التطور التاريخي للتغير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية العمومية

الأستاذة: فوزية غميض، جامعة سطيف2، الجزائر

الأستاذ الدكتور::سعيد فكرون، جامعة المسيلة، الجزائر

الملخص:

إن معالجة نسق التغير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية العمومية بالجزائر ينطلق من خلال تتبع المراحل التطورية للتغير التنظيمي التي عرفتها المؤسسة الاقتصادية العمومية و الظروف التاريخية التي كانت سائدة في كل مرحلة من المراحل و أثرها في فهمها في السلوك التنظيمي للعمال باعتبارهم المقصودين بالتغير التنظيمي في كل مرحلة من المراحل. لذا نسعى إلى إبراز العلاقة الترابطية بين التطور التاريخي للتغير التنظيمي بصفته ظاهرة سوسيو تنظيمية و بين تطور المؤسسة الاقتصادية منذ نشأتها إلى غاية يومنا هذا، و ربط ذلك بالنظم الاقتصادية العالمية الاشتراكية و الرأسمالية، و كذا إبراز خصوصية التي تميزت بها هذه الظاهرة بالمؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية.

Abstract:

We find that is crytalize in actual forms without during passage evolutional stage as contribute assortement verity changes which had a direct and paraller relation -ship that and economical and human civilisations have known at evry stage change.

And. The organization change in the public economic corporation in algeria start by tracing the evolution stage of the organization change that known by public corporation and the hostirical condition of stage and its impact on their understanding of the organization béheaviour of workers as they are concernd whith organisationnel change at the each stage of stage.

مقدّمة:

إن المتتبع للتطور التاريخي للمؤسسة الاقتصادية العمومية يجد أنها لم تتبلور في شكلها الحاضر إلا بعد مرورها بمراحل تطورية عديدة ساهمت في تعدد أشكالها عوامل التغير المستمر الذي تشهده البيئة أو المحيط الذي تتواجد به، و هو ما يعرف بالتغير التنظيمي الذي يعني انتقال المؤسسة الاقتصادية العمومية من مرحلة إلى أخرى مختلفة تماما عنها، فانتقال المؤسسة الاقتصادية من مرحلة الإنتاج الأسري البسيط إلى المؤسسة الاقتصادية الحالية. لم يكن ذلك بمحض الصدفة أو اعتباطيا و إنما كانت عملية التغير عملية ضرورية و ملحة تبلورت خلالها المؤسسة الاقتصادية في أشكال متعددة تتميز فيها عن الأخرى في كل مرحلة من مراحل التغير التنظيمي الذي شهدته.

و في هذا المقال سنحاول دراسة و تحليل التطور التاريخي للمؤسسة الاقتصادية العمومية مبرزين من خلال ذلك معالم التغير التنظيمي الذي شهدته في كل مرحلة من مراحل تطورها و الأشكال المختلفة للمؤسسة الاقتصادية التي انبثقت عن كل مرحلة تغير سواء على المستوى العالمي أو المحلي، و ربط ذلك التطور بتطور النظم الاقتصادية و الاجتماعية بالمجتمعات ككل.

و لذلك قمنا بطرح التساؤلين التاليين:

1 – فيما تتمثل المراحل التطورية للتغير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية العمومية؟

2 – بماذا نفسر علاقة التطور التاريخي للتغير التنظيمي بتطور المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية؟

و على ضوء ذلك قسمنا هذا العمل إلى ثلاث محاور أساسية هي:

- **المحور الأول:** تناولنا فيه كل ما يتعلق بتطور التغير التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية العمومية خلال مرحلة الإنتاج الأسري البسيط إلى غاية مرحلة الإنتاج المصنعي.

- **المحور الثاني:** و تناولنا فيه تطور التغير التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية العمومية بالمجتمعات الاشتراكية و المجتمعات الرأسمالية.
- **المحور الثالث:** و تناولنا خلال هذا المحور معالجة نسق التغير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية منذ الاستقلال إلى غاية يومنا هذا. محاولين في كل محور من هذه المحاور إبراز مضمون التغير التنظيمي في كل مرحلة من المراحل.

I – المؤسسة الاقتصادية العمومية خلال مرحلة الإنتاج الأسري البسيط إلى غاية مرحلة الإنتاج المصنعي:

1 – 1 – مرحلة الإنتاج الأسري البسيط: إن أول ظهور للمؤسسة الاقتصادية كان في شكل إنتاج أسري بسيط تغلب عليه البساطة و الركود، حيث كانت تعتمد الإنتاج الفلاحي الذي اقتصر على بعض الأسر الكبيرة فقط، حيث كان يتم هذا النمط من النشاط الاقتصادي داخل الأسر و في الحقول و بشكل نسبي داخل المدن. فقد كان هذا الشكل من المؤسسة الاقتصادية محدود الانتشار، و اتسم بسيطرة النظام الإقطاعي في الريف و استغلال الأسر كاملة في الفلاحة من طرف ملاك الأرض.

و إن أهم مظهر للتغير الذي شهدته هذه المرحلة هو تزايد عدد السكان في القرى نتيجة لتوافر عوامل التحضر، فانتقلت بذلك من الطابع القروي إلى الطابع الحضري هذا من جهة، و من جهة أخرى ساهم هذا التغير في تحرر العمال من الحقول الريفية و استغلالهم في ممارسة بعض الحرف، مما أدى إلى إمكانية تجمعهم في أماكن و محلات لتكوين وحدات حرفية. و هذا ما يدل على انتقال المؤسسة الاقتصادية من مرحلة الإنتاج الأسري البسيط الذي يعتمد على النشاط الفلاحي إلى مرحلة الإنتاج الحرفي أو ما يعرف باسم **الوحدات الحرفية**، و هو الذي يمثل مضمون التغير التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية خلال هذه المرحلة[1].

1 – 2 – ظهور الوحدات الحرفية: إن أهم مظهر دال على التغير هو انتقال النشاط الإنتاجي للفرد من المرحلة البدائية التي اتسمت بالبساطة و محدودية الانتشار و كذا سيطرة النظام الإقطاعي على تطور النشاط الإنتاجي بالشكل الذي وصل إليه خلال هذه المرحلة، و قد ساهمت في ذلك جملة من العوامل نذكرها في النقاط التالية:

أ – تكوين تجمعات حضرية بسبب تزايد عدد السكان في القرية و تزايد احتياجاتهم و لجوءهم إلى الصناعة الحرفية لتلبية احتياجاتهم المختلفة.

ب – ارتفاع الطلب على المنتجات الحرفية ذاتها من ملابس و أدوات إنتاج.

ج – انتشار النشاط الحرفي في أماكن متعددة، مما أدى إلى تكوين محلات أو ورشات يتجمع فيها أصحاب الحرف المتشابهة من أجل الإنتاج تحت إشراف شخص يرأسهم يتمتع بالخبرة في النشاط الحرفي الذي يمارسونه في شكل أسري. تغيب فيه كل مظاهر الاستغلال و القسوة فأدى ذلك إلى ظهور **الوحدات الحرفية** للنجارين و الحدادين و النساجين.

و يبرز مضمون التغير التنظيمي في هذا الشكل من المؤسسة الاقتصادية العمومية في تمكن التجار الرأسماليون من جمع هؤلاء الحرفيين بمكان واحد حتى يتمكنوا من مراقبتهم بشكل أكبر، و أن يستعملوا وسائل إنتاجهم بشكل أكثر استغلالا، و هكذا كان أول ظهور للمصانع في شكلها الأولي حيث كانت تتألف من أدوات بدائية يشتغلون عليها بأيديهم و تخضع لتنظيم يختلف عن تنظيم الوحدات الحرفية السابقة، إذ أصبح فيها صاحب المحل و الأدوات هو صاحب الأمر و النهي، فهو الذي يحدد عدد العمال و يتحكم في ظروف الإنتاج من بدايتها إلى نهايتها، أما العامل يقوم بتنفيذ الأوامر عكس ما كان عليه في النشاط الحرفي المنـزلي.

تقييم المرحلة: لكن ما يمكن الإشارة إليه إلى أنه رغم تميز هذه المرحلة بالدقة و التنظيم إلا أنها واجهتها جملة من الصعوبات التي أثرت بشكل مباشر على

الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، و ذلك من خلال أن عملية التدرج من **صانع** إلى **معلم** أو **متتلمذ** إلى **صانع**، أصبحت تأخذ وقتا طويلا إلى درجة يتم فيها تجميد الصانع بمنصبه طوال حياته، و يرجع السبب في ذلك إلى الصرامة في العمل أو الورشة و كذلك الطابع الوراثي لمهنة المعلمين. حيث اقتصرت أحيانا على تدريب هؤلاء لأبنائهم من أجل خلفهم في هذا المنصب، و هنا تتجلى صورة النظام الإقطاعي هذا من جهة، و من جهة أخرى انتقال الصانع إلى عامل أجير في أوروبا خلال القرن السابع عشر، و نجم عن ذلك نشوء جمعيات العمال اليوميين بعد ذلك من أجل ضمان وجودهم في السوق[2].

