

## الإطارات الجزائرية بين التمكين والتهميش

### *Algerian Framework between empowerment and marginalization*

عيسى الوناس

**AISSA LOINASSE**

جامعة عمار ثليجي الأغواط (الجزائر)، البريد الإلكتروني: [ai88ssa@gmail.com](mailto:ai88ssa@gmail.com)

تاريخ النشر: 2020/12/15

تاريخ القبول: 2020/12/09

تاريخ الاستلام: 2020/11/15

#### ملخص:

تهدف الدراسة الحالية عن الإطارات الجزائرية لإعطاء صورة واضحة المعالم لهذه الفئة ضمن الحقل المؤسساتي الجزائري، وهذا وفق بعض المقاربات النظرية وبحوث علمية جزائرية في دراسة الإطارات باعتبارها نسقا تنظيميا وفئة اجتماعية أنتجتها وفرضتها المتطلبات المؤسساتية الحديثة منذ الثورة الصناعية والتغيرات التنظيمية واتساع المجال العملي وتعدد فروعها إضافة إلى كبر حجم المؤسسات وعوامل أخرى ساهمت في بلورة وإنتاج هذه الفئة.

ومن خلال الاطلاع على بعض الدراسات السابقة فيما يخص تمكين الاطارات داخل المؤسسات الجزائرية اتضح ان المسار المهني للإطارات الجزائرية كان متذبذبا نتيجة العديد من التحولات الاجتماعية والسياسية والتنظيمية حتى، والتي اثرت بشكل أو بآخر على الادوار الرئيسية للإطارات الجزائرية.

كلمات مفتاحية: الاطارات، التمكين، التهميش، الثقافة التنظيمية، الخلفيات الاجتماعية والثقافية.

#### **ABSTRACT:**

*The current study on algerian Framework aims to give a clear picture of this category within the algerian institutional field, and this is according to some theoretical approaches and scientific research in the study of Framework as an organizational system and a social category that was produced and imposed by medren institutional requirements since the beginning of the industrial revolution, organizational changes, the expansion of the practical field and the multiplicity of its branches in addition to the large size of institutions, and other factors that contributed and crystallized in the production of this category.*

*And by looking at some previous studies regarding empowerment of cadres within Algerian institutions, it became clear that the career path of Algerian carriers was fluctuating due to many social, political and organizational transformations, even, which affected in one way or another the main roles of Algerian cadres*

**Keywords:** marginalization, organizational culture, social and cultural backgrounds.

يعتبر مسار الإطارات الجزائية حافلا بالأحداث والمواقف منذ مرحلة الاستقلال إلى يومنا الحالي حيث شهدت العديد من التحولات والتغيرات على الصعيد العمومي والخاص مست بالمجمل تغيرات في سياسات التسيير والتنظيم والهيكلة، فمنذ اعتماد الاشتراكية كنموذج اقتصادي تبلور في البداية للعام والخاص منعى واتجاه الدولة في طريقة تسيير مؤسساتها، وعليه تشكلت الصورة الذهنية للإطار الجزائي في ضوء املاءات الدولة ونموذج العمل وكيفية التسيير الداخلي للمؤسسات في جوانبه التنظيمية والفنية، هذه المرحلة التي وافقت نموذج التسيير الذاتي بل وانطبعت بشكل راسخ خلال مرحلة التسيير الاشتراكي، حيث شهدت هذه المرحلة محأولة النهوض بالاقتصاد الوطني عبر تفعيل المشاريع الكبرى والضخمة في شتى القطاعات الاقتصادية من نموذج المركبات الصناعية والثورة الفلاحية وغيرها من السياسات تبعا لنموذج دوبرنيس.

في تلك المرحلة كان التركيز وجل الاهتمام منصبا على الموارد الخام والجانب المادي أكثر من التركيز على الجانب البشري ولذا يعتبر تسيير الكفاءات ليس أولوية أولى آنذاك نتيجة لسياسات الدولة الاشتراكية، وهذا ما ترك اثرا رجعيا على الكفاءات البشرية الجزائرية التي عانت التهميش وعدم التمكين وكذا آليات اتخاذ القرار التي كانت لا تمتلك السلطة ولا الحرية في التسيير المفروض عليها تبعا للسلطة المركزية التي كانت قراراتها ليست قرارات اقتصادية مبنية على خبرة اقتصادية أو على دراسات علمية وانما على نماذج فردية واساليب مقارنة لبعض الدول الأخرى خاصة الاشتراكية منها المختلفة تماما في التركيبة البشرية والاجتماعية عنها. مع دخول الجزائر مرحلة جديدة والانفتاح على الأسواق وبداية تلاشي النظام الاشتراكي في كثير من الدول وسيطرة النظام الرأسمالي الذي فرض عدة تغييرات على انظمة الحكم من اجل الدخول في حراك الاقتصاد العالمي وكذا المديونية الكبيرة على الجزائر فرض عليها تغيير خارطتها الاقتصادية والتحول نحو اقتصاد السوق الامر الذي اجبرها على تفعيل القطاع الخاص من جهة اضافة إلى الاستثمار في الموارد البشرية وخاصة الكفاءات منها، لذا يعتبر الكثير من الباحثين ان هذه المرحلة تمثل انطلاقة مهمة في اعطاء نفس اقتصادي كبير بالاعتماد على الإطارات الشبانية والكفاءة التي تلقت تكوينا اكاديميا وعلميا يتوافق مع متطلبات عالم الشغل، لان النظام الحديث فرض على قطاع التعليم مسaire متطلبات الاقتصاد والاحتياجات البشرية للمؤسسات الفاعلة داخل تراب الوطن، اضافة إلى المتغيرات التي فرضها عالم الاستثمار للشركات المتعددة الجنسيات لمواكبة العصرية.

ان النموذج الحديث التي أصبح مفعلا في شتى المؤسسات والمتمحور حول ادارة الافراد والاستثمار في الطاقة البشرية على اعتبار انها مخزون مستمر غير قابل للنفاذ يستدي تركيز الأولوية على العنصر البشري وهذا طبقا للأبحاث العلمية التي اجريت في عالم التنظيمات المؤسساتية.

إن النسق الحديث للتنظيمات الجزائرية يخضع للعديد من المتغيرات الاجتماعية والتنظيمية التي تتحكم في نسق العلاقات التنظيمية وهذا ما اشار اليه فضيل الرتيبي في رسالته حول العمل والقرابة مشيرا إلى دور نسق العلاقات القرابية ضمن حقل التنظيم وكيفية تدخل هذه العناصر على القرارات التنظيمية والتي توصل من خلالها إلى عدم وجود استقلالية تنظيمية في المؤسسات الجزائرية وبالتالي هي تخضع لعوامل بيئية اجتماعية تتحكم فيها.

إن النداء الحديث في عملية التسيير يستدعي مراعاة الجوانب الانسانية والنفسية للعاملين لفاعلية أكثر داخل التنظيم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة من جهة، إضافة إلى دور الحوافز المادية والمعنوية من اجل كسب الولاء التنظيمي للعمال تجاه المؤسسة من جهة اخرى، وقد تقيدت العديد من المؤسسات الجزائرية بهذا النمط الحديث المواكب للعصرية والمسار للتنظيم الحديث، الا انه وبالرغم من ذلك لازال الإطار الجزائري يعاني من التهميش وسياسة الاقصاء داخل المؤسسات الجزائرية.

من هذا المنطلق يمكننا طرح التساؤل التالي: ما محل الإطار الجزائري داخل النسق المؤسساتي، وهل يعاني الإطار فعلا من

سياسة الاقصاء والتهميش؟

2-تحديد مفاهيم الدراسة:

1-2-الإطار: إن مفهوم الإطار يدل على شخص معين له مكانته داخل التقسيم الاجتماعي للعمل، إلا أن هذه المكانة لا تظهر ولا تتضح إلا من خلال معيارين هما:

• **المعيار العلمي:** ويتمثل في الشهادة أو التكوين والكفاءة المتحصل ذاتيا عن طريق الممارسة والخبرة والترقية داخل مؤسسة معينة.

