

تمهيد :

يتناول هذا الفصل الإطار العام للدراسة، من خلال التطرق لمختلف الجوانب التي تتعلق بموضوعها، ومنها على وجه التحديد، تحديد مشكلة البحث، أهمية مشكلة البحث، أهداف البحث، ضبط مفاهيم البحث، الدراسات السابقة، التي لها علاقة بالموضوع .

1- تحديد إشكالية البحث :

اليوم و قد تحول العالم إلى قرية صغيرة، بفضل التطورات التكنولوجية الحاصلة في المجال التكنولوجي، وأصبحنا نعيش في كوكب الشعار السائد فيه، "البقاء للأقوى و الأصلح"، و الأقوى ليس بالمعني اللغوي، القوة العضلية وما تحمله هذه الكلمة من مدلولات كثيرة، لكن الأقوى اليوم و في عالم الأرقام هي:

- قوة التكنولوجيا .
- قوة الاقتصاد .
- قوة الإدارة .
- قوة السياسة .
- قوة الاجتماع

و من كل هذا و ذلك من يملك قوة التأثير والتغيير ؟

و أصبحنا أيضا نرى عالم متقدم يزداد تقدما، وعالم متخلف يحاول بكل ما توفر لديه من إمكانات ضئيلة، أن يساير هذه التطورات الحاصلة في العالم على جميع الأصعدة (السياسية الاقتصادية ، الإدارية، التكنولوجية،.....).

ولو أردنا أن نجري مقارنة بسيطة و عدنا ببضع سنين إلى الوراء لنستقرأ التاريخ ليعطينا إجابة واضحة لا غبار عليها، وهذه الإجابة تكمن في أن العالم المتقدم، كان في فترات ليست ببعيدة يعاني الفقر إلى درجة الفاقة ، يعاني الجهل إلى درجة سيطرة الخرافة يعاني التسلط إلى درجة الاسترقاق ... الآن الصورة تغيرت تماما حيث ظهرت:

- دول غنية ينعم أفرادها بدخول مرتفعة.
- دول عملية علمية يحقق أفرادها الأساطير في ميدان الأعمال و العلم.
- دول حققت بمنجزاتها معجزات، وأصبحت نظرياتها تدرس في كل مكان بالعالم أصبحت محل تقدير العالم و ليس ازدرائه

وببساطة جدا، نقول أنه استطاع أن يسابق الزمن قبل الأوان، و ذلك من خلال استفادته من كل الأخطاء التي عاشها و حاول استغلال جميع الفرص، بحيث لم يترك مجالا لأي خلل يكون العنصر الأول في إفشال سياسته التي يريد أن يتبناها، و من ثم نلاحظ كيف أخذ بالأسباب و سار قدما، و حلل المشاكل و الأزمات التي مر بها، و أصبح اليوم مثلا للقوة في جميع مجالات الحياة، و بالأخص القوة التكنولوجية و القوة الاقتصادية، و نلاحظ بالمقابل كيف أن دول العالم الثالث تحاول أن تجد لنفسها موقعا، في خضم كل ما هو جار من تحولات و تغيرات على جميع الأصعدة .

و الجزائر إحدى هذه الدول، نلاحظ كيف أنها قطعت أشواطا نحو التقدم و الازدهار و الارتقاء، رغم أنها خرجت من استعمار أتی على الأخضر و اليابس، و أول ما اهتمت به هو بناء مجتمع ينعم باقتصاد زاخر و عدالة اجتماعية، و حاولت أن تسير في ركب التنمية و التطور، لتطوي مسافات التخلف، و مواجهة ضرورية لكل الأمور و التحديات، و مواكبة التطور الحضاري بوعي قائم على الفكر المستنير و الرصيد المتزايد من المعرفة، و العمل المنظم الهادف لتحريك المجتمع، من مجتمع العوز و الحرمان، إلى مجتمع تسوده العدالة و الإخاء و الرفاه، إلى إقامة الصناعات و مشروعات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية .

و لم يكن للجزائر كسابقاتها من الدول النامية باعتبارها كما تم ذكره دولة أحرزت استقلالها حديثا، من التشريعات في شؤون العمل، و الأيدي العاملة الماهرة ما يحقق آمالها و يسهل عليها تنفيذ مخططاتها، و خاضت ميدان الصناعة من أجل إقامة اقتصاد قوي و ذلك بإنشاء مشروعات تنموية من مؤسسات و مصانع مرورا بعدة مراحل تنظيمية خلال مسيرتها الصناعية، منذ الاستقلال إلى اليوم الحالي لكن الملاحظ أن هذه المراحل التنظيمية لم تأت بالأهداف التي كانت مرسومة.

و المتتبع لسياسة التصنيع التي مرت بها بلادنا، يلاحظ أنها أفرزت العديد من المواضيع التي ينبغي معالجتها و الوصول إلى نتائج علمية عملية، لتوجيه التصنيع نحو تحقيق الأهداف، و من بين هذه المواضيع الموضوع الحالي: دور التنظيم الرسمي في تنمية الموارد البشرية .

و نظرا للتغيرات الاقتصادية التي مرت بها بلادنا ولا تزال، نلاحظ أن معظم البرامج التنظيمية قد فشلت، وإن صح القول لم تحقق كل الأهداف التي تبنتها لمحاولة الكشف عن الخلل، هل كان في التنظيم الرسمي، أم في المورد البشري.

و اليوم و بتبني الجزائر سياسة الإصلاحات الاقتصادية، والتي أفرزت هي الأخرى العديد من المشاكل، بحيث مئات المؤسسات أغلقت وآلاف العمال سرحوا، والعديد كذلك من المؤسسات بيعت سواء للخوادم أو للعمال أنفسهم، لإعادة تشغيلها ومواصلة سياسة التصنيع وفق معايير معينة، والمعيار الأول هو المنافسة سواء كانت محلية أو دولية وعلى هذا الأساس تأتي مؤشرات الدراسة في النقاط التالية:

- من يستطيع أن يكون لديه أفضل القوانين التنظيمية المرنة تتيح للمورد البشري حرية التنقل و سرعة الترقى و فاعلية و عائد الإنجاز والإبداع والأداء الراقي ؟
- من يستطيع أن يكون لديه قوى عاملة مؤهلة ومدربة وتتمتع بالولاء والانتماء وبالفخر و الاعتزاز بعملها، والثقة في قائدها، ومديرها، والطاعة والانضباط الكامل؟
- من يستطيع أن يكون لديه أفضل مؤسسات تعليمية ومعاهد البحث والتطوير و مراكز للتدريب والتأهيل واكساب الخبرة والمعرفة والمهارة والتي تعمل بهدوء، و دون ضجة و تصل إلى ما تهدف إليه؟
- من يستطيع أن يكون لديه إدارة أفضل في المشروعات والشركات والمنظمات إدارة تقوم على تفعيل و تشغيل الإمكانية البشرية وتحويلها إلى حقيقة واقعية و فعلية ؟
- و في إطار هذه الإدارة يتحول العمل إلى إدارة تعمل على تنمية الموارد البشرية .

2- أهمية مشكلة البحث :

المعروف أن الدول المتطورة صناعيا، مرت بمراحل لتكوين رأس المال والثروة العلمية والتكنولوجية بالتدريج، واستطاعت أن تحقق ذلك بتغلبها على مشكلة التنظيم، التي تعتبر من أهم القضايا التي تواجه الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وأصبحت البيئة التي تعمل فيها المنظمات في يومنا هذا توصف بأنها سريعة التغير، نظرا للتحويلات و التطورات السريعة في كل شيء فالعوامل الداخلية (البشرية ، المادية، المعلوماتية ،....) و العوامل الخارجية (الاقتصادية ، الاجتماعية، السياسية ،.....) في تغير

متواصل الشيء الذي يستدعي و يفرض التغيير في الاستراتيجيات ، من أجل الوصول أو التحكم في التغيرات و مسايرتها .