II – المؤسسة الاقتصادية العمومية في المجتمعات الاشتراكية و الرأسمالية:

و إننا سنحاول في هذا المجال إبراز تطور المؤسسة الاقتصادية العمومية في المجتمعات الاشتراكية و الرأسمالية و ذلك بالتطرق إلى مضمون التغير التنظيمي لكل منهما و ذلك على النحو التالي:

2 – 1 – المؤسسة الاقتصادية العمومية بالمجتمعات الاشتراكية: لقد تمثل الهدف الأساسي من إنشاء المؤسسة الاقتصادية العمومية في النظام الاشتراكي في تحقيق أهدافه و تثبيت دعائمه و ركائزه بالمجتمعات الاشتراكية، فالمؤسسة الاقتصادية العمومية أنشأت لتلبية أهداف اجتماعية بحتة، فلا بد أن تعبر عن المبادئ الأساسية التي يقوم عليها النظام الاشتراكي و التي نادت بها الماركسية، إذ يمكن تحديد هذه المبادئ في النقاط التالية[3]:

أ – الملكية العامة لوسائل الإنتاج.

ب – الإنتاج حسب الخطط الاقتصادية.

ج – التوزيع على أساس التخطيط المركزي.

د – التوجه الاقتصادي للمؤسسات.

و لقد تضمنت المؤسسة الاقتصادية العمومية بالمجتمعات الاشتراكية ثلاثة أنظمة أساسية هي:

أولا: النظام الإداري: تعتبر المؤسسة الاقتصادية العمومية في المجتمعات الاشتراكية من ناحية التنظيم الإداري هي بمثابة ملحقة إدارية تتلقى الخطط و برامج التسيير الاقتصادي من طرف الجهة الوصية التابعة لها، و الذي يعرف بالمركز الوطني للتخطيط و الإدارة، فهي بذلك أداة لتنفيذ السياسة الاقتصادية الموجهة من قبل المركز، و تمثل الهدف من ذلك هو ضمان تسيير عقلاني للموارد الاقتصادية المختلفة.

ثانيا: نظام المعلومات: و لقد اتسم نظام المعلومات في المؤسسة الاقتصادية العمومية في المجتمعات الاشتراكية بسوء استعمال المعلومات لدى الإدارة و في علاقتها مع الإدارات الأخرى و جهاز التخطيط، حيث عمد مديرو المؤسسات الاقتصادية العمومية إلى تشويه المعلومات الموجهة إلى المخطط المركزي، مما أدى بهم إلى اتخاذ إجراءات صارمة في مراقبتها، مما نتج عن ذلك أخطاء في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالتسيير[4].

ثالثا: النظام التقني: إن المؤسسات الاقتصادية العمومية ليست لديها أي سلطة في وضع الخطة الإنتاجية، و إنما يخضع نشاطها الإنتاجي للخطة المركزية فيما يتعلق باختيار المواد الأولية التي تحدد كمياتها و مصادرها و أسعارها انطلاقا من الخطة المركزية، أما فيما يتعلق بالتجهيزات و وسائل الإنتاج التي تخطط طبقا لبرنامج الاستثمار الذي تؤخذ فيه بعين الاعتبار جوانب اجتماعية و سياسية لا ترتبط دائما بالجانب الربحي[5].

تقييم المرحلة: و خلاصة لما سبق ذكره فإن المؤسسة الاقتصادية العمومية بالمجتمعات الاشتراكية انطوت على جملة من الأخطاء و المشكلات التي حالت دون تحقيق الأهداف الاقتصادية و الاجتماعية لإنشائها، و كذا أهداف الخطط و البرامج التنموية، و يمكننا توضيح ذلك في النقاط التالية[6]:

* إهمال أهمية و دور الهدف الربحي في إنشاء المؤسسات الاقتصادية العمومية، كما هو معمول به في النظام الرأسمالي و لو بجزء بسيط في النظام الاشتراكي الذي ألحقه لدرجة ثانية من الأهداف الاجتماعية و التنموية الكلية. و يرجع السبب في ذلك إلى طبيعة المبادئ التي يقوم عليها النظام الاشتراكي الذي رسخ ملكية الدولة لوسائل الإنتاج، و بالتالي أصبحت المؤسسات الاقتصادية العمومية أداة و وسيلة لتحقيق هذا المبدأ دون الأخذ بعين الاعتبار الأهداف الربحية و التنموية لإنشاء المؤسسة الاقتصادية العمومية.

* إن هناك سوء تأطير داخلي للإدارة في المؤسسة الاقتصادية العمومية خاصة فيما يتعلق بطرق التنصيب و الترقية التي كانت في أغلب الأحيان على أساس الأقدمية.

* إن نظام المكافآت المتبع بالمؤسسة الاقتصادية العمومية أصبح مع مرور الوقت كجزء من الأجر، ففقد بذلك دوره للتحفيز لأن المسئولين كانوا يعمدون من تقديم المكافآت للعمال لتفادي الاضطرابات في مؤسساتهم دون أن يرتبط ذلك بالإنتاج و رفع الكفاية الإنتاجية.

2 – 2 – المؤسسة الاقتصادية العمومية في المرحلة الانتقالية بالمجتمعات الاشتراكية:

تعتبر هذه المرحلة بمثابة التغير التنظيمي الذي شهدته المؤسسة الاقتصادية العمومية بالمجتمعات الاشتراكية، إذ تعد هذه المرحلة بمثابة الانتقال العكسي من النظام الاشتراكي الذي يقوم على مركزية التخطيط إلى النظام الذي يستخدم قوانين الاقتصاد الحر في تسيير المؤسسة الاقتصادية العمومية، و هو جوهر التغير التنظيمي الذي شهدته في هذا الخصوص. إذ تميزت هذه الأخيرة بخصائص تشبه إلى حد ما خصائص الاقتصاد المختلط الذي يتسم بالدمج بين النظامين الاشتراكي و الرأسمالي معا.

و لقد تميزت الأنظمة الثلاثة للمؤسسة الاقتصادية العمومية خلال هذه المرحلة بالمميزات التالية[7]:

أ – النظام الإداري: يتجلى مضمون التغير التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية العمومية على مستوى النظام الإداري بدمج أساليب و طرق التسيير المتبعة في كلا النظامين، إذ أخذت جزء من التنظيم في المؤسسة الاقتصادية بالنظام الاقتصادي الرأسمالي فيما يتعلق بحرية التصرف، كما أخذت جزء من التنظيم الاقتصادي الموجه بالنظام الاشتراكي، فعرفت بذلك المؤسسة الاقتصادية العمومية حالة جد متميزة، كما تم إدخال مفهوم الربح و قياس المردودية للأموال المستعملة فيها الأمر الذي كان مستبعدا خلال مرحلة التسيير الاشتراكي، و قد ساهمت هذه الإجراءات المتبعة في إحداث التغير التنظيمي على مستوى النظام الإداري و في تحسين المردودية و انخفاض العمل بالإنتاج الكمي على النوعي، مما حققت نتائج معتبرة في هذا الخصوص.

ب – نظام الإنتاج: ما تجدر الإشارة إليه في هذا الخصوص أنه رغم النتائج التي حققتها عملية التغير التنظيمي التي طرأت على مستوى النظام الإداري، إلا أن المؤسسة الاقتصادية العمومية صادفتها جملة من المشاكل على مستوى نظام الإنتاج. و التي تتعلق بنقص الموارد المالية التي كانت تشكو منها المؤسسات الاقتصادية العمومية بشكل مستمر.

ج – نظام المعلومات: لقد استعملت مختلف الطرق و لو جزئيا الخاصة بالتسيير و التي لا يمكن أن تتم إلا بتوفير المعلومات الداخلية و الخارجية التي تتعلق بنشاط المؤسسة، سواء لضعفه عن السابق و عدم موازنته للإصلاحات في نفس المستوى، أو لعدم توفر المعلومات و الإمكانات و الهياكل التي تسمح بترقيته، و طبقت هذه الإصلاحات بهدف الوصول إلى مرحلة مستقبلية أقل تحررا و فعالية.

تقييم المرحلة: و نستنتج من خلال ما سبق أن مضمون التغير التنظيمي الذي شهدته المؤسسة الاقتصادية العمومية خلال المرحلة الانتقالية بالمجتمعات الاشتراكية كانت تهدف من خلال التغير التنظيمي إلى تبني إجراءات جديدة تدعو إلى تحرير التسيير المالي و التنظيمي للمؤسسات من هيمنة نظام التسيير المركزي حتى تتمكن من تحقيق التوافق مع التطورات و الإصلاحات المستمرة، طالما أن

هذه الأهداف المرجوة من التسيير السابق لم تتحقق واقعيا، و هذا ما يؤكد على أن هذه الأخيرة هي مرحلة انتقالية تمهد إلى مرحلة أكثر تحررا للمؤسسات و هو ما يعرف باقتصاد السوق.