• **المعيار الوظيفي:** المنصب الذي يحتله هذا الإطار في المؤسسة، والمكانة الاجتماعية التي يحتلها ذلك المنصب من ناحية القيمة في المجتمع ودوره.

ويقصد بمفهوم الإطار أنه اجبر يمارس وظيفة مبادرة وقيادة ويقوم بمسؤوليات معينة داخل المؤسسة وهو الذي حصل على تكوين عالٍ أي لديه شهادة جامعية أو تكوين محصل عليه ذاتيا عن طريق الممارسة والخبرة ويعمل في ميادين مختلفة، سواء كانت تقنية أو إدارية قانونية تجارية أو مالية... الخ

وتؤكد كاترين ماري أن الأطارات يمكن اعتبارهم حملة العقلانية بامتياز، عقلانية الانتاج وعقلانية الحياة.

2-2-التمكين: **Empowerment** ينظر إليه على أنه طريقة لإشراك الموظفين في المستويات التنفيذية في عملية صنع القرار واثراء البعد المهاري والخبراتي لديهم و ترسيخ الشعور بأهميتهم في بيئة العمل ، إضافة إلى أنه يعتبر مكون دافعية Motivational Construct يقوم على تغذية الثقة لدى الموظفين بأنفسهم وقدراتهم (عبد الله بن عبد الرحمان البريدي، 2012، ص 166)، وتعود الفكرة الأساسية لمفهوم التمكين إلى أفكار مدرسة العلاقات الانسانية لالتون مايو كرد فعل لتهميش الجانب الانساني في بيئة العمل ، وقد برز هذا المفهوم بشكل كبير في نهاية الثمانينات من القرن الماضي مع زيادة الاهتمام بالعنصر البشري في بيئة العمل الاداري، وفي ظل الاهتمام المتزايد للمنظمات بالعنصر البشري كمورد للنجاح ولتحقيق الميزة التنافسية أصبح مفهوم التمكين احد اهم عناصر الفلسفة الادارية الحديثة.

2-3-التهميش: ويقصد به التهميش في مكان العمل في الدراسة الحالية: هو الشعور الذي يعتري الموظفين جراء تعرضهم للإهمال أو التهميش بطريقة ما أو بسبب عدم احساسهم بتقدير قيمتهم في المؤسسة، ويمكن ان يؤدي ذلك لتصرف الموظفين الذين يشعرون بالتهميش بطرق غير واعية إلى حالة الاقصاء (هارفارد برنس ريفيو، 2020).

2-4-المؤسسة:

نعتمد في فهمنا للمؤسسة باعتبارها نسقا مركبا ووحدة تنظيمية تتكون من مجموعة أجزاء تتصف بالاستقلالية فيما بينها، إلا أنها في نفس الوقت تشابك وتترابط بمجموعة روابط داخلية تجعل كل منها وحدة بنائية فيها مرتبطة بباقي الوحدات الأخرى، وتمكنها من إنجاز جزء من الهدف أو الغاية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، وتحتوي المؤسسة على أجزاء و وحدات فرعية وهي وحدات بنائية سواء كانت أدوات تكنولوجية أو أفراد متخصصين يعتمدون على المعرفة العلمية في نشاطهم وعلى موارد وتسهيلات مادية وغير مادية.

يعرف ناصر دادى عدون المؤسسة على أنها: "كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل مالياً، في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج، أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معاً (إنتاج

+ تبادل)، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه. (ناصر دادي عدون، 1998، ص 11)

### 3- بروز فئة الإطارات:

إن فئة الإطارات تكتسي أهمية بالغة على أكثر من صعيد وفي المقدمة من ذلك موقع هذه الفئة في البناء الاجتماعي للمؤسسة بصفة خاصة والمجتمع عامة، وهذا ما يدفعنا إلى محاولة التطرق إلى الأسباب التاريخية التي أدت إلى بروز هذه الفئة. إن بروز فئة الإطارات، وترسيخ وظائفها قد ارتبط بتطور المؤسسات الصناعية والتجارية، لأن حاجة المؤسسات المتزايدة والمستجدة قد أدت في آخر المطاف وبالتدرج إلى ترسيخ وظيفة الإطارات كما تم في قطاع السكك الحديدية في الو.م.أ بين عامي 1880 و1890، وقد أدت هذه الظاهرة فيما بعد إلى انتشار سريع لطرق جديدة في التسيير والتنظيم، وهذا ما أدى بدوره إلى بلورة وعي هؤلاء الإطارات بتواجدهم كمجموع سوسيو اقتصادية.

إن ظهور الإطارات يعود إلى استراتيجيات Perlo: " وفي نفس السياق ترى الطبقات المالكة، التي توصلت من مراحل تطور المجتمع الرأسمالي إلى ضرورة إيجاد من ينوب عنها في تنظيم وإدارة المنشآت بعد أن عرف حجم ثرواتها نموا كبيرا ولم يعد من السهل تسييرها بالاعتماد على أنشطة إدارة المؤسسات المالية والمجتمعات التي يشرفون من خلالها على تسيير ثرواتهم العائلية الكبيرة.   
Holidings Familiaux

ومهما اختلفت الأسباب الحقيقية التي أدت إلى بروز مهنة، ومن ثم فئة الإطارات وترسيخ وظائفهم في التنظيمات والمجتمعات الحديثة فإنه من المؤكد أن مهنة الإطارات في جوانبها التقنية التنظيمية هي أول الشروط الأساسية لظهورها وتدعيم الركائز التي تقوم عليها وظيفتهم. (ميراني حسان، 2001، ص ص 42-43)

### 4- مهام وأدوار الإطارات:

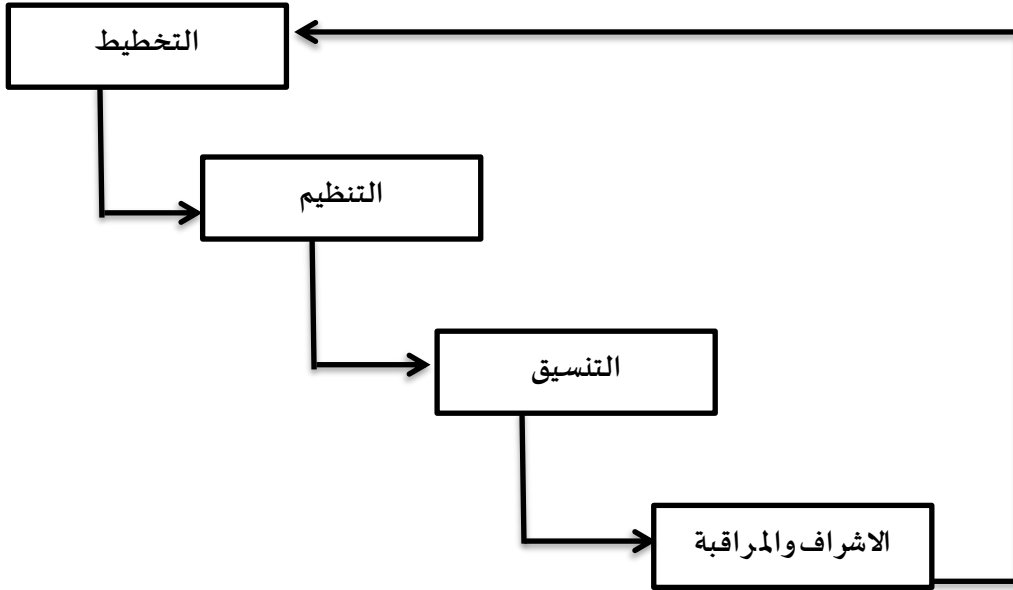
تقوم الإطارات بوظائف متعددة مثل تسيير الموارد البشرية والمادية والمالية، مع تقليد مسؤوليات وسطية بين المسيرين وأعوان التحكم وذلك من أجل تحقيق أهداف المصلحة العامة للمؤسسة وتخلص المهام فيما يلي:

1-4- التخطيط: يستعمل الإطار التخطيط كطريقة تفكير قبل اتخاذ اي عمل أو اجراء، اي وضع خطط وبرامج ميزانية المصلحة للمدى القصير والمتوسط لأهداف متوقع تحقيقها.