هذا ما حدث فعلا في الدول المتقدمة ، حيث تمكنت من وضع استراتيجيات في العمل من خلال تحكمها في عنصري " التنظيم ، و المورد البشري،" من خلال إيجاد تنظيم رسمي يتلاءم و يتوافق مع طبيعة المورد البشري ، مدركة بأن الأفراد لا يتفاعلون بصورة فوضوية، بل يدخلون في علاقات و تبادلات رسمية منظمة، و هناك فكرة مقبولة لدى الكثير من علماء الاجتماع، تقول بأن للبشر ميلا كبيرا نحو التنظيم ، لكن لو ندقق النظر في أن الأفراد الذين عاشوا في مجموعات صغيرة خلال عصور ما قبل التاريخ قد عدوا الأسباب لتكوين جماعات (مجموعات)، ثم اختاروا بعد ذلك منافع عضوية المجموعة ، و قد ضمن تضافر عوامل الغريزة و التطور التدريجي، و الحاجة للحماية قدرة أفضل على البقاء للأفراد الذين لديهم استعدادا أكبر للتنظيم، مما أدى إلى استمرار هذه الخاصية (البقاء) لنجد أن العنصر البشري لم يرق إلى درجة أو صورة الإتساق التي يعرفها في الوقت الحاضر بحكم الإمكانية الموجودة و المستغلة خصيصا لهذه العملية التنظيمية الجد حيوية في حياة الشعوب و المجتمعات القديمة و المعاصرة .

و الملاحظ أن الشعوب في العالم العربي حاولت خوض تجربة التنمية الصناعية، فكان الحل الوحيد و الأنجع، هو اكتساب خبرات الدول المتقدمة، لتنهض بمجتمعاتها نحو التطور بالمفهوم الواسع النطاق، كل هذا بهدف العيش الكريم لمجتمعاتهم، و خاصة الفئات العاملة التي تحملت العبء الأكبر في دفع حركة التطور في المجالات الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية .

و منه تأتي أهمية الموضوع، للكشف إلى أي مدى استطاعت هذه الدول كسب خبرات الدول المتقدمة باعتبار الجزائر إحدى الدول النامية، و إذا كان هناك اكتساب للخبرات كان من المفروض أن تجسد في ارض الواقع بفكر ناقد لا تطبيقا حرفيا، هذا ما يستدعينا نتساءل هل التنظيمات الرسمية في الجزائر طبقت بطريقة عشوائية في مؤسساتنا الصناعية، و إذا كان التنظيم الرسمي ضروري و حتمي لأي مؤسسة صناعية، إلا أنه من المستحيل فهمه بصورته الرسمية المجردة، ذلك أن أهم متغير في تخطيط التنظيم غير موجود، و هو المورد البشري، و في الواجهة الأخرى نستخلص أن التنظيم التقليدي يعتبر

الأفراد بمثابة أشياء ثابتة غير متغيرة وهم عناصر مفككة، و أن علاقاتهم هي التي يحددها التخطيط فقط، في حين نلاحظ اليوم كيف أخذ التنظيم الرسمي، مجرى آخر في سنة للمراسيم و القوانين .

انطلاقا من هذه الرؤية التي قادتني، أن أدرس هذا الموضوع لما يحمله من الدلائل الكثيرة و المعبرة، والمعايير المجدية في تنظيم المجتمع الصناعي، و تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية .

و ما يطبع طموحاتي من خلال هذه الدراسة، هو الكشف عن الحقيقة التي يمكن أن نردها إلى مدى استفادة الجزائر من خلال كل المراحل التنظيمية التي مرت بها في ميدان التنظيم الرسمي الذي يعد بمثابة القلب النابض و العمود الفقري للوحدة الصناعية، التي تحاول تحقيق أهدافها و الوصول إلى مبتغاهها، فلولا تنظيم فعال يقوم على شروط دقيقة تخدم العاملين الجوهريين(المؤسسة - المورد البشري)، لما فقد التنظيم كل مصداقيته التي بني من أجلها.

و أخيرا يمكن حصر دواعي اختياري للمشكلة في مجموعة من النقاط الرئيسية و هي:

- محاولة التعمق في تحليل وتفسير دور التنظيم الرسمي داخل المؤسسة الصناعية الجزائرية و كشف الحقائق عن مدى زيادة و تفاعل المورد البشري معها .
- إن المتتبع لتطور السياسة الاقتصادية والواقع التصنيعي المنتهج في الجزائر يلاحظ أنه أفرز العديد من المشكلات و خاصة ما يتعلق بدور التنظيمات الرسمية في تنمية الموارد البشرية، و بذلك كان لزاما علي اختيار هذا الموضوع لدوره الفعال الذي يلعبه في تطوير العملية الإنتاجية بهذه الوحدات.

جاء في خطاب رئيس الجمهورية الذي ألقاه بمناسبة الذكرى المزدوجة لتأسيس الاتحاد العام للعمال الجزائريين و تأميم المحروقات المصادف لـ: 24 فيفري ما يلي: "لا بد من التغيير فالاشتراكية عهد مضى و التغيير حتمي ، لما يفرضه علينا الواقع" ويقول في هذا الصدد:

افرض نفسك مريض و ذهبت إلى طبيب و عالجك ، و لم يفلح الدواء الذي سلمه لك في شفاءك فماذا كنت ستفعل، بطبيعة الحال ستقوم بتغيير الدواء، و تغيير الدواء يكون بتغيير

الطبيب و ما ينطبق على المريض ينطبق على مؤسساتنا الصناعية، ففكرة التغيير حتمية و إلزامية لما تفرضه علينا التطورات الجديدة كما سماها العولمة
 نعم التغيير أمر حتمي في مؤسساتنا الصناعية، لكن الإشكال في: ماذا سنغير؟
 التنظيم الرسمي (القرارات و القواعد و اللوائح)، أم المورد البشري كيف يتم إقحامه داخل المؤسسات و الاهتمام به من خلال القوانين و العلاقات، واستثماره في شتى المجالات و هذه النقطة هي الأخرى من بين الأسباب المذكورة آنفا التي استرعت اهتمامي كباحث لمعالجة هذا الموضوع في ظل توجه الاستراتيجي الذي يستدعينا لتغيير العقليات و الذهنيات القديمة، لركب قطار التنمية و التطور، و على رأسه تنمية الموارد البشرية .

3- أهداف البحث :

يأتي الموضوع الحالي ليشكل لب البحث، على اعتبار و ثوقيته، من الناحية النظرية و العملية، إضافة إلى اندماجه في فلك التيارات العلم اجتماعية، إذن يتعين في الدور الذي تنفرد به العلاقات العمودية كتتنظيم رسمي، و مدى إسهامها في تنمية الموارد البشرية، وذلك في ظل ما هو مرتب من إجراءات تغييرية على المؤسسة الصناعية الجزائرية .
 و إنه في حاله تمعننا لمثل هذه الإجراءات، و التي تنعكس فيما يضطلع به الطاقم المكلف بضبط المسائل التسييرية و الفنية و الإشرافية، فههم مباشرة مدى ما يمليه واقع المؤسسة الصناعية من نقلة نوعية، تستوجب تجنيد جميع الإمكانيات المادية و المالية و البشرية، بالطريقة المنظمة، و التي تسمح من جهتها إعطاء دفع للمؤسسة الصناعية .
 و الجدير بالذكر أن المشكلة التي انتقيتها للبحث، و لأسباب مقصودة، إسترعت اهتمامي كباحث، و ذلك في سياق التحولات المكانية و الزمانية، و ما طرأ على الساحة الوطنية و جميع المناطق الصناعية التي تزخر بها البلاد من مستجدات إيجابية و سلبية قادتني بدورها إلى تبصر المفردات المكونة منها، وذلك انطلاقاً من جملة التدابير و الإجراءات الحيوية و المعتمدة من قبل الجهاز المسير للمؤسسة الصناعية، باعتبار الباعث التنظيمي هو مركز العمل الإنتاجي، وهذا ما تؤيده آراء و نظريات معظم الدارسين الذين تعمقوا و بشكل منهجي في الكشف عن صلاحية التنظيمات الرسمية لجل المنظمات و التشكيلات البشرية في أبسط و أرقى صورها، سيما إذا راعينا نوع العلاقات الموجهة بناء على القوانين السائدة و المطبقة في الوسط الذي يمارس فيه العمال نشاطات متميزة .