2 – 3 – المؤسسة الاقتصادية العمومية في المجتمعات الرأسمالية: إن تواجد المؤسسة الاقتصادية العمومية بالمجتمعات الرأسمالية يعد حقيقة واقعية منذ وقت طويل، فهناك جملة من العوامل و الأسباب التي أدت إلى ظهورها المبكر نذكرها في النقاط التالية[8]:

أ – أسباب سيادة: حيث اتجهت الدول الرأسمالية خلال الحربين العالميتين التي مرت بها الدول الرأسمالية و الأوروبية منذ أوائل القرن العشرين، حيث يعد ذلك سببا مباشرا في تبنيها لسياسة التأميم لبعض المؤسسات خاصة بعد الأزمة الاقتصادية العالمية سنة **1929**م و كذلك في فرنسا سنة **1982**م بهدف إعادة انطلاقة للاقتصاد الفرنسي و دور الاستثمار العمومي فيها.

ب – أسباب مالية و استغلالية و اجتماعية: في حالات كثيرة لا تستطيع المؤسسات الخاصة في القطاع الخدماتي من أن تسير نشاطها بشكل عقلاني أو بمردودية كافية، مما يؤدي إلى غلقها و حرمان المجتمع من خدماتها، و هنا تتدخل الدولة بالإعانة أو التأميم و إلحاقها بقطاعها أو حتى إنشاء مؤسسات في نفس القطاعات.

ج – الميزة الخاصة لبعض النشاطات: و تتعلق بالمؤسسات التي تكتسي أهمية بالغة للدخل الوطني لأنها تتميز بدرجة عالية من الخطر، و أيضا في قطاعات ذات استثمارات ضخمة و مردودية غير مضمونة أو عشوائية خاصة في حالات الخطر الخارجي، مثل قطاعات الطاقة الذرية و الكهرباء و الصناعة البحرية و الجوية، فهي غالبا ما تنشئها الدولة لأنها تتطلب ميزانية ضخمة لتمويل مشاريعها. فكان التأميم هو الطريقة الأولى التي انتهجتها مختلف دول العالم في إنشاء هذا النوع من المؤسسات العمومية، ثم ما لبثت إلى الاتجاه إلى طريقة الإنشاء المباشر و ذلك من خلال رصدها لمبالغ مالية ضخمة من ميزانية التخطيط التي تعدها الجهات

المختصة، مثل ما انتهجته الجزائر عقب الاستقلال و خلال فترة السبعينيات من القرن الماضي.

د – أسباب عائدة للظروف الاقتصادية: و يتمثل في الظروف الاقتصادية الحرجة التي مرت بها المجتمعات الرأسمالية الأوروبية منذ أوائل القرن العشرين، حيث يعد سببا مباشرا في تبنيها لسياسة التأميم لبعض المؤسسات[9].

تقييم المرحلة: و إن النتيجة التي نتوصل إليها في هذا الخصوص أن تواجد المؤسسة الاقتصادية العمومية بالمجتمعات الرأسمالية التي تتميز بمحيط سياسي و ثقافي و اجتماعي و تكنولوجي يختلف تماما عن المحيط الذي تواجدت به بالمجتمعات الاشتراكية، لكن عوامل و ظروف التغير التنظيمي أدت إلى ضرورة تواجدها بهذا الشكل. فالهدف الأساسي لإنشائها كان يتعلق بتحديد أسعار السلع و المنتجات خاصة الخدمات العامة.

2 – 4 – المؤسسة الاقتصادية العمومية في الاقتصاد الحر: تعد المؤسسة الاقتصادية العمومية في الاقتصاد الحر بمثابة مؤسسات تجارية تنتج سلعا و خدمات من أجل بيعها بسعر يجب أن يغطي بالتقريب سعر التكلفة، و لكنها هي ملكية للدولة أو موضوعة تحت مراقبتها، فالمؤسسة الاقتصادية العمومية بالمجتمعات الرأسمالية لم تنشأ لتحقيق أهداف اجتماعية بحتة كما هو متعارف عليه بالمجتمعات الاشتراكية، بل إن أهدافها تتشابه مع الأهداف التي تسعى المؤسسات الخاصة إلى تحقيقها، لأن كلاهما يستعمل نفس الطرق و الأساليب في الإنتاج و التوزيع و كذا تقديم الخدمات.

و كذلك فإن دورها يختلف عن الدور الذي تؤديه المؤسسات الاقتصادية العمومية بالمجتمعات الاشتراكية، و بذلك أصبحت المؤسسة الاقتصادية العمومية بالمجتمعات الرأسمالية تمثل دعامة أساسية في تحقيق التنمية الشاملة بها، و ذلك لما لها من إمكانيات معتبرة في تحسين المردودية فيها، خاصة فيما يتعلق بتوفير كميات كبيرة من الإنتاج و وفقا لمعايير الجودة، هذا من جهة و من جهة أخرى فإن الملكية

العامة بالمجتمعات الرأسمالية حققت أثرا إيجابيا في العلاقات الاجتماعية التي أثرت بدورها في المردودية. و بطبيعة الحال فقد تميز التنظيم الداخلي للمؤسسة الاقتصادية العمومية في الاقتصاد الحر بوجود ثلاثة أنظمة هي [10]:

أ – النظام الإداري: لا يوجد اختلاف كبير بين النظام الإداري للمؤسسات الاقتصادية العمومية و المؤسسات الخاصة بالمجتمعات الرأسمالية، رغم وجود الاختلاف البسيط في التسيير، إذ أن هناك إدارة و تسيير للمؤسسات العمومية ذات خصوصية تميزها عن الإدارات الأخرى، لكن لا بد أن تستجيب المؤسسة الاقتصادية العمومية لشروط السوق حتى تتمكن من تحقيق اندماجها في هذا المجتمع الرأسمالي.

ب – النظام التقني: إن المؤسسة الاقتصادية العمومية تتبع نفس الأساليب و الوسائل و الطرق التي تتبعها المؤسسات الخاصة، لأن نشاطها تميز بحرية شبه كاملة، و بذلك فهي تمكنت من توفير نظام إنتاجي ملائم سواء من الناحية الخاصة بعوامل الإنتاج البشرية أو المادية أو من ناحية النوعية، لأنها تتواجد بمؤسسات متطورة و تتوفر على عوامل الإنتاج الكافية و الملائمة.

ج – نظام المعلومات: يتميز نظام المعلومات للمؤسسة الاقتصادية العمومية بالمجتمعات الرأسمالية بأنه نظام متكامل فيما يتعلق بالجانب الإعلامي و الاتصالي داخل و خارج المؤسسة، أو فيما يتعلق بالتسيير و التقاط المعلومات من مختلف المصادر التي لها دور في التسيير و معالجتها.

III – معالجة لنسق التغير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية:

إن معالجة نسق التغير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية العمومية بالجزائر منذ الاستقلال إلى غاية يومنا هذا، ينطلق من خلال تتبع المراحل التطورية للتغير التنظيمي التي مرت بها المؤسسة الاقتصادية العمومية و الظروف التاريخية التي كانت سائدة في كل مرحلة من المراحل و أثرها في فهم السلوك التنظيمي للعمال، إذ كانوا المقصودين بعملية التغير التنظيمي بصفة مباشرة، و ربط ذلك بتفسيرات

المداخل النظرية التي اهتمت بتناول قضية التغير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية العمومية، و هذا ما سيمكن توضيحه في النقاط التالية:

3 – 1 – مرحلة ما قبل الثمانينات: و تمثل هذه المرحلة فترة هامة في تطور مضمون التغير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر التي اعتبرت أساس قاعدة التنمية الشاملة، و شملت هذه المرحلة فترة الستينيات إلى غاية نهاية السبعينيات من القرن الماضي، و يمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

أ – مرحلة التسيير الذاتي من 1962م إلى 1965م: لقد تميز الاقتصاد الوطني عقب الاستقلال بأنه اقتصاد ذو بنية ضعيفة، و ذلك بسبب مغادرة مختلف العاملين بالإدارة مناصبهم إلى بلدهم الأصلي، لأنهم كانوا يمثلون **90** ٪ و هم معمرين أجانب، و في مقابل ذلك مثلت البطالة لدى الجزائريين نسبة **70** ٪. فكان لزاما على قادة الثورة تبني نمط جديد لتسيير الاقتصاد الوطني يختلف عن الذي كان سائدا خلال الحقبة الاستعمارية، و هو ما يعرف بالتسيير الذاتي للمؤسسات الاقتصادية. إذ يعرف **ميشيل رابتيس** التسيير الذاتي بأنه:" تسيير العمال الديمقراطي للمنشآت و المستثمرات التي هجرها الأوربيون أو التي تم تأميمها[11]".

و ما تجدر الإشارة إليه في هذا المجال أنه تم تطبيق و إضفاء الطابع التشريعي القانوني و التنظيمي لأسلوب التسيير الذاتي للمؤسسات الاقتصادية ضمن قرارات **22 مارس 1963م**. حيث تم تحديد الأسس الفعلية التي يتم بموجبها تنظيم التسيير الذاتي للمؤسسات الاقتصادية، و التي يمكن تحديدها في النقاط التالية[12]:

أولا: الجمعية العامة: و تضم العمال الدائمين في المؤسسة و تعتبر الهيئة العليا داخل المؤسسة حيث تتولى مهام متعددة تنحصر في وضع الخطط التنموية و البرامج السنوية للإنتاج، و كذا تنظيم العمل و توزيع الوظائف و المسؤوليات و انتخاب العمال، كما تتولى مهمة عقد اجتماعاتها كل ثلاثة أشهر و ذلك بناء على طلب من مجلس العمال أو لجنة التسيير.