2-4- التنظيم: وتعني وضع كل في مكانه، الافراد في وظائفهم، والآلات في اماكنها، وتحديد طريقة العمل المتبعة، والاستراتيجية المطبقة لتحقيق الاهداف وتحسين النشاطات وتوجيهها عن طريق، تحويل الصلاحيات وتحديد المسؤولية سواء للإطار أو للمرؤوس.

3-4- التنسيق: توحيد الجهود والعمليات اي تخطيطها وتنظيمها لتعمل بانسجام متكامل مع بعضها البعض، وهي تعبئة فريق عمل تحت قيادة إطار لتحقيق اهداف المؤسسة ووضع الخطة في التطبيق.

4-4- الاشراف والمراقبة: تعني معرفة الإطار لكل كبيرة وصغيرة في العمل مع إعطاء بعض النصائح للمرؤوسين ومتابعة العمل إذا كان قد اتم حسب المعايير المحددة وملاحظة اي مشاكل التي ممكن اعاقا السير الحسن، حتى يتسنى التدخل في الوقت المناسب، كذلك لمراقبة نوعية الانتاج وكمية الازمة.



الشكل رقم 01: مهام وادوار الاطارات داخل المؤسسة (حوالف حليلة، 1998، ص 09)

#### 5-وظائف الإطارات:

إذا فوظيفة الإطار لها مهمة أساسية تتمثل في المساهمة الفعلية في تنظيم العمل، كما تعمل أيضا على متابعة ومراقبة التوجهات المعلنة عنها أو المعطاة واحترامها في نفس الوقت، فهي تعني المراقبة والمتابعة للعمل الخاص بالعمال، فهي إذا مهمة التأطير، تختص في مهام أقل ارتباطا مباشرة بالإنتاج، كما أن ادوار الاطارات تضم ما يلي:

1-5-أخذ القرار: من أجل تحقيق الأهداف، وحسن التنظيم والإشراف الجيد والمراقبة الصارمة، فإن كل هذه الأعمال تتطلب أخذ القرار الفعال، لأن الإطار كمسؤول يتدخل في التوجيه ومحرك للنشاطات والتغيرات المتوقعة، لذلك يقرر في الوقت المناسب والمكان المناسب كما عرف Fernandez اتخاذ القرار هو الإشارة لنية واضحة لاتخاذ القرار، أما تنفيذ القرار ما هو إلا المرحلة الأخيرة والمرئية للقرار.

كما أن التطور الذي عرفته المؤسسة الصناعية، من حيث الحجم والعدد ومن حيث تنظيم العمل، أدى إلى توسيع وتطوير المهام التقنية والعلمية، ولهذا فإن التقنيات الحديثة ليست كيميائية أو ميكانيكية فقط وإنما تخص:

2-5-المهمة الإدارية: إن الكفاءة التقنية، ليس لها معنى بدون الذكاء الإداري للبعض الآخر ويمكن القول بأن فن استعمال التقنيات والتقنين وتنسيق جهودهم ومراقبتهم، أي المهام الإدارية أهم من المهام التقنية، بحيث أن التنبؤ والتنسيق والمراقبة هي الخصائص الأساسية للمسؤول.

3-5-الدور الاجتماعي: لا يمكن للمؤسسة أن تسير سيرا حسنا، إلا إذا كانت هناك إرادة وقدرة على التعاون الجدي والكلي بين أعضائها من أجل المصلحة العامة، ولذا يجب إعلامهم والحصول على موافقتهم، واختيار لكل منصب الرجل المناسب له، مما يدل على ضرورة تحليل الوظائف والمناصب، كما يجب تكوين مستخدمين تكوينا مهنيا وثقافيا وإيديولوجيا.

(Collectif EPBI – Diriger M. Belaid,2009,p95)

## 6-أصناف الإطارات:

انطلاقاً من التعاريف التي اعطيناها للإطار كفرد ينتمي إلى فئة تدعى الإطارات نحاول بقدر المستطاع تبين الاصناف التي تندرج ضمن هذه الفئة لأنه وكما نعرف ان الإطارات كثفة تختلف فيما بينها من حيث التكوين الذي تلقته ومن حيث مناصب العمل التي تحتلها في إطار التقسيم التقني للعمل داخل المؤسسة.

**1-6-الإطارات العليا:** وهي الفئة التي حصلت على تكوين عال متوج بشهادة سواء تم تلقي هذا التكوين في الجامعة، ام في معاهد تقنية عليا، ام تكوين محصل عليه عن طريق التجربة أو الترقية كما هو الحال بالنسبة لبعض الإطارات العليا التي تم الاعتراف بها، بفضل الوظائف التي تشغلها في المؤسسات الانتاجية ويندرج ضمن هذه الفئة.

**2-6-المهندسون:** كإطارات المؤسسات الانتاجية الصناعية أو الزراعية يتميزون بامتلاكهم لشهادة جامعية أو من المعاهد العليا، الا انهم في اغلب الاحيان يمارسون وظائف إدارية وتجارية ويمكن ادراجهم ضمن الإطارات المسيرة.

**3-6-الإطارات التجارية والقانونية:** ويحتلون فئة المدراء وفي مجموعهم يمثلون نخبة المؤسسة أو منشطي المؤسسات.

**4-6-الإطارات المتوسطة:** هم الذين يقومون بوظيفة المراقبة والتنظيم، لهم نشاط ذو مستوى عالي من وجهة النظر التقنية.

إن وظائف الإطارات المتوسطة تقام على مستوى أدني من مستوى اتخاذ القرارات التي تقوم بها الإطارات العليا وهميا فان الإطارات المتوسطة موجودة بين مستوى التنفيذ ومستوى الإطارات العليا.

**5-6-التقنيون:** وتتميز هذه الفئة بتكوين تقني من مستوى التعليم الثانوي أو شهادة من معهد جامعي أو شهادة تقني سامي من معهد تقني وطني مثل المعاهد التابعة للوزارات في الجزائر دورهم القيادي محدود لكن يقومون بمسؤولية وظيفية، ويأخذون عادة مكانا وسطيا بين فئتي العمال المؤهلين والمهندسين في المؤسسات الانتاجية. (بلحاج وسيلة، ب.س، ص 06)

يوجد حسب مرسوم برودي ثلاث فئات للإطارات، المهندسين المتكويين يندرجون في المستوى الأول ويتقدمون باستمرار حسب التجربة المهنية إلى المستوى الاعلى، في هذا المستوى الأول ليسوا مجبرين على البقاء بينما عليهم ان يثبتوا كفاءتهم لكي يلتحقوا إلى المستويات العليا، كما ان هناك عمال ليس لهم شهادات بينما لديهم تكوين تقني بالإضافة إلى التجربة المهنية الطويلة يندرجون حسب المرسوم في فئة اطارات المؤسسة.

يحدد كذلك مرسوم برودي في تقسيم عمل الإطارات حسب التفويض الذي يمتلكونه، ويصنف الإطارات إلى ثلاث فئات الإطارات التقنية والإطارات المسيرة والإطارات المسيرة الاستراتيجية.

تحتوي فئة الإطارات التقنية على الإطارات الخبراء يسخرون خبرتهم في المنظمة وإطارات الانتاج، بالإضافة إلى الخبراء في التجارة، وإطارات الانتاج ينجزون ويبيعون المواد والخدمات تتحدد مهامها حسب معارف كل منهما في اختصاصه.