وبالمقابل وحسب ما درست واطلعت أدركت أن أهم مقومات المورد البشري تتصل بالمعرفة المتأنيبة و التفاعل مع العوامل المؤثرة في السلوك الإنساني، وهي متمثلة في عناصر ثلاث:

أولها الخصائص النفسية للأفراد التي تعكس الدوافع و الرغبات، والاتجاهات و الميول و القدرة على الإدراك و التصور، ويشمل العامل الثاني تأثير الجماعات التي ينتمي إليها الفرد وتأثير المجتمع بما يحدد من عادات و تقاليد على سلوك الأفراد، أما العنصر الثالث فيتكون من المقومات الحضارية للبيئة بما يشمل اللغة، الدين، القيم الموروثة والعرف العام، و نجد في طبيعة الحال أن هذه العوامل، على اختلافها تتفاعل و تتمازج مع بعضها البعض، لتكون في مجملها الصورة الفعلية لسلوك الأفراد و الجماعات داخل المؤسسات الصناعية .

وبمثل هذا المنهج، يمكن تحقيق التمازج و التوازن بين الأهداف الكلية للتنظيم و الأهداف الجزئية الممثلة لاحتياجات الجماعات العضوية للأفراد .
لكن حقيقة تأتي هذه الدراسة الواقعية كإجابة عن تساؤلات كثيرة من بينها، هل كان هناك تمازج حقيقي بين الأهداف الكلية و الجزئية داخل المؤسسة الصناعية؟ و إذا كان الجواب بنعم، بمعنى أننا استطعنا خلق نموذج تنظيمي فعال داخل مؤسساتنا .

إلى جانب ذلك نجد أن الواقع يعكس ذلك، لماذا فشلت المراحل التنظيمية السابقة؟ و لماذا ندعو اليوم إلى التغيير؟، فإذا كان التغيير حتميا فقط لمسايرة التطورات الحاصلة في العالم ، فلا داعي لأن النتيجة واضحة مسبقا، في حين إذا أردنا تبني استراتيجية جديدة في التغيير نحو الأحسن، فلا بد أن تكون هناك دراسات تعتمد كمرجع ،حتى تعمل على التغيير، وهذا يكون بفضل تضافر جهود الجميع، إلى جانب تضافر جميع العلوم من اقتصاد و اجتماع و إدارة و علم نفس،.....، إلى جانب ذلك دراسات نقدية لما يأتينا من غيرنا و هذا كله من أجل تحقيق النقلة النوعية نحو الأحسن، و إذا ما وجدت الموارد البشرية إجابة في التدبير و التصرف سوف ينطبع ذلك من الناحية النظامية مؤاها تنمية الموارد البشرية بأساليب أقرب إلى العصرية .

و بعد هذا الطرح الممزوج بروح تطوعي كدارس و باحث، سوف أقدم على رسم الأهداف المتوقعة في بلوغها على مواظبتي و مجهودي البحثي و تتضح فيما يلي :

- هل كانت للقوانين التنظيمية في البيئة الصناعية ، في ظل الاتجاه الاستراتيجي الداعي للتغيير دورا في إحداث نمو في قدرات الموارد البشرية ؟
- هل كتن للعلاقات التنظيمية دورا في زيادة و نمو قدرات الموارد البشرية؟
- هل تم استغلال و استثمار الخبرات التنظيمية بالمصنع بأساليب حديثة و متطورة و ما ينعكس ذلك على تنمية الموارد البشرية .
- هل تم ترسيخ ثقافة تنظيمية رئيسة، تكون المحددة لمختلف نشاطات المؤسسة و بم يعود ذلك على تنمية الموارد البشرية؟

4- المحددات الخاصة بالمفاهيم الواردة في البحث :

- مفهوم التنظيم الرسمي :

اختلفت الآراء والمفاهيم حول تحديد مفهوم محدد للتنظيم الرسمي، حيث نرى أن كثيرا من الباحثين تناولوه برؤى مختلفة و السبب يعود إلى أهميته القصوى في الحياة العملية، بحيث لا يمكننا تصور منظمة معينة دون تنظيم رسمي، سواء أكانت هذه المنظمة مصنعا أو مستشفى، أو مدرسة، أو جامعة و هكذا.....، و سنأتي الآن إلى عرض أهم التعاريف أو المفاهيم التي أخذها التنظيم الرسمي:

1- يعرف قاموس علم الاجتماع التنظيم الرسمي بأنه: " ... جماعة منظمة على مستوى عال، تتمتع بأهداف واضحة وقواعد ولوائح مقررة رسميا، ونسق الأدوار المحددة ... (1)

2- أما الدكتور عبد الباسط محمد حسن، فيعطي تعريفا مقاربا لتعريف قاموس علم الاجتماع فيرى أن : "..... التنظيم الرسمي يتكون من مجموعة المستويات التنظيمية و تتمثل في : المديرين والفنيين والمشرفين والعمال، الذين يخضعون إلى مجموعة من التعليمات واللوائح ويشتمل على السياسات والقواعد التي تحدد العلاقة بين الفرد و غيره من الأفراد والعلاقة بين التنظيم البشري والتكنيكي"(2)

(1) عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع ، الهيئة المصرية للكتاب ، مصر ، 1979م، ص 312
 (2) عبد الباسط محمد حسن : علم الاجتماع الصناعي، دار الأنجلو مصرية، القاهرة - مصر، 1972، ص101

و حسب تعريف د/ عبد الباسط محمد حسن نلمح أن للتنظيم الرسمي، مستويين المستوى الأول يتمثل في : المديرين والفنيين والمشرفين والعمال، والمستوى الثاني يتمثل في مجموعة التعليمات واللوائح والقواعد التي تحدد العلاقة بينهم .

3- و يعرف معجم " مصطلحات التنظيم و الإدارة " التنظيم الرسمي على أنه : " التنظيم الذي يتقرر من الإدارة العليا، و يقصد به العلاقة التي ترسمها الإدارة بين العاملين بموجب الخرائط التنظيمية و غيرها كالعلاقة الرسمية بين مديري الإدارات المختلفة بعضهم ببعض ، أو بين مديري الإدارة و العاملين " (3) ومن هذا التعريف نجد أن التنظيم الرسمي هو مجموعة القواعد و القوانين و اللوائح الرسمية التي تحدد العلاقة بين مختلف المستويات داخل التنظيم .

3- وجاء في كتاب محمد علي محمد " البيروقراطية الحديثة " في قاموس المصطلحات الأساسية أن التنظيم الرسمي هو :

"..... ذلك القسم من بناء التنظيمات الذي يتحدد وفقا لقواعد و معايير و توقعات واضحة و محددة تماما، أو هو نسق القواعد و الأهداف التي تحدد أنماط السلوك و الأدوار وفقا لنمط مقرر رسميا، و يتركز على تقسيم العمل و تفويض السلطة و قنوات الاتصال و التنسيق " (1)

ومن خلال هذا التعريف يبرز لنا حسب الكاتب أهم الأسس و المبادئ التي يقوم عليها التنظيم الرسمي و سأحاول في بحثي هذا إبرازها:

الأسس و المبادئ التي تقوم عليها نظرية التنظيم الرسمي :

ربما لا يوجد هناك اختلاف بارز في الأسس و المبادئ العامة ، التي تقوم عليها نظرية التنظيم الرسمي، لأن الملاحظ على جميع المنظمات تقوم على أساس هذه المبادئ و المتمثلة في التخصص، - تقسيم العمل، - تفويض السلطة، - الإشراف، - الاتصالات و التسلسل الرئاسي، إلا أن هناك من الباحثين و الكتاب من له نظرتهم في زيادة عنصر أو حذف آخر و ذلك حسب التوظيف، و المبادئ التي يقوم عليها التنظيم الرسمي تتمثل في:

- التسلسل الرئاسي :

(3) كمال محمد علي : معجم مصطلحات التنظيم و الإدارة ، دار النهضة العربية ، القاهرة - مصر ، 1984 ، ص 78

(1) محمد علي محمد : البيروقراطية الحديثة، دار الكتب الجامعية ، مصر - الإسكندرية ، 1975 م ، ص 2

ونقصد به أن كل وظيفة متسلسلة ومرتبطة بوظائف أقل منها وأعلى منها، وكل رئيس يخضع لرئيس أعلى منه في هذا التسلسل .