ثانيا: **مجلس العمال**: ينتخب من طرف الجمعية العامة على أن يكون عدد أعضاءه من عمال مباشرين للإنتاج، ينتخبون لمدة ثلاث سنوات مع تحديد هذه المدة كل أربعة أشهر، و تنحصر مهام المجلس في التنظيم الداخلي للمؤسسة من الناحية الإنتاجية في إطار البرنامج السنوي الذي صادقت عليه الجمعية العامة.

ثالثا: لجنة التسيير: و تتشكل من **03** إلى **11** عضوا منتخبا على أن يكون ثلثي أعضائها من العمال المباشرين للإنتاج، حيث تتولى مهمة تعيين رئيس لها لمدة سنة، و تتركز أنشطة اللجنة في تأمين كل الوظائف المتعلقة بالتسيير داخل المؤسسة من خلال دراسة الخطط التنموية وفقا للبرامج السنوية، كما تدرس القوانين المحددة لتنظيم العمال و تضع الحسابات عند نهاية كل خطة،كما تنظر في المشاكل المطروحة على مستوى الإنتاج، و تجتمع مرة على الأقل في الشهر أو أكثر إذا تطلبت مصلحة المؤسسة ذلك، و يتولى رئيس لجنة التسيير مسؤولية القيادة و يرأس الجلسات التي تعقدها لجنة التسيير.

رابعا: المدير: يمثل المدير سلطة الدولة داخل المؤسسة، فهو يسهر على المساهمة بين مختلف العمليات الاقتصادية و المالية، و يؤمن تكامل الخطة الداخلية للمؤسسة مع المخطط الوطني، كما يقوم بوظيفة التسيير اليومي و يطبق قرارات لجنة التسيير و مجلس العمال التي تتوافق مع القوانين المرسومة، و يعين المدير من طرف الوزير المكلف بعد موافقة المجلس السنوي لتنشيط التسيير الذاتي.

- **تقييم المرحلة**: إن المتتبع لمرحلة التسيير الذاتي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية باعتبارها تنظيما اقتصاديا و اجتماعيا يجد أنها تضمنت العديد من التناقضات التي انحصرت تحديدا في تناقضات على مستوى ممارسة السلطة، حيث نصت القوانين المنظمة للتسيير الذاتي للمؤسسات على ممارسة السلطة و حرية التصرف من طرف العمال في تنظيم ظروف عملهم، غير أن الواقع كشف عن حقيقة مؤداها خضوع مجلس العمال لسلطة مركزية وضعت حدودا فاصلة لمنع ممارسة هذه الحقوق هذا من جهة، و من جهة أخرى فإننا نجد أن هناك تناقضا بين المفهوم الاجتماعي لمبدأ التسيير الذاتي مع المفهوم الصناعي و إستراتجية سلطة الدولة،

حيث دعت الدولة في بداية الأمر إلى إقامة اقتصاد وطني عن طريق ضم وحدات التسيير الذاتي ثم إلغاءه تدريجيا في أواخر الستينات من القرن الماضي، إضافة إلى عدم إشراك العمال في تسيير الوحدات الإنتاجية كما بدا واضحا في بداية الأمر، و إنما ظل العمال خاضعين لسيطرة قيادة بيروقراطية تستند إلى إيديولوجية برجوازية، تفتقد إلى الخبرة الكافية بإدارة و تسيير جماعات العمل، بل هي بعيدة كل البعد عن المشاركة في اتخاذ القرارات بسبب انعدام قنوات الاتصال بين الإدارة و العمال.

كما تم احتكار ممارسة السلطة من طرف أعضاء الإدارة لخدمة مصالحهم و هذا ما أكدت عليه الباحثة **جولييت** في قولها:" **لقد تحول أعضاء الإدارة في ظل التسيير الذاتي الصناعي إلى مُلاك جدد، حيث استمد هؤلاء الأعضاء سلطتهم و قوتهم من جماعات العمل**[13]".

ب – مرحلة الشركة الوطنية من 1965م إلى 1970م: تعد هذه المرحلة من التغير التنظيمي الذي شهدته المؤسسة الاقتصادية العمومية منعرجا حاسما و جديدا، حيث تجسدت من خلاله ملكية الدولة لوسائل الإنتاج و المتمثلة في ملكية الشركات الوطنية عن طريق عملية التأميم، فقد تميزت هذه المرحلة بإحداث تغيرات تنظيمية على مستوى إدارة المؤسسات العمومية و تجلى مظهر ذلك في إحداث منصب مدير على رأس كل شركة على غرار منصب المدير في المؤسسة المسيرة ذاتيا، مما نتج عن ذلك ظهور مؤسسات عملاقة لها تأثير كبير في الاقتصاد الوطني نتيجة لتأميمها، و من بين هذه الشركات نذكر: **شركة التبغ و الكبريت، شركة النقل البري، قطاع المحروقات**...إلخ.

و إن النتيجة التي نتوصل إليها أن مظاهر التغير التنظيمي خلال هذه المرحلة تجلت في صورة انتشار القطاع العام و توسيعه و تباين أشكال الملكية، حيث لوحظ تزايد عدد المؤسسات التي تخضع للقطاع العام و تزايد عدد عمالها على حساب القطاع الخاص و قطاع التسيير الذاتي، و من جهة أخرى ظهور حركة التأميم المتتالية خاصة في قطاع الصناعات الثقيلة و قطاع المحروقات،

فبمجرد وضع المخطط الثلاثي الأول خلال الفترة **1964م** و **1969م**، حتى تم صياغة مفهوم جديد للعلاقات الصناعية تكون فيه الدولة الممثل الرئيسي للعمال، و ذلك من خلال تسيير المؤسسات الوطنية تسييرا مركزيا من طرف الدولة، و ذلك بهدف إعادة التوازن بين مختلف الفئات الاجتماعية، و توسيع المشاركة في التسيير الذي وضعت أسسه ضمن مشروع المخطط الرباعي للفترة من **1970م** إلى **1973م**، الذي مهد الطريق نحو التسيير الاشتراكي للمؤسسة الاقتصادية العمومية فيما بعد، إضافة إلى تأميم **الشركة الوطنية للصناعات النسيجية** و **الشركة الجزائرية للتأمين**[14].

- **تقييم المرحلة:** إن ما يؤخذ على هذه المرحلة أنه لم يتم حصر أهدافها لأنها كانت محدودة من طرف الجهاز المركزي و الوصاية، و يرجع السبب في ذلك إلى نقص الخبرة و قلة الإطارات، و كذا ضرورة تلبية المطالب الاجتماعية، أضف إلى ذلك فإن أهداف الاقتصاد الوطني خلال هذه المرحلة كانت غير محدودة حسب قانون العرض و الطلب، و إن حددت وفقا للخطة الاقتصادية الموضوعة، مما جعل التحكم في عملية التصنيع و اتخاذ القرارات يتم خارج الشركات الوطنية من قبل الجهاز المركزي، و إن كل هذه الظروف و العوامل عملت بضرورة انتقال المؤسسة الاقتصادية العمومية إلى مرحلة أخرى عرفت بمرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسات.

ج – مرحلة التسيير الاشتراكي من 1971م إلى 1980م: يتضمن هذا النموذج من التغير التنظيمي خلال هذه المرحلة قسمين، يتم تسيير الأول مركزيا فهو اقتصاد موجه و بذلك فهو تسيير خارجي، بينما الثاني يكون تسييرا داخليا بمشاركة العمال. فالمؤسسة الاقتصادية العمومية وفقا للتسيير الاشتراكي هي أداة لتحقيق أهداف التنمية الشاملة، شريطة أن تكون متابعة و مراقبة من طرف الدولة. فخلال الفترة **1970 – 1980م** قد حددت الأهداف الكبرى للتسيير الاشتراكي كنظام إيديولوجي و سياسي و اقتصادي و ثقافي و اجتماعي، حيث يتم بمقتضاه دمج المؤسسات الجزائرية في نسق سياسي اقتصادي تابع للدولة وفقا لمبدأ المراقبة و

التخطيط المركزي مع التأكيد على مبدأ المشاركة في التسيير. متجاوزة بذلك المفهوم الكلاسيكي الضيق لمبدأ التسيير بالمشاركة الذي عرف في الفترات السابقة ليصبح أكبر فاعلية خلال هذه الفترة. إذ تمحور هذا الهدف تحديدا حول إعادة توزيع السلطة السياسية و الاقتصادية داخل المؤسسة[15].

أما بالنسبة لممارسة السلطة باعتبارها مظهرا دالا على إحداث التغير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية العمومية خلال هذه الفترة، فقد تم تقسيمها على مجموعة من الهيئات بشكل تنازلي، و يمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

أولا: مجلس العمال: و ينتخب لمدة ثلاث سنوات، يمارس فيه العمال السلطة في التسيير و تتحدد صلاحياته في مراقبة المؤسسة أو الوحدة و السهر على تنفيذ البرامج، كما تشارك المديرية في إعداد سياسة التشغيل داخل المؤسسة أو الوحدة، و يخطط برامج التدريب و التوجيه المهني.