الإطارات المسيرة الاستراتيجية هم المؤهلين لتحديد استراتيجية العامة للمؤسسة وصياغة متطلبات الزبائن ويقترحون استراتيجيات لصالح المؤسسة، ولذا تتميز الإطارات المسيرة بالقدرة على تسيير الموارد والتأطير والقيادة والتسيير.

يحمل مفهوم الإطار تفسيرات عدة تاريخية وفي علم الاجتماع وفي علم النفس الاجتماعي حيث يحدد سينسوليو ثلاث فئات من الإطارات وهي الرؤساء التنفيذيين وهم خريجو المدرسة العليا للتجارة ومتعددة التقنيات والكلية الوطنية للإدارة والإطارات الأوسط وهم خريجو مدارس التجارة أو الجامعات، والإطارات العصاميين الذين لم يستفيدوا من تكوينات عليا، بالنسبة لسان سوليو الإطار في فرنسا هو موظف خولت له بعض الصلاحيات في المؤسسة.

إن دراسة فئة الإطارات، يعني دراسة أحد النخب المهنية التي يزداد فيها الاهتمام بها في الوقت الحاضر نظرا للدور الهام الذي تقوم به في المجتمع وفي التنظيم، باعتبار عمليات التغيير الاجتماعي السياسي والاقتصادي تركز إلى حد كبير إلى مثل هذه النخب وذلك بحكم الموقع الذي تبوؤه فهي تقود وتسير العديد من التنظيمات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

إن نخبة كنخبة الاطارات وخاصة الصناعية منها والتي ارتبطت مسيرتها بما حدث ويحدث في المجتمع نتيجة تغيرات هيكلية عميقة شهدها بالخصوص القطاع الصناعي في الجزائر تجسدت في سياسة الاقلاع الاقتصادي ضمن التوجه الاشتراكي الذي تبنته الجزائر بعد الاستقلال ، وفي خضم هذا كانت هذه الفئة معرضة للعديد من التحولات التي ساهمت في صنع اتجاهاتها وتمثلاتها عن المجتمع والمؤسسة وكيفية تعاملها مع هذه المتغيرات وباقي الشركاء في المؤسسة وادراكها ووعمها بما يدور حولها، واهم من ذلك لدرجة استقلاليتها في التنظيم وحرية في اتخاذ القرارات والمبادرة والمبادأة في العمل، وفي احداث عمليات التغيير التي تراها مناسبة، ومن هذا المنطلق تناولنا في هذا الجانب المخصص المقاربات النظرية المختلفة في دراسة الإطارات.

#### 7-الإطارات في الدراسات السوسيولوجية:

نتعرض في هذا المحور إلى عينة من التساؤلات التي أثبتت حول موضوع الاطار في المجتمعات المعاصرة، من قبل بعض الباحثين الاجتماعيين والهدف هو محاولة الوقوف على أهم جوانب وأبعاد تلك الإسهامات التي اقترح أصحابها معالجة مواضيع تثيرها هذه الفئة من زوايا مختلفة، وضمن أطر نظرية وفكرية متعددة ومتباينة، وذلك حتى يتسنى لنا تشكيل تصور أولي عن طبيعة القضايا التي فرضها موضوع الاطارات على علم الاجتماع المعاصر، ومن ثم الوقوف على بعض الأبعاد والرهانات الأساسية المرتبطة بوجود هذه الشريحة، وسنسعى أيضا من وراء ذلك إلى توضيح أبعاد وطبيعة التساؤلات التي أثارناها نحن في هذا المشروع وكذلك تحديد موقعها من البحوث، والدراسات والإسهامات السابقة.

وحتى يتسنى لنا تحقيق هذا الهدف، سنعمل في البداية على إثارة بعض الاهتمامات الأجنبية لدى عينة من الباحثين الغربيين، ثم ننتقل إلى ما تمكنا من الاطلاع عليه من إسهامات حول موضوع الاطارات في مجتمعنا الجزائري.

1-7-الاطارات في الدراسات الغربية: يقول "ش.غاديا Ch. Gadéa أن ما يمكن تسميته ب" سوسيولوجيا الاطارات " قد " بدأت في التشكل في ستينيات القرن العشرين، وقد أخذت ثلاثة اتجاهات رئيسية، الأولى التي يعتبرها الأكثر انتشارا، هي تلك التي تحتوي على الإسهامات التي تقوم على فرضية عامة مؤداها أن الاعتراف بشرعية فئة الاطارات لا يأتي إلا من خلال تحديد موقعها الطبقي بينما تدرس الثانية هذه الفئة في إطار علم الاجتماع المهني، أما الاتجاه الثالث فيشكل فرعا من الاتجاه الثاني، وهو الذي ينظر فيه أصحابه إلى الاطارات على أنهم دليلا، أو على الأقل مؤشر للاتجاه التاريخي الذي تأخذه المجتمعات المعاصرة نحو ما يسمى بسلطة الطبقة" التكنوقراطية وبالنسبة إلى هذا العرض، فإننا سنتطرق إلى الإسهامات التي بحوزتنا وفق تصنيف وضعناه حسب الاتجاهات الرئيسية التي نرى بأنها تكون الإطار النظري الذي تستند إليه تلك الإسهامات، ومن ثم التساؤلات التي طرحتها على البحث السوسيولوجي، وقد وجدنا بأن مختلف الدراسات التي جمعناها يمكن أن تقسم إلى أربعة اتجاهات، أولا : الاطارات في الدراسات السوسيوتنظيمية، وثانيا : الاطارات من وجهة نظر الصراع الطبقي: (مراني حسان، 2007، ص62)

2-7 الدراسات السوسيوتنظيمية: نبدأ استعراضنا للإسهامات التي تناولت الاطارات للدراسة السوسيولوجية بما أطلقنا عليه "الدراسات السوسيو-تنظيمية". ونقصد بذلك تلك الإسهامات التي تنتهي إلى ما يعرف عادة في الأوساط العلمية ب علم الاجتماع التنظيمي.

ولعل واحدة من أهم هذه الإسهامات تلك التي تضمنها مؤلف "رينو سانسوليو R. Sainsaulieu الذي أكد على أن أهمية التأطير و الاطارات قد برزت مع ظهور التنظيمات الاقتصادية والإدارية الحديثة، التي جاءت بدورها نتيجة لتطور تنظيم العمل

في المجتمعات الصناعية، وبذكر "سانسوليو" في هذا الصدد، أن الأنشطة الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، وحتى السياسية قد أصبحت تتم حتما عن طريق التنظيمات من أجل تحقيق الفعالية، وقد أكد قبل ذلك أيضا على أن "حتمية تأطير الجماعات (...). قد غزت تدريجيا المؤسسات والإدارة وانتقلت من عالم الإنتاج الصناعي إلى ميادين أخرى مثل التعليم والصحة وحتى عالم الريف والتعاونيات والمزارع الكبرى، انطلاقا من قناعة فكرية مؤداها أن العمل في التنظيمات هو ظاهرة حديثة يمكن أن تمثل قاعدة انطلاق لدراسة القضايا التي يفرزها المجتمع الصناعي المعاصر، لأنها قد انعكست على "البنى الذهنية والعادات الجماعية لسكان العالم الصناعي، يخلص سانسوليو" إلى اعتبار أن أهم ما يميز وضعية الاطارات هو تمتعهم بمكانة بارزة تسمح لهم باختراق مصادر السلطة من خلال عدة منافذ وهو ما يسمح لهم بالحصول على وسائل و إمكانيات تساعدهم على فرض الاعتراف بهم، ليس كجماعة أو مجموعة متماسكة، وإنما كأفراد وذلك عكس الفئات العمالية التي تفتقد إلى هذه الإمكانية، ويؤكد "سانسوليو" أيضا أن الارتفاع المستمر في عدد الاطارات لن يؤدي كما يعتقد البعض إلى بروزهم كقوة اجتماعية متماسكة وذلك لأن أعضاء هذه الفئة يتميزون كثيرا من حيث المواقع التي يحتلونها، بالإضافة إلى اختلاف التأثيرات الخارجية التي يخضعون لها اجتماعيا، وثقافيا، وعائليا (R.Sainsaulieu, L'identité au travail, op. cit. P.199.)