وربما لا تخلو منظمة أو هيئة رسمية من هذا المبدأ، ففي المصنع مثلا نجد أنه يتكون من مدير عام، وهو المسؤول الأول عن المصنع الذي يديره، وتكون الهيئة الوصية عليه الوزارة، ويلي المدير العام، مديري الفروع، فرؤساء الأقسام، فالمرقبون والمشرفون والعمال، وهذه الدورة تسمى بالتسلسل الرئاسي.

- التخصص و تقسيم العمل :

يقوم التنظيم الرسمي على التخصص وتقسيم العمل، ويتجلى هذا في مجال وميدان العمل بحيث يقوم كل واحد (فرد) بعمل معين، ويتكامل عمل المجموعة نحصل على كمية العمل المنجزة، بمعنى آخر أن الأعمال داخل المصانع تقسم حسب التخصصات، فلكل عامل داخل مصنع عملا معيناً حسب اختصاصه.

مثال عن ذلك : إذا دخلنا مصنع الغزل و النسيج ، نجد هناك من يقوم بالصباغة، و هناك من يقوم بعملية النسيج، و هناك من يقوم بعملية الغزل، وبتكامل عمل هذه المجموعة نحصل على كمية العمل المنجزة.

تفويض السلطة :

و هذا المبدأ أكثر ما نجده يطبق في المنظمات ذات الحجم الكبير، بحكم أن المدير العام والذي يعتبر المسؤول الأول لا يمكنه بسط سلطته على جميع المنظمة، وحتى يحافظ على نظام المنظمة و يسهر على تطبيق القواعد و اللوائح الرسمية المنصوص عليها، يلجأ إلى تفويض السلطة لدرجات أخرى كرؤساء العمال، والمشرفين، الذين يسهرون على تنفيذ الأوامر و العمل على تنفيذها، وعلى أن يكون تحديد المسؤوليات و الواجبات واضحة بكل دقة للأشخاص الذين يفوض لهم جانباً من السلطة .

مبدأ الرشد :

و يشير هذا المبدأ إلى أنه لا بد أن يكون هناك رشد و تعقل و تراث في اتخاذ القرارات و القواعد و اللوائح الرسمية، التي لا تكون مجحفة في حق العمال، هذا الرشد يكون من طرف السلطة، أما الرشد و التعقل من طرف العمال (المورد البشري)، يكون عن طريق الانصياع للأوامر و النواهي التي تأتيهم من طرف السلطة العليا، و الرشد و

التعقل في تطبيق القواعد و اللوائح المنصوص عليها حرفيا بعيدا عن العواطف والمشاعر والعلاقات الشخصية.

نظام الاتصالات :

و يقوم هذا النوع من الاتصالات من أعلى إلى أسفل في شكل تعليمات و أوامر تصدر من الإدارة إلى العاملين، و في هذه الحالة و جب على العاملين تطبيقها دون مناقشة ، و بناء على ذلك نقول أن الاتصالات وفق التنظيم الرسمي لا تحمل إلا الأوامر و التعليمات التي يطبقها المرؤوسين دون نقاش أو تعليق في حين نجد أن المشاعر و العواطف فلا و جود لها في ضمن هذا النوع من الاتصالات.

الإشراف و المراقبة :

إن كل وظيفة في إطار التنظيم الرسمي تخضع لإشراف ومراقبة وظائف أعلى منها لذلك فأسلوب الإشراف والمراقبة يتم بصورة متسلسلة .

التعريف الإجرائي :

من خلال ما سبق من تعاريف متعددة للتنظيم الرسمي يمكن أن نخرج بتعريف إجرائي على حسب ما تهدف إليه الدراسة.

فالتنظيم الرسمي هو" مجموعة القواعد و القوانين و اللوائح الرسمية، التي تأتي أو تصدر من طرف الهيئات العليا(الإدارة)، والذي يهدف إلى ضبط المهام والوظائف المنوطة لكل فرد، و كذا ضبط سلوك الأفراد".

مفهوم تنمية الموارد البشرية :

و محاولة مني لفهم تنمية الموارد البشرية، سنعطي بداية مفهوما للتنمية، و بعدها الموارد البشرية، لنخلص في الأخير على مفهوم تنمية الموارد البشرية .

أ- مفهوم التنمية :

تشعبت آراء العلماء في تعريف محدد للتنمية، و ذلك وفقا لتنوع خلفياتهم العلمية و خبراتهم العملية، فمنهم من أولى اهتماما زائدا بالجانب الاقتصادي للتنمية، و فريق ركز على التنمية السياسية، وآخر شغل بدارسة التغيير الاجتماعي، وثلة تابعت الناحية الإدارية وعلقت آمالا خاصة على عملية التطوير الإداري .

ورغم الاختلاف فهناك وفاق بين المفكرين حول المسائل المشتركة التي تنضوي تحت مظلة مفهوم التنمية .

فالتنمية إذن :

"..... عملية حضارية متكاملة، شاملة لمختلف أوجه النشاط في المجتمع، بما يحقق رفاه الإنسان، وكرامته، و تسعى إلى بناء الفرد وتحريره، و تطوير كفاءاته، وإطلاق قدراته للعمل البناء، هي اكتشاف لموارد المجتمع و تنميتها، والاستخدام الأمثل لها من أجل بناء الطاقة الإنتاجية، القدرة على العطاء المستمر....." (1)

و يعرف " دولي سيرز " التنمية بأنها: "..... مصطلح قيمى تهدف لتنمية قدرات الإنسان بتوفير الحاجات الأساسية، مثل الطعام والملبس والسكن، حيث يعتقد أن معظم مشاكل البشرية تنبع من تلك المسائل، فالجوع هو شعلة الغبن الاجتماعى، يعصف بقيم الإنسان، ويفقده القدرة على التمييز، ويسارع في إضرار العنصرية التي تؤدي إلى تفكك الكيانات الاجتماعية و تدهورها....." (1)

من التعريفين السابقين نخلص إلى ملاحظة تكمن، في أن التنمية أساسا هي التغيير من شيء ربما يكون سيئا إلى شيء أحسن، فالإنسان من خلال عمله اليومي، يريد ضمان قوته وقوت عياله، فهو بذلك ينمي نفسه وأسرته من أجل البقاء.

فالتنمية على حسب ما سبق هي ضمان الحاجات الأساسية للفرد من مأكلا وملبس و مسكن.....