ثانيا: مجلس المديرية: يضم مجلس مديرية الوحدة من سبعة إلى تسعة أعضاء، بينما يتكون مجلس مديرية المؤسسة من تسعة إلى إحدى عشر عضوا، يكون أغلبهم من العمال المباشرين للمدير و ممثلين منتخبين من طرف مجلس العمال لمدة ثلاث سنوات، و تتركز مهام هذا المجلس في تحديد القانون الأساسي للمستخدمين و إعداد جداول الأجور وفقا لسلم الوظائف المتبع داخل المؤسسة. كما يشارك في إعداد البرامج العامة لنشاطات المؤسسة، أي برامج البيع و الإنتاج و التموين، و تقدير الميزانيات و حساب الخسائر و الأرباح، بالإضافة إلى المشاركة في تعيين ممثلين للمديرية في اللجان الدائمة التي ترعى تسوية الخلافات داخل محيط العمل و السهر على صحة و سلامة العمال[16].

ثالثا: اللجان الدائمة: و تمارس نشاطها من خلال خمس لجان رئيسية يتراوح عدد أعضاء كل لجنة ما بين ثلاثة إلى خمسة أعضاء و يعينهم مجلس العمال، و يشارك في تعيين ممثلين له في لجنتي الشؤون التأديبية و شؤون حفظ الصحة و الأمن، و تتحدد هذه اللجان في:

- ✓ لجنة الشؤون الاقتصادية و المالية.
- ✓ لجنة الشؤون الاجتماعية و الثقافية.
- ✓ لجنة شؤون المستخدمين و التكوين.
- ✓ لجنة شؤون حفظ الصحة و الأمن.

و نستنتج من خلال ما سبق ذكره أن مضمون التغير التنظيمي خلال هذه المرحلة اتجه نحو إعطاء أهمية بالغة لمشاركة العمال في التسيير و الإدارة على كافة المستويات متوسطة أو طويلة أو قصيرة المدى، و ذلك حسب الاختصاصات التي يشارك فيها العمال هذا من جهة، و من جهة أحرى فقد عرفت العمالة بالمؤسسة الاقتصادية العمومية خلال هذه المرحلة تزايدا معتبرا، حيث بلغ عدد العمال ما يقدر ب: **8197** عاملا خلال سنة **1978م**، و ذلك من منطلق اعتبار أن المؤسسة الاقتصادية العمومية أداة لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية و وسيلة لتلبية الاحتياجات الاجتماعية[17].

و بالرجوع إلى تفسيرات المدخل الماركسي في دراسته لموضوع التغير التنظيمي نجد أنه يعد من أهم القضايا التي تناولها المدخل الماركسي في دراسته و تحليله للتنظيم الصناعي، حيث تناول نقطتين أساسيتين عند دراسة مكونات التنظيم الرأسمالي، و اللتان تعدان عنصران أساسيان في إحداث التغير التنظيمي، إذ تمحورت حول البيروقراطية و الصراع الذي ينشأ داخل التنظيمات الصناعية الرأسمالية.

فبالنسبة للتنظيمات البيروقراطية يرى **كارل ماركس** بأن التنظيمات الرأسمالية هي تنظيمات بيروقراطية، بمعنى أنها تمثل فئة اجتماعية مميزة تستخدمها الدولة كأداة لممارسة سيطرتها و استغلالها للطبقات الأخرى، بل إن وظيفتها الأساسية هي فرض نظام يكرس التقسيم الطبقي و المحافظة على الأوضاع الراهنة التي تؤكد على استغلال الطبقة الحاكمة للطبقات المحكومة التي تمثل القوة القسرية لتفسير الوضع الراهن، بل تكون بمثابة آلة تقف إلى جانب الآلة الصناعية، فهي

مجرد أداة لتحقيق الكفاءة الإنتاجية فقط، و هذا ما أدى إلى وجود طبقتين في المجتمع هي: الطبقة البرجوازية و الطبقة الكادحة، و يؤكد كارل ماركس على ذلك في قوله:" إذ يفقد العاملون في هذه التنظيمات القدرة على الإبداع و المهارة و الابتكار الخلاق وتنتشر بينهم مظاهر التنصل من المسؤولية، و تظهر الخلافات و الصراعات ضمن أجواء العمل بدافع السعي وراء المصالح الشخصية المكافأة و اكتساب مكانة اجتماعية مرموقة، كل ذلك لتدعيم أوضاعهم و وجودهم غير المستقر، مما يسهم سلبا في تدهور مستويات آدائهم و إنتاجيتهم بسبب عدم الاستقرار الاجتماعي و النفسي ضمن التنظيمات ذات الطابع البيروقراطي الذي يعامل الفرد العامل و كأنه شيء مجرد لا يعامله على أنه إنسان يعمل من الأحاسيس و المشاعر الشيء الكثير[18]."

أما بالنسبة لصراع الطبقات يرى **كارل ماركس** أن الصراع الذي ينشأ بالتنظيمات الرأسمالية يرتبط بالصراع بين علاقات الإنتاج و القوى الإنتاجية، إذ يؤكد على أن القوى المنتجة تتغير و تنمو باستمرار نظرا لامتدادها على مستوى ينتج عن ذلك ظهور التناقضات داخل التنظيمات.

إذ يشير **كارل ماركس** في البيان الشيوعي في هذا الشأن:" إن تاريخ المجتمعات الإنسانية ما هو في حقيقة الأمر إلا تاريخ صراع الطبقات فيه، و هو صراع يقوم في جوهره على عمل كل طبقة و فعلها في إطار علاقتها مع الطبقات الأخرى و النتيجة الحتمية لهذا الصراع هي حركة التاريخ المستمرة التي تقوم على التطور و مراحله، و بطبيعة الشروط المرافقة لكل مرحلة."

و بذلك تعد مرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسات الاقتصادية العمومية الجزائرية مرحلة مهمة من مراحل التغير التنظيمي و ساهمت في تطورها بشكل مباشر مقارنة بمرحلتي التسيير الذاتي و الشركة الوطنية، و ما تضمنته من تناقضات ساهمت بشكل أو بآخر إلى تبني النظام الاشتراكي كتوجه سياسي و اقتصادي و اجتماعي وثقافي بالجزائر، و الذي يستمد أفكاره و أسسه من المدخل الماركسي

خلال هذه الفترة التي اتسمت بتزايد حدة الصراع بين المعسكرين الشيوعي و الرأسمالي.

فقد عرفت المؤسسات الاقتصادية العمومية تحولات تنظيمية مهمة خلال مرحلة التسيير الاشتراكي اعتمدت بالدرجة الأولى على التخطيط كأداة أساسية لإدارة و تنظيم الاقتصاد الوطني خلال المخطط الرباعي: **1970 – 1973م** الذي اعتبر كقانون أساسي يحكم جميع الأنشطة الاقتصادية و الاجتماعية خلال هذه المرحلة من التغير التنظيمي.

- **تقييم المرحلة:** إن أهم ما يمكن ملاحظته في هذا المجال أن التسيير الاشتراكي للمؤسسات يعد تنظيما مثاليا و نظريا إلى حد بعيد، حيث لم يتمكن العمال من المساهمة في الإدارة و التسيير الاشتراكي للمؤسسات و الدليل على ذلك الصعوبات التي واجهت تطبيق هذا النظام في الواقع. حيث سُجل تباطؤ في سير هذه العملية، إذ أفرزت تقارير الندوات و اللقاءات تصريحات المسؤولين الذين أكدوا على أن هناك مشاكل عديدة واجهتهم في الإدارة و التسيير، مما أدى إلى ارتفاع حدة النزاعات داخل المؤسسات فادى ذلك إلى تدني مستويات الإنتاج و حال دون تحقيق أهداف التغير التنظيمي الذي تضمنه التسيير الاشتراكي للمؤسسات الاقتصادية العمومية.

فالتغير التنظيمي خلال هذه المرحلة تضمن العديد من التناقضات أثرت بشكل مباشر على التسيير الإداري و المالي للمؤسسات و تراجعت مردوديتها بشكل عام، و يرجع السبب الرئيسي في ذلك إلى الغموض الذي تضمنه مفهوم المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات من الناحية الإجرائية، و ذلك بسبب تعارضه مع مفهوم مركزية السلطة داخل المؤسسات، إلا أن هذا الهدف لم يتحقق ميدانيا بل ظل هدفا مثاليا فقط. و الأمر الذي يؤكد لنا أن هذا النمط من التغير التنظيمي عجز عن تحقيق أهدافه على جميع المستويات، و يرجع السبب في ذلك إلى إتباع نظامي المركزية و الوصاية في التسيير المالي و الإداري و الإنتاجي بالمؤسسة الاقتصادية العمومية خلال هذه المرحلة من التغير التنظيمي، و ذلك من منطلق

أنها كانت تمارس مختلف مهامها عن طريق الوزارة الوصية. فلم يكن لها الحق في اتخاذ القرارات و إصدار الأوامر إلا من خلال الرجوع إلى المركز، فأدى ذلك إلى ظهور استياء عميق لدى جماعات العمل و انتشار ظواهر سلبية داخل هذه التنظيمات مثل الرشوة و المحسوبية و الكسب غير المشروع.