أما "جورج بنقيقي G. Benguigui فقد حاول، في دراسة عنوانها "انتقاء الاطارات la sélection des cadres أن يكشف عن الظروف الحقيقية وليس المعلنة، التي تتحكم في عملية توظيف الاطارات، وحسب "بنقيقي"، فإن خلف الاجراءات الصارمة التي تعتمدها المؤسسات أثناء عملية انتقاء ما تحتاجه من اطارات، تقف في الواقع العديد من الانشغالات التي لا علاقة لها بالجوانب التقنية بقدر ما هي ذات طابع مؤسسي بعبارة أخرى، فإن "بنقيقي" يعتقد بأن المؤسسة، التي هي "تنظيم" و"مؤسسة اجتماعية" في الوقت نفسه، تمنح أهمية بالغة للأبعاد "القيمية"، والمواقف والاتجاهات الثقافية وأنماط التفكير، لدى المرشحين للتوظيف محبذة أن تكون تلك الاتجاهات، والمواقف وأنماط التفكير متماشية وقيم المؤسسة، كمؤسسة اجتماعية أكثر من اهتمامها بالقدرة والمؤهلات التقنية حتى وإن كانت لهذه الكفاءات مكانة في عملية التوظيف.

لقد ركز الباحث اهتمامه انطلاقا من فرضيتين:

الأولى مؤداها أن المؤسسة أثناء عملية التفاوض التي ترافق اجراءات توظيف الاطارات تسعى إلى إخضاع هذه العملية إلى علاقة قوة تكون في صالحها قدر الإمكان، وثانيا، إن البعد المؤسسي (القيم، المعايير) هو الذي يطغى على عملية الانتقاء، وليس الجانب التقني. ف"بنقيقي" يرى أن المؤسسة لا تبحث في الواقع لدى الإطار على مؤهلات، ومهارات تنظيمية وتقنية ولكن على سمات الشخصية التي تميزه، بمعنى آخر إن المؤسسة تبحث لدى الإطار عكس ما هو شائع على ما يحمله من قيم، ومدى تجانس تلك القيم والمعايير مع قيم ومعايير المؤسسة ذاتها.

وحتى يتسنى له تأكيد ما افترضه، يشير الباحث إلى "التناقضات" التي تميز شروط التوظيف المعلنة من جهة، وشروط التوظيف الحقيقية من جهة ثانية، فأولى هذه التناقضات في اعتقاده تكمن في أن القائمين على عملية الانتقاء سواء كانوا من داخل المؤسسة أو من خارجها، لا يعطون في الواقع أهمية بالغة لما يحمله المترشحون من شهادات. أما التناقض الثاني، فإنه يتمثل، حسب "بنقيقي"، في اتساع المسافة بين الشروط المتعلقة بالمؤهلات التقنية من جهة، وحقيقة ما يحدث أثناء عملية التوظيف من جهة أخرى.

والدليل على ذلك، أن الانشغالات التقنية المرتبطة بالمهارات، لا تحتل في اعتقاده المكانة المعلن عنها، ويضيف أن المشرفين على عملية الانتقاء لا يمتلكون في معظم الأحيان مستويات تقنية عالية، بل إن التركيز على هذه الجوانب لا يتم إلا في آخر عملية الاختيار، أي بعد انتقاء أولي تكون فيه الغلبة للجوانب والأبعاد الثقافية وليس التقنية.



ويتمثل التناقض الآخر في صعوبة التوفيق بين محتوى المنصب المقترح والشروط التي يجب توفرها في الإطار، إن ذلك يشكل، حسب "بنقيقي"، مشكلة لا تنال اهتمام المؤسسات بالرغم من أهميتها وهو ما يؤدي إلى أن عملية التوظيف لا تتم وفق المعايير العقلانية المعلنة، أما التناقض الأخير لعملية التوظيف، فإنه يكمن في أن المؤسسة أو من يمثلها أثناء عملية الاختيار تطلب، في أغلب الأحيان، شروطا يتعذر، بل ويستحيل توفرها في نفس الشخص. وكمثال على ذلك، كثيرا ما يطلب من الإطار المتقدم للمنصب أن يكون شابا وذا خبرة طويلة. (مراني حسان، مرجع سابق، ص 64)

والأهم من ذلك، لدى "بنقيقي"، هو أن ذلك "التناقض" ظاهري فقط، فالمؤسسة بالموازاة ما تقوم به من أعمال اقتصادية، فهي تقوم أيضا بعملية تأسيس اجتماعي تجسده عملية غرس وترسيخ القيم والمعايير الاجتماعية التي تعمل في إطارها المؤسسة في حد ذاتها ويخلص "بنقيقي" إلى أن الكثيرين بما فيهم الاطارات أنفسهم يتوهمون بأن عملية التوظيف لاسيما توظيف الاطارات، تندرج في إطار المنطق التقني فحسب، والحقيقة أن الواقع حسب الباحث نفسه ليس كذلك، لأن عملية توظيف الاطارات خاضعة لمنطق التنظيم كمؤسسة اجتماعية، فالأولوية تمنح لاستعدادات الإطار، الذي يرغب في الالتحاق بالمنصب المقترح إلى تبني المعايير والقيم السائدة في التنظيم لأنها تمثل الركائز العقائدية التي يستند إليها وجودها كمؤسسة اجتماعية تساهم في ترسيخ وإعادة إنتاج النظام والرؤى السائدة أكثر مما هي وحدة اقتصادية. (Georges Benguigui Septembre 1981. p.294)

3-7 الاطارات والصراع الطبقي: من المتوقع أن يكون موضوع فئة اجتماعية مثل فئة الاطارات قد نال اهتمام الباحثين الماركسيين، وفقا للرؤى والأطروحات العامة التي تميز هذا التيار الفكري، خاصة إبان الفترة التي كان يحتل فيها موقعا هاما بين الاتجاهات الفكرية والعلمية، ويمكن في هذا الصدد أن نشير إلى عينة من تلك الإسهامات مجسدة في محاولتين، الأولى لصاحبها "جون دلمارل Jean Delmarle والثانية لمجموعة من الباحثين بقيادة أ.كازانوف A.Casanova.

لقد تناول "دلمارل" موضوع الاطارات في المجتمع الصناعي المعاصر في ضوء القضية الماركسية الأساسية "صراع الطبقات الاجتماعية، إذ حاول الباحث أن يحدد موقع هذه الفئة في حركة الصراع الطبقي، معتمدا في ذلك على مؤشرات أربعة اعتبرها أساسية للإجابة على السؤال المطروح وهي: ظروف الحياة، علاقة الاطارات بالسلطة داخل التنظيمات، والعناصر الثقافية التي تميز افراد هذه الفئة عن غيرهم من افراد الفئات الاجتماعية الأخرى من حيث رؤيتهم للعالم، وقضاياه الأساسية واخيرا طبيعة المشروع الاجتماعي الذي يمكن أن يشكل طموحا لهذه الفئة وذلك من خلال الكشف عن طبيعة الأهداف التي يسعى افرادها إلى تحقيقها. (مراني حسان، 2007، ص 67)

في بداية تحليله، يشير "دلمارل" إلى أن الاطارات يعتبرون بحق من محظوظي المجتمع الرأسمالي الصناعي المعاصر والدليل على ذلك أن جميع الإحصاءات المتوفرة تبين أن مستويات دخلهم وحظوظ التحاق أبنائهم بالجامعات والمدارس العليا كبيرة، إنهم في رايه المجموعة المهنية الأكثر استفادة من غيرها مقارنة بالمجموعات المهنية الأخرى، ويؤكد دلمارل أيضا على أن كل المعطيات المتاحة تشير إلى أن الاطارات يتواجدون في طليعة مستهلكي السلع والخدمات، وكل ما ينتجه المجتمع الصناعي الرأسمالي، ومع ذلك فإن الباحث يلفت الانتباه إلى أن هذه الوضعية لا يجب أن تحجب عن أعيننا حقيقة أخرى لا تقل أهمية عن السابقة وهي: التفاوت والتباين الموجود بين مختلف مستويات الافراد وفئات التأطير أنفسهم.