هذا من جانب ومن جانب آخر فالتنمية على حسب تعريف إدوار وايدانر "..... بأنها تحول ديناميكي، من التفكير والرغبات، والاتجاهات أكثر من كونها هدفا محددًا، ويمكن اعتبارها أحد أوجه التغيير المرغوب فيها، فيمكن التنبؤ بها والتخطيط لها أو على الأقل التأثير عليها، والتحكم فيها....." (2)

(1) حلمي شحادة محمد يوسف: إدارة التنمية ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، الأردن، 2001، ص 19

(1) حلمي شحادة محمد يوسف: مرجع سابق. 20

(2) نفس المرجع . ص19

(3) نفس المرجع , ص 20

ولا يبعد "جورج جانت" بتعريفه للتنمية عما ورد في المفاهيم السالفة، حيث يؤكد أن التنمية ليست حصرا على حالة حياتية بحد ذاتها، وإنما هي هدف يرمي دائما أفراد المجتمع إلى نيله، هي عملية القدرة على النمو والتغيير والتطور، غايتها المثلى التخلص من الفقر كمطلب أساسي ثم تحقيق احترام الفرد وحرية في مجتمع آمن تسوده إرادة عامة قادرة على إحداث التغيير والإنتاج المستمر ضمن الأجهزة والمؤسسات الخاصة والعامة المناط بها، باستمرار عمليات التنمية الشاملة لمختلف القطاعات في المجتمع....." (3)

ومن التعريفين السابقين نصل إلى ملاحظة مؤداها: أن التنمية تتعدى من توفير الحاجات الضرورية للمواطن، إلى ضمان السعادة والاستقرار والحرية بشكل عام و شامل و في تعاريف أخرى للتنمية نجد أنها:

"..... عبارة عن مجموعة من الإجراءات والتدابير لأحداث تغييرات اقتصادية، اجتماعية إيجابية في الاقتصاد الوطني، بما يحقق زيادة الإنتاج السلعي والدخل الحقيقي لفترة زمنية مع استفادة غالبية أفراد المجتمع....." (1)

ومن هذا التعريف يمكن القول بأن التنمية في معناها المتكامل تعني المقدرة المتجددة في بناء وتطور النظم، والمهارات الإدارية لمقابلة الاحتياجات الحالية والمتطلبات المستقبلية المتوقعة لمواجهة مقتضيات عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، لهذا فإن الجهود المبذولة في التنمية ينبغي أن تجمع في منهج متكامل العناصر الأساسية، التي تعين في تحقيق فعالية المؤسسات والكيانات الإدارية بما يشمل....." (2)

أ- وضع الأطر التنظيمية التي تحقق التفاعل العضوي والوظيفي، بين الكيانات الجزئية الداخلية، وتوجه جهودها، لتحقيق الأهداف الكلية.

ب- إثراء وتنمية وتجديد مهارات الموارد البشرية، بالقدر الذي يمكنها من ممارسة الأساليب والنظم المتجددة في العمل، ويحفزها على تنمية الميول والاتجاهات الإيجابية.

(1) بوشناق أحمد: تخطيط القوى العاملة في الجزائر. رسالة ماجستير، 1991-1992، ص 09

(2) حسن أبشر الطيب : التنمية الإدارية بين النظرية ومكونات التجربة العملية، دار الجبل ، بيروت، 1983، ص 80

التي تحقق التعاون، والتكامل المطلوب، وتجعل المؤسسة كلا موحدًا، منتميا إلى حاضره متطلعا للزيادة فيه، بكل ما توفر له من إمكانيات.

ج- تبسيط أساليب العمل وإجراءاته، وتكييفها إيجابيا مع الظروف والمتغيرات الوظيفية والبيئية، بما يحقق المرونة اللازمة، ويفتح مجالاً رحباً للإبداع، ويؤمن للمؤسسة حالة فعالية متصلة.

د- إخصاب مناخ العمل، بابتداع سبل التأثير، وتأمين نظم المشاركة الإيجابية، بالقدر الذي يمكن من تحقيق التمازج والتوازن بين الأهداف الكلية للتنظيم، وبين الأهداف الجزئية الممثلة لاحتياجات الجماعات العضوية للأفراد .

إن هذه الجوانب الممثلة لعناصر التنمية، تبين شمولها لمداخلات متعددة أهمها:

- مهارات الموارد، البشرية، الإمكانيات المادية و الفنية، المتغيرات البيئية، القيم السياسية و الاجتماعية والثقافية، إضافة إلى تفاعل كل هذه المدخلات تفاعلا عضويا مع بعضها البعض، و مع مكونات المحددة لسماة التنظيم و ما تصل به من: قدرة تنظيمية، ونظم و أساليب للعمل، و بنيات أساسية في البيئة و جوهر القضية (التنمية)، لا بد من تفاعل هذه المدخلات، و المكونات مع بعضها البعض تفاعلا عضويا لتحقيق الفعالية، و الكفاءة اللازمة التي تؤمن الوصول إلى الأهداف.

- وجملته الأمر أن التنمية في مغزاها:

".... هو إبتداع الهياكل التنظيمية الملائمة، و تكييفها على ضوء المتغيرات الوظيفية والبيئة و تدعيمها بالمهارات البشرية الضرورية، و توفير الامكانيات المادية و الفنية اللازمة و في أسلوبها المراجعة و التعديل وابتداع النظم و الأساليب، و فتح مجالات واسعة للتدريب، بما ينمي مقدرات الموارد البشرية، و في غايتها العمل على إثبات كافة المكونات و المدخلات للمؤسسات و الكيانات، حالة فعالية متصلة بما يمكنها من تحقيق الأهداف الإنمائية المطلوبة " (1)

و من التعريفات السابقة أصل إلى التعريف الإجرائي على حسب ما أود الوصول إليه من خلال البحث.

(1) حسن أبشر الطيب: مرجع سابق، ص 88

التعريف الإجرائي للتنمية :

"هي إدخال آليات، على حسب ما تفرضه استراتيجيات التغيير على المستوى: القانوني والعلاقات والخبرات والثقافة، من أجل الوصول إلى تنمية بشرية داخل المؤسسة الصناعية، إلى جانب القدرة على تلبية تطلعات و تنبؤات المورد البشري، و فتح المجال واسعا، لكل عضو ليعبر عن آرائه و أفكاره بحرية ووضوح، من أجل تحقيق الأهداف الذاتية و الأهداف الكلية للمنظمة و تعديها إلى المجتمع ككل"

3- مفهوم الموارد البشرية :

يوجد لدى المؤسسة عدد من المشاركين، الذين يساهمون في تحديد نشاطاتها و الأهداف المرجوة منها، و من ثم توزيع النشاطات على الأفراد بعد تصنيفها، أما التوزيع أو التقسيم للعمل، فإنه يأتي نتيجة لتعدد الوظائف أو النشاطات، بحيث أن كل وظيفة أو نشاط، أو كل مجموعة من الوظائف تستدعي مهارات متنوعة، و أحيانا أخرى محددة للقيام بها، لقد أدى تزايد عدد الوظائف و الحاجة إلى المهارات المختلفة، إلى زيادة فيعدد الأدوار، و من ثم في كيفية توزيعها على الأفراد، و نتج عن ذلك اهتمام كبير، بإيجاد السبل الكفيلة بتوظيف الأفراد الأكثر قدرة على فهم الأدوار، بهدف تلبية مستلزمات الأعمال و لكي تساهم المؤسسات التحديات و التطورات الحاصلة في مجال العمل، كان لزاما عليها استقطاب الأفراد الذين بوسعهم القيام بمستلزمات التدريب و التوجيه و عليه يعرف.

د/ حسن إبراهيم بلوط الموارد البشرية على أنها ".... مجموعات الأفراد المشاركة

في رسم أهداف، و سياسات، و نشاطات، و إنجاز الأعمال التي تقوم بها المؤسسات "

و تقسم هذه الموارد إلى خمسة مجموعات و هي كالتالي:⁽¹⁾

1- الموارد الاحترافية human resources professionals

2- الموارد القيادية top mangement

3- الموارد الإشرافية line mangement

4- باقي الموارد المشتركة other ogranizational resources

5- الإتحادات العالمية unions

(1) حسن إبراهيم بلوط: إدارة الموارد البشرية (من منظور استراتيجي) ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 2002 ، ص 17

و يعرف د علي غربي و آخرون الموارد البشرية على أنها : "..... تلك الجموع من الأفراد المؤهلين ذوي المهارات و القدرات المناسبة، لأنواع معينة من الأعمال و الراغبين في أداء تلك الأعمال بحماس و اقتناع (1) و حسب المؤلفين فإنه يمكن التعرف إلى صفتين أساسيتين في تركيب الموارد البشرية و هما:

1- صفة القدرة على أداء الأعمال ability

2- صفة الرغبة في أداء الأعمال motive

و الصفتان متلازمتان و متفاعلتان على حسب الكتاب، و لاغني للواحدة عن الأخرى، كما أن أداء العمل يتوقف على التفاعل، و التكامل بين قدرات الموارد البشرية، و رغباتها في أداء العمل، و على حسب التعريفين يمكن أن نخلص إلى التعريف الإجرائي التالي :

التعريف الإجرائي : (الموارد البشرية)

"هي مجموعة من الأفراد المشكلة لمؤسسة، أو منظمة، تمتاز بمهارات و كفاءات قادرة على رسم أهداف المؤسسة أو المنظمة، من خلال إنجاز الأعمال المنوطة بها . و من خلال التعريف المقدم للتنمية و الموارد البشرية نصل إلى تحديد التعريف الإجرائي لتنمية الموارد البشرية.

التعريف الإجرائي لتنمية الموارد البشرية :

هو استخدام كل الإجراءات و التدابير، لإحداث تغييرات على مستوى القدرة العضلية و الفكرية للمورد البشري، من أجل تقديم خبراتهم و معلوماتهم للخدمات أو الأعمال التي يقومون بها، من أجل تحسين الإنتاج و المردودية أكثر، و هذا لا يتسنى إلا بتغيير و إحداث تحولات جذرية على مستوى الآليات المطبقة من قبل التنظيم الرسمي السائد بالمؤسسات الصناعية.

ملاحظات :

و لكي يحصل ما يسمى بتنمية الموارد البشرية هذا المفهوم الذي حقيقة هو جديد بالنسبة لدول العالم الثالث لأن هذا المصطلح حل محل مصطلح الأفراد الذي كان سائداً أو القوى العاملة، ولقد كانت سنة 1970 نقطة التحول من التسميات الذاكرة السلف إلى الموارد البشرية، من قبل الجمعية الأمريكية لإدارة الأفراد، حتى يتماشى هذا المصطلح

مع التحولات و التغييرات و مع الأدوار الاستراتيجية للموارد البشرية في المؤسسات و المنظمات ، وحتى يأخذ هذا المفهوم دلالاته خاصة الدول النامية بالأخص في بلدي الجزائر هذه الدولة التي تسعى بكل جهودها لإيجاد مخرج من المأزق الذي تتخبط فيه خاصة في مجال الصناعة، الاهتمام بالعنصر و المورد البشري، و لكي يفهم الجميع معنى المورد البشرية لا بد من الدولة التركيز على المؤسسات التالية كمؤسسات طليعية ذات دور أساسي في التنمية البشرية.

1- الجامعات و المعاهد التخصصية و الفنية العليا بحكم مسؤوليتها عن إعداد المواطن و تنمية حصيلته من المعرفة و المهارة، بالقدر الذي يؤهله لدرجة التعيين في الوظيفة التي تتناسب و مؤهلاته .

2- الأجهزة المركزية المسؤولة عن التخطيط للقوى العاملة و توجد في البلاد العربية تحت تسميات عديدة، وزارة العمل، إدارة القوى العاملة، وزارة التشغيل، وزارة العمل الضمان الاجتماعي، و تقوم هذه الأخيرة برصد الكفاءات و المهارات المتوفرة، و تعمل على توفير الاحتياجات المطلوبة بالتعاون مع المؤسسات التعليمية و التكوينية و التدريبية .

3- معاهد الإدارة العامة و مراكز التدريب الإداري، وهي المنظمة بمهام التدريب التكويني و الإنعاشي و التجديدي و التأهيلي، في مختلف المستويات في الخدمة العامة، أو القطاع الصناعي ، إلى جانب هذا على هذه المؤسسات الذاكرة السلف مطالبة بالقيام بالبحوث الميدانية التي تعمل على الكشف عن الخبايا و تحويلها إلى حقائق، و تضع البدائل العملية الممكنة لتجنب الأخطاء السابقة إلى جانب تقديمها لمختلف الاستشارات للجهات الوصية بالقدر الذي يعين هذه الأجهزة في الإفادة الكاملة من النظم و الأساليب الإدارية المتجددة و التجارب العملية التي أثبتت جدواها في حالات مماثلة، وعلى المؤسسات و الأجهزة المختصة الأخذ بعين الاعتبار كل ما يجري من بحوث في هذا المجال.

الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى :

لصاحبها " صالح بن نوار"، إشراف أ.د لوكيا الهاشمي، بعنوان:
الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية (من جهة نظر المديرين و المشرفين) دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لإنتاج العتاد الفلاحي، مركب المحركات و الجرارات بقسنطينة

CMTC وهي رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في علم اجتماع التنمية للسنة الجامعية 2005/2004.

1/ أهداف الدراسة :

كان هدف الدراسة يتمثل في تحديد بعض الجوانب التنظيمية الواجب الاعتناء بها حتى تتحقق درجات مقبولة من الفعالية في الأداء العام للمؤسسة، و على حسب الباحث فإن بلوغ هذا الهدف يتطلب توفير جملة من الشروط و العوامل المساعدة وهنا تكمن المشكلة بمعنى ما هي العوامل ؟ و كيف يمكن تحديدها ؟

2/ فروض الدراسة :

احتوت الدراسة فرضية عامة جاءت على النحو التالي :

إن التنظيم المؤسسي الفعال ينطلق من الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية، على اعتبار أنها المحرك الأهم في تحقيق أهداف المؤسسة وانطلاقاً من الفرضية العامة هذه ، فقد استنبطت مجموعة من الفرضيات الجزئية على الشكل الآتي:

الفرضية الجزئية الأولى :

كلما كانت العلاقات الإنسانية بين جميع أعضاء المؤسسة جيدة كلما كان الأداء العام فعالاً.

الفرضية الجزئية الثانية :

إن الانفتاح على الآخر عن طريق فتح قنوات الاتصال خصوصاً النازل منه يساهم في إحساس المرؤوس بأهميته داخل المؤسسة.

الفرضية الجزئية الثالثة :

يرتبط العاملون بالمؤسسة عند ما يستشارون قبل اتخاذ القرارات الهامة التي تعنيهم.

الفرضية الجزئية الرابعة :

كلما كان العامل راضياً على وضعه داخل المؤسسة، كلما اتصف أدائه بالفعالية العالية.

3- المنهج المستخدم :

استخدم الباحث المنهج الوصفي لمعالجة موضوع الدراسة، على اعتبار أنه الأنسب لبلوغ الأهداف، وهذا المنهج الذي تعتمد عليه أغلب الدراسات العلمية في مجال البحوث والدراسات السوسولوجية على وجه التحديد .

4- عينة الدراسة :

لمعالجة الموضوع، و الوصول إلى نتائج دقيقة، على حسب الفرضيات الموضوعية يرى الباحث أن طبيعة البحث تفرض عليه العينة الطبقية العشوائية. **طبقية:** لأنها اكتفت بفئة الإطارات، المتعلمة، الدائمة، الإدارية . **عشوائية:** لأن طريقة اختيارها لم يسبقه ترتيب معين، بمعنى أن كل إطار مسؤول بإمكانه أن يكون ضمنها .

5- نتائج الدراسة: بعد الدراسة الميدانية واختبار الفروض السابقة الذكر، توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- تعتبر العلاقات الإنسانية الجيدة داخل التنظيمات الصناعية، من بين أهم المحفزات التي تقود العامل، إلى بذل جهد لإنجاح المؤسسة التي ينتمي إليها .
- يعتبر الاتصال المفتوح من العوامل الرئيسية في إشاعة روح الجماعة لأنه يساعد العمال، على إبداء آرائهم في المسائل التنظيمية التي تخصهم، مما يزيد من دافعيتهم للعمل، وهذا في حد ذاته إجراء فعال لتحسين الأداء، يجب الاهتمام به .
- لكن فيما يخص الفرض الثالث : لما سئل المبحوثون عن شعورهم، إذا ما طلب منهم المشاركة في مناقشة القرارات التي ستتخذ والتي تعنيهم مباشرة، أن أغلبهم يرى بأن هذا سيسعدهم و سيدفعهم إلى العمل على تنفيذها في الميدان .
- أما في ما يتعلق بالبند الخاص بحالة الرضا لدى العاملين، يرى أغلب المبحوثين أن هذه المؤسسة ليست مؤسستهم، لأن معظمهم، سيتم التخلي عنهم عندما تفتح الأسواق المحلية أمام راس المال الأجنبي، سواء عن طريق الشراكة، أو عن طريق فتح المجال أمام الاستثمار في جميع القطاعات و حينها لن يبقى في سوق العمل إلا من هو أهل له .

الدراسة الثانية :

و هي عبارة عن دراسة ميدانية بمدينة بسكرة سنة 2004/2003 قامت بها الطالبة سليمة بوزيد، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع والتنمية تحت إشراف :
أ.د علي غربي و هي بعنوان : التضخم الإداري و التنمية المحلية و قد جاءت كالتالي:

- أهداف الدراسة :

تتمحور أهداف الدراسة حول النقطتين التاليتين:

1/ العلاقة بين كفاءة الموارد البشرية و الأداء الإداري .

2/ مدى تأثير التضخم الإداري على أهداف و مشاريع التنمية المحلية .

- أهمية الموضوع :

حول هذا الموضوع ترى الباحثة أنه من خلال الأهمية التي تكتسبها الموارد البشرية داخل المجال الإداري، فالموارد البشرية هي الوسيلة و الغاية في عملية التنمية، وعليه من الضروري استثمار و توظيف هذه الموارد بحكمة و عقلانية، من خلال سلسلة من السياسات و العمليات المنظمة لهذه العملية، وإن الأجهزة الإدارية في الجزائر لا زالت تتلمس طريقها للنمو، فبعضها حقق نتائج إيجابية، و بعضها الآخر ما تزال تسعى عليها تتجاوز واقعها المتردي، وهناك من تفضل سياسة الهروب إلى الأمام، بحيث تبقى تتخبط في أخطائها وأمام هذا الوضع يكون من الضروري أن يتناول الباحثون والمختصون هذا الواقع بالدراسة، والتحليل محاولة لانتشال هذه الأجهزة من الواقع الذي تعيشه، وجعلها أجهزة إدارية كفؤة قادرة على تفعيل التنمية، لأن الجهاز الإداري هو المعيار الأصح والأكثر مصداقية لمعرفة مستوى تطور أي بلد، وانطلاقا من الوضع الذي تعيشه إدارتنا المحلية تقول الباحثة ارتأينا أن تكون دراستنا بداية لدراسات عملية واقعية في هذا الاتجاه.

- فروض الدراسة :

و قد حددتها الباحثة في نقطتين أساسيتين:

الفرض 1: العلاقة بين كفاءة الموظف والأداء الإداري .

الفرض 2: تضخم عدد الموظفين يؤثر على أهداف الإدارة المحلية .

- منهج الدراسة :

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي لأنه الأكثر كفاءة في كشف حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها .

- النتائج :

- تقليص حجم الجهاز الإداري بالتخلص من العمالة الزائدة بعد تحديد حجم لعمالة

- عدم تجديد خدمة من تجاوز سن التقاعد إلا للضرورة
- ربط التعليم الجامعي في جانبه التطبيقي بمتطلبات التنمية و توجيه مخرجات هذا التعليم لتلبية حاجات المجتمع كما ونوعا ومواكبة التطور المستقبلي للبناء الاقتصادي والاجتماعي والمعرفي.
- إعطاء دور للقطاع الخاص وتشجيعه على الاستثمار .
- إلزامية الخدمة في الريف والمدن الثانوية ووضع نظام لتنقلات دورية ونظام الحوافز المادية بما يحقق العدالة والمساواة .

الدراسة الثالثة :

هي دراسة حول التنظيمات، صاحبها الطالب:خالد عمر بن قفة موضوع الدراسة كان حول: المصنع كتنظيم اجتماعي دراسة للجوانب البنائية والوظيفية للمصنع، كانت الدراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الآداب "علم الاجتماع"، و تمت الدراسة في القاهرة، تحت إشراف الأستاذ الدكتور محمد محمود الجوهري والدكتور إبراهيم أبو الغار عام 1988 والمكان الذي أقيمت فيه الدراسة محلي بولاية قسنطينة بمصنع الغزل و النسيج ، احتوت دراسته على ستة فصول تطرق في الفصل الأول إلى تحديد المفاهيم التي تركز حولها موضوع بحثه، وأخذ في الفصل الثاني الجوانب الوظيفية والبنائية للتنظيم حيث أبرز النظرة الوظيفية وكذا البنائية كل على حدى في نظرتها للتنظيم لينتقل إلى الفصل الثالث مبرزاً فيه بعض الدراسات التي سبقته بالنقد لها، وفي الفصل الرابع تعرض إلى التنظيم السائد في مصنع الغزل والنسيج بقسنطينة، واحتوى الفصل الخامس على الإطار المنهجي للدراسة في حين خصص الفصل السادس لعرض النتائج الميدانية .

و الجوانب الرئيسية التي تمت تغطيتها من المشكلة التي خضعت لها الدراسة تمركزت أساساً في النقاط التالية :

إن الجوانب (البنائية و الوظيفية) يمكن البحث فيها من خلال العناصر المختلفة كالضبط (التنظيم الرسمي القرارات ، اللوائح)، و الاتصال و الإشراف و طبيعة العمل مثلا ، أي فيما يتعلق بالعلاقات و الإدارة و الاتصال التنظيمي و إلى أي مدى يمكن للمصنع الجزائري باعتباره تنظيماً اجتماعياً من تحقيق جوانبه البنائية و الوظيفية؟، ثم هل يحقق المصنع الجزائري أهدافه؟، و هل يتأثر بالفرد العامل أم الجانب التكنولوجي فيه ؟ ، و هل أن

جوانب التنظيم كالاتصال و الأهداف تمثل الجوانب الكبرى في البناء الاجتماعي ، و ذات صلة بالجوانب الوظيفية، أم أن الجوانب البنائية تعتمد اعتمادا كليا على الجوانب الوظيفية و طرح الباحث لهذه التساؤلات محاولة منه فيه بربطها بالمدخل السوسولوجي عن طريق نظريات التنظيم المختلفة للدراسة الكلية للجوانب البنائية و الوظيفية، لمصنع الغزل و النسيج بقسنطينة بغية الوصول إلى أهداف محددة .

و أثار الباحث عدة فروض بغية الوصول إلى الأهداف المتوخاة :

الفرض الأول : "إن تحقيق فاعلية التنظيم يرتبط بقدرته على تحقيق أهدافه "

الفرض الثاني : إن فاعلية المصنع و مقدرته على تحقيق أهدافه تتحدد بمدى قدرته على مواجهة الحاجات المتجددة و المشكلات المتغيرة .

الفرض الثالث :

إن تحقيق هذه الأهداف يتأثر بإشباع الحاجات الإنسانية للعاملين:

ولاختبار الفروض نجد أن الباحث استخدم في دراسته المنهج الوصفي التفسيري و التحليل السوسولوجي على هذا المستوى يستند إلى مستويات معينة من التحليل الإحصائي الذي يخدم الوصف، و يساعد على تقديم التفسير الاجتماعي المرتبط بهذه المستويات و لتأكيد مدى صحة فروضه اعتمد في اختيار العينة الممثلة للمصنع على ما يعرف بالعينة الطباقية التي تمثل جميع الطبقات الموجودة في المصنع .

و بعد اختبار العينة لجأ الباحث إلى اختيار فروضه و التفسير و تحليل البيانات و توصل إلى النتائج التالية :

- فيما يخص الفرض الأول : قد بينت الدراسة صحته من خلال إبرازها للأهداف الرسمية و الكامنة المتضاربة بين كل من التنظيم و أعضائه و مخططيه .

- فيما يخص الفرض الثاني : فأشارت نتائج الدراسة الميدانية إلى أن المصنع ليست لديه القدرة على مواجهة الحاجات المتجددة، مثل حاجة أعضائه إلى خدمات أخرى، و حاجته إلى تطوير أدوات إنتاجه، و توفير ظروف فيزيقية ملائمة للعمال، بل أنه لا يستطيع أن يواجه المشكلات المتغيرة من ذلك تطوير الإنتاج كما و كيفا وللوقوف أمام سوء التنظيم الذي يعاني منه ،كوضع الرجل المناسب في المكان المناسب، و كذلك وجود العلاقات القرابية و الإقليمية و أيضا ارتباطه بالنسق السياسي، إضافة إلى ذلك وجود ما يسمى

بتمركز القرارات أو بما عبر عنه المبحوثون باستئثار الإدارة بالقرارات، و هذه نتيجة تبين عدم مواجهة المشكلات من طرف التنظيم .

- أما الفرض الثالث بينت نتائج الدراسة أن هذا التنظيم لا يفي بحاجات أعضائه الاجتماعية و الاقتصادية و الترفيهية، في مختلف جوانبها، فقد أجمعت الشواهد من طرف المبحوثين على انعدام أغلب هذه الخدمات و بالذات النفسية و الترفيهية منها بالإضافة إلى المعاناة التي يلاقيها العمال من انعدام السكن، الشيء الذي يجعل العامل غير مستقر و كثير التغيب بالإضافة إلى هذا فإن هناك احتياجات كثيرة للعامل منها رفع الأجر الذي لا يفي بالمتطلبات الضرورية، وكذلك الزيادة في الحوافز و عدم ربطها بالدخل، ذلك لأن العامل ينطلق من ذلك التمايز القائم من أن المدير و نوابه يأخذون أجور أعلى و حوافز أكثر.

وتوصل الباحث إلى أن هناك حاجات لدى العاملين لم يستطيع التنظيم إشباعها بالإضافة إلى مختلف المعوقات الوظيفية التي يعاني منها، مما أدى به في الأخير إلى عدم تحقيق أهدافه و هو ما يؤكد صحة هذا الفرض.

- الدراسة الرابعة :

الإطار النظري للدراسة :

قامت الدراسة على أساس معالجة موضوع العلاقات التدريجية و أثرها في ظهور العلاقات غير الرسمية في المنشأة الاقتصادية الجزائرية، عبر تنظيمها الرسمي للعمل كانت من إعداد حسيني صفوان عصام إشراف الدكتور علي الكنز، وهي رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم الاجتماع العمل للسنة الجامعية 1991-1992، و تمت الدراسة الميدانية بوحدة إنتاج الكبريت (سطيف) ، و الباحث خلال دراسته لهذا الموضوع اعتمد عدة مؤشرات و متغيرات قصد تجسيد هذه الظاهرة ، نذكر منها باختصار المشاركة الاتصالات الإشراف على العمل، التحكم في العمل، الخضوع لقانون الوحدة الرسمي في تحديد المهام و الأدوار أو الخضوع لقانون الورشة، إضافة على أنه اعتمد كيفية تنظيم التنظيم الرسمي للعلاقات الاجتماعية و التنظيم غير الرسمي وأثره في ظهور علاقات غير رسمية مع دراسة العلاقات القائمة بينهما، والأثر المتبادل بين النمطين .

أهداف الدراسة :

كانت الدراسة تهدف أساسا إلى الوصول إلى نتائج ملموسة عن واقع التنظيم و العلاقات الرسمية و غير الرسمية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، كما يسعى البحث إلى تحقيق أهداف نظرية، وأخرى ملموسة عملية، فالنظري منها: هو محاولة جلب أنظار الطلاب و الباحثين إلى مشكلة التنظيم بصفة عامة و دوره في الوسط العمالي لخلق علاقات اجتماعية و أثرها على الإنتاج .

أما الملموسة فيها تتجلى في: الإمكانيات التطبيقية للنتائج التي سيحصل عليها الباحث من خلال احتكاكه بالميدان الواقعي و الملموس للمنشأة الاقتصادية الجزائرية.

منهج الدراسة :

للوصول إلى الهدف أو النتيجة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وحسب رأيه فإن طبيعة المنهج كان ملائما لطبيعة الدراسة القائمة على وصف ثم تحليل كل السمات الأساسية التي تكون العلاقات الرسمية التدريجية و غير الرسمية، والكشف عن طبيعتها والعلاقة القائمة بينهما، إضافة إلى الوصف والتحليل حاول الباحث التدقيق فيم توصل إليه من معلومات و بيانات عن طريق معطيات إحصائية، أي محاولة ربط مختلف التغيرات التي صاغها في فرضيات بعضها ببعض عن طريق النسب المئوية، ثم حسب معامل الارتباط لهذه النسب كي يتحقق من قوة العلاقة بين مختلف المتغيرات أو العكس وهذا حتى يكون لديه مدلول إحصائي يجسد هذه العلاقة.

النتائج المتوصل إليها :

توصل الباحث إلى أنه بتوسيع العلاقات التدريجية و بتعقيد التنظيمات الرسمية فبالمقابل سيظهر علاقات غير رسمية، تنشأ بين العمال داخل المنشأة الاقتصادية الجزائرية و تتمثل أكثر في الجماعات غير الرسمية و التي يعبر عنها علميا و سوسيولوجيا بالخلية التي تتبدى فيها أشكال العلاقات و التفاعلات بصورة أكثر وضوحا، لاكتمال الظاهرة في تأدية الفعل أو النشاط الذي يصدر عن الجماعة، و التي تكون لها فعالية أكثر مما يقوم به فرد أو فردين.

لهذا خلص الباحث إلى النتيجة التي مؤاها أنه على :

- كل تنظيم رسمي وعلاقات رسمية داخل الوحدة الصناعية سيقابلها تنظيم غير رسمي و علاقات غير رسمية، لأن العمال من خلال هذا يمكنهم إشباع كل الحاجات النفسية و الاجتماعية التي لا يستطيع التنظيم الرسمي إشباعها.

ملاحظات :

من خلال الدراسات السابقة يمكن الوصول إلى عدة ملاحظات يمكن عرضها في النقاط التالية :

- أن التنظيم الرسمي موضوع واسع و متشعب، و يأخذ سبلا وطرقا عديدة للمعالجة فنلاحظ من خلاله أنه أخذ قسطا من الدراسات والبحوث، التي قام بها أساتذة وطلاب من أجل الكشف عن خبايا هذا الموضوع .
- التنظيم الرسمي داخل المؤسسات الصناعية موضوع اهتم به الكثير من الباحثين و الدارسين في هذا المجال، و كل عالجه على حسب طريقته الخاصة و منظور معالجته له، إلا أنه يبقى دوما يفتح علامات تساؤل من أجل الوصول إلى بناء نموذج تنظيمي فعال فالتنظيم الرسمي الجاف، داخل المؤسسات الصناعية، يكون له تأثير خاص على المورد البشري، الذي و على حسب الدراسات السابقة دوما يؤدي إلى ظهور جماعات غير رسمية تحاول هي الأخرى التأثير على التنظيم الرسمي .
- و منه سنجعل هذه الدراسات و الأفكار التي أخذناها عن طريق المسيرة العلمية إلى جانب الاحتكاك بمسؤولين عن مؤسسات صناعية، وبالإضافة إلى ما وصلت إليه المؤسسات اليوم من غلق أبوابها و تسريح الآلاف من العمال، إلى محاولة مني للكشف عن الخلل عبر مراحل تنظيمية متعددة من المسيرة الصناعية التي انتهجتها الجزائر هل الخلل في التنظيم الرسمي ؟ هل الخلل في المورد البشري ؟ لنصل إلى حلول واقعية ملموسة تعود على الصالح العام .