3 – 2 – مرحلة ما بعد الثمانينات: و تعرف هذه المرحلة من التغير التنظيمي بأنها مرحلة الإصلاحات الاقتصادية التي عرفتها المؤسسة الاقتصادية العمومية ابتداء من مرحلة إعادة الهيكلة إلى مرحلة استقلالية المؤسسات فمرحلة الخوصصة، و يمكن توضيح ذلك في النقاط التالية:

أ – مرحلة إعادة الهيكلة 1980– 1984م: تعتبر هذه المرحلة من المراحل الهامة التي مرت بها المؤسسة الاقتصادية العمومية خلال هذه الفترة، حيث طبقت خلال الخمسية الأولى من **1980 – 1984م** و استمرت إلى غاية **1988م** لتبدأ مرحلة إصلاحات أخرى. فعملية إعادة هيكلة المؤسسات الاقتصادية العمومية هي عملية إصلاح اقتصادي شامل تهدف إلى التحكم في وسائل الإنتاج المالي، فهي تهدف إلى محاولة تقويم و تصحيح الوضعية السابقة للمؤسسة، فقد كانت هذه المرحلة وليدة للتطورات السلبية التي عرفتها المؤسسة الاقتصادية العمومية خلال مرحلة التسيير الاشتراكي، إضافة إلى انخفاض أسعار البترول التي وصلت إلى أقل من **20** دولار للبرميل الواحد، فكان مشروع إعادة الهيكلة من الإجراءات التي اتخذتها الدولة في مواجهة تلك المشكلات، فمشروع إعادة الهيكلة المقرر خلال الخطة الخمسية **1980 – 1984م** جاء لتقسيم المؤسسات الاقتصادية العمومية الكبرى و تجزئتها إلى وحدات أكثر تعقيدا من أجل مواجهة الصعوبات و تحريرها من الضغوطات التي تقيدها، و ذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم: **80/ 240** المؤرخ في: **14/ 10/ 1980م** المتعلق بإعادة هيكلة الشركات الوطنية[19].

و نستنتج من خلال ما سبق ذكره أن هذه المرحلة من التغير التنظيمي تعد مرحلة إصلاحات اقتصادية بحتة كانت وليدة لجملة من الأسباب و العوامل

التي أدت إلى ضرورة تطبيق هذه المرحلة من التغير التنظيمي وفقا لمراحل معينة مرت بها لتطبيقها، و عليه يمكننا توضيح ذلك في النقاط التالية:

أولا: أسباب إعادة الهيكلة: و يمكن تحديد أسباب إعادة الهيكلة في النقاط التالية:

- ✓ تكامل المؤسسات الاقتصادية و تركيزها.
- ✓ عدم التخصص.
- ✓ ضعف نظام التوجيه الاقتصادي و نقله.
- ✓ اتجاه المؤسسات الاقتصادية إلى نشاطات اجتماعية أكثر.

ثانيا: مراحل تطبيق إعادة الهيكلة: مر تطبيق مشروع إعادة هيكلة المؤسسات الاقتصادية العمومية بمرحلتين أساسيتين هما:

– **المرحلة الأولى**: و امتدت من بداية فيفري **1981م** إلى غاية سنة **1982م**، حيث تميزت هذه المرحلة بانطلاقتها السريعة، حيث تم تحديد و فحص التنظيمات البيانية لإعادة الهيكلة و التي انتهت في السداسي الثاني من سنة **1982م** بمختلف القطاعات المعنية، فخلال سنة **1982م** شكلت اللجنة الوطنية مجموعات عمل كلفت بتحديد الإجراءات المرافقة لتحقيق أهداف إعادة الهيكلة خاصة فيما يتعلق بأهداف الفعالية و اللامركزية لمختلف أعوان الاقتصاد و تحديد المسؤوليات. و قد انتهت هذه المرحلة بإنشاء **348** مؤسسة جديدة تم تجسيدها في الواقع بشكل تدريجي طبقا للبرنامج المحدد من طرف الحكومة حتى نهاية جانفي **1984م** ليصل عدد المؤسسات من طرف الحكومة حتى نهاية نفس السنة إلى **460** مؤسسة.

– **المرحلة الثانية**: و انطلقت هذه المرحلة خلال ماي **1982م** و تعلقت بمتابعة إعادة الهيكلة لمختلف المؤسسات، و لحصر ظروف نشاط عادية للمؤسسات خاصة فيما يتعلق بالتنظيمات الإدارية و التكوين و المقرات الاجتماعية و السكن و التعليم.

و قد اقتصرت هذه المرحلة على عمليات البحث عن حلول و كيفيات واقعية لمواجهة المشاكل التي تعترض عملية إعادة الهيكلة، و ذلك في إطار لقاءات دورية بين اللجنة الوطنية و اللجان القطاعية، إلا أن عملية فحص التنظيمات الإدارية للمؤسسات كانت تتم من طرف اللجنة الوطنية لإعادة الهيكلة. و التي تضمنت شكلين من إعادة الهيكلة الأول عضوي و الثاني مالي[20].

– **تقييم المرحلة:** إن النتيجة التي نتوصل إليها من خلال ما سبق عرضه أن مرحلة إعادة هيكلة المؤسسات الاقتصادية العمومية تعتبر مرحلة انتقالية للتغير التنظيمي الذي عرفته المؤسسة الوطنية على الرغم من أنها لم تحقق الأهداف المرجوة و لو بشكل جزئي، إلا أنها حققت نتائج إيجابية و أخرى سلبية، و التي أكدت في مجملها أن هناك أزمة تسيير اقتصادي كانت تعاني منها المؤسسات الاقتصادية رغم التغيرات و الإصلاحات خلال هذه المرحلة بالذات أو تلك المراحل التي سبقتها، حيث ظلت تعاني من نفس المشكلات و الصعوبات و العراقيل التي ترتبط بصفة مباشرة بميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات و الميثاق الوطني لسنتي **1976م**، و **1986م** و كذلك دستور **1976م**.

تضمنت نصوصا قانونية تتعلق بالتسيير أحدهما **اقتصادي اجتماعي** و الثاني **إيديولوجي سياسي**، و هذان الدوران المسندان للمؤسسة باعتبارها ملكية الدولة خلق لها متاعب ومشاكل و صعوبات تسببت بطريقة أو بأخرى في حدوث أزمة في تسييرها، تعلقت أساسا في أزمة ملكية المؤسسة الوطنية على اعتبار ملكية الدولة للمؤسسات الوطنية فإنشائها ليس بهدف أن تكون مراكز قرارات مستقلة، و إنما لتؤدي دورا معينا تحت قيادة تعينها الدولة و تخضع لحد كبير إلى سلطتها و مراقبتها و هذا ما جعل المؤسسة تصبح لا كوحدة ملحقة بالإدارة فحسب، بل مثقلة أيضا بمختلف الأجهزة و الهيئات المؤدية لمهام مراقبة و متابعة الدولة للاقتصاد الوطني مثل مجلس المحاسبة و المجلس الوطني و المجالس المنتخبة المحلية، و هي من الناحية النظرية تتمتع بشخصية معنوية و استقلالية مالية.

ب – مرحلة استقلالية المؤسسات الاقتصادية العمومية: لقد بدأ الحديث عن استقلالية المؤسسات الاقتصادية العمومية في أواخر سنة **1986م** و بداية سنة **1987م** من خلال قانون **08/ 01** المؤرخ في: **12/ 01/ 1988م**، إذ تضمن هذا النمط الجديد من التغير التنظيمي مجموعة من الأسس التي ميزته عن باقي أنماط التسيير التنظيمي خلال المراحل السابقة للتغير التنظيمي، فتمثلت الأولى في التسيير الداخلي و التنظيم، و الذي تمحور حول المشاركة و التكيف و التعديل حسب متطلبات البيئة الخارجية، و كذا خضوع المؤسسات الاقتصادية العمومية لقواعد العمل التجاري، و ذلك بموجب القانون التجاري رقم **08/ 04** المؤرخ في: **12/ 01/ 1988م** و الذي يجعل من المؤسسة الاقتصادية العمومية شخصية معنوية، بينما تمثلت الثانية في تحديد طبيعة علاقتها مع البيئة المحيطة بها و مع الوصايا، و التي اتسمت بالطابع الاستقلالي لأن هذا لا يتماشى مع النظريات الحديثة التي تعتمد على مفهوم الأنظمة المفتوحة[21].

و إن هذه المرحلة من التغير التنظيمي كانت وليدة جملة من الدوافع التي أدت إلى تنفيذ خطوات هذه المرحلة من التغير التنظيمي وفقا لمرحلتين، و هو الأمر الذي يمكن توضيحه في الفقرات التالية:

أولا: الدوافع: تنقسم الدوافع التي أدت إلى تبني مشروع استقلالية المؤسسات الاقتصادية العمومية كمرحلة من مراحل التغير التنظيمي إلى قسمين هما:

– الدوافع الخارجية: و يمكن حصرها في شروط المؤسسات المالية العالمية المتمثلة في البنك العالمي و صندوق النقد الدولي، و المتعلقة بتمرير الاقتصاد من أجل تسريح القروض، و كذا التوجهات العالمية الجديدة نحو اقتصاد السوق.