ويؤكد "دلمارل" من جهة أخرى أن وضعية الاطارات، بالرغم مما يميزها من إيجابيات ليست خالية من المشكلات والأزمات النفسية والاجتماعية، إن السبب في ذلك يكمن في اتجاه النمو العام لمستوى معيشة كافة افراد الفئات والمجموعات الأخرى نتيجة الرفاهية المستمرة التي عرفتها المجتمعات الصناعية المعاصرة وهو ما أدى في رايه إلى انعكاس ذلك سلبا على الحالة النفسية العامة

لجميع أفراد الطبقات الوسطى ومن ضمنها اطارات المؤسسات، وذلك بعد أن تقلصت فرص الارتقاء الاجتماعي أمامها، وقد نتج عن ذلك أن تراجع الشعور بالمكانة والهوية المتميزة الذي كان يميز الاطارات مقارنة بالمجموعات المهنية الأخرى. أما فيما يتعلق بالمؤشر الثاني المرتبط بعلاقة الاطارات بمراكز القرار داخل التنظيم، يرى اصحاب هذا التوجه أن موقعهم في هذا المجال قد عرف تقهقر أيضا مقارنة بما كانت عليه وضعيتهم في الماضي، لقد كانوا يحتلون مكانة بارزة ومواقع محصنة في نسق علاقات السلطة، وكان ذلك ناتج عن قربهم من مالكي وسائل الإنتاج ومشاركتهم المباشرة في صنع القرار داخل المؤسسات، والتراجع المشار إليه يعود، حسب دلمارل "إلى التطور الصناعي والتنظيمي الذي أدى تدريجيا إلى الفصل بين ملكية وسائل الإنتاج وعملية التسيير وظهور عدد كبير من مستويات ومناصب التأطير والقيادة، ومن ثم لم يعد الإطار في ظل التنظيمات الصناعية الحديثة إلا مجرد منفذ لقرارات تصنع في معظم الأحيان في أماكن بعيدة عنه ودون أية مشاركة منه (زينب محمدمو محمد قباري، 1985، ص168)

إن التخوف الذي يبديه الاطارات من فكرة الصراع الطبقي، يعود، حسب دلمارل إلى طبيعة ما يحملونه من قيم ومعايير ذات النزعة البرجوازية التي تهيمن على أذهان وتصورات افراد هذه الفئة، كنتيجة منطقية لعملية التشنج الاجتماعية والثقافية التي خضعوا لها، وهي عملية معقدة تشارك فيها حسب رأيه العديد من المؤسسات الاجتماعية التي يتركز عليها المجتمع الغربي الصناعي المعاصر، إن تلك القيم تتجسد في تفضيل الاطارات للعمل الفردي على الحركة الجماعية، وفي اتخاذهم لمواقف معارضة للحركات النقابية العمالية.

ويختتم "دلمارل" دراسته بالتأكيد على أن ذلك لم يمنع من تواجد عدد و إن كان محدودا من الاطارات الذين تفتنوا "إلى طبيعة الدور الذي تهيؤهم المؤسسات الاجتماعية والثقافية لأدائه في المجتمع الرأسمالي الذي ينتمون إليه، لقد اقتنع هذا الجزء من الاطارات في اعتقاده بأن مهمتهم لا ينبغي أن تبقى مجرد" تنفيذ علمي للقرارات التي تتخذها المجموعات القيادية المهيمنة التي تمتلك السلطة الفعلية القائمة، في آخر المطاف على الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج، وهو ما دفع تلك الفئة إلى التحرك من أجل إيجاد وسائل وسبل تغيير الأسس والدعائم التي يقوم عليها النظام الرأسمالي برمته، وهو ما يؤدي في تصوره، إلى تقليص المسافة بين هؤلاء الاطارات والحركة العمالية في قناعاتها وطموحاتها. (Jean Delmarle, 1973. p. 86-87.)

وانطلاقا من القناعات الفكرية نفسها، ذهب مجموعة من الباحثين بقيادة "أ.كازانوف" (A. Casanova) إلى محاولة تحديد طبيعة الدور المتوقع أداءه من طرف فئة الاطارات في عملية الصراع الطبقي في المجتمع الفرنسي المعاصر. تشير دراسة كازانوف إلى ان هذه الفئة الجديدة بالرغم من الطروحات الماركسية التي ترى ان هذه الفئة التي انتجها توسع النظام الرأسمالي و مرحلة التصنيع وظهور التنظيمات بشكلها الحديث هي فئة وظيفية من شأنها ان تأجج الصراع الطبقي او ان تنقله إلى مستوى اخر ، لكن ما يشير اليه كازانوف وزملاؤه في هذه الدراسة إلى ان بروز الاطارات كفئة سوسيو مهنية انعكس على منظومة القيم وطبيعة العلاقات والتفاعل الانساني ، حيث يشير كازانوف إلى ان هذه الفئة تتعدد مشاربها الاجتماعية أي انها من مختلف المستويات الاجتماعية المشكلة للمجتمع، وعليه يمكن القول حسبه إلى ان هذه الفئة قد تجاوزت الدور المنوط بها في نظر الماركسيين، بل اصبح على المجتمعات الحديثة النشأة الاخذ بعين الاعتبار الدور الذي تلعبه هذه الفئة على كافة الاصعدة باعتبارها تمتاز بالعقلانية والعلمية والفاعلية والتي توكل لها قيادة قاطرة التنمية.

إن تلك التحولات هي التي أدت إذا إلى ظهور الحاجة الملحة إلى شريحة من الاجراء يتميزون بامتلاك قدرات فكرية وعلمية وتقنية مناسبة، لأداء ذلك الدور الضروري والقيام بتلك المهام والوظائف، بتعبير آخر إن الحاجة إلى التحكم فيما يفرضه إدخال

الأساليب العلمية في العمل الإنتاجي وفي الإدارة والتنظيم، هي التي أدت إلى ارتفاع أعداد التقنيين والمهندسين بشكل لم يعرف له مثيل من قبل، وقد كانت تلك الأعداد مرشحة دائما للارتفاع. (A. Casanova 1970, p11)

وترى الدراسة إضافة إلى ذلك، بأنه وبالموازاة مع تنامي الحاجة إلى مهارات الاطارات في العمل الصناعي التنظيمي والإنتاجي، فإن عدد المشكلات المرتبطة بتلك الحاجة وحجمها قد تنامت بدورها في كل القطاعات، وأصبحت بدورها تتطلب إمكانيات وكفاءات من أجل إدارة وتسيير التنظيمات المختلفة، وهي الأنشطة التي تحتاج إلى ما يمتلكه الاطارات من مؤهلات تفرضها متطلبات "العقلانية والفعالية والنجاعة والتطور العلمي والتقني، وقد أدت هذه المقتضيات إلى أن اكتسب دور الاطارات أهمية قصوى، سواء كانوا مهندسين أو تقنيين، أو إداريين. (السيد محمد الحسيني، 1975، ص 39)

#### 8-قراءة وتحليل لمسار الاطارات الجزائية من خلال بعض الادبيات العلمية:

يعتبر الإطارات واحدة من الفئات الاجتماعية التي ارتبطت مسيرتها بقوة بما يحدث في المجتمع من تغيرات هيكلية عميقة على مستوى المؤسسات وعلى مستوى الافراد والجماعات، ولعلنا لا نبالغ إذا قلنا إن رصد تاريخ هذه الفئة الاجتماعية هو في ذات الوقت رصد لتاريخ الجزائر الحديثة بكل طموحاتها الكبرى وآمالها العريضة في الخروج من دائرة التخلف عن طريق التنمية الوطنية المتكاملة والمستقلة من جهة، ورصد أيضا لخيبات الأمل المتكررة والعثرات المتوالية التي قضت على تلك الطموحات والآمال من جهة ثانية.

