

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة منتوري - قسنطينة-

كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية .

قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا .

- رقم التسجيل.....

- الرقم التسلسلي.....

## الموضوع

### أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية

دراسة ميدانية بمحطة توليد الكهرباء بالطاهير - جيجل -

مذكرة مكملة لنيل الماجستير تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية.

إشراف الدكتور

إعداد الطالبة

بشايينية سعد

بن سلامة زهية

تاريخ المناقشة : .....

لجنة المناقشة :

1- أ.د علي غربي..... رئيسا.

2- أ.د بشايينية سعد..... مشرفا ومقررا.

3- أ.د فيلالي صالح..... عضوا.

4- أ.د زردومي أحمد..... عضوا.

السنة الجامعية : 2006-2007

# خطة البحث

تشكر

إهداء

الصفحة

أ.....	مقدمة
41-3.....	الفصل الأول: مخطط العمل و الإجراءات المنهجية
35-3.....	المبحث الأول: مخطط العمل
6-3.....	أولا :الإشكالية
6.....	ثانيا : أهداف الدراسة
7-6.....	ثالثا : أسباب و دوافع اختيار الموضوع
19-7.....	رابعا : الإطار المفاهيمي للدراسة
11-8.....	1-المؤسسة
15-12.....	2- الصراع
17-16.....	3- النزاع
18.....	4- الخلاف
19.....	5- العمل
31-20.....	خامسا : الدراسات السابقة
34.....	سادسا : أسئلة الدراسة
35.....	سابعاً : فروض الدراسة
41-36.....	المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية للبحث
37.....	أولاً: المنهج
38.....	ثانيا : العينة
40-39.....	ثالثاً : أدوات جمع البيانات
39.....	1- الملاحظة
39.....	2- المقابلة

40.....	3- الاستثمارة.....
40.....	4- السجلات و الوثائق.....
41.....	رابعا : كيفية عرض و تحليل البيانات.....
61-43.....	<b>الفصل الثاني : المداخل النظرية لدراسة نزاعات العمل.....</b>
43.....	تمهيد.....
46-44.....	أولا : النظرية الماركسية.....
48-47.....	ثانيا : المدرسة البنائية الوظيفية.....
52-49.....	ثالثا : الاتجاه التوفيقي.....
49.....	1- لويس كوزر.....
50.....	2- رالف دار ندورف.....
51-50.....	3- جون ركس.....
52.....	4- ديفد لوكود.....
56-53.....	رابعا : المدرسة التابلورية.....
59-57.....	خامسا : مدرسة العلاقات الإنسانية.....
57.....	1- مدرسة ايلتون مايو.....
59-58.....	2- مدرسة شيكاغو.....
61-60.....	سادسا : تقييم لمختلف المداخل النظرية لدراسة نزاعات العمل.....
85-63.....	<b>الفصل الثالث : المؤسسة الصناعية الجزائرية و العمل الصناعي.....</b>
80-63.....	أولا : سياسة التنمية و التصنيع في الجزائر.....
65-63.....	1- التصنيع.....
67-66.....	2- طرق التصنيع.....
80-68.....	3- السياسات الاقتصادية في الجزائر.....
85-81.....	ثانيا : العمل الصناعي.....
149-87.....	<b>الفصل الرابع : عرض و تحليل البيانات.....</b>

87.....	تمهيد
90-88.....	أولا : مجالات الدراسة
88.....	1- المجال الجغرافي
89.....	2- المجال البشري
90.....	3- المجال الزمني
128-91.....	ثانيا : عرض و تحليل البيانات
131-129.....	ثالثا : النتائج العامة
137-132.....	رابعا : المراجع
149-138.....	خامسا : الملاحق
144-139.....	1- الإستثمار
147-145.....	2- الهيكل التنظيمي للمؤسسة
149-148.....	3- قائمة الجداول
ب.....	خاتمة

## مقدمة :

تثير ظاهرة " نزاعات العمل " نقاشا حادا في مختلف الدوائر العلمية ، نظرا لأهميتها و ارتباطها بالبناء التنظيمي و كذلك ارتباطها بالفرد و المجتمع على حد سواء .

من هذا المنطلق فإن الدراسة الراهنة " نزاعات العمل " باعتبارها تشكل بعدا تنظيميا ، حظي باهتمام الدارسين في مختلف تخصصات العلوم الاجتماعية ، إلى جانب المشتغلين في ميدان الصناعة و غيرها ...

كما أن هذه الظاهرة " نزاعات العمل " تشكل نقطة تقاطع العديد من العلوم ... و عليه فإن الدراسة الراهنة سعت لتشخيص الواقع الفعلي لنزاعات العمل ، .... و لتحقيق هذا المسعى قسمت الدراسة الحالية إلى أربعة فصول :

الفصل الأول منها ، يتناول : الإشكالية ، أهداف الدراسة ، أسباب و دوافع اختيار الموضوع ، الإطار المفاهيمي ، الدراسات السابقة ، أسئلة و فروض الدراسة .. أما الفصل الثاني : فيتناول المداخل النظرية لنزاعات العمل ، و هنا تحدثنا عن النظرية الماركسية ، المدرسة البنائية الوظيفية ، المدرسة التaylorية ، مدرسة العلاقات الإنسانية ... في حين فإن الفصل الثالث يعالج المؤسسة الصناعية الجزائرية و العمل الصناعي . و الفصل الرابع : قمنا بتحليل و عرض البيانات و هذه البيانات تمحورت حول : البيانات الشخصية ، بيانات حول الأجور و النزاعات العمالية ، بيانات حول ظروف العمل و النزاعات العمالية و أخيرا بيانات حول الترقية و نزاعات العمل . و بعدها قمنا بإبراز النتائج العامة للبحث .

أولاً : الإشكالية .

" نزاعات العمل " ذلك الموضوع الذي كثر حوله الجدل و النقاش في مختلف الدوائر العلمية ، فلقد اهتم به عالم الاجتماع ، كما اهتم به عالم الاقتصاد ، و عالم النفس ... و حتى علماء الإدارة ، فلقد حضي باهتمام بالغ من طرف علماء اجتماع التنظيم و العمل ، كونه من الظواهر المرتبطة بالبناء التنظيمي و تؤثر سلباً أو إيجاباً فيه ، باعتباره يضم أعداد هائلة من الموارد البشرية التي تجتمع تحت سقف واحد و لهدف واحد... من هذا المنطلق نجد أن " نزاعات العمل " موضوع لفت انتباه مجموعة من الباحثين و العلماء من مختلف التخصصات ، و بنالي فقد تنوعت المقاربات النظرية التي تشخص الواقع الفعلي لنزاعات العمل ، كما تعددت الأبحاث الإمبريقية التي تحدد عناصر هذه الظاهرة و مدى ارتباطها بوضع العمل و المناخ التنظيمي ...

و عليه فإن الدراسة الراهنة تحاول تشخيص الواقع الفعلي لنزاعات العمل ، سواء الكامنة في البناء التنظيمي أو المجتمع ككل ... و هذا ما يدفعنا إلى تقصي الأسباب التنظيمية و أحيانا المجتمعية و كذلك أنواعها و تجسدها و علاقتها ، ذلك بربطها بمتغيرات الصراع ، الخلاف ، التوتر ، التعارض ، التماسك ... و كذلك بناء القوة و السلطة داخل المؤسسة .

و غير خفي أن هذه الظاهرة " نزاعات العمل " كانت و لازالت محل اهتمام العديد من التصورات و النظريات و المقاربات العلمية .

إن عدم التجانس بين الأعداد الهائلة من الموارد البشرية التي تضمها المؤسسة واختلاف الرأي و العادات و التقاليد ... التي يحملها كل واحد منهم ، كما أن عدم احترام العامل ، و عدم تلبية حاجياته المتنامية ... كل هذا يؤدي لا محالة إلى خلق النزاع داخل البناء التنظيمي .

و عليه فإن المؤسسة هي مكان بامتياز لظهور و بزوغ هذه النزاعات المتواصلة و المتعددة الأسباب ، كما أنها قطب للحياة الاجتماعية النشطة ، فهي التي تخلق الوظائف ، مصدر للمداخيل ، و مكان للتكيف مع التكنولوجيا المتطور دائماً ، و هي

لأجل أن تشتغل تستخدم أساس عنصرين اثنين هما :

- 1- رأسمالا نقودا جاهزة أو في شكل تجهيزات .
- 2- عملا مؤهلا أو غير مؤهلا ، ذهنيا أو يدويا .

إنه بمجرد التقاء و تقابل هذين العنصرين فإن النزاع و الصراع يلزمان هذا اللقاء و هذا التقابل ... فالعنصر الأول يمثله صاحب العمل ، فهو المالك و هو صاحب المؤسسة ، أما العنصر الثاني فتمثله القوى العاملة التي أجرت قدراتها الذهنية أو العضلية.

إن أول من أشار إلى هذا النزاع ، و هذا الصراع تحت الصيغة بالذات هو " كارل ماركس " حيث يقول : "إن العمال هم الذين يخلقون بعملهم رأس المال ، و هم أنفسهم أيضا الذين يخلقون بؤسهم المتزايد ، ذلك أن رأس المال هذا يرتد ضدهم " (1)

إن هذا الموضوع " نزاعات العمل " شغل بال الكثير من المهتمين في هذا المجال ، فهناك من رأى بضرورة وجود النزاع و الصراع داخل المؤسسة ، و منهم من عارض ذلك ، و من هذا المنطلق نجد أن البنائية الوظيفية ركزت على التوترات التي تحدث خلافا في النسق الاجتماعي و ترى أن نزاعات العمل انحراف للحالة السوية لمختلف المواقف و السلوكات البشرية و الذي بالإمكان القضاء عليه بواسطة التربية و التكوين واكتساب المواقف الاجتماعية السليمة ، و يذهب أصحاب هذه النظرية إلى أن النزاعات العمالية هي معوقات وظيفية ... و في هذا الصدد يرى كل من " بارسونز " و " ميرتون " ، " غولدنر " و هم من رواد هذه النظرية ، أن النزاعات العمالية نتاج لسوء المنظومة الاجتماعية معتمدين في ذلك أن العمال و إدارة المؤسسة لهما نفس الصراع و يتقاسمون نفس القيم الأساسية .

هذا ... و رأى أصحاب النظرية التقليدية أن النزاع عنصر تخريبي في المؤسسة و يخلق اللاتوازن و يؤثر سلبا على التنظيم ، و نفس الشيء ذهب إليه أصحاب المدرسة التaylorية الذين يرون أن النزاعات تؤثر على العامل .

(1) : بشابينة سعد ، علم اجتماع العمل ، الأسس النظرية و التجارب ، منشورات جامعة منتوري قسنطينة ، 2003 ،

أما الماركسية فقد ركزت على الصراع ، و ترى فيه أنه عملية ديناميكية تشرح الواقع و تكشف عناصره و تناقضاته و تحدد أطرافه و هو الآلية الوحيدة التي تمكننا من اكتشاف آليات الاستغلال و اللامساواة التي ينطوي عليها البناء التنظيمي ، و هو الآلية التي توضح لنا الانتماءات الواضحة لكل مؤسسة ، كما أن الصراع يعتبر بمثابة القانون الطبيعي الاجتماعي المحرك لعملية التطور و البقاء ، و هو الآلية أيضا التي تفجر التناقضات و تؤدي إلى الاحتجاجات و المظاهرات التي تؤدي إلى تغيير الواقع فيما ذهب أصحاب التفاعلية الرمزية إلى ضرورة وجود النزاع داخل المؤسسة لأن الأفراد دوما في تفاعل ، و هذا التفاعل حسب رأيهم يؤدي إلى قتل هذه الجماعة ، و عليه فلا بد أن يكون هناك شيء من النزاع و من ثمة إحياء هذه الجماعة .

و عليه ... فإن موضوع " نزاعات العمل " موضوع استهلك في مختلف الدوائر العلمية و في مختلف التخصصات ، فالعديد من الباحثين سواء منهم العرب أو الأجانب درسوه واهتموا به و ناقشوه ، و نظرا لأهميته فقد حاولت الدراسة الراهنة البحث عن الأسباب الحقيقية لهذه الظاهرة في المؤسسة الصناعية الجزائرية ، كما جاءت هذه الدراسة تدعينا لما قدمه الآخرون من أبحاث في هذا الشأن ، و نحاول أن نتحدث هنا عن النزاعات الاقتصادية أو ما تسمى بنزاعات المصالح ، دون التطرق إلى النزاعات القانونية التي تكون من اختصاص الغير ، وباعتبار النزاعات الاقتصادية تكون أكثر انتشارا في المؤسسة و أن معظم أسباب النزاعات العمالية تنأى منها و في محاولة البحث عن ذلك قمنا بطرح عدة تساؤلات منها :

(1) هل عدم المشاركة العمالية في اتخاذ القرار داخل المؤسسة يؤدي إلى وجود

النزاع؟

(2) هل ظروف العمل السيئة داخل المؤسسة تؤدي إلى وجود النزاع ؟

(3) هل تدني أجور العاملين داخل المؤسسة يؤدي إلى وجود النزاع ؟

(4) هل عدم وجود عدالة في سياسة الترقيات داخل المؤسسة يؤدي إلى وجود النزاع ؟

(5) هل عدم إشباع احتياجات العامل يؤدي إلى وجود النزاع داخل المؤسسة ؟

و على هذا الأساس فإن المشكلة البحثية التي تثيرها الدراسة الراهنة تتعلق ب : "أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية" .

### ثانيا : أهداف الدراسة :

- تسعى الدراسة الراهنة " نزاعات العمل " إلى محاولة تحقيق الأهداف التالية :
- (1) تلمس الأسباب و المشكلات المتعلقة بنزاعات العمل .
  - (2) التعرف على أسباب وواقع نزاعات العمل من خلال مكوناتها و علاقتها و أنماطها.
  - (3) الوقوف أمام هذه الأسباب و المشكلات ، بالاتصال المباشر بها ، و التي يعاني منها المصنع الجزائري .
  - (4) محاولة التعرف على الواقع الفعلي لهذه الظاهرة و محاولة ربطها بالمتغيرات التنظيمية الأخرى .
  - (5) محاولة التعرف على أنواع النزاعات و الصعوبات التي تواجه العامل في المؤسسة الصناعية الجزائرية و التي تحول دون تحقيق الاستقرار و التماسك بين الجماعات.

### ثالثا : أسباب اختيار الموضوع .

يعد موضوع " نزاعات العمل " من المواضيع الهامة في علم اجتماع التنظيم و العمل ، كما يعتبر ظاهرة ما زالت تثير الكثير من النقاش و الجدل في مختلف الدوائر العلمية .

في المقابل فإن " نزاعات العمل " تعتبر إحدى آليات التغيير التنظيمي ، الشيء الذي يتطلب رصدها و توصيفها من أجل فهم الواقع التنظيمي بأبعاده المختلفة . و عليه فإن هناك عدة مبررات لاختياري هذا البحث و هذه الظاهرة ، ظاهرة " نزاعات العمل " اجتمعت فيما بينها و كونت لدي رغبة قوية في تناوله بالبحث و

التحري و من بين هذه المبررات نجد :

1. الانتشار الكبير لهذه الظاهرة " نزاعات العمل " ، حيث أصبحت من المظاهر الباثولوجية في الصناعة ... و عليه فإن وجود الداء يتطلب محاولة الفحص و التشخيص و من ثمة وصف الدواء اللازم .
2. قلة الدراسات الميدانية لا سيما الاجتماعية منها بالنسبة لهذه الظاهرة " نزاعات العمل " .
3. أهمية هذا الموضوع ، و ما يحمله من عمليات اجتماعية متداخلة تؤدي إلى لفت الانتباه و الاهتمام بها للتعرف على الأسباب الحقيقة و الواقعي لها .
4. إن موضوع " نزاعات العمل " يمس الشريحة الأكثر أهمية و هو " المورد البشري " الذي يعتبر أساس العملية الإنتاجية داخل المؤسسة الصناعية .
5. تعد هذه الدراسة محاولة لتقييم حصيلة الأسباب الحقيقة ل : " نزاعات العمل " خاصة بين العمال و الإدارة داخل المؤسسة الصناعية و محاولة القضاء عليها و لو نسبيا ... لأنه إذا عرف السبب بطل العجب .
6. القيمة العلمية لهذا الموضوع ، موضوع " نزاعات العمل في المؤسسة " .

... إن هذه الأسباب و غيرها ، دفعتنا و كونت لدينا فضول علمي و إحساس قوي بأهمية هذه الظاهرة و ضرورة البحث فيها و جمع أكبر قدر ممكن من المعطيات حولها .

#### رابعاً : الإطار المفاهيمي للدراسة .

##### تمهيد :

يشكل الإطار المفاهيمي ، الخلفية التي ينطلق منها الباحث و التصور الذي يوجهه في إنجاز بحثه عبر المراحل المختلفة ، على اعتبار أن المفاهيم هي الأدوات التي من خلالها ننقل أفكارنا إلى واقع ملموس و بها نعبر عن هذا الواقع ، و بذلك فإن المفاهيم هي أدوات نظرية و منهجية لا يمكن الاستغناء عنها في أية دراسة الشيء الذي دفعنا على تحديدها و تعريفها رغم كونها عملية معقدة و متشعبة لأن أي مفهوم سوسبيولوجي نجده شهد تطورات نظرية و إمبريقية عديدة أضفت عليه مدلولات مختلفة فقد يتفق العلماء و

الباحثين على معاني و مدلولات المفاهيم التي يستعملونها و يتداولونها في دراستهم و أبحاثهم العلمية و قد لا يتفق على معاني و مضامين هذه المصطلحات ... لأن مفردات الواقع الاجتماعي ليست نفسها عند الباحثين خصوصا إذا كانوا ينحدرون من خلفيات نظرية و إيديولوجية واجتماعية مختلفة ... (1)

إن كون المفاهيم ليست أفكار ثابتة ، بل هي أفكار ديناميكية فإننا نجدتها تتغير و تتحول مع تغير و تحول العصور و تبدل الظروف الموضوعية و إيديولوجيته الحياتية. و عليه فإن المفاهيم هي عبارة عن رموز تعكس مضمون فكر و سلوك أو موقف أفراد أو مجتمع البحث بواسطة لغتهم ، أو أنها تجديدات لأحداث واقعية ، و هي بذلك تمثل الصورة الذهنية الإدراكية المتشكلة بواسطة الملاحظة المباشرة لأكثر من مؤشر واحد من واقع ميدان البحث ... (2)

بناء على ما سبق نحاول تحديد مفاهيم الدراسة الحالية و التي تدور حول "نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية" .

## 1- المؤسسة :

عرف الكاتب **Robbins** المؤسسة بأنها كيان اجتماعي مفتوح منسق بطريقة واعية ، راشدة و له حدود شبه معروفة ، و يعمل بصورة منتظمة و مستمرة إلى حد ما لتحقيق هدف أو أهداف مشتركة ... من هذا التعريف نجد أن :

**المنظمة نظام / كيان اجتماعي :** أي أن هناك مجموعة أفراد يعملون معا و يتفاعلون معا بصورة شبه مستمرة و منتظمة نوعا ما ، أي تربطهم علاقات تتصف بالاستمرارية و أما كون هذا النظام مفتوح فهذا يعني أن المنظمة تتأثر بالبيئة الخارجية و تؤثر فيها .

## 2.التنسيق الواعي : نظرا لأن هذا النظام يضم مجموعة أفراد لديهم أدوار و

(1): إحسان محمد الحسن ، الأسس العلمية لمنهج البحث الاجتماعي ، دار الطليعة للطباعة و النشر ، بيروت ،

1982 ، ص 41 .

(2): معن خليل عمر ، الموضوعية و التحليل في البحث الاجتماعي ، منشورات دار الآفاق الحديثة ، بيروت ، ط 1 ،

ص 56.

تطلعات و توقعات و رغبات متفاوتة ، لذا ينبغي التوفيق و تحقيق الانسجام و التناغم بين هؤلاء الأفراد منعا لتبديد الجهود و الموارد و لضمان إنجاز الأعمال .

3. لهذا النظام حدود شبه معروفة تميز من ينتمي له ، و من لا ينتمي إليه ،

علما بأن هذه الحدود هلامية ، و يمكن أن تتغير من حين لآخر .

4. و أخيرا فإن أي منظمة تنشأ لتحقيق شيء ما و هو ما نسميه " الأهداف "

التي يعجز الفرد عن تحقيقها بكفاءة أكبر بوساطة الجهد الجماعي ...<sup>(1)</sup>

و من وجهة نظر الكاتب **Scott** فإن أي منظمة تشمل على 05 ركائز و

هي :

1- **الأهداف** : و هي أساس وجود المنظمة ، و أي منظمة تنشأ لتحقيق

أهداف معينة و هي عديدة و متنوعة .

2- **الأفراد العاملون** : و هم الذين يساهمون بجهودهم في المنظمة

مقابل عوائد معينة تدفع لهم .

3- **البناء الاجتماعي** : و يشير إلى العلاقات بين الأفراد في المنظمة

...<sup>(2)</sup>

4- **البيئة** : إن أي منظمة تعمل و تتواجد في بيئة مادية و تقنية و

ثقافية واقتصادية واجتماعية و سياسية معينة ، و عليها أن تتكيف

معها.

5- **التقنيات** : و تشير إلى جميع أنواع المعارف و الأجهزة و

الأدوات و الوسائل المختلفة التي تستخدمهما المنظمة في أعمالها في

سبيل تحقيق أهدافها ...<sup>(3)</sup>

: حسين حريم ، مبادئ الإدارة الحديثة ( النظريات ، العمليات الإدارية ، وظائف المنظمة ) ، دار الحامد للنشر

التوزيع ، ط1 ، 2006 ، ص 16.<sup>(1)</sup> و

<sup>(2)</sup>: نفس المرجع ، ص 17 .

<sup>(3)</sup>: نفس المرجع ، ص 18 .

**ن** إن العناصر السابقة ، لا توجد منفصلة و إنما مترابطة تتأثر ببعضها البعض ، كما انه لا يهيمن عنصر معين على العناصر الأخرى ، فالمنظمة أولا و قبل كل شيء نظام / نسق يتكون من عناصر ، أجزاء ... كل منها يؤثر في الآخر ، و يتأثر به و يجب الاهتمام بها جميعا لفهم المنظمة .

**ن** يعرف " تالكوت بارسونز " : " المؤسسة على أنها وحدة اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي يحقق أهداف محددة " ...<sup>(1)</sup>

من هذا المعنى نفهم أن المؤسسة عبارة عن نسق اجتماعي ، لكي يحقق وجوده ، عليه أن يحدد أهدافه التي ترسم أبعاده و نشاطاته ، و عليه أن يحدد الأمور التي يجب أن يكافح من أجلها إذا ما أراد البقاء و الاستمرار ، و تكمن أهمية هذه الأهداف في كونها السند الذي يبرر وجوده و المحك الذي نقيس به فعاليته و قدرته على تحقيق الأهداف ...<sup>(2)</sup>

**ن** أما " ماكس فيبر " فيعرف المؤسسة على أنها : " نظام يتميز بوجود ورش مزودة بوسائل الإنتاج غير البشرية يمتلكها جميعا شخص واحد هو صاحب العمل دون العمال و يظهر فيه مبدأ التخصص و تقسيم العمل ، حيث توجد قوة ميكانيكية آلية تحتاج إلى تخصص دقيق لتشغيلها و العناية بها " ...<sup>(3)</sup>

**ن** من جهة أخرى فإن " نيومان " يعرفها بأنها عملية تقسيم و تجميع العمل الواجب تنفيذه في وظائف المفردة ، ثم العلاقات المقررة بين الأفراد الذين يشغلون هذه الوظائف ، كما تشمل المؤسسة على عمليات تحليل النشاط و القرارات من أجل تصنيف العمل و تقسيمه إلى أنشطة يمكن إدارتها ، ثم تقسيم هذه الأنشطة إلى وظائف ، ثم تجميع هذه الوحدات و الوظائف في هيكل تنظيمي ، و في الأخير اختيار الأشخاص اللازمين لإدارة هذه الوحدات و الوظائف ...<sup>(4)</sup>

<sup>(1)</sup>: عبد الله محمود عبد الرحمان ، سوسيولوجية التنظيم ، دار المعارف الجامعية ، الإسكندرية ، 1987 ، ص 13 .

<sup>(2)</sup>: السيد الحسيني ، النظرية الاجتماعية و دراسة التنظيم ، دار المعارف الجامعية ، مصر ، 1975 ، ص 70 .

<sup>(3)</sup>: عبد الباسط محمد حسن ، علم الاجتماع الصناعي ، دار غريب ، القاهرة ، ص 113 .

<sup>(4)</sup>: طلعت إبراهيم لطفي ، مدخل إلى علم الاجتماع التنظيم ، مكتبة غريب ، مصر ، 1993 ، ص 12 .

ن هذا ... و قد عرفها " شين " بأنها تنسيق عقلائي لنشاط يقوم به عدد من الأشخاص لتحقيق أهداف مشتركة محددة بواسطة نظام لتقسيم العمل ، و هيكله السلطة ... (1)

ن ذهب " Truchy " إلى تعريف المؤسسة بقوله : " هي الوحدة التي تجمع فيها و تنسق العناصر البشرية و المادية للنشاط الاقتصادي " ... (2)

ن يعرف " François Peroux " المؤسسة على أنها " شكل إنتاج بواسطته ، و ضمن نفس الذمة Patri Moine تدمج أسعار مختلف عوامل الإنتاج المقدمة من طرف أعوان متميزين عن مالك المؤسسة ، يهدف بيع سلعة أو خدمات في السوق ، من أجل الحصول على دخل نقدي ينتج عن الفرق بين سلسلتين من الأسعار " . و يرى أيضا أن المؤسسة " هي منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات Aptitudes متنوعة تستعمل رؤوس الأموال و قدرات من أجل إنتاج سلعة ما quel conque و التي يمكن أن تباع بسعر أعلى من تكلفته " .

ن كذلك نجد " Rebreton " يعرف المؤسسة على أنها : " كل شكل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا و الذي يقترح نفسه لإنتاج سلع أو خدمات السوق " .

ن يعرف " Baudin " المؤسسة على أنها مجموعة من الأشخاص الدائمين ، العاملين في نفس المكان و هم تابعون لنفس المنظم " L'entrepreneur " ... (3)

ن يعرف كل من " موني و رايلي " المؤسسة بأنها : " الشكل الذي تبدو فيه أية مجموعة من الأفراد ، تشترك في هدف معين " ... (4)

ن و قد عرفها مؤيد سعيد السالم بقوله : " أنها وحدة اجتماعية هادفة ، إنها تكوين اجتماعي منسق بوعي يتفاعل فيه الأفراد ضمن حدود محددة وواضحة نسبيا من أجل تحقيق أهداف مشتركة " ... (5)

(1): مصطفى عشوي ، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1992 ، ص 35 .

(2): ناصر دادي عدون ، اقتصاد المؤسسة ، دار المحمدية العامة ، ط1 ، 1998 ، ص 79 .

(3): نفس المرجع ، ص 10 .

(4): علي عبد الحميد عبو ، الأصول العلمية للإدارة و التنظيم ، مطبعة سامي أمين ، مصر ، 1974 ، ص 143 .

(5): مؤيد سعيد السالم ، نظرية المنظمة ، الهيكل و التصميم ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2000 ، ص 23 .

ن المؤسسة عند " شيبتربيرنارد ": "عبارة عن أنساق فرعية تدخل في نطاق يعرف بالنسق التعاوني و يتكون النسق التعاوني هذا من عناصر مركبة فيزيقية و بيولوجية و شخصية واجتماعية تنشأ بينهما علاقة منظمة من نوع خاص نتيجة للتعاون بين شخصين أو أكثر ، من أجل تحقيق هدف معين واحد على الأقل" ...<sup>(1)</sup>

ن يعرف كذلك " ماكس فيبر " المؤسسة في مواقع أخرى بأنها : " تركيب بيروقراطي وطائفي يحتوي على مجموعة من القواعد و الإجراءات التي تحدد شكل المؤسسة في كل مكتب و في كل منظمة ، بالإضافة إلى وجود هيكل تركيبى معين يحدد العلاقات و تدفقات السلطة وحدود كل قسم ، حيث يتم تركيب البيروقراطية في سلم أوتوقراطي يضمن الوقاية بالقواعد الوظيفية " ...<sup>(2)</sup>

## 2- الصراع :

يعتبر الصراع حالة عدم إنفاق أو عدم انسجام أو اختلاف بين الأفراد و الجماعات أو فيما بينها ، فقد عرف " لويس كوسيه " الصراع بأنه " كفاح حول القيم و السعي من أجل السلطة و القوة و الموارد المحددة بهدف تحييد الخصوم أو القضاء عليهم ...<sup>(3)</sup>

و يرى " سميل " أن الصراع شكل من أشكال التفاعل الرئيسية طالما استهدف تحقيق الوحدة بين الجماعات و إن أدى ذلك إلى القضاء على أحد الأطراف ( أطراف الصراع ) .

<sup>(1)</sup>: باركر و آخرون ، علم الاجتماع الصناعي ، ترجمة محمد علي محمد و آخرون ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 1972 ، ص 16.

<sup>(2)</sup>: فريد راغب و محمد النجار ، السياسات الإدارية وإستراتيجية الأعمال ، مؤسسة الكتاب ، الكويت ، 1976 ، ص 148.

<sup>(3)</sup>: زياد يوسف المعشر ، الصراع التنظيمي ، دراسة تطبيقية لاتجاهات الرؤوسين نحو أساليب إدارة الصراع ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد الأول ، العدد 2 ، 2005 ، ص 42

► يشير رحيم **Afzalur Rahim** إلى أن العلماء اختلفوا في تحديد مفهوم الصراع و يقول إن الصراع " حالة تفاعلية تظهر عند عدم الانسجام أو الاختلاف و عدم الاتفاق بين الأفراد أو داخل الجماعات و هذا لا يستثني تفاعل أو صراع الفرد مع نفسه ". و يرى **Smith** أن الصراع حالة تكون فيها الأهداف و الممارسات غير متوافقة فيما يتصل بمختلف الأطراف .

► و يشير " عقل " للصراع على أنه مظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي و هو إحدى العمليات الناتجة عن هذا التفاعل ، و يقول : " إن الصراع و التنافس و التعاون و التمثيل و المواعمة تشكل المظاهر الأساسية لهذا التفاعل .

► و أشار " كيرتمان و منكوف **Kirtmen and Minkouff** " إلى أن الصراعات عبارة عن أعراض و ليست أسبابا للمشاكل التنظيمية " ...<sup>(1)</sup>

► أما " توماس و كيلمان **Thomas and Kilman** " فقد عرفا الصراع بأنه: " العملية التي تبدأ عندما يرى أحد الطرفين و يدرك أن الطرف الآخر يعيق أو يحبط اهتماماته " .

► و قد ذهب " ستيفان " و " روبينز " **Stephen and Robbin** " إلى أن الصراع : " نوع من أنواع التعارض أو التفاعل العدائي بين طرفين أو أكثر " .

► قدم " غراي " و " ستريك " **Gray and Strake** " تعريفا للصراع بأنه سلوك يقوم به شخص أو مجموعة أشخاص بشكل مقصود لمنع و تثبيط الشخص الآخر أو المجموعة الأخرى من تحقيق الأهداف ، و يمكن أن يكون هذا المنع فعالا أو غير فعال ، و أكد : " كوزا **Kosa** " حدوث الصراع كظاهرة ملازمة للأنظمة و ما يسود فيها من علاقات ، مبينا أن الصراعات تظهر في أفضل ظروف العلاقات ...<sup>(2)</sup>

► أما " كاتز " و " كان " **Katz and Kahn** " فعرفا الصراع بأنه يحتوي على نظامين أو أكثر ، و تكون هذه الأنظمة أفرادا أو جماعات أو منظمات بحيث تتفاعل بشكل مباشر في نشاطات متعارضة و أن نجاح أحد أطراف النزاع يمنع نجاح الطرف الآخر .

(1): زياد يوسف المعشر ، الصراع التنظيمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 42 .

(2): نفس المرجع ، ص 42 .

► ويعتبر تعريف " دوتش Deutsh " من أكثر تعريفات الصراع دقة ووضوحا ، حيث أشار إلى وجود الصراع عند وجود النشاطات المتعارضة و تلك المتضاربة و قال إن هذه النشاطات هي النشاطات التي تمنع أو تفسد أو تعيق النشاط الآخر و تسد الطريق عليه ، أو على الأقل تقلل من قيمته و تجعل ذلك النشاط الآخر أقل أهمية و تأثيرا ... (1)

### الصراع :

عبارة عن عملية اجتماعية و موقف يحاول فيه اثنان أو أكثر من الكائنات البشرية أو الجماعات أن يحقق أغراضه و أهدافه و مصالحه و منع الآخرين من تحقيق ذلك و لو اقتضى الأمر القضاء عليه و تحطيمه ... (2)

نُ لقد عرف كوزر " Coser " الصراع على أنه : " عملية اجتماعية لفهم العلاقات الاجتماعية و هو نضال و كفاح من أجل الحصول على القوة " ... (3)

نُ يرى " ماكيفر Macever " و " بيج Bage " : " أن الصراع الاجتماعي يتمثل في كل نشاط من جانب شخص اتجاه شخص آخر ابتغاء تحقيق هدف ما " ... (4)

نُ عندما نمعن النظر في هذا التعريف نجده يقتصر الصراع فقط بين الأفراد دون الجماعات و الهيئات التنظيمية داخل المجتمع ، و هذا على حد تعبير " زيميل Simmel " أن الأفراد يدخلون في صراع غير فردي و يعملون باعتبارهم ممثلين للجماعات و الأفكار العامة ... (5)

(1): زياد يوسف المعشر ، الصراع التنظيمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 43 .

(2): مصطفى عشوي ، أسس علم النفس الصناعي ، مرجع سبق ذكره ، ص 117 .

(3): علي غربي ، الأطر المفاهيمية و الإجرائية للإضراب كفعل صناعي ، مجلة علم الاجتماع ، العدد الأول، الجزائر ، 1990 ، ص 49 .

(4): محمد الدسوقي ، دينامية الجماعة ، المطبعة الفنية الحديثة ، ص 49 .

(5): سعيد مرسي بدر ، الإيديولوجيا و نظرية التنظيم ، مدخل نقدي ، دار المعرفة الجامعية ، 1990 ، ص 377 .

من جهة أخرى نجد أن كل من " مارش وسيمون March and Simon " يعرفان الصراع على انه عرقلة لميكانيزمات عادية لاتخاذ القرار بصورة تؤدي بالفرد أو الجماعة إلى إيجاد صعوبة في تجسيد اختيار نشاطهم " ... (1)

و منه من يرى أن الصراع : " عملية اجتماعية واعية تحدث بين جماعات اجتماعية منظمة و قصد تغيير الواقع " ... (2)

كما يعرف الصراع على انه عملية اجتماعية ناجمة من ظاهرة التفاعل الاجتماعي التي تحدث في مجال معين ، و الصراع هو المظهر المتطرف للمنافسة الحرة ، و قد يحدث الصراع بين شخصين أو أكثر أو جماعتين أو أكثر داخل نفس المجتمع و قد يحدث بين مجتمع و آخر ... (3)

و عليه فإنه لا يوجد إجماع بين العلماء على تعريف واحد لصراع ، و ربما يعود ذلك إلى أنه يتم على مستويات متعددة و أن له أشكالاً مختلفة و آثار منها ما هو سلبي و منها ما هو إيجابي ، كما أن الصراع مسألة تدرك من الأطراف المتصارعة ، مع افتراض وجود أهداف و مصالح متعارضة لهذه الأهداف .

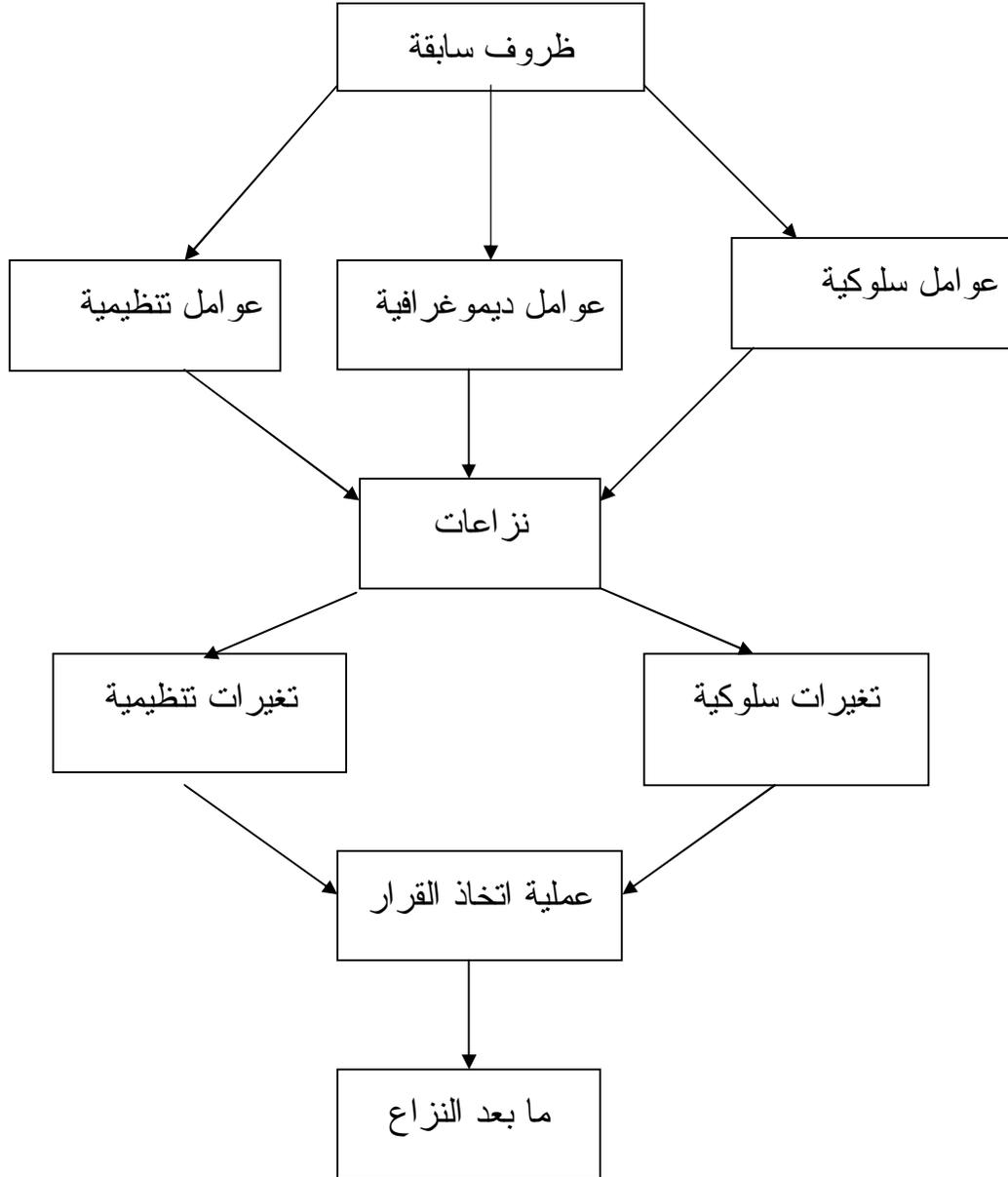
و المفهوم العلمي العميق للصراع : يختلف عن الاستخدام السطحي الذي نستخدم فيه كلمة الصراع لوصف العداة و العراك و الخصومة بين الأطراف ، هذا بالإضافة إلى وجوب تمييز الصراع عن المفاهيم الأخرى ذات الصلة ، كالتنافس ، التنافر و الخصومة ... التي قد تحدها ظروفًا سابقة لحدوثها ، و قد طور رحيم **Rahim** " نموذجاً لعملية الصراع يوضح العوامل الأساسية السلوكية و الديموغرافية و التنظيمية التي تسبق حدوث الصراع ، و هو موضح في الشكل التالي ... (4)

(1): بوفلجة غياث ، مقدمة في علم النفس التنظيمي ، 1992 ، ص 47 .

(2): علي غربي ، الأطر المفاهيمية و الإجرائية للإضراب كفعل صناعي ، المرجع السابق ، ص 35 .

(3): عبد المنعم عبد الحي ، علم الاجتماع الصناعي ، الإسكندرية ، 1984 ، ص 79 .

(4): زياد يوسف المعشر ، الصراع التنظيمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 58 .



"نموذج لعملية النزاع التنظيمي"

### النزاع :

-3

يعتبر نزاعاً مهنيًا كل خلاف يقوم بين العامل من جهة و صاحب العمل من جهة أخرى أثناء تنفيذ علاقة العمل أو خلال أحدهما بإلزام من الالتزامات المحددة في العقد أو الخرق أو عدم امتثاله لنص قانوني أو تنظيمي بما يسبب ضرراً للطرف الآخر .  
و يعد القانون 21 / 28 المؤرخ في 1991/12/21 المعدل للقانون 04/90 المؤرخ في 1990/09/06 بأن النزاع الفردي في العمل هو " كل خلاف في العمل قائم بين عامل

أجبر و مستخدم بشأن تنفيذ علاقة العمل التي تربط الطرفين إذا لم يتم حله في إطار عمليات تسوية داخل الهيئات المستخدمة " .

► أما القانون 27/91 المؤرخ في 1991/12/21 المعدل و المتمم للقانون 09/20 المؤرخ في 06 جانفي 1990 المتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية و حق الإضراب فيعرف النزاع الجماعي في العمل بأنه : " كل خلاف مرتبط بالعلاقات الاجتماعية و المهنية و ظروف العمل العامة بين العمال الأجراء و المستخدمين و التي استعصى حلها في الاجتماعات الدورية " ... (1)

► تستخلص أن النزاعات المهنية نوعان : فردية و جماعة .

**النزاعات الفردية :** هي ذلك الخلاف القائم في العمل بين عامل أجبر و مستخدم ، أو بين مرؤوس و رئيس ، سببها إخلال في النظام أو تقصير في تطبيق نص قانوني أو تنظيمي .  
**النزاعات الجماعية :** سببها العلاقات الاجتماعية و المهنية في علاقة العمل التي لم تجد تسوية لها بين العامل من جهة و المستخدم من جهة أخرى .

► إن محور هذه النزاعات سببه عدم فهم علاقات العمل التي يقوم بمقتضاها العامل الأجير بأداء عمل لحساب آخر مقابل أجره بحيث يخضع في أداء هذه المهمة إلى إدارة و توجيه و إشراف صاحب العمل ، و هو يتمتع بحقوق يجب مراعاتها من طرف المستخدم كما يلزم عليه القيام بالواجبات التي التزم بها إزاء المستخدم .

► و لقد وضع القانون 11/90 الصادر في 1990/04/21 علاقات العمل و بين حقوق العمال و واجباتهم و علاقاتهم الفردية و شروط توظيفهم .

► نجد في المادة 02 من القانون رقم 90-02 الصادر في 1990/02/06 المتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل و تسويتها و ممارسة حق الإضراب أن :

**النزاع الجماعي :** هو كل خلاف يتعلق بالعلاقات الاجتماعية و المهنية في علاقة العمل و لم يجد تسوية بموجب وسائل اتقاء الخلافات الجماعية و المتمثلة أساسا في : عقد اجتماعات دورية بين ممثلي العمال و المؤسسة المستخدمة و وضع سجل الاقتراحات بهدف تفادي أي نزاع داخل المؤسسة ... (2)

(1): رشيد أورسيلان ، التسيير الإداري في مؤسسات التعليم الأساسي و الثانوي العام و التقني ، 1999 ، ص 78 .

(2): محمد الصغير بعلي ، تشريع العمل في الجزائر ، 1992 ، ص 83 .

4- الخلاف :

يعني الخصام و الشقاق ، و يستعمل في هذه الحالة لموازاة الكلمة الفرنسية conflite المشتقة من الفعل اللاتيني conflage و الذي يعني الصدام أو الاسم اللاتيني conflictus الذي يعني الصدمة .  
و عليه فإن الخلاف يعني النزاع أو التعارض بين المصالح و الآراء أو الصراع حول الحق ...<sup>(1)</sup>

كما يستخدم مفهوم الخلاف في العديد من ميادين علم الاجتماع الصناعي ، سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة ، فهناك من يراه على أنه تعارض أو نضال و منافسة يتم بطريقة علنية أو غير علنية ، و في شكل عنيف أو سلمي .  
الخلاف هو تعارض opposition عنيف أو معنوي ...  
يرى " كارل ماركس " أن الخلاف هو مقاومة الطبقة العاملة من أجل التغيير الاجتماعي .

و الخلاف يعتبره البعض صورة من صور التنافس ، التي تتكون و تنشأ بصورة عفوية أو إرادية ، و ذلك بفعل التنظيم المعمول به ، و قد يصل الخلاف النزاعي إلى حد الصراع ، سواء عن المكانة أو المصلحة الخاصة .

و قد جاء في القانون الجديد المتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل و تسويتها و ممارسة حق الإضراب متضمنا تنظيم مجموعة من الأطر التشريعية لفض الخلافات و المتمثلة في المصالحة la conciliation ، الوساطة la médiation التحكيم L'arbitrage ، الإضراب la grève ، و هو كحل أخير يلجأ إليه العمال في حالة فشل كل الطرق الأولى لفض الخلاف ...<sup>(2)</sup>

(1): محمد عاطف غيث ، معجم علم الاجتماع .

(2): محمد الصغير بعلي ، تشريع العمل في الجزائر ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 85 ، 86

5- العمل :

العمل في علم الاجتماع الماركسي هو : " النشاط الموجه للإنسان و الذي يهدف إلى السيطرة على القوى الطبيعية و الاجتماعية ، و تحويلها لتلبية حاجات الإنسان و المجتمع ، و هذه الحاجات تتكون تدريجيا " ... (1)

إن كما عرف العمل عبد الباسط محمد حسن بأنه : " النشاط الموجه لتحويل القوى الطبيعية و البسيطة عليها من أجل تلبية حاجات الإنسان " ... (2)

إن هذا ... و قد ذهب عبد المنعم عبد الحي إلى تعريف العمل بقوله : " إنه مجموعة من العلاقات الاجتماعية الذي يستنفد أطول فترة من نشاط الفرد " ... (3)

إن يقدم " ويبستر " تعريفا للعمل بقوله : " بذل الجهد أو القدرات لإنجاز شيء ما ، أي الجهد البدني أو العقلي الموجه نحو تحقيق غاية " ... (4)

إن و يعرفه كذلك بقوله : " العمل ضرب من النشاط العريض الشامل ، و هو يعتمد على جميع العمليات النفسية التي يقوى عليها الكائن الإنساني " ... (5)

إن نقول " يعمل " بمعنى : " يبذل جهدا بدنيا أو عقليا لتحقيق غرض ، و في اللغة المألوفة يجاهد في سبيل عمل شيء ما يؤدي إلى الربح أو لتحسين الظروف المادية أو العقلية أو البدنية أو تحت ضغط من أي نوع ، تميزا لما يقوم به الفرد على سبيل المتعة أو الرياضة أو الإشباع المباشر " .

إن و العمل الإنساني ، و في الاستعمال الإنجليزي على الأقل ، يمكن تصوره بوضوح على أنه نشاط و سيلي. (6)

المفهوم الإجرائي :

النزاع هو كل خلاف و كل توتر يحدث بين العامل و إدارة المؤسسة و يكون عموما حول الأجر ، الترقيات ، ظروف العمل .

(1): بشيانية سعد ، علم اجتماع العمل ، مرجع سبق ذكره ، ص 9 .

(2): عبد الباسط محمد حسن ، علم الاجتماع الصناعي ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ، 1972 ، ص 213 .

(3): عبد المنعم عبد الحي ، علم اجتماع الصناعي ، مرجع سبق ذكره ، ص 12 .

(4): والتر اس نيف ، العمل و سلوك الإنسان ، دار النهضة العربية ، ص 97 .

(5): نفس المرجع ، ص 96 .

(6): نفس المرجع ، ص 98 .

خامسا : الأبحاث الإمبريقية و الدراسات السابقة .**\* 1- دراسة علي غربي :**

دراسة أنجزها حول " العلاقات الصناعية في مجتمع المصنع " ، و قد قام بالدراسة في شرق البلاد لكل من مؤسسة " سونا كوم Sonacom " ، و مؤسسة " سونباك Sonapac " .

✓ انطلقت الدراسة من تساعل مركزي مفاده : هل إن الديموقراطية الصناعية المتمثلة في التسيير الاشتراكي للمؤسسات تعمل على توازن واستقرار المصنع و بالتالي تحقيق الأهداف ، أم هذا النظام يزيد من توتر العلاقات الصناعية و يذكي ميكانيزمات الصراع ليزيد من حدوث الاضطرابات العمالية و تكرارها على مستوى المؤسسة .

**المنهج :** اعتمدت الدراسة على جملة من المناهج نذكر منها : المنهج التاريخي ، المنهج الوصفي .

**وسائل البيانات :** هي الملاحظة ، المراقبة ، استمارة استبيان .

**النتائج المتوصل إليها :**

1- عدم وجود عدالة في سياسة الترقيات المتبعة بالمؤسسة الصناعية ، فهي لا تخضع لأسس واضحة و إنما تسودها المحسوبية ، الوساطة ، القرابة ، و بالتالي تدخل العوامل الذاتية كمحددات لغرض تحقيق الترقية .

2- قصور قنوات الاتصال و بخاصة منها الاتصال الصاعد ، الذي يمكن اعتباره أحد الأبعاد الرئيسية للديموقراطية الصناعية على مستوى المؤسسة الصناعية .

3- إن قصور قنوات الاتصال إلى جانب الدور الهزيل الذي تقوم به النقابة باعتبارها البديل لقنوات الاتصال يساعد على تراكم العوامل الثانوية لتفجير الصراعات و التي كان بالإمكان تفاديها .

4- إن استمرار صراع المصالح على مستوى المؤسسة الصناعية يتضح من التعارض القائم بين الإدارة كجماعة تكنوقراطية تملك حق ممارسة الإشراف و الرقابة ، و بين أغلبية العمال الذين يحاولون امتلاك بعض السلطات ، فعلى مستوى المؤسستين و من جراء العلاقات الرئاسية و اتباع الرسميات في

المعاملات من طرف الإداريين واستحوادهم على كل العمليات الإشرافية و الرقابية تدعمت القواعد البيروقراطية أكثر ، وازداد التسير الاشتراكي للمؤسسات تقهقرا ، و تشكلت بذلك أرضية جديدة لحدوث الصراعات بين العمال و الإدارة و التي لا يمكن فصلها عن الصراع حول السلطة و النفوذ ...<sup>(1)</sup>

## \*2- دراسة محمد علي محمد :

✓ أجرى " محمد علي محمد " دراسته بشركة النصر للأصواف و المنتوجات " ستيا " بالإسكندرية شركة تابعة للمؤسسة العامة للغزل و النسيج المصرية . و لقد استغرقت هذه الدراسة مدة زمنية تقدر ب : 06 أشهر ، عايش فيها الباحث هذا التنظيم الصناعي .

✓ لقد انطلق الباحث من تصور نظري مكنه من وصف و تشخيص مشكلات التنظيم الصناعي المصري في فترة تاريخية معينة .

**المنهج :** استخدم في دراسته المنهج الوصفي التفسيري و الدراسة الكشفية الاستطلاعية .  
**أدوات جمع البيانات :** استعان بجمعه للبيانات على الملاحظة المباشرة ، و المقابلات وكذلك استخدم الاستمارة .

## النتائج المتوصل إليها :

1- إن الإدارة لم تبذل جهدا لتدعيم الاتصال بينها و بين العمال و تذويب حدة الفوارق الطبقيّة بين العاملين في التنظيم ، هذا بالإضافة إلى ما صاحب التحول البيروقراطي من تزايد ملحوظ في أعداد الموظفين الإداريين ، دون أن تكون الكثير منهم مسؤوليات محددة و دون أن تكون الإدارة العليا قادرة على فصل العمالة الزائدة ، و مثل هذا الموقف يجعل العمال يشعرون أكثر فأكثر بأنهم هم الذين يقومون بأداء الأعمال الرئيسية و أن الإدارة بتركيبها الحالي عبء ثقيل عليهم .

<sup>(1)</sup>: علي غربي ، العلاقات الصناعية فغي مجتمع المصنع ، دراسة سوسيولوجية للعلاقة بين الصراع الصناعي و التسير الاشتراكي للمؤسسات بالشرق الجزائري ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة القاهرة ، 1989 .

2- النقص في معدل الاتصال بين العمال و منظماتهم الشيء الذي جعلهم يقفون منها موقفا سلبيا .

3- إن التنظيمات العمالية تعمل في جو من الصراع فيما بينها ، بدلا من تكاملها ، و أن بعضها ينزع إلى الانفصال عن الطبقة العاملة و ذلك لمحاولة الإدارة و سعيها إلى استقطاب أعضائها و استخدامهم لصالحها ...<sup>(1)</sup>

### \*3- دراسة جري كولاجا Jiri Kolage :

✓ أجرى " جري كولاجا " دراسة في مصنع نسيج بولندي في مدينة " لودز Lodz " ، استمرت الدراسة لمدة شهرين ، تمكن الباحث من خلالها ، ملاحظة سلوك العمال و عقد مقابلات معهم ، كذلك حضور العديد من الاجتماعات التي تعقد في المصنع .

حاول الباحث في دراسته التدليل على عكس القضية الماركسية التي مفادها أن الصراع بين العمال و الإدارة سوف يتلاشى بعد أن تحل الملكية الجماعية بدلا للملكية الفردية ( الخاصة ) و النتيجة الأساسية التي استخلصها الباحث من دراسته هي :

✓ أن العمال فشلوا في التوحد مع المصنع ، و يرجع ذلك إلى أنهم لم يشعروا بوجود تنظيم مخصص للتعبير عن آراءهم يجعل منهم جماعة متضامنة في مواجهة الإدارة .

و قد ميز " كولاجا " بين أربعة تنظيمات في المصنع هي " الحزب ، نقابة العمال ، الإدارة ، و مجلس العمال " .

\* الحزب فهو لا يمثل تنظيما مفيدا بالنسبة للعمال ، فهو في نظرهم يحتل نفس المكانة ( مكانة الإدارة ) و يرجع ذلك إلى أن عضوية الحزب تكاد تقتصر على رجال الإدارة ، و لا يتعامل العمال مع الإدارة إلا كأفراد لهم مشكلاتهم الفردية التي تخرج غالبا عن نطاق العمل أما فيما يتعلق بمجلس العمال فمن الملاحظ أن هناك خلطا واضحا بين دوره و دور النقابة .

(1) : محمد علي محمد ، مجتمع المصنع ، الهيئة العامة للكتاب ، ط2 ، 1975 ، ص ص 46 ، 47 .

\* : الدراسة بدون سنة .

✓ توصلت الدراسة إلى تدعيم قنوات الاتصال و تثبيت أركان الديمقراطية الصناعية يخفف من حدة الصراعات ... (1)

\*4- دراسة علي الكنز :

دراسة علي الكنز كانت حول " البناء التنظيمي و مكوناته " ، و هي دراسة ميدانية بمصنع الحجار أجرى الباحث دراسته على جملة من المتغيرات من بينها " صراعات العمل " توصل إلى :

✓ أن هناك جماعات خفية تذكي وتائر الصراع و النزاع و تثبت الوشاية وسط العمال ، الأمر الذي يؤدي إلى الانقسام داخل الفئات العمالية و حدوث تشوه للوعي العمالي .

✓ انحياز النقابة إلى جهات محددة و تخليها عن الأهداف و المهام المنطوية بها حتى أصبحت توجهها وفق رغبات هذه الجهات .

✓ مكونات البناء التنظيمي متناقضة نظرا لتدخل الأدوار و عدم الالتزام الوظيفي بسبب عدم تحدد واجبات الدور و عدم قناعة العاملين بأن المصنع هو مصنعهم، و أهدافه هي أهدافهم ... (2)

\*5- دراسة رمضان إبراهيمي :

دراسة رمضان بجامعة الجزائر سنة 1988.

إشكالية البحث : ما هي طرق العمال في إبراز مطالبهم و تحسين ظروفهم ؟ هل هي قائمة على أساس الحوار و التشاور مع الإدارة ، أو على التوفيق عبر الهيئة النقابية أو مجلس العمال ؟ أم عنيفة قائمة على الإضراب و التغيب و الانضباط و هل هي مكشوفة معلنة أم باطنية غير معلنة ؟

(1) : محمد علي محمد ، مجتمع مصنع ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 48 ، 49 .

\* : الدراسة بدون سنة و بدون منهج .

(2) : Ali el Kenz , Au fil de la Grise , entreprise national de livre Alger – 1993 – page 58 .

\* : الدراسة بدون سنة و بدون منهج .

## فروض البحث :

**V** شروط العمل المادية و الاجتماعية في الوحدة الصناعية قد تؤدي إلى نشوب النزاع في العمل ، و يتمثل الجانب المادي في الأجر ، العلاوات ، الخدمات الاجتماعية ، بينما يتمثل الجانب الاجتماعي في العلاقة بين رب العمل و العمال ، و تساهم ظروف العمال الاجتماعية الخارجية بدورها في نشوب النزاع عبر مؤشرات منها: السكن ، الاستهلاك الغذائي .

**V** غياب الإضراب في الوحدة الصناعية لا يعني غياب النزاع .

\* **أدوات جمع البيانات** : استخدم الباحث المقابلة ، الملاحظة بأشكالها المتنوعة ، استخدم الاستمارة ، استمارة الاستبيان الاستطلاعية التي تشكل مدخلا للتأكد من صحة محتوى و شكل إطار الفرضيات المبنية عن طريق استخدام الملاحظات و المقابلة ، كما استعان بالعينة و هي عينة عشوائية .

\* **المنهج** : استخدم الباحث في دراسة منهج دراسة حالة .

\* **تهدف** : هذه الدراسة إلى الدراسة النظرية و العلمية لموضوع نزاعات العمل ، مع محاولة بناء أطره النظرية ، و تقديم صورة واضحة عن سوسيولوجية النزاع و أهم الجماعات التي تشارك فيه و أشكاله ووظائفه .

**V** محاولة تطبيق هذه الدراسة على وحدة صناعية جزائرية لمعرفة طبيعة

النزاعات السائدة و طرق العمل المستخدمة فيها .

\* **النتائج المتوصل إليها** :

**U** إن ظاهر علاقة العمل داخل المصنع عبارة عن تعايش سلمي بينما

باطنها عبارة عن غليان ملئ بالمواقف المتناقضة .

**U** إن غياب النزاع الظاهر و المكشوف في الوحدة لا يعني الاستقرار

وانخفاض مقاومة العمال بل يعني لجوء العمال إلى طرق أخرى متداخلة سواء سلوك المتغيب أو المتحرك و غير المنضبط .

**U** إن شرعية نزاعات العمل أو عدم شرعيتها لم تكن العامل

الجوهري في دخول أو امتناع العمال عن النزاع ، كما أن الاعتراف أو عدم الاعتراف بالإضراب لم يمنع العمال التخلي عن هذه الطريقة العنيفة قصد تحسين ظروفهم أو الحفاظ

عن بعض الامتيازات ، كما أن انخفاض الإضرابات لم يشكل علامة للعمال للانطواء على الحقائق و على كبت المطالب للتعبير عن تحويل النزاع إلى صور أخرى ، و إن كان السعي وراء صحة المؤسسات و المصانع و الحفاظ على السلم الاجتماعي قد يعني إخماد النيران في الأماكن التي تتسبب فيها الإضرابات و عرقلة تفتح العمال عبر إضرابهم ... (1)

### \*6- دراسة بوبتز : Popits

✓ أجرى بوبتز دراسة على العمال الصناعيين .

وجد بوبتز و مساعده من دراستهم أن جميع العمال الذين درسهم تقريبا ينظرون إلى المصنع الذي يعملون فيه و إلى المجتمع الأكبر على أنه منقسم إلى " أعلى " و " أسفل " أو إلى " فوق " و " تحت " ، و هم يرون أن هذا " فوق " يبدأ عادة بأكبر ممثلي السلطة داخل المصنع ، ثم يأخذ في التدرج إلى الأسفل ، و يبدو أن من العوامل الكامنة وراء ثنائية المصالح هذه - علاوة على العوامل السابقة - بروز عنصر السلطة بشكل خاص في المؤسسة الصناعية ، و يرى " بوبتز " أن السلطة بطبيعتها سلاح ذو حدين :

✓ فمن طريقتها يمكن تحويل المصنع إلى كيان كلي فعال يضطلع بوظيفته التي قام من أجلها .

✓ لكن من ناحية أخرى نجد أن ممارسة السلطة تؤدي دائما إلى انقسام المنظمات الاجتماعية إلى معسكرين :

\* معسكر الذين يملكون إصدار الأوامر ، و معسكر الذين لا يملكون سوى الطاعة و هكذا نجد أن القوة التي تؤدي إلى تحقيق عنصر التكامل في النسق الاجتماعي للمصنع هي نفسها التي تؤدي عن طريق القهر إلى إطلاق كل التناقضات و النزاعات التي لا يخلو منها أي مصنع .

(1) : رمضان براهيمى ، نزاعات العمل في الجزائر ، رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية ، جامعة الجزائر ، 1988

- يرى " بوبيتر " أن بناء السلطة في المؤسسة الصناعية هو المصدر الأول لكل أنواع الصراعات العمالية و لما كان المستحيل و من غير المتصور أنه يوجد مصنع بدون بناء السلطة ، فمن المؤكد أن الصراع و النزاع العمالي سيظل قائما و لن يختفي مهما اختلفت أشكاله و تباينت مظاهره .

- يمكن إضافة ثلاث اعتبارات أساسية لهذه القضية العامة .

1- أول هذه الاعتبارات أنه لا يمكن إرجاع كافة التناقضات الموجودة في المجال الصناعي إلى علاقات السلطة مباشرة ، فإذا نظرنا على سبيل المثال إلى التناقضات الموجودة داخل الجهاز البيروقراطي و في العلاقة بين العمال و الموظفين أو بين العمال و النقابة و جدنا أن علاقات التبعية لا تلعب إلا دورا ثانويا و غير مباشرا .

2- لذلك يمكن القول أن بناء السلطة داخل المؤسسة الصناعية هو السبب النهائي أو الذي يبدو لنا في النهاية ، و لكنه ليس الموضوع الظاهر المعن للنزاعات و التوترات الصناعية ، إذ تدور هذه النزاعات و الصراعات حول : الأجر ، ظروف العمل ،... و غير ذلك من الأمور التي تتصف بحيوية دائمة و إلحاح في حياة المصنع .

3- و أخيرا لا ينبغي قولنا بعمومية النزاعات و الصراعات الصناعية و انبثاقها حتما من علاقات السلطة ، لا يعني أن هذه النزاعات الصناعية تأخذ دائما و بالضرورة صورة حادة و عنيفة ، ذلك أن إمكانيات تسوية النزاعات قد يسرت عملية التدخل في صورة التعبير عن الآراء و المواقف المتصارعة و جعلت من الممكن التحكم في مسار العلاقات الصراعية و النزاعات داخل المصنع ...<sup>(1)</sup>

(1) : محمد الجوهري ، علم اجتماع الصناعي ، دار الحمامة للطباعة ، ط1 ، 1975 ، ص ص 125 ، 126 .

\* : الدراسة جاءت بدون سنة و بدون منهج .

## \*7- دراسة " فرنش" و " كوخ " :

✓ أجرى " فرنش" و " كوخ" دراستهما على مجموعة من العاملات في مجال حياكة الملابس و حاولا معرفة مدى تأثير إتاحة فرصة " المشاركة في اتخاذ القرار " في المؤسسة على التقليل من النزاعات العمالية ، و من أجل فهم هذا فقد تم إدخال مجموعة من التغييرات بطرق مختلفة على جماعات متماثلة تجريبيا ، إذ عمدوا في الطريقة الأولى إلى عدم إشراك العاملات في إدارة عملهن و حرمانهن من حرية التصرف في اتخاذ القرارات التي يرينها مناسبة ، زيادة على إخطارهن بالتغيير المطلوب و قد كانت نتيجة ذلك زيادة طفيفة ليست ذات دلالة تم تسجيلها ، ثم عقد بعد ذلك مشرفهن المباشر مناقشات مع الفتيات حول النتائج المحققة دون أن يقترح أهدافا جديدة ، الأمر الذي لم يغير في إنتاج الجماعة ، واعتبرت بمثابة جماعة ضابطة يتم من خلال الرجوع إليها ملاحظة الفروقات الناتجة عن التجربتين اللاحقتين ، و في الطريقة الثانية فقد أخطرت بالتغيير المطلوب و طلب منهن اختيار ممثلات عنهن يبحثن و يناقشن مع الإدارة تحديد طرق العمل و معدلات الإنتاج المطلوبة ، الأمر الذي أدى إلى تحسين الإنتاج و استعادة معدله خلال أسبوعين من بدء التجربة ، بعد أن انخفض في التجربة الأولى إلى أكثر من 20 % واستمر في الانخفاض .

أما الطريقة الثالثة و التي سميت بالمشاركة الشاملة التي تضمنت تقابل كل الجماعة واحدة و ثم اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير المرتقب حدوثه بطريقة مشتركة الأمر الذي أفرز نتائج أكثر إيجابية ، إذ كان إنتاجهما أعلى من إنتاج المجموعتين السابقتين و سار في الارتفاع حتى بلغ معدل 15 % على مستواه الأصلي بعد مرور قرابة الشهر .

✓ توصلت الدراسة أيضا إلى الطريقة الثانية و الثالثة التي تم فيها إخطار العاملات بالتغيير و أفسح لهما مجال المبادرة في إدارة شؤون العمل ، أفرز انعدام لحالات دوران العمل الداخلي منه أو الخارجي خلال الأربعين يوما التالية للتغيير ، على عكس الطريقة الأولى ترك بعض العاملات

لمناصب عملهن ، و حدوث دوران العمل و بتالي بروز النزاعات داخل  
المصنع ... (1)

**\*8- دراسة حريم 2003 :**

قام حريم 2003 بدراسة بعنوان إدارة الصراع التنظيمي للتعرف على  
أساليب الصراع التنظيمي المستخدمة في المصارف التجارية في الأردن و تحديد أي  
الأساليب الأكثر تطبيقاً و ما إذا كانت الفروق في مدى تطبيق أساليب الصراع تعزي  
لمتغيرات المستوى الوظيفي ، المؤهل العلمي ، العمر ، سنوات الخبرة ، الجنس .

**\*النتائج المتوصل إليها :**

ميل عينة الدراسة إلى استخدام أساليب إدارة الصراع الآتية بالترتيب :  
التعاون ، المساومة ، الإيجار ، التهرب ، التنازل ، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق  
في مدى تطبيق الأساليب المذكورة أعلاه تعزى لمتغيرات العوامل الديموغرافية ... (2)

**\*9- دراسة وشاحي 2002 :**

قام وشاحي بدراسة بعنوان " إدارة الصراع التنظيمي لدى إداريي وزارة  
الشباب و الرياضة في فلسطين " .

**الهدف :** التعرف على واقع الصراع التنظيمي من حيث أسبابه و الأساليب المتبعة في  
إدارته و كذلك تحديد أثر بعض المتغيرات الشخصية كالجنس ، الخبرة ، المؤهل العلمي و  
مكان العمل ... على أساليب إدارة الصراع لدى إداريي وزارة الشباب و الرياضة في  
فلسطين .

(1): كيث ديفز ، السلوك الإنساني في العمل ، ترجمة سيد عبد الحميد مرسي ، دار النهضة ، مصر للطباعة و النشر ،  
القاهرة ، 1974 ، ص 193 .

\*: الدراسة جاءت بدون سنة و بدون منهج .

(2): زياد يوسف المعشر ، دراسة تطبيقية لاتجاهات المرؤوسين نحو أساليب إدارة الصراع ، المجلة الأردنية في إدارة  
الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 45 .

**\* النتائج المتوصل إليها :**

توصلت الدراسة إلى أن أساليب التسوية ، التعاون ، التجنب كانت أكثر شيوعا ، بينما أساليب المنافسة و المجاملة أقل شيوعا لدى إداريي وزارة الشباب و الرياضة ، كذلك وجد أن هناك اختلافا بين الإداريين في استخدام أساليب إدارة الصراع تعزى للمتغيرات الشخصية فقد تبين أن الذكور يستخدمون أساليب التسوية ، التعاون التجنب أكثر من الإناث ، بينما تستخدم الإناث أسلوب المنافسة أكثر من الذكور . كما لوحظ أن حملة درجة البكالوريوس يميلون إلى استخدام أسلوب التسوية، أما حملة درجة الماجستير فيميلون إلى استخدام أسلوب التجنب ، بينما يستخدم حملة شهادة الدراسة الثانوية العامة أسلوب المنافسة ...<sup>(1)</sup>

**\* 10 - دراسة عبابنة 1997 :**

أجرى " عبابنة " دراسة بعنوان " أساليب إدارة الصراع في الجامعات الحكومية في الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس " .  
الهدف : هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أساليب إدارة الصراع التي يتبعها عمداء الكليات في الجامعات الأردنية و إلى معرفة أثر متغيرات الجنس ، الخبرة التدريسية و الرتبة الأكاديمية ، و كذلك دلت على أن عمداء الكليات يستخدمون أسلوب التعاون ، التنافس التسوية بنسب أكبر من استخدامهم لأساليب التنازل و التجنب ...<sup>(2)</sup>

**\* 11 - دراسة القرعان 1997 :**

قام القرعان 1997 بدراسة في الأردن بعنوان " إدارة الصراع " هدفت إلى التعرف على آراء المرؤوسين في الدوائر الحكومية في محافظات شمال الأردن ، كما هدفت إلى معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أساليب الصراع و نتائجها المتوقعة تعزى إلى الصفات الشخصية لمجتمع الدراسة .

(1): زياد يوسف المعشر ، الصراع التنظيمي ، مرجع سبق ذكره ، 45 .

(2): نفس المرجع ، ص 45 .

**\* النتائج المتوصل إليها :**

توصلت الدراسة إلى أن مدى استخدام المديرين لأساليب الصراع عال نسبياً و أن أكثر الأساليب استخداماً مرتبة حسب الأهمية و هي : المجاملة ( التنازل ) ، التعاون ، التجنب ، التسوية ، التنافس ، و قد وجد أن آراء المبحوثين حول أساليب الصراع التي يستخدمها مديروهم تختلف باختلاف المتغيرات الشخصية ...<sup>(1)</sup>

**\* 12 - دراسة الحنيطي 1993 :**

قام الحنيطي بدراسة الصراع التنظيمي من حيث أسبابه و طرق إدارته في المؤسسات العامة و الخاصة في الأردن .  
**الهدف :** هدفت دراسته إلى معرفة أسباب الصراعات التنظيمية و إمكانية تطوير طرق بديلة لإدارتها و معرفة تصورات المبحوثين فيما يتصل بالصراع من حيث أنها سلبية أو إيجابية .

**\* النتائج المتوصل إليها :**

توصلت الدراسة إلى أن أسباب الصراع في القطاعين العام و الخاص تعود إلى تعارض المصالح ، و أن هؤلاء الأفراد يلجأون في تعاملهم مع الصراعات التنظيمية إلى المنافسة الشريفة و التنازلات المتبادلة ...<sup>(2)</sup>

**\* 13 - دراسة فياض 1991 :**

دراسة فياض كانت بعنوان : " النزاعات التنظيمية بين العاملين كما يراها المديرون في الوزارات في الأردن .  
**الهدف :** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على بعض جوانب النزاعات التنظيمية من حيث أسباب هذه النزاعات و حداثها و الطرق المتبعة للتعامل معها ، و الآثار المترتبة عليها ، و ذلك لتحسين أداء الوزارات المبحوثة .

(1): زياد يوسف المعشر ، الصراع التنظيمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 45 .

(2): نفس المرجع ، ص 46 .

\* النتائج المتوصل إليها :

توصلت الدراسة على وجود أسباب تنظيمية و أخرى شخصية ، و أن ترتيب استخدام الأساليب المختلفة للتعامل مع النزاعات التنظيمية كان : أسلوب التعاون ، أسلوب المساومة ، أسلوب التجاهل ، التنافس ، التنازل ... (1)

\* 14 - دراسة سلزنيك 2004 Zaleznik :

قام سلزنيك بدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية عنوانها " المديرين و القادة ، هل من اختلاف ؟ " لفحص النماذج المستخدمة من قبل المديرين و القادة ووجد أنهم أناس مختلفون حيث يتبنى القادة و جهات النظر الشخصية نحو الأهداف بينما سعى المديرين إلى تحقيق القيادة الجماعية و لا يهتمون بالقيادة الشخصية ( الفردية ) التي لا تصلح في المنظمات البيروقراطية الكبيرة ، و أشار الباحث إلى أن الإدارة بحاجة إلى قادة و مديرين متميزين ، و أنه في حال عدم وجود الثقافة التعاونية المنتجة يصعب على المنظمة التطور ... (2)

\* 15 - دراسة زايد 1995 :

دراسة زايد كانت بعنوان " إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في دولة الإمارات العربية المتحدة " .

الهدف : تقييم وجهات النظر العلمية لظاهرة الصراع التنظيمي ، و تحليل الإستراتيجيات الإدارية المختلفة التي يمكن للمدير إشباعها لإدارة الصراع و بين نتائج الصراع ، و شملت الدراسة قطاعات التربية و التعليم و الصحة و البلديات .

\* النتائج المتوصل إليها :

إن أكثر إستراتيجيات إدارة الصراع قدرة على تحقيق نتائج إيجابية للصراع هي إستراتيجية التعاون و أن أضعف الإستراتيجيات على الإطلاق هي إستراتيجية التجنب ... (3)

(1): زياد يوسف المعشر ، الصراع التنظيمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 46 .

(2): نفس المرجع ، ص 47 .

(3): نفس المرجع ، ص 46 .

## تقييم لمختلف الدراسات السابقة :

► من غير الممكن و من السذاجة و الغرور أن يتخلى أي باحث عن الأعمال التي قام بها باحثين قبله لأنه مهما يكن و مهما يصل الباحث إلى أعلى المراتب ، إلا و يكون بحاجة دوما إلى أرضية صلبة و أساس متين ينطلق منه في بحثه ، و هذه الأرضية الصلبة و هذا الأساس المتين هو ما يعرف باسم " الأبحاث الإمبريقية و الدراسات السابقة " .

► من هذا المنطلق فقد اعتمدت في بحثي و الذي يدور حول " نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية " على مجموعة من الدراسات ، و في ما يلي أحاول توضيح فيما أفادنتي و ما هي الجوانب التي درستها و التي أهملتها ...

فعلى سبيل المثال نجد أن الدراسة التي قام بها الدكتور " علي غربي " و المعنونة ب " العلاقات الصناعية في مجتمع المصنع " ، و كذلك الدراسة التي قام بها الدكتور " محمد علي محمد " بشركة النصر للأصواف و المنتوجات ، و دراسة " جري كولاجا " في مصنع النسيج البولندي توصلنا إلى أن من أسباب الصراعات ، قصور قنوات الانفصال ، و هو عنصر هام داخل المنظمة و سبب من أسباب قيام النزاعات و الصراعات ... و هو الشيء الذي دفعني إلى الاعتماد على هذه الدراسات باعتبارها تتناول أسباب النزاعات و هو موضوع بحثي ...

لكن هذا لا يعني أن عنصر الاتصال وحده هو السبب في هذه النزاعات ، و غنما هناك أسباب أخرى ، لم يتطرق إليها الباحثين من قبل ، و منه سوف أحاول تسليط الضوء عليها و توضيحها .

► أما الدراسة التي قام بها الدكتور " علي الكنز " حول البناء التنظيمي و مكوناته ، فإنها توصلت إلى إثبات أن أسباب النزاعات في المصنع يعود إلى تداخل الأدوار و عدم الالتزام الوظيفي ، و عدم اقتناع العمال بأن المصنع هو مصنعهم و أهدافه هي أهدافهم . و مهما يكن فإنني استفدت كثيرا من هذه الدراسة كونها أضافت لي عنصرا و سببا آخر لهذه النزاعات ، رغم كونها أغفلت أسبابا أخرى .

► كما توصل " بوبتزر " في دراسته إلى أن بناء السلطة في المؤسسة سبب من أسباب حدوث هذه النزاعات ، عموما فكل باحث توصل إلى وجود سبب يختلف كل الاختلاف عن الأسباب التي توصل إليها غيره ، على حسب المؤسسة التي درس فيها الموضوع أو أجرى دراسته فيها .

دون إهمال الدراسات التي أجراها مجموعة من الباحثين في الأردن ، إذ نجد مثلا أن " الحنيطي " توصل في دراسته التي أجراها حول " أسباب الصراع التنظيمي " إلى أن سبب هذه الصراعات يعود إلى تعارض المصالح ، هذا و أجرى " كوخ " و " فرنش " دراسة في مؤسسة حياكة الملابس ووجد أن سبب النزاعات في المؤسسة هو عدم المشاركة العمالية في اتخاذ القرار ، لقد وجد سبب واحد ... بل إن نزاعات العمل أسبابها عديدة ، و لا يمكن القول أن سببا واحدا من هذه الأسباب كاف ، الشيء الذي دفعني في دراستي هذه إلى معرفة الأسباب الأخرى ...

عموما فإن هذه الدراسات التي استخدمتها في بحثي ، استفدت منها كثيرا .  
أولا في طرح تساؤلات الدراسة " نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية " و كذلك أفادتي في صياغة فرضيات الدراسة ... و عليه فإن الدراسات السابقة مهمة جدا فهي تعين الباحث في بحثه .

### سادسا : أسئلة الدراسة .

يدور موضوع بحثنا حول " أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية " حيث يعتبر هذا الموضوع ، من المواضيع الهامة في علم اجتماع التنظيم و العمل ، كما يعتبر ظاهرة ما زالت تثير الكثير من النقاش و الجدل في مختلف الدوائر العلمية ... الشيء الذي دفعني إلى البحث و الكشف عن الأسباب الحقيقية لهذه الظاهرة و في محاولة ذلك قمنا بطرح عدة تساؤلات من بينها :

- 1- هل عدم المشاركة العمالية في اتخاذ القرار داخل المؤسسة يؤدي إلى وجود نزاع ؟
- 2- هل تدني أجور العاملين بالمؤسسة يؤدي إلى وجود نزاع ؟
- 3- هل عدم وجود عدالة في سياسة الترقيات داخل المؤسسة يؤدي إلى وجود نزاع ؟
- 4- هل ظروف العمل السيئة داخل المؤسسة تؤدي إلى وجود نزاع ؟
- 5- هل تركيز سلطة اتخاذ القرار في أيدي قادة التنظيمات يؤدي إلى وجود نزاع ؟
- 6- هل عدم إشباع احتياجات العامل يؤدي إلى وجود النزاع ؟
- 7- هل تعارض الأوامر من طرف الرؤساء و عدم وجود وحدة الأمر داخل المؤسسة يؤدي إلى وجود النزاع ؟
- 8- هل التوزيع غير العادل للأدوار داخل المؤسسة يؤدي إلى وجود النزاع ؟
- 9- هل عدم الالتزام بسياسات المنظمة و إخلال العامل بالتزاماته المهنية يؤدي إلى وجود النزاع ؟
- 10- هل غموض أو عدم وضوح المسؤوليات داخل المنظمة يؤدي إلى وجود النزاع ؟
- 11- هل الممارسة الإدارية السيئة و كذلك الإشراف السيئ يؤدي إلى وجود النزاع ؟
- 12- هل قصور قنوات الاتصال داخل المؤسسة يؤدي إلى وجود النزاع ؟
- 13- هل انحياز النقابة إلى جهات محددة ... و عدم قيامها بالمهام المنوطة بها داخل المؤسسة يؤدي إلى وجود النزاع ؟

سابعاً : فروض الدراسة .

تعرف الفرضية بأنها تفسيرات مقترحة للعلاقة بين متغيرين أحدهما المتغير المستقل و هو السبب ، و الآخر المتغير التابع و هو النتيجة .  
تمثل الفرضية في ذهن أو مجموعة الباحثين احتمالاً و إمكانية لحل المشكلة التي هي موضوع البحث و بالتالي فإن هناك إمكانية دراسة مشكلة معينة و محاولة حلها عن طريق وضع فرض معين أو عدة فروض ، باعتبارها حلولاً محتملة أو متوقعة للمشكلة قيد الدراسة .

فالفرض لا يزيد عن كونه جملة لا هي صادقة و لا هي كاذبة ، و هي بمثابة العقد الذي يعقده الباحث مع نفسه للوصول على نتيجة مؤكدة لقبول الفرض أو رفضه ، و لا بد للفرض أن يحتوي على علاقة بين متغيرين أو أكثر ، و لا بد أن تخضع الفروض للفحص ، كما أن الفرضيات تعد بميكانيزمات النظرية .  
و عليه فإن الفرضية هي قضية ، أو فكرة تتولد في عقل الباحث و يسعى عن طريق استخدام بعض المناهج و الأدوات الدقيقة لتحقيق هدفها ...<sup>(1)</sup>

بناءً على ما سبق ، و في ضوء التراث النظري و الإمبريقي المتوفر حول موضوع "نزاعات العمل" ، و في ضوء الإشكالية و أهداف الدراسة قمنا بصياغة :

الفرضية العامة : و التي كانت كالتالي :

"إن النزاعات الاقتصادية هي الأكثر انتشاراً و هي المسببة لنزاعات العمل" .

<sup>(1)</sup>: عمار بوحوش ، محمد محمود الدنبيات ، مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الساحة المركزية بن عكنون ، الجزائر ، ط 2 ، 1999 ، ص 47 .

# المبحث الثاني الإجراءات المنهجية للبحث

أولاً : المنهج .

المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة ، بهدف الإجابة على الأسئلة و الاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث و الوصول إلى الإجابة السليمة على الفرضيات و التساؤلات المطلوبة ...<sup>(1)</sup>

و عليه فإن المنهج يعتبر بمثابة العمود الفقري في تصميم البحوث لأنه الخطة التي يسير عليها الباحث في مختلف مراحل دراسته للوصول إلى نتائج علمية يمكن تعميمها .

إن اختيار الباحث لمنهج دراسته لا يأتي بصورة عشوائية أو من قبيل الصدفة ، كما أن الباحث ليس له الحرية في اختيار منهج دراسته ، و إذا حاول أن يفرض منهجا لدراسته فالأكيد أنه لا يصل إلى نتائج متسقة أو منطقية تعكس واقع الدراسة و الحقيقة لموضوعية .<sup>(2)</sup>

إن المنهج المستخدم في أية دراسة يتحدد وفقا للمفاهيم المستخدمة سواء كانت مستمدة من نظرية أو مفاهيم إجرائية و من طبيعة الظاهرة موضوع الدراسة و خصائصها المتميزة و طبيعة العلاقة التي تربط متغيراتها و الأهداف التي يصبو اليها الباحث لتحقيقها ... كلها تجتمع و تفرض على الباحث المنهج الملائم .

إن الدراسة الراهنة " أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية " تهدف إلى وصف ظاهرة نزاعات العمل و تشخيصها و إلقاء الضوء على جوانبها المختلفة ... بهدف فهمها و تحليلها و الوصول إلى معانيها السوسولوجية .

<sup>(1)</sup>: محمد الغريب عبد الكريم ، البحث العلمي لتصميم المنهج و الإجراءات ، مكتبة نهضة الشرق ، القاهرة ،

1987 ، ص 77

<sup>(2)</sup>: محمد شفيق ، البحث العلمي ، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ،

الإسكندرية ، 2001 ، ص ص 86 ، 87

و من أجل التحقق من مدى الصدق الإمبريقي لفرضيات الدراسة و أهدافها ، اعتمدنا على الطريقة الوصفية التي تعتمد على **المسح الشامل** الذي هو إحدى طرائق المنهج الوصفي.

### ثانيا : العينة .

إن الدراسة الراهنة تتناول أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية ، بمحطة توليد الكهرباء بالطاهير ولاية جيجل ، و بما أن مفردات هذه الدراسة تتكون من إطارات المحطة و الذي يتراوح عددهم 40 موظفا ، فقد اتبعت الدراسة ما يسمى في الدراسات الوصفية بالحصص الشامل لهؤلاء الموظفين ، بغية التوصل إلى مجموعة من الحقائق حول موضوع البحث .

### ثالثاً : أدوات جمع البيانات .

الأداة هي الوسيلة المستخدمة في جمع البيانات و المعلومات و تصنيفها و تحليلها ، و هناك الكثير من الأدوات التي تستخدم للحصول على تلك البيانات ، حيث تستخدم عدة أدوات معا لتجنب القصور في إحداها ، و هو الشيء الذي يساعد على دراسة المشكلة من كل جوانبها تتحدد الأدوات المنهجية لأية دراسة على طبيعة الموضوع و المعلومات المراد جمعها ، المنهج المستخدم .

- لتحقيق الدقة العلمية فقد استعنت بمجموعة من الأدوات منها :

#### 1- الملاحظة :

و التي تعتبر من الأدوات المنهجية المهمة في الدراسات الاجتماعية و التي تزود الباحثين بالمعلومات و البيانات و الحقائق من الحقل الاجتماعي ، كونها تمكن الباحث من الحصول على بيانات لا يمكن الحصول عليها بوسائل أخرى... (1) و بالتالي فهي تقدم لنا صورا واقعية عن الظاهرة المدروسة و ما يتصل بها من متغيرات آنية .

#### 2- المقابلة :

و هي من الأدوات المنهجية التي يعتمد عليها الباحث في جمع المعلومات و البيانات من الميدان الاجتماعي ، و هي عبارة عن مواجهة بين الباحث و المبحوث ، تستخدم في الدراسات الميدانية التي ترمي إلى تجميع البيانات الأصلية من وحدات مجتمع البحث ، و عن طريقها يكون الباحث متأكدا من صحة المعلومات التي حصل عليها بطريقة مباشرة... (2)

و لقد استخدمت المقابلة مع المسؤولين بغية الحصول على معلومات خاصة بالمؤسسة ، نشأتها ، تطورها ، وظائفها ، و الهيكل التنظيمي للمؤسسة ، كما قمنا بطرح مجموعة أسئلة على المسؤولين و ترك الحرية لهم في الإجابة و التحدث ، و هذه الأسئلة بطبيعة الحال مرتبطة بموضوع بحثي و الذي يدور حول " أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية " .

(1): عبد الباسط محمد حسن ، البحث العلمي ، ط8 ، القاهرة ، 1982 ، ص 121 .

(2): عمار بوحوش ، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ،

## 3- الاستثمار :

استخدمت الدراسة الراهنة الاستثمار كأداة أساسية لجمع و تقصي المعلومات الميدانية المتعلقة بموضوع البحث - و هي تعتبر من الأدوات المنهجية الأكثر استخداما في معظم الدراسات و البحوث الاجتماعية على اختلاف أنواعها - كونها الوسيلة العلمية التي تساعد الباحث في جمع البيانات و الحقائق و المعلومات من البحوث أثناء عملية المقابلة من جهة ، و تفرض عليه التقيد بموضوع البحث و عدم الخروج عن أطره و مضامينه التفصيلية و مساراته النظرية و الإمبريقية من جهة أخرى .

و عليه فإن الاستثمار هي نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه الأفراد بغية الحصول على بيانات معينة توجه لهم أثناء المقابلة ، و هي تهدف إلى الولوج إلى جوهر الظاهرة موضوع الدراسة .

- و لقد قمنا أولا بتجريب الاستثمار على بعض عمال المؤسسة قبل التطبيق النهائي لها ، بعد ذلك قمنا بتعديل بعض الأسئلة أو تغييرها و تبسيط اللغة إلى لغة قريبة من الواقع التنظيمي المعيش و استعمال مفاهيم غير معقدة أولا يفهمها المبحوث ، على سبيل المثال ورد مفهوم " الظروف الفيزيائية " فمعظم المبحوثين لا يدرون ما معنى الظروف الفيزيائية، فهي مصطلح يفهمه المختصين فقط .

- و بعد ذلك تم تطبيق الاستثمار في شكلها النهائي على أفراد العينة المختارة .

## 4- السجلات و الوثائق :

استغنت في دراستي هذه بمجموعة من الوثائق و السجلات من أجل الحصول على المعلومات و البيانات المتعلقة بالعدد الإجمالي للعاملين بمحطة توليد الكهرباء بالطاهير - جيجل- و معرفة توزيعهم على الاختصاصات المختلفة و مواقعهم عبر كافة المستويات التنظيمية و ذلك بالرجوع إلى مذكرة خاصة تحتوي على التعريف بالمؤسسة و طبيعة أنشطتها و المراحل التاريخية التي مرت بها ... و رصد طاقاتها الإنتاجية و التطورات التي عرفتتها .

و كذلك معرفة الهيكل التنظيمي للمؤسسة " محطة توليد الكهرباء بالطاهير - جيجل - " و عليه فبالإضافة إلى أدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة ، المقابلة ، الاستثمار ، فقد

استخدمت السجلات و الوثائق للتدعيم و لجلب أكبر قدر ممكن من المعلومات حول المؤسسة المذكورة آنفا .

#### رابعاً : كيفية عرض و تحليل البيانات .

استخدمت الدراسة أسلوبين للتحليل من أجل فهم المعلومات و هما :

##### **1- الأسلوب الكمي :**

و هو جمع الإجابات المحصل عليها في جداول و تحويلها إلى أرقام و نسب مئوية و حساب النسب المئوية و معامل الارتباط بين الأسئلة الموجودة في الاستمارة .

##### **2- الأسلوب الكيفي :**

و هو تحليل هذه المعلومات في جداول و ربطها بالواقع الذي عايشه الباحث و كذلك بالإطار النظري الذي تعرضنا له بغرض التطرق إلى مدى الصدق الإمبريقي الذي تعرضت له فرضيات الدراسة .

# الفصل الثاني

## المداخل النظرية للدراسة نراعات العمل

**تمهيد :**

تعتبر النظريات الأرضية التي ننطلق منها في جلب المعلومات كما تعتبر نقطة استدلال الباحث حول موضوعه و هي الضامن لإنذماج البحث في المجموعة العلمية.

ذلك أن القيام ببحث في المجال السوسيولوجي يتطلب أن يكون هذا البحث ضمن إطار نظري مقبول ، حتى يتخذ البحث مصادقيته .  
و النظرية السوسيولوجية هي مجموعة بناءات فكرية تأملية تجريدية نحاول من خلالها تفسير الواقع .

يعرف محمد علي محمد النظرية بقوله : " إنها الأداة التي تنظم هذه الوقائع فتجعلها ذواتا معنى و دلالة ، فكأن النظرية العلمية احتمالية بطبيعة تكوينها ، و لا يمكن أن تصبح النظريات العلمية مطلقة و هذا ما يفسر العلاقة الترابطية بين النظرية و الواقع، فالباحث على استعداد دائم للتخلي عن النظرية إذا استجدت وقائع و معطيات .

كما يمكن القول أن ملاحظة الظواهر و تتبعها على أرض الواقع يسمح بتطوير النظرية و تجديدها و إعادة توجيهها .

أولاً : النظرية الماركسية .

يشكل النزاع في العمل لدى " ماركس " مظهراً من مظاهر الصراع الطبقي الذي ينشب بين العمال و أرباب العمل في البلدان الرأسمالية ، و هي عبارة عن ظاهرة متضمنة في طبيعة و سير المجتمع الرأسمالي طالما أنه قائم على نظام رأسمالي استغلالي و يرى " ماركس " في نزاعات العمل تعارضاً في المصالح بحيث تسعى البرجوازية من خلال مكانتها الحفاظ على مصالحها و الاستفادة منها بشكل مستمر ، بينما يحاول العمال في صراعهم الطبقي - على حد تعبير - " ماركس " تحسين مستوى معيشتهم ، و إلى قلب النظام الرأسمالي ، و إقامة النظام الاشتراكي ، و من ثمة النظام الشيوعي ، و في رأيه أنه سوف يقضي على المشاكل و النزاعات عند غياب الطرف الآخر ( الرأسمالي ) و لقد اعتبر " ماركس " أن كل انقلاب اجتماعي نتيجة لعوامل مادية و اقتصادية .

و حسب رأيه دائماً أن الحل يكمن في جعل كل الصناعات و العقارات ملكاً للعمال بالإضافة إلى السيطرة على وسائل الإنتاج و إدارة الشؤون السياسية و الاقتصادية .

و يرتبط موضوع " نزاعات العمل " ارتباطاً وثيقاً بظاهرة النضال العمالي - حسب ماركس - بحيث في بداية توسع النظام الرأسمالي ، ظهرت ملامح تشتيت الطبقة العاملة و عزل بين العمال و رب العمل حتى يتسنى لهذا الأخير من موقع القوة أن يفرض شروط العمل على العامل الأعزل ، و من هنا كان تكوين النقابات العمالية محرماً و تجلى هذا في صورة واضحة عند رفض التفاوض بين العمال و رب العمل ، و لهذا كان أن يثور العمال على هذه الأوضاع ، و يرفضونها لأنهم أدركوا أنه لا سبيل في مواجهة أرباب العمل إلا بالتضامن و النضال ، و ضمن هذا الإطار تشكل عام 1848 نهوض الطبقات الفقيرة في فرنسا و التي تأثرت كثيراً بآراء و نظريات " لويس بلان " الذي طالب الحكومة الفرنسية بتنظيم العلاقات العمالية و تشييد مصانع اشتراكية يديرها العمال ، كما تشكل أيضاً سنة 1905 اندلاع سلسلة من الإضرابات في روسيا ( القيصريّة ) حيث نهض العمال و المتظاهرون مطالبين بتحسين أوضاعهم الاجتماعية و الاقتصادية و هي بداية تشكيل الحزب البلشفي لمواجهة القيصريّة واستلام زمام الأمور في أكتوبر 1917 .

و يرى "ماركس" أن تحسين أوضاع العمال المادية و المعنوية لا تأتي إلا من خلال تنظيم العمال في منظمات نقابية تشارك في تحديد ظروف العمل و شروطه على كافة المستويات و لا يمكن للعمال من عمل شيء فعال إلا بوجود حد أدنى من التنظيم في إطار الرابطة التي تربط ظهور النقابات و النضال العمالي ، و لقد اتخذ الصراع من أجل تفتح الحركة سبيلين هما :

1- الطريق السياسي الذي عمل على توحيد الجهود المتفرقة بحيث يشير " برياس " بقوله : " كانت الأحزاب و المنظمات متفرقة بسبب الخلافات الإيديولوجية بين الماركسية الأرثوذكسية و الماركسية الموضوعية حول كيفية أداء الفعل " ...<sup>(1)</sup>

2- الطريق المهني الذي اتجه إلى تنظيم الكفاح ضد أرباب العمل قصد تحسين ظروف الحياة بواسطة التفاوض المباشر مع رب العمل ، النقابة .  
إن تعارض المواقف النقابية في النشاط حول الاتجاه الإصلاحية و الثوري قد أدى بدوره إلى تقسيم النقابة إلى قسمين هما :

◆ يتجه الموقف الإصلاحي إلى تجنب النزاعات العنيفة مهتما أكثر بالحصول على بعض المطالب : تحسين ظروف العمل و الأجرة ، و يركز الفعل الإصلاحي على المسعى وراء مضاعفة النقابات و تدعيم الاشتراكات قصد مساندة الإضرابات ، بالإضافة إلى تنسيق النشاط النقابي مع النشاط السياسي قصد الحصول على قوانين تحمي مصالح العمال .

◆ الموقف الثوري و ينطلق من فكرة الصراع الطبقي ، رغم وجود بعض الماركسيين الذين يريدون جعل النقابة كمجرد راكب مساعد للحزب الاشتراكي .

◆ مما سبق نجد أن " نظرية ماركس " تركز في النزاع على الصراع الطبقي مصدر التغيير الاجتماعي و لهذا يعتبر " ماركس " على حد تعبير " روشي " من المنظرين الأوائل الذين وضعوا مبدأ تحليل التغيير بواسطة الصراع ، كما يعتبر من الذين سطوروا المسلك في البحث عن العوامل البنوية في التغيير الاجتماعي ...<sup>(2)</sup>

(1) : LOUIS HENRI Histoire Générale Du Travail , Paris , Nelle libraire de France , tome I, 1960 , P. 379 .

(2) : GEREY ROCHER , le changement social , Paris , tome 03 , 1968 , page 107.

و لا يرى " ماركس " المجتمع كنظام ثابت بل تعد خاصية التغير مسيطرة ، لا لعوامل البيئة فحسب بل لكل البيئة الاجتماعية ، و لهذا يرى " رالف " بقوله :

" إن النزاعات نتاج نسقي من بنية المجتمع نفسه ، و تشكل المؤسسة الصناعية النواة الأولى في الصراع الطبقي بين الطبقة العمالية المحرومة و الطبقة البرجوازية المستغلة " .

و لقد انطلق ماركس من دائرة الإنتاج أو علاقات الملكية بحيث يرى " أن أساس وجود الطبقة البرجوازية هو تراكم الثروة لأشخاص قلائل و زيادة رأس المال نفسه ، أما وجود رأس المال فيعود أساس إلى وجود الأجرية Salariat ... (1)

و لهذا يلح " ماركس " كثيرا على شكل الملكية لوسائل الإنتاج في المؤسسة باعتبارها مصدر النزاعات بين الطبقتين و لأنها القاعدة للسلطة الرأسمالية و جوهر النزاع الصناعي و أن الطبقة التي تملك وسائل الإنتاج ، تملك أيضا السلطات السياسي و الإيديولوجي و لهذا يرى " ماركس " بقوله : " إن مكان الإنتاج - المؤسسة الصناعية الرأسمالية - يؤدي بدوره إلى بروز الاختلاف في المواقف و أساليب التفكير " .

غير أن نظرية " ماركس " لا تخلو من ناقضات : مثلا أن إسهام ماركس في إرجاع كل النزاعات الاجتماعية إلى نزاعات طبقية عبارة عن تبسيط تعسفي في فكر ماركس لأنها لا يمكن أن تظهر دائما في طابع واحد ... (2)

بالإضافة إلى أنه إذا كان يعتقد " ماركس " أن النزاع الطبقي سيؤدي حتما إلى الثورة فهذا يخالف الأمر الواقع ، نجد اليوم عدة مسالك لحل النزاعات .

إذن إذا كان الإضراب و تكتل العمال جريمة يعاقب عليها القانون في حل النزاعات فإن المجتمعات الصناعية الحديثة اتجهت اتجاهها آخر بواسطة حق استخدام الإضراب في إطار القوانين التي تنظمه و الاعتراف بحق تكتل العمال في النقابات للدفاع عن مصالحهم المادية و المعنوية و ذلك بعد معارضة طويلة شديدة .

لقد عرفت نظرية ماركس حول الصراع الطبقي عدة استخدامات ، يرى بعض الباحثين مثل " سورال " الذي نظر إلى النزاع على أنه ينعش و يجدد طاقة البنية

(1) : KARL MARX , le manifeste du Paris communiste , Paris , page 34.

(2) : GEREY ROCHER , opcite ,page 108..

الاجتماعية و يدعم القوى المبدعة ، بالإضافة إلى قول " كوزر " أنه بمحاولة القضاء على النزاعات ستؤدي إلى ظهور اضطرابات و توترات في المصانع ، اعتقادا أن النزاع حافظ هاما في عملية التجديد التكنولوجي .

### ثانيا : المدرسة البنائية الوظيفية .

يرى كل من " بارسونز " ، " مرتون " ، " دوركر " ، " غولدر " أن النزاع في العمل كانحراف للحالة السوية لمختلف المواقف و السلوكات البشرية و الذي بالإمكان القضاء عليه بواسطة التربية و التكوين و اكتساب المواقف الاجتماعية السليمة في التعاون، كما يرون أن النزاع كنتاج لسوء سير المنظومة الاجتماعية معتمدين أن كل من العمال و إدارة المؤسسة لهما نفس المصالح و يتقاسمون نفس القيم الأساسية و لهما في الأخير نفس الفائدة و المصلحة بشأن تسيير المؤسسة ، و لهذا يرون أن النزاع لا ينتج إلا من ضعف و سوء التنظيم و اللادراك بين الطرفين ، في هذا الصدد يقول " كارل ماركس " : " إن جوهر الصراع يكمن في التضارب و التناقض بين مصالح الطبقات الاجتماعية التي تفرزها طبيعة العلاقات الإنتاجية التي يكونها الإنسان مع وسائل الإنتاج و التي تقود إلى الصراع الطبقي الدائم " .

أما النزاع فيكون غالبا في عالم الشغل نتيجة الاختلاف في الأهداف و المصالح مثل النزاع بين العمال و أرباب العمل الذي يحدث عادة بسبب الأجر و علاقات العمل و ظروف العمل المختلفة و نتيجة لهذه النزاعات التي تفضي في كثير من الأحيان إلى الإضراب أو الغلق المؤقت للمنشأة و لهذا أصبح من الضروري تنظيم العلاقة بين العمال و أرباب العمل بإنشاء أجهزة للمراقبة و التفتيش على المنشآت الصناعية و تسوية النزاعات التي تحدث بينهما و غالبا ما تستخدم النزاعات الجماعية القوة ، المواجهة ، بحيث أن العمل المنتظمين في نقابة بإمكانهم استعمال وسائل ضغط عديدة مثل كبح و تقليل الإنتاج و الامتناع عن العمل ساعات إضافية و كذلك اللجوء إلى الإضرابات في أقصر الحالات ، كما إن إحدى الوسائل العامة هي المفاوضة الجماعية التي قد تصل اتفاقية جماعية و يمكن تصنيف النزاعات إلى صنفين و ذلك على أساس الهدف أو

الأهداف الأساسية التي تدور حولها ، إذ هناك نزاعات يكون الهدف منها فرض احترام و تطبيق القانون أو شروط الاتفاقية الجماعية ، بينما هناك نوع ثان من النزاعات يكون هدفها محاولة إحداث تغييرات في القانون أو الوصول إلى اتفاقية جديدة مختلفة في شروطها ، و يمكن تصنيف أسباب النزاعات في ميدان العمل إلى ثلاث محاور أساسية :

**U** أسباب تتعلق بتصورات و طموح الأطراف المختلفة في العمل و إمكانية إشباع أو تحقيق الأهداف الأساسية بكل طرف بالنسبة للعمل ، مثلا يتمثل الطموح في زيادة الأجر و الترقية و المكافآت و تحسين مستوى الخدمات .

**U** أسباب تتعلق بطبيعة تنظيم العمل كظروف العمل ، ساعات العمل ، أسلوب الرقابة ، درجة الحرية في ممارسة الحق النقابي و طريقة الاتصال .

**U** أسباب تتعلق بتوزيع مثل نمط السلطة و توزيعها أو تركزها ، مدى مشاركة العمال في المستويات المختلفة في عملية اتخاذ القرار ، مدى مراقبة العمال و كذا التأثير المتبادل بين العمال و آليات التمييز بكل المستويات في سيرورة الإنتاج يخلق مشاكل لها قيمة لا يستهان بها على سير المؤسسة .

لقد أصبحت بذلك نزاعات العمل ظاهرة مألوفة و سمة تميز علاقات العمل حتى صدر قانون<sup>(1)</sup> رقم 82 - 05 المؤرخ في 03 / 02 / 1982 المتعلق باتقاء الخلافات الجماعية في العمل و تسويتها الذي يعتبر أهم القوانين التي أصدرت في ميدان تشريعات العمل ، إلا أن تطبيقها شهد عدة صعوبات باعتبار أن كثيرا ما ترجع القضايا إلى اللجان دون المرور بالأجهزة الداخلية للهيئات المستخدمة مما يؤثر هذه الأوضاع على علاقات العمل ، إذ من شأنها خلق نزاعات كبيرة مما يزيد من تعقيد الوضع و تفاقم النزاعات و تراكمها .

(1) : DIMIRI WEISS , les relations du travail , employes personnel syndicats états , France , 1976 , page 14 .

### ثالثا : الاتجاه التوفيقي .

جاءت أفكار أصحاب هذه النظرية في موقع وسط بين الماركسية للصراع على أنه عنصر ثوري ضروري لتغيير المجتمع ، و بين نظرة الوظيفة له على أنه معوق وظيفي غير مرغوب فيه ، مما يجعل المفكرين يصنفونهم بالتوفيقيين . إذ يذهب أنصار هذه النظرية إلى أن الصراع عملية اجتماعية تسمح بحدوث التغيير الاجتماعي الإيجابي .

#### 1- لويس كوزر :

يعتبر " لويس كوزر L.COSER " أن الصراع و النزاع عملية اجتماعية ضرورية لفهم العلاقات الاجتماعية و تغييرها و قد ذهب إلى أن النزاع ليس مجرد منظور تقييم من خلاله التنظيم أو المجتمع ككل و له دورا وظيفيا من أجل بقاء المجتمع ، فالنزاع يعمل دوما على زيادة مشاعر التوحيد الجماعة ، بل أن النزاع قد يصبح هو الأسلوب المنظم لتناول المسائل الهامة و الكشف عنها ...<sup>(1)</sup>

و قد اعتمد " كوزر " في صياغته لهذه النظرية على كل من " زيمل " ، " سيمون " و " الوظيفية " من خلال جمعه لمفاهيم الصراع ، التغيير ، التكامل ، أي أن أي مجتمع يخضع لشكل من أشكال التغيير يتناسب طرديا مع الصراع في ذلك المجتمع و في مقابل ذلك تظهر ضوابط لإعادة التوازن و قد قسم الصراع إلى قسمين :

أ- داخلي : و هو إما يأتي من :

- صراع مصالح أي في الهدف ، و يؤدي إلى التكامل .
- صراع قيم و هو الذي يؤدي إلى الانفصال و التشتت .

ب-خارجي :

أي أن المجتمع يتعرض لخطر خارجي و بالتالي تتجند قوى المجتمع ضده و من هنا يخلق التوحيد و التضامن .

<sup>(1)</sup>: محمد علي محمد ، مجتمع المصنع ، دراسة في علم اجتماع التنظيم ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 1985 ،

## 2- نظرية دارندورف :

انطلق " دارندورف " في صياغته لهذه النظرية من خلال طرحه لثلاث أسئلة أساسية .

ü كيف ظهرت الجماعات المتصارعة في بناء المجتمع ؟

ü ما هي أشكال الصراع التي يمكن ملاحظتها بين هذه الجماعات ؟

ü كيف يؤثر الصراع بين هذه الجماعات في تغير البناءات الاجتماعية ؟

في إجابته عن هذه الأسئلة حدد أربع مقولات تشكل أساسا لنظريته و هي :

**الصراع الطبقي :** و يعني ممارسات الأفراد و الجماعات في سبيل تحقيق مصالح طبقية .  
**الطبقية :** تتكون من مجموعة الأفراد الذين يحتلون نفس المواقع في هيكل العلاقات الاجتماعية للإنتاج .

**البنية الطبقيّة :** و تمثل مختلف طبقات المجتمع و هي التي تحدد مصالحهم الرئيسية التي يدور حولها الصراع .

**المواقع الطبقيّة المتناقضة :** أي أن هناك استعمال لأكثر من موقع و بالتالي يصعب التصنيف في السلم الطبقي .

## 3- جون ركس :

اتخذ " جون ركس " موقفا راديكاليا من النظريات التي ركزت على استقرار النسق الأكبر و أهملت التغيير الاجتماعي ، و رأى بأن فهم الأبنية الاجتماعية القائمة في المجتمع الحديث لا يمكن أن يكون فهما واقعا بإهمال قوة الثورة ، إذ أنه على السوسيولوجي أن يدرس قوة الثورة داخل الأبنية الاجتماعية المستقرة و يكشف عن القهر و الاستغلال الذي يكتنفه و أن النظريات التي لم تسر في هذا الاتجاه تسعى إلى تعمية الإنسان و تجهله من أجل تيسير التحكم فيه و من ثمة قهره و السيطرة عليه ، و بهذا فإن الصراع معطى من معطيات الحياة الاجتماعية اليومية تسعى من خلالها الطبقة المسيطرة إلى امتلاك القوة و الحفاظ عليها للسيطرة على الطبقات الخاضعة .

لقد تبنى " جون ركس " الفعل كإطار مرجعي في صياغة النظرية و ذلك من خلال إدراك أنماط الفعل القائمة على إدراك المجتمع إدراكا ذاتيا ، فقد ركز على سمتين تميزان بناء المجتمع ، هما :

- الشركات و التركيب الطبقي و التساند القائم بينهما ، إذ أن نسق الرأسمالية يقوم على سيطرة الشركات الاحتكارية ، و تستند في هذه العملية على جهاز بيروقراطي حكومي تضعه الدولة لتسهل عملها و ضمان بقائها واستمرارها بخلق هذا النسق فئة من الرأسماليين و مصدرى السياسة يملكون قدرة كبيرة من القوة و السلطة و يحركون كافة الأفراد من أجل خدمة التنظيمات الرأسمالية و البيروقراطية ...<sup>(1)</sup>
- و بهذا فإن تركيز سلطة اتخاذ القرارات في أيدي قادة التنظيمات البيروقراطية يسهل لهم نشر إيديولوجيتهم و تحقيق مصالحهم على حساب عامة الناس و كلما اعتادوا عليها كلما زادت رسوخا و اعتبارها أساسا لتصرفاتهم ، و هذا ما يخلق طبقتين ، فتمارس طبقة سيطرتها على طبقة أخرى مقهورة تضم عامة الناس ، هذا النظام السياسي القائم على السيطرة يخلق عدة مشاكل ، كعدم قدرة الدولة على صنع القرار السياسي الذي يسعى إلى إيجاد التوازن بين مصلحة عامة الناس و مصلحة أصحاب الشركات الاحتكارية و المحافظة على النظم الأساسية لها بسبب قوة نفوذها و تعاظم سلطتها أمام السلطة البيروقراطية و كبر حجم الضغوط التي تمارس لتوجيه سياسة الدولة الوجهة التي تتفق مع مصالحها .

أما عن الخاصية الثانية التي تميز الرأسمالية فهم ما سماه ب : " هندسة الإنفاق " في محاولة منه توضيح الأسس التي تحدث استقرار في المجتمع و توازنه أين كشف عن استعمال الطبقة الحاكمة و أساليب رشيدة و عقلانية في إخضاع الجماهير للقرارات التي تصدرها و السياسات التي تتبناها مستغلة عدم و عجز رشد الجماهير ، نافية في ذلك وجود أي أسلوب قائم تشرب أفراد التنظيم لنسق قيمي معين سائد في المجتمع ، أو تفاعل أجزاء المجتمع تفاعلا وظيفيا كما روجت له البنائية الوظيفية ذلك أن

<sup>(1)</sup>: أحمد زايد ، علم الاجتماع بين الاتجاهات الكلاسيكية و النقدية ، دار المعارف ، القاهرة ، 1981 ، ص 302 .

الطبقة الحاكمة تهندس حياتها من خلال أساليبها الرشيدة فتجعله " مستقبلا " لا " مشاركا " و في هذه الحالة يصبح الفرد سلبيا يشاهد فقط ما يقدم له فلا يشارك أي مشاركة حقيقة في مجال الحياة السياسية لهذا فإن التزام أفراد المجتمع هو نتيجة تبني الدولة لطرق ضبط و تحكم عقلانية عمل فواعل مستقلين لما تتخذه من قرارات سياسية و إجراءات تنظمهم و تفقدهم القدرة على المشاركة في التسيير .

#### 4- ديفيد لوكود :

قدم " ديفيد لوكود " رؤية في الصراع قائمة على نقد النسق الاجتماعي لبارسونز ، و ذلك من خلال تركيزه على مشكلة النظام و إهمالها للصراع داخل النسق نتيجة المصالح المتعارضة و المتصارعة التي تنشأ حول توزيع الموارد الأساسية و التنظيم الواقعي للإنتاج و القوى و المصالح و الجماعات المصاحبة له ، و التي تولد النزاعات العمالية حسب " لوكود " .

لقد ركز : " ديفيد لوكود " اهتمامه حول الناظم باعتباره جزء من المصنع و كذلك المصالح المتعارضة على المواد النادرة إلى درجة أنه جعلها شرطا لوجود النظام المعياري .

و عليه فإن المصادر الأساسية التي تولد النزاعات و الخلافات العمالية حسب أفكار " ديفيد لوكود " : هي : التنظيم الواقعي للإنتاج ، القوى و الجماعات المصاحبة له . حيث أن التنظيم الواقعي للإنتاج هو ما يطلق عليه " التنظيم الرسمي " الذي يسعى إلى تحقيق أهداف التنظيم من خلال إصدار الأوامر العملية الإنتاجية ، في حين القوى و الجماعات المصاحبة له هي تلك الجماعات من العمال التي تشكل ما يسمى ب : " التنظيم غير الرسمي " ، و هذا على أساس علاقات أفقية تؤدي بالضرورة إلى وجود مصالح مشتركة بين العمال تدفعهم إلى مجابهة التنظيم الرسمي و التي تولد النزاعات العمالية .

#### رابعاً : المدرسة التaylorية .

تعود جذور التaylorية إلى القرن الـ19 الذي عرف تطورات تكنولوجية واقتصادية كبيرة ساعدت على ظهور الثورة الصناعية التي أفرزت بدورها المصنع الحديث الذي يعتمد على تحقيق أهدافه و تكامل عناصره الثلاثة المتمثلة في المواد الأولية، الآلات ، اليد العاملة و تقوم الإدارة بعملية التنسيق و التنظيم لبلوغ الأهداف .

إن التطور الذي عرفه المصنع الحديث نتيجة زيادة عدد العمال منقسمين إلى مجموعات حيث تختص من كل واحدة بأداء جزء معين مكن العملية الشيء الذي أدى إلى تعقد العلاقة بلين الأفراد المكونين للمصنع و أصبح من الضروري وجود إدارة قادرة على توجيه المصنع لتحقيق أهدافه بأساليب حديثة و جعل سلوك العمال على درجة عالية من الرشد و العقلانية ... (1)

الشيء الذي دفع تاييلور إلى إعادة تنظيم العمل بطريقة تساعد على رفع الكفاية الإنتاجية و القضاء على سلوك العمال الذي يقف عائقاً أمام تحقيق أهداف المصنع، عن طريق إيجاد طرق ووسائل تنظيمية تساعد على ذلك ، و باعتبار أن العامل هو الركيزة الأساسية التي يقوم عليها المصنع فقد ركزت التaylorية كل اهتمامها عليه محاولة إيجاد المبادئ التي تحقق أفضل استخدام ممكن له و ذلك باستخدام المعرفة العلمية محل المعرفة القائمة على المحاولة و الخطأ ، و يتحقق ذلك حسب تاييلور عن طريق وضع العامل في المكان الذي يتلاءم وقدراته واستعداداته وفق مبادئ علمية هي :

- ▶ تقسيم العمل و تحديد الإنتاج كميًا .
- ▶ ينبغي أن يكون اختيار العامل قدر الإمكان مطابقاً لمستلزمات و متطلبات الأعمال التي يقوم بها .
- ▶ تدريب العمال لأداء مهامهم بالإضافة إلى المراقبة المباشرة حتى لا يصرف طاقته خارج الإطار المحدد له

(1): محمد علي محمد ، علم اجتماع التنظيم ، مدخل للتراث و المشكلات و الموضوع و المنهج ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2000 ، ص 93 .

المكافآت المادية كحافز لتحقيق امتثالهم للأوامر و الإجراءات ...<sup>(1)</sup>  
 إن هدف التaylorية من " التنظيم العلمي للعمل هو محاولة معالجة المشاكل  
 التنظيمية حيث أولت أهمية كبيرة لأساليب الرقابة و المحاسبة و طرق القيادة و العلاقة  
 بين الرؤساء و المرؤوسين .

◆ إن القضية الأساسية التي كانت تدافع عنها التaylorية أنه لا يوجد تعارضا للمصالح  
 و الأهداف و بالتالي لا مبرر لقيام النزاعات و التوترات و الصراعات داخل المصنع،  
 حيث أن ما يحقق النفع و المصلحة للإدارة يعتبر كذلك بالنسبة للعمال ، طالما أن  
 العامل الذي يبلغ درجات الكفاءة سوى يؤدي في النهاية إلى رفع أجره و زيادة العائد  
 لكل من الإدارة و العمال على حد سواء ...<sup>(2)</sup>

لقد اعتقد تايلور بأن الأفكار التي تقوم عليها حركة الإدارة العلمية سوف  
 تحدث ثورة فكرية عند كل من العمال و الإدارة باعتبارهما العنصران الأساسيان في  
 المصنع و ذلك عن طريق اقناعهم بضرورة التعاون و القضاء على النزاعات و  
 التوترات، و إشاعة السلام و الأمن داخل المصنع و توحيد اتجاهات كل من الإدارة و  
 العمال و توحيد أهدافهم و يتحقق ذلك من خلال إحلال الثقة بينهما محل الشك و من ثمة  
 القضاء على العداء الدائم بينهما ...<sup>(3)</sup>

و بالتالي فإن القضاء على هذا العداء بين الإدارة و العمال يؤدي إلى القضاء  
 على كل النزاعات و التوترات و الخلافات و ذلك بواسطة التطور التكنولوجي الذي يعمل  
 على تحديد الزمن اللازم لأداء العمل ثم وضع جدول للأجور و تحديد أجور العمال وفق  
 هذا الجدول و على أسس موضوعية ... كل ذلك يؤدي إلى القضاء على المساومة و من  
 ثمة القضاء على النزاع و التوتر كون العمل لا يستطيع المساومة فيما يتعلق بالحقوق  
 العلمية ...<sup>(4)</sup>

(1): مصطفى عشوي ، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1992 ، ص 70 .

(2): محمد علي محمد ، علم اجتماع التنظيم ، مرجع سبق ذكره ، ص 138 .

(3): نفس المرجع ، ص 139 .

(4): نفس المرجع ، ص 140 .

وانطلاقاً من هذا فإن النقابات تفقد دورها داخل المصنع فلقد اعتبرها تايلور تعمل ضد مصالح العمل لأنها تعمل على دفع العمال إلى القيام بالنزاعات .

◆ إن حركة الإدارة العلمية في الواقع جاءت لترقيع أزمة العلاقات الصناعية في مواجهة الرأسمالية حيث أن التوسع الرأسمالي و ما فرضه من إدخال المكننة و بالتالي ظهرت محاولات للتقليل من الاعتماد على الجهد العضلي للعامل و الاعتماد أكثر على مردود الآلة ، و إستراتيجية هذا التحول تكمن في محاولة سلب العامل السيطرة على التخصص و بالتالي القضاء على تماطله و تقييد الإنتاج و التوقف عن العمل و عدم الاهتمام بالنوعية و الكمية ، و بذلك حاول تايلور بأفكاره سلب مهارة العمل و السيطرة عليها منطلقاً من فكرة أن العامل لا يجب أن يفكر لأن هناك أناسا يتقاضون أجوراً من أجل تفكيرهم بل يجب عليه أن ينفذ فقط و في هذا الصدد يقول : " أيها العامل أنت مطالب بالعمل فقط ... يوجد غيرك من يفكر " .

و بذلك لجأ تايلور إلى إعادة تنظيم العمل بطريقة تسمح بتحطيم المهارة العمالية عن طريق تكييف العمل ...<sup>(1)</sup>

إن بداية تطبيق فلسفة هذه الحركة عملياً قابلها العمال بنوع من التصدي و خلق التوترات و الصراعات التي شلت المصانع الأمريكية و هذا نتيجة إحساسهم بالملل و تفاهة الأثغال التي يقومون بها و تفاهة مستواهم الاجتماعي ، حيث اعتبروا مجرد آلة داخل المصنع ، مع إهمال شخصيتهم الإنسانية .

إن مقاومة العمال لرفض مبادئ التaylorية لم تقتصر فقط على قيامهم بالنزاعات ، فقد امتدت إلى الاستقالة و التغييب ، دوران العمل ...

و عليه نستنتج أن التaylorية واحدة من النماذج المنطقية الاقتصادية التي تركز على تحديد الربح بشروط غير إنسانية ، القنوات الرسمية ، الحوافز ، الضوابط الفردية التي يمكن قياسها ، اهتمام القرارات بالنتائج التي تحقق أكبر عائد اقتصادي ، الحوافز الاقتصادية ...

(1): عبد السلام المؤذن ، الطبقة العاملة الحديثة و النظرية الماركسية ، دار قرطبة للطباعة و النشر ، الدار

هذا ما دفع تايلور إلى إعطاء الأهمية للجهد دون إغفال إمكانية قيام العمال بردود أفعال تجاه الإيديولوجية المطبقة ، منها رفض العمل ، عدم احترام الوقت ... الخ .  
 ◆ هذا و ظهرت العديد من المدارس التي تقدم تفسيرات مختلفة لظاهرة النزاعات  
 فمدرسة .

**العملية الإدارية :** تنظر إلى الأفعال غير الرسمية على أنها تشكل خروجاً من المبادئ التي تقود إلى تحقيق الأهداف المخططة و من هذه الأفعال ، البطء في العمل ، عدم الاستجابة للتعليمات و الأوامر .

**المدرسة التجريبية :** تربط بين النزاعات و بين تجسيدات الواقع التنظيمي مثل الإجحاف في حق العمال ، عدم تلبية مطالبهم ...  
**مدرسة نظرية اتخاذ القرار :** تنظر هذه المدرسة إلى الصراع كنتيجة حتمية لعدم عقلنة القرار و ترشيده .

**مدرسة النظم الاجتماعية :** يركزون على ترابط الأنظمة واختلاف الأفراد من حيث الخلفيات الثقافية و الحضارية الأمر الذي يؤدي إلى تعدد المطالب و بالتالي تعدد الاستجابات التي تتراوح بين الحوار و النقاش إلى التوقف و عدم الاستجابة .

**مفكرو المدرسة السلوكية :** ينادون باتباع أسلوب العلاقات الإنسانية في تعامل العمال في مجالات القيادة ، التحفيز ، الاتصالات ، و من ثمة فإن أنماط السلوكيات غير المندرجة في الأطر القانونية ( التغيب ، الإهمال ... ) ترتبط بعدم تحقيق رغبات العمال من طرف الإدارة .

### خامسا : مدرسة العلاقات الإنسانية .

إن حركة العلاقات الإنسانية ظهرت في نفس المناخ الذي ظهرت فيه حركة الإدارة العلمية ، و التي تتمثل في منطق الكفاية و البحث بطريقة أو بأخرى عن الأساليب الفنية أو الإنسانية التي تساعد على أكبر قدر ممكن من الإنتاج ، و تعتبر هذه الحركة كرد فعل على حركة الإدارة العلمية التي عرفت ب : **النظرية الميكانيكية** حيث قامت على أساس الاختيار العلمي للعامل و دراسة الحركة و الزمن و تبنت مفهوم **الإنسان الاقتصادي** ، على العكس من ذلك فإن مدرسة العلاقات الإنسانية اعتبرت الصناعة ليس مجرد تنظيم ما ديا معقدا فقط ، بل تتضمن تنظيما إنسانيا يجب الاهتمام به . و عليه فإن مدرسة العلاقات الإنسانية ظهرت كنتيجة لتلك البحوث التي أجريت في **مصنع هاوثورن** و التي أشرف عليها " **ايلتون مايو** " و " **ديكسون** " و " **هوايتد** " و " **روثسبيرجر** " ، حيث بدأت هذه التجارب على دراسة العلاقة بين الظروف الفيزيكية للعمل و إنتاجية العامل ، ثم اتسعت هذه التجارب لتصل إلى أن التغيرات التي أدخلت على الظروف الفيزيكية لم تؤد إلى زيادة الإنتاج ، لذلك لجأت هذه التجارب إلى الاهتمام بجماعات العمل من حيث الروح المعنوية و الاتجاهات و الدافعية ، و تعتبر أعظم ما توصلت إليه هذه التجارب هي اكتشافها للجماعات غير الرسمية و أثر هذه الجماعات على إنتاج و سلوك العمال داخل المصنع ... (1)

من أهم مدارس العلاقات الإنسانية نجد :

#### 1- مدرسة ايلتون مايو :

يذهب " **ايلتون مايو** " إلى أن المصنع ما هو إلا نسقا اجتماعيا مغلقا يتكون من سلوكات العمال و قيمهم و معتقداتهم ، و أي تغير في جزء من النسق يؤدي إلى التغيرات في الأجزاء الأخرى ، و أن أي سلوك يسلكه العمل و يكون مخالفا لسلوكات الجماعة و قيمها و معتقداتها يواجه بعدم استجابة الجماعة بهدف محاولة إعادة توازن النسق (2) و منه فإن : **ايلتون مايو** يرى أن محافظة المصنع على استقراره يتطلب أن يكون هناك تنسيق بين سلوكات الأفراد و التي تنشأ تلقائيا من تفاعل العمال فيما بينهم ، و

(1): طلعت إبراهيم لطفى ، علم اجتماع التنظيم ، دار غريب للطباعة و النشر ، القاهرة ، ص 146 .

(2): محمد علي محمد ، علم اجتماع التنظيم ، مرجع سبق ذكره ، ص 157 .

بهذا يركز " ايلتون مايو " على الجماعات غير الرسمية داخل المصنع ، دورها في استقرار هذا الأخير أو عدم استقراره ، و بذلك تلعب الجماعات الغير الرسمية دورا في محاولة التغيير و تعبر عن ذلك بعدة أشكال سواء بالعمل على تعطيل الإنتاج ، دفع العمال للقيام بخلق التوتر و النزاع و خلق المشاكل و البلبلة داخل التنظيم ... ذلك كون العامل لا يستطيع الخروج عما قرره أو تقرره الجماعة ، و من يخرج عن ذلك يتعرض لعقوبات غير رسمية من طرف الجماعة .

كما يرى " ايلتون مايو " أن الوسيلة الوحيدة لاستقرار التنظيم هي جعله ( التنظيم غير الرسمي ) وظيفيا ، أي الاعتراف به رسميا و جعله كوسيلة من وسائل تحقيق الأهداف الرسمية للمصنع و بالتالي القضاء على كل النزاعات و التوترات و خلق مصنعا متجانسا اجتماعيا يقوم على التعاون و الانسجام محققا أعلى درجات الكفاية . و عليه فإن البناء غير الرسمي للقوة يلعب دورا في النزاع نتيجة العراقيل و المعوقات التي تصنعها الجماعات الاجتماعية غير الرسمية كوسيلة من وسائل كسب القوة أو إعادة توزيعها في المصنع كنتيجة لصرامة القواعد ، و هذا يعني أن هذه المدرسة تعطي أولوية لكرامة العاملين ، تحقيق مصلحة العاملين ، الاتصالات المباشرة و الجماعية، الرقابة و الضغوط الاجتماعية ، هيكل تنظيمي يشبع احتياجات الأفراد ، الحوافز ، القيادة الديمقراطية و أي انحراف في تحقيق هذه المتطلبات يؤدي إلى اختلال البناء التنظيمي ، هذا الاختلال قد يعود إلى تعاون العمال و تماسكهم من خلال الشكاوي ، تقديم المطالب الاحتجاجات ...

مما سبق نجد أن مدرسة " ايلتون مايو " تنظر إلى النزاعات كعملية اجتماعية تلبية و تستجيب لأي قصور يعترى الأداء الفعال للمصنع .

## 2- مدرسة شيكاغو :

يذهب " لويد وانز " وهو أحد رواد هذه المدرسة إلى أن المصنع ما هو إلا نسقا اجتماعيا مفتوحا ، حيث أنه لا يوجد في فراغ بل يوجد داخل مجتمع و بتالي فإن دوافع و تفسيرات سلوك العامل داخل المصنع لا يمكن ربطها بالعوامل الداخلية التي يعيشها العامل في مكان عمله فقط ، بل يجب ربطها كذلك بالإطار المجتمعي الذي توجد فيه ، حيث أن العوامل الخارجية قد تساهم في تحديد سلوك العمال داخل المصنع كطبقة

الاجتماعية و الظروف الأسرية ... أي أن الطبقة الموجودة داخل المصنع ما هي إلا انعكاس للطبقات في المجتمع حيث أن هناك صناعات تتميز بميل واضح نحو النزاع و التوتر إذا ما قورنت بغيرها ... و لا يرجع إلى مهارة الإدارة في ممارسة العلاقات الإنسانية بل إلى العلاقة بين الصناعة و الظروف المجتمعية المحيطة بها ...<sup>(1)</sup>

ترى هذه المدرسة أن الظروف التي يعيشها العامل خارج المصنع كغلاء المعيشة ، القيم ، العادات تؤدي إلى تقوية المشاعر بين العمال داخل المصنع و يكونون جماعات اجتماعية متماسكة تحكمها مجموعة من القيم ، توجه سلوك الأعضاء توجيهها يتعارض و أهداف الإدارة و تقاوم السلطة الرسمية ...<sup>(2)</sup>

إن السبب حسب هذه المدرسة يعود إلى أن جماعات العمل تربطهم روابط اجتماعية وثيقة خارج مكان العمل ، كونهم يقضون أوقات فراغهم مع بعضهم باستمرار ، مما يولد نوع من التضامن بين العمال خارج المصنع يتم نقله إلى مكان العمل ، أي أن المجتمع المحلي يؤثر بصورة واضحة في سلوكيات و تصرفات العمال و علاقاتهم داخل مكان العمل ، و بالتالي يكون سببا من أسباب القيام بالنزاعات و الصراعات باعتبار أن المصنع يتأثر بالمحيط الخارجي و بالتالي قد يكون غلاء المعيشة في السوق من أسباب هذا النزاع لدفع الإدارة لزيادة الأجور و هنا بالضبط يتضامن العمال مع بعضهم البعض و يكونون يدا واحدة .

بيدو أن " لويد وانز " قد أعطى أهمية مركزية للمجتمع المحلي و موقع الفرد في البناء التنظيمي لتفسير عملية النزاع و الصراع و التي تتجسد في مجموعة من السلوكيات و التصرفات و التي تعتبرها الإدارة تقييدا للعملية الإنتاجية ككل و لتوتيرة الإنتاج .

و قد حاول معظم الرواد التركيز على إجراءات و طرق العمل من حيث التبسيط ، توزيع العمل ، تخطيط مكان العمل ، سير العمل ، انسياب العمل ... كمحددات لعوامل التعاون أو التنافر الذي يتجسد في النزاع و التوتر اللذان يقودان إلى ممارسة الضغط سواء باللجوء إلى التوقف أو التهديد و التلويح بتصرفات تضر بالعملية الإنتاجية .

(1) : JEAN DANIAL REYARUD , Sociologie de conflit de travail , Paris 1980 , page 29 .

(2) : GREY CAIRE , relations industrielles , paris , 1973 , page 18 .

سادسا : تقييم لمختلف المدخل النظرية لدراسة نزاعات العمل .

الاتجاه الماركسي :

يركز على الصراع باعتباره محرك للتاريخ و الحياة الاجتماعية ، كما أن جوهر هذا الصراع يكمن في التناقضات الموجودة سواء على مستوى المجتمع أو على مستوى المصنع حيث يجمع أصحاب هذه النظرية على أن بناء القوة داخل المصنع هو سبب النزاع و الصراع على اعتبار أن الأقلية تستحوذ على القوة و السلطة و الثروة في حين الأغلبية الساحقة من العمال تنفذ و تطيع هذه الأوامر دون مناقشة أو إبداء رأي .

البنائية الوظيفية :

لم تخرج بعيدا عن نطاق ميكانيزمات و متغيرات ما يسمى باحترام النظام و السلطة و بناء القوة داخل التنظيمات ... (1) انطلاقا من تركيزها على النظام و السعي إلى المحافظة على النسق و خفض معدلات النزاع كأحد المتطلبات الأساسية و المستلزمات الضرورية التي تهدف إلى حل المشكلات التي تواجه النسق ... (2)

كما تعرضت البنائية الوظيفية إلى انتقادات نتيجة تركيزها على الجانب الإستراتيجي وإهمالها للصراع و مظاهره ، حيث تمحورت معظم تحليلات رواد هذه المدرسة بالتركيز على عدد من المقولات و المسلمات ، لا سيما تلك التي تؤكد على التوازن و التكامل و إدارة النزاع بالرغم من اقتناعهم بوجود الصراع و مظاهره داخل التنظيمات .

إن تركيز البنائية الوظيفية على التوازن و التكامل أدى إلى إهمالها لفكرة الصراع و النزاع مع العلم أن هذا المتغير أساسي و ضروري في فهم و تطور المجتمعات الإنسانية على جميع المستويات .

من هذا ... نجد أن البنائية الوظيفية تسعى إلى المحافظة على الأوضاع السائدة و مناصرة الفئة المتحكمة في إدارة شؤون المصنع ، و هي تدعم بناء القوة القائم و ترفض النزاع و تعتبره خلا وظيفيا .

(1): السيد الحسيني ، نحو نظرية اجتماعية نقدية ، دار النهضة العربية للطباعة و النشر ، بيروت ، 1985 ، ص 66 .

(2): سمير أحمد نعيم ، النظرية في علم الاجتماع ، مكتبة سعيد رأفت ، القاهرة ، 1981 ، ص ص 23 ، 24 .

## الإتجاه التوفيقي :

أقر بوجود النزاع و الصراع خصوصا على السلطة و النفوذ في كل المجتمعات الإنسانية و التنظيمات الصناعية بغض النظر عن طبيعتها الاقتصادية .  
المدرسة التايلورية :

اعتبرت العامل كآلة ميكانيكية و هي نظرية رأسمالية جاءت لترقيع المشاكل التي كان يعاني منها المالكين الرأسماليين من خلال البحث عن أحسن الطرق العلمية و التكنولوجيا التي تؤدي إلى زيادة الكفاءة ، دون اهتمامها بحاجات و رغبات العامل ، زيادة على هذا فإن التايلورية أغفلت العلاقات البنائية للمصنع و عالجته و كأنه نسق اجتماعي مغلق لا يتأثر بالبيئة الخارجية .  
مدرسة العلاقات الإنسانية :

ركزت على العلاقات غير الرسمية و تحليل علاقات التفاعل بين العمال، و ذلك من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المصنع ، إن هذه المدرسة لم تتطرق إلى النزاعات و الصراعات و التوترات التي تتجم عن العلاقات بين العمال ، كما أنها عملت على إيجاد حل للمشكلات التنظيمية من زاوية الفرد التنظيمي ، دون محاولة إيجاد حلا لها من خلال التنظيم كنسق كلي

# الفصل الثالث المؤسسة الصناعية الجزائرية والعمل الصناعي

## أولا : سياسة التنمية و التصنيع في الجزائر .

واجهت الجزائر غداة الاستقلال مرحلة انتقالية صعبة جدا ، جراء الوضعية الاقتصادية المزدوجة التي تشتمل آنذاك على قطاع متطور موجه للتسويق و مندمج مع الاقتصاد الفرنسي من ناحية و قطاع تقليدي فقير و قائم أساسا على الكفاف من ناحية أخرى ، حيث أصبح من الضروري إقامة اقتصاد و طني مستقل تستمد منه جميع القطاعات فوائد التنمية .

إن التنمية هدف تطمح لبلوغه كل الدول و خاصة الدول الحديثة بالاستقلال و السائرة في طريق النمو ، و انطلاقا من النظر إلى التنمية على أنها تغير حضاري شامل، تهدف إلى الارتقاء بالمجتمع اقتصاديا و سياسيا ، و نجاحها يتوقف على مدى تفاعل العديد من القوى على مستوى الأفراد أو الجماعات أو المصانع أو مختلف الأبنية الاجتماعية و التنمية عبارة عن شاملة تمس كل القطاعات خاصة الصناعة و الزراعة ... فمن هذا المنطلق اختلفت آراء المفكرين و المنظرين و السياسيين حول نموذج الإسراع لمثل لدفع عجلة التنمية ... و بالتالي وضع إستراتيجية تنموية للنهوض بالمجتمع و تجاوز التخلف الذي تعانیه مختلف الشرائح الاجتماعية .

إن السياسة التنموية الناجحة هي التي تنطلق من واقع المجتمع الموجود ، واستغلال كل الطاقات و الإمكانيات ... و على اعتبار أن الجزائر كانت تزخر بالبترول و الطاقة و المواد الأولية فقد اختارت التصنيع كوسيلة لتحقيق التنمية ، زيادة على الاعتقاد السائد في تلك المرحلة الذي كان يرى بأن التصنيع هو أساس النهوض بالاقتصاد الوطني و تحقيق الاكتفاء الذاتي كأسرع وسيلة نحو التنمية و بالتالي القضاء على المشاكل الاجتماعية التي ورثتها الجزائر عن الاستعمار ...<sup>(1)</sup>

## 1- التصنيع :

بعد الاستقلال مباشرة وجهت الجزائر سياستها الاقتصادية نحو التصنيع ، اعتقادا منها بأنه أساس التنمية ، و لهذا تركزت جهود الدولة على الاهتمام بالقطاع الصناعي الذي عرف اتساعا كبيرا نتيجة اتباع برامج و مخططات تنموية ، و قد لقيت

(1): الطاهر بليغور ، الإضرابات العمالية في مجتمع المصنع ، رسالة الدكتوراه ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2005 ،

الصناعات القاعدية الأولية خصوصا تلك التي تسمح برفع الإنتاجية في القطاعات الأكثر أهمية ، نظرا لما يهدف إليه هذا النوع من الصناعة من توفير أرضية ضرورية لعملية التصنيع من خلال إنتاج السلع لتنمية مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني و توفير المعدات الضرورية لتلبية الاستهلاك المحلي ... (1)

إن النموذج الجزائري للتنمية الذي يقوم على الصناعات المصنعة التي تسهل عملية التكامل الاقتصادي و خلق صناعات جديدة يسمح توسعها بإنشاء تنمية ديناميكية في الاقتصاد بصفة عامة و في الصناعة بصفة خاصة مثل صناعة الحديد و الصلب و الصناعات الميكانيكية و البترولية و الصناعات البترولية ... (2)

إن اعتماد الجزائر على الصناعات المصنعة تجسيدا للاعتقاد السائد في البلدان النامية أن رمز التصنيع يتمثل أساسا في الصناعات المصنعة التي تعزز عملية التنمية الشاملة حيث بدأ القطاع الصناعي في التوسيع و ذلك بفضل التأميمات المتتالية و التوسع في إقامة صناعات استهلاكية إلى جانب الصناعات الثقيلة ... (3)

كل هذا كان لدى السلطة السياسية تمهيدا للعصرنة و إقامة مجتمع كبير و هام و ما ينتج عنه من تغير في ملامح الحياة الاجتماعية والثقافية للمجتمع ككل كنتيجة لظهور مدن صناعية أو مجتمع صناعي و منه فإن عملية التصنيع لقيت أهمية بالغة لدى السلطة السياسية و كانت تهدف في الأساس إلى :

► تشييد اقتصاد وطني مستقل من شأنه أن يدعم الاستقلال الفعلي للبلاد من خلال زيادة العائدات الوطنية و توسيع الأسواق الوطنية التي تعني أقل تبعية للأسواق الأجنبية ... (4)

(1): جمال الدين لعويصات ، التنمية الصناعية في الجزائر ، ترجمة الصديق سعدي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1986 ، ص 25 .

(2): علي غربي ، يمينة نزار ، التكنولوجيا المستوردة و تنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية ، مخبر علم اجتماع الاتصال ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2002 ، ص 63 .

(3): نفس المرجع ، ص 140 .

(4): أحمد حويطي ، التغيير التكنولوجي و أثره على عملية الإنتاج و اليد العاملة الفنية في القطاع الصناعي العام ، مجلة بحوث الجامعة ، الجزائر ، العدد 1 ، 1993 ، ص 25 .

► التصنيع يضع الأسس المادية لبناء الاشتراكية و يدعم الشروط الذاتية لتحقيقها من خلال خلق مناصب الشغل و تحسين المستوى المعيشي ، حيث تحتل مشاكل التشغيل و مستوى المعيشة مكانة أساسية في تنظيم المجتمع الاشتراكي ...<sup>(1)</sup>

► تنويع القاعدة الإنتاجية و تلبية حاجيات القطاع الزراعي بهدف ضمان الأمن الغذائي و بالتالي الاستقلال الاقتصادي .

و لتحقيق هذه الأهداف باشرت الجزائر باستثمارات ضخمة في المجال الصناعي خصوصا في الصناعات المصنعة و التي رصد لها في المخطط الرباعي ( 1970 – 1973 ) أكثر من 12 مليار دينار واستفادت الصناعة البتر وكيماوية و حدها ب 36% من ذلك الغلاف المالي و الصناعة الحديدية ب 15% و الصناعة الميكانيكية ب 6%....<sup>(2)</sup>

إن الأهمية التي أولتها السلطة السياسية للصناعة على حساب القطاعات الأخرى أدى إلى ارتفاع الإنتاج الصناعي سنة 1971 إلى 50% في حين الإنتاج الزراعي بقي ثابتا ...<sup>(3)</sup>

هذا هو الشيء الذي أفرز الكثير من المشاكل و العراقيل التي وقفت عائقا في وجه ما تصبو إليه السلطة السياسية ، حيث بدأت المشاكل نتيجة التركيز على توفير القاعدة المادية على حساب العلاقات الإنسانية و البناء الفوقي<sup>(4)</sup> ... و إهمال دور الفرد العامل كهدف إستراتيجي في الصناعة التي أصبحت مصدرا للعمل و مورد الرزق بالنسبة لكثير من الأشخاص و ذلك كون المؤسسات الصناعية تحتاج إلى مديرين للقيام بعملية التنظيم و الإدارة و إلى مهندسين لإعداد و تصميم العمليات الإنتاجية و الإشراف على تنفيذها و إلى فنيين و عمال مهرة لإدارة الآلات و إصلاحها و إلى إعداد العمال الذين تتطلبهم القطاعات الصناعية ، و نتيجة لعدم الاهتمام لجانب البشري واحتكاك هؤلاء

(1): ناجي سفير ، محاولات في التحليل الاجتماعي ، ترجمة الأزهر بوغنبوز ، الجزء الثاني ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ص 41.

(2): عبد القادر جغلول ، تاريخ الجزائر الحديث ، ترجمة فيصل عباس ، دار الحدائث ، ط 2 ، 1982 ، ص 183 .

(3): نفس المرجع ، ص 183 .

(4): علي غربي ، يمينة نزار ، مرجع سبق ذكره ، ص 139 .

العمال فيما بينهم داخل المصنع ولد بعض المشاكل و بالتالي ظهور النزاعات و التوترات، و هذه تعتبر من الآثار المترتبة عن التصنيع .

## 2- طرق التصنيع :

بدأت الجزائر في عملية التصنيع منذ عام 1967 ، و تجلى ذلك من خلال بداية إنجاز المصانع لهذا الاعتبار أقامت عدة علاقات مع العديد من الدول خاصة الغربية للاستفادة من طريقتها في التصنيع واتبعت لتحقيق ذلك سياسة العقود في عملية بناء المصانع التي انتهجتها مع هذه الدول للاستفادة من التكنولوجيا في ميدان التصنيع ، و قد تعاملت الجزائر مع شركائها وفق صيغتين هما :

### أ - طريقة المفتاح في اليد :

بدأ في تطبيق هذه الطريقة ابتداء من سنة 1970 ، و تقوم على أساس لجوء الدولة إلى الشركات الأجنبية و مكاتب الدراسات التقنية لتجسيد المشروع واقتناء الآلات و التجهيزات و التقنيات و تدريب العمال على العمل و الصيانة ثم يسلم جهازا لمباشرة عملية الإنتاج بأيادي جزائرية .  
إن هذه الطريقة مكلفة من الناحية المادية زيادة على ذلك إن تحكم العامل في الآلات أصبح يشكل عائقا أمام تحقيق أهدافه .<sup>(1)</sup>

### ب - طريقة المنتج في اليد :

وفق هذه الطريقة و بالإضافة إلى تجسيد المشروع و تجهيزه تضمن الشركة المكلفة بالإنتاج تكوين عمال متخصصين و مؤطرين و تتولى هذه الشركات عملية الإنتاج التجريبي إلى غاية الوصول إلى الإنتاج الفعلي ، الذي يكون مطابقا للمواصفات العالمية ثم تتولى عملية الإنتاج فيما بعد اليد العاملة الجزائرية التي تكونت لدى هذه الشركات ، إن هذه الإستراتيجية التي اتبعتها الجزائر في عملية التصنيع ما لبثت أن تراجعت عنها في بداية التسعينات كنتيجة حتمية للتحويلات السياسية و الاقتصادية التي عرفتها البلاد ، حيث

(1) :BIDOU , ALAINE , la politique d'industrialisation de l'Algérie , Paris , 1985 , page 60.

حاولت بواسطتها مواكبة التطورات العالمية التي أفرزتها تكنولوجيا متطورة و معقدة و كانت من نتائجها أن أعطت روحا للتطور الصناعي .

و من هذا المنطلق نجد أن الجزائر حاولت مواكبة هذه التطورات بتغيير التوجهات السياسية اتجاه التصنيع و رسم إستراتيجيات جديدة تقوم على أساس الانفتاح الاقتصادي الذي يعطي للاستثمارات الخاصة سواء كانت وطنية أو أجنبية أو صيغة الشراكة دورا ، و هذا ما فتح الطريق لخصوصية بعض المؤسسات الصناعية و إعادة هيكلة البعض الآخر و هذا ما انعكس على اليد العاملة و حجم التشغيل داخل القطاع الصناعي .

## 3- السياسات الاقتصادية في الجزائر :

نحاول هنا تناول مختلف السياسات الاقتصادية في الجزائر و كيف أثرت على النزاع باعتبار ظهور النزاع في المصنع ليس بالأمر الغريب خصوصا إذا كان هذا المصنع مصنعا متضارب المصالح كما هو الشأن بالنسبة للمصنع الجزائري الذي يحمل علامات البيئة الاجتماعية الموجود فيها :

## أ- التسيير الذاتي :

لقد ظهر هذا النمط من التسيير بطريقة عفوية تلقائية نتيجة لاستحواذ العمال على المزارع و الورشات الصناعية في اليوم الموالي لرحيل المعمرين حيث شكل العمال لجانا للتسيير الشيء الذي دفع بالحكومة المشكلة إلى الاعتراف " بالتسيير الذاتي " عن طريق إصدار مرسوم في 22 أكتوبر 1962 ، الذي حدد لجان للإدارة في المشاريع الزراعية و الصناعية و التعدينية المهجورة التي تضم أكثر من 10 عمال ... (1) و التي شملت على 330 مؤسسة و بلغ عدد العاملين فيها حوالي 3000 عاملا ... (2)

و بعد النداءات المتكررة التي وجهتها الحكومة للمالكين الحقيقيين للعودة إلى أملاكهم ، و بعد ما تأكد بأن ملاكها غير مستعدين للعودة ، اعتبرت الحكومة في مارس 1963 المزارع و الورشات التي يديرها العمال ظاهرة دائمة و اعتبر بذلك التسيير الذاتي الذي لم يكن وليد تفكير عميق بل كان استجابة اقتصادية واجتماعية و سياسية فرضت على العمل بهذا النمط ... (3) حيث أصبح واقعا معترفا به قانونيا ، و قد حدد مرسوم 1963 الهيئات التي يقوم عليها التسيير الذاتي و هي :

- 1- الجمعية العمومية للعمال .
- 2- مجلس العمال و يضم من 10 إلى 100 عضو .
- 3- لجنة الإدارة و تضم من 03 إلى 11 عضو .
- 4- المدير ، و الذي يعين بقرار مركزي و تحكمه اعتبارات سياسية و إيديولوجية .

(1): الجريدة الرسمية رقم 1 ، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الصادرة سنة 1962 .

(2): عبد اللطيف بن أشنهو ، التجربة الجزائرية في التنمية و التخطيط 1962 - 1980 ، ديوان المطبوعات الجامعية، 1982 ، ص 28.

(3): السعيد لوكيل ، المؤسسة العمومية الاقتصادية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1994 ، ص 34.

إن التسيير الذاتي لم يمس القطاع الصناعي ، بالقدر الذي مس القطاع الزراعي ، و ذلك يعود إلى غياب أرضية صناعية حقيقية خلال تلك الحقبة ، إلى جانب ذلك ، محاولة الوقوف في وجه البرجوازية الصغيرة التي كانت تحاول الإستلاء على الورشات الصناعية و المزارع و كان الهدف من التسيير الذاتي هو إشراك العمال في إدارة الورشات الصناعية و إدارة شؤون المزارع و بالتالي قمع كل سلطة مركزية سواء كانت سياسية أو اقتصادية و توزيع القوة بين الأفراد المشكلين للمنشأة و الورشة ، و ذلك من خلال توزيع المهام و الصلاحيات بين هيئات التسيير التي تعمل في تناسق فيما بينها و بالتالي تفادي حدوث النزاعات و الصراعات التي ممكن حدوثها خصوصا أن الجزائر حديثة الاستقلال .

إن قرارات مارس 1963 كانت هشة حيث كانت هناك ازدواجية ، مدير معين من طرف الوصاية مهمته التسيير ، و هيئة منتخبة مهمتها التسيير أيضا ، الشيء الذي ساهم في صعوبة تجسيد هذه التجربة عمليا ، و تعقدت بين عفوية التجربة و بين التعيين الإداري المطبق من طرف الدولة ، إن ما خيب أمل العمال حيث لم تتجسد الأفكار النظرية التي كانوا يحملونها أثناء معركة التحرير ، إذ نادر ما انعقدت الجمعية العمومية للعمال لإقرار برنامج الإنتاج ، و لم تلعب في أي مكان دور الهيئة صاحبة السيادة في شأن الإنتاج و نجم عن هذا أن عبر العمال عن رفضهم لهذه الأوضاع بواسطة إضرابات رغم كونها كانت ممنوعة آنذاك تعتبر عملا غير قانونيا و تخريبيا ، و هذا الشيء دليل على وجود النزاع داخل المؤسسة .

#### ب- التسيير الاشتراكي :

بدأت هذه المرحلة بصدور ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات في 16 نوفمبر 1971 و هي عبارة عن تجربة أصبحت بموجبها كل المؤسسات سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية أو اشتراكية أو في طريقها نحو الاشتراكية حيث جاء في الميثاق الوطني أن الاشتراكية هي اختيار الشعب الذي لا رجعة فيه...<sup>(1)</sup>

(1): صمويل عبود ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط 2 ، 1989 ، ص 33.

لقد وضع ميثاق و قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات مبدأ حق المشاركة العمالية في التسيير داخل المصنع انطلاقا من مبدأ الملكية العامة لوسائل الإنتاج ، بما أن العامل يقوم بعمله في مؤسسة تابعة لدولة أي للشعب فإن له الحق أيضا في أن يشارك في التسيير ... (1)

و عليه فإن العامل قد أصبح هو المسير و هو المنتج في آن واحد ، و بناءا على هذا فإن العامل يتحول من أجير إلى شريك يهتم برفاهية المجتمع . و يتمثل إطار المشاركة العمالية في تسيير المصنع وفق قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات في مجلس العمال للمصنع الذي ينتخب من طرف جميع العمال أو المؤسسة أو الوحدة ، و هذا هو الشيء الذي يعطيه سلطة و قوة داخل المصنع تمكنه من إبراز قوة و سلطة العمال من خلال قيامه بوظيفتين أساسيتين هما :

أ- الإسهام في اتخاذ القرارات .

ب- الرقابة على تسيير المصنع من خلال عملية توزيع السلطة بين الإدارة و مجلس العمال ... (2) و بتالي تصبح وفقا لذلك أهداف العمال هي نفسها أهداف الإدارة و هي أهداف المشروع الاشتراكي .

إن الدعاية الاشتراكية قد لعبت دورا في محاولة إقناع العمال بدورهم و قوتهم داخل المصنع و ذلك عن طريق خلق سياسة اجتماعية تفيد الجماهير للرفع من مستوى معيشة العمال و القضاء على الأمية ... و في ظل هذا النظام و إيديولوجيته فإنه من الناحية القانونية كانت الإضرابات التي تعتبر مؤشر من مؤشرات النزاع و الصراع ممنوعة و إن حدثت فهي تنفي خصائص هذا النظام الذي يقوم على العامل و بتالي يفترض ألا يكون هناك تعارضا في المصالح داخل المصنع و بالتالي لا يوجد للنزاعات العمالية .

غير أن الحد من صلاحيات العمال و تمركز القوة في يد الإدارة و تجريدهم من الصلاحيات الحقيقية داخل المصنع دفعهم للمطالبة بتحقيق التوازن بين العمال و

(1): أحمية سليمان ، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط 2 ، 1994 ، ص 230 .

(2): عبد اللطيف بن أشنهو ، مرجع سبق ذكره ، ص 466 .

البيروقراطيين و ذلك عن طريق إعادة توزيع القوة داخل المصنع ...<sup>(1)</sup> و قد عبر العمال عن رفضهم لهذه الوضعية بقيامهم بالنزاعات و التوترات داخل المصنع. إن بداية تطبيق التسيير الاشتراكي للمؤسسات كانت كتجربة بالنسبة للعمال مكنتهم من تكوين وعي عمالي و أصبحوا يدركون أن ما تعملوه من الغرب غير لائق في واقع يختلف عن الواقع العربي و أن تجربة التسيير الاشتراكي لم تحقق ما كان يطمح له العمال من القضاء على التناقضات داخل المصنع ...<sup>(2)</sup>

### ج- قانون اتقاء الخلافات الجماعية في العمل :

لقد برزت الخلافات الجماعية في العمل بالمؤسسات الاشتراكية بعد المصادقة على الميثاق الوطني العام 1976 ، برزت بسبب توسع القاعدة الصناعية و أن المؤسسات الاشتراكية بلغت درجة من التعقيد ، كما أن جلها بدأ بالإنتاج ، و أيضا بسبب الطابع البيروقراطي في تسيير المؤسسات فضلا عن أنه يظهر و أن علاقات الإنتاج قد بلغت درجة متطورة بدأت تثير تناقضات بين المشروع الاجتماعي و الاقتصادي المهيمن حينئذ و الذي يقوم على جمعوية وسائل الإنتاج من جهة و التيارات الفكرية الأخرى المناوئة للجمعوية و للرأسمالية الدولة من جهة أخرى ...<sup>(3)</sup>

أما من حيث الخلافات الجماعية ففي سنة 1977 سجل 1147 خلافا جماعيا للعمل منها 626 إضرابا جماعيا و 696 إضرابات متنوعة ، و في سنة 1980 سجل 1562 خلافا جماعيا منها 640 إضراب جماعي و 922 إضرابات متنوعة ، و تعود الأسباب غالبا إلى التباطؤ في دفع أجور العمال ، التسريح الجماعي و الفردي ، التخريب في علاقة العمل بين المؤسسة المستخدمة و العمال ، عدم مراعاة ممارسة الحقوق النقابية، و عدم توفر شروط العمل الضرورية كالوقاية و الأمن و العطل و مدة العمل .

(1): مغنية الأزرق ، نشوء الطبقات في الجزائر ، ترجمة سمير كرم ، مؤسسة الأبحاث العربية ، 1980 ، ص 61 .  
(2) : SAID CHIKHI , La classe ouvrière aujourd'hui en Algérie , 1982 , page 22 .

(3): بشاينية سعد ، تنظيم القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية ، منشورات جامعة منتوري قسنطينة ،

إن القانون الأساسي العام للعامل بخصوص المصالحة و الطعن نص على :

" تداركا لأي خلاف قد يحدث في العلاقات الجماعية للعمل و توصلا لتسويته عند الحاجة ، تنشأ الإجراءات الإلزامية للمصالحة و التحكيم في تلك الخلافات ."

إن هذه العوامل ... أدت إلى صدور القانون 82-05 المؤرخ في 13 فيفري 1982 ، يتعلق باتقاء الخلافات الجماعية ويؤسس إجراءات إلزامية للتوفيق و التحكيم ، و تعتبر هذه حينئذ أول خطوة نحو تحرير علاقات العمل .

أحداث أكتوبر 1988 التي أحدثت و خلقت ظروفًا اجتماعية و سياسية جديدة ، فتح المجال واسعًا أمام التعبير الجماعي عن النزاعات و الخلافات في العمل ، حيث عرفت الفترة 88 - 90 انفجار حركة احتجاجية عمالية بلغت 2579 عام 1988 و 3925 عام 1889 و 2023 عام 1990 ، و سبب هذه النزاعات هو ضيق العمال بمسؤولي المؤسسات و المطالبة برحيلهم ... هذه الأحداث دفعت جميعها إلى إحداث تطور نوعي في علاقات العمل حيث صدر القانون 90-11 المؤرخ في 21 أبريل 1990 ، و ما تبعه من قوانين أخرى ، بمبادئ و أساليب و رؤى لا عهد للقوى العاملة بها ، حيث بدا واضحا القطيعة بين الخطاب القانوني الذي ابتدعه الخطاب السياسي و لازمه ثلاثة عقود خلت ، و الذي ما انفك ينبثق داخل مجال اجتماعي قد تم تشكله و تحديده منذ مدة طويلة...<sup>(1)</sup>

#### د - استقلالية المؤسسات :

يعني استقلالية المؤسسات تلك القوانين و الأوامر التي تجبر المؤسسات على الخضوع للسلطة الوصائية أو السلطة المركزية ، و بموجب هذه النصوص الحديثة تستطيع المؤسسة أن تبرم العقود و تجري الصفقات التي تهمها ، دون أن ترجع في الموافقة على ذلك إلى السلطة الوصائية لتأخذ موافقتها .

و الاستقلالية تتضمن أبعادا اجتماعية واقتصادية و سياسية لم تستطيع إعادة الهيكلة من تغطيتها ، فقد تبين من خلال تطبيق إعادة الهيكلة أن تلك العملية

<sup>(1)</sup>: بشايبنة سعد ، تنظيم القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية ، مرجع سبق ذكره ، ص 279 .

وحدها غير كافية ، إذ لا بد لها من أن تتدعم بالاستقلالية لذلك بادرت السلطات السياسية إلى إصدار قانون استقلالية المؤسسات و النصوص المدروسة ، كما في خطاب الرئيس الشاذلي بن جديد : " لم تلغى أبدا ملكية الدولة لهذه المؤسسات كما أنها لم تلغ أبدا المبدأ الجماعي للتسيير و كل ما هناك أنها ضببت بشكل دقيق صلاحيات كل واحد داخل المؤسسة حيال أربع قضايا أساسية هي التخطيط ، الإنتاج ، التسويق ، الوصاية" ...<sup>(1)</sup> و هي قضايا جوهرية أساسية و حاسمة في التأثير على المؤسسات بدرجة متفاوتة الخطورة لذلك و وضعت التشريعات الجديدة حدودها و ضوابطها و حددت قواعدها بدقة لكي لا يختلط الأمر ، و تظل المؤسسة تعاني من ثنائية القرار و من مركزية التخطيط و مشاكل الإنتاج و التوزيع .

### النصوص القانونية المتعلقة بالاستقلالية :

نظم المشرع الجزائري قانون استقلالية المؤسسات في القانون 88-01 مؤرخ في جمادي الأولى عام 1408 الموافق ل 12 يناير 1988 و يتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية و قد اشتمل على :

**الباب الأول: أحكام عامة .**

**الباب الثاني :** و تضمن المؤسسة الاقتصادية العمومية و احتوى على ثمانية فصول و هي :

**الفصل الأول :** اشتمل على المبادئ العامة .

**الفصل الثاني :** صناديق المساهمة .

**الفصل الثالث :** إنشاء المؤسسات الاقتصادية العمومية .

**الفصل الرابع :** الرأسمال التأسيسي للمؤسسة العمومية و ممتلكاتها .

**الفصل الخامس :** أجهزة المؤسسة العمومية الاقتصادية و ضم هذا الفصل ثلاثة

أقسام:

**القسم الأول :** الجمعيات العامة .

<sup>(1)</sup>: خطاب الرئيس الشاذلي بن جديد حول استقلالية المؤسسات العمومية ، جريدة النصر ، عدد 4319 بتاريخ

1 أكتوبر 1987 ، ص 3 .

القسم الثاني : أجهزة الإدارة .

القسم الثالث : أجهزة التسيير .

الفصل السادس : تضمن التجمعات ذات المصلحة المشتركة .

الفصل السابع : حل المؤسسات العمومية و تصفيتها .

الفصل الثامن : المراقبة .

الباب الثالث و الأخير : و يتعلق بالهيئات العمومية و التجمعات الأخرى .

هـ- الإصلاحات الاقتصادية :

عشية الاستقلال اختارت الجزائر لنفسها نموذجا تنمويا بغية بناء قاعدة صناعية ثقيلة و القضاء على التخلف الاقتصادي و الاجتماعي الذي ورثته عن الاستعمار و قد كان هذا النموذج الذي اختارته الجزائر هو النموذج الشائع خلال فترة الستينات و المعتمد على الصناعات المصنعة و اختيرت المؤسسة العمومية كأداة لتنفيذ هذا النموذج حيث تم إنشاء مؤسسات صناعية عملاقة سخرت لإنجازها إمكانات مالية و بشرية ضخمة .

غير أن تغيير النظام السياسي في نهاية السبعينات يعد وفاة هواري بومدين كان عاملا مساعدا في إبراز عيوب تجربة بومدين حيث انطلق النظام السياسي الجديد في نقد ذلك النموذج و إبراز نقاط ضعفه و كانت المؤسسة الصناعية التنظيم المفضل لعملية النقد فقد اتهمت بعدة عيوب منها كبر حجمها ، ضعف مروديتها ، سوء تسييرها ... و كانت كبدية لانطلاق حملة رسمية ضد التصنيع على اعتبار أن النتائج المحققة من الاستثمارات الصناعية لم تكن في مستوى الطموحات المنتظرة ، حيث أن المصانع العمومية التي كان ينتظر منها أن تبلغ مستوى النضج في الثمانينات لم تقم بالدور المنوط بها ، لذلك عمدت الدولة إلى تطبيق بعض الإصلاحات الاقتصادية حيث كانت نتائجها :

◆ تفاقم الوضع الاقتصادي و الاجتماعي للعمال انطلاقا من أزمة متعددة اقتصادية، اجتماعية ...<sup>(1)</sup> و سببها يعود بالدرجة الأولى إلى كون هذه

<sup>(1)</sup>: محمد الصغير بعلي ، تنظيم القطاع العام في الجزائر ، استقلالية المؤسسات ، ديوان المطبوعات الجامعية ،

الإصلاحات انطلقت في ظروف تميزت بتشديد الضغوط المالية الخارجية لتدني أسعار النفط التي أدت إلى ركود اقتصادي كان من مظاهره العجز في الموازنات العامة ، ارتفاع نسبة التضخم ، ارتفاع نسبة البطالة ، تدهور أسعار الصرف ، انخفاض إنتاجية المصانع ...<sup>(1)</sup>

و كان من نتائج هذه الإصلاحات تراجع دور العمال داخل المصنع لصالح المدراء الذين زاد احتكارهم للسلطة و القوة و هذا راجع إلى كونهم يمثلون الدولة و النظام السياسي متخذين من الظروف الصعبة التي يمر بها المصنع ذريعة لذلك ، و كان رد فعل العمال القيام بخلق النزاعات و التوترات و الصراعات داخل المصنع للتعبير عن رفضهم لهذه الأوضاع ، و كانت هذه الإصلاحات تحت تسميات مختلفة :

#### ✦ إعادة الهيكلة :

لقد بدأت سياسة إعادة هيكلة المؤسسات العمومية في بداية الثمانينات ضمن مهام المخطط الخماسي الأول ( 1980 - 1984 ) ، حيث تقرر إعادة هيكلة المؤسسات الكبيرة الحجم و تقسيمها إلى وحدات يسهل تسييرها إذ تم تقسيم المؤسسات الوطنية من 150 مؤسسة إلى 450 مؤسسة عام 1982 ، و امتد هذا أيضا إلى المؤسسات الولائية ليرتفع عددها إلى 504 مؤسسة ، و إلى المؤسسات البلدية لتبلغ 1979 مؤسسة ...<sup>(2)</sup>

و قد نتج عن عملية إعادة الهيكلة العضوية فصل ثلاث عمليات اقتصادية عن بعضها البعض هي عملية الإنتاج ، التسويق ، التنمية و هذا ما أضر المؤسسة الإنتاجية حيث جردت من وظيفتي التسويق و الاستثمار فتجمد نشاطها الاقتصادي كمرکز إنتاج الثروة ، و يعتبر هذا تفكيك اقتصادي للمؤسسة مما أدخلها في متاعب مالية .

<sup>(1)</sup>: عبد الوهاب بن دعيمة ، الإصلاحات الاقتصادية و سياسات الخصخصة في البلدان العربية ، مركز دراسات الوحدة العربية ، ط 2 ، 1999 ، ص 365 .

<sup>(2)</sup>: محمد قاسم بلهول ، الجزائر بين الأزمة الاقتصادية و الأزمة السياسية ، منشورات حلب ، 1993 ، ص 46 .

حيث أجريت دراسة سنة 1986 لمعرفة انعكاسات إعادة الهيكلة على تطور نشاط المؤسسات المحلية في 28 ولاية تبين أن وضعية وحداتها تسير في اتجاه سيئ منذ عام 1983 بسبب وضعيتها المالية السيئة ، و تقلص نشاطها و الكثير منها اضطرت لغلق أبوابها أو هي في طريق الغلق ...<sup>(1)</sup>

و كان من النتائج الاقتصادية و الاجتماعية لعملية الهيكلة تراجع مناصب العمل من 120900 منصب عمل خلال الفترة 1967- 1984 إلى 105000 منصب عمل سنة 1985 و إلى 75000 منصب عمل سنة 1986 و لم يتجاوز 64500 منصب عمل جديد سنة 1987 وارتفع معدل البطالة من 15% سنة 1984 إلى 17% سنة 1985 و إلى 22% سنة 1988 ووصل إلى 24.04% سنة 1993 ...<sup>(2)</sup>

و هذا نتيجة للصعوبات التي أصبحت تعاني منها المصانع و المؤسسات و بتالي عجزها عن خلق مناصب عمل و لجوءها إلى تسريح ما يقارب 90.000 عامل خلال الفترة الممتدة ما بين 1985- 1987 نتيجة غلق العديد من المصانع و المؤسسات بسبب إعادة الهيكلة و هذا أصبح يخيف العمال فتولد صراع و نزاع بينهم و بين الإدارة ، حيث حمل العمال المسؤولية للمسؤولين الإداريين و السياسيين و بدأت مظاهر التدمير تتطور انطلاقا من خلق العمال إستراتيجية كالتغيب و كبح الإنتاج و التخريب و الإضراب .

### ✦ الخصصة :

الخصصة هي أحد الجوانب الأساسية لعملية إعادة الهيكلة ، كما تعتبر إحدى الأدوات المستعملة لبعث و تحسين أداء المصنع و جعله أكثر منافسة و هي تعتبر مرحلة جديدة بالنسبة للوضع الراهن لاقتصاد الجزائري من مراحل بناء و تطور نظام إنتاجي جديد خاصة في الميدان الصناعي .

<sup>(1)</sup>: محمد قاسم بلهول ، الجزائر بين الأزمة الاقتصادية و الأزمة السياسية ، مرجع سبق ذكره ، ص 48 .

<sup>(2)</sup>: AMAR BELHIMER , de l'état gestionnaire a l'état regelateur , Paris , 1995 , page 196 .

تعرف الخصوصية على أنها " مجموعة من السياسات المتكاملة التي تستهدف اعتماد الأكبر على آليات السوق و مبادرات القطاع الخاص من أجل تحقيق أهداف التنمية "...<sup>(1)</sup>

نفهم من هذا التعريف أن الخصوصية عبارة عن توجه سياسي تتحول بموجبها المشاريع و المؤسسات و المصانع العامة إلى مشروعات و مؤسسات و مصانع خاصة سواء في مجال الملكية أو الإدارة بمعنى تحويل ملكية الدولة ( القطاع العام ) إلى القطاع الخاص ...<sup>(2)</sup>

و بذلك فإن الدولة بطريقة إرادية تتخلى عن بعض الصلاحيات داخل المصنع و هذا يعتبر تراجع من طرف الدولة الشيء الذي أدى لحدوث تشققات فيما يعرف بالنموذج التنموي الجزائري الذي كان يأخذ بالعدالة الاجتماعية ضمن أولوياته .

و كان من نتائج الخصوصية تسريح الآلاف من العمال بعدة صيغ ، كالتقاعد المسبق ... و من آثار إعادة الخصوصية عدم توازن القوة بين العمال و صانعي القرارات داخل المصانع أو المؤسسات ، إذ يعتقد العمال بأن إفلاس المؤسسات و المصانع و خصوصتها سببه المسؤولين الإداريين الذين كانوا يمتلكون حق إصدار القرارات ، حيث أن عدم توازن القوة داخل المصنع يمكن أن تؤثر على الشعور بالأمان نحو الآخرين و من أهمها الاتجاه نحو التأثير و القوة .

إن عدم الأمان يجعل العمال الأقل قوة يراقبون أولئك الذين يمتلكون القوة، و قد يفقدون الثقة في نواياهم و ذلك لأن خصوصية المؤسسات لا يقره العمال بل من يمتلكون القوة .

لقد تجسدت المعارضة العمالية للخصوصية في النزاعات و التوترات داخل المصنع بسبب تجاهل من يمتلكون القوة لاهتمامهم و يرفضون اقتراحاتهم و بذلك أصبحوا يخافون التسريح الفردي و الجماعي المقنن ، حيث أن العمال عملوا لسنوات طويلة داخل هذا المصنع و رتبوا أوضاعهم على دخل الناتج عن هذا العمل و

(1): إيهاب الدسوقي ، التخصصية و الإصلاح الاقتصادي في الدول النامية ، دار النهضة العربية ، 1995 ، ص 13 .

(2): حميدي حميد ، الإصلاحات الاقتصادية و سياسة الخصوصية في البلدان العربية ، مركز الدراسات ، الوحدة

من ثمة لا يجب الاستغناء عنهم دون إيجاد بدائل أخرى سواء للعمل أو الدخل خصوصا في ظل ظروف و أوضاع يعيشها المجتمع الجزائري و الاقتصاد الوطني من حيث عدم توفر بدائل في سوق العمل .

إن تراجع مناصب العمل بسبب الخصخصة و تراجع بعض الحقوق المكتسبة و على رأسها حق العمل و شعور العمال بعدم الأمان و شعور الأفراد الأكثر قوة بالثقة العالية أثناء اتخاذ القرارات زاد من النزاعات التي عرفتها المؤسسات و المصانع بسبب الخصخصة .

إن الهدف الأساسي من الخصخصة هو مواكبة التحولات الاقتصادية الدولية التي تعطي الأهمية للمبادرة الفردية في رسم سياسة المؤسسات و المصانع إلا أنه من أخطر المشاكل الاجتماعية التي تواجه تطبيق هذه السياسة و التي تعتبر كابوسا بالنسبة للعمال هي مشكلة اليد العاملة ، فقد ينتج عن هذه السياسة تقليص عدد العاملين في المؤسسة و هو ما قد يخلق معارضة من طرف العمال تتطلب المواجهة بشتى الطرق و هذا ما يخلق بدوره مشاكل عديدة للدولة .

#### و- قانون العمل الجديد :

قانون العمل الجديد رقم 08 لسنة 1996 الفصل الثاني عشر (12) الخاص بتسوية النزاعات العمالية الجماعية .  
ففي المادة 120 التي تنص على أن الوزير يعين مندوب توفيق أو أكثر من موظفي الوزارة للقيام بمهمة الوساطة في تسوية النزاعات العمالية الجماعية و ذلك للمنطقة التي يحددها و المدة التي يراها مناسبة ، أما في المادة 121 و الخاصة بمجلس التوفيق تنص على أنه :

أ- إذا وقع نزاع عمالي جماعي فعلى مندوب التوفيق أن يبدأ إجراءات الوساطة بين الطرفين لتسوية ذلك النزاع فإذا تم الاتفاق بشأنه بعقد جماعي أو بغيره يحتفظ مندوب التوفيق بنسخة منه مصادقة عليها من الطرفين .

ب- إذا تعذر إجراء المفاوضات بين الطرفين لأي سبب من الأسباب أو تبين أن الاستمرار فيها لن يؤدي إلى تسوية النزاع فيترتب عليه ( على مندوب التوفيق ) أن يقدم تقريرا إلى الوزير يتضمن أسباب النزاع و المفاوضات التي تمت بين الطرفين و النتيجة التي توصل إليها و ذلك خلال مدة لا تزيد على واحد وعشرين يوما من تاريخ إحالة النزاع إليه .

ج- إذا لم يتمكن الوزير بدوره من تسوية النزاع فعليه أن يحيله إلى مجلس التوفيق على النحو التالي :

1- رئيس يعينه الوزير على أن لا يكون من ذوي العلاقة بالنزاع أو بنفقات العمال أو جمعيات أصحاب العمل .

2- عضوان أو أكثر يمثلون كلا من أصحاب العمل و العمال بأعداد متساوية يسمى كل من الطرفين ممثليه في المجلس .

و في المادة 122 الخاصة بمهام مجلس التوفيق فإنها تنص على أنه :

أ- إذا أحيل النزاع العمالي إلى مجلس التوفيق وجب عليه أن يسعى جهده للتوصل إلى تسويته بالطريقة التي يراها ملائمة فإذا توصل إلى تسويته كليا أو جزئيا فيقدم إلى الوزير تقريرا بذلك مرفقا به التسوية الموقعة بين الطرفين .

ب- إذا لم يتوصل مجلس التوفيق إلى تسوية النزاع فيترتب عليه أن يقدم إلى الوزير تقريرا يتضمن أسباب النزاع و الإجراءات التي اتخذها و الأسباب التي أدت إلى عدم إنجائه و التوصيات التي يراها مناسبة بهذا الشأن .

ج- يترتب على المجلس في جميع الأحوال أن ينهي إجراءات التوفيق و تقيد تقريره بالنتائج التي توصل إليها خلال مدة لا تزيد عن 21 يوما من تاريخ إحالة النزاع إليه .

المادة 129 و التي تتحدث عن التوكيل في النزاع العمالي تنص على أنه لا يجوز لأي الطرفين في النزاع العمالي توكيل المحامين أمام مندوب التوفيق أو مجلس التوفيق .

أما المادة 124 الخاصة ب المحكمة العمالية و تشكيلها و إجراءاتها فتنص على :

أ- إذا لم يتمكن مجلس التوفيق من إنهاء النزاع العمالي الجماعي فيترتب على الوزير إحالته إلى محكمة عمالية يتم تشكيلها من 03 قضاة نظاميين ينتدبهم المجلس القضائي لهذه الغاية بناء على طلب الوزير و يرأسهم أعلاهم في الدرجة و يجوز

انعقادها بحضور اثنين من أعضائها و في حالة اختلافهما في الرأي يدعى القاضي الثالث للاشتراك في نظر القضية و إصدار القرار فيها .

ب- يعطي النزاع العمالي الذي يحال إلى المحكمة العمالية صفة الاستعجال بحيث تباشر النظر فيه خلال مدة لا تزيد على 7 أيام من تاريخ الإحالة على أن تصدر المحكمة قرارها في النزاع و تبلغه إلى الوزير خلال ثلاثين يوما من ذلك التاريخ و يكون هذا القرار قطعيا غير قابل للطعن في أي جهة قضائية أو إدارية .

ج- تنتظر المحكمة العمالية في النزاع العمالي المعروض عليها و تفصل فيه وفقا للإجراءات التي تراها مناسبة لتحقيق العدالة بين الطرفين ، على أن تراعي في ذلك إجراءات خاصة منصوص عليها في القانون لكل من الطرفين توكيل محام أو أكثر أمام المحكمة .

و في المادة 132 و الخاصة ب : القيود على صاحب العمل أثناء النظر في النزاع العمالي و التي تنص على أنه لا يجوز لأي صاحب خلال النظر في النزاع العمالي لدى مندوب التوفيق أو مجلس التوفيق أو المحكمة العمالية القيام بأي من الأعمال التالية :

أ- تغيير شروط الاستخدام السارية المفعول .

ب- فصل أي عامل دون الحصول على إذن كتابي من مندوب التوفيق أو المجلس أو المحكمة العمالية حسب مقتضى الحال ...<sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup>: انترنيت ، 8 أبريل 2007 ، 9.30 سا ، [WWW.google.Fr](http://WWW.google.Fr)

## ثانيا : العمل الصناعي .

يحتل العمل مكانة هامة في حياة الإنسان ، فهو المصدر الذي يحصل بواسطته على معاشه و هو الميدان الذي يظهر فيه ما لديه من قدرات و كفاءات التي حصل عليها في مراحل التدريب و التكوين .

إن العمل قد يكون مصدر سعادة للفرد، و قد يكون مصدر شقاء له ، فهو الذي يمنحه الفرصة للحصول على الدخل أو الأجر اللازم لضمان حياته ، فإذا كان نوع العمل مناسباً لقدراته و ميولاته المختلفة و آماله كان مصدر سعادة له أما إذا كان هناك تناقض بين نوع العمل و هذه القدرت و الآمال و الميول فيكون بذلك مصدر شقاء بالنسبة للعامل ، من أجل ذلك وجه الباحثون في مجال علم الاجتماع الصناعي عناية خاصة للعامل و العاملين يهدف إخراجهم من الأوضاع غير اللائقة التي كانوا يعملون فيها ، خاصة بعد ظهور الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر ، و بدأ التركيز على العمال بصفقتهم العنصر الأساسي في الإنتاج ، و قد ازدادت هذه العناية مع تطور أو تعقد وسائل العمل فنتج عن ذلك حركة التوجيه و حرية الاختيار المهني، و كذلك ظهرت عمليات التدريب و التكوين المختلفة و المكثفة في المصانع و خارجها من أجل جعل هذا الإنسان العمل قادرا على تحمل مسؤولياته كاملة عند مباشرة العمل (1) ...

و لقد توصلت الدراسات التي اجريت في ميدان العمل إلى التركيز على أربع جوانب أساسية يجب توفرها في العامل ليكون قادرا على الوصول إلى الإنتاج المناسب في العمل الذي يؤديه و أول هذه العوامل :

## ○ القدرات :

و يعني ذلك مستوى الذكاء و مستوى القدرات التي تلتزم للعمل و هذا يعني أن يكون مقدار ما يحمله العامل من هذه القدرات واقعا في حدود لا تقل عن الحد الأدنى اللازم لمستوى العمل .

(1): صالح بن نوار ، أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر ، مذكرة ماجستير ، 1995 ، ص 23.

## ○ الكفاءة المهنية :

و ذلك يعني المستوى الذي يكون العامل قد وصل إليه في مراحل التكوين قبل الشروع في العمل .

○ الصفات الشخصية : و هي التي تنطوي عليها شخصية العامل .

○ عامل الاهتمام : و الذي عن الميول و الطموح وحب العمل ...<sup>(1)</sup>

كذلك للعمل أهميته و ضرورة عند الفرد و ذلك للأسباب التالية :

- 1- هناك فكرة تبادل المنافع بين أفراد المجتمع ، فسواء كنا نتحدث عن مدير أو موظف أو عامل بسيط متطوع أو غيرهم ... فكل يتلقى أجرا في مقابل ما يقوم به من عمل و قد يكون هذا الأجر ماديا على شكل نقود أو معنويا .
- 2- يحقق العمل العديد من الوظائف الاجتماعية فإن مكان العمل و موقعه يتيح الفرصة للعامل لمقابلة أفراد جدد و تكوين صداقات و علاقات اجتماعية متنوعة .
- 3- يحقق العمل للفرد مكانة اجتماعية معينة أو درجة تليق به داخل مجتمعه ، و هذا نابع من الدور أو الوظيفة التي يؤديها و نظرة المجتمع لتلك الوظيفة أو ذلك الدور .
- 4- و هناك الجانب الذي يرتبط بالمعنى الاجتماعي للعمل بالنسبة للفرد ، فيمكن أن يصبح العمل مصدرا هاما لتحقيق الذات ، من خلال ما يقدمه الفرد من إنجازات للمجتمع .

## خصوصيات العمل في الصناعة :

تقوم الحياة الاقتصادية في عصرنا الحالي و في جميع المجالات على التخصص ، إذ بهذه الوسيلة يتمكن الإنسان العامل من زيادة كفاءته الإنتاجية بغرض إشباع رغباته المتنامية و لهذا كان تقسيم العمل و التخصص الدقيق من خصوصيات و مزايا العمل الصناعي إذ أن تقسيم العمل في المجال الصناعي معناه التركيز الكلي لنشاط ووقت كل عامل على أداء عملية إنتاجية واحدة ، فبدلا من أن يعهد إليه القيام بجميع

<sup>(1)</sup>: نعيم الرفاعي ، الصحة النفسية ، دراسة في سيكولوجية التكيف ، مطبعة طربين ، دمشق ، ط 2 ، 1968 -

العمليات لإنتاج سلعة معينة يقوم بعملية يكررها على الدوام و على هذا نجد أن كثيرا من الأعمال المعقدة أصبحت بسيطة نتيجة تقسيمها إلى عمليات عديدة كل واحد منها سهل و بسيط في حد ذاته ، بحيث يستطيع كل فرد بعد تدريب بسيط أن يقوم بأداءها ، و هذا التقسيم قد يكون له منافع و قد يكون له مضار ، و يمكن حصرها فيما يلي :

#### أ- المنافع :

ü زيادة الإنتاج و الثروة المادية .

ü توفير الوقت اللازم للإمام بعمل ما .

فتبسيط العملية الإنتاجية و تقسيمها إلى أجزاء أولية يسهل على العامل أداءها و السيطرة عليها في أقل من وقت ممكن .

هذا التقسيم الجديد و الدقيق يستدعي استخدام العامل باستمرار في عملية إنتاجية واحدة .

#### ب- المضار :

ü تقسيم العمل أدى إلى تضيق أفق الأفراد و انحصارهم في دائرة واحدة .

ü يؤدي في كثير من الأحيان إلى الملل و الكراهية من العمل .

ü تركيز العامل على عملية واحدة في الإنتاج يجهد فكره و يفقده القدرة على الإبداع و الابتكار .

#### بواعث العمل في الصناعة بالجزائر :

جل الدراسات التي أجريت في بواعث العمل نجدها دراسات أجريت في بلدان رأسمالية خاصة في أمريكا و بريطانيا و من المعلوم أن النظام الرأسمالي و الاشتراكي نظامان متوازيان لا يلتقيان و أن وضعية العامل مختلفة تماما في كل منهما ، و قد ظلت البواعث أو الحوافز من بين المشكلات الرئيسية التي تواجه أي مجتمع صناعي بغض النظر عن الاتجاه الاقتصادي أو الإيديولوجي و ذلك يقصد تحفيز العمال على تحقيق مستويات أفضل من الداء...<sup>(1)</sup>

(1): صالح بن نوار ، أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر ، مرجع سبق ذكره ، ص 35 .

في المجتمع الرأسمالي حلت الحوافز المادية محل الضغط كوسيلة من وسائل رفع الإنتاجية عكس ما كانت عليه في السابق و إن كان التهديد بالفصل أو الطرد يبقى وسيلة من وسائل الضغط .

الرأسمالية مهما كانت مزاياها في مرحلة توسعها ظلت مرتبطة أساسا بعملية استغلال الإنسان للإنسان بارتكازها على قانون الربح وحده ، فقد حولت الإنسان إلى مجرد بضاعة و جعلت الفلاحين و الحرفيين أجراء كادحين .

أما الاشتراكية فتختلف في مفهومها و أهدافها عن الرأسمالية ، حيث أن الاشتراكية تعيد لعمل الإنسان كامل اعتباره و ذلك بالقضاء على القواعد الموضوعية للاستغلال و بتحرير القوى المنتجة ، إنها تعتبر العامل هو العنصر الأساسي للإنتاج و المنبع الرئيسي لكل تقدم اجتماعي ، و المصدر الحقيقي للثراء الاقتصادي ... (1).

ففي الميثاق الوطني لسنة 1975 جاء : " لقد أدخلت الثورة في ظروف عشر سنوات تغييرا جذريا على حالة العمال و فتحت أمامهم آفاق التحسن المتواصل لمستواهم الاجتماعي و التقني و الثقافي ووسعت دورهم داخل وحدات الإنتاج و أبعدت تدريجيا خطر التشغيل الناقص و شبح البطالة و أخيرا ضمنت الاستقرار في العمل الذي بدونه يستحيل التطلع إلى مستوى معيشي لائق يعتمد على دخل منتظم " ... (2).

من هنا نجد أن السلطة السياسية في الجزائر قد ضمت قوانينها و موثيقها في مجال العمل ما ينص على سعادة العامل و اعتباره مسيرا و منتجا في آن واحد و ذلك من خلال الحوافز التي تعمل على رضا و استقرار العامل في عمله .

و كذلك وضمت المادة 10 من القانون الأساسي العام للعامل 1978 على أن الدولة تؤمن الاستقرار و الأمن في العمل لجميع العمال ضمن الشروط المنصوص عليها في هذا القانون و في النصوص التطبيقية المستمدة منه ... (3).

(1): صالح بن نوار ، أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر ، مقتبس من الميثاق الوطني ، 1975 ، ص ص 29 ، 43 .

(2): الميثاق الوطني ، 1975 ، ص 50.

(3): القانون الأساسي العام للعامل ، 1978 ، ص 24.

المادة 13 من نفس القانون تنص على أنه: " يتعين على المؤسسة المستخدمة أن تؤمن للعمال شروط الوقاية الصحية و الأمن التي يحددها التشريع المعمول به ... ".  
 و في مجال حماية العامل من الأخطار و الحوادث نصت المادة 14 من نفس القانون:  
 " أن طب العمل يهدف إلى وقاية صحة العامل من الأمراض المهنية و حوادث العمل ،  
 و تستهدف بصفة خاصة وقاية صحة العامل و مراقبة أماكن العمل و تحسين ظروف  
 العمل و حماية البيئة من حيث النظافة ، بالاتصال مع الهيئات المختصة في طب العمل  
 ...."

أما في مجال الأجور فقد نصت المادة 20 من القانون الأساسي العام للعامل: " أن العامل يستحق أجرا مقابل العمل الذي يؤديه و يتقاضى عنه مرتبا أو دخلا يتناسب و نتائج العمل إلا في الحالات الاستثنائية ."

في حين نصت المادة 17 من نفس القانون على أن الحق في الراحة مضمون لكل عامل طبقا للمادة 63 من الدستور و يمارس حسب الشروط المحددة بموجب هذا النص .  
 و في مجال الترقية فقد نصت المادة 171 من نفس القانون على أن: " العمل التكويني أحد أوجه الترقية الاجتماعية و المهنية للعمال و لضمان التنمية الاقتصادية للبلاد يجب إعداد هذا العامل و تطبيقه بمشاركة ممثلي العمال ."

# الفصل الرابع عرض وتحليل البيانات

**تمهيد :**

إن محطة توليد الكهرباء بالطاهير ولاية جيجل ... نظرا لتوفر كل ظروف العمل الصناعي فيها واعتبارها مؤسسة عرفت تطورا كبيرا في إنتاجها كما عرفت إدخال تكنولوجيات عالية المستوى ، الشيء الذي تطلب منها إعادة النظر في تنظيم العمل و أساليب الإنتاج ، و هيكلها التنظيمي بما يحتويه من موارد بشرية و سلاسل إدارية ... إن جملة هذه العوامل وغيرها ... وجهت اختيارنا للمؤسسة المذكورة أعلاه ، لتكون حقلنا نقوم فيه بدارستنا .

## أولاً : مجالات الدراسة .

تشمل مجالات الدراسة على المجال الجغرافي الذي يعبر عن النطاق المكاني الذي تم فيه إجراء الدراسة ، زيادة على المجال البشري و الذي يشير إلى جمهور البحث الذين تشملهم الدراسة ، بالإضافة إلى المجال الزمني و هو الوقت الذي استغرقتة الدراسة الميدانية في هذه المؤسسة " محطة توليد الكهرباء بالطاهير - جيجل - " .

## 1- المجال الجغرافي :

تعتبر محطة توليد الكهرباء بالطاهير ولاية جيجل ، فرع من فروع المؤسسة العمومية سونلغاز ذات الطابع التجاري الصناعي ، و جاء إنشائها في إطار السياسة الوطنية الهادفة إلى تطوير شبكة و توزيع الكهرباء و إعادة تنظيمها ، لتوفره على مستوى كافة التراب الوطني .

○ تقع محطة توليد الكهرباء على بعد 10 كلم شرق الولاية ، يحدها شمالا البحر المتوسط ، و جنوبا الطريق الوطني ، شرقا ميناء جن جن ، و غربا إقامة سكنية خاصة بإطارات المؤسسة .

○ بدأت أشغال إنجازة سنة 1989 من طرف المؤسسة الروسية Techno Export و سلم سنة 1991 ، تقدر مساحتها ب 60 هكتار ، الأبنية المقامة فيها ما مساحته 450 م<sup>2</sup> .

○ انطلق عملية تشغيله في نفس سنة تسلمه بطاقة إنتاجية قدرت ب : 210 ميغاواط سنويا ، تطورت فيما بعد بتشغيل مولدين آخرين حتى بلغت 630 ميغاواط ، و أصبحت تساهم ب : 10 % من الإنتاج الوطني للكهرباء ، و تتمثل مهامها في تشغيل و صيانة نظام الإنتاج المكون من ومسائل الإنتاج و الشبكات الكهربائية ذات التوترات العالية و يمكن تصنيف إنتاج المحطة إلى :

**U منتجات مهمة :** حوالي 95 % من الإنتاج ، هي قطع الغيار و

المعدات ، إضافة إلى بعض المنتجات الاستهلاكية .

**U منتجات سامة :** منتجات كيميائية موجهة إلى محطة التشغيل

أين يتم استعمالها و يتم إنتاجها محليا على مستوى المحطة .

**ن منتجات قابلة للتلف :** و هي منتجات تنتج محليا مثل الطلاء ، ذو

مدة تخزين محددة .

**ن منتجات أخرى :** متمثلة في معدات الأمن الخاصة بالعمل و

مختلف المنتجات الأساسية التي تستهلك في عملية التنفيذ كالكوابل

و البطاريات ... الخ .

○ و قد كانت المحطة في وقت سابق تصدر الطاقة الكهربائية إلى تونس ،

غير أنه على الرغم من أن الطاقات الإنتاجية الكبيرة للمحطة فإن إنتاجها يمكن أن يكون

دوما متلازما مع إمكانياتها ، و ذلك بسبب ارتباطها بوحدة الكهرباء DTM التابعة

لمؤسسة سونلغاز و المرتبطة هي بدورها بوحدة توزيع الكهرباء XD .

## 2- المجال البشري :

المجال البشري نقصد به مجموع الأفراد الذين يعملون بمحطة توليد

الكهرباء، و عليه فإن هذه المؤسسة تنقسم إلى ثلاث مصالح و كل مصلحة مقسمة إلى

مجموعة فروع موزعة كالتالي :

أ- **مصلحة الموارد البشرية :** و تضم 22 فردا موزعا كما يلي :

**ن** فرع المحاسبة المالية و يضم 04 أفراد .

**ن** فرع التخزين و القروض و يضم 6 أفراد .

**ن** فرع الوسائل و يضم 08 أفراد .

**ن** فرع الدراسات و يضم 04 أفراد .

ب- **مصلحة التشغيل :** و تضم 84 فردا موزعا كالتالي :

**ن** فرع الاهتزازات و التجارب و يضم 11 فردا .

**ن** فرع الإحصاء و يضم 13 فردا .

**ن** فرع المراقبة الاقتصادية و يضم 15 فردا .

**ن** فرع الكيمياء و يضم 23 فردا .

**ن** فرع تشخيص الآلات و يضم 22 فردا .

ج- **مصلحة الصيانة** : و يضم 112 فردا موزعا كالتالي :

ü فرع الصيانة الميكانيكية و يضم 57 فردا .

ü فرع الصيانة الكهربائية و يضم 41 فردا .

ü فرع الصيانة و المناهج و يضم 14 فردا .

ü إضافة إلى مدير المحطة و مساعديه المكلفين بالتنسيق و الوقاية و الأمن و مكتب السكرتارية و نائب المدير .

### 3- المجال الزمني :

يمكن تقسيم المجال الزمني الذي استغرقتة الدراسة الميدانية في هذه المؤسسة

" محطة توليد الكهرباء بالطاهير - جيجل -" إلى 03 مراحل :

#### المرحلة الأولى :

قمنا فيها بزيارة استطلاعية للمؤسسة ، حيث تم اللقاء مع مسؤول مصلحة الموارد البشرية ، و كان ذلك في نهاية مارس 2007 و كان الغرض من هذه الزيارة هو الحصول على الموافقة و قبولنا بإجراء الدراسة في هذه المؤسسة .

#### المرحلة الثانية :

كانت ابتداءا من بداية أبريل 2007 ، و بعد الحصول على الموافقة قمنا فيها بالممارسة الفعلية للدراسة ، حيث شرعنا بتوزيع الاستمارة التجريبية على بعض المبحوثين داخل المؤسسة .

#### المرحلة الثالثة :

قمنا بجمع هذه الاستمارة التجريبية ، حيث قلصنا عدد الأسئلة التي لم يفهمها المبحوثين أو فيها نوعا من الغموض و البس أو نوعا من الإحراج ، و هنا كنا قد قمنا مجددا بتعديل الاستمارة حتى توصلنا إلى الاستمارة النهائية ، و بهذه الطريقة قمنا بتوزيعها مدة أخرى على المبحوثين ، و قد انتهينا من هذه المرحلة تقريبا في أواخر أبريل ، بداية شهر ماي 2007 .

## ثانيا : عرض و تحليل البيانات .

## 1- البيانات الشخصية :

تشكل البيانات الشخصية الإطار العلمي الذي يجسد خصائص و سمات مجتمع الدراسة فهو يحدد الدراسة و كيفية تفسير النتائج .

جدول رقم 01 : يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
77.5	31	ذكر
22.5	09	أنثى
100	40	المجموع

إن بملاحظة المعطيات الواردة في الجدول رقم 01 يتبين لنا أن نسبة الذكور تمثل 77.5 % من العينة المختارة ، أي أن الذكور يمثلون تقريبا العينة المختارة ، و السبب راجع إلى طبيعة العمل ، الشيء الذي يستبعد وجود المرأة فيها ، زيادة على ذلك عدم قدرة المرأة على إنجاز الأعمال الصعبة و التي تختص بها الورشات ، بحيث لاحظنا أن عمل المرأة يقتصر على الجانب الإداري مما يستعدي أن نسبة الإناث في هذه العينة تمثل 22.5 % .

جدول رقم 02 : يبين توزيع أفراد العينة حسب السن .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
22.5	09	من 20 - 30
35	14	من 31 - 41
40	16	من 42 - 52
2.5	01	من 53 فأكثر
100	40	المجموع

نلاحظ في الجدول رقم 02 و الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب السن أن 16 فردا من الهيئة المختارة و التي تمثل نسبة 40% تتراوح أعمارهم ما بين 42 إلى 52 سنة ، كما يوضح الجدول أن 14 فردا من العينة المختارة و التي تمثل نسبة 35 % تتراوح أعمارهم ما بين 31 إلى 41 سنة ، في حين نجد أن نسبة 22.5 % من أفراد العينة تمثل العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 20 إلى 30 سنة أما نسبة 2.5 % و هي أصغر نسبة تمثل العمال الذين يكون سنهم 53 سنة فأكثر .

عموما نلاحظ من خلال هذا الجدول أن فئة الكهول هي الغالبة في العينة المختارة .

جدول رقم 03 : يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
27.5	11	ثانوي
72.5	29	جامعي
100	40	المجموع

يوضح الجدول رقم 03 المتعلق باستجابات الموظفين حول المستوى التعليمي أن 29 مبحوثا و الذين يكونون نسبة 72.5 % حاملون لشهادات علمية سواء من الجامعة أو من المعاهد الوطنية المتخصصة ( شهادات تقني سامي ) ، في حين أن 11 مبحوثا و الذين يكونون ما نسبته 27.5 % ينتمون إلى فئة التعليم الثانوي .

و يرجع ارتفاع المستوى التعليمي إلى طبيعة العمل الممارس و الذي يستدعي معرفة و تكوين عاليين ، و كذلك حرص الإدارة على مراعاة هذا الجانب عند قيامها بعملية التوظيف ، زيادة على صغر عمر المؤسسة ، إذ أنه عند بداية عملها كان سوق العمل يتوفر على مواد بشرية ذات تكوين عالي .

جدول رقم 04 : يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
30	12	أعزب
70	28	متزوج
0	0	مطلق
0	0	أرمل
100	40	المجموع

توضح الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول رقم 04 الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية أن نسبة 70% من أفراد العينة مسؤول عن أمور البيت و المسؤولية صعبة و تتطلب على الأقل وجود مادي يكفيها و يلبي متطلباتها اليومية - ( هذا حسب ما أفادنا به أحد العمال داخل هذه المؤسسة مجال الدراسة ) - .

و لقد وجدنا حقيقة أن أغلب النزاعات تأتي بسبب غلاء المعيشة ، بحيث هنا يتضامن العمال مع بعضهم البعض و يحدثون نزاعات لأن هدفهم واحد و هو الحصول على معيشة جيدة - نوعا ما - و هذا ما تحدثنا عنه في الجانب النظري من بحثنا هذا .

أما نسبة 30 من أفراد العينة فهم من العزاب و هم أيضا مسؤولين عن أمور البيت ، فحسب ما أفادنا به أحد العمال هو أنه قال : " رغم أنني ليست لدي بيت و زوجة ... إلا أن أجري لا يكفيني ، فأنا أساعد به والدي لأنه أصبح عجوزا غير قادر على العمل ... " .

جدول رقم 05: يبين توزيع أفراد العينة حسب الموطن الأصلي .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
90	36	الريف
10	04	المدينة
100	40	المجموع

وضحت لنا الدراسة الميدانية من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم 05 و المتعلق بالمواطن الأصلي لأفراد المختارة أن 36 مبحثا شكلوا نسبة 90% من أصل ريفي ، أي أنهم ولدوا في الريف و هي نسبة كبيرة جدا إذا ما قورنت بنسبة المبحثين الذين ينتمون إلى أصول مدنية منذ ولاداتهم ، حيث تقدر نسبتهم ب 10% أي 04 من العينة مجال الدراسة .

جدول رقم 06 : يبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المسكن .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
75	30	منزل
25	10	عمارة
0	0	فيلا
100	40	المجموع

تبين الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول 06 ، و الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المسكن أن معظم المبحوثين و الذين تقدر نسبتهم ب 75% يقطنون في منازل عادية كانوا قد بنوها بأنفسهم ، في حين أن نسبة 25% من أفراد العينة يقطنون في عمارة و معظمهم يشتكي من ضيق في هذا المسكن خصوصا بعد كبر الأولاد - و هذا حسب ما أفادنا به أحد العمال في هذه المؤسسة - أما الذين يقطنون الفيلا فلم نسجل أي نسبة ، لقد صرح لنا أحد العمال قائلا : " نحن أبناء الفقراء نسكن في العمارة التي تقدمها لنا الدولة ، أما الفيلا فلا نظن أننا نسكنها ما دمنا على هذه الأوضاع المزرية " .

نستنتج من كل ما سبق و من المقابلات التي أجريت مع العمال خارج إطار العينة أنهم حقيقة يعانون مشاكل اجتماعية مزرية ، الشيء الذي يولد النزاعات و التوترات داخل المصنع لأن هذه المشاكل تؤثر على العامل و تضغط عليه داخل العمل مما يخلق النزاع .

## 2- بيانات متعلقة بالأجر و نزاعات العمل :

جدول رقم 07 : يبين هل أن الأجر يعكس المجهود الذي يبذله العامل .

درجة التردد	الموضوع	إذا كان الأجر يعكس المجهود الذي يقدمه العامل	
	الاحتمالات	النسبة %	التكرارات
6 10 3 10	لا	57.5	23
	نعم	42.5	17
	المجموع	100	4

تبين الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول رقم 07 و الذي يبين هل أن الأجر يعكس المجهود الذي يبذله العامل ، أن نسبة 57.5 % من أفراد العينة المختارة مرتبهم لا يعكس المجهود الذي يبذلونه في العمل ، أي أنهم يعملون بجهد أكبر من المرتب الذي يتقاضوه.

و من هذا المنطلق نجد أن معظم المبحوثين يلجأون إلى التغيب و إلى خلق المشاكل ، و هذا حسب ما عبر لنا أحد العمال قائلاً : " عندما أفكر في أنني أعمل و أتعب و في النهاية أجد أجري بالكاد يلبي متطلباتي اليومية ، يزيد كرهى للمؤسسة و للعمل " .  
و كذلك هناك من يلجأ إلى التغيب في العمل و إلى ترك العمل .في حين فإن نسبة 42.5 % من أفراد العينة أقرت بأن مرتبهم يعكس المجهود الذين يقدمونه في العمل ، و السبب حسب رأينا يعود إلى القناعة الذاتية .

جدول رقم 08 : يبين هل أن المرتب يغطي جميع المتطلبات المعيشية .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
22.5	9	نعم
77.5	31	لا
100	40	المجموع

تدعم الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول 08 و المتمحور حول " هل أن الأجر يغطي جميع المتطلبات المعيشية وجود 31 عامل من مجموع العينة المختارة أي نسبة 77.5% يقرون أن الأجر لا يغطي جميع المتطلبات المعيشية .

إذ صرح لنا أحد المبحوثين أن الأجر لا يكفي له حسب قوله " المعيشة غالية ، تهز معاك مليون ما تشتري بيه والو ... " في حين عبرت لنا نسبة 22.5% من أفراد العينة المختارة و أن الأجر الذي يتقاضوه يلبي متطلباتهم اليومية و ربما يعود ذلك إلى أن هذه الفئة لها مدخول آخر من مصدر آخر .

جدول رقم 09 : يبين هل يتقاضى العامل تعويضا عن مصاريف التنقل للعمل .

النسبة %	التكرارات	الموضوع
		الاحتمالات
05	02	نعم
95	38	لا
100	40	المجموع

تشير البيانات الإحصائية المكممة في الجدول 09 إلى أن نسبة 95 % من أفراد العينة المختارة أقرروا بأنهم لا يتقاضون تعويضا عن مصاريف التنقل للعمل ، و هي نسبة كبيرة مقارنة مع النسبة 5 % و التي أقرت العكس ، أي أنهم يتقاضون تعويضا عن مصاريف تنقلهم للعمل ، و يعود السبب في كبر هذه النسبة التي أقرت بعدم تقاضيها هذه التعويضات إلى أن معظمهم يقطنون بالقرب من هذه المؤسسة لأن هذه الأخيرة منحت لهم سكنا بالجوار ، أي أن أغليبيتهم يأتي راجلا للعمل و لا يدفع شيئا للنقل .

جدول رقم 10 : يبين هل أن العامل يدخر من أجره .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
22.5	09	نعم
77.5	31	لا
100	40	المجموع

يتضح من الجدول رقم 10 أن نسبة 77.5 % لا تدخر شيئاً من مرتبها و ذلك يعود إلى أن الأجر لا يكفي أصلاً ، حسب تعبير أغليبيتهم ، فلقد صرح لنا أحدهم قائلاً : " كيف لي أن أدخر شيئاً من أجري و هو لا يكفيني أصلاً ، هناك مصاريف الدواء ، و الكراء ... و في بعض الحالات أخذ مرتبي مباشرة و أذهب لتسديد الديون ، فلا يصل عليه حتى الشهر الثاني .. " .

أما نسبة 22.5 % من المبحوثين فأقروا بأنهم يدخرون من مرتباتهم تحسباً لأي طارئ جديد ، قال لنا أحد العمال " نعم أدخر شيئاً من مرتبي حتى ولو نسبة قليلة متا تدري ، واش مخبي الزمان ، على الأقل نخبي شوية باش ما مانطيحش أومبان ... " . و حسب ما استنتجناه من هذه المقابلة التي أجريناها مع مجموعة من العمال أن معظمهم لهم زوجات تعمل و بالتالي يتقاسمان أعباء المعيشة الغالية معا و من ثمة يدخروا جزءاً من مرتبهم تحسباً لأي طارئ جديد .

جدول رقم 11 : يبين هل أن العامل يفكر البقاء في هذه المؤسسة .

نسبة التردد	الموضوع	هل يفكر العامل البقاء في هذه المؤسسة	
		التكرارات	النسبة %
02	الاحتمالات	07	17.5
08		33	82.5
12		40	100

توضح الشواهد الإحصائية المبينة في الجدول 11 أن نسبة 82.5 % من العينة مجال الدراسة ، لا تفكر البقاء في هذه المؤسسة إذا ما وجدوا عملا أفضل و بأجر أفضل ، حيث صرح لنا أحد العمال قائل : "إني أحاول دوما الهروب نحو الأفضل ، فلو وجدت عملا أفضل لرحلت من هنا أصلا ، الله غالب - على حد قوله - تحتمت علينا نبقاؤ هنا " .

أما نسبة قليلة فقد عبرت لنا عن قبولها بمواصلة العمل في هذه المؤسسة ، و السبب يعود إلى الرضا عن العمل فيها ، و كذلك الولاء لهذه المؤسسة ، في حين أن بعض العاملين صرح ولنا بأن سبب بقاءه في هذه المؤسسة هو قلة النزاعات فيها و هي مستقرة مقارنة بالمؤسسات الأخرى ، إذا لا حاجة لي بالرحيل عنها و يقول : " والفت صحابي لي يخدمو معايا " .

جدول رقم 12 : يبين هل أن العامل يقوم بأعمال إضافية داخل المؤسسة .

نسبة التردد	الموضوع	هل يقوم العامل بأعمال إضافية		الاحتمالات
		إذا كان نعم ، ما هي المكافآت المتحصل عليها	التكرارات	
08	نعم	- أجر إضافي .	05	12.5
04		- حوافز أخرى .	35	87.5
03		- عطلة .	40	100
	لا			
	المجموع			

يتضح من الجدول رقم 12 أن 35 مبحوثا بنسبة 87.5 % لا يقومون بأعمال إضافية داخل هذه المؤسسة ، لأن كل عامل مكلف بمهمة ما و شاغل لمنصب عمل ما إلا في الحالات الطارئة مثلا عندما يتغيب عامل ، فيحل محله آخر .

أما بنسبة 12.5 % من المبحوثين فقد عبروا لنا على أنهم يقومون بأعمال إضافية داخل هذه المؤسسة و يتقاضون أجرا ماديا .

جدول رقم 13 : يبين المكافآت المادية التي تقدمها المؤسسة .

نسبة التردد	إذا كان الجواب " لا " بماذا يقوم العامل	المكافآت المادية التي تقدمها المؤسسة		الموضوع
		التكرارات	النسبة %	
06	- الإضراب	29	72.5	نعم
12	- التخريب	11	27.5	لا
08	- زرع البلبلة			
20	- التغييب	40	100	المجموع

من الجدول رقم 13 و الذي يوضح لنا رد فعل العمال اتجاه مؤسستهم في حال حصولها على أرباح و لا تقدم لهم مكافآت نجد أن نسبة 72.5 % من المبحوثين أقروا لنا بأن المؤسسة لا تقدم لهم مكافآت و هذا ما يجعلهم يقومون بالإضراب و التخريب و زرع البلبلة و من ثمة التغييب و هي ردود أفعال تعبر عن رفضهم لهذه الأوضاع داخل المؤسسة و في هذا الصدد يقول لنا أحدهم ( أحد العمال ) : " كنا نستفيد من أغطية مجانية و ألبسة و أحذية و حتى الأدوات المدرسية للأولاد ... لكن الآن لا نستفيد شيئاً و لا ندري ما هو السبب ، لكن الأفضل لنا - على حد قوله - الصمت لا نزيدوا نلقوا ارواحنا برات المؤسسة " ، نستنتج من هذا القول أن العمال فعلاً يقومون بأعمال تضر بالمؤسسة ، نتيجة كبتهم لما يرووه و لا يستطيعون التحدث .

في حين عبرت لنا نسبة قليلة تمثلت ب 27.5 % من المبحوثين على أنها تحصل على مكافآت مادية ، لكن هذا لا يعني أن هذه النسبة لا تقوم بأعمال تخريب و بلبلة داخل المؤسسة لأنه مهما يكن فإنهم غير راضين عن العمل .

## 3-بيانات متعلقة بظروف العمل و النزاعات العمالية :

جدول رقم 14 : يبين ظروف العمل في المؤسسة .

نسبة التردد	إذا كان " لا" نذكر السبب	إذا كانت ظروف العمل ملائمة في المؤسسة		الموضوع
		النسبة %	التكرارات	
03 06	- كثرة الرطوبة . - كثرة الضوضاء .	60	24	نعم
		40	16	لا
08 10 12	- كثرة الحرارة . - كثرة الإضاءة . - كثرة النزاعات و التوترات	100	40	المجموع

إن جدول رقم 14 المتعلق بظروف العمل داخل المؤسسة يوضح أن نسبة 60 % تؤكد لنا أن ظروف و أن نسبة 40% من المبحوثين صرحوا لنا أن ظروف العمل غير ملائمة نتيجة كثرة الضوضاء و كثرة النزاعات و التوترات و كثرة الإضاءة ... ، و عليه فإن المصنع تغلي بالنزاعات ، حسب ما صرح لنا أحدهم.

نستنتج من هذا القول أن أي مؤسسة لا تخلو من النزاعات مهما تظهر على أنها مستقرة من الخارج و هذا حسب ما جاء في الدراسة الميدانية التي أجراها رمضان إبراهيمي ، حيث توصل إلى أن غياب النزاع الظاهر و المكشوف في المؤسسة لا يعني الاستقرار ... (\*)

(\*) : أنظر الجانب النظري من البحث ، دراسة رمضان إبراهيمي ، ص 23.

جدول رقم 15 : يبين الرضا عن العمل .

نسبة التردد	إذا كان " لا " نذكر السبب	هل العامل راض عن العمل		الموضوع الاحتمالات
		النسبة %	التكرارات	
08	- علاقة سيئة مع المشرف .	52.5	21	نعم
08	- عدم إشراك العامل في			
22	اتخاذ القرار .	47.5	19	لا
18	- وجود الحقرة و التهميش .			
	- اللاعدل و اللامساواة بين العمال	100	40	المجموع

من خلال الأرقام الواردة في الجدول رقم 15 المتعلق بالرضا عن العمل يتضح لنا أن نسبة 52.5 % من إجمالي المبحوثين غير راضية عن العمل في هذه المؤسسة ، و يعود سبب ذلك إلى وجود الحقرة و التهميش و كذلك اللاعدل و اللامساواة ، ففي مقابلة أجريناها مع أحد العمال ، و جدنا أن العمال متدمرين كثيرا إذ قال لنا : " نحن نعمل هنا بدرع علينا ، تحتمت علينا ، الله غالب " .

في حين صرحت لنا مجموعة أخرى من العاملين أنهم غير راضيين عن العمل في هذه المؤسسة و يعود السبب لعدم إشراكهم في اتخاذ القرار داخل المؤسسة ، و هذا ما وجدناه فعلا في المدرسة التاييلورية ، حين كان " تاييلور " يقول حين كان " تاييلور " يقول للعمال : " أيها العامل أنت مطالب بالعمل فقط يوجد غيرك من يفكر " ، ففي هذه الحالة اعتبار العامل مجرد آلة يعمل فقط و لا يشارك في اتخاذ القرار ، و من هنا يثور العامل و يحاول خلق النزاعات و التوترات داخل المؤسسة ... (\*)

نستنتج أن أسباب عدم الرضا متعددة ، منها وجود الحقرة و التهميش ، واغتراب العامل داخل المؤسسة ، و هذا ما يجعل العمال غير راضيين و يدفعهم

(\*) : أنظر الجانب النظري من البحث ، المدرسة التاييلورية ، ص 53.

للتكثف معا و الثورة على هذه الأوضاع ، بعد أن يدركوا و يعوا أن مستقبلهم المهني غامض ، و هذا ما جاء به كارل ماركس حين كان يقول يا عمال العالم اتحدوا . (\*\*)  
 أما نسبة 47.5 % من المبحوثين أقرت أنها راضية عن العمل في هذه المؤسسة .

جدول رقم 16 : يبين الإضاءة في المؤسسة .

هل أن الإضاءة تسبب ألم في العينين		الموضوع
النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
7.5	03	نعم
92.5	37	لا
100	40	المجموع

توضح الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول 16 أن نسبة 82.5 % من أفراد العينة لا يجد أي مشكلة في الإضاءة و لا تسبب لهم أي ألم ، و هي نسبة كبيرة مقارنة مع النسبة التي أقرت في الإضاءة تسبب لهم ألم في العينين و التي تقدر ب 7.5 % .

و حسب ما لاحظناه في هذه المؤسسة أن الإضاءة تبدو سليمة ، و النسبة التي أقرت بأن الإضاءة تضرها قد تكون أصلا مريضة مثلا مرض في العينين و لا دخل للإضاءة في ذلك .

(\*\*): كلام مكرر في الجانب النظري من البحث .

## جدول رقم 17 : يبين روائح المواد الكيميائية .

هل تزعجك روائح المواد الكيميائية		الموضوع الاحتمالات
النسبة %	التكرارات	
7.5	03	نعم
92.5	37	لا
100	40	المجموع

من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول 17 % يتضح لنا أن معظم أفراد العينة لا تضايقهم روائح المواد الكيميائية و لقد دلت نسبة 92.5 % على ذلك ، في حين أن نسبة 7.5 % من المبحوثين أقرت بأن روائح المواد الكيميائية تضايقهم فعلا ، و يعود السبب في ذلك إلى تواجدهم اليومي داخل الورشات ، و ما لا حضناه أثناء تواجدهم في هذه المؤسسة أن النسبة التي أقرت بعدم انزعاجها من المواد الكيميائية تعمل داخل الإدارة .

جدول رقم 18 : يبين حوادث العمل داخل المؤسسة .

نسبة التردد	إذا كان نعم ما نوع هذه الإصابة.	هل أصبت بحادث عمل منذ دخولك المؤسسة		الموضوع
		التكرارات	النسبة %	
12	- بسيطة	15	37.5	نعم
16	- متوسطة	25	62.5	لا
13	- كبيرة جدا	40	100	المجموع

توضح الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول 18 الذي يبين حوادث العمل أن عدد إصابات العمل قليلة ، إذا أقرت لنا نسبة 62.5 % من العينة المختارة أنها لم تصب بأي حادث عمل منذ دخولها هذه المؤسسة ، في حين نسبة أخرى أقرت بأنها أصيبت إصابات متوسطة الخطورة ، و هناك من أصيب إصابة كبيرة الخطورة، في حين 12 عام أقرت بأنهم أصيبوا إصابة بسيطة .

جدول رقم 19 : يبين مستقبل العمال داخل المؤسسة .

كيف يرى العامل مستقبل العمال داخل المؤسسة		الموضوع
النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
20	08	يبشر بالخير
80	32	غامض
0	0	سيئ
100	40	المجموع

توضح الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول 19 المتعلق بمستقبل العمال داخل المؤسسة أن أكبر نسبة و هي 80 % أقرت بان مستقبل العمال غامض ، حيث صرح لنا أحد العمال قائل : " حتى حنا خايفين نجيو برات المؤسسة ... " و هذا دليل على أن العمال فعلا متخوفين فعلا من مستقبلهم المهني داخل هذه المؤسسة ، كيف لا و الكل يخاف من التعبير بكل حرية فلقد لاحظنا خلال تواجدنا في هذه المؤسسة نوعا من التخوف بادي على وجوه العمال ، حتى أنهم يجبوا أن يتكلموا لكنهم لم يستطيعوا ، أما نسبة 20 % من المبحوثين أقروا أن وضع العمال يبشر بالخير ، و لا ندري السبب من وراء هذا الكلام ، أما بخصوص المستقبل السيئ فلم نسجل أي نسبة تذكر .

جدول رقم 20 : يبين هل أن ساعات العمل طويلة .

الموضوع		كيف تبدو لك ساعات العمل طويلة أم لا
الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
نعم	22	55
لا	18	45
المجموع	40	100

يوضح لنا الجدول رقم 20 أن نسبة 55 % من أفراد العينة يعانون من طول ساعات العمل و هذا يعود إلى كرههم للعمل في حد ذاته ، فمن خلال مقابلتنا للعمال صرح لنا أحدهم قائلاً : و الله غير راني كاره ، ساعة تبان لي عام ... " من خلال هذا القول نستنتج أن العامل الجزائري يعاني ضغوطا نفسية في العمل الشيء الذي يجعله يكره العمل .

في حين عبرت لنا مجموعة من العمال ( 18 عامل ) أي أن نسبة 45% أن ساعات العمل عادية و لا تبدو طويلة .

خلاصة القول أنه يتضح لنا أن العمال لديهم ظروف عائلية صعبة و لهم مشاكل خارج العمل تؤثر في عملهم داخل المؤسسة .

جدول رقم 21 : يبين التركيز في العمل .

هل يركز العمل في عمله		الموضوع الاحتمالات
النسبة %	التكرارات	
97.5	39	نعم
2.5	01	لا
100	40	المجموع

توضح الأرقام الواردة في الجدول رقم 21 أن نسبة العمال الذين لا يركزون في العمل ضئيلة جدا ، إذ تقدر ب 2.5% ذلك يعود إلى طبيعة العمل في هذه المؤسسة لأنه يتطلب التركيز العالي و إلا سوف يعرض العامل نفسه للخطر أيضا، أما نسبة 97.5 % من العمال فقد أقرروا بأنهم يركزون في العمل ، و خلاصة القول أن التركيز ضروري جدا في هذه المؤسسة .

جدول رقم 22 : يبين عدم الشعور بالرغبة في الذهاب إلى العمل .

هل يشعر العامل بالرغبة في الذهاب لعمله		الموضوع
النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
20	8	نعم
80	32	لا
100	40	المجموع

من خلال الجدول رقم 22 و الذي يبين لنا هل أن العامل يشعر بالرغبة في الذهاب للعمل أم لا يتضح لنا جليا أن نسبة 80% من المبحوثين لا يشعرون بهذه الرغبة ، لكن يلزمهم الذهاب إلى العمل ، فلقد صرح لنا أحد العمال قائلا : " ... متطلبات الحياة تدفعنا للعمل ، و كذلك المعيشة غالية ، كيفاش مانخدموش ، لازم نخدمو و نزيدو ، خدمنا ماكفيناش خلي مانخدموش خلاص ... " .

أما نسبة 20 فيشعرون دوما بعدم الرغبة في العمل ، و كل فرد له أسبابه الخاصة التي تدفعه للشعور لعدم الرغبة في العمل ، فمنهم من قال لنا " كرهت كلش ... " و منهم من قال لنا : " في هذه المؤسسة يعجز اللسان عن التعبير " .

خلاصة القول : أن مشاكل العمال كثيرة جدا في المؤسسة الجزائرية بدون استثناء سواء كانت مؤسسة صناعية أو خدماتية أو ...

جدول رقم 23 : يبين لنا أن العامل يحاول خلق المشاكل و الأسباب للتوقف عن العمل .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
2.5	01	نعم
97.5	39	لا
100	40	المجموع

إن الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول رقم 23 توضح لنا أن 2.5% من أفراد العينة يحاولون خلق المشاكل و الأسباب للتوقف عن العمل ، في حين بلغت نسبة 97.5% من الأفراد الذين لا يحاولون خلق المشاكل للتوقف عن العمل ، و نحن لا ندري هل أن هؤلاء العمال متخوفون أصلا من الإجابة الصريحة و المعلنة أم أنهم حقيقة لا يحاولون خلق المشاكل .

و مهما يكن فإن أي فرد يحاول الآن إيجاد عمل و فقط و هو يتحمل كل مشاكل و هموم العمل المهم في النهاية أنه يتحصل على أجر يسد به رمقه بحيث لا يمد يده للناس لإعالة عائلته ، و هذا على حد قول أحد العمال عند مقبالتنا له - في المؤسسة مجال الدراسة ( محطة توليد الكهرباء بالطاهير ولاية جيجل - )

جدول رقم 24 : يبين ضغوطات المشرف على العامل .

النسبة %	التكرارات	الموضوع
40	16	نعم
60	24	لا
100	40	المجموع

نلاحظ في الجدول رقم 24 المتعلق بضغوطات المشرف على العامل أن نسبة 40 % من المبحوثين أقروا بوجود ضغوطات من طرف المشرف عليهم ، لكن لم يقرروا ما نوع هذه الضغوطات و من خلال ما لاحظناه هي أن أغلب المبحوثين متخوفين نوعا ما من البوح و الإدلاء بالإجابات الصحيحة و الصريحة على هذا السؤال واكتفوا بالقول فقط : " نعم هناك ضغوط من طرف المشرفين فلقد صرح لنا أحد المبحوثين قائلا " ... خلي البير بغطاه " أما النسبة التي أقرت بعدم وجود ضغوط فتقدر ب 60 % و هي نسبة كبيرة إذا ما قورنت بالنسبة الأولى التي أقرت بوجود ضغوط .

نستنتج أو بالأحرى نلمس نوعا من التخوف و الحذر في الكلام في المبحوثين فكل عامل يتكلم بتحفظ و هذا كله خوفا على مصالحه وخوفا على مستقبله المهني ... و هذا شيء طبيعي فكل عامل يجب أن يخاف على مصلحته و على فقدان عمله الذي طالما حلم أن يتحصل عليه ، خصوصا في ظل الظروف المزرية التي نعيشها اليوم .

جدول رقم 25 : يبين مشاركة العمال في اتخاذ القرار .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
25	10	نعم
75	30	لا
100	40	المجموع

يفيد الجدول رقم 25 المتعلق بالمشاركة في تنفيذ القرارات وجود 30 عامل و الذين يمثلون نسبة 75 % لا يشاركون في تنفيذ القرارات داخل المؤسسة ، و هذا ما جعل العمال يشعرون بعدم الرغبة في العمل أصلا ، و حتى أنهم فقدوا المواظبة عليه ، فمنهم من يمارض و منهم من يتهرب بطريقة لا شعورية إلى قراءة الجرائد و المجالات و تبادل الحكايات داخل المكتب و هذا ما يعرف بـ " الانسحاب النفسي من العمل ... و كل هذا نتيجة لعدم إشراركهم في اتخاذ القرار ، فلقد عبر لنا أحدهم قائلاً : "أحنا ما علابانا بوالو حتى نلقاوا الأمر جانا ، نفذوه و انسكتو..."

أما نسبة 25 % من المبحوثين فلقد عبروا لنا عن مشاركتهم في اتخاذ القرار و هي نسبة قليلة مقارنة مع نسبة المبحوثين الذين أقرروا بأنهم لا يشاركون في تنفيذ هذا القرار .

جدول رقم 26 : يبين تدخل الإدارة حين حدوث نزاع .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
80	32	نعم
20	8	لا
100	40	المجموع

من خلال الإحصاءات الواردة في الجدول رقم 26 الموضح لمدى تدخل الإدارة حين وقوع النزاع أن نسبة 80 % من أفراد العينة تقدر بأن الإدارة تتدخل أثناء حدوث نزاع في المؤسسة : يقول أحد المبحوثين : " لازم تتدخل الإدارة ، لو كان ما تتدخلش راهي تخلى ... " و هذا ما يثبت لنا فعلا وجود نزاعات في هذه المؤسسة .

أما نسبة 20 % من أفراد العينة المختارة أقرت بأن الإدارة لا تتدخل أثناء وقوع نزاع .

خلاصة القول أن النزاعات العمالية واردة سواء تدخلت الإدارة أم لم تتدخل و لا توجد أي مؤسسة خالية من هذه النزاعات مهما كانت طبيعتها .

جدول رقم 27 : يبين النزاع بين الإدارة و النقابة .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
25	18	نعم
55	22	لا
100	40	المجموع

تبين التحليلات الإحصائية الواردة في الجدول رقم 27 أن 45 % من أفراد العينة أقرت بوجود نزاع بين الإدارة و النقابة و هي نسبة قليلة مقارنة مع النسبة التي أقرت بعدم وجود هذا النزاع و هذه النسبة تقدر ب 55 % و في تصريح أدلى به أحد العمال هو أن النقابة منصاعة إلى الإدارة و لهذا لا يحدث النزاع فالإدارة تعطي الأوامر للنقابة و هذه الأخيرة تنفذ فقط .

## جدول رقم 28 : جهود النقابة .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
55	22	نعم
45	18	لا
100	40	المجموع

تدل الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول رقم 28 بأن النقابة لا تبذل جهودا ، و هذا ما أقرت به نسبة 45 % من العمال ، إذ كل عامل مبحوث عبر لنا عن رأيه الخاص ، فمنهم من قال لي : "راني نهدر واش كاين ، و القسم على ربي ، إذا حبو يخرجوني يتفضلو ... راهي النقابة ما تدرننا والو ... " في حين عبر لنا آخر قائلا : " النقابة هي لي كاينة هنا زايدة ناقصة ما تدير والو ، حتى ولول نضلو نشكيو على همونا ... "

في حين أقرت نسبة 55 % من العمال أن النقابة تقوم بمجهودات ، فهي تدافع عن العمال و تأخذ شكوايهم بعين الاعتبار و تحاول دوما إيجاد الأفضل للعمال ، و لقد صرح لنا أحد العمال قائلا : " الله غالب حتى النقابة ما يليبولهاش واش تحب ، إن مطالب العمال كثيرة وغير متناهية ... "

خلاصة القول أننا لا ندري هل فعلا النقابة تقوم بدورها أم أنها لا تقوم به مثل ما عبر لنا مجموعة من العمال ، و حقيقة ما وجدناه في هذه المؤسسة أن العمال فعلا يعانون الكثير ، و الدليل على ذلك عندما دخلنا عليهم قالوا لنا بالحرف الواحد " جابك ربي ، حابين نبردو قلوبنا لواحد يسمعنا ... " .

جدول رقم 29 : النزاع بين العامل و المشرف .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
60	24	نعم
40	16	لا
100	40	المجموع

يوضح التحليل الموجود في الجدول رقم 29 أن نسبة 60 % من العمال المبحوثين أقرّوا بوجود نزاع بينهم و بين المشرف ، إذ عبروا لنا معظمهم عن وجود حساسية مفرطة بينهم و بين مشرفهم لكن - كما صرح لنا أحدهم : " على الخبزة رانا محملين ... " و قال لنا أحدهم : " ... تصوري على حاجة صغيرة و الله عييت نتعاقب ... و ين راهي حرية الرأي و الديموقراطية رانا في مجتمع الحقرة و قانون الغاب ، لي عندو السلطة يدير كما حب ، و العامة من الناس مساكن يسوفريو ... " .

أما نسبة قليلة جدا و تقدر ب 40% أقرت بعدم وجود نزاع بينهم و بين المشرف و ربما تعود هذه النسبة أصلا لكونها مشرفة على العمل ، و بالتالي فهي تعطي الأوامر و العامل ما عليه إلا التنفيذ - و في هذا الصدد صرح لنا أحدهم بقوله : " أنا ما جيتش ندير المشاكل جيت نخدم و نروح ، كرهنا من الهدرا الزايدة ، ركلامينا بزاف و ما لقيناش لي يسمعنا ، إذا نسكتو خير لينا ... " .

جدول رقم 30 : يبين حل النزاع في المؤسسة .

هل تجد هذه النزاعات حلا لها		الموضوع الاحتمالات
النسبة %	التكرارات	
47.5	19	نعم
45	18	لا
7.5	03	أحيانا
100	40	المجموع

توضح الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول رقم 30 المتعلق بحل النزاع أن 47.5 % من أفراد العينة أقرروا بأن هذه النزاعات تجد حلا لها ، أما 45 % من أفراد العينة المختارة توضح لنا أن هذه النزاعات لا تجد حلا لها ، و في هذا الصدد صرح لنا مجموعة من العمال قائلين : " رانا موالفين ب : les problèmes ، لو كان تخطينا مانعرفوش نعيشو ... " ، يوجد أن نسبة 7.5 % عبروا لنا بأنه أحيانا تجد هذه النزاعات حلا لها خصوصا عندما يتضامن العمال مع بعضهم البعض .

## 4-بيانات متعلقة بالترقية و نزاعات العمل :

جدول رقم 31 : يبين الترقية و النزاع .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
72.5	29	نعم
27.5	11	لا
100	40	المجموع

إن البيانات الكمية الموضحة في الجدول رقم 31 تدلل لنا على وجود نزاعات حول الترقية و قد ظهر ذلك جليا من خلال النسبة المذكورة أعلاه و التي تقدر ب : 72.5 %، و هي أعلى نسبة مقارنة مع النسبة التي تقر بعدم وجود النزاع حول عنصر الترقية و التي تقدر ب 27.5 % ، لكن ما لاحظناه حين تحدثنا مع المبحوثين هو أن أغلبيتهم تقر بوجود هذا النزاع ، خصوصا أنهم عبروا لنا بكل حرية عن رأيهم فقال لنا أحدهم : " منذ دخولي هذه المؤسسة و أنا في نفس المنصب ، حقيقة لقد كرهته و أحاول أن أعمل عملا آخر ... " في حين عبر لنا آخر بقوله : " الترقية تكون لخويا و خوك ، بن عمي و بن عمك ... " ، عموما ما وجدناه في هذه الدراسة الميدانية في هذه المؤسسة هو ما تطرقنا إليه في الجانب النظري في الدراسة التي أجراها " علي غربي " إذ توصلت إلى أن الترقية في المؤسسة لا تقوم على أسس علمية و لا توجد عدالة في سياسة الترقيات ، و إنما تسودها المحسوبية و القرابة ... (\*)

(\*) : أنظر الجانب النظري ، دراسة علي غربي ، ص 20.

جدول رقم 32 : يبين ترقية العمل و رد فعلهم .

نسبة التردد	إذا كان لا بماذا يقوم العمال	هل ترقية منذ دخولك هذه المؤسسة		الموضوع
		النسبة %	التكرارات	
19	- زرع البلبلة وسط العمال	52.5	21	نعم
30	- القيام بالإضراب	47.5	19	لا
		100	40	المجموع

من خلال ما هو واضح في الجدول رقم 32 المتعلق بالترقية نجد أن نسبة 47.5 % من العمال المبحوثين قد ترقوا منذ دخولهم لهذه المؤسسة أي 19 عامل أقرروا بذلك ، لكن نسبة كبيرة مقارنة بالنسبة الأولى من المبحوثين التي أقرروا بأنهم لم يترقوا منذ دخولهم هذه المؤسسة ، إذ صرح لنا 30 عامل بأنه غالبا ما يود القيام بالإضراب و التوقف عن العمل لأيام ، و 19 عامل صرح لنا بأنهم يقومون بزرع البلبلة وسط العمال و القيام بخلق النزاعات و التوترات .

جدول رقم 33 : يبين هل أن الترقيات تكون حسب المؤهل العلمي .

النسبة %	التكرارات	الموضوع الاحتمالات
50	20	نعم
50	20	لا
100	40	المجموع

ما أقرته لنا البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم 33 هو أن نسبة 50 % من المبحوثين أقرروا لنا بأن الترقية في هذه المؤسسة تكون على حسب المؤهل العلمي ، في حين نفس النسبة تقر لنا العكس ، أي 50 % أيضا من المبحوثين و الذين يقرون بأن الترقية لا تكون حسب المؤهل العلمي ، تطرقوا لنا بأن هناك أساليب أخرى تستعمل في الترقية فهي تقوم على أساس القراية و على أساس المعارف .

جدول رقم 34 : يبين نظام الترقيات .

نسبة التردد	إذا كان لا فعلى أي أساس تقوم ؟	هل هناك نظام تسيير وفقه الترقيية داخل المؤسسة		الموضوع
		التكرارات	النسبة %	
22	- القرابة	17	42.5	نعم
19	- المعارف	23	57.5	لا
		40	100	المجموع

إن الجدول رقم 34 الخاص بنظام الترقيات في المؤسسة يوضح ما يلي :

أن نسبة 57.5 % من المبحوثين أقرروا بأن المؤسسة تيسير وفق نظام للترقيات ، في حين أن نسبة 42.5 % من المبحوثين أقرروا بأن المؤسسة لا تيسير وفق نظام الترقيات و إنما تكون هذه الترقيات على أسس أخرى مثل القرابة ، المعارف ... و عليه فإن أي مؤسسة لا تيسير وفق النظام المحدد للترقيات و إنما تيسير وفق أسس شخصية في أغلب الحالات .

جدول رقم 35 : يبين النزاع بين العمال و الإدارة بسبب الترقية .

هل هناك نزاع بين العمال و الإدارة بسبب الترقية		الموضوع
النسبة %	التكرارات	
62.5	25	نعم
37.5	15	لا
100	40	المجموع

توضح الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول رقم 35 بأن 62.5 % من المبحوثين يصرحون بوجود نزاعات بين العمال و الإدارة بسبب الترقية ، في حين عبرت لنا نسبة 37 % من المبحوثين عن عدم وجود هذه النزاعات ، و لا ندري لماذا هل ربما كانوا متخوفين أم لا ، المهم أنهم أقروا بعدم وجود هذه النزاعات .

و الواقع أننا سجلنا نسبة عالية أقرت بوجود هذه النزاعات و الواقع يثبت ذلك ، فكيف لا تكون هناك نزاعات بسبب الترقية ما دام هم العمال الوحيد هو الارتقاء إلى أعلى المناصب و التخلي عن المنصب القديم .

جدول رقم 36 : يبين الحساسية بين العمال عند حصول أحدهم على ترقية و إهمال الآخر .

هل تحصل حساسيات بين العمال عند حصول أحدهم على ترقية و إهمال الآخر		الموضوع
النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
80	32	نعم
20	08	لا
100	40	المجموع

نلاحظ في الجدول رقم 36 أن 80% من العمال المبحوثين أقروا بوجود حساسيات بينهم إذا حصل أحدهم على ترقية و أهمل الآخر ، فلقد صرح لنا أحد المبحوثين قائلاً : " شحال عندي و أنا أخدم هنايا ما ترقيتش ... " أما نسبة 20 % من المبحوثين فأقروا لنا بعدم حدوث هذه الحساسيات ، و في هذا الشأن عبر لنا أحد العمال قائلاً : " كل واحد ربي سهل عليه ، و كل واحد وزهروا في هذه الدنيا ... " ، " علاش نحسد ما دام ربي لي عطاءه ... " .

جدول رقم 37 : يبين رد فعل العمال حول الترقية و القيام بالنزاعات .

نسبة التردد	الموضوع	إذا لم يترق العامل ، هل رد فعل ما		الاحتمالات
		في حالة الإجابة بنعم ، أذكر بماذا تقوم ؟	التكرارات	
0	نعم	- إتلاف المنتج	21	52.5
24	لا	- التغيب عن العمل	19	47.5
10	المجموع	- التخريب	40	100
12		- خلق المشاكل		

تبين الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول 37 أن 47.5 % من مجموع العمال المبحوثين لا يقوم و لا يستعمل أن رد فعل أو بأشياء تضر بالمؤسسة ، بالرغم من أنه لم يترق فلقد صرح لنا أحدهم قائلاً : "ماندير والو ... ما نحبش لهلاك للمؤسسة نتاعي ... "

أما نسبة 52.5 % من مجموع العمال أقرروا بأن لديهم رد فعل ، فمنهم من قال أنه يتغيب عن العمل أصلاً : يصرح أحدهم ... عندما أكره ما نجيش أصلاً للخدمة ... "

أما مجموعة أخرى فأقرروا بأنهم يخلقون المشاكل بطريقة لا إرادية ، نتيجة لتدمرهم من الأوضاع المزرية التي يعانون منها .

جدول رقم 38 : علاقة الترقية بالرضا عن العمل .

نسبة التردد	في حالة الإجابة بنعم بماذا تقوم ؟	في حالة ترقيتك ، فهل تكون راض عن العمل		الموضوع
		التكرارات	النسبة %	
29	- المحافظة على استقرار المؤسسة	31	77.5	نعم
3	- محاولة احتواء النزاعات	9	22.5	لا
12	- تلميع المؤسسة و إعطاءها صورة جميلة	40	100	المجموع

يوضح لنا الجدول رقم 38 أن نسبة 77.5 % من المبحوثين أنها تكون راضية عن العمل في حال ارتقاءها ، فمعظم العمال صرحوا لنا بأنهم يقومون بالمحافظة على استقرار هذه المؤسسة ، و تلميعها و إعطاءها صورة جميلة ، في حين صرح لنا بعضهم أنهم دوما يحاولون احتواء هذه النزاعات قبل تفاقمها .

من جهة أخرى أقرت نسبة 22.5 % مبحوثا أنهم مهما ترقوا فإنهم غير راضيين عن العمل في هذه المؤسسة .

عموما هناك من صرح لنا بأنه يكون راض عن العمل إذا ترقى و منهم من يقر العكس ، و كل عامل له وجهة نظره الخاصة به و لم يذكروا لنا السبب .

## ثالثا : النتائج العامة .

كشفت التحليل الميداني للمعطيات التي جمعت حول " أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية " عدد من النتائج التي تشخص هذه الظاهرة البحثية في علاقتها بعدد من المؤشرات .

حيث توصلت الدراسة إلى عدد كبير من النتائج التي بالفرضية العامة و التي مفادها : " أن النزاعات الاقتصادية هي الأكثر انتشارا و هي المسببة لنزاعات العمل " .

حيث أفرت نسبة 77.5 % أنها غير راضية عن الأجر و هو لا يلبي المتطلبات اليومية للعامل و هذه النسبة مضحة في الجدول رقم 8 في المحور الثاني المتعلق بالأجور و نزاعات العمل كما أوضحت نسبة 20 % أنها غير راضية عن ظروف العمل ، و ذلك يعود لكثرة النزاعات و التوترات الموجودة داخل المؤسسة ، و هذا في المحور الثالث المتعلق بظروف العمل و النزاعات العمالية ، في حين تبين لنا في المحور الرابع المتعلق بالترقية و نزاعات العمل أن نسبة 72.5 % من المبحوثين تفر بوجود النزاعات حول الترقية و هذا ما كان موضحا في الجدول 30 المتعلق بالترقية و النزاعات العمالية .

نستنتج من هذه الإحصاءات المتواجدة أمامنا أن أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية هي بالدرجة الأولى نزاعات مصالح أو ما تسمى بالنزاعات الاقتصادية و التي تتمحور حول الأجور ، الترقية ، ظروف العمل ... و هذا ما صرح به العديد من المبحوثين الذين أبدوا عدم رضاهم عن الأجور ، و من ظروف العمل ، و حتى أنهم تحدثوا لنا عن الترقية و أن معظمهم بقي في نفس المنصب منذ دخوله هذه المؤسسة ، الشيء الذي يولد لديهم تدمير نفسي ، و بالتالي يحاولون دوما زرع البلبلة و إحداث المشاكل .

عموما نجد أن الدراسة الميدانية التي أجريت في محطة توليد الكهرباء بالطاهير ولاية جيجل توصلت إلى أن أغلب نزاعات العمل كانت حول الأجور ، الترقية ، ظروف العمل ... و عليه فإنه من هذا المنطلق نجد أن الفرضية العامة قد تحققت بدرجة مقبولة نسبيا .

كما توصلت الدراسة الراهنة " أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية " إلى جملة من النتائج تقترب في جوانب ، عن نتائج الدراسات التي أجريت في بيئات اجتماعية مختلفة ... ففي هذا الإطار توصلت الدراسة إلى تطابق الفرضية العامة و التي مفادها أن " النزاعات الاقتصادية هي الأكثر انتشارا و هي المسببة لنزاعات العمل " مع الدراسة التي أجراها الدكتور علي غربي ، و مع الدراسة التي أجراها السيد رمضان إبراهيمي .

حيث توصلت الدراسة الأولى " علي غربي " إلى - عدم وجود عدالة في سياسية الترفقيات المتبعة داخل المؤسسة الصناعية فهي لا تخضع لأسس واضحة و إنما تسودها المحسوبية ، القرابة ، و بالتالي تدخل العوامل الذاتية كمحددات لغرض تحقيق الترقية .

كذلك توصلت إلى أن - استمرار صراع المصالح على مستوى المؤسسة الصناعية يتضح من التعارض القائم بين الإدارة كجماعة تكنوقراطية تملك حق ممارسة الإشراف و الرقابة و بين أغلبية العمال الذين يحاولون امتلاك بعض السلطات . و هذا ما وجدناه فعلا أثناء إجراءنا لدراستنا الميدانية ، حيث أقر لنا العديد من المبحوثين بعدم وجود عدالة في سياسة الترفقيات و أنها تقوم على أسس غير علمية كالقرابة ، المعارف ...

أما الدراسة الثانية " رمضان إبراهيمي فقد توصلت - إلى أن غياب النزاع الظاهر و المكشوف في الوحدة لا يعني الاستقرار وانخفاض مقاومة العمال بل يعني لجوء العمال إلى طرق أخرى متداخلة سواء سلوك المتغيب أو المتحرك و غير المنضبط ، و هو الشيء الذي صرح لنا به العديد من المبحوثين داخل المؤسسة مجال الدراسة " محطة توليد الكهرباء بالطاهير - جيجل - "

## خلاصة القول :

أن نزاعات العمل تعتبر من الموضوعات المتغيرة باستمرار و التي يصعب تحديدها تحديدا دقيقا وفق نمط معين ، و لهذا حاولنا في الجانب النظري و الميداني منه، تحديد عناصر و مكونات هذه الظاهرة في سياق العلاقات التبادلية بين المتغيرات التنظيمية ، إلا أنه تبقى هذه الظاهرة " نزاعات العمل " دوما تحتاج إلى مزيد من التقصي و البحث .

لهذا فإن الدراسة الراهنة تطرح التساؤلات التالية :

- 1- كيف يمكن تحديد موقع نزاعات العمل ، ضمن التنظيم الذي يعتبر انعكاسا لواقع اجتماعي معين ؟
- 2- هل أن نزاعات العمل ترتبط بطبيعة البنية التنظيمية أم بطبيعة الشخصية ؟

## رابعاً : المراجع .

## 1- قائمة المراجع بالعربية :

## أ- الكتب :

- 1- أحمد زايد ، علم الاجتماع بين الاتجاهات الكلاسيكية و النقدية ، دار المعارف ، القاهرة 1981 .
- 2- السيد الحسيني ، نحو نظرية اجتماعية نقدية ، دار النهضة العربية للطباعة و النشر بيروت 1985.
- 3- السيد الحسيني ، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم ، دار المعارف - 1975 .
- 4-السعيد لوكيل ، المؤسسة العمومية الاقتصادية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1944 .
- 5- أحمية سليمان ، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، الطبعة الثانية 1994 .
- 6- إيهاب الدسوقي ، التخصصية والإصلاح الإقتصادي في الدول النامية دار النهضة العربية ، 1995 .
- 7- أحمد حوشي ،التغيير التكنولوجي وأثره على عملية الإنتاج واليد العاملة الفنية في القطاع الصناعي العام ، مجلة بحوث الجامعة ، الجزائر ، العدد الأول ، 1993 .
- 8- إحسان محمد الحسن ، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي ، دار الطليعة للطباعة و النشر ، بيروت ، 1982 .
- 9- بشانبيبة سعد ، علم اجتماع العمل ، منشورات جامعة منتوري - قسنطينة ، 2003
- 10- بشانبيبة سعد ، تنظيم القوى العاملة في المؤسسة الصناعية الجزائرية ، منشورات جامعة منتوري قسنطينة ، 2002 .
- 11- باركر و آخرون ، علم اجتماع الصناعي ، ترجمة محمد علي محمد وآخرون ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 1972.
- 12- بوقلجة غيات ، مقدمة في علم النفس التنظيمي ، 1992 .

- 13- جمال الدين لعويسات ، التنمية الصناعية ، ترجمة الصديق سعدي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1986 .
- 14- حسين حريم ، مبادئ الإدارة الحديثة ( النظريات ، العمليات الإدارية ، وظائف المنظمة ) دار الحامد للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، 2006 .
- 15- حميدي حميد ، الإصلاحات الاقتصادية وسياسة الخصخصة في بلدان عربية ، مركز الدراسات ، الوحدة العربية ، طبعة الثانية ، 1999 .
- 16- رشيد أورليسان ، التسيير الإداري في مؤسسات التعليم الأساسي والثانوي العام والتقني ، 1999 .
- 17- سمير أحمد نعيم - النظرية في علم الاجتماع ، مكتبة سعيد رأفت ، القاهرة ، 1981 .
- 18- سعيد مرسي بدر ، الإيديولوجية ونظرية التنظيم ، مدخل نقدي ، دار المعرفة الجامعية 1990 .
- 19- صمويل عبود ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، الطبعة الثانية 1989 .
- 20- طلعت إبراهيم لطفى ، علم اجتماع التنظيم ، دار غريب للطباعة والنشر ، القاهرة (ب س) (ب ط) .
- 21- طلعت إبراهيم لطفى ، مدخل إلى علم اجتماع التنظيم ، مكتبة غريب ، مصر 1993 .
- 22- عبد السلام المؤذن ، الطبقة العاملة الحديثة و النظرية الماركسية ، دار قرطبة للنشر و الطباعة الدار البيضاء (ب س) (ب ط) .
- 23- عبد الباسط محمد حسن ، البحث العلمي ، مكتبة هبة ، القاهرة ، الطبعة الثامنة ، 1982 .
- 24- عمار بوحوش ، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر 1985 .

- 25- عمار بوحوش ومحمد الذنبيات ، مناهج وطرق إعداد البحوث ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الساحة المركزية - بن عكنون ، الجزائر ، الطبعة الثانية 1999 .
- 26- عبد اللطيف بن أشنهو ، التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط 1962-1982 ديوان المطبوعات الجامعية 1982 .
- 27- عبد الوهاب بن دعيدة ، الإصلاحات الاقتصادية وسياسة الخوصصة في البلدان العربية ، مركز دراسات الوحدة العربية ، الطبعة الثانية 1999 .
- 28- علي غربي ، يمينة نزار ، التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العالمية بالمؤسسة الصناعية مخبر علم اجتماع الاتصال ، جامعة منتوري - قسنطينة - 2002 .
- 29- عبد القادر جغلول ، تاريخ الجزائر الحديث ، ترجمة فيصل عباس ، دار الحداثة الطبعة الثانية 1982 .
- 30- عبد الله محمود عبد الرحمن ، سوسيولوجيا التنظيم ، دار المعارف الجامعية ، الإسكندرية 1987 .
- 31- عبد الباسط محمد حسن ، علم اجتماع الصناعي ، دار غريب ، القاهرة ، (ب س) ، (ب ط) .
- 32- علي عبد الحميد عبده ، الأصول العلمية ، الإدارة و التنظيم ، مطبعة سامي أمين مصر ، 1974 .
- 33- عبد المنعم عبد الحي ، علم اجتماع الصناعي ، الإسكندرية ، 1984 .
- 34- فريد راغب ومحمد النجار ، السياسات الإدارية واستراتيجية الأعمال ، مؤسسة دار الكتاب ، الكويت ، 1976 .
- 35- كيت ديفز ، السلوك الإنساني في العمل ، ترجمة سيد عبد الحميد مرسي ، دار النهضة مصر للطباعة و النشر ، القاهرة ، 1974 .
- 36- محمد علي محمد ، مجتمع المصنع ، دراسة في علم اجتماع التنظيم ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 1985 .

- 37- محمد علي محمد ، مجتمع المصنع ، الهيئة العامة للكتاب ، الطبعة الثانية ، 1975 .
- 38- محمد علي محمد ، علم اجتماع التنظيم ، مدخل التراث والمشكلات والموضوع والمنهج دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2000 .
- 39- مصطفى عشوي ، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي المؤسسة والكتاب ، الجزائر . 1992.
- 40- محمد الغريب عبد الكريم ، البحث العلمي لتصميم المنهج والإجراءات ، مكتبة نهضة الشرق ، القاهرة ، 1987 .
- 41- الدسوقي ، دينامية الجماعة ، المطبعة الفنية الحديثة ، (ب س) ، (ب ط) .
- 42- محمد شفيق ، البحث العلمي ، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2001 .
- 43- مغنية الأزرق ، نشوء الطبقات في الجزائر ، ترجمة سمير كرم ، مؤسسة الأبحاث العربية ، 1980 .
- 44- محمد الصغير بعلي ، تنظيم القطاع العام في الجزائر ، استقلالية المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 .
- 45- محمد الصغير بعلي ، تشريع العمل في الجزائر ، 1992 .
- 46- محمد قاسم بهلول ، الجزائر بين الأزمة الاقتصادية و الأزمة السياسية ، منشورات حلب ، 1993 .
- 47- محمد الجوهري ، علم اجتماع الصناعي ، دار الحمامة للطباعة ، الطبعة الأولى 1975.
- 48- معن خليل عمر ، الموضوعية و التحليل في البحث الاجتماعي ، منشورات دار الأفق الحديثة ، بيروت الطبعة الأولى (ب س) .
- 49- مؤيد سعيد السالم ، نظرية المنظمة (الهيكل والتصميم) دار وائل للنشر الأردن 2000 .
- 50- ناجي سفير ، محاولات في التحليل الاجتماعي ، ترجمة الأزهر ، بوغذبور ، الجزء الثاني ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر (ب س) .

- 51- ناصر دادي عدّون ، اقتصاد المؤسسة ، دار المحمدية ، الطبعة الأولى ، 1998
- 52- نعيم الرفاعي ، الصحة النفسية ، دراسة في سيكولوجية التكيف ، مطبعة طربين ، دمشق ، الطبعة الثانية ، 89.68 .
- 53- والتراس نيف ، العمل وسلوك الإنسان ، دار النهضة ، (ب س ، ب ط ) .

### ب - الرسائل الجامعية :

- 1- الطاهر بلعبور ، الإضرابات العمالية في مجتمع المصنع ، رسالة دكتوراه ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2005 .
- 2- رمضان إبراهيمي ، نزاعات العمل في الجزائر ، رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر 1988 .
- 3- صالح بن نوار ، أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر ، رسالة ماجستير 1995 .
- 4- علي غربي ، العلاقات الصناعية في مجتمع المصنع ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة القاهرة ، 1989 .

### ح - المجالات :

- 1- المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد الأول العدد 02 ، 2005 .
- 3- مجلة العلوم الإنسانية منشورات جامعة منتوري قسنطينة ، العدد الأول ، الجزائر ، 1990 .

### د - المعاجم :

- محمد عاطف غيث ، قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية ، 1995 .

### هـ - الوثائق :

- 1- الجريدة الرسمية رقم 01 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الصادرة سنة 1962 .

2- خطاب الرئيس الشاذلي بن جديد حول استقلالية المؤسسات العمومية ، جريدة النصر ، عدد 4319 - 1987 .

2/ بالفرنسية :

أ- الكتب :

- 1- Ammar behimer , de l'état gestionnaire A l'état régulateur paris , 1995 .
- 2- Ali el Kenz- au fil de la crise , entreprise national de livre Alger , 1993 .
- 3-Bidou , Alain , la politique d'industrialisation de l' Algérie paris, 1985 .
- 4- DIMIRI Weiss , les relation du travail , employens personnel syndicats état , France , 1976.
- 5- GEREY rocher , le changement social , paris , tome 03 , 1968 .
- 6- Jean Daniel Reyarad, sociologie du conflit de travail , paris 1980.
- 7- Karl Marx , le manifeste du paris communiste , paris .
- 8- Louis Henry , histoire générale du travail , paris nelle libraire de France , tome I , 1960.

خامسا :

الملاحق

1- الاستمارة :

\*نرجو من سيادتكم وضع علامة  في الخانة المناسبة .

المحور الأول : البيانات الشخصية .

1- الجنس :  ذكر  أنثى

2- السن :  من 20 إلى 30  من 42 إلى 52

من 31 إلى 41  من 53 فأكثر

3 - المستوى التعليمي :

ثانوي  جامعي

4- الحالة الاجتماعية :

أعزب  متزوج  
 مطلق  أرمل

5- الموطن الأصلي :

الريف  المدينة

6- عدد أفراد الأسرة:

أقل من 3  من 6 إلى 8  
 من 3 إلى 05  من 09 إلى فأكثر

7- ماهي طبيعة مسكنك :

منزل  فيلا  
 عمارة

المحور الثاني : بيانات متعلقة بالأجر ونزاعات العمل .

8- هل مرتبك يعكس المجهود الذي تبذله في العمل؟  نعم  لا

إذا كان الجواب "لا" فهل تقوم بـ :

1- التباطئ في العمل .....

2- التغيب .....

3- ترك العمل .....

4- خلق المشاكل والنزاعات .....

9- هل مرتبك يغطي جميع متطلباتك المعيشة ؟ نعم  لا

10- هل تصنيفك في سلم الأجور ، يناسب مؤهلك العلمي ؟ نعم  لا

11- هل تتقاضى تعويضا ماديا عن مصاريف التنقل إلى العمل ؟ نعم  لا

12- هل تذخر جزءا من مرتبك ، تحسبا لأي طارئ جديد ؟ نعم  لا

في حالة الإجابة بـ: "نعم" ما هي نسبة ادخارك ؟ .....

في حالة الإجابة بـ: "لا" نذكر لماذا .....

13- إذ وجدت عملا أفضل وبأجر أفضل هل تفكر في البقاء في هذه المؤسسة

نعم  لا

إذا كان "نعم" نسأل لماذا ؟

1- قلة النزاعات في هذه المؤسسة .....

2- الولاء لهذه المؤسسة.....

3- الرضا عن العمل في هذه المؤسسة .....

14- هل تقوم بأعمال إضافية داخل هذه المؤسسة ؟ نعم  لا

- إذا كان الجواب "نعم" كيف يتم تعويضك عن الأعمال الإضافية التي قمت بها ؟

1- أجر إضافي.....

2- حوافز أخرى.....

3- عطلة.....

15- في حالة حصول المؤسسة على أرباح هل تقدم للعمال مكافآت مادية ؟ نعم

لا

إذا كان "لا" ، هنا يقوم العمال بـ:

- 1- الإضراب....
- 2- التخريب.....
- 3- إتلاف المنتج....
- 4- زرع البلبلة....
- 5- التغيب عن العمل....

**المحور الثالث : بيانات متعلقة بظروف العمل والنزاعات العمالية .**

16- هل ترى أن ظروف العمل داخل هذه المؤسسة ملائمة ؟ نعم  لا

إذا كانت الإجابة بـ: "لا" ما هو السبب في ذلك ؟

- 1- كثرة الرطوبة .....
- 2- كثرة الضوضاء.....
- 3- كثرة الحرارة.....
- 4- ضعف الإضاءة.....
- 5- كثرة النزاعات والتوترات.....

17- هل أنت راض عن عملك و وضعيتك داخل هذه المؤسسة ؟  
نعم  لا

إذا كان "لا" لماذا ؟

- 1- هل علاقتك مع مشرفك سيئة.....
- 2- عدم إشراكك في اتخاذ القرار.....
- 3- وجود الحقرة و التهميش.....
- 4- اللاعدل و اللامساواة بين العمال....

18- هل تسبب لك الإضاءة ألم في عينيك ؟ نعم  لا

19- هل تضايقتك روائح المواد الكيميائية ؟ نعم  لا

إذا كان "نعم" - فهل ترفع شكوى للإدارة ؟

نعم  لا

- فهل يتخذ المسؤول هذه الشكوى بعين الاعتبار ؟

نعم  لا

20- هل سبق وأن تعرّضت لحادث أثناء حياتك المهني داخل هذه المؤسسة ؟

نعم  لا

إذا كان الجواب بـ: "نعم" فما هي درجة هذه الخطورة ؟

1- بسيطة.....

2- - متوسطة.....

3- كبيرة جدا.....

21- ما هو رأيك في مستقبل العمّال داخل هذه المؤسسة ؟

1- يبشر بالخير  2- غامض  3- سيئ

22- هل التهوية كافية لأداء عملك ؟

نعم  لا

هل تبدو لك ساعات العمل طويلة ؟

نعم  لا

24- هل تشعر بعدم القدرة على التركيز أثناء قيامك بعملك ؟ نعم  لا

25- هل تشعر بعدم الرغبة في الذهاب إلى عملك ؟ نعم  لا

26- هل تشعر بالرغبة في التخلص من عملك أثناء أدائك له ؟ نعم  لا

27- هل تحاول خلق المشاكل والأسباب للتوقف عن العمل ؟ نعم  لا

28- هل هناك ضغوطات من طرف المشرف عليك ؟ نعم  لا

29- هل تشارك في تنفيذ القرارات ؟ نعم  لا

30- هل سبق وأن وقع نزاع داخل هذه المؤسسة ؟ نعم  لا

- 31- في حالة نشوب نزاع هل الإدارة بابها مفتوح ؟ نعم  لا
- 32- هل سبق وأن وقع نزاع بين الإدارة والنقابة ؟ نعم  لا
- 33- هل تبذل النقابة جهودا ؟ نعم  لا
- 34- هل سبق وأن وقع نزاع بينك وبين مشرفك ؟ نعم  لا
- 35- هل تجد هذه النزاعات حلالها ؟ نعم  لا

**المحور الرابع : بيانات متعلقة بالترقية ونزاعات العمل .**

- 36- هل تحدث نزاعات داخل المؤسسة بسبب الترقية ؟ نعم  لا
- 37- هل ترقيت منذ دخولك لهذه المؤسسة ؟ نعم  لا
- إذا كان "نعم" فهذا معناه أنك تقوم بـ :
- 1- زرع البلبلة وسط العمال.....
- 2- القيام بالإضراب.....
- 3- أخرى تذكر.....
- 38- هل الترقيات داخل المؤسسة تكون حسب المؤهل العلمي ؟ نعم  لا
- 39- هل هناك نظام للترقيات تسيير عليه هذه المؤسسة ؟ نعم  لا
- إذا كان "لا" فهذا معناه أن الترقية تكون بحسب :

1- القرابة.....

2- المعارف.....

- 40- هل سبق وأن وقع نزاع بين العمال و الإدارة بسبب التقيات ؟ نعم  لا

41- هل تحدث حساسية بين العمال في حالة ترقية عامل وإهمال الآخر؟

نعم  لا

42- في حالة إهمال العامل وعدم ترقيته فهل يقوم بأعمال تضر بالمؤسسة ؟

نعم  لا

إذا كان "نعم" فهذا معناه أنه يقوم بـ:

- 1- إتلاف المنتج.....
- 2- التغبب.....
- 3- تخريب الآلات.....
- 4- خلق المشاكل.....

43- هل ارتقاءك في منصبك يجعلك راض عن العمل داخل المؤسسة ؟

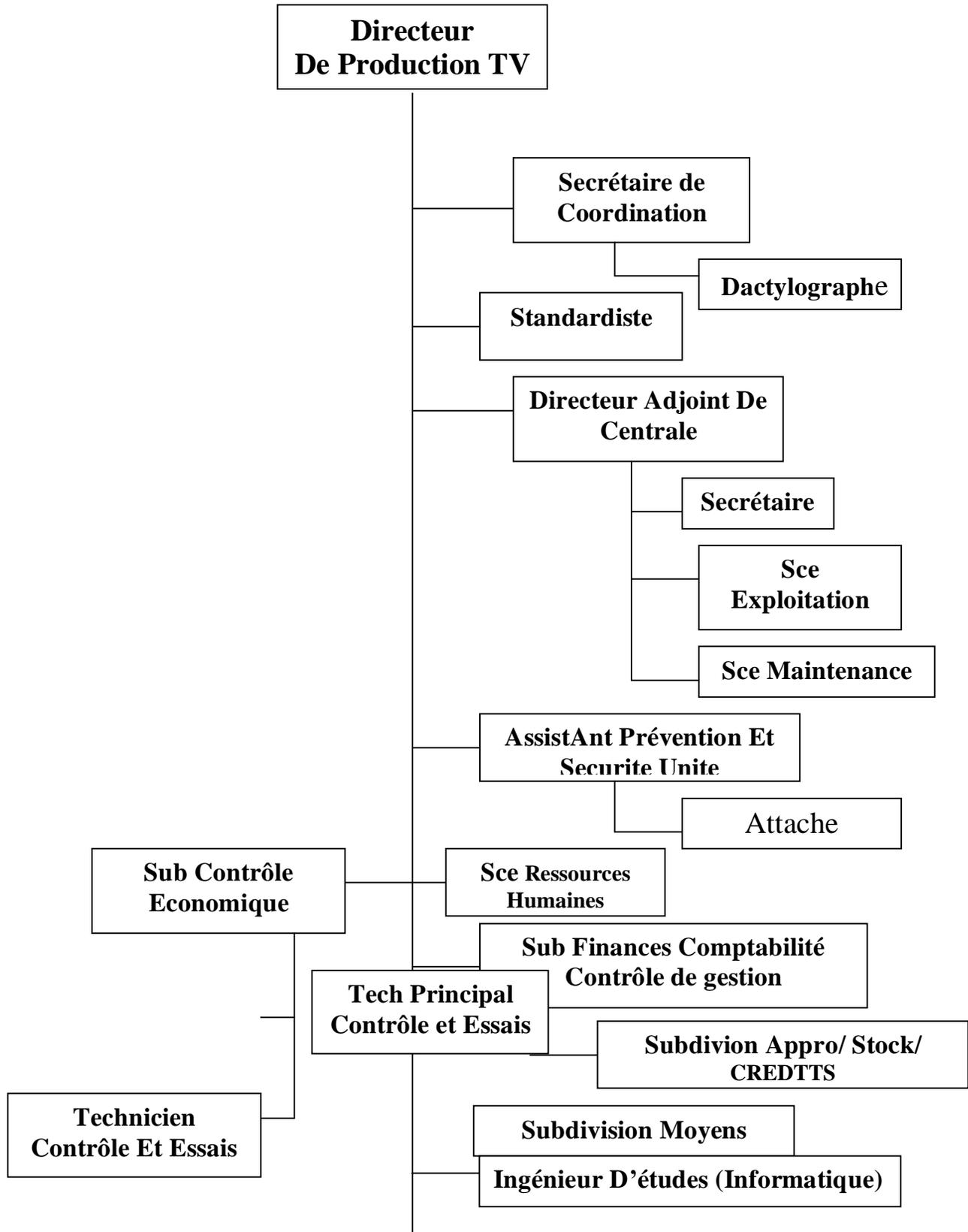
نعم  لا

إذا كان الجواب "نعم" فهذا معناه أنك تحاول :

- 1- المحافظة على استقرارها.....
- 2- محاولة احتواء النزاعات.....
- 3- تلميع المؤسسة وإعطاءها صورة جميلة.....

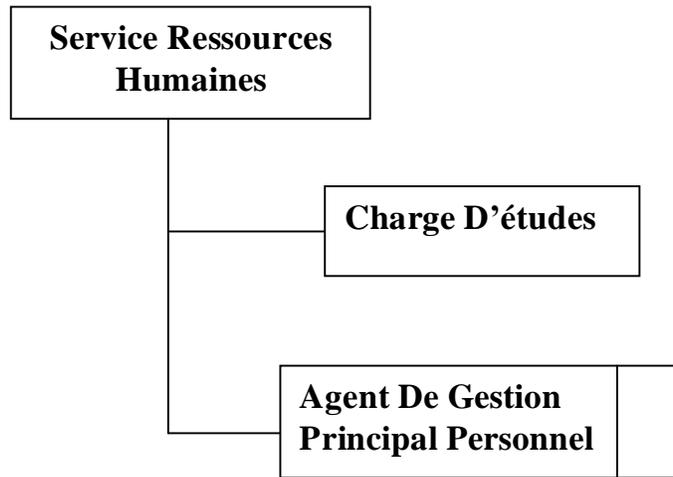
**الهيكل التنظيمي للمؤسسة - Organnigramme**

Direction De La Production De L'électricité  
Centrale TV Jijel