– الدوافع الداخيلة: و يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

* الارتفاع المستمر لتكاليف اليد العاملة مقارنة برقم الأعمال.
* التسيير المركزي للمؤسسات الاقتصادية العمومية.

* إفلاس المؤسسات الاقتصادية نتيجة تراكمات الديون البنكية.

* عدم قدرة المؤسسات الاقتصادية على تسديد ديونها بسبب عدم المردودية.

ثانيا: المراحل: لقد تم الشروع في تطبيق هذه المرحلة من التغير التنظيمي وفقا للبرنامج المخطط من طرف الحكومة في شهر **مارس 1988م** وفقا لثلاثة مراحل هي:

– **المرحلة الأولى:** و انطلقت بداية من النصف الثاني لسنة **1988م** و التي تضمنت إنشاء صناديق المساهمة، و ذلك ابتداء من **23/ 06/ 1988م** حيث تم خلال هذه المرحلة تحديد أشكال و أسهم المؤسسات الاقتصادية العمومية.

– **المرحلة الثانية:** و اشتملت هذه المرحلة على وضع نظام تشريعي نهائي، و هي عبارة عن ستة قوانين من **88-01** إلى **88-06**، فبموجبها تم نقل المؤسسات الاقتصادية العمومية إلى نظام الاستقلالية بشكل تدريجي، و ذلك بعد التأكد من الشروط الموضوعية المؤهلة للدخول في هذا النظام الجديد.

– **المرحلة الثالثة:** و انطلقت هذه المرحلة مع بداية سنة **1989م**، و ما يميز هذه الفترة ظهور نظام للتخطيط يختلف عن سابقه في المراحل السابقة لتسيير المؤسسات الاقتصادية العمومية، إذ تضمن النظام ثلاثة مستويات أساسية هي: **مخطط قصير المدى، مخطط فرعي، مخطط وطني**[22].

– **تقييم المرحلة:** إن التطبيق الفعلي للإصلاحات الاقتصادية التي تضمنتها هذه المرحلة من التغير التنظيمي واجهتها بعض المشاكل و العراقيل و الصعوبات التي كانت تتعلق بالمؤسسة الاقتصادية المعنية بالتغير التنظيمي لأنها كانت تفتقد لبعض الشروط و الإجراءات اللازمة التي تؤهلها للانتقال إلى مرحلة الاستقلالية، و عليه فإن هذه المرحلة تضمنت نتائج سلبية أكثر منها إيجابية، فما يؤخذ على هذه المرحلة أيضا استمرار تدخل الدولة و تدعيمها لتلك المؤسسات مع بقاء هذه الأخيرة دوما مرتبط بتصور و قرارات الإداريين المركزيين، و حتى تكون استقلالية

فعلية لا بد أن يكون اتخاذ القرارات حر و رشيدا على أساس الفعالية الاقتصادية مع تواجد معلومات مناسبة من حيث الكمية و الجودة.

ج- مرحلة خوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية أو اقتصاد السوق: تعتبر مرحلة خوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية أو اقتصاد السوق من أهم مراحل التغير التنظيمي، حيث ساهمت الظروف الاقتصادية الصعبة التي عاشتها المؤسسة الاقتصادية العمومية خلال المراحل السابقة و ما تضمنته من نتائج سلبية أكثر منها إيجابية، و التي تميزت بالعجز المالي المستمر في ميزانيتها جراء انخفاض أسعار البترول، إذ لم يكن بإمكان خزينة الدولة تحمل أعباء مالية إضافية رغم الإصلاحات المتعددة خلال مراحل التغير التنظيمي السابقة و التي حققت نتائج سلبية على اعتبار أنها كانت في مجملها إصلاحات هيكلية مالية بحتة، و في مقابل ذلك لم تستطع مواكبة التغيرات و لم يكن باستطاعتها تحسين وضعيتها الاقتصادية و الإنتاجية.

و نظرا لأهمية هذه المرحلة من التغير التنظيمي و انعكاساتها على الاقتصاد الوطني فإننا سنقوم بتحليل هذه المرحلة من خلال بعض المؤشرات الهامة التي تتعلق بدواعي و مبررات الخوصصة، و كذا المراحل التي تمر بها المؤسسة الاقتصادية العمومية للدخول في هذه المرحلة. و هذا ما يمكن توضيحه في النقاط التالية:

أولا: دواعي و مبررات خوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية: تتمثل دواعي و مبررات هذه المرحلة من التغير التنظيمي في متطلبات البيئة الداخلية و الخارجية، و التي نصطلح عليها بالمبررات الداخلية و الخارجية، و التي يمكن تحديدها في النقاط التالية[23]:

- المبررات الداخلية: و ترجع المبررات الداخلية لخوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية إلى غياب الفعالية الاقتصادية و انخفاض الربحية لدى المؤسسات الاقتصادية العمومية، مما أدى إلى عدم تحقيق الفعالية الاقتصادية و الأهداف

المرجوة من التغير التنظيمي خلال المراحل السابقة، و ذلك بسبب الوضعية المالية الصعبة التي كانت تعاني منها المؤسسات الاقتصادية العمومية هذا من جهة، و من جهة أخرى عجز ميزانية الدولة حيث كانت تتدخل في كل مرحلة لتقديم الإعانة المالية للمؤسسات الاقتصادية العمومية و بصفة متكررة و لفترات طويلة مما أثر ذلك سلبا على الموارد المالية المتاحة للخزينة العمومية.

و إن ذلك أدى حتما إلى تدهور الحالة الاقتصادية بصفة عامة و ذلك في ظل غياب المنافسة على اعتبار أن المؤسسات الاقتصادية العمومية مارست و لمدة طويلة مبدأ الاحتكار الذي قضى نهائيا على طموحاتها و دافعيتها للمنافسة الاقتصادية، إضافة إلى انتشار البيروقراطية بين مختلف المؤسسات و التي تعد عائقا مباشر للتنمية و التقدم و أوسع قناة لضياع الموارد المالية و البشرية، فأدى ذلك إلى انعدام فعالية أجهزة مراقبة تسيير عمليات المؤسسة الاقتصادية العمومية عند كل مرحلة تغير تنظيمي.

فكل هذه المبررات الداخلية أدت إلى ضرورة انتقال المؤسسة الاقتصادية العمومية إلى مرحلة جديدة من التغير التنظيمي تختلف اختلافا جوهريا عن المراحل السابقة.

– **المبررات الخارجية:** إن هناك مبررات خارجية عديدة ساهمت إلى جانب المبررات الداخلية و التي دعت إلى ضرورة تحويل الملكية العامة لوسائل الإنتاج إلى الملكية الخاصة، و التي من بينها:

* ضغط و تأثير المؤسسات المالية العالمية على الدولة بضرورة التخلي عن دعم المؤسسات الاقتصادية العمومية و نقل الملكية للقطاع الخاص، و ذلك بسبب عدم تلاؤم و تناسب القطاع العام مع اقتصاد السوق، و يتجلى مظهر ذلك في مخططات التعديل الهيكلي التي يفرضها صندوق النقد الدولي.

* عولمة الاقتصاد و ذلك بعد ظهور الشركات العالمية التي لها فروع في جميع أنحاء العالم و التي دعت إلى ضرورة تحرير الأسواق و تشجيع الخوصصة و إعادة تنظيم

الإدارة و التوجه الاقتصادي، فدور الدولة ينحصر في إنشاء محيط ملائم يساهم في إنشاء اقتصاد عالمي موحد.

* فشل نظام التسيير الاشتراكي في تحقيق الفعالية و التسيير الحسن لعلاقات الإنتاج للمؤسسات الاقتصادية العمومية، و كذا سقوط المعسكر الاشتراكي الذي كان من أهم المبررات الخارجية التي دفعت إلى تغيير النمط الاقتصادي و اللجوء إلى الخوصصة.

* ثقل المديونية الخارجية الناتج عن العجز المستمر في ميزانية المؤسسات الاقتصادية العمومية و الذي كان له أثر كبير في ميزان المدفوعات نظرا لعمليات التطهير المالي التي شهدتها هذه المؤسسات، و هو ما دفع الجزائر إلى الاقتراض الخارجي، إذ كان من شروط القروض القضاء على مؤسسات القطاع العام و التي حققت عجزا ماليا إما ببيعها أو تصفيتها مباشرة.

ثانيا: مراحل خوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية: و تمثلت في مراحل أساسية هي[24]:

- **مرحلة التحضير و التقسيم**: بعد تحديد المؤسسات الاقتصادية العمومية المقصودة بالخوصصة في هذه المرحلة من التغير التنظيمي و ذلك وفقا لمعايير تحددها الدولة مسبقا، ثم يتم إعداد الدراسات الفنية و الاقتصادية للمؤسسات المطروحة للبيع، و ذلك بهدف تقديم صورة وافية و موضوعية لإمكانيات هذه المؤسسات على تحقيق الربح و العائد المناسب خلافا لما حققته في المراحل السابقة من التغير التنظيمي، و لإعطاء نوع من المصداقية لهذه الدراسات حرصت المؤسسات الدولية على أن تقوم بها جهات مستقلة كمراكز بحث، أي تقوم بدراسات مالية استشارية للحصول على تقييم موضوعي للأصول قبل الشروع في عملية الخوصصة للمؤسسات العمومية.