كان الإطارات في زمن المشاريع التنموية الكبرى يمثلون الحامل الاجتماعي لمشروع المجتمع العصري والحديث، حيث ساد الاعتقاد في القوة الخارقة للتكنولوجيا والتأثير السحري للتصنيع الذي يكتسح بقوة البنى التقليدية للمجتمع ويقضي على مؤسساته وتنظيماته القديمة حاملا معه بنى اجتماعية حديثة ومنظومات معيارية وقيمية جديدة تتلاءم مع روح العصر في نهاية القرن العشرين.

لكن هذه الصورة حول الإطارات لم تدم طويلا فسرعان ما بدأت تنهار مع التغيرات التي عرفها نظام الحكم في الثمانينات حيث جرت مراجعة السياسة الوطنية للتنمية في ضوء بوادر التحول التي بدت على الساحة العالمية، وفي ضوء التصلب الذي أصاب النموذج البيروقراطي للتنمية الذي عرفته المرحلة السابقة، لقد برزت في الثمانينات بوادر سياسة اقتصادية جديدة تعتمد على التفتح الليبرالي التدريجي ومراجعة "الخيارات" الأيديولوجية، السياسية والاقتصادية لمرحلة السبعينات. هكذا جرى الحديث بداية الثمانينات عن ضرورة إدخال إصلاحات هيكلية على الاقتصاد تمثل بالأساس فيما سمي آنذاك بسياسة "إعادة هيكلة المؤسسات الاقتصادية"، كما اتسمت المرحلة بأزمة مالية كبرى جراء تدهور عائدات النفط، واتباع نمط استهلاكي غير عقلائي على مستوى الإنفاق العمومي، إضافة إلى تفشي الفساد وسوء التسيير والإدارة مما أدى إلى إفلاس العديد من المؤسسات الاقتصادية، وارتفاع مذهل في المديونية الخارجية التي بلغت مع منتصف الثمانينات حوالي 26 مليار دولار.

لقد أدى كل ذلك إلى تراجع كبير في الاستثمار وبدت بوادر التفكك الاقتصادي وتراجع السياسة الاجتماعية للدولة التي بدأت تتخلى تدريجيا عن التزاماتها تجاه المؤسسات العمومية منتهجة بذلك سياسة جديدة تمثلت فيما سمي "باستقلالية المؤسسات"، ثم بعد ذلك اعتماد أسلوب لبرالي يقوم على تصفية المؤسسات العاجزة اقتصاديا وتسريح العمال بمن فيهم من الإطارات، وقد كان ذلك مصير المئات من مؤسسات القطاع العمومي سواء على المستويين المحلي أو الوطني، وبلغ عدد العمال المسرحين حوالي نصف مليون مع نهاية التسعينات.

هذه الأوضاع هي التي شكلت المحيط والخلفية التي عاش فيها إطارات المؤسسات الجزائرية ومارسوا وظائفهم المتمثلة في الإشراف على القوى العاملة الصناعية وتسيير المؤسسات العمومية، ومثلما كانوا محل اهتمام وعرفوا المجد ونالوا الامتيازات في

سنوات السبعينات في أوج عملية التصنيع والتنمية الوطنية، عرفوا أيضا الإقصاء والتمهيش ثم بعد ذلك الاضطهاد في سنوات الثمانينات والتسعينات. وعرفت أوضاعهم المهنية، الاقتصادية والاجتماعية تدهورا غير مسبوق، مثلهم مثل بقية فئات الطبقة الوسطى والشرائح العريضة من الشغيلة الذين فقدوا مناصب عملهم ليصبحوا فريسة للفقر والمرض وكل المآسي الاجتماعية المرتبطة بحالة التفكك الاقتصادي والاجتماعي التي تعيشها البلاد منذ ما يزيد عن عشرية من الزمن.

من وجهة نظر الكثير من الباحثين في موضوع تسيير الاطارات في الجزائر على شاکلة العياشي عنصر وميراني حسين وليلى بوطمين الذين اشاروا إلى السيرة التاريخية للاطار الجزائري خاصة في القطاع العمومي وكذا إلى الادوار التي لعبها هذه الفئة في المنظومة المؤسساتية في الجزائر، وكذلك إلى نسق العلاقات الاجتماعية وتمثلات العمال لهذه الفئة، وتشير الكثير من البحوث العلمية لوجود حالة من الصراع ما بين فئة الاطارات والفئات السوسيو مهنية الموجودة في المؤسسات وحتى في هذه الفئة بحد ذاتها، ونشير هنا إلى صراع الاجيال بين الاطارات التي اكتسبت مكانتها عن طريق التدرج والخبرة و الاطارات الشبانية المتكونة في الجامعات والمعاهد العالية التكوين، اضافة إلى الوجه الآخر من الصراع المبني على اسس قبلية وجهوية وعرقية واثنية وغيرها من مسيبيات الصراع الاجتماعي.

بالرغم من سياسات الدولة في تشجيع الاستثمار في العنصر البشري الجزائري وخاصة تلك التي لديها مؤهلات مهارات وكفاءات عالية بالإمكان الاستفادة منها، ولكن الملاحظ هو العكس تماما حيث تسعى هذه الطاقات دائما الخروج من الجزائر للعديد من الاعتبارات التي تقيد ابداعاتها وحريتها وتكبل افكارها الابداعية في اي مجال كان، لان هذه البرامج والسياسات بقت حبيسة الورق ولم تطبق فعلا منذ الاستقلال إلى حد اليوم، ولربما هذا من بين اهم الاسباب في تردي المستويات الاقتصادية والمؤسساتية في الجزائر.

ويرجع الكثير من الباحثين ان هذا التخلف هو نتيجة حتمية للسياسات الفاشلة التي تضعها السلطة السياسية وغياب سياسات حقيقية من شأنها ان تدفع بعجلة التنمية الاقتصادية، ولذا وجب اعادة النظر في كيفية تسيير الموارد البشرية والاطارات بالأخص لكي يكون مردودها داخلي تستفيد منه المؤسسة بشكل خاص والجزائر بشكل عام.

ما يمكن اعتباره اجابة على تساؤل الدراسة حول مكانة الإطار ضمن الحقل المؤسساتي الجزائري واستخلاصا للعديد من الدراسات العلمية في هذا المجال فانه يمكن القول بأن الإطار عاش العديد من المراحل التنظيمية اثرت عليه في قيمه في ثقافته التنظيمية، ومن الملاحظ ان الاطارات اندمجت بشكل كبير وفق النموذج الذي ارادته الدولة وفق النظام الاشتراكي الذي كان سائدا في تسيير مؤسساتها.

اضافة إلى ذلك شكلت البنية الثقافية الاجتماعية الجزائرية التقليدية (المجتمعات التقليدية) عائقا كبيرا امام الاطارات التي اكملت دراستها خارجا وذلك بالتحديد في المراحل الاولى لنشأة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث عانت من الممارسات الاجتماعية غير التنظيمية لتضطدم بواقع تنظيمي معقد ما ادى بالضرورة إلى تخليها عن العديد من قيم الثقافة التنظيمية الحقيقية للمؤسسات حسب الدراسات العلمية.

كذلك شكلت الاصلاحات التي اعتمدها الدولة من خلال المخططات الاقتصادية المتكررة والنموذج الفكري الاقتصادي لكل حقبة رئاسية خلا واضحا في منظومة التسيير في المؤسسات وخاصة تسيير الموارد البشرية، حيث يشير ميراني حسان وكذلك سليم العايب إلى ان هذه التغيرات شكلت عاملا مهما لإنتاج الصراع داخل المجال التنظيمي في المؤسسات وخص بالذكر ذلك الصراع الذي نتج بين الاطارات الدنيا والاطارات العليا في العديد من المؤسسات خاصة المؤسسات الكبرى والمتوسطة.

من جهة اخرى كذلك ذهب فضيل الرتيبي في تحليله لبنية العلاقات التنظيمية داخل المجال التنظيمي في دراسته حول القرابة والعمل إلى ان عوامل مثل القبيلة والعشيرة والجهوية والإثنيات تلعب دورا مهما في تشكل الصراع داخل المنظمات وهو بذلك يشير إلى ذلك الصراع بين الامازغ والعرب وبين الشرق والغرب والوسط والجنوب خاصة في المؤسسات ذات الطابع الحكومي في عمليات تسيير المؤسسات والتحكم في السلطة.

لم يقتصر الصراع داخل المجال التنظيمي عن الجوانب الجغرافية او الاثنية بل تعدها إلى جوانب اجتماعية اخرى، حيث تشير العديد من الدراسات إلى وجود صراع ضمني في العديد من الاحيان وبائن في احيان اخرى بين الاطارات القديمة والاطارات الشبانية الجديدة والحديثة. حيث تطفو في الكثير من الاحيان تلك النزعة الانسانية التي تمتاز بنوع من الانانية خاصة لدى الاطارات القديمة، وهذا ما يشار اليه بصراع الاجيال، ويعزي ذلك العديد من الباحثين إلى:

- الخوف على المكانة الاجتماعية والتنظيمية بالنسبة للإطارات القديمة وبالتالي هي تسعى دائما إلى تثبيط الاطارات الشبانية ووضع العراقيل لها من اجل بقائهم في اماكنهم.

- ان الاطارات القديمة تلتفت في مجمل الاحيان لم تتلق تكويننا عاليا مقارنة بالإطارات الحديثة، اضافة إلى ان الاطارات الحديثة تواكب العصرنة خاصة في المجال المعلوماتي والتكنولوجي وهي بالتالي أكثر تحكما في التكنولوجيا، ولذا يعمد الكثير من الاطارات القديمة إلى استخدام الوسائل والاساليب التقليدية في العمل وهذا ما يعيق بشكل أكبر الفئات الشبانية الحديثة.

يشير ميراني حسين كذلك في مقالة عن تمثيلات العمال التنفيذيين للإطارات إلى ان الوضع في المؤسسات الجزائرية لا يخضع لمبدأ التدرج المهني ولا السلطوي بل بالأحرى إلى العلاقات الاجتماعية خارج التنظيم وهذا ما ظهر في العديد من الاضرابات في المؤسسات الجزائرية، وعليه يؤكد مراني حسان ان الخلفيات السوسيوثقافية للعامل تتحكم في السلوك التنظيمي داخل المؤسسة أكثر من الضوابط التنظيمية والقانونية.

لا تزال صورة الإطار الجزائري في المؤسسة الجزائرية غير واضحة المعالم من حيث المكانة ومن حيث السلطة والمسؤولية وعوامل كثيرة مرتبطة بمهامه وادواره داخل الحيز التنظيمي، ويرجع ذلك إلى الآليات الاولى لنشأة النظام الاقتصادي الجزائري ككل ونمط تسييره وإلى نشأة هذه الفئة في حد ذاتها، وإلى البيئة الاجتماعية المحيطة به والمنتمى إليها.

## 9- خاتمة:

من خلال الدراسات السابقة حول ادوار الاطارات في المؤسسات الجزائرية، يتضح لنا أن السياق التاريخي لنشأة المؤسسات والظروف التي عاشتها الجزائر خلال بداية الدول الحديثة هي التي ساهمت في تكوين نمط معين في تسيير المؤسسات وتسيير الموارد البشرية من ضمنها الاطارات، ولذا يرجع العديد من الباحثين إلى أن مكانة ودور الإطار في المؤسسات الجزائرية تحدد في صورته العامة خلال نشأة المؤسسات في الجزائر تحكمت فيها العديد من العوامل خاصة العوامل السياسية والتعليمية والسياسة الاقتصادية بشكل كبير، ولذا فان دور الاطار الجزائري لا يمكن ان يقارن مع نظرائه في الدول الأخرى وخاصة في مجال التسيير واتخاذ القرارات.

## 10- قائمة المصادر والمراجع:

- الحسيني. السيد. محمد. (1975). النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم. مصر: دار المعارف.
- سعيد، اسماعيل. علي. (1995). المجتمع والسياسة دراسة في النظريات والمذاهب والنظم. مصر: دار المعرفة الجامعية.
- بلحاج. وسيلة. (2000). الاطارات الصناعية واتخاذ القرار. مجلة العلوم الاجتماعية، 1(14). الجزائر: جامعة تلمسان.
- حوالف. حليلة. (1998). اهمية تكوين الاطارات ودوره في رفع الاداء العام للمؤسسة، (مذكرة ماستر). الجزائر: جامعة تلمسان.
- قباري. محمد. زينب محمدو. (1985). اساسيات علم الاجتماع الاقتصادي. طرابلس ليبيا: لمنشأة العامة للنشر والاعلان.

عبد الرحمان البريدي. عبد الله. (2012). مستويات ومعوقات التمكين وعلاقته بالولاء التنظيمي في المصارف السعودية. دورية الإدارة العمومية, 52(2). الرياض: السعودية.

حميدشي. فاروق. (1998). الجماعات الضاغطة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

مراني. حسان. (2007). الهوية المهنية الاجتماعية لفئة اطارات المؤسسات (أطروحة دكتوراه). عنابة: جامعة عنابة.

ميراني. حسان. (2001). - الأبعاد الثلاثة لدور الإطارات. منشورات CRACK-دفاتر المركز, 02(4). وهران: الجزائر.

دادي عدون. ناصر. (1998). اقتصاد المؤسسة. الجزائر: دار المحمدية العامة.

هارفارد بزنس ريفيو، (2020). التمهيش في مكان العمل، تاريخ الاسترداد: 2020/11/10، من: <https://n9.cl/io8zuz>

Casanova, A. (1970). *Les intellectuels et les luttes de classes*. Paris : Paris, éd. Sociale.

Belaid , M. (2009). *Guide pratique pour la gestion des ressources humaines*. Alger : Editions – Pages Bleus internationales.

Delmarle, J. (1973). *Classes et luttes de classes*. Paris : paris éd ouvrières.

Sainsaulieu, R. (2014). *L'identité au travail*. Paris : Les Presses de Sciences Po.

**- Arabic references in English:**

Al-Husseini, S. M. (1975). *Social Theory and Organizational Study*. Dar Al-Ma'arif, Egypt.

Saeed, Ismail Ali. (1995). *Society and Politics: A Study of Theories, Schools, and Systems*. Dar Al-Ma'arif Al-Jami'iyya, Egypt.

Belhadj, W. (2000). *Industrial Frameworks and Decision Making*. Journal of Social Sciences, University of Tlemcen, Algeria.

Hawalif, H. (1998). *The Importance of Executive Training and its Role in Improving Organizational Performance*, [Master's thesis, University of Tlemcen, Algeria].

Qabari, M., & Zainab Mohammedu. (1985). *Fundamentals of Economic Sociology*. General Publishing and Advertising Establishment, Libya.

Al-Buraidi, A. A. (2012). *Levels and Barriers to Empowerment and its Relationship with Organizational Loyalty in Saudi Banks*. Journal of Public Administration, Riyadh: Saudi Arabia.

Hamidshi, F. (1998). *Pressure Groups*. Diwan Al-Matabi'at Al-Jami'iyya, Algeria.

Marani, H. (2007). *The Social Professional Identity of Institutional Executives*, [Doctoral Dissertation, University of Annaba].

Mirani, H. (2001). *The Three Dimensions of Executive Roles*. Crack Notebooks Publications, Algeria.

Dadi Adoun, N. (1998). *Enterprise Economics*. Dar Al-Mahdia Al-Amma, Algeria.

Harvard Business Review. (2020). *Marginalization in the workplace*, refund date: 10/11/2020, from: <https://n9.cl/io8zuz>