وبوعي منه للأشياء والتفاعل معهايضيف إليها معاني ودلالات في شكل تمثلات وممارسات ومواقف تمكننا من اكتساب انطباعات وخبرات وبالتالي إعطاء تفسيرات حول حقيقة العالم الاجتماعي، بهذا يُكون الانسان البُنى كإفتراضات للظواهر الاجتماعية؛ ويتمكن من بناء واقعه الذي يعيشه في حياته اليومية، فعلى سبيل المثال " يعد حادث سير ما واقعا موضوعيا، وتعد انطباعات شهود العيان بناءا لما يعتقدون انه حدث، اما المعلومات التي جمعها المراسلوا لاخبار من الشهود هي إعادة بناء الواقع[348]، فبهذه العملية تمكننا المعاني المحددة في سياقاتها من تفسير البناء وتذليل التعقيدات التي تسهل عملية فهم الأشياء وفق السياق الخاص به.

2- توليد المعاني:والتي تنطلق من مساهمة أعضاء المجتمع سواءا افرادا/اومجموعات في المساهمة لبناء المعنى وانتج أفكار جديدة اواقتراح وصياغة حلول وغيرها...، حيث تبنى وتُشارك اجتماعيا كما يحافظ عليها ويعد بناؤها من خلال التفاعل، وتكون عملية التنشئة الاجتماعية

---

[346]نفس المرجع، ص،35.

[347] نفس المرجع، ص،36.

[348] سوتيريوس سانتاكوس،البحث الاجتماعي، ترجمة،شدة فارع، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، الطبعة الأولى، قطر، 2017،، ص،113-114.

مسؤولة عن نقل هذه المعاني ونشرها وفي أي أحوال وبأي كيفية توجد مثل هذه المهارات وهذه الممارسات قدرة على المواجهة بذكاء وبشكل موحد[349]

3-التفسير:الذي يتطلب عملية تأمل للإنطباعات مدخلات الشخصية وما يشكل أولى حلاقتها هوالمعنى الذاتي لوجهات النظر والأراء والادراكات كما هومعبر عنها في الواقع أومثل ما هي ممارسة في الحياة اليومية، أي الطريقة التي يفهم بها الناس عالمهم ويضفون المعاني على الأشياء، ليرتبط بذلك الفهم بإستكشاف عمليات بناء مواقف اجتماعية التي تُبني ويعاد بنائها وتوجه وجهات النظر والأراء الشخصية وتشرحها وتركز على أسلوب انتاج البنى الاجتماعية [350]الأمر الذي يجعل من الموضوعية والعقلانية محددة نسبيا ومتوقفة على التمثلات والممارسات المتصلة بالتطلعات المدركة للأفراد القائمين على إضفاء المعاني عليها وتشيدها كبنى اجتماعية وبالتالي تكون عملية البنينة –البناء وإعادة البناء– كفيلة بفهم الواقع الاجتماعي وتغيراته.

نلاحظ وانه من خضم الأسس الفكرية التي يقوم عليها البحث الكيفي لمعالجة مختلف المواضيع الاجتماعية، والذي يعد مبررا للباحث بتوظيفها حيث تشكل لنا بمثابة مفاتيح تفكيك إشكالية البحث، ستمكننا تفسير التمثلات وممارساتها ذات المعاني والدلالات من فهم والتعرف على كيفية بناء المشغلين لعالمهم العملي وكيف تدار وتبنى الأمور بينهم بالإضافة الى كيفية إعادة تشكيل عالمهم(بنينة الممارسات/المواقف) ووسطهم العلائقي – تنظيمي– عندما يكون عرضةً لعوارض وسياقات وتحولات مختلفة؛ كما تلعب أهمية التشارك في انتاج المواقف والممارسات واضفائها بمعاني / بوصفها حلولا لإكراهات النسق الشكلي والمحافظة على استمرارها يتيح لنا هذا الكشف عن أهم مرتكزات وآليات تنظيم الفعل الجماعي والمحافظة على استقراره من خلال التعاون لتحقيقه وإعادة انتاجه الإبداعيةكل مرة وسط عقلانية الشروط البنائية المتغيرة، كل هذا يحيلنا الى فهم ان معالجة التغييرات كظاهرة سوسيو–تنظيمية– مرتبطة بشدة بنسق الفعل الملموس وتعالج على مستواه بالدرجة الأولى بإعتباره جامع لتلك المعاني والانطباعات التي تُشكل المواقف والممارسات وتشيدها– كبنى لاشكلية – العاب الفاعلين و استراتيجياتهم بالإضافة لكونها مصدرا لخلق نمط جديد من الفعل وهو الضبط الاجتماعي داخل التنظيم.

---

[349]نفس المرجع، ص،116.

[350] نفس المرجع، ص،117.

وحتى نوضح أكثر أسباب المساعدة في الاختيار المرتبط بالبحث النوعي للموضوع المعالج نطرح في الجدول التالي اهم المعايير التي تشكل فروقات أساسية بين كل من المنهج الكمي والمنهج النوعي:

.جدول رقم (02) : يوضح المقارنة بين المنهج النوعي والمنهج الكمي

المعيار	المنهج الكمي	المنهج النوعي
الواقع	موضوعي، خارجي، موجود. يدرك بالحواس يدركه الجميع بالطريقة نفسها. تحكمه قوانين كونية. يرتكز على التكامل.	ذاتي، في عقول الناس. لا يدرك بالحواس وحدها. متنوع، يدركه الناس بطرائق مختلفة، يُشكل ويُبنى، غير موجود، يفسره الناس بطرائق مختلفة.
البشر	أفراد عقلانيون. يخضعون لقوانين خارجية. ليست لهم إرادة حرة.	يشكلون عالمهم الخاص بهم. يضفون معنى على عالمهم. لا تقيدهم قوانين خارجية. يوجدون أنظمة للمعاني.
العلم	يرتكز على قواعد وإجراءات دقيقة وصارمة. استدلالي. يعتمد على انطباعات حسية. موضوعي وحيادي.	يرتكز على الحس المشترك والعقل. استقرائي. يعتمد على التفسيرات. ذاتي وغير حيادي.
البحث الاجتماعي	يستخدم الطرائق الكمية. يهدف الى شرح الحياة الاجتماعية. يهدف الى التنبؤ بمجريات الحوادث. يهدف الى اكتشاف ضروب الانتظام الاجتماعية	يستخدم الطرائق النوعية. يهدف الى تأويل الحياة الاجتماعية. يهدف الى فهم الحياة الاجتماعية. يهدف الى اكتشاف معاني البشر

المصدر :سوتيريوس سارانتاكوس، البحث الاجتماعي.[351]

[351] نفس المرجع، ص 120.

بالإضافة لجملة القواعد النظرية والخصائص والمميزات التي تحكمها معايير للبحث النوعي فإنه يتمتع كذلك بمعايير موثوقة التي تحكم صدق وثبات هذا النوعمن البحوث والتي نوجزها في النقاط التالية:

أ) الصدق في البحث النوعي:

يعتبر معيار الصدق من الأجزاء الأصيلة للبحث الكيفي ويعكف الباحثون النوعيون الى تحقيقه كتعبير منهم عن قوة وأصالة مضمون البحث وانه لا يقل دقة ومصداقية من المقاربات الأخرى على غرار الكمية، وفي ما يلي نوجز بعض أنواع مقاييس إثبات الصدق الخاصة بالبحث النوعي :

- **الصدق التراكمي:**يمكن إثبات صدق الدراسة اذا كانت نتائجها تحظى بتأييد نتائج دراسات أخرى، ويستطيع الباحث هنا مقارنة نتائج الدراسات المختلفة ليخلص الى قرار شأن صدق الدراسات.[352]، ان اهتمامنا بالموضوع في حد ذاته نابع من جملة من الدراسات المحلية – الجزائرية– التي تسعى للوصول الى فهم طبيعة العامل الجزائري تأثير التغييرات البيئية على مكتسباته واستعداداته(انظر الدراسات السابقة) لذلك نسعى بإهتمام الى زيادة التعمق في المجرى العام لهذه القضايا التي وان كنا نختلف معها من ناحية التناول المنهجي والمعالجة المقارباتية.
- **الصدق التواصلي:** ويتطلب إثباته إشراك أفراد الدراسة في التأكيد من دقة البيانات وتقويم سيرورة البحث وتغيير الأهداف، كذلك إستخدام خبراء من المدققين الخارجيين وغيرها من الطرائق والمنظورات[353]، فبالتركيزعلىتمثلات وممارسات العمال ومواقفهم المشكلة لحلول تتميز بنوع من العقلنة اللاشكلية تتكيف مع المتغيرات التي يحدثها النسق الشكلي يتأكد لنا عملية الاستقراء المعلومات من خلال حرص الباحث على التواصل الدائم بالمبحوثين بالتكثيف من الملاحظات بالمشاركة والمقابلات وغيرها من قنوات التواصل.
- **الصدق الحجاجي:** يتحقق عن طريق عرض النتائج بطريقة تسمح بمتابعة النتائج واختبارها.
- **الصدق البيئي:** يُثْبَت ان الدراسة صادقة بإجرائها في البيئة الطبيعية لموضوعات البحث، بإستخدام حياة المبحوثين وأوضاعهم في الاعتبار[354]، وهوما نسعى الى تحقيقه انطلاقا من بيئة بيروقراطية ميكانيكية تنظيمية وطرق اشتغال الأفراد ونشاطهمفيها وكذلك علاقاتهم التفاعليةمن

---

[352]نفس المرجع، ص،195.

[353] نفس المرجع،ص،195.

[354]نفس المرجع،ص،195.

منطلق الأدوار والشروط التي حددتها لهم هذه الأخيرة من معايير وقوانين وإجراءات بالإضافة لبرامجحاسوبية ونوعية سائل الإنتاج المعتمدة لمثل هذه البيروقراطيات

ب) الثبات في البحث النوعي:

كذلك منشروط المصداقية التي يعيرها الباحثون النوعيون أهمية كونها من المقايس التي تتحكم هي الأخرى في جودة البحث ودقة ادواته ونتائجه المحصلة، وتعين على تحديد الأخطاء والتقليل نسب الوقوع فيها هي مقياس الثبات والذي يعرف بتنوع اصطلاحي عديد منها : التعميم، الصدقية، القابلية للتطبيق اوالتأكيد وغيرها، على العموم يأخذ الباحث النوعي جانبي الثبات الداخلي والخارجي مع اختلاف طريقة تطبيق كل نوع في الممارسة ومن حالة الى أخرى وتعد النقاط التالية من بين اكثر المقترحات المتبعة لتحقيقه[355]

- التفاعل الطويل والملاحظة المستمرة.
- تقويم الزملاء والاستجواب.
- تحليل الحالات السلبية.
- التأكد من ملائمة معايير التفسير والتقويم.
- تدقيق الأعضاء(اثبات الصدق التواصلي) .
- التدقيق الخارجي، من خلال تحديد معالم السياق وخصائصه بعناية للتمكن من اصدار احكام حول الأوضاع والمواقف، تحديد المفاهيم التي توجه الدراسة، وصف إجراءات جمع البيانات بدقة...الخ.

من خلال التطرق لمبادئ الصدق والثبات في البحث الاجتماعي النوعي يتضح لنا جانب الارتباط الوثيق لهذه المعايير والقياسات مع سيرورة البحث، بهدف ضمان عرض يحترم الشروط الموضوعية والمعيارية وبالتالي يكون قادر على تقديم نتائج من الواقع والى الواقع الاجتماعي وتمتلك صفة قابلية التطبيق اوالتعميم من منطلق الجدارة وتحقيق القدرة على التنبؤ، وبما ان دراستنا البحثية تقوم على محددات زمانية (وهي الأوقات التي حصلت فيها التحولات والظروف الطارئة والمتغيرة –تغييرات النسق التقني–) كما اشتملت علىوضعيات وسياقات تتواجد فيها مجموعة من الأفراد (والمتمثلة في المؤسسات التي تشتغل وفق ما تضعه البنية البيروقراطية وماتشمله من أدوار

[355] نفس المرجع، ص،201.

ووضعيات مهنية ضمن الخط التراتبي للعمال) ما يعزز حججنا في اتخاذ التعميم الاستدلالي لنتائج دراستنا المحصلة خاصة وانه يتلائم مع الأهداف والشروط التي يقوم عليها البحث، والذي يعرف " ان هذا النوع من التعميم يعني تعميم نتائج دراسة خاصة على وضعيات وجماعات بشرية أخرى غير تلك التي تم انتقاء العينة منها، ويعتبر شكلا من التعميم أكثر حدسية وتجريبية نظرا لأنه يقوم على تجربة الباحث وإحساساته أكثر مما يرتكز على الاعتبارات العقلانية والتفكير الناموسي. يقول ستايك :"" ان مايصبح فهما مفيدا هوالمعرفة الكاملة والعميقة لظاهرة خاصة والتعرف عليها في سياقات جديدة وطارئة، ان هذه المعرفة شكل من التعميم الذي توصل اليه من خلال التعرف على التشابهات الموجودة بين الاشيلء والمواضيع داخل السياق وخارجه، ومن خلال استشعار التباينات الطبيعية بين الأحداث"[356]وبالاستناد على خاصية الاستقراء كعملية فكرية ومنطقية الأمر الذي عزز اهتمام الباحث بالسياقات التي تتمثل في الشروط الزمكانية–المحددات البنائية، البنية الميكانيكية البيروقراطية– وتفاعل الأفراد الذين يبنينون ممارسات واستراتيجيات من منطلق تمثلاتهم وتطلعاتهم المشتركة.

4/ مجتمع البحث واختيار عينة الدراسة:

فبعد تحديد المجال البشري (الذي جاء ذكره ضمنيا في المجال الجغرافي وبغية عدم الانزلاق نحوالتكرار) ، وكذلك بعد تحديد المنهج المتبني للبحث على اعتبارها دراسة ذات سيرورة وفق المقاربة الكيفية، يستكمل الباحث طرح أجزاء وعناصر بحثه انطلاقا من المبادئ والأسس التي تجوزها البحوث النوعية.

يعرف مجتمع البحث بالحقل الواسع للتحليل والذي يسمح بفحص المعطيات المتنوعة؛ وعليه فإن مهمة الباحث للعلم الاجتماعي من حيث المبدأ هي دراسة المجموعات الاجتماعية (على سبيل المثال دراسة المجتمع الشامل اودراسة التنظيمات الملموسة في هذا المجتمع) وما يهم في المقام الأول هو التصرفات الاجمالية وتركيباتها وأنظمة العلاقات الاجتماعية التي تسيرها وتغيرها...، ان كلية هذه العناصر اوالوحدات التكوينية للمجموعة المعينة تدعى " بالمجتمع الاحصائي للبحث"يمكن ان نعني بهذه العبارة على حد سواء مجموعة من الأشخاص او التنظيمات او الأشياء

[356]جمال فزة، حسن احجيج، مرجع سابق، ص،77.

من أي طبيعة كانت[357]، اما موريس أنجرس فيؤكد على انه لكي يكون البحث مقبولا وقابلا للإنجاز لابد من تعريف مجتمع البحث الذي نريد فحصه من اجل حصر هذا المجتمع؛ "فهومجموعة عناصر لها خاصية اوعدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث اوالتقصي"[358] وعليه نقدم تحديدا بشيء من الدقة نوضح فيه مجتمع البحث المتمثل في مجموعة من المشغلين على مستوى مركب مصنع الملح بمدينة–لوطاية، بسكرة– موزعين على 11 قسم ودوائرها، يتخللهم نوع من التصنيف المهني الذي يحدده الخط التراتبي بين عمال مركز التشغيل ومشرفين مباشرين وإطار ات مستوى أول.

يبلغ العدد الإجمالي لمجتمع البحث " عمال مركب صناعة الملح –لوطاية، بسكرة– 150 عاملا مقسمين بين 34 إطار cadre و116 عمال فئة منفذين exécution، حيث يوضح الجدول التالي توزيعهم على الأقسام والدوائر في المركب.

جدول رقم (03) : يوضح توزيع عدد العمال على الأقسام والدوائر في مركب الملح –اوطاية– [359]

Structure	N°Effectifs
Administration	14
Approvisionnement	04
Centre Formation Enasel	09
Commercial	05
Direction	04
Laboratoire	21
Maintenance	21
Production	26
Raffinerie	40
Sécurité	05
Traitement	13
Total	**150**

المصدر[360]: قسم الموارد البشرية.

[357] ريمون كيفي، لوك فان كمبنهود، دليل الباحث في العلوم الاجتماعية،تعريب، يوسف الجباعي،المكتبة العصرية،بيروت،ط1، 1997، ص،193.

[358] موريس انجرس،مرجع سابق، ص،298.

[359]Dpr/rh/2022قسم الموارد البشرية.

5/ اختيار عينة الدراسة، خصائصها وحجمها:

بعد عرض لمجتمع البحث في كليته وإبراز مميزاته ومختلف خصائصه واجزائه، ننتقل الى تحديد عينة الدراسة من خلال التركيز على حصر مفردات اووحدات المجتمع الأصلي الذين تمسهم المسألة محل بحث ودراسة، "فالعينة هي مجموعة فرعية من عناصر مجتمع البحث"[361]، كما يعرفها سعيد سبعون بأنها" تلك المجموعة من العناصر او الوحدات التي يتم استخراجها من مجتمع البحث ويجرى عليها الاختبار اوالتحقق"[362] وبما انه توجد العديد من الطرق اختيار جزء من المجتمع (العينة) الذي يرتكز حوله البحث تضمن عملية **المعاينة** كونها اجراءا عمليلتيا يسمح بالحصول اوبناء عينة، تكون لها القدرة على اغناء الباحث بالأجوبة المتعلقة بالموضوع؛ وعلى خطى البحث الكيفي قد وقع اختيارنا على العينة العمدية (القصدية) المنتمية لعائلة العينات الغير احتمالية، والتى تهدف الى اختيار أنماط معينة من وحدات البحث التي لها علاقة بالموضوع الشيء الذي يجعلها قادرة على الإجابة على الأسئلة المطروحة [363]، كما ان هذا الأسلوب من العينات التي يتم فيه انتقاء مبحوثين يتوفر على خاصية نشاط هؤلاء الافراد في قلب أماكن البحث بالتالي يكونون على صلة من الترابط والتفاعل القوي مع بؤرة البحث الأمر الذي يمكنهم من مساعدة الباحث بكم من المعطيات النوعية.

2-1حجم واختيار العينة:

يتحدد حجم العينة وفق ما يتطلع اليه الباحث من أهدف دراسته اوعندما ينجح في تحديد ما المراد من المسألة والإشكالية التيبصدد بحث ودراسة، بالإضافة الى عوامل أخرى تتدخل في تحدد كيفية حصر حجم العينة، وللحصول على حجم عينة ملائم الذي يمكن من تزويدنا بالمعلومات والبيانات اعتمدنا على بعض الأدبيات التي تزيد من تبصرنا لحجم العينة الذي ينبغي تحقيقه في البحوث النوعية، ويتوقف حجم العينة الكيفية على طبيعة المقاربة، كما هوالحال في النظرية الفينومينولوجية

---

[360] قسم الموارد البشرية، dpr/rh/2022

[361] موريس انجرس، مرجع سابق، ص،301.

[362] سعيد سبعون، الدليل المنهجي في اعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع،دار القصبة للنشر، الجزائر، 2012،ص،135.

[363] جمال فزة وحسن احجيج، مرجع سابق، ص،63.

(المتبناة) التي تحتاج الى عدد صغير من المقابلات المعمقة، نظرا للهدف المرتبط بهذه النظرية وهواستكشاف التجارب الذاتية للمبحوث وعوالمه المعيشة[364]

ان الهدف الأساسي للباحثين في البحث الكيفي هوفهم العمليات الاجتماعية، لذلك يتم اختيار نوع العينة الغير احتمالية حسب الوضعيات والمشاركين، أي بواسطة **العينة النظرية(القصدية، العمدية)** والتي يمكن تعريفها : "بأنها عملية جمع وتشفير وتحليل المعطيات في وقت واحد، بهدف توليد نظرية معينة "، وترتبط تقنية العينة النظرية بالنظرية المتجذرة في الواقع[365]، والتي تعرف أيضا "بالنظرية المؤسَسة" وهي التي وقع عليها الاختيار هي الأخرى كمنهج لتحليل البيانات الميدانية والتي سيأتي معنا شرحها في العنصر الموالي.

وتبعا لهذه العوامل أعطى الكثير من الباحثين الميدانين –الخبراء– بعض التقديرات المنطقية التي يتمالاسترشاد بها بشكل عام، مثل غيس وزملاؤه الذين حددو الحجم في عدد يتراوح بين 6 و12مشديدين على ان "التشبع" يتحقق في الحالة 12على اكبر تقدير، وان الوضوح في البحوث الأساسية يبدأ في التحقق بعد المقابلة السادسة، لاسيما اذا كان نطاق البحث ضيقا والجمور المستهدف متجانس[366]، كما توجد بعض المصادر التي تحددها على النحوالتالي: في في الاثنوغرافيا والطب الاثني حددت مورس عينة تتراوح بين 30 و50، وفي منهجية النظرية المتجذرة في الواقع تحدث كريسول عن عينة تتراوح بين 20 و30 مقابلة، اما في البحث الفينومينولوجي حدد كريسول حجم العينة بين 5 و25 مقابلة في حين تحدثت مورس عن 6 مقابلات على الأقل، فمجموع نظريات البحث الكيفي يؤكد بيرطوان 15 مقابلة هوحجم العينة الأدنى المقبول [367]، حيثالتزم الباحث في تحديده لحجم العينة المرتبط بمدى تحقيقه **لمعيار التشبع** في البحث النوعي والذي يصفه موريس أنجرس :"بأنه من الموجهات لتحديد حجم العينة في البحث الكيفي؛ يعني التوقف عن جمع المعلومات من عناصر مجتمع البحث عندما نشعر بحصولنا على معلومات متكررة...، اننا نصدر هذا الحكم عندما ندرك في لحظة معينة اننا نستطيع ان نتوقع ماسنسمعه اونلاحظه اونسجله انطلاقا مما رأيناه اوسمعناه اوسجلناه لذلك علينا ينبغي علينا التوقف جذريا عن

---

[364]نفس المرجع، ص،62

[365]نفس المرجع، ص،63.

[366]نفس المرجع، ص،57.

[367]نفس المرجع، ص،58.

زيادة حجم العينة"[368] ويرى فضيل دليو ان مبدأ التشبع البيناتي اوالمعلوماتي : انه ببساطة عبارة عن معيار يتم التوصل اليه اوتحقيقه عندما تصبح المقابلات الجديدة (اوأي أداة جمع بيانات أخرى) لا تقدم معلومات جديدة[369]، وعملا بمبدأ التشبع الذي يتطلب محاولة تحقيق التنوع الداخلي (داخل المجموعة) بما يتناسب والهدف مراد بلوغه انطلاقا من الإشكالية المحددة فقد قسم الباحث أفراد عينته –المبحوثين– المنتمون نوعيةالعمال المهنيون البيروقراطيون(كخاصية القوى العاملة التي تنشط في مؤسسات وشركات ذات نوعية بنية تنظيماتية ميكانيكية بيروقراطية) الى فريقين يُعتبران بؤرة البحث – الأعضاء المشغلين الذين مستهم ظاهرة التغيير التقني بشكل مباشر وغير مباشر، والذين هم كذلك حاملين لتمثلات وممارسات من المجال التنظيمي المحدد كبنية تنظيمية ميكانيكية بيروقراطية –اذن وبعد التقسيم على شكل فريق(أ) الذي يضم مفردات عملت بالمركب قبل الشروع عملية التغيير –تنصيب مصنع اوتوماتيكي جديد غير الميكانيكي القديم– وقد استمر عملها الى غاية اليوم أي عايشت كل فترات التحول التنظيمي منذ البداية، وبدورها قسمناها الى فئات سوسيو–تنظيمية– وفق مايمليه الخط التراتبي والهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة فقد وقع الاختيار على عينة تقدر ب(5) إطار ات –رؤساء مصالح ودوائر– لكل من الموارد البشرية، التجارة والتسويق، والإنتاج وهوالمسؤل الذي خصص بالتكوين في الخارج والذي يعتبر كعضوأساسي في البحث لإمتلاكه نوعية احترافية وغنية بالمعلومات والتسير لمراحل التغيير والتسيير للمركب، و(6) افراد كتقنين ساميين بصفتهم المشرفين المباشرين والمراقبين لسير العمل في المركز التشغيلي، ثم بعدها انتقينا (5) مشغلين ينقسمون الى مشغلي آلات –منهم من هوالمشغل الرئيس للآلة ومعاونوهم –عمال يدوين، التي تم استيرادها من الخارج –اطاليا– والتي تنتج منتوج جديد من الملح وهوملح مضغوط يأتي في شكل مكعبات موجه للمؤسسات الوطنية – مثل المستشفيات وغيرها للاستعمال الطبي الصناعي، وكذلك المشغلين على مستوى محطة المصفاةraffinerieالمركبة حديثا وهم كلهم ينتمون لفئة المركز التشغيلي.

اما الفرقة الثانية (ب) فهي مكونة من (4) مهندسين تم توظيفهم اثناء مرحلة التركيب للمصنع الجديد l'installationوهم ذوي اختصاصات متنوعة كهرباء، تحكم كهربائي، اوتوماتيزم، ...،

---

[368] موريس انجرس، مرجع سابق،ص،319.

[369] فضيل دليو، تقنيات المعاينة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دار هومة، ط1، الجزائر، 2015،ص،186.

بالإضافة الى معاونهم عددهم (4) من تقنيون سامون و(5) عمال يدوين ذوي اختصاص ولكن قد تم توظيفهم من قبل حوث التغيير، بذلك تكون عينة الدراسة في حدود 29 مفردة وقد تم تحقيق معيار التشبع في الفرقة الأولى على مستوى فئة الإطار ات المسيرة مع البحوث رقم (3) ومع المفردة رقم (4) للمشرفين، في حين تحقق المعيار في فئة العمال اليدوين مع المفردة رقم (2) .

اما على مستوى الفريق (ب) فقد تحقق مبدأ التشبع مع المهندسون في الوحدة رقم (3) ومع التقنيون السامون في رقم (2) اما في فئة العمال المتخصصون مع المفردة رقم (2) كذلك.

6/ أدوات جمع البيانات والمنهج المستخدم للتحليل:

تنبثق النتائج الكيفية من ثلاثة أصناف من طرائق جمع المعطيات، 1) القابلات، 2) الملاحظة المباشرة،3) الوثائق، فالمقابلات تنتج شهادات مباشرة من الناس حول تجاربهم وأرائهم ومشاعرهم ومعرفتهم، وتتكون المعطيات المحصل عليها بالملاحظة من وصف دقيق لأنشطة الناس وسلوكاتهم ومجموع التفاعلات التذاوتية والعمليات التنظيمية التي تشكل جزء من التجربة البشرية، وتشمل الوثائق مقتطفات ومقاطع كبيرة من وثائق تنظيمية[370].

ووفقا للإنتماء لنوعية البحوث الكيفية التي تبيح استخدام أنواع متعددة من أدوات جمع البيانات التي تسعى دائما للإنتقاء والجودة في تحصيل المعطيات وعملا بتتبع مسار البحث النوعي،

كاالاخذ بأهمية الأمانة العلمية ومدى مصداقيتها التي تستوجب مراعات اخلاقيات البحث العلمي فقد تم الاستعانة بمجوعة من هذه الأدوات، حيث كانت المقابلة الشبه مبنينة أداة رئيسة للدراسة، وجاءت الملاحظة بالمشاركة مع كامل اطوار البحث والتي مكنتنا من استقراء العديد من الجزئيات في البحث والكشف وتعديل المسار الفكري والواقعي عن الكثير من التمثلات والممارسات في إطار ها المعقلن، وكذلك الاستعانة بأداة جمع الوثائق البيبليوغرافية.

1.6. المقابلة؛ الأداة الرئيسية لجمع البيانات:

تعتبر المقابلة من اهم الأدوات التي يفضلها الباحثون النوعيون لإستيقاء المعلومات بأكبر قدر ممكن من المصداقية والدقة كونها تستوجب تفاعلا مباشرا مع المبحوث والذي من خلال محادثته يبرز العديد من المعطيات مثل : الإيماءات، الحيرة، تشابك الأيدي...، وغيرها من الدلائل الاستقصائية التي تزيد من عمق المعاني والسلوكات، فالمقابلة هي افضل تقنيات لكل من يريد

[370] جمال فزة وحسن احجيج، مرجع سابق،ص،37.

استكشاف الحوافز العميقة للأفراد واكتشاف الأسباب المشتركة لسلوكهم من خلال خصوصية كل حالة... والتعرف أيضا على المعاني التي يمنحها الأشخاص للأوضاع التي يعيشونها[371]، تستعمل أيضا المقابلة لمعرفة تمثلات وأراء وحتى الممارسات الاجتماعية عن طريق الكلام الذي يصدر من المبحوث " ان مايؤسس المقابلة هوانتاج كلام لا يكون مجرد وصف وإعادة انتاج لما هوموجود لكنه اتصال حول ما يجب ان يكون للأشياء، وهي انتاج خطاب في عين المكان وهذا مايجعلها وضعية اجتماعية للإلتقاء والتبادل وليس مجرد اخذ معلومات"[372]، على وقع هذه المميزات جاء اختيار الباحث للمقابلة الشبه مبنينة، وجاء تعريفها مع فليك :"انها عبارة عن أسئلة مفتوحة الى هذا الحد اوذاك يتم استعمالها في وضعية الاستجواب في شكل دليل المقابلة"،وتستعمل عندما يكون هدف الباحث هوالتعرف على تجارب المبحوثين وسلوكاتهم والكيفيات التي يفهمون بها عالمهم الاجتماعي [373] لما لها من خصوصية في تمكين المفردات من تزويدنا بأكبر قدر ممكن من المعلومات والأفكار او المواقف والمعاني والتمثلات والتطلعات المتشارك فيها بصفة فئوية اوأحادية اوجماعية، التي تكشف عن تفسير حقيقة بناء وإعادة بناء معاني تلك الممارسات التي ترتقي الى استراتيجيات واقعية مضبوطة لمجابهة كل التحولات الظرفية –التغير التقني– وقد راعينا فيها العناصر العملياتية سواء الجوانب الإنسانية والأخلاقية اوالمسائل المتعلقة بالتقنيات المنهجية الخاصة بتحضير دليل مقابلة شبه موجهة[374] من (إطار المقابلة والهدف منها من خلال تفتيت الأسئلة الفرعية الثلاث الى محاور كل محور يضم عدة أسئلة فرعية أخرى تعبر عن مؤشرات وابعاد الإشكالية الكلية–لاحظ الدليل–، هذه الأسئلة منها ماهومفتوح ومنها ماهومغلق، مع ترك مساحة كافية للمبحوث التي تشعره بالأريحية والحرية سواء في الإجابة اوالامتناع اوالتحفظ اوالتكلم بشكل موسع) ، حيث كان سعينا هوالحصول على المضمون لتلك المواقف والطبائع والسلوكات المنجزة والكشف عن ميكانيزمات التعاون لتشكيل فعل جماعي منظم حول العوارض التي تأتي في شكل تحولات مستمرة، كما قمنا بالتسجيل كتابياعلى شكل ملاحظات قيمة اغلب الإيماءات والتعبيرات الفيزيولوجية على الوجه اوالجسد التي تدل على معاني ومواقف تتخذها الشخصية عن

---

[371] موريس انجرس، مرجع سابق، ص،197.

[372] سعيد سبعون، مرجع سابق، ص،173–174.

[373] جمال فزة وحسن احجيج، مرجع سابق، ص،94.

[374] حيث تم اعداد دليل مقابلة يضم أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة لكلا الفريقين (أ) و(ب) .

مدى قوة التعبير وبالتالي تم اعداد وبناء دليل للمقابلة موجه للفريق (أ) ودليل آخر للمقابلة موجه للفريق (ب) كونهم يمارسون نشاطهم في صفة المشغل البيرقراطي الميكانيكي أي ان الفروقات بينهم ضئيلة لتشاركهم نفس نموذج البنية التنظيمية–كما تجدر الإشارة ان كل المقابلات تم تسجيلها صوتيا –، ونوضح من خلال الجداول التالية عملية اجراء المقابلة، من تاريخ ووقت مستغرق في كل مقابلة والفئة التي ينتمي اليها المبحوث وغيرها.

جدول رقم (04) : يوضح تعداد المقابلات التي تم اجراؤها مع الفريق (أ)

الرقم	الجنس	الرتبة المهنية	القسم اوالدائرة الاشتغال	الحجم الزمني	التسجيل	التاريخ
02	ذكر	مهندس	الإنتاج	1 سا	صوتي	2023/02/12
03	ذكر	مهندس	الإنتاج	40 د	صوتي	2023/02/14
04	ذكر	مهندس	الإنتاج	40 د	صوتي	2023/02/14
05	ذكر	مهندس	الإنتاج	35 د	صوتي	2023/02/14
06	ذكر	مهندس	الإنتاج	35 د	صوتي	2023/02/15
07	ذكر	مهندس	الإنتاج	33 د	صوتي	2023/02/15
08	ذكر	تقني سامي	الإنتاج	28 د	صوتي	2023/02/15
09	ذكر	تقني	الإنتاج	40 د	صوتي	2023/02/16
10	ذكر	تقني	الإنتاج	40 د	صوتي	2023/02/16
11	ذكر	عامل آلية	التعليب	20 د	صوتي	2023/02/16
12	ذكر	عامل آلية	التعليب	20 د	صوتي	2023/02/16
13	ذكر	عامل يدوي	الإنتاج	25 د	صوتي	2023/02/18
14	ذكر	عامل يدوي	الإنتاج	25 د	صوتي	2023/02/18
15	ذكر	تقني سامي	الانتاج	30 د	صوتي	2023/02/19

المصدر: من اعداد الباحث.[375]

[375] من اعداد الباحث.

جدول رقم (05) : يوضح تعداد المقابلات التي تم اجراؤها مع الفريق (ب)

الرقم	الجنس	الرتبة المهنية	القسم اودائرة الاشتغال	الحجم الزمني	التسجيل	التاريخ
01	ذكر	مهندس منشآت ميكانيكية–مكلف بمشروع المصنع الجديد–	قسم الإنتاج	1 سا	كتابي	2023/02/03
02	ذكر	مهندس	قسم التعليب	45 د	صوتي	2023/02/12
03	ذكر	إطار	موارد البشرية	40 د	صوتي	203/02/10
04	ذكر	موظف	قسم التسويق	30د	كتابي	2023/02/09
05	ذكر	مهندس مخبري	المخبر	35 د	كتابي	2023/02/09
06	ذكر	تقنيسامي	قسم الإنتاج	20 د	صوتي	2023/02/09
07	ذكر	تقني سامي	قسم الإنتاج	20د	صوتي	2023/02/09
08	ذكر	تقني سامي	قسم الإنتاج	20 د	صوتي	2023/02/09
09	ذكر	عامل آلية	قسم الإنتاج	25 د	صوتي	2023/02/09
10	ذكر	عامل آلية	قسم الإنتاج	25 د	صوتي	2023/02/09
11	ذكر	تقني سامي	قسم الإنتاج	20 د	صوتي	2023/02/09
12	ذكر	عامل صيانة	دائرة الصيانة	20 د	صوتي	2023/02/09
13	ذكر	عامل صيانة	دائرة الصيانة	23د	صوتي	2023/02/09

المصدر[376] : من اعداد الباحث.

2.6. الملاحظة :

لا تكاد تخلوغالبية البحوث الاجتماعية اليوم على اختلاف مناهجها وأهدافها من توظيف تقنية الملاحظة، بإعتبارها داعم أساسي يتماشي مع أي تقنية أخرى لجمع المعطيات في البحث الإمبريقي.

[376] من اعداد الباحث.

ومن خلال ما تمنحه من سهولة المعاينة التي تقتضي التبصر والسمعية الا انها تتخذ اشكالا عدة يختلف بعضها عن بعض في جوانب كثيرة على الرغم من تشابهها، فهي تختلف في مدى مشاركة الاملاحظ في الميدان، ومدى كونها منظمة اومقننة، ففي الملاحظة بالمشاركة يستطيع الباحث بصفته عظوا في المجموعة ان يدرس بنية هذه المجموعة وتكوينها ومشكلاتها واتجاهات افرادها بشكل مباشر اوكما يشعر بها افراد المجموعة[377]، ومن منطلق البحث عن فهم وتفسير وتفكيك لتصرفات الفعل الإنساني ومخرجاته وعلاقتها بالسياقات البيئية اعتمدنا على الملاحظة المبنينة كأداة مساعدة للتقنية الرئيسة(المقابلة) وكونها تمد الكثير من العون في عملية التحليل للبيانات، والتي تقتضي تصميما وتحكما شديدا، حيث ركز الباحث على ملاحظة كيف يتمثل العمال وضعيتهم السوسيو–تنظيمية– من خلال ما يحدده لهم الهيكل الرسمي للشركة l'organigrammeاثم كيف من خلال هذه المحددات يتخذون مواقف ويتم تعاونهم المعبر عنه بالكلام المنطوق اوالمعاني ونسج العلاقات والتفاعلات الممارسة فيما بينهم في حالات الطوارئ، كما ركز الباحث عن الكيفية التي يتم بها تسوية النزاعات والصراعات اوالكيفية التي يتم بها التفاوض والمساومات وتوليد التحالفات وضبطها في شكل حلول واستراتيجيات لايحق خرقها منخلال مواجهتم لتغييرات تأتي من النسق الشكلي، – كل هذا كان وفق دليل تم اعداده للإلتزام بالمحاور التي توجه بإستمرار عملية الملاحظة–.

تجدر الإشارة ان الباحث قد شغل منصب "مسير اداري متعاقد" لمدة ثلاث سنوات في مؤسسة ذات بنية تنظيمية ميكانيكة بيروقراطية (التي تقع عليها الدراسة، حيث دراستنا تشمل كل المؤسسات ذات البنية البيروقراطية الآلية، ومع خاصية البحث النوعي من مرونة تمكن الباحث من استغلال هذه الظروف لصالحه والتي كانت داعم جد فعال في تجربتنا البحثية والعلمية)

3.6. الوثائق البيبليوغرافية:

من خلال تجربتنا كما نوهنا من قبل ندرك أهمية الإجراءات الرسمية في تكوين الأراء والتطلعات والمواقف والتمثلات والممارسات اليومية للعامل والتي يستمد منها أغلب تصوراته وبناء افعاله، لذلك كانت تشكل لنا هذه الوثائق بمثابة القاعدة الخلفية التي ينبغي الانطلاق منها في فهم مظاهر سلوك المشغلين وكذلك تشكل هي الأخرى جزءا من البنية التنظيمية التي يمسها التغير المصطنع–

[377] سوتيريوس سانتاكوس،مرجع سابق، ص،392.

التقني – كونها تخضع لمبدأ العقلانية في توصيف الممارسات والنشاطات الرسمية وتجعل من الفعل المنتج محيط بكل جوانبه بمعايير التقييس والتنميط وغيرها من العقلانية المشروطة ومن بينها:

- قانون العمل الجزائري 11/90.
- الهيكل التنظيمي المهني للشركة الام ثم الهيكل التنظيمي الفرعي الخاص بالمركب اوالوحدة الصناعية وما يحدده من خط تراتبي وما ينشأ عنه من تغييرات تنظيمية مستمرة تعيد رسم وإنتاج العلاقات الشكلية(سلطة رسمية) وما يتبعها من تغيرات في السلطة الغير رسمية هي الأخرى.
- بطاقة العمل fiche de poste وما تحدده من توصيف منصب العمل وشروط توظيف خاصة بمهنة معينة فضلا عن واجبات وحقوق كل منصب.
- جدول الرواتب وما يحدده هوالأخر من درجات وسلم افقي وعمودي، ويحتويه من الاجر القاعدي والامتيازات والتعويضات، والذي غالبا ما يشكل احد اهم تطلعات وطموحات المشغلين في عملية الصعود فيه وهومحل سؤال دائم.
- الاتفاقية الجماعية (والتي تخضع للتغيرات بين الفترة وأخرى) .
- قانون الضمان الاجتماعي.
- القانون الداخلي للمؤسسة.
- التعليمات les notes d informationsالتي غالبا ما تأتي بتغييرات في إجراءات وقواعدمن خلال تعديل اوتطوير اوحذف فقرات على مستوى التنظيم
- قانون الانخراط النقابي اوالانتساب لها وما يشمله من مصالح اجتماعية (كالرحلات بيع أجهزة كهرومنزلية تقديم سلفيات واعانات للعمال...)

6-4 منهج تحليل البيانات :

تبعا للتسلسل المنطقي للمقاربة المنهجية المتبعة وسيرورة البحث نقف على عنصر اختيار المنهج المستخدم لتحليل المعطيات والبيانات، وبما ان الدراسة تندرج ضمن باراديغم الكيفي فإنه لمن الضرورية المنجية والعلمية الصحيحة ان يتم تحليل كافة المعطيات المحصل عليها من المقابلات الشبه موجهة كأداة رئيسة والملاحة بالمشاركة وتحليل الوثائق كعناصر ملازمة تدعم عملية جمع البيانات وتحليها؛ نستكمل المسار بإختيار منهجية تحليل البيانات كإحدى المقاربات التي يوفرها

الإطار النظرفي الكيفي، وبالتالي نرى ان مقاربة "التنظير المتجذر في الواقع " هي الأنسب للمسألة المعالجة في تفسيرها اوتفكيكها وللخروج والتتويج بنتائج بحثية صادقة منهجيا وقريبة لحقيقة الواقع الاجتماعي.

التحليل من خلال سيرورة تنظير متجذرة في معطيات التجربة الاجتماعية يسعى هذا النوع من التحليل الى توليد تدريجي لنظرية في موضوع ثقافي اواجتماعي اوسيكولوجي، وذلك بفضل تحويل معطيات إمبيريقية كيفية الى مفاهيم، ثم ربط المفاهيم بعلاقات مندمجة تتمتع بصلاحية وتنطوي على معقولية[378]، تنطوي منهجية التحليل "بالتنظير المتجذر في الواقع" introduction à la théorie des configurationتحت إطار المنهج الاستقرائي التابع للنظرية الفينومينولوجية، ويعتبر كل من "برني غلازر وأنسليم ستروس " claser.B. et A.strauss[379]من مؤسسي هذه المقاربة، الا ان استعانتنا بها كمنهج لتحليل البيانات والمعطيات هومانسعى اليه في هذه الجزئية؛ حيث يتم من خلال ست خطوات، بداية بالترميز أي قراءة المتن واستخراج التيمات الأولى وانتهاء بتحقيق التنظير الذي يتم وفق استراتيجيات متعددة مرورا بإشتغال يمس في العمق اهم أداة هذا التحليل، الا وهي المقولة، ويتطلب هذا المنهج كفايتين : احداهما تتعلق بمهارات الاشتغال التقني على متن امبريقي، وأخرى تتمثل في القدرة على بناء كيان مفهومي، الأمر الذي يتطلب الهبوط الى أسفل بإتجاه المتن من اجل فحص معطياته الامبريقية وفي نفس الوقت الذي يسعى فيه الباحث الى الارتقاء بالمقولات الأساسية للظاهرة المدروسة ورفعها نحوالأعلى[380]، وقد تم بناء هذا المنهج من طرف الباحث الكندي "**بيير بيلي، pierre paille**"، وقد وضح ذلك بقوله : ان عبارة " التحليل من خلال النظرية المتجذرة " هوصياغة شكلتها سنة 1994 لنعت نمط تحليلي قمت بممارسته ويتجذر أصله في المقاربة النظرية المتجذرة لكل من غلازر وستروس، والتي لها ثلاث خصائص كبرى تسمح بتحديدها في جوهرها وتميزها عن باقي المناهج التحليلية الكيفية الأخرى وتتحدد في:

---

[378] جمال فزة وحسن احجيج، مرجع سابق، ص،208.

[379]انظر، آنسليم ستراوس وجوليت كوربين، أساسيات البحث الكيفي أساليب وإجراءات النظرية المتجذرة،ترجمة عبدالله بن حسين الخليفة،مركز البحوث والدراسات الإدارية،1999.

[380] نفس المرجع، ص،309.

1) مفهمة متدرجة للظواهر المدروسة.

2) تتم من خلال تحليل يتجذر بقوة في البيانات الامبريقية الماحصل عليها بواسطة البحث الميداني.

3) تقوم على أساسا على الفعل والتجارب الخاصة بالأفراد وليس على البعد الشكلي لخطاباتهم؛ ومن اجل تحقيق ذلك تندرج في خوارزمية تتكون مت ست عمليات تحليلية الآتية:

- الاستقصاء الفينومينولوجي اوالوصفي للبينات (الترميز)
- التحليل بمساعدة المقولات المفاهمية
- إنشاء علاقة بين المقولات والخصائص.
- الدمج التحليلي للكل.
- نمذجة الظواهر المنبثقة.
- توطيد النظرية[381].

وعلى هذه الخطوات التحليلية الشديدة التوخي والحذر المنهجي انطلق الاشتغال في تحليل كافة المعطيات المحصلة، بغية الوصول لنتائج تكون قادرة على انتاج بناء تحليلي يتشكل في نموذج يمثل تمثلات العمال وممارساتهم / افعالهم المنظمة كحلول مجابهةللتحولات الاصطناعية.

أ. **الترميز:**

يعني الترميز codification)) قراءة المتن اوالاستماع إليه بتأن واستخراج اهم ما تشتمل عليه الشهادة والوضعية الملاحظة، لكن دون ان نسعى للحكم عليها اومفهمتها؛ سوف تقتصر العملية هنا ببدأ الباحث أولا بتفريغ المعطيات [382]، والتي تكون اما تسجيلات صوتية اوفيديوهات اوغيرها من الأشرطة التي توثق الحوار، بالإضافة الى الانشاءات الكتابية وما تحتويه من ملاحظات، وكترتيب اولي قمنا بجمع البيانات كمعلومات خام مباشرة كما هيا من وضعياتوالواقع والمبحوثين (طبعا من خلال المقابلات) بعده تم تفريغ هذه المعطياتوحصرها على شكل مجموعات من الحوارات والشهاداتوخصصنا لكل مجموعة رمز يعنيها عن البقية، مع التدقيق والحذر الشديدين.

---

[381] محمد بن سبع عبد الرؤوف نقلا عنPierre Paillé،مرجع سابق، ص،283.

[382] جمال فزة وحسن احجيج، مرجع سابق، ص،212.

ب. **توليد المقولات:**

حيث يكون الباحث في هذه المرحلة مستندا على المتون التي جمعها في مباشرته لإعداد المقولات. يمكن تعريف المقولة بإعتبارها " كلمة اوعبارة مقتضبة تنطوي على قدر عال نسبيا من التجريد، تمثل ظاهرة ثقافية اواجتماعية اوسيكولوجية تم التعبير عنها بواسطة خطاب ما" وتعتبر بمثابة اللبنة التي ينهض بها وعليها البناء النظري، وهي التي ستشكل مادة اشتغال الباحث فبفضل تطويرها وتحديد ابعادها وخصائصها، يستطيع الباحث ان يتصور مختلف العلاقات التي يمكن ان تربط المقولات فيما بينها[383]، ويمثل مانضعه من شهادة (متن) تم استيقاؤها من احدى المقابلات وما يتبعها من ترميز وتوليد المقولات، من خلال تطبيق المقاربة النظرية واتباع منهج تحليل النظرية المتجذرة؛ حيث وبالاعتماد على نظرية الفاعل الاستراتيجي وما نتبعها بمقاربة الظبط الاجتماعي تمكن الباحث من ترميز المتن على شكل فئات ثم توليد مقولات وتشكيل نتائج كما هي موضحة في الآتي:

جدولرقم (06) : يوضح الطريقة التي اعتمها الباحث في تفريغ البيانات ووضع الترميز واستخراج المقولات.

الترميز	محتوى المقابلة	المقولات
توليد مواقف وتطلعات استراتيجية.	" ا تدري انني وفي قسم ودائرة الموارد البشرية ويتم اعلامي انا الاخير بتلك الانتقالات والتحولات التي يجريها العمال ورؤسائهممن قسم الى آخر ومن شغل الى آخر، سوى عندما يعلمونني بأن القرار قد اتخذ وانه سوف يعلمني المدير بعد لحظات لإستخراج وثيقة التحويلtransfaireلكي آتيه بها للإمضاء" انا آخر من يعلم رغم انني انا من يعرف حقيقة العمال وكفاءتهم واخلاقهم انا من يجب استشارتي أولا.	ممارسات تتعلق ببناء فعل استراتيجي

المصدر: من اعداد الباحث انطلاقا من المقابلات التي تم اجراؤها مع مفردات العينة.[384]

[383] نفس المرجع،ص،214.

[384] من أعداد الباحث.

يمكننا هنا ان نعي جيدا المهمة التي ترتكز عليها المقولات، عكس الترميز الذي يقتصر على إعطاء وصف مختصر انطلاقا من المتن، فالمقولة تمكن الباحث من اعمال مخياله من خلال جملة من الأسئلة يبدأ بطرحها على نفسه بعدما يقوم بتأمل الشهادة اوالمقابلة ويتصفح كلماتها ماذا يقصد بقوله كذا ؟ الى ماذا يشير هذا المعنى؟ وغيرها وللإجابة على أسئلته عليه ان لايخرج من إطار مقاربته التي وضعها كقالب يعالج به إشكاليته؛ كما هوموضح معنا في الجدول أعلاه.

ب. إنشاء العلاقات:وهي من المراحل التي تكتنفها صعوبة ومشقة في عملية التحليل ككل.

في هذه المرحلة يعنى الباحث بإضفاء الطابع النسقي على التحليل؛ ويراود نفسه عن أسئلة تكون مثل : هل مايوجد هنا له علاقة بما يوجد هناك ؟ ماهي طبيعة العلاقة بين المقولات؟ كيف تتحقق العلاقة ؟ حيث يشتغل الباحث في هذه المرحلة على مستويين: الأول ملموس مرتبط بالمتن –يرجع الباحث للمتن ويرى العلاقات بين المقولة (أ) و(ب) ، اما على المستوى المجرد والارتباط بالظاهرة المدروسة؛ فيتعين على الباحث ان يطرح سؤال عن العلاقة التي يمكن ان تجمع بين إرتباط فاعلين فيما بينهم[385]، وبالاعتماد على الربط بين مقولات لفئة معينة من المبحوثين تبين لنا مدى ارتباطها مع الظاهرة المدروسة، فالحرية التي يتمتع بها العمال في مركز التشغيل تكمن في درجة الهوامش التي تولدت من التغيراتوهي غير مضبوطة رسميا من التنظيم والتي بفضلها استطاع الفاعلين ان يبنينونمن خلالها استراتيجيات تمكنهم من مصالحهم.

ث. الدمج:في مرحلة الادماج يكون الباحث امام لحظة يتقاطع فيها التحليل الكلي الذي يكتسب مزيدا من التعقيد، وموضوع يلزمنا ان نجمع أطرافه ونحصر دلالاته بشكل نهائي[386]، فبعد انشاء العلاقات بين المقولات ودمج مختلف عناصرها وخصائصها في نسق منطقي خاص بالنظرية المختارة تمكنا الى حد كبير من تفسير االسيرورات والرهانات الأساسية داخل الواقعة المدروسة، وبالفعل فقط تم رجوع الباحث الى إشكاليته وقام بتحديدها نهائيا وضبط السؤال الرئيس وما يتبعه من أسئلة فرعية وفرضيات قائمة على معطيات امبريقية يمكن جعلها محل فحص وأساس بداية لبحوث في المستقبل.

ج. النمذجة:في هذه المحطة يتعلق الامر بإبراز الطريقة التي تنتظم بها العلاقات البنيوية والوظيفية المميزة للظاهرة المدروسة ويمكن ان نعبر عن المهام التي يضطلع بها الباحث في هذه المرحلة بجملة من الأسئلة من قبيل: ماهي خصائص الظاهرة المدروسة؟ أي خصائص حفظ البقاء داخل التنظيم؟... ماهي العمليات الأساسية التي تتحكم في الظاهرة؟وغالبا ماتكون الأجوبة عن

---

[385]نفس المرجع السابق،ص،216

[386]نفس المرجع، ص،218.

مثل هده الأسئلة هي نتائج تعبر عن الاكتشافات التي تم التوصل اليها لذلك توضع في شكل فرضيات –نسبتا للبحث الكيفي–وتوحي بكونها لب الظاهرة المدروسة، والتي وضعناها في شكل أجوبة جزئية وعامة في الفصل الموالي.

حيث الى هنا نقف بعملية التحليل من خلال هذه الخطوات الكافية التي مكنتنا من تحليل مهم وقادت العملية نحوأهدافها المحصلة.

خلاصة الفصل

سعينا في هذا الفصل بداية بتحديد نوع الدراسة والمنهج المعتمد عليه –المنهج الكيفي–والذي بدوره يقف على جملة من معايير الصدق (التراكمي، التواصلي، الحجاجي، البيئي) وكذلك معيار الثبات القائم على الصدقية من خلال قابلية التطبيق –على غرار الثبات للبحث الكمي–، بغية تحقيق التعميم الاستدلالي مما تم التوصل اليه من نتائج.

وبما ان الدراسة تعالج وفق مقتضيات البحث الكيفي تطرقنا للبحث الامبيريقي وفق ماهومستهدف في الإشكالية من ظاهرة يرتكز عليها البحث وتلخصت في سؤال رئيسي وأسئلة فرعية –التي تم بناؤها بالتوازي مع النزول الى الميدان–، حيث تمت معاينة مجتمع الدراسة وحددت العينة والتي جرى تقسيمها الى فرقتين، فريق(أ) وهم العمال الذين كانوا يعملون في المصنع قبل القيام بعملية التغيير التقني(تركيب مصنع جديد ومتطور) ولازالوا يزاولون عملهم الى حد ساعة البحث، وبدوره قسم الفريق الى فئات من إطار ات مسيرة –رؤساء مصالح ودوائر ومهندسين، تقنيون سامون وهم مشغلين آلات جديدة، وعمال يدوين متخصصين،اما الفريق الثاني (ب) وهم معظم العمال الذين وظفوا اثناء مرحلة تركيب المصنع نظرا للإحتياجات الضرورية (التكنولوجية) التي يجب توفيرها للقدرة على حسن تشغيل المركب وهم مهندسين مختلفي التخصصات التقنية وتقنيون سامون بالإضافة لإمدادهم بعمال يدوين متخصصين ذوي أقدمية في التوظيف. حيث أنجزت 29 مقابلة مع الأخذ بمعيار التشبع منها 16 مع الفريق الأول –أ–و13 مع الفريق الثاني–ب–،بعدها تم استخدام أدوات جمع البيانات بالاعتماد على المقابلات شبه موجهة كأداة رئيسية لجمع البيانات والملاحظة بالمشاركة –مبنينة– حيث كان الباحث بمثابة مشارك كامل العضوية من خلال استغلال خبرته كمسير اداري في قسم الموارد البشرية (3) ثلاث سنوات في شركة البناء والهندسة المدنية –فرع سوناطراك– معتمدا في ذلك على دليل يتشكل من المحاور الأساسية والتي إلتزمنا بها اثناء القيام بالملاحظات، بالإضافة الى تحليل الوثائق الذي كان له دور فعال في الكشف عن اهم مصادر التغير التقني بصفتها إجراءات وقوانين معقلنة وخاضعة –للإصطناع– ثم ما تلاها من اختيار الباحث لمنهج " التنظير المتجذر في الواقع" بما رآه أنسب طريقة يوفرها المنهج الكيفي مع معطيات الواقع التنظيمي والظاهرة محل دراسة بغية الوصول والكشف عن نتائج لها قدرة تفسيرية للإشكالية المحددة وكذلك جودة صدقية.

الفصل السادس

تمثلات وممارسات العمال نحوتحولات النسق التقني

تحليل سوسيولوجي للمعطيات والبيانات الإمبيريقية

تقديم الفصل

يقسم هذا الفصل الى ثلاثة محاور رئيسية والتي على اثرها نقدم لكل سؤال فرعي تحليل متعلق ببيانات ومعطيات معينة تم إستقراؤها من الميدان، حيث وبالإضافة للتفسير والتحليل على ضوء المقاربة السوسيولوجية للتنظيمات التي تم تبنيها منذ البداية وبخاصة في رؤيتنا لمعالجة البنيات التنظيمية بالإرتكاز أولا على خصوصية الأبنية وشروطها–كما حددها **مينتزبرغ**– العناصر المكونة لتقسيم العمل وفق منهجية شغل معينة؛ وما يتبعها من ستة ميكانيزمات أساسية لتنسق الأعمال؛ ثم ما وضعه " **كروزيه**" من بنية تنظيمية غير مادية النشطة بتفاعلات أعضائها داخل المحددات الرسمية ماينتج لنا إمكانية بروز فعل جماعي منظم تعالج على مستواه اغلبالعوارض والسياقات اوالاظطرابات والتحولات؛ من جهة أخرى ارتكز تحليلنا أيضا على ماتم ملاحظته طيلة سنوات البحثمن –ملاحظة بالمشاركة– وكذلك ماقمنا بإستخراجه كمقولات مفيئة من المقابلات المسجلة مع فئات " رؤساء المصالح، المهندسين، التقنيون السامون والتقنيون، والعمال العاديين والموظفين والإطار ات الإدارية"، كلها كانت مصادر لإستخراج التمثلات والتطلعات والمعاني المحملة في ممارسات تشكلت لدى العمال داخل حدود الشروط البنائية للبنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية الموجودة في التنظيم الرسمي –مركب الملح–.

1/مساهمة عناصر وميكانيزمات البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية في انتاج وتشكيل تطلعات، مواقف، ممارسات.

تجدر الإشارة بداية؛ انه في سنة 2017انطلقت اشغال تركيب مصفاة التكرير– **Raffinerie**–لإنتاج الملح الكميائي المستخدم في الصناعة – مرافق معالجة المياه وإعادة تدويرها؛ إزالة الثلوج، الزراعة، والمستحضرات التجميلية– وصناعة الأدوية –ملح المنتجات صيدلانية–والموجه للغذاء –الاستهلاك المنزلي (ملح الطعام) –؛ وهوملح عالي النقاوة مكون من99.9 % كلوريد الصوديوم بهدف الجودة ومطابقة المعايير العالمية الصحية؛ كذلك بغية تغطية حاجيات السوق الوطنية والتصدير للأسواق الخارجية (انظر الملاحق) ، في نفس السياق تم أيضا (استيراد) آلات جديدة لإستكمال عملية التكرير والمعالجة التي تقوم بها المصفاة فكانت –**آلة انتاج ملح الأقراص المضغوطة**– (انظر الصورة رقم 01) و–**آلة انتاج ملح رفيع الجودة**– (انظر الصورة رقم 03) من ابرز الأجهزة والماكنات التي اصبح انتاجla productionالمركب يرتكز عليهم بشكل أساسي.

أ) تقسيم وتنسيق العمل ومدى مساهمته في إعادة انتاج تطلعات وممارسات جديدة.

على هذا المنوال تم استحداث مناصب شغل أثناء وبعد عملية تركيب الآلات والمكنات الجديدة للمركب، بالتالي اصبح المركب يحتوي على صنفين من المشغلين؛ صنفاول من العمال ذوي أقدمية نسبية وهم ممن عايشوا العمل في المصنع القديم، وصنف ثاني جديد ممن عايشوا وساهموا في مرحلة تركيب**l installation**المصفاة والماكنات الجديدة الى غاية تشغيلها والعمل بها؛ وقد صاحبت عملية التجديد هذه استحداث بعض الوظائف الجديدة / التي استدعت عملية توظيف لعمال يحملون تخصصات تقنية محددة بالإضافة الى انشاء نظام العمل التناوبي بما يعرف ب 3*8فعلى مستوى وحدة المصفاة والتكرير**Raffinarie** وما يتبعها من دائرة المعالجة **Traitement** تم تقسيم العمل الى أربعة فرق كل فرقة تحتوي على أعضاء من تخصصات ودرجات مختلفة ومتنوعة كما هومبين في الجدول التالي:

جدول رقم (7) : يوضح توزيع عمال المركز التشغيلي في وحدة التكرير و دائرة المعالجة.

الفريق / توقيت المناوبة	أ 05:00-13:00	ب 13:00-21:00	د 21:00-05:00	ج عطلة عمل 03 أيام
	مهندس –طرائق– (رئيس الوحدة)	مهندس –طرائق– (رئيس الوحدة)	مهندس –طرائق– (رئيس الوحدة)	مهندس –طرائق– (رئيس الوحدة)
	مهندس كهربائي	مهندس كهربائي	مهندس كهربائي	مهندس كهربائي
	مهندس –أوطومات –	مهندس –أوطومات –	مهندس –أوطومات –	مهندس –أوطومات –
	تقني سامي –طرائق–	تقني سامي–طرائق–	تقني سامي – طرائق–	تقني سامي –طرائق–
	عامل آلية	عامل آلية	عامل آلية	عامل آلية
	عامل على المجفف	عامل على المجفف	عامل على المجفف	عامل على المجفف
	عامل يدوي	عامل يدوي	عامل يدوي	عامل يدوي
	عامل يدوي	عامل يدوي	عامل يدوي	عامل يدوي
	سائق آلية	سائق آلية	سائق آلية	سائق آلية

المصدر: من اعداد الباحث[387]

كذلك تميز تصميم العمل في قسم الإنتاج **Production** خاصة في آلآت انتاج وتغليف ملح رفيع الجودة الموجه للإستهلاك المنزلي وماكنة انتاج ملح الأقراص المضغوطة الموجه للصناعات المختلفةبالتجميع في وحدات تم هيكلتها حسب الوظيفة حيث نوضحها في الجداول الآتية:

[387] من اعداد الباحث بناءا على الوثائق المطلع عليها.

جدول رقم (8) : يوضح توزيع العمل في آلات التغليف والتعليب دائرةcondotionementla– قسم الإنتاج–

الفريق / توقيت المناوبة	أ 05:00–13:00	ب 13:00–21:00
	تقني سامي (رئيس فرقة)	تقني سامي (رئيس فرقة)
	عامل آلية **operateur**	عامل آلية **operateur**
	عامل آلية **Operateur**	عامل آلية **operateur**
	عامل يدوي	عامل يدوي
	عامل يدوي	عامل يدوي
	سائق رافعة	سائق رافعة
	عامل يدوي (مختص بتنظيف الآلات)	عامل يدوي (مختص بتنظيف الآلات)

المصدر: من اعداد وتقديم الباحث[388]

جدول رقم (9) : يوضح تقسيم العمل في آلة انتاج أقراص الملح المظغوط–la pastille–

الفريق / توقيت المناوبة	أ 05:00–13:00	ب 13:00–21:00
	(تقني سامي) عامل آلية **operateur**	(تقني سامي) عامل آلية **operateur**
	(تقني سامي) عامل آلية **Operateur**	(تقني سامي) عامل آلية **operateur**
تقني سامي –كهرباء صناعية–مكلف بتصليح اعطاب الماكنة		
	عامل يدوي	عامل يدوي

المصدر: من اعداد الباحث[389]

[388] تقديم واعداد من طرف الباحث بناءا على الوثائق الإدارية والملاحضة بالمشاركة.

[389] من اعداد وتقديم الباحث بناءا على ماتم الاطلاع عليه من معارف ووثائق.

ومن خلال ماتم توضيحه في الجداول رقم (7) و(8) و(9) تظهر جليا نوعية تقسيم وتصميم العمل الخاصفي المركب–كبنية تنظيمية بيروقراطية ميكانيكية– تعتمد بشكل كبير على إجراءات رسمية ولوائح مصممة قبليا وتأتي في شكل قرارات اوهيكل تنظيمي من اعلى الهرم (المركزية) –المديرية العامة وعلى رأسها الرئيس المدير العام– يجب الالتزام بها في تأدية الوظائف المفصلة والمتمايزة؛ توضح كيفية تأدية العمل داخل المركز التشغيلي ، حيث يتبين جليا ان مركز عملياتها(بإعتبارهاهم عنصر –تتم على مستوه عملية الإنتاج–) يتحدد فيه تجميع مهام رسمية تتميز بنمط عالي من معايير تصميم وتقييس فالمهام التشغيلية التي تتطلب تخصصات تقنية دقيقة وتمارس بشكلروتيني ومتكرر؛ وتتحدد الأدوار التي هي عبارة عن محطات قصيرة النشاط وضيقة للغاية بالتخصص الدقيق وكنتيجة لما وضعه محللوا البنية التقنية من شروط تخص معايير تقييس وتصميم الشغل فان هذا التقسيمالقائم على توزيع المهام المجزأة بين أعضائه الذين يتمتعون بتخصصات علمية متنوعة ومختلفة حيث يغلب فيها خط تراتبي عمودي من اعلى الهرم الى اسفله؛ من مهندسين وإطار ات ورؤساء مصالح وصولا لعمال يدوين في حين نجد التقسيم الأفقي غالبا متجسدا بين الأقسام والمصالح والدوائر ؛ ويتعين انجاز العملية الإنتاجية القائمة على مجموعة من المهام المسندة التي تبدأ من تشغيل مصفاة تكرير الملح كمادة خام (تربة، حجارة، اوملح سبخة..) ومايتبعها من معالجته بمياه واضافة عليه مادة اليود/ كلوريد الصوديوم الى غاية تدفق الملح داخل الأنابيب التي بدورها توصله للماكنات في قسم الإنتاج ولكي يتحقق جدوى هذا التقسيم للمهام عليه ان يرتبط بميكانيزم ملازم له وهوالتنسيق بين الوظائف والأنشطة الأساسية –**prodective**– المذكورة بالإضافة للأدوار الإدارية (كإجراءات مساعدة اوثانوية –**soutiane**–) ، حيث ولضمان تحقيق مستوى عال من التنسيق تضع البنية الميكانكية للمركب آليات تتفاوت نسب العمل بها واهميتها في كل مرحلة من مراحل العمل ككل بالتالي نجد مستوى التعديل المتبادل يقل كلما صعدنا عموديا ويحل محله الإشراف والرقابة المباشرة وتتزايد نسبته كلما نزلنا نحوالأسفل –بين العمال اليدوين وعمال الآلية وعمال قسم الصيانة– الذين يتعاونون فيما بينهم بالنظر لتوحيد الاجرات المتشاركين فيها – من نفس الفئة المهنية – اي انه يغلب تفعيل آلية التعديل المتبادل بين الأقسام من خلال الاتصالات الغير رسمية والتعاون؛ مثل ما لاحظناه في حالة وقوع اعطاب تستدعي حلا سريعا(تفعل عملية التعديل المتبادل كممارسة مهنية لاشكلية ينتهجها عمال الآلية

مع عمال الصيانة لتفادي تعطيل عجلة الإنتاج المرتبطة بزيادة فرص الاستفادة من المردودية الشهرية المتغيرة لكل من قسم الإنتاج وقسم الصيانة كأكثر الأقسام استفادة منها بنسب تصل الى 60% من اجمالي الأجرة) بالتالي يرتبط النجاح في بلوغ الإنتاج المطلوب بتكيف عمال مركز العمليات –فئة مهنية واحدة ومتقاربة في التصنيف السلم والدرجة–والذي يعزز على نشوء علاقات سوسيو–مهنية– متينة لهذه الفئة، يعتبر تجاوزهم للظوابط والإجراءات الرسمية الأدائية المعيقة في نظرهم، هذا التجاوز لا يعني التخلي عن القيام بالاتصالات الرسمية كرفع تقرير عطب الآلة اوتصريح بإنتقال عامل الصيانة الى دائرة الإنتاج للتدخل في توقف آلة ما...وغيرها؛ وانما يقصد به المباشرة بالتعاون اولا لتصليح العطب حتى لا تتأثر عجلة الإنتاج ومن ثم الرجوع الى ما تفرضه الشروط الإدارية– فهم يدركون انهم ملزمين بوقت محدد في انتاج كمية معينة من الملح والا سيخسرون الاستفادة من المردودية– يعتبر هذا نوع من الحلول المنتجة التي تولدت جراء التكيف بين المشغليين ومايطرحه الواقع التنظيمي البيروقراطي الميكانيكي من شكلنة معيقة في حقيقة الامر.

في حين يظهر التنسيق كإشراف ومراقبة مباشرين كعمليات تعتمد عليها البنية الميكانيكية من قبل إدارة المستوى الأول نظرا لوجود وحدات كبيرة في المركز التشغيلي صاحبت عملية التطوير، كذلك جعلت كآلية تخص هذا النوع من البنيات للسيطرة المحكمة من خلال تقليص الهوة بين اسفل الهرم واعلى مستوياته، حيث تنمو و تتعقد هذه الميكانيزمات كلما صعدنا عموديا في الخط التراتبي، بمعنى انه يظهر مع الافراد المسؤولون عن عمل الآخرين ومن مميزاته الحد من هامش الحرية مثل ما رأيناه بمراقبة المشرفين اورؤساء الفرق للمشغلين على انهم متواجدين في مناصبهم طوال مدة ساعات العمل وانهم يعملون بتفان واتقان، من جهته يحرص المهندسين على تواجد المشرفين المباشرين في خط الإنتاج وعدم السماح لهم بإرتكاب هفوات اوالتساهل مع العمال كما تلقى المهندسون ورؤساء مصالح قرارات وتوصيات (كنا شاهدين عليها من خلال الملاحظة بالمشاركة) من قبل المدير التنفيذي بعدم جلوسهم في مكاتبهم الا لضرورة وتم نقل مكاتب الكثير منهم بالقرب من خطوط الإنتاج مما تسمح لهم هذه الوضعية من السهر على حسن سير الشغل ونقل المعلومات ورفع التقارير الى المسؤول الأول بدون تحريف وتشويه وهومايساعده في اتخاذ قوانين وتدبير قرارات أكثر فعالية، اما البعد الثاني لميكانيزم الاشراف المباشر على مستوى المركز

التشغيلي يبدوانه فعال الى حد ما في تسوية النزاعات والصراعات ويمكن احتوائه للعديد من التعارضات ويقرب المواقف الامر الذي جعلنا نتأكد بنسبة كبيرة ان أولى أشكال التبادل للمصالح والتفاوض الذي يتطور الى نسق من الفعل الملموس–اللاشكلي– ينبع بشكل كبير من خلال ميكانيزم التعديل المتبادل والاشراف المباشر الذي يتم في ادنى مستويات الخط التراتبي ووسطه وكذلك مستويات اعلى.

ب) دور البنية التكنوقراطية و اسهاماتها في انتاج التطلعات والممارسات

نلاحظ كذلك من خلال محتوى الجداول الثلاث أعلاه توزيعا للوظائف يوحي بتصنيف هيكلي تنظيمي جديد يتماشى مع التطورات الأخيرة و يندرج في شكل خط تراتبي ينطلق من اعلى الى اسفل الهرم بالاضافة الى توسيع التقسيم الافقي بزيادة عدد الفرق والأقسام والوحدات والدوائر وهوما يوحي بإنتقال المصنع من مرحلة كيان بسيط ما بين 1982 الى غاية 2006/العمل بآلات ميكانيكية تعتمد على جهد عضلي واغلبية العمال عادين لا يحملون شهادات ومعارف تقنية متخصصة؛ ومن سنة 2006 الى غاية حدود 2017 اعتبر فيها كمركب صغير؛ وفي بداية 2019 تمت انطلاقة العمل بمركب جد متطور لتكرير الملح، تؤكد هذه المراحل الانتقالية انها من مميزات وسيرورة البنية البيروقراطية الميكانيكية المحلية (الجزائرية) التي يعتمد عليها بطريقة كلاسيكية كل مرة كنتيجة تفرضها الضرورة الوظيفة لإستمرار المؤسسة وحمايتها من الغلق وعلى أساس هذه الضرورة ولفهم تغييرات البنية التنظيمية سينتقل المصنع في التنسيق بين المهام والوظائف نحو الحاجة الى تقسيم وتوزيع اكبر للعمل في مركز العمليات(كما هوموضح في الجداول علاه من زيادة عدد فرق العمل والمناوبات) والذي يعطي زيادة في التحكم ومراقبة الممارسات المختلفة للعمال التنفيذيين بواسطة مشرفين ووفق ماتمليه محددات الشروط البنائية الا ان فئة المشرفين وما تتوفر عليه من كفاءات محدودة (هم مجرد عمال عادين تمت ترقيتهم على أساس الخبرة –اتقانهم الجيد والطويل للعمليات البسيطة والتكرارية–الى مشرفين) تجعلها عاجزة على القيام بأدائها على اكمل وجه مع تنامي التعقيدات المصاحبة للتطور التقني الذي شهده المركب الأمر الذي استدعى إستحداث فئة المحللين في البنية التقنية وهم أولئك الذين يهتمون بالتكيف الذي يمكن الشركة من التعامل مع التغييرات في طبيعتها اوبيئتها كما وصفهم "**مينتزبرغ**" (أي هم مهنديسين وإطار ات ينتمون غالبا لقسم الإدارة التقنية ودائرة الجودة والنوعية departement),

technique conrol qualité، يرتبط هذا التحول التدريجي للبنية بعمليات التنسيق والتحكم والسيطرة؛ بمعنى انه يتم استبدال بوتيرة تدريجية ميكانيزمات التعديل المتبادل والرقابة المباشرة الكلاسيكيين بإحلال ميكانيزم أكثر تقنينا وتطورا وهو" تنميط إجراءات ومعيرة العمل ونتائجه " المبرمجة بدقة تأتي كنتيجة لتعقد تنظيم الشغل بعد التغييرات التكنولوجية المستحدثة في مركز العمليات، ويعتبر التصميم القبلي لطرق العمل والتخطيط للنتائج كتحديد مسبق لأبعاد المنتوج، فالتغيير اوالتدبير الجديد لسير تدفقات العمل من مهام محللو البنية التقنية (يفرض منطق من الفعل التنظيمي المعقلن على العمال اين توضع قوانين ومعيرة وقياسات في شكل إجراءات ونظم أكثر عقلنة –شكلية– تحد من الاتصالات الغير رسمية التي تساعد على انشاء جماعات وممارسات لاشكلية) لبلوغ نتائج وضعت مسبقا، وعنطريق تنميط المؤهلات والمعارف الخاصة بأولئك القائمين على العمل يتم تصميم معايير وتقييسات توحيدية بعناية قصد القيام بعمليات التوظيف والتدريب.

مقابلة رقم 23:مع احد محللي الفنيين للبنية التقنية / مهندس طرائق:"*حنا لما درنا توظيف تقنيين ساميين قولنالهم اعطونا واش كاين في ريسانكم.....لأننا لا نريد توظيف من لديهم خبرات طويلة بل نريد من هم حاملين لمؤهلات ومعارف وتكوينات معينة* "

بالإظافة لتصميم برامج تدريب واساسيات التنسيق بين الموظفين، حيث يؤدي تنميط المؤهلات والمعارف وتوحيدها الى التحكم في سير مجريات العمل بشكل غير مباشر.

فمما لوحظ انه بعد مناوبة العمل لعامل الآلية يأتي مباشرة عامل يدوي يعرف ما يجب القيام به من تنظيف مخلفات عمل المناوبة الأولى وإضافة بعض الزيت والمواد الضرورية للماكينة والحرص على انها بحالة مستقرة ليتسلمها عامل الآلية للمناوبة الثانية.

تم انجاز معايير توحيد الإجراءات لسيرورة تشغيلها من قبل البنية التقنية ممثلة في المحللين الفنيين فهم ذوي سلطة لا شكلية كبيرة اكتسبوها من وضعيتهم الوظيفية التي تحتوي على أنشطة تقنية علمية ملزمة بإتباعها الشركة مثل وضعهم لشبكة من البرامج التكنوقراطية التي هي عبارة عن قيود مؤسسية يسير عليها المشرفون والعمال ورؤساء المصالح وغيرهم من الأطراف الفاعلة في المركز العملياتي؛ أي ان تنظيم العمل في الورشة وخطوط الإنتاج وباقي الأقسام الإدارية للمصنع يمشي مع ما حدده مسبقا محللو البنية التقنية وعلى الكل المشاركة فيها، بالتالي تعتبر سلطتهم اكبر وأهم

على حساب باقي اعظاء الأقسام الإدارية نظرا للمقايس المقننة التي يصممونها بطابع عقلاني ورسمي.

مقابلة رقم 28 / مع إطار اداري في قسم الموارد البشرية: *"راك تشوف انا آخر من يعلم يبدلوا في العمال من وحدة الى آخرى ومن قسم الى آخر وانا أخر من يعلموه بذلك..."*

فمن المؤكد ان معظم علاقات وترابطات العمل وما يفرز منهامن مشاكل (من مطالب وتنافس وصراعات سيطرة سير الشغل وغيرها) أصبح التعامل معها يمر عبر التوحيد القياسي بنية إدارية معقدة –أكثر تقنينا– الأمر الذي يؤدي الى زيادة ارتفاع نسبة الصراعات والتي لا يمكن حلها بسهولة؛ حيث كان لهذا الأخير كمعيق يعمل على تقليص دور الاتصالات الغير رسمية (ميكانيزم التعديل المتبادل) لذلك ظهر الاشراف المباشر على مستوى الأول للإدارة على أساس القرب من المشغليين في مواقفهم والتعامل مع الأجزاء السفلى المؤثرة على عملية الإنتاج، مثل مايقوم به المشرفين من نقل المعلومات واهم المشاكل ورفعها للإدارة او الحرص على تدفق المعلومات والتعليمات وإيصال خطط العمل بدقة : مثل ما شهدناه من تعديل برنامج المناوبة من 8*2 الى 8*3 لمدة من الزمن لوجود طلبيات على الملح الصناعي من قبل مؤسسات وطنية أخرى ويجب الالتزام بتسليهما في الوقت الموقع عليه في العقد مع الحرص على نوعية الجودة الموصى عليها، كل هذا كان يتطلب اتصال شخصي بين الرؤساء والمرؤوسين سواء العمال مع المشرفين المباشرين وكذلك معافراد القمة الاستراتيجية –المهتمين الى حد كبير بضبط الآلية البيروقراطية بمعنى يسعون الى تحسين الأداء اكثر من حل المشاكل الواقعة–مما نتج عنه زيادة في مستوى العلاقات السوسيو–مهنية– هذا ما يؤكد على أهمية الفعل الإنتاجي في مركز العمليات الخاص بالبنية البيروقراطية الميكانيكية، حيث لاحظنا مشاركة افراد من القمة الاستراتيجية مباشرة للعملية الإنتاجية من خلال تكثيف دورات المراقبة وتفعيل الاتصالات اللاشكلية مع الافراد المباشرين للعمل؛ من جهة أخرى تمكن العمال من شرح السياقات والعوارض المتعددة التي تحول بين القيام بنشاطاتهم على اكمل وجه وهوماقابله المسؤولين بوعود فورية لمحاولة القضاء عليها – وهي أولى بدايات اشكال التفاوض والتبادل بين الأطراف الفاعلة – مثال: عندما تعهد احد المسؤولين انه سوف يحقق بعض مطالب العمال من تحسين وضعية العمل وانه يتعين عليهم فقط اكمال الطلبية في الوقت المحدد ***" والباقي عليا"*** في حين رد عليه العمال ***" بأنه يستحيل القيام بتوفير هذه الكمية في***

***الإنتاج دون الأخذ بنصائحهم في توفير بعض قطع الغيار المهمة للماكنة لأنها ستقوم بعمل طويل ما يجعلها عرضة للأعطاب وإظافة عمال مساعدين لهم*، ومنحهم مقابل كل هذا ساعات راحة"**

تبدو نوعية الميكانيزمات والعناصر الخاصة ببنية–مصنع الملح– كآلة دقيقة تقوم بمهام صممت من اجل تحقيق فعالية في الإنتاج بعد عملية تطوير للأجهزة، لكن الخصائص التي في مصدرها كفاءة هي أيضا مصدر كل العيوب؛ بمعنى انه يكون النسق التقني المتغيير الذي يشتمل على ميكانيزم تنميط وتوحيد إجراءات العمل وتطوير إجراءات تسيرية تقنية للرقابة المباشرة مفيد في وضع برامج ومخططات تدبيرية لخطوط الإنتاج وقسم التكرير والماكنات المستحدثة؛ الا انه مصدر لتقليص دور التعديل المباشر وآلية الاتصالات اللاشكلية السريعة بين الافراد التي تعمل على ربح الوقت في حل العوائق وتجاوز الصعوباتوعلى تبادل الخبرات وتكثف من التعاون في أوساط العمال/المشرفين اوالعامل والمشرف مع مرؤسيهم في حل مشاكل سير الإنتاج وبالتالي تقريب المواقف وتقليل الصراعات التي تزيد من إبطاء الفعالية، بمعنى ساعدت الشروط والميكانيزمات المقننة على بروز مشكلات في مركز العمليات، حيث يعتبر الافراد انفسهم انهم اكثر من مجرد عوامل انتاج ميكانيكية وخاصة تلك الإجراءات التنظيمية الإدارية التي لا تتفهم انشغالاتهم ومشاكلهم الجديدة المطروحة في سياق البنية وبرامجها التكنوقراطية المتطور التي تواجههم فمنها ما يعترض طريقة تنسيقهم مع الجهاز الإداري في نقل معلومات الى الجهات الوصية؛ فالبنسبة لهم معايير التقييس والتنميط تحول دون حل فعال للنزاعات والتكيف مع التحولات الظرفية، حيث من الصعب انتاج 12 الى 15 طن في المناوبة الواحدة والآلة في حالة عطب يظهر في شاشتها على انه يجيب تصليحه في الساعات القليلة القادمة، ويتطلب إجراء تصليحها قطع غيار تستورد من المصنع الرسمي للماكنة، كل هذا يتم عبر اتصالات رسمية تأخذ الكثير من الوقت المحدد للإنجاز، ناهيك عن رفع تقرير مفصل عن سبب العطب وانتظار قرار لجنة المعاينة لإيصاله للقمة الاستراتيجية –المدير العام– الذي بدوره من يصدر قرار تخصيص مبلغ مالي لشراء قطع الغيار؛ بمعنى ان النسق التقني الميكانيكي يشكل بمختلف آلياته وشروطه معوقات ثقيلة تحد من الرفع في فعالية الفعل التنظيمي المتنج.

كما اكتسبت بنية النسق التكنوقراطي في تنظيم عمل المصنع سلطة قوية جعلت من تأثيراتها تمس مختلف الأوساط الفئوية السوسيو–مهنية–وتعيد رسم مختلف تطلعاتهم وممارساتهم وفقها.

ومن خلال التحليل المقدم والمتعلق بالسؤال الفرعي الأول: **كيف تساهم الشروط التي يمليها النسق التقني النشط والمتغير في انتاج وإعادة انتاج التطلعات؛ المواقف والممارسات؟** نستخرج بعض النتائج الجزئية التالية:

نتائج جزئية:

شكلت ميكانيزمات وآليات النسق التكنوقراطي التي وضعت أساسا لزيادة عوامل إنتاج البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية من تنسيق وتحكم وسيطرة بدورها مشاكل في القدرة على التكيف وخلقت مصادر ازعاج في طبيعة الفعل البشري الموجه للإنتاج، فقد تحولت طبيعتها التوجيهية للفعل التنظيمي الرسمي الى دعوة الأعضاء/ الفاعلين الى التحرر من اكراهاتها وقيودها المعطلة فبتجاهلها لقدرة الافراد الإبداعية المتعددة بإعتبارهم افراد مستقلين تمكن هؤلاء من تحصيل الفارق او الهوة الكبيرة للفجوة في تحقيق الاعمال بين ما تم تحديده مسبقا من قبل الإدارة العليا المركزية وما هو مطالب به المركز التشغيلي من الالتزام بالخطط والبرامج التسيرية والتدبيرية؛ تجدر الإشارة ان اول المشاكل التي تنشأ تكون على مستوى مركز العمليات

–المشغلين المرتبطين مباشرة بإنتاج السلع والخدمات–(نظرا لديناميكيته الدائمة تتمثل في استحداث ماكنات وآلات جديدة اوبرامج عمل متغيرة مثل الانتقال بين مناوبات العمل 2*8الى 3*8 اوالى 2*6 بالإظافة الى تفعيل خطط إدارية كتقنية الرقابة المباشرة او الاشراف المباشر اوزيادة دوائر ووحدات اضافية) حيث يعتبر اعضائه انفسهم أنهم اكثر من مجرد عوامل انتاج ميكانيكية الشيء الذي يرفع من مستوى محاولات الانفلات من اكراهاتها وبالتالي انتاج الممارسات اللاشكلية؛ ثم بدرجة ثانية مشاكل التنسيق التي تواجهها الإدارة والتي تكون عاجزة عن حل النزعات –فهي مقيدة بمعايير وقياسات من قوانين ونظم لا تخرج عن إطارها مايجعلنا نشهد عجز اداري في التكيف مع المعوقات الجديدة التي يطرحها السياق المتطور.

فمن خضم العملية التنظيمية الممارسة بصورة تكنوقراطية تمكنت اغلب الفئات العمالية بمختلف مستوياتها منادراك اهمية النسق التكنوقراطي، أي ان العمال/ والموظفون ذوي مؤهلات ومعارف يكونون على قدرة كافية ترشحهم لإكتشافها والسيطرة عليها وتكييف ممارساتهم وتطلعاتهم

حسبها حيث ومما سجلناه كملاحظات هامة هو وجود غالبية العمال ذوي مؤهلات ومعارف اكتسبوها حتى أؤلئك الذين لا يملكون سوى الخبرة تمكنوا من تحصيل استعدادات معقلنةمن خلال ممارساتهم العملية بمقتضيات وشروط البنية التقنية حيثلم يعد همهم هو الزيادة في الاجر بل مطلبهم الأول هوالترقية في التصنيف والدرجة اوالرفع في السلم الوظيفي وهوما يعني عندهم تحقيق مصالح اكبر أي زيادة في الاجر والترقية الى وضعية احسن فيهرم الشغل كما تمكنهم من تقليل من التعب والحصول على سلطة اكبر والتخلص من سيطرة الفئة المهنية التي فوقهم أي انهم ادركوا بممارسة عقلانية ما تشكله أهمية الترقية في السلم الوظيفي وان هذه الآلية المقننة تم اكتسابها واستدماجها من ممارسات الفعل التنظيمي وفق نسق البنية التقنية والإشتغال على ميكانيزماتها عملت على تعزيز تنشئة العامل/ الموظف، فمن خلال هذه التمثلات والتطلعات المعقلنة المتولدة من التفاعل المتبادل بالنسق التكنوقراطي تم انتاج نمطين من الممارسات التي تحمل تطلعات تسعى لتحقيقها.

الممارسات الأولى كانت أكثر عقلانية تخص أؤلئك الموظفين / العمال الجدد –حاملي الشهادات والمؤهلات العلمية –تقنيون وتقنيون سامون وعمال آلية؛ وبعض من العمال اليدوين وعمال آلة من هم ذوي اقدمية ولكن يتمتعون بكفاءة ومهارات جيدة، حيث سجلنا ان هذه الفئة مرتبطة ارتباطا وثيقا بما تمليه البنية التقنية وهم ممن يمارسون **استراتيجية دفاعية** لحماية ما اكتشفوه من مناطق عدم اليقين المتواجدة في مقتضيات النسق التكنوقراطي سواء كانت آلات اوماكنات اوكانت مخططات تسيرية وتدبيرية ممثلة في آلياتها المتعددة مثل تعديل متبادل، رقابة مباشرة، تنميط المؤهلات والنتائج، خط تراتبي، هيكل تنظيمي... مثال :كما ذكرنا أعلاه كانت اهم مطلب اجمعوعليه ويسعون لتحقيقه من خلال أفعال اتقان العمل والتفاني في أداء الوظائف

(هم يعلمون انهم تحت التقييم التقني والمراقبة المباشرة، لذلك يؤسسون استراتيجياتهم عليها) وصل الامر حتى زيادة عمل ساعات إضافية فقط لإثبات انهم بالإضافة لما يمتلكونه من (تنميط المؤهلات) شهادات ترشحهم للتدرج الهرمي نحومناصب اعلى من التي هم فيها لديهمأيضاقدرات عملياتية؛ بالتالي هم يبنون استراتيجياتهم –تطلعاتهم وممارساتهم–من خلالما تعلموه من تنشئة البنية التقنيةوشروطها؛ فإدراكهم انه لا يتحقق لهم التدرج الوظيفي الا وفق ما يسمح به من تحقيقجملة المحددات وما تم وضعه من معايير ومقاييس لبلوغ مقاصدهم–والتي

بدورها يؤكد عليها أصحاب القمة الاستراتيجية ويجعلون منها ميكانيزمات كفيلة بتقييمهوتقديمحقائق لقياس الأداءات الفعلية لكل الافراد.

اما النمط الثاني للممارسات اقل عقلنة من سابقه الذي نجده مع نوعية العمال من الذين يفتقرون لمستوى الشهادات اوالمعارف والمؤهلات التي يمتلكها زملائهم بالتالي يتخذون ممارسات وسلوكيات عدائية والتي كما سماها **كروزيه بالاستراتيجيات الهجومية** حيث لايمكنهم اتخاذ مواقف السكون والطرف الآخر في حالة من التحرك لربح بعض الرهنات، فهم لم يتمكنوا من اكتشاف مناطق اللايقين او الثغرات التي تكون في سياقها التقني(نظرا لإفتقارهم المعرفة التقنية المتطور في المقابل يحوزون على معرفة عملياتية جد مفيدة) أي يجب ان يكون الفاعل مؤهل لاكتشافها واكتسابها فيلجأ هؤلاء الى أساليب والعاب مثل : الغش والكذب وافتعال الصرعات قصد التموقع وتحصين وضعيتهم واثبات انهم جزء أساسي في سير عملية الإنتاج ولا يجب اهمال دورهم.

2/ مساهمت مناطق اللايقين وحالات الارتياب في انتاج معاني وتطلعات وممارسات تتشكل كمحددات للعلاقات السوسيو–مهنية–.

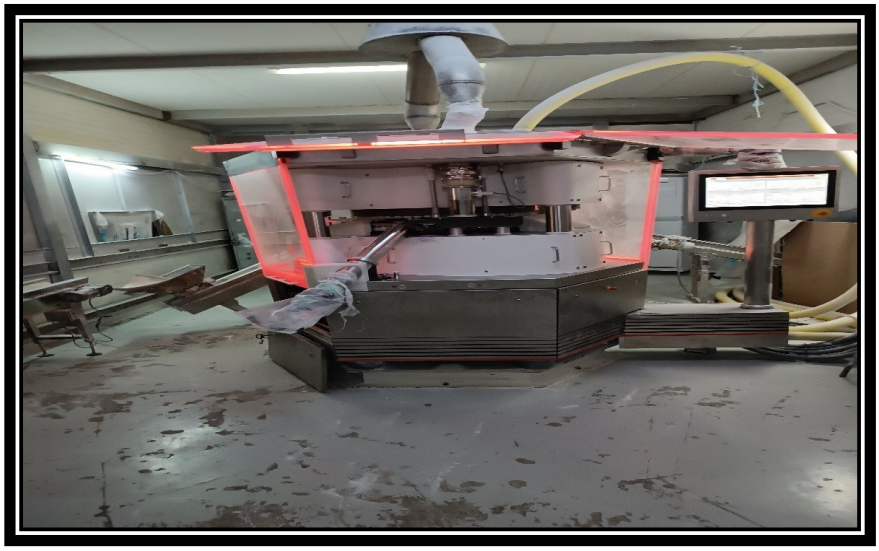
يرتبط السؤال الفرعي الثاني للدراسة ارتباط وثيقا بما تم تحصيله امبريقيا في السؤال الأول، حيث تلعب الإكتشافاتوالتحصيلات لمناطق اللايقين / الارتيابات كمعارف عقلانية تم اكتسابها والسيطرة عليهادورا في غاية الأهمية لإعادة رسم العلاقات السوسيو–مهنية–وكذلك في إعادة انتاج تطلعات وممارسات جديدة.

فتحصيل الفرد/العامل المستقل نسبيا المنتمي لمختلف الفئات المهنية وخاصة أولئك الذين يتمتعون بمعارف ومؤهلات اكتسبوها من النسق المقنن للبنية الميكانيكية حيث يتم تحويل هذه الاكتسابات الى استعددات تحاول الأطراف الفاعلة من خلالها الى تطوير ممارساتها نحو استراتيجيات والعاب تحقق لهم مصالحهم المراد بلوغها.

أ) المساهمة الفعالة للمركز التشغيلي في خلق حالات الارتياب واللايقينيات وانتاج محددات للعلاقات المهنية.

أولا :بعد المعاينة الدقيقة (تمكن الباحث عن طريق الملاحظة بالمشاركة من التعرف على اهم مصادر السلطة في المصنع) حيث شكل خط الإنتاج لماكنة صنع أقراص الملح المظغوط التابعة لقسم الانتاج اهم مصدر للسلطة (متواجد في قلب مركز التشغيلي) بالتالي أصبحت منطقة تخلق

العديد من حالات اللايقين وتحتمل ارتيابات ذات أهمية بالغة للفواعل النشطة، فهي مصدر نجاح المركب كونها تحمل منتوج الأول من نوعه وجودته وطنيا بالإضافة لقيمة هامش الربح التي سيوفرها، حيث حضيت التجارب السابقة لتسييرها بالفشل خاصة من ناحية تحديد نوعية المشغلين عليها –عمال آلية– (اول مجموعة من العمال–من فئة العمال ذوي اقدمية، أي يتوفرون على عامل الخبرة دون أي مؤهلات او شهادات تخصصية تقنية، ما أدى الى فشل في نجاح التجربة الأولى لتسييرها وأنجر عن ذلك لخسائر كبيرة) ، الامر الذي ادخل المسؤوليين التنفيذيين في حالة قلق وارتياب لإختيار واصطفاء فريق متكامل الصفاة للعمل في هذا الخط الإنتاجي الحساس، تجدر الإشارة انها بالاضافة لكونها آلة متطورة الى درجة التعقيد في الإشتغال؛ كذلك أهمية الربحية التي تعول عليها الإدارة للخروج من الازمة المالية وتحقيق المزيد من النجاحات التي تعود على الجميع بالفائدة. حيث يشكل الطلب على أقراص الملح*إرتفاع متزايد في السوق مقارنة بإنتاج أنواع الملح الأخرى على غرار (ملح الطعام) .



صورة رقم (01) : تظهر آلة انتاج أقراص الملح –الملح الظغوط–الموجه للصناعات الكيماوية.

*انظر الملاحق.



صورة رقم (02) : توضح خط الانتاج لآلة أقراص الملح المضغوط.

من خلال هذا تمت إعادة برمجة فريق يعمل بنظام تناوبي مرات 2*8 ومرات أخرى بنظام 3*8(انظر الجدول رقم 8) تم تشكيله من مهندس وتقنيون سامون وتقنيون وعمال يدوين بمختلف التخصصات – اغلبهم موظفون مع مرحلة التجديد التكنولوجي–، فمهمة إنجاح تسيير الماكنة وبلوغ الإنتاج المحدد هومصدر قلق دائم بالنسبة لأصحاب القمة الاستراتيجية، في حين يرى باقي عمال –اسفل الهرم– ان نجاحها يعنى الخروج من الازمة المالية التي يمر بها المصنع وانها ستعود عليهم بزيادة في الاجر وحصولهم على المردودية كل شهر، فعلى وقع جملة هذه الرهناتوالتطلعاتأدرك أعضاء الفريق؛ وهم الموظفون مع مرحلة التغيير الفئة التي تحوز على مؤهلات ومعارف؛ الوضعية التي يشغلونه فهي تحمل هامش من الحرية الذي يمكنهم من بناء استراتيجية لتحقيق مقاصدهم؛ فكما جاء معنا في النتائج الجزئية للإجابة على السؤال الفرعي الأول ان هذه الفئة من الفاعلين بمقدورها اكتشاف حالات الارتياب ومناطق اللايقين في النسق التقني والسيطرة عليها بسرعة مقارنة مع باقي الفئات.

- **مقابلة رقم 8:** " *ميقدروش يمشوها لهذا جابونا حنا لأنوفيها برامج تسيير إلكترونية باللغة الأجنبية تستوجب تقني سامي للعمل على أكمل وجه في الآلة.... تم اختيارنا نحن لنكون*

عمال على هذه الآلة المتطورة لأنهم يعلمون ان –العمال القدماء –لايستطعون تسييرها راهم جربوهم وشافوهم "

- **مقابلة رقم (9) :** *" انا امتلك خبرة 18سنة وقد عملت في شركات خاصة من قبل وامتلكت خبرة واسعة... تخيل انه لما عملت مع الأجانب هنا في تركيب لوزين الجديد هذا قالوا لهم بأنني احسن تقني كهربائي وافضل حتى من بعض المهندسين...، وخيرونا على أساس الثقة قالوا لنا انكم ذوي اخلاق وكفاءة وليس لدينا من يمتلك هذه الصفاة للعمل في مشينة حساسة كيما هاذي " " راهم جابوا آلة مثلها من قبل وقد عمل عليها العمال القدماء وكلاوها ما خلاوش فيها "*.
- **مقابلة رقم (20) : –مكلف بتصليح الاعطاب على مستوى الماكنة–** *" انالي نديسيدي كي نقول تتوقف يعني تتوقف ولا اتشاور مع أي أحد الا في حالات مع المهندس المشرف على عملي اما في باقي الحالات القرار أتخذه انا وحدي"*

كما أشرنا سابقا بعد ادراك الوضعية من قبل (افراد الفريق) وما تحمله من هامش حرية معول عليها كمناورات؛ تولد عندهم اهميةإستثمار السيطرة لمصدر سلطة بالغ الأهمية ما مكنهم من اكتشاف حالة الارتياب والثغرات التنظيمية والتقنية في تسيير الماكنة الامر الذي ساعد في إعادة بناء وترتيبمجموعة من التطلعات والممارسات غير تلك التي كانوا يحملونها* قبل احتلالهم لهذه الوضعية المهنية.

ب/ تفعيل عنصر التعديل المتبادل في انتاج تطلعات وممارسات جديدة وإعادة تشكيل محددات العلاقات السوسيومهنية.

تجدر الإشارة ان حالة الارتياب التي خلقتها التغييرات التكنولوجية كشفت عن عجز البنية الميكانيكية وافتقارها في الإنتاج السريع والآني للميكانيزمات والنظم والإجراءات الرسمية التكيفية مع السياق والعوارض المطروحة التي من شأنها ان تنظم سير العملية؛ في المقابل ذلك نشهد ارتفاع العمل بميكانيزم التعديل المباشر بين كل الفئات المهنية من اعلى الى اسفل الهرم؛ بالتالي لجأ أصحاب القمة الاستراتيجية– من الرئيس المدير العام الى غاية مدير الوحدة– على اختلاف

*تجدر الإشارة انهم في بداية توظيفهم وقبل نقلهم للعمل في قسم الإنتاج وبالتحديد على آلة انتاج أقراص الملح المظغوط لم تكن تقتصر تطلعاتهم وممارستهم سوى على كيفية الحصول اوالمحافظة على منصب دائم في العمل

سلطاتهم الى تفعيل آلية التعديل المتبادل وما تمتلكه من اتصالات لاشكلية مرنة تعمل على تسهيل الوصول الى المعلومات الصحيحةلسير العملما يمكن من اتخاذ قراراتمتكيفة مع الوضع وصياغة حلول مفيدة وفورية وهوالامر الذي ألغى كل اشكال التدرج وفق سلطات الخط التراتبي واصبح الاتصال مباشرة بين كل من المدير الرئيسالعام اومدراء الأقسام الأخرى مع التقنيين الساميين اوعمال آلية القائمين على الانتاج في خط آلة صناعة أقراص الملح المظغوط؛ بالتالي تم تقليص تأثيرات السلطات الشكلية الممنوحة لؤلئك المشرفين ورؤساء المصالح ورؤساء الأقسام

كما تم استثمار الوضعية ذات المستوى المرتفع من الاتصالات اللاشكلية مع افراد القمة الاستراتيجية التي قلصت بشكل كبير من سلطة الفئات المشرفة على سير الشغل وبالتالي تم اضعاف مصادر قوتهم وتراجع مستوى فعالية استراتيجيات هذه الفئة، في المقابلمكن هذا السياق افراد المركز التشغيلي من استثمارهمن خلال تمرير ألعابهم، فما لاحضناه ان عاملا بسيطا أصبحت لديه سلطة لاشكلية لتقييم مسؤوليه المباشرين ووصل الأمر الى حصوله على قدرة التدخل لدى اعلى الهرم لتنحية واستبدال من يشرفون على سير العمل –أصحاب مستوى الإدارة الوسطى– ما ادى الى بروز ميكانيزمات جديدة تتحكم في إعادة بناء العلاقات السوسيو–مهنية– وتحولها.

- **مقابلة رقم 8:** *" نحن نتصل مباشرة معا المدير حتى وان كانت عطلة نهاية الأسبوع...عاطينا الرقم نتاعوللإتصال به في أي حاجة اوأي شيئ نحتاجوه، لأنه عارف أهمية هذه الآلة رانا ماضيين على اتفاقيات وصفقات مع عدة وكلاء حول وقت تسليم الطلبيات المحددة لذلك أي مشكل اوخلل منكسرش راسي ولا ندخل في نقاش بيزنطي مع هاذوالمسؤولين نهز الهاتف ونتصل مباشرة بالمدير "*

- **مقابلة رقم (20) : –مع التقني السامي المكلف بتصليح اعطاب الآلة–**

" كل المسؤولين من المدراء تقريبا يعيطولي من الرئيس المدير العامواهبط؛ للحصول على معلومات بشأن حالة سير الماكنة هل راهي تسخن اولا ؟، هل راهي تجيب في الطوناج نتاعها بدون أي اعطاب ؟ وهكذا "

هذا ما فتح المجال امام تحصيل المزيد من التطلعاتفكانت أولىتمظهراتهافي مناورات المعنيين من خلال مطالبة التقنيين الساميين –كعمال على الآلة– بإعادة النظر في المهام المسندة اليهم كونهم يحتاجون الى عمال آخرين يقومون بأدوار تنظيف الآلة والاعتناء بصيانتها الدورية وانهم منشغلين

بكيفية انتاج الأقراص وفق معاييروقياساتles paremetres محددة وانه ليس من صلاحيتهم القيام بمثل هذه الأنشطة الثانوية، وانه من غير المعقول تتبع جميع جوانب العمل في الآلة فمهامهم تقتصر على الإنتاج فقط (حسبهم) التي بدورها تتطلب التركيز مع كل جزئية تطرحها الماكنة في الشاشة المخصصة لها.

فثقل المهام الموكلة إليهم والتي حسب رؤيتهم لا تختلف عن قيمة أنشطة المهنديسين طالب التقنيون السامون بأحقيتهم في الترقية الى تصنيف اعلى يقارب تصنيف المهندسين (كانت هذه التطلعات الثانية والتي ابانوا عليها في ممارساتهم المهنية)

- **مقابلة رقم (8)** :" *حنا خدمتنا انونخرجوا منتوج من خلال القضاء على اهم المشاكل التي تعترض الإنتاج، يعني لما يخرج منتوج ناقص نوعية وليس صلب كفاية نخمم كيفاش نحاولوا نتجاوزا هذه المشاكل، أي نبحثوا وندیروا مجهودات ونبتدعوا أفكار مثل : تبديل كميات الملح اونتصل بالمخبر وننسق معاه لكي نصل للباراماتر الذي يعطينا نوعية جيدة من الإنتاج* "
- **مقابلة رقم (24)** : " *انا دارس مثل المهندس بصفتي تقني ساميونقدر نتدرج في السلم الهرمي* "

في حين قابلت الإدارة هذه المطالب بتفعيل مقنن رسمي وهوتغير وظيفة التقنيون السامون الى عمال آلية وفق ما ينص عليه القانون العمل 90-11[390]وما تندرج تحته من اتفاقية جماعية لعمال المركب، بإعتبارهم ان عملهم مقتصر على تسير آلة انتاج؛ ما جعلنا نشهد على عملية تفاوض بين الطرفين.

حيث في البداية تمت ترقيتهم درجات رتبهم من سلم 13-01 الى سلم 13-04 ولكن بعد مدة من الزمن عاودوا المطالبة من جديد؛ فإقترح المدير انيفعل اجراء قانوني يقضي بتغير وظائفهم من تقنيين ساميين الى عمال آلية وهي وظيفة -قصيرة الترقية في السلم الوظيفي-(انظر الجدول رقم -10-) مقارنة بالتقني السامي الذي يؤهله السلم الوظيفي بالتدرج الى مراتب اعلى، لكن كانت هذه استراتيجية كرد فعل لمحاصرة مناوراتهم وألعابهم (بالتالي تعتبر استراتيجية تأتي كرد فعل من قبل

[390] الجريدة الرسمية، قانون رقم 90-11 مؤرخ في 26 رمضان علم 1410 الوافق لأبريل سنة 1990

التنظيم الرسمي للحد من مناورات الفاعلين المسيطرين على مصدر هامش قوة في المصنع، لحصر ممارساتهم وتطلعاتهم، أي زيادة تطويق فعلهم بنسق أكثر تقنينا.

جدول رقم(10): يوضح مقتطف من النموكلاتور المعمول به في المصنع لبعض التصنيفات لمناصب العمل التي مستها الدراسة.

منصب العمل poste de travail / نشاطات الإنتاج	الصنف categore	
	السلم	الدرجة
عامل آلية	10	02
عامل آلية عادي	09	02
عامل يدوي	08	02
تقني سامي	13	04
تقني	11	01
مهندس	15	04
مهندس م2	16	01
مهندس م3	18	04
مهندس م4	19	04

المصدر[391]:

الا انهم قدروا حجم الخسارة التي تكلفهم مستقبلا في حياتهم المهنية، الأمر الذي قادهم لتعديل استراتيجيتهم نحووجهة أخرى، مثل تعزيز دورهم ومنحهم سلطة اكبر في المشاركة في اتخاذ القرارات(مثلهم مثل المهندسين) وعدم تجاهلهم وكذلك مطالبتهم بأن يكون منصب رئيس الفريق احد اعضائهم بدعوى انهميتقاسمون نفس المستوى المعرفي الذي يعزز التواصل والتفاهم في الشغل؛ من خلال الاستثمار في الوضعية ذات المستوى المرتفع من الاتصالات اللاشكلية مع افراد القمة الاستراتيجية التي قلصت بشكل كبير من سلطة القرارللفئات المشرفة على سير الشغلتراجع

[391]مقتطف من خلال سلسلة المقابلات والملاحظات في اطار العمل الميداني، تجدر الإشارة انه تعذر علينا الوصول الى الوثائق الإدارية للمصنع بدعوى انها سرية.

الدور الرقابي لهذه الأخيرة وممارساتها في إطار شبكة العلاقات داخل التنظيم في حين ارتفعت نسبة الاعتماد على قرارات ونصائح الافراد المشغلين –تقنيين سامون وعمال آلية– ما فتح الباب اما ترقية العديد منهم بالإضافة لكسبهم ثقة القمة الاستراتيجية، بمعنى اننا نشهد تحول في المحددات المتحكمة لعملية ربط وتفاعل العلاقات المهنية، حيث ارتفعت حدة الصراع والتنافس بشكل خفي ومبهر، وهذا ما صرح به احد الذين وقع عليهم تأثير المحددات الجديدة في العلاقات وهوممن يمتلكون خبرة جد واسعة في المعمل.

- **مقابلة رقم (28) مع رئيس دائرة الإنتاج:**" *انا هانو يطالبوا ياسر والخدمة مكان مكان، راك تشوف في الأول قالك نخدموومن بعد قالك ديرلي مونيفري ينضف المكان ولما تتعرض الآلة لخلل يقلك نستدعي المكلف بالصيانة الخاص بها؛ صراحة وصلنا معاهم الى جدال قالك انا نشغل الآلة فقط ونحرص على الإنتاج فقط* ".
- **مقابلة رقم (25) :مع المهندس المكلف بمصلحة الإنتاج في الآت الجديدة.**

"*هذا غير لائق لأنك لوتغير وظيفة تقني سامي الى عامل آلية راح تحرم روحك من الإمكانيات لي يتوفر عليها هذا التقني من تصليحالاعطاب وتشغيل الماكنةبالتالي راح تزيد تحتاج الى توظيف أفراد آخرين لعمليات تحتاجها الآلة.... التقني تقدر تحتاجوا وتستعمله في عدة وضعيات من شغل الماكنة وبهذا راح القرار راح يرجع بالسلب على من قرره هوفي حد ذاته لأنه حصر نفسه* "

وهومن ابرز النتائج الواقعة في المجال التنظيمي الخاص بالبنية البيروقراطية الميكانيكية المحلية، التي عند مواجهتها للإظطرابات تنتج نظم وإجراءات تزيد من التقيد والاكراه وتطوق نفسها، حيث تفتقر لحلول إبداعية وجديدة تفتح آفاق أخرى " فهي حبيسة البنية الاصلية الاشتراكية" لايمكن تقديم حلول من دون المديرية العامة اوالمركزية حيث لا تمتلك الوسائل الشكلية الكافية المرنة التي توصلها لحقائق ميدانية مع ما تطرحه السياقات والعوارض، بمعنى ان البنية الميكانيكية تتجه للحلول التي تزيد من خلق المزيد من الارتيابات ".

ثانيا /اما في آلات التغليف والتعليب للملح الاستهلاكي الموجه –للطعام –وهي دائرة كل عمالهامن فئة الأعضاء ذوي اقدمية وخبرة عملياتية في المصنع(لايحوزون على مؤهلات ومعارف علمية) بالمقارنة مع أعضاء الفئة المهنية السابقة، موزعين على (03) فرق اثنان يعملان طوال الأسبوع

على نظام العمل التناوبيوالفريق الثالث في عطلة عمل لمدة أسبوع –كما هو موضح في الجدول رقم (8) ؛



صورة رقم (03) :توضح خط انتاج آلات جديدة في التعليب والتغليف لملح الاستهلاك المنزلي

ومما اثار انتباه الباحث هوالاختلاف في الممارسات والتطلعات الخاصة بهؤلاء بالموازات مع ما ينتجه الطرف الآخر من ممارسات ومعاني ومما عزز قناعتنا المعرفية بهذا الاختلاف ماصرح لنا به في المقابلات التي تم اجراؤها معهم.

ابتكر عمال المصنع –ذوي اقدمية – نمط مغاير من السلوكات لما يمارسه الآخرون؛ وهونمط استراتيجي يرتكز على مايمتلكونه من أوراق رابحة (الخبرة والمعرفة العملياتية) يجابهون بها العاب الأطراف الفاعلة؛ حيث وبعد ما تم طرحه من أفعال استراتيجية تهدف لتحقيق غايات معينة من قبل فريق خط انتاج آلة أقراص الملح؛ لا يمكن لمختلف الجهات ان تتخذ موقف السكون في ظل سياق تنافسي ولتعزيز وضعيتهم المهددة ابتدع هذا الفريق ممارسات مجابهة لتوقعات ما يطرحه الآخر من سلوكات خاصة وان ترقيتهم من مصاف عمال يدوين الى عمال آلية لم تكتمل بعد .

- **المقابلة رقم (10)** :*انا انظر للتغيير التكنولوجي على انه حاجة مليحة وتجددت العديد من الأشياء، انا كنت اشغل منصب عامل عاديالآن اعمل كعامل على الآلية..... لقد تعلمنا تسير هذه الماكنات بسرعة من خلال الخبرة التي نمتلكها –الحمد لله–واغلب الاعطاب التي تحصل نحن من نتصدى لها –انا بروحي نخدمها – راني قادر نتصل بورشة الصيانة ونطلب عامل*

تصليح ولاكن افضل انني اصلحها بنفسي او اتعاون مع زملائي... كما لايخفى عليك اننا نعمل جميع الأنشطة اثناء مناوبتي يعني انني عامل آلية وكذلك اسوق الرافعة وانظف محيط خط الإنتاج واتفقد الآت الأخرى... راك تعرف رقاونا بالفم فقط وفي العمل ولينا كيما الشناوة نخدم كلشي"

- **المقابلة رقم(11) :** *" انا اليوم نقدر نجيب الى مايقارب 15 طن في مناوبتي بكل اريحية حتى وان واجهني عطب ما في الروبو–خط الإنتاج– نقدر نعرفو فقط من السمع بأنه في حالة خلل ومعظم الحالات اصلحه بدون تدخل عمال الصيانة اوالمهندسين.... نقولك علاش؟ هذه الآلة انا كنت حاضر في تركيبها مع الأجانب وفي نفس الوقت عملت تكوين عليها بالإضافة لخبرتي السابقة في المعمل القديم..... وفي العديد من المرات لما نكون في عطلة يأتون بتقنيين ساميين من اقسام أخرى ولا يستطعون حتى يتصلوا بيا وانا منبخلش نوريلهم "*
- **مقابلة رقم (30) : أحد مسؤولي خط الإنتاج لقسم الإنتاج:**" *بكل صراحة وجدناهم يعملون بدون مطالب كثيرة، بل بتفاني كبير حتى بعض الاعطاب تعلموا كيف يصلحونها، ضرك هاذوعمال قد اشتغلوا في المعمل القديم وواجهوا ظروف اصعب واخطر من هذه بالتالي ينظرون الى وضعيتهم المهنية والبيئية اليوم افضل مما سبق، غالبا ما اتفحص السجل الخاص يالآلات بين المناوبتين وأجد ان العامل قد حقق الطوناج لي عليه مايقارب 15 طن لكل مناوبة (الإنتاج المطالب به الفرد) ؛ فأنا أرى انهم من لهم الأولوية في الترقية كرؤساء فرق في كافة المعمل"*
- **مقابلة رقم (12) : رئيس مصلحة**"*مقابلة مع رئيس وحدة التغليف : انت لما تشوف عامل يجيبلك 10ال 15 طن واش تقول.... لا توجد مساومات لا أضن ذلك لأن اغلبهم يعلمون ان عملية الترقية عند مؤسسة حكومية لاتكون سهلة فأسلوب المساومة مايديش لبعيد"*

ما نستنتجه هوقدرة هذه الفئة على ابتداع ممارسات مختلفة تستهدف بلوغ التطلعات بأكثر احترافية كونهم ذوي خبرة ضمنية –عملياتية– انطلاقا من معرفتهم للتنظيم وقدراتهم وكفاءاتهم، بمعنى ان كل فاعل لديه مجال معين من الكفاءة والمعرفة المحدودة بمجال نشاطه يستثمرها للدفاع عن حدود مصالحه؛ فالابتعاد عن أسلوب المساومات وبذل المزيد من الجهد في العمل في إطار جماعي هي استراتيجية تم انتاجها مختلفة عن تلك التي اعتمدها (أصحاب خط الإنتاج لآلة أقراص الملح) حيث

تتغير المعطيات والوضعيات لكل فاعل وما يمتلكه من مصادر مسيطر عليها فحتى يثبتوا جدارتهم بالترقية الى رؤساء فرق اوعمال آلية اكفاء رفعوا من مستوى فعالية جهدهم وتفانيهم في الشغل، بالتالي يمكننا القول ان محددات ومعايير السلوك لاتفهم الا داخل الوضعية التي يوجد فيها الفرد داخل البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية.

الا ان من ضمن ما اكتشفناه في وسط هذا التنافس والصراع يوجد تعاون قوي بين دوائر القسم الواحد– قسم الإنتاج– وورشة الصيانة حيث يتعاون الجميع للتحقيق الإنتاج المحدد مسبقافي كل مناوبة مثال: كل مناوبة عمل يجب انتاج مابين 12 الى 15 طن، وهذا النمط من الفعل لم ينتج تلقائيا، بل انه نوع من الحلول المتفق عليها بين الفاعلين المستقلين بمواردهم وقدراتهم المتعددةحيث وضعوا اتفاق مبني على شرعية أدائية تحكم علاقتهم المهنية وهي تحصيل المنحة الشهرية المتغيرة PVM- PrimeMansuel Variable–(تقدر بزيادة في 60% من اجورهم) انها حلول جائزة حسب منطقهم العقلاني من خلال دمج سلوكات وان كانت متناقضة، بمعنى اننا امام تنظيم فعل عقلاني وهذا البناء واعي ومتكامل.

ادرك الفاعلون ان استمرار النظام في تحقيق أهدافه العامة عبر نسقه المقنن–من تحديد الأهداف مسبقا ونمط المعايير والأنشطة التي تقوم بالأدوار يعنى استمرار في انتاج نسق فعلهم الملموس الذي يمكن من بلوغ مقاصدهم نسبيا، كل هذا تم اكتسابه من الممارسات العقلانية التي تحمل طابعا أداتيا تم استدخاله كتطلعات منطقية ومشرعة حسب عقلانيتهم

تأتي النتائج الجزئية المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني: كيف تساهم مناطق اللايقين وحالات الارتياب في بناء تطلعات ومعاني وممارسات تتشكل كمحددات العلاقات السوسيو–مهنية–؟ كالتالي:

حيث تحصلنا على نتائج تفيد ان اتجهنا لأسفل الهرم نشهد محدودية بناء تطلعات وممارسات جديدة لأن الآلة البيروقراطية أعدت للسيطرة وان أغلب محاولت انتاج الحلول تقتصر على الانفلات من السلطة الشكلية المعيقة لسير الشغل بوتيرة افضل والتي تقلص هامش الحرية للعامل؛ بالتالي يسعى العمال دوما للتعاون كمناورةفعالة لمجابهة أشكال السلطات الرسمية المتعددة الا ان هذا التعاون تختلف درجاته وأنماط الممارسات المتبعة لتحقيقه من فئة لأخرى حسب ما أشرنا اليه؛ بمعنى ان كل فاعل تتحدد ممارساته وتمثلاته انطلاقا من الشروط التي تحكم وضعيته.

حيث تتميز فئة المؤهلين وذوي المعرف ببناء تطلعات وممارساتعن طريق استراتيجيات أكثر عقلانية تترجم في العاب منسقة جماعيا مثل ما كان مع أصحاب خط الإنتاج آلة أقراص الملح المظغوط بما انهم حاملي شهادات والوحدين القادرين على تشغيل الخط.

في حين كانت ممارسات فئة العمال القدماء مختلفة نوعا ما حيث شكلوا استراتيجيات ونسق من الفعل الجماعي من خلال بذل المزيد من الجهد والتفاني في العمل، كرسالة منهم انهم يقدمون إضافة جيدة وانهم يستحقون على الأقل الترقية الدورية السنوية الأتوماتيكية اورؤساء فرق ، حيث ابتكر هؤلاء طريقة لمنافسة فئة حاملي المعارف وليحصنوا وضعياتهم المهنية وان أي ترقية يجب ان تكون بإختيار احد منهم أي انهم لايرضون ان يكون موظف جديد وان كان يحظى بما ينص عليه قانون الترقيةالداخلي للمصنع –من مؤهل علمي– حيث يفضلون ان من يتولى رئيس فريق يكوناحد أعضائهم؛ حتى لا تهدد كما اشرنا وضعياتهم وطريقة تسيرهم للعمل.

البنية البيروقراطية الميكانيكية المحلية تفتقر لرؤية ذات آفاق واعدة فهي لا تتنبؤ بالسلوكات ولا تحاول انتاج ما يتكيف معها من نظم وإجراءاتانطلاقا من البعد الاجتماعي، بل هي سجينة البنية التكنوقراطي كلما واجهة اظطرابات الا وزاد تعزيز ألياتها وميكانيزماتها بشروط مقننة تحمل في طياتها العديد من مواطن الخلل التي مع مرور الوقت القصير يتمكن الفاعل بإستراتيجيته من السيطرة عليها واستثمارها لصالحه.

3/ننطلق في التحليل السوسيولوجي لمعطيات الواقع الامبريقي المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث القائل: كيف تتم بنينة فعل جماعي منظم يرتقي الى استراتيجيات –ممارسات وتطلعات–مضبوطة وفق مقتضيات التعاون؛ السلطة؛ التفاوض؛ تشكيل القاعدة اجتماعيا؟

أ) انتاج وبنينة فعل جماعي منظم متشكل من ارتيابات وطوارئ شروط النسق التقني الخاص بالبنية الميكانيكية.

تعتبر مرحلة بناء والتركيب للمصنع الحديث بأجهزة وآلات مبرمجة بتكنولوجيا متطورة؛ عملية صاحبتها حالة من الارتيابات التنظيمية والتقنية، فاالشركة الأجنبية المكلفة وفق ماينص عليه العقد بتركيب التجهزات والوسائل (بمشاركة الطرف الجزائري) لكل الوحدات الجديدة على غرار وحدة التكرير والمعالجة ووحدة الإنتاج (آلات انتاج أنواع من الملح) كانت قد غادرت بمجرد الانتهاء من عملية التركيب دون إتمام تجارب تشغيل المصنع التي كان يتعين عليها القيام بهاوانجاحها؛

ساعدت هذه المرحلة الطارئة والمتسمة بالإضطرابات ومواطن خلل تقنوية وتنظيمية ببروز فئة المهندسين والتقنيون السامون / الموظفون حديثا كونهم من يتوفرون على معارف ومؤهلات علمية / تقنية قادرة على مواجهةالعوراض المطروحة في سياق التغيير التكنولوجي بالتالي زاد الاعتماد عليهم من قبل أصحاب القمة الإستراتيجية للمركب ممثلة في أعلى هرمها (الرئيس المدير العام والمدراء المركزيون والمدير التنفيذي للمركب...)



صورة رقم (4) : توضح قسم التكرير والمعالجة لمصنع الملح –بسكرة–

- **مقابلة رقم (16) معالمهندس رئيس مصلحة التكرير قريق–1–** *" لانوحنا في بداية الامر واجهنا هذه الحالة في مواقف أخرى سابقة حيث ان الشركة الأجنبية المكلفة بالإنجازات (تركيب المصنع الجديد) بمجرد اتمامها للأشغال الضرورية سارعت الى المغادرة* ***مشاو وخلاونا*** *وكان من المفترض ان تحضر معنا التجارب الأولية لمدة معينة من الزمن وفق*

*ماينص عليه القانون؛ الأمر الذي رجع ثقله كله علينا أي ان الشركة نتاعنا قالوا بما انكم مهندسين مؤهلين **دبروريسانكم لازم ديماريو لوزين**؛ لقينا رواحنا المسؤولية كامل على عاتقنا حيث أصبحت الاتصالات في الليل وفي النهار؛ الكل يجتهد ولما ننجح في مشكل ما نتصل مباشرة ببعضنا البعض نقدم نصائح اومعلومات لبعضنا **واحد بياصي لواحد** أي معلومة تحصل عليها اوتجربة ناجحة وهكذا نجحنا في إشتغال المصنع في بداياته وكان تحدي بالنسبة لنا..... وزيد من الفوق (يقصد الإدارة العامة المركزية) كامل يقولوا المهندسين ينظروا الينا هوما المنقذين يتسمى تحتمنا اننا نتعاون مع بعضنا ""كان هذا في البداية وبعد عملية تقسيم وتوزيع الأدوار وصرنا نسيروا في فرق عمل على مستوى قسم التكرير والمعالجة وفق نظام عمل تناوبي وهوليس كانظام العمل الروتيني العادي لأنوا الحاجة لي نديرها انا كرئيس وحدة تتأثر بيها جميع الوحدات الأخرى التابعة أيضا لزملائي المهندسين رؤساء الوحدات وصل الامر انه لولاحظ أي منا شيء لا يعجبه حتى في فرق زملائي انبهه بالامر؛ فقد تطلب الامر اننا لازم نمشوا على منهجية واحدة في العمل وريتم واحد لوان احد الفرق يمشي بريتم مغاير راح يأثر على كامل الفرق، يعني انومحتم علينا نمشيومع بعضانا بتعاون وتفاهم حتى في المشكال نتفاهموا كيفاش نحلوها من خلال التشاور".*

- **مقابلة رقم (21) : مع رئيس مصلحة التكرير لفريق -2-**." *حنا المشكلة في الديماراج الأول راحوا الأجانب وخلاونا واحنا وحدنا جهودنا؛ كل واحد يجيب معلومات وبالتجارب وحدنا معايير العمل لي رانا نمشيوبيها الآن، لأنه كاين فرق بين أنك تخلق **كاطالوك**- دليل العمل-تمشي عليه وبين انهم يقدموك دليل العمل مع الأجهزة الخاصة بيه في بداية اشتغال المصنع... فالمشاكل كامل كانت معضمها تواجه بحلول كقرارت جماعية وحدنا الجهود مثل التشاور بيننا كمهندس ميكانيك مع مهندس كهرباء مع الأواتومات...حيث ان القرار يتطلب اتخاذه في وقته أي في موقف الخلل اوالعطب بالضبط.. حتى المسؤول لايقدر على معرضتنا لأننا نحن أصحاب ميدان"*

مكنت هذه الحالة الطارئة من تفعيل آلية التعاون بين المهندسين كفاعليين رئيسيين في عملية التغيير هذه ومن جهة ثانية زاد الاعتماد على ميكانيزم التعديل المتبادل في مستويات اعلى

الهرم(على غرار الحالات السابقة) بحيث اصبح الرئيس المدير العام بنفسه من يتصل بالمهندسين والتقنيون لمعرفة سير العملية، بدورهم تمكن الفاعلون من استثمار الوضع وتم انتاج نسق من الفعل الملموس خاص بهم وبتحالفهم كمهندسين موظفون في مرحلة حساسة وكانت ممارساتهم تحمل معاني عدة مما اجبر المسؤولين على اعطائهم وعود.

- **مقابلة رقم (16)** :" *لقد كنا في تلك الفترة على اتصال دائم بالرئيس المدير العام مباشرة وهوبدوره يعيطلي في اليوم الواحد من 2 مرات الى 3 مرات ولقد قال لنا انه يتصل بنا مباشرة لتحصيل المعلومات منا كفاعلين في الميدان لأنه لويستعمل الطريقة الرسمية راح تتحرف المعلومات كل حسب أهدافه... حيث انه قبل الانتهاء من مناوبتي يتصل بي وعند مناوبة زميلي الذي يأتي بعدي يتصل به وهكذا لمدة من الزمن بعدها تمكنا من بناء ثقة معه واعترف بمجهوداتنا* " و"*هوالأمر الذي قلب الموازين حيث اصبح باقي مسؤولي الوحدات والاقسام الأخرى خاصة من القدماء على حالة من القلق جراء هذه الاتصالات المكثفة مع اعلى هيئة، ماجعلهم يخلقون لنا صعوبات إدارية ولامن حنا غالبينهم بالامور لي نعرفوها تقنيا؛ لم ندع لهم فرصة اومدخل*"

وهذا ما فتح المجال اماماستثمار لفئة المهندسين للوضعية الطارئة التي احدثتها التغييرات التكنولوجيا، فالبنية التكنوقراطية بوصفها محدد للأنماط والمعايير والمقاييس؛ يمتلك فاعلوها اعلى المؤهلات والمعارف الممعيرة في التنظيم هذا ما أهلهم للسيطرة على مواطن اللايقينيات (مساهمتهم في تجاوز مرحلة الاضطرابات جراء تركيب الأجهزة المتطورة للمركب) وبإستثمار موقفهم –كموقف قوة بتمكنهم من اجتياز مرحلة التجارب الأولية لتشغيل أجهزة المصنع المتطورة وخروج أولى دفعات المنتوج– تمكنوا من خلال نسق فعلهم من اجبار المسؤولين على ترقيتهم في السلم الوظيفي بإجراء تعديلات في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، بمعنى ان سلطتهم المبنية على كفاءاتهم ومعارفهم ومؤهلاتهم التي تجاوزا من خلالها فترات الارتياب والطوارئ جعلت أصحاب القمة الاستراتيجية لايقفون عند حدود الإعتراف بهم بل الى خلق وظائف على مستوى الهيكل التنظيمي(الذي لايتم

تعديله اوإضافة مناصب فيه بسهولة) لهم كرؤساء مصالح في قسم التكرير والمعالجة (انظر الجدول رقم-7-) *

نستخلص من هذه المقابلات ما جاء به **م.كروزيه** ان اهداف ودوافع الفاعلين لاتهم اكثر مما يهم فعلهم العقلاني في إطار بناءات وهي عكس الممارسات والتمثلات الإعتباطية، فهم سجناء للوسائل التي يستعملونها من اجل ضبط تعاونهم والتي هي نفسها تحمل هوامش اللايقين

(معلومات تقنيات معارف...) وتكون مصادر للسلطة يتم استثمارها الى درجة تؤهلهم في اعادة تحديد غايات واهداف جديدة تتماشى مع السياق.

- **مقابلة رقم (22) مهندس مكلف بالإنتاج في الآلات الجديدة :**" *المدير لي يجي نركبوه الموجة معانا بحيثنعرفوه واش عندنا من مشاكل بالتالي راح يكون معانا في الكفاح؛ قال هاهم مشاكلنا باش يقدر الموقف وهووحدا راح يعرف بلي لازم يكون بجانبنا*"

حيث نجح المهندسون من إيجاد طرق للتفاوضمع اكثر من مدير* بل تعدى الامر الى تفعيل اللاشكلي وتمكن هؤلاء الى الوصول لتأسيس الضبط المشترك (مع المدراء) لإدارة السياق المطروحوالتي تجيز مبادرة الطرفين والاعتراف بقدرات جهة فاعلة –المهندسين- حيث لاحظنا ابتعاد المدراء بنسب معتبرة في ادارتهم للتغير وحالات الارتياب عن الشكلي وتقبلهم لما يقدمه كل من المهندسون والتقنيون منقواعد أكثر عملياتية تحمل بعد اجتماعي تنظيمي ومبادرات وأفكار وحلول إبداعية وفي كثير من الأحيان تتميز أوقات التشاور بينهم الى أوقات طويلة غالبا مايوافق المسؤولون على اختيارات الأطراف الأخرى.

- **مقابلة رقم (21) مهندس رئيسمصلحة التكرير فريق -2-** " *لوكان مشينا بالقواعد نتاعهم لي عفا عليها الزمن رانا ماتقدمناش ولا خطوة وكذلك الفضل للمدير لي مشا معانا وقدم خطوات نقولوا عليها مخاطرة واليوم راك تشوف نجحنا الحمد لله* "

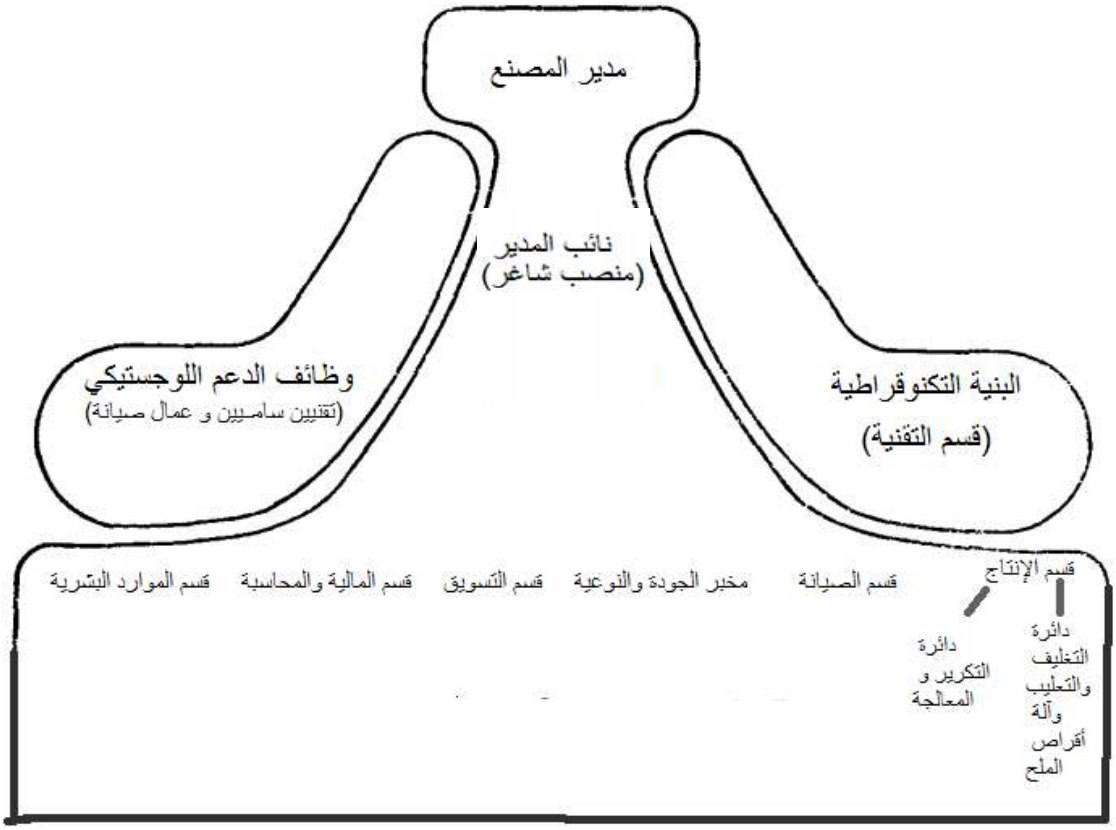
* لم نتمكن من الوصول اوالاطلاع على الهيكل التنظيمي الجديد بعد التغير الذي حصل فيه لأسباب ادارية

* تجدر الإشارة ان خلال دراستنا البحثية قد حصل تغيير لمنصب مدير مركب أكثر من 3 مرات متتالية في ظرف عامين

ب) من تحالفات انتاج نسق الفعل الملموس الى بناء الاستراتيجيات الفردانية

ان هذا الاجراء التعديلي (الترقية الى رؤساء وحدات) كان نتيجة إدراك المهندسون لتعاونهم لمجابهة ارتيابات وحالات اضطراب التي قد علموا انه لايوجد من ينافسهم في وضعيتهم هذه التي تتطلب مؤهلات ومعارف –غالبا تكون قد حصلت خارج المصنع–وبهذا تم انتاج حلول إبداعية في لتحقيق الأهداف المشتركة أولا ثم تطورت الى بعدها الاشكلي حين انتج هؤلاء نسق من الفعل يقضي بتحقيق اقصى مايستطعون تحقيقه من غايات ومصالح خاصة* (ترقيات في السلم الوظيفي منصب عمل دائم، اعتراف المسؤولين بكفاءاتهم....) ومن نسق الفعل الملموس المنبني نفسه وبمزيد من الإكتسابات المحصلة تعرف الهندسون على منصب شاغر في الهيكل التنظيمي وهومنصب نائب مدير (كماهوموضح في الشكل رقم 16) مما فتح باب المنافسة فيما بينهم الى طموحات وتطلعات اكبر وبالتالي نشهد على إعادة انتاج –بنينة–جديدة لتطلعات تتحقق من خلالمستوى من ممارسات التنظيمية بين الشكلي واللاشكلي، تعرف بالاستراتيجيات الفردانية– على عكس استراتيجياتهم التحالفية الجماعية الأولى .

*تمكن المهندسون من بناء نسق الفعل الملموس قوي نسبيا امام كل الأطراف الفاعلة الأخرى النقابة والاطارت ذات الاقدمية وغيرهم.



شكل رقم (18) : يوضح اسقاط الهيكل التنظيمي لمركب الملح–لوطاية،بسكرة– على مخطط نموذج البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية.

- ***المقابلة رقم (16)*** *: "حنافي الأمور هاذي نتاع علاقتنا مع بعضانا –كقسم التكرير والمعالجة– سواء كانت في بعض الأحيان يوجد فيها نوع من التنافس والصراع ولكن مهما كان فإن الغالب على علاقتنا هوالتعاون والتفاهمات"*
- **المقابلة رقم *(22)*** *:" حنا قولنا بعد الشي لي درناه كشما يطلعونا نستفادومن سكن وظيفي اوامتياز من الامتيازات لي عند الآخرين لأننا قدمنا مساهمات في غاية الأهمية وقفنا لوزين على رجليه كيما يقولوا ولكن راك تشوف مزال مكان والو".*

حيث مما لاحضناه هوتعدد واختلاف المناورات الممارسة بين المهندسين لتحقيق هذا الهدف المتنافس عليه–منصب نائب مدير– فمنهم من هو مشتت بين زيادة تفانيه في العمل، ونوع آخر استخدم ورقة النقابة والتصعيد بأنه الأحق بهذا المنصب عن غيره، وآخرون دخلوا في صراعات مع إطار ات من اقسام أخرى –فئات ذوي اقدمية في المصنع– ولاكن ما بقي محافظ على نسق فعلهم الملموس انهم وضعوا محددات ومعايير لاشكلية تكون كأساس اولي لتنافسهم على هذا المنصب

وهوانه لايخرج من إطار اختيار احد افراد المهندسين المساهمين في عملية التركيب للمركب، حتى بعض المهندسون الآخرون تم اقصائهم بطرق شرعها هؤلاء وتمكنوا من جعل التنافس يكون بينهم وفقط.

وتطور الامرالى استراتيجية فرادنية تظهر كيفية الترشح وتحيقيق اعتراف أصحاب القمة في اعلى الهرم ان كل فرد من المهندسين بإمكانه شغل منصب نائب مدير، تجدر الإشارة انه منصب مغري بما يحوزه من امتيازات (سكن وظيفي زيادة في الراتب وغيرها) .

لكن سرعان ما تعود البنية الى أصلها الأول بعد زوال حالات الاضطراب وينقص ارتفاع العمل بميكانيزمات مرنة "التعديل المباشر" وهذا ما جعل من آليات التفاوض تتوقف في حدود المستويات المتوسطةللإدارة؛ حيث تأتي تعليمات ونقاط نظام من المديرية العامة في غالب الأحيان تقلص من هامش الحرية الذي حققه الفاعلون ليعاد ترتيب اوراقهم من جديد نحوتكييف ممارساتي ينطلق لما تلقوه مؤخرا من المديرية المركزية وهكذا.

تحولت البنية التنظيمية الرسمية جراء التغيير وحالة الطوارئ في الأوضاع والسياقات المطروحة ماجعل التأثير يمارس بشكل متبادل بين الفاعلين من جهة وبين الفاعلين والمصنع من جهة أخرى هذه الصورة التبادلية هي ما اضفت على البعد العلائقي انخراط غالبية الأطراف في العملية التفاعلية تجسدت في التعاون والتنافس في نفس الوقت مما خلق ميكانيزم التبادل والتفاوض بين الأطراف المتفاعلة الا ان ميكانيزمات التفاوض والتبادل تبقى حبيسة المستوى المتوسط من الإدارة (بين المدير ورؤساء الأقسام والمصالح والمهندسين) فيما تتخذ الإدارة العامة –المركزية– موقف اللامبلاة الذي يؤثر بدوره كثيرا على البنية التنظيمية المحلية التي بقيت حبيسة مشاكلها؛ حيث وبعد كل عملية ترجع الأساليب التدبيرية والتسيرية الى مبدأها الأصلي(المركزية الشديدة) وهوالامر الذي يعيق تطور البنية في كل مرة.

النتائج الجزئية:

أولا: عند اتجهنا تصاعديا في الخط التراتبي وجدنا عمليات انتاج نسق من الفعل الملموس وخاصة عند الفئات التي تمتلك مؤهلات ومعارف وتكوين عالي؛ حيث تنكنها هذه المعارف من اكتشاف مواطن اللايقينيات وبالتالي تستدمجها في ممارستها واستراتيجياتها لتحقيق غايات خاصة.

ثانيا:من أبرز النتائج هي اندثار آليات التفاوض التي تم بناؤها بين الشكلي واللاشكلي وبقائها على مستوى الإدارة المتوسطة وهوالامر الذي يعرقل تطور البنية التنظيمية المحلية ويجعلها حبيسة مشاكلها التي تستخدم نفس الآليات لمواجهة عوارض وارتيابات مختلفة

التوصيات والنتائج العامة:

- ✓ يفيد غالبا تعرض البنية التنظيمية الميكانيكية لحالات الارتياب الى تفعيل آليات لاشكلية لأنها لاتتوفر عن مرونة انتاج آليات شكلية سريعة معالجة...الامر الذي يؤدي الى تقلص سلطات الخط التراتبي وتتغير محددات تشكل العلاقات السوسيو–مهنية– (يصبح عامل بسيط يعطي تقييم للمدراء عن مسؤليه المباشرين من رؤساء مصالح اورؤساء فرق اومشرفين مباشرين ويتعدى الامر الى تنحيتهم اواستبدالهم لإرضاء الطبقة العاملة)
- ✓ كلما زادت الاضطرابات والطوارئ التي يطرحها التغيير التكنولوجي كلما اتجهت البنية التنظيمية الميكانيكية الى ميكانيزم التعديل المتبادل لما يتوفر عليه من انماط وطرق مرنة (الاتصالات اللاشكلية؛ مواكبة المعلومات الصحيحة؛ اتخاذ القرارات في وقتها المحدد، اكتساب معارف جديدة....) .
- ✓ ايضا اذا اتجهت البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية الى الاستقرار ارتفع مستوى العمل بميكانيزمات الرقابة المباشرة والاشراف الذي يزيد من انتاج شروط النسق المقنن وهوفي ذاته من يحمل عناصر الخلل المعيقة.
- ✓ يلجأ اصحاب القمة الاستراتيجية لحماية انفسهم من قرارات مركزية (إقالات اوتوقيف) بتفعيل التواصل اللاشكلي في حالات الارتياب التي تحمل ثغرات تنظيمية يكتشفها العمال/ ذوي تنشئة تنظيمية في إطار ممارساتهم العقلانية ؛ فمن خلال ارضاء اصحاب المركز التشغيلي بمختلف الطرق وفق منطقهم الاجتماعي خاصة بإقالة معظم مسؤوليهم المباشرين لهم، بالتالي يفتقر هذا النوع من البنيات الى اساليب عقلانية ممتازة في تفعيل آليات التفاوض التي تكشف عن مواطن الخلل وتمكن من ابتداع حلول من شأنها ان تطور البنية ككل، وهذا ماجعل البنية الميكانيكية المحلية حبيسة مشاكلها، بمعنى انها في كل مرة عندما يتم بروز اضطرابات وارتيابات الا وتلجأ الى تفعيل قرارات غير خاضعة للعقلنة.

- ✓ تمكن اغلب الفاعلين في التنظيم من تعبئة ممارسات وتطلعات من خلال تفاعلهم مع شروط وعناصر النسق التقني فتشكل عندهم بما يعرف بالتنشئة التنظيمية، بمعنى ان العامل المحلي (الجزائري) اصبح بإمكانه تجاوز بإستراتيجيته التي تحمل ممارسات وتطلعات أهدافه الخاصة ما تحدده شروط ونظم النسق المقنن؛ بالأخص الإجراءات التنظيمية مثل قانون العمل 90-11 وما تندرج في إطار ه من اتفاقيات جماعية وقوانين ناظمة لمجريات الفعل التنظيمي المنتج.
- ✓ هذا ما انعكس على اقسام الموارد البشرية في المؤسسات اوالشركات اوالمقاولات ذات البنية التنظيمية البيروقراطية الميكانيكية حيث اصبح عملها مقلص الى حدود دنيا مجرد مكتب تستخرج منه وثائق مختومة إداريا وفقط، بحيث ان العامل لدي
- ✓ افتقار البنية التقنية لميكانيزمات التفاوض رسمية التي من شأنها ان تؤدي الى تطورات في غاية الأهمية جعل من أصحاب القمة الاستراتيجية يمارسون اللاشكلي في ادارتهم وتدبيرهم اثناء مواجهتهم للعوارض التي يطرحها سياق الواقع التنظيمي.
- ✓ اننا اليوم اما فرد/عامل كشريك اجتماعي تمكن من اكتساب وتعبئة تمثلات وممارسات أكثر عقلانية مما سبق بالتالي نحن بحاجة الى إعادة النظر في شروط ومحددات النسق المقنن التي يجب انتستجيب لما يوجد من تفاعلات وتبادلات في الواقع التنظيمي.

الخاتمـــــــــة

قراءة سوسيولوجية في النتائج العامة والتوصيات

الخاتمة

يتولد من التوترات المستمرة بين الأبعاد الميكانيزمات والعناصر الشكلية أبعاد عملياتية للاشكلية للتنظيم الأمر الذي يؤدي الى عملية تعلماوكما اطلق عليها " **رونوسانسوليو**"بالتنشئة التنظيمية :فبإعتبار المؤسسة كيان اجتماعي منتج فهي فضاء لتلك العمليات الاجتماعية التي تساهم في بناء الهوية الاجتماعية للأفراد الذين ينتمون لتلك المقاولة وبهذا المعنى؛ الدور الي تلعبه المقاولة ليس إقتصاديا فقط بل اجتماعي كذلك؛ نظرا لطبيعة التنظيم كعالم من التفاعل يكتسب الأعضاء من خلاله هوية اجتماعية عبر عملية التنشئة[392]، مستمدة من اكتساب المعارف ومن التفاعل بأنماطه المتعددة مع علاقات الفاعلين مع بعضهم ومع شروط النسق التقني بالتالي استدمج الفاعل عناصر عقلانية في تمثلاته من خلال ممارساته وتجاربه اليومية في الواقع التنظيمي والتي عرفها**هـ.مينتزبرغ** بعملية التكوين : فمن خلالها يتم تلقين المعارف والمهارات الخاصة بالعمل محددة في نوعين من الطرق التي يلقن بها التنظيم مختلف المعارف والمؤهلات لأعضائه.

النوع الأول : يتعلق بالمعارف والمهارات العادية –خاصة بمهارات لاتتطلب كفاءة كبيرة اوتكوين عالي–فئة دوي الخبرات الطويلة؛ والتي يمكن التحكم فيها وعقلنتها من اجل رفع مستوى الإنتاج حيث يتم تلقينها من خلال تجسيدها في مناصب عمل تتضمن مهام بسيطة يتم اكتسابها بسهولة كبيرة وتعتمد في تكوين العامل على التجزئة التبسيطية وتكرار العملية ويتم التنسيق بين هذه المناصب البسيطة بواسطة شكلنة السلوك [393].

والنوع الثاني : فيتعلق بالمهارات والمعارف المعقدة والتي يصعب التحكم فيها وعقلنتها –خاص بمهام تتطلب كفاءة كبيرة وتكوين عالي –في هذه الحالة يتلقى العامل تكوينا يقتضي فترة زمنية طويلة في الغالب تكون خارج التنظيم[394]–؛ وهوماينطبق مع فئة المهندسون والتقنيون الموظفون حديثا في المصنع.

فعملية الإنتاج الاجتماعي للتمثلات كبناء عقلاني خاص يخضع لتغييرات أشكال المعرفة، حيث ان الفرد يتفاعل مع أحداث المنظمة والمعارف المستمرة والدائمة انطلاقا من المكانة التي يحتلها في البنية التنظيمية الميكانيكية وهوما يؤهله دائما لتحصيل المزيد من التطلعات والممارسات أكثر

---

[392] لحبيب معمري، مرجع سابق، ص، 134.

[393]Henry Mintzberg, Structure et dynamique des organisations, *op.cit., pp,110-111.*

[394]*Ibid.,p, 111.*

عقلانية يدمجها في إستراتيجيات والأمر نفسه الذي يجعلها تنتقل الى مستوى ثاني متطور –بنينة– أي إعادة انتاجها بشكل مستمر من خلال خلق قواعد للعب مشرعة اجتماعيا بمعنى انها حاملة لمنطق فعل عقلاني حسب خصوصيتها –المحدودة– وهي قواعد ذات مسلمات حلولية " تجارب متعارف على صدقيتها ميدانيا" في مجابهة قوانين ونظم وشروط البناء المقنن.

وبهذا تخلق ارتباطات شروط التبادل بين القواعد والقوانين التي تكون منظمة للفعل الجماعي التنظيمي المنتج؛ الا ان الطرق المتوصل اليها للتفاوض تبقى حبيسة مستوى معين في البنية التنظيمية المحلية وهذا ماأثر كثيرا على سيرورة بنينتها كنسق شكلي، بالتالي نحن امام مفارقة ان الأطراف الفاعلة/الفئات المهنية كجزء من التنظيمعلى اختلافها في حالة تفكير وإنتاج للقواعد دائم؛ في حين يسعى التنظيم بإستمرار الى خلق المزيد من ميكانيزمات ضبط التحكم وأشكال المراقبة المقننة عبر نسقه المقنن، وبالتالي نستخلص ماهوواقع من خلل وظيفي عميق في البنية المحلية من اقصاء ماتوصل اليه الضبط التشاركي على مستوى الإدارة السفلى والمتوسطة حبيس هذه المستويات وهوماجعلها تقف عاجزة امام وضع أسس جديدة تحكم العلاقات الإنتاجية بفاعلية بين كل من الإدارة والفاعل كشريك اجتماعي، حيث تسير العلاقات على أساس التوازن، أي مايتم طرحه من قواعد لاشكلية يتم مقابلنه بتقنين أكثر تعقيد مشكلن، وهوفي الغالب ما يبعد عن صور الاتفاق المتبادلوالذي كذلك يقود نحومواقف جديدة وطموحات اعلى وتنمية مستمرة خاصة مع ماتواجهه اليوم المؤسسات من تحديات ومعايير الأسواق العالمية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

- **الكتب**

1. ادريس ايتلحو، مدخل الى نظرية التحليل الاستراتيجي، م.كروزيه وا.فرييديبيرك، فضاء آدم المغرب، 2015.

2. إعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي،مكتبة الأنجلوالمصرية، القاهرة، 1994.

3. آلان تورين،نقد الحداثة،ترجمة:عبد السلام الطويل،افريقيا الشرق، الدار البيضاء، المغرب،2010.

4. إميل دوركايم، الأشكال الأولية للحياة الدينية، ترجمة: رندة بعث، المركزي العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 2019.

5. اميل دوركايم، علم الاجتماع وفلسفة، ترجمة: حسن أنيس، مكتبة الأنجلوالمصرية، ط1، مصر، 1966.

6. أنتوني جيدنز وفيليب صاتن، مفاهيم أساسية في علم الاجتماع، ترجمة محمود الذوادي،ط1، قطر،المركز العربي للأبحلث ودراسة السياسات،2018.

7. آنسليم ستراوس وجوليت كوربين، أساسيات البحث الكيفي أساليب وإجراءات النظرية المتجذرة،ترجمة عبدالله بن حسين الخليفة، مركز البحوث والدراسات الإدارية،1999.

8. أنطوني جيدنز، قواعد جديدة للمنهج في علم الاجتماع، ترجمة محمد محي الدين، المشروع القومي للترجمة، القاهرة، 2000.

9. باركر وآخرون، علم الاجتماع الصناعي، ترجمة السيد عبد العاطي السيد وآخرون، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 1979.

10.برنار موتيز،سوسيولوجيا الصناعة، ترجمة: بهيج شعبان، منشوراتعويدات، بيروت، لبنان،1974.

11.بيار بورديو،الرمز والسلطة،ترجمة: عبد السلام بن عبد العالي، دار توبقال للنشر، المغرب،2007.

12. جان بيير دوران وروبرت ويل، علم الاجتماع المعاصر، ترجمة: طواهري ميلود، ابن النديم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019.

13. جمال فزة وحسن احجيج، البحث الكيفي في العلوم الاجتماعية –نظريات وتطبيقات–، فضاء آدم للنشر والتوزيع، طبعة أولى،المغرب، 2019.

14. جمال فزة، سوسيولوجيا التنظيمات أسس واتجاهات، دار ابي الرقراق للطباعة والنشر، ط1، المغرب، 2013.

15. جورج فريدمان وبيار نافيل، رسالة في سوسيولوجيا العمل 2، ترجمة: عمانوئيل لاند، طبعة 1، ديوان المطبوعات الجامعية، 1985.

16. جورج فريدمان، بيار نافيل، رسالة في سوسيولوجيا العمل 2، ترجمة: حسين حيدر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

17. حسن أحجيج، نظرية العالم الاجتماعي–قواعد الممارسة السوسيولوجية عند بياربورديو–، مؤمنون بلا حدود للدراسات والأبحاث،المغرب،2018.

18. رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مكتبة بيروت الجامعية، ط1، الجزائر، 2002.

19. ريمون كيفي، لوك فان كمبنهود، دليل الباحث في العلوم الاجتماعية،تعريب، يوسف الجباعي،المكتبة العصرية،بيروت،ط1، 1997.

20. سعيد سبعون، الدليل المنهجي في اعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع،دار القصبة للنشر، الجزائر، 2012.

21. سفيان ناول، تمثلات المتعلم واكتساب المفاهيم الشرعية –مقاربة ديداكتيكية–، افرقيا الشرق، المغرب، 2016.

22. سوتيريوس سانتاكوس،البحث الاجتماعي، ترجمة،شدة فارع، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، الطبعة الأولى، قطر، 2017.

23. عادل البلواني،النظرية السياسية لهابرماس–الحداثة والديمقراطية–،افريقيا الشرق،الدار البيضاء، المغرب، 2014.

24. عبد الغاني عماد، سوسيولوجيا الثقافة المفاهيم والاشكاليات من الحداثة الى العولمة، مركز دراسات الوحدة العربية،

25. عبد الغني عماد. سوسيولوجيا الثقافة –المفاهيم والاشكاليات.من الحداثة الى العولمة، مركز دراسات الوحدة العربية، ط3، لبنان، 2016.

26. عبد الكريم القنبعي الادريسي،الثقافة المقاولاتية، من النظريات المدارس الى آليات المقاربة، مقدمات في سوسيولوجيا التنظيمات، منشورات مقاربات سلسلة دراسات،المملكة المغربية،2013.

27. عبد الله القرطبي، في سوسيولوجيا الشغل،فضاء آدم للنشر والتوزيع، 2018المغرب

28. عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع الصناعي النشأة والتطورات الحديثة،دار النهظة العربية، بيروت.

29. عبدالله القرطبي، في سوسيولوجيا المقاولات،المطبعة والوراقة الوطنية،مراكش،2017.

30. علي غربي ويمينة نزار، التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري قسنطينة، 2002.

31. علي محمود ليلة وآخرون، التغير الاجتماعي والثقافي، دار المسيرة،عمان الأردن،2010.

32. فالنتينا غراسي، مدخل الى علم اجتماع المخيال –نحة فهم الحياة اليومية–ترجمة:محمد عبد النور وسعود المولى، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، قطر، 2018.

33. فضيل دليو، تقنيات المعاينة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دار هومة، ط1، الجزائر، 2015.

34. كارل ماركس رأس المال (الجزء الثاني)

35. كارل ماركس، بؤس الفلسفة،ترجمة: أندريه يازجيه، بيروت، دار اليقضة،1967.

36. كمال التابعي، تغريب العالم الثالث دراسة نقدية في علم الاجتماع التنمية،دار المعارف، القاهرة، مصر،1993،

37. كمال بومنير، جدل العقلانية في النظرية النقدية لمدرسة فرانكفورت، منشورات الاختلاف، الجزائر، 210.

38. كمال بومنير، جدل العقلانية في النظرية النقدية لمدرسة فرانكفورت، ط1، منشورات الاختلاف،الجزائر،2010.

39. لحبيب معمري، التنظيم في النظرية السوسيولوجية،منشورات مابعد الحداثة، المغرب، 2009.لوران فلوري، ماكس فيبر، ترجمة: محمد علي مقلد،دار الكتاب الجديد المتحدة،بيروت، لبنان،2008.

40.لحبيب معمري، المقاولة والثقافة، منشورات مختبر الأبحاث والدراسات النفسية والاجتماعيةّ ،2017.

41.مادلين غراويتز، مناهج العلوم الاجتماعية –منطق البحث في العلوم الاجتماعية–، الكتاب الثاني، ترجمة: سام عمار، المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر، دمشق، 1993.

42.محمد المهدي بن عيسى، علم الاجتماع التنظيم من سوسيولوجيا العمل الى سوسيولوجيا المؤسسة، مطبعة امابلاست، ط1، الجزائر، 2010.

43.محمد عبد المعبود مرسى، علم الاجتماع عند تالكوت بارسونزبين نظريتي الفعل والنسق الاجتماعي، دراسة تحليلية نقدية.

44.محمد محمود الجوهري وآخرون، التغير الاجتماعي والثقافي، دار المسيرة،عمان الأردن،2010.

45.محمد محمود الجوهري، علم الاجتماع الصناعي والتنظيم، دار المسيرة، الأردن، 2018.

46.موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية –تدريبات عملية–،ترجمة؛ سعيد سبعون وآخرون، طبعة ثانية،دار القصبة، الجزائر،2006.

47.نيكولاس لومان، مدخل الى نظرية الانساق، ترجمة: يوسف فهمي حجازي، منشورات الجمل، ط1، بغداد،2010.

48. هابرماس يورغن، العلم والتقنية ك "أيديولوجيا"، ترجمة: حسن صقر، ط1، منشورات الجمل، سوريا، 2003.

49. هربرت ماركيوز،الانسان ذوالبعد الواحد، ترجمة: جورج طرابيشي، دار الآداب، بيروت، 1988.

- **<u>الاطروحات والمذكرات:</u>**

50.بشتلة مختار، إثر نقل التكنولوجيا وانعكاسها على اقتصاد السوق–حالة الجزائر–أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه علوم شعبة علم الاجتماع التنمية، غيرمنشورة، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، 2006/2005.

51.سمير حليس،التغير التكنولوجي وتأثيره على الثقافة التنظيمية في المؤسسة الصناعية الجزائرية،أطروحة دكتوراه علم الاجتماع التنظيموالموارد البشرية،جامعة لمين دباغين، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، سطيف.

52.سمير حليس،التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني، مذكرة لنيل شهادة الماجستيرفي علم الاجتماع التنمية وتسير الموارد البشرية، غير منشورة، جامعة قسنطينة،2008-،2009.

53.محمد بن سبع عبد الرؤوف، البنية التنظيمية ودورها في تشكيل علاقات السلطة داخل المؤسسو الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2021.

54.ميلود سيد علي مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص تنظيم وعمل، تمثلات عمال القطاع الصناعي الخاص الواقع المهني –دراسة حالة لمؤسسة صناعة الأحذية "مانوكا" ببومرداس، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، اشراف كمال علي مازيغي،2004-2005.

- **القوانين:**

1- الجريدة الرسمية، قانون رقم 90-11 مؤرخ في 26 رمضان علم 1410 الوافق لأبريل سنة 1990

- **المجلات:**

1-مراد مولاي الحاج، انسانيات،عدد34،أكتوبر-ديسمبر،2006.

- **المراجع باللغة الاجنبية**

Ouvrage :

1. Addi lhaouari, sociologie et anthropologie chez pierre bordieu, edition découverte, paris, France, 2002

2. Chrisine Bonardi Et Nicolas Roussiau., Les Représentations Sociales,Dunod,Paris,2014

3. Denise jodelet, les représentations sociales, presses universitaire de France, 2ed, 1991

4. Etudes et rechareches, rapport r-641.sit web 1 irsst, www.irsst.qc.ca. Département de sociologie université Montréal.

5. Gilbert de terssac, la théorie de la régulation sociale de jean-daniel reynaud, débat et prolongements, édition la découverte, paris, 2003

6. Henry Mintzberg, Le management*, Voyage* au centre des organisations, Traduit par : Jean-MichelBehar, Troisème édition, paris, Editions d'Organisation, 2000.

7. Henry Mintzberg, Le pouvoir dans les organisations, Traduit par : Paul sager, paris, Editions d'Organisation, 2003

8. Henry Mintzberg, Structure et dynamique des organisation*s*, Traduit par : Pierre Romelaer, Vingt-quatrième édition, Paris, Editions d'Organisation Groupe Eyrolles, 2014

9. Henry Mintzberg, Structure et dynamique des organisation*s*, Traduit par : Pierre Romelaer, Vingt-quatrième édition, Paris, Editions d'Organisation Groupe Eyrolles, 2014

10. Herbert A. Simon, *Les sciences de l'artificiel*, Traduit par Jean-Louis Le Moigne, Paris, Gallimard, 2004

11. Jean –claude abric,pratiqes sociales et représentations,presses univairesitaire de France,paris, 4 édition,2003,

12. Jean nizet,la sociologie de anthony Giddens,1 édition,paris ,la découverte,2007

13. Jean-daniel reynaud, le conflit,la négociastion et la règle,second édition augmentée ,édition octares,paris,1999

14. Jean-daniel reynaud, Les regles du jeu,l action collective et la régulation sociale,armond colin,parise,1989.

15. Mary Jo Hatch, Théorie des organisation, De l'intérêt de perspectives multiples,De Boek Université

16. Michel crozier et Erhard friedberg , lacteur et le système, édition du seuil,paris ,1977

17. Michel Crozier, le phénomène bureaucratique, éditions du seuil, France, 1963.

18. Moscovisci,s. la psycanalyse,son image et son public ,puf, parise,1972.

19. Pascal moliner et christian Guimelli, les représentations sociales, press universitaires, France, 2015,

20. Pascal Moliner Et Patrick Rateau Et Valérie Cohen-Scali, Les Representations Sociales Pratique Des Etudes De Terrain, Presses Universitaires De Rennes, 2002

21. Philipe bernoux, la sociologie des enreprises, éditions du seuil, paris, 1995,

22. Philippe bernoux, la siciologie des organisations, initiation théorique suivie de douze cas pratiques, qutrieme édition revue augmentée, éditions du seuil, paris, 1990.

23. Philippe bernoux, la sociologie des entreprises, édition du seuil, France, 1995, Philippe bernoux, sociologie du changement, dans les entreprises et les organisations, nouvelle édition, édition du seuil, parise,2003,

24. Renaud saisaulieu, sociologie de l'entreprise, organisation, culture et développement, presses de sciences po et dalloz, 2édition, paris, 1995

25. Roger tessier et yvan tellier, théories de l organissation : personnes, groupe, systemes et envirennement, tom3, Quebec, presses, de l université du Quebec, 1991.

26. Sandrine Gaymard,les fondaments de representations sociales,soureces ,thioriés et pratiqes,.dunod,2021,paris

Revue :

27. Babeau Olivier et Chanlat Jean-François, « La transgression : une dimension oubliée de l'organisation », XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 Juin 2007

28. Erhard fridberg, pouvoir et négociation, négosiation, volume12, issue02, 2009

29. Jean-daniel reynaud, régulation de contrôle, régulation autonome, régulation conjointe,revue fracaise de sociologie, cairne,info

Cite :

30. http://journals.openedition.org/insaniyat/4511.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة لونيسي علي البليدة 2

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

نموذج خاص بدليل المقابلات

تمثلات العمال نحوتحولات النسق التقني في المؤسسة الجزائرية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث م د : في العلوم الاجتماعية تخصص: التنظيم والعمل

إعداد الطالب الباحث:إشراف :

زراري صلاح الدينأ.د شويمات كريم

نحيطكم علما بأن هذه المقابلة تدخل في إطار التحضير لرسالة الدكتوراه ل م د تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، سيتم توجيه محتوى المقابلة من خلال جملة من الأسئلة؛ لكم الحق في عدم الإجابة عن أي سؤال موجه لكم، كما نحيطكم علما اننا سنقوم بتسجيل صوتي لهذه المقابلة مع بقاء محتوى التسجيل سري ويتم حذفه مباشرة بعد الانتهاء من تفريغ المعطيات المتصلة بالدراسة، وفي حالة أي ضرف طارئ يحول دون استكمال المقابلة نلتمس منكم موعدا ثانيا لاستكمال الإجابة على الأسئلة المتبقية.

السنة الدراسية :2023/2022

أولا : بيانات حول الوضعية المهنية

- متى تم توظيفكم بالمصنعقبل اواثناء تركيب المصنع الجديد؟
- وفي أي تخصص تشتغل ؟
- ماهوالمنصب الذي تشغله؟

- هل تمت ترقيتك من قبل ؟ كم مضى من الوقت عن آخر ترقية ؟
- كيف تراها ؟ وهل تطمح للمزيد؟

ثانيا : معطيات حول أنماط الممارسات والفعل المنتج بالموازات مع معايير وتقنيات العمل الرسمية والحديثة جراء التغييرات.

- كيف كان تصوركم قبل احداث تطورات في المركب؟
- الى ماذا كنتم تطمحون ؟ ماذا تبين بعد كل هذه الفترة من هذا التغيير ؟
- مامدى موافقتك لهذا التغيير ؟ لماذا؟
- هل ترى بأنك اكتسبت معارف ومعلومات جيدة ؟
- كيف ساعدتك هذه المعارف الجديدة في مهنتك ؟
- هل تبحث مع زملائك بشكل مستمر عن أفكار جديدة تخص مهنتك؟
- على أي أساس تم اختيار بعض العمال لتولي العمل في الآلات الجديدة ؟
- ما هوالفرق في العمل بالمصنع القديم (الميكانيكي) والجديد (الاوتوماتيكي) ؟
- ما لذي توفره هذه التقنيات الجديدة؟ وماهي المشاكل الجديدة التي احدثتها لم تكن تواجهونها من قبل كعمال ؟
- هل تهتم بالبحث ومعرفة أكثر بقوانين العمل التي تحدد صلاحيتك وواجباتك وحقوقك؟
- برأيك ماهي اهم الأمور التي ترى بأنها لا تمسها القوانين ولا تعالجها؟
- ماهي اهم المعايير التي يتم على أساسها تقييم الإطار اوالعامل وتمكنه من ان يكون محل ثقة المسؤول؟
- هل تؤيد تغيير بعض قوانين تسير الموارد البشرية خاصة مع احداث تطور تكنولوجي في المصنع ؟ ماهي اهم الجوانب التي يجب تغييرها؟
- هل تتابع بإهتمام التعليمات ونقاط النظام والارساليات التي ترسلها المديرية العامة التي تكون في إطار تنظيم تسير الموارد البشرية؟
- كيف تتعامل معها انت وزملائك ؟
- هل توجد بعض القوانين والإجراءات الإدارية التي تزيد من بطئ اوعرقلة سير العمل ؟

- ماهوالامر الذي تراه ينقص من نجاح عمل هذا المصنع ؟ حسب رأيك اين يكمن الخلل؟
- كيف تتابعون اهم التغييرات التي تطرأ على الهيكل التنظيمي؟ من تغيير في المناصب والاقسام والدوائر والمسؤولين؟
- هل تستطيع تقديم مقترحات كحلول ؟ هل تعتقد انها تفيد حقيقة؟ لماذا تعتقد بإفادتها؟
- هل ترى بأن الذين تم توظيفهم أثناء عملية تركيب المصنع أصبحوا اليوم بإمكانهم ان يسيروا مختلف المشاكل التي تواجههم ويحققوا مردودية في الإنتاج؟
- ماذا كان تصوركم عندما علمتم بأن توظيفكم جاء اجراء تغييرات تكنولوجية؟ وكيف هي تطلعاتكم في الحين ؟
- على أساس ماذا تم انتقاء بعض العمال للعمل في الآلات الجديدة ؟
- ماهي اهم الرهانات والامتيازات التي يطمح اويريد العامل على الآلة الجديدة ان يحققها؟
- كذلك ماهي اهم الرهانات التي يمتلكها العامل اليوم في المصنع؟ وما يريد تحقيقه بإستمرار

ثالثا : بيانات حول اكتشاف مواطن اللايقين وتحصيلها كقوة للفاعل

- ما رأيك في التغيير المصنع من مصنع ميكانيكي الى أخر اوتوماتيكي.بعد مرور هذه المدة منالزمن ؟
- فيرأيكماهياهمعواملنجاحهذاالمصنع " الجديد" ؟ وماهي المشاكل التي يجب التركيز في القضاء عليها؟
- ماذا أصبحت قادر على فعله اوتقديمه من خلال اكتسابك المعلومات والمعارف الجديدة؟
- هل مكنتك هذه المعلومات والمعارف التقنية الجديدة من كسب المزيد من الاحترام من قبل زملائك في العمل ؟
- هل زادت هذه المعارف والمعلومات التي اجتهدت لكسبها من زيادة ثقة رؤسائك بك وبما تقدمه في عملك من نصائح وآراء؟

- كيف كانت استجابتك حين طلب الاعانة من قبل زملائك لحل مشاكل معينة؟
- ماهوالفرقبينعملكعلىهذهالآلةالجديدةوبينالأخربالقديمة؟
- هل اصبح المسؤولون اوبعظهم يميلون بعض الشيء الى اقتراحاتكم ونصائحكم بحكم خبراتكم اليوم؟
- ماهي اهم الإجراءات التي تربطك مباشرة بالمسؤوليين الإداريين؟
- فيما تتمثل اهم العراقيل في التواصل مع المسؤول؟
- ماهي الأنشطة التي تؤديها بكل حرية؟
- هل تتلقى نوع من الحرية والثقة في تسيير بعض شؤون العمل ؟ وهل تراها كافية اوماذا تحب منحك كدعم لتأديت مهنتك بفعالية؟
- كيف تقوم الإدارة والمسؤول بمراقبتك في العمل؟على ماذا يركزون في تقييمك؟
- كيف ترى تواصلك مع باقي المسؤولين الادارين؟
- هل تلقى تقدير معينا من المسؤولين بفضل تسيرك للآلة الجديدة ام تتعرض لضغوطات بأن يكون عملك على الألة الجديدة ناجحا ويقدم انتاج وفير؟
- هل أوصى المسؤولون بزيادة تكوينكم ؟

رابعا : بيانات حولبناء الحلولفي إطار نسق الفعل واستراتيجيات الفاعلين، عن طريق التعاون والتفاوض وانشاء قواعد وممارسات ضابطة.

- لاشك انكم في إطار العمل مع هذا المصنع الجديد "الاوتوماتيكي" تتعرضون كل يوم لمشاكل عديدة ومختلفة روتينية حدثني عن أهمها ؟ وكيف تتعاونون للقضاء عليها اوعلى الأقل تجاوزها؟
- هل تتعاونون فيما بينكم اثناء ظهور اعطاب اومشاكل مفاجأة؟ كيف تكون مساعدتك لزملائك؟
- في حالة عدم معرفتك لأمر في تأدية عملك كيف تتصرف؟
- هل افراد باقي الأقسام يتعاونون مثلكم ؟ اويقدمون لكم المساعدة ؟ متى ترفعون المشكل الى المسؤولين وتعلموهم انه يوجد مشكل اوعطب ما؟

- هل تشعر انك تنتمي الى مجموعة من الزملاء في العمل ؟ حسب تخصص عملك اوالقسم او حسب ماذا؟
- انت كمسؤول عن الوحدة ماهي اهم طرق عندك في حالة مواجهتك للمشاكل المتعلقة بتقنيات العمل؟ وهل تتعاون الإدارة معك ؟
- ثم ماهي الطرق التي ترى بأنها فعالة في القضاء على المشاكل بين العمال في القسم الواحد ؟ اومع الدوائر الأخرى؟
- كيف تحاول معالجتها ؟ هل يوجد تنسيق مع زملائك من رؤساء الدوائر بشأن المشاكل التي تعترضكم ؟ ومتى ترفعها للمسؤولين؟
- ماهي اهم الطرق والأساليب لتشجيع العمال على بذل المزيد من الفعالية؟
- كيف تكون مظاهر التعاون فيما بينكم في مواجهة مختلف المشاكل؟
- عند عدم تلقيك لمساعدة من قبل زميل هل انت مستعد لإعانته اثناء احتياجه هوالآخر لمساعدة ما؟

مع كامل الشكر والاحترام على تعاونكم

دليل شبكة الملاحظة بالمشاركة

I- ملاحظة موجهة نحوالشروط البنائية(عناصر وميكانيزمات واساسيات) الخاصة بالبنية البيروقراطية الميكانيكية

- آليات تقسيم وتوزيع المهام والأنشطة على العمال
- آليات تنسيق المهام والأنشطة بين المشغليين
- الطابع الشكلي للممارسات التنظيمية لنشاط العمال
- الشروط الفيزيقية التي يشتغل في إطار ها المشغليين في مركز العمليات
- أساليب واجراءات تأدية وإنجاز المهام وممارسات مراقبتها
- العلاقات الوظيفية بين المهمات المختلفة لأجزاء البنية
- العلاقات الوظيفية بين افراد الأقسام المتعددة وبين أعضاء الوحدة اوالدائرة والمصلحة الواحدة
- طبيعة السلطة الشكليةوطبيعة انتاج السلطة اللاشكلية وسيرورة إتخاذ القرارات
- آليات الإتصال الشكلي بين مركز العمليات والقمة الإستراتيجية

II- ملاحظة موجهة نحوسيرورة علاقات الفعل الجماعي المنظم والاستراتيجيات السوسيو-مهنية- من تفاوض وتبادل وتعاون

- أهم الرهانات الخاصة بفئة الفاعلين البيروقراطيين
- هامش الحرية ومناطق الإرتياب التي يستغلها كل من المشغليين ذوي مؤهلات ومعارف علمية والبيروقراطييننذوي كفاءة وخبرات عملياتية
- مصادر السلطة عند كل فئة حسب ما تتوفر عليه في وضعياتها
- طبيعة الاتصالات اللاشكلية بين المشغليين البيروقراطيينومساهمتها في إعادة انتاج وترتيب التطلعات والممارسات

- الممارساتالتي يعتمدها الفاعلين لتحقيق تطلعاتهم الخاص
- المكتسبات الرئيسة التي استدمجها الفاعلين في مركز التشغيلي، البنية التكنوقراطية، الخط التراتبي والقمة الاستراتيجية.
- أهم المخاطر المحتمل التي يمكنها أن تواجه المهنيين والمهنيين البيروقراطيين
- طبيعة العلاقات الاجتماعية وطقوس التفاعل بين الفاعلين

آليات المواجهة بين الاستراتيجيات المتفاعلة

التفاوض وسيرورة التبادل بين الفاعلين

-









صور لبعض منتجات آلات أقراص الملح المضغوط وآلات التعليب والتغليف الجديدة في المصنع

Study summary:

This research study strives hard in its attempt to identify how to produce new, mor rational represntations of its aspirations and practices derived form structural conditions of organization , that is , from the mechqnisms , of the technical format- division and coordination of work , standardization of production measurements in advance , organizational upbringing…-within the framework of one of the mechanical , bureaucratic- organizational models , due to our appreciation of the possibility of projecting it on the Algerian local reality , in the sense of hdentifying the process of formation and the structure of aspiration and practices by monitoring and discovering the most important areas of uncertaintly in cases of contextual symptoms and disturbances resulting from technocratic changes , each this comes according to its mechanisems and basic elements (structure) , wihich leads through interactive relationships to rebuilding a formel organizational act-practices , aspirations and meanings –that evolve into the strategies of the actors and the games of any format of the tangible action and what is included in the structure of the socio-professional exchange relations. Through its instrumental dimension-utilitarian – of cours , within the fra;ework of the conditions of the technical format.

This study also falls within the qualitative research on which the researcher relied , as required by the nature of raising such topics , includinga problem and a ;ain questions that branch out from it , in addition to specific objectives. form (manual workers, mechanical workers, technicians , senior technicians, engineers, tyres, heads of departments and units) , where the research sample was divided into two typs/ two categories, workers with seniority in the factory who have operational experience and skill , and the second type are newly hired workers to kepp up with technological changes in the factory , relying in their selection on a non –probability (intentional) sample and based on the saturation criterion. The researcher used the interview as a main tool for collecting field data , specifically the semi –directed interviews with the subsequent observational tools by participating and also using the analysis of documents related to the subject (such as labor law 90-11, collective agreements , the growth , the organizational structure) with the choice of the "analytical theorizing rooted" method. In fact or what is know as the "institutional theory" to analyze the data drawn from the local organizational reality, it comes as follows: structural conditions and determinants contribute directly to actor/workers acquisition of new , more rational representations and practices … the mechanisms and elements of the thechnocratic system help as the most Important sources that contain uncertainties in rebuilding and aspirations , that is , they contribute directly to the organizational upbringing of actors , the discoveries of uncertainties , gaps , and contextual disturbances derived from the technical system enhance the development of their practices in a manner that is either advantageous or offensive. To gain more intersts , or defensive ones trying to defend the thearests of their socio-professional status , the mechanisem of mutualmodification contributes through wath it contains of patterns , verb, and non-formel connections in term of reproducing new determinants that network of intractive relationsips , the actors seek to continue the organizations production of its goals through its codified format , which means the possibility of continuing the production a producing a pattern of tangible action that carries special goals and intersts , emergency situations ply an Important role in rebuilding a strategic collective action according to what is dictated by the conditions of the codified format , meaning that the pattern of tangible action appears effectively with knowledge and qualifications (engineers) in two types , either collective , alliance , or individual.