- **مرحلة إصدار القوانين و اللوائح التنظيمية المناسبة:** و التي من شأنها أن تتيح عملية نقل الملكية و في كثير من الحالات تلجأ الدولة إلى إنشاء إدارة عامة مستقلة تعود لها ملكية المؤسسات المعروضة للبيع و لها صلاحية التصرف في أصولها.

- **مرحلة إعادة هيكلة المؤسسات العامة:** و يتم خلال هذه المرحلة نقل الملكية من الدولة إلى الخواص، حيث يتم تشكيل أفواج عمل تضم رجال قانون و إدارة و مصرفيين حيث يسود هذه العملية الشفافية حتى تتمكن من إعادة هيكلة و تجزئة المؤسسات الاقتصادية العمومية إذا كانت ذات حجم كبير نسبيا، أو العكس و مع الوحدات الإنتاجية الصغيرة و التي تعمل في نفس القطاع.

و إن أهم ما يمكن تحقيقه خلال هذه المرحلة تخليص المؤسسات الاقتصادية العمومية المرشحة للبيع من ديونها، و ذلك عن طريق استخدام عائدات جزء من الأسهم في تسديد ديونها مع تقديم ضمانات لهذه الديون لدى البنوك. فقد شرعت الجزائر بإصدار مراسيم تسمح بخوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية لصالح رؤوس أموال وطنية و أجنبية، فقد حدد المرسوم رقم: **22-95** مختلف الفروع التي تمسها عملية الخوصصة و قد تم نشر قائمة تحتوي على **300** مؤسسة و وحدة إنتاج قابلة للخوصصة.

- **تقييم المرحلة:** تعتبر هذه المرحلة من التغير التنظيمي من أهم المراحل التي عرفتها المؤسسة الاقتصادية العمومية و ذلك من منطلق أنها أكثر تميزا عن المراحل السابقة، حيث تمثل مضمون التغير التنظيمي بالدعوة الصريحة عن تخلي الدولة عن تسيير الاقتصاد بنفس الطرق و الأساليب التي كانت تتبعها في المراحل السابقة، و إن ما يؤخذ على هذه المرحلة أنها تركزت آثارها الهيكلية على الواقع الاجتماعي من حيث أنها مست ملكية المجموعة الوطنية بطريقة مباشرة، كما كانت سببا مباشرا في تفاقم مشكلة البطالة و التهميش الاجتماعي لأفراد المجتمع، و من هذا المنطلق فإن تطبيق هذه العملية عرف تسرعا كبيرا و لم يرافقها نموا في مجالات الاستثمار و حسب ما كان متوقعا، الأمر الذي كان بإمكانه امتصاص الآثار السلبية الناجمة عن حل المؤسسات المفلسة و تسريح آلاف العمال.

و من خلال ما سبق ذكره يمكن القول بأن مرحلة ما بعد الثمانينات و ما تضمنته من مراحل تطورية للتغير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية التي تمثلت في مراحل ثلاثة هي: إعادة الهيكلة، و استقلالية المؤسسات، و خوصصة المؤسسات، تعد بمثابة مرحلة انتقالية لتطور التغير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية للمرحلة السابقة، إذ تعد هذه المرحلة مرحلة إصلاحات اقتصادية بحتة ارتبطت بصفة مباشرة بانهيار النظام الاشتراكي و بقاء النظام الرأسمالي و سيطرته على السوق العالمية.

خاتمة:

و أخيرا يمكننا القول أن التطور التاريخي للتغير التنظيمي الذي شهدته المؤسسة الاقتصادية العمومية كان مرتبطا بصفة مباشرة بالمراحل التطورية التي مرت بها بداية من مرحلة الإنتاج الأسري البسيط إلى مرحلة المؤسسات الاقتصادية العالمية التي أصبحت تلعب دورا سياسيا و إقليميا مهما هذا من جهة، و من جهة أخرى ارتباط ظهورها بظهور الإيديولوجيات عقب الحربين العالميتين، حيث لمسنا وجود المؤسسة الاقتصادية العمومية بالنظام الرأسمالي رغم خصوصية هذا النظام الاقتصادي كما تواجدت بالنظام الاشتراكي الذي يقوم اقتصاده على التخطيط المركزي الموجه.

رغم وجود اختلافات جوهرية فيما يتعلق بالعوامل التي أدت إلى إحداث التغير التنظيمي سواء في المرحلة ذاتها أو في المرحلة الانتقالية التي عرفت بالإصلاحات الاقتصادية، إلا أن كلا النظامين الرأسمالي و الاشتراكي آمنوا بفكرة مؤداها ضرورة إحداث التغير بمجتمعاتها، و لا بد أن يتجسد هذا التغير في الدور الذي تؤديه المؤسسات الاقتصادية العمومية في تحقيق التوازن الاجتماعي لتلبية الحاجات الاجتماعية المختلفة لأفراد المجتمع، فالتغير الذي حدث بالنظام الرأسمالي تمثل في وجود مؤسسات عمومية بمحيط يختلف تماما عنها من حيث الوظائف و الأهداف و الغايات، بينما لمسنا مظاهر التغير بالنظام الاشتراكي خاصة في المرحلة الانتقالية التي عرفت بمرحلة الإصلاحات.

بينما تميزت علاقة تطور التغير التنظيمي بتطور المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية بأنها علاقة ترابط وثيق تتميز بنوع من الخصوصية مقارنة بمثيلاتها من الدول الأخرى سواء الرأسمالية أو الاشتراكية، و ذلك من منطلق أنها مرت بمراحل تطورية مختلفة دعت في مجملها إلى ضرورة تبني شعار التغير التنظيمي في كل مرحلة من المراحل، و التي تميزت بخصائص و مميزات أبرزت الفرق الجوهري بين كل مرحلة و أخرى و التي كانت على علاقة مباشرة بالظروف المحيطة بها، لكن ما ميز كل مرحلة من مراحل التغير التنظيمي أنها كانت منفصلة عن الأخرى لأنه لم يكن الهدف من كل عملية تغير البحث عن حلول مؤقتة لمشكلات تتطلب التعمق و الحذر في علاجها و عدم الاكتفاء بعلاج جانب و إهمال آخر، حيث اقتصرت هذه الإصلاحات على علاج المشاكل التي كانت تعاني منها المؤسسات الاقتصادية العمومية لسنوات طويلة و التي ترجع أسبابها إلى سوء التسيير الإداري و عدم مشاركة العمال في علاج هذه المشكلات.

❖ هوامش البحث:

(1) حسن الساعاتي: **علم الاجتماع الصناعي**، دار النهضة العربية، بدون ذكر المدينة، بدون ذكر البلد، 1980، ص 64-65.

(2) المرجع نفسه، ص 70 -71.

(3) فتح الله لعلو: **الاقتصاد السياسي –مدخل الدراسات الاقتصادية**، دار الحداثة للطباعة و النشر، لبنان، 1981، ص ص 162 – 163.

(4) BOUA YACOUB .A : La gestion de l'entreprise industrielle publique en Algérie.opu.alger.p 135.□

(5) فتح الله لعلو: مرجع سبق ذكره، ص 256.

(6) ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 143.

(7) المرجع السابق، ص ص 145- 146.

(8) المرجع السابق، ص 148.

(9) BOUA YACOUB .A : OPCIT.P 277.□

(10) ناصر دادي عدون: مرجع سبق ذكره، ص 150 – 151.

(11) محمود السويدي: **مقدمة في دراسة المجتمع الجزائري- تحليل سوسيولوجي لأهم مظاهر التغير في المجتمع الجزائري المعاصر**، بدون ذكر الطبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990، ص 121 – 122.

(12) أحمد زكي بدوي: **علاقات العمل في الدول العربية**، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1985، ص ص 165 – 166.

(13) يوسف سعدون: **علم الاجتماع و دراسة التغير التنظيمي بالمؤسسة الصناعية**، ص 8 – 9.

(14) المرجع السابق، ص ص 9 – 10.

(15) ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص 159 – 160.

(16) عبد اللطيف بن أشنهو: **التجربة الجزائرية في التنمية و التخطيط 1962 – 1980**، ديوان المطبوعات الجامعية، بدون ذكر السنة، ص 99.

(17) يوسف سعدون: مرجع سبق ذكره، ص 16 – 17.

(18) أحمد الأصفر و أديب عقيل: **علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل**، منشورات جامعة دمشق، سورية، 2001، ص 97.

(19) ناصر دادي عدون: مرجع سبق ذكره، ص 172.

(20) بلقاسم حسن بهلول: **الجزائر بين الأزمة الاقتصادية و السياسية**، مطبعة دحلب، الجزائر، ص 46.

(21) محمد الصغير بعلي: **تنظيم القطاع العام في الجزائر**، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، الجزائر، بدون ذكر سنة النش، ص 59.

(22) سعيد أوكيل و آخرون: **استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص 51.

(23) ضياء مجد الموسوي: **الخوصصة و التصحيحات الهيكلية –آراء و اتجهات**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص 20.

(24) محمد ضياء الأبرش و نبيل مرزوق: **الخصخصة و آفاقها و أبعادها**، دار الفكر، دمشق، 1996، ص ص 170 – 173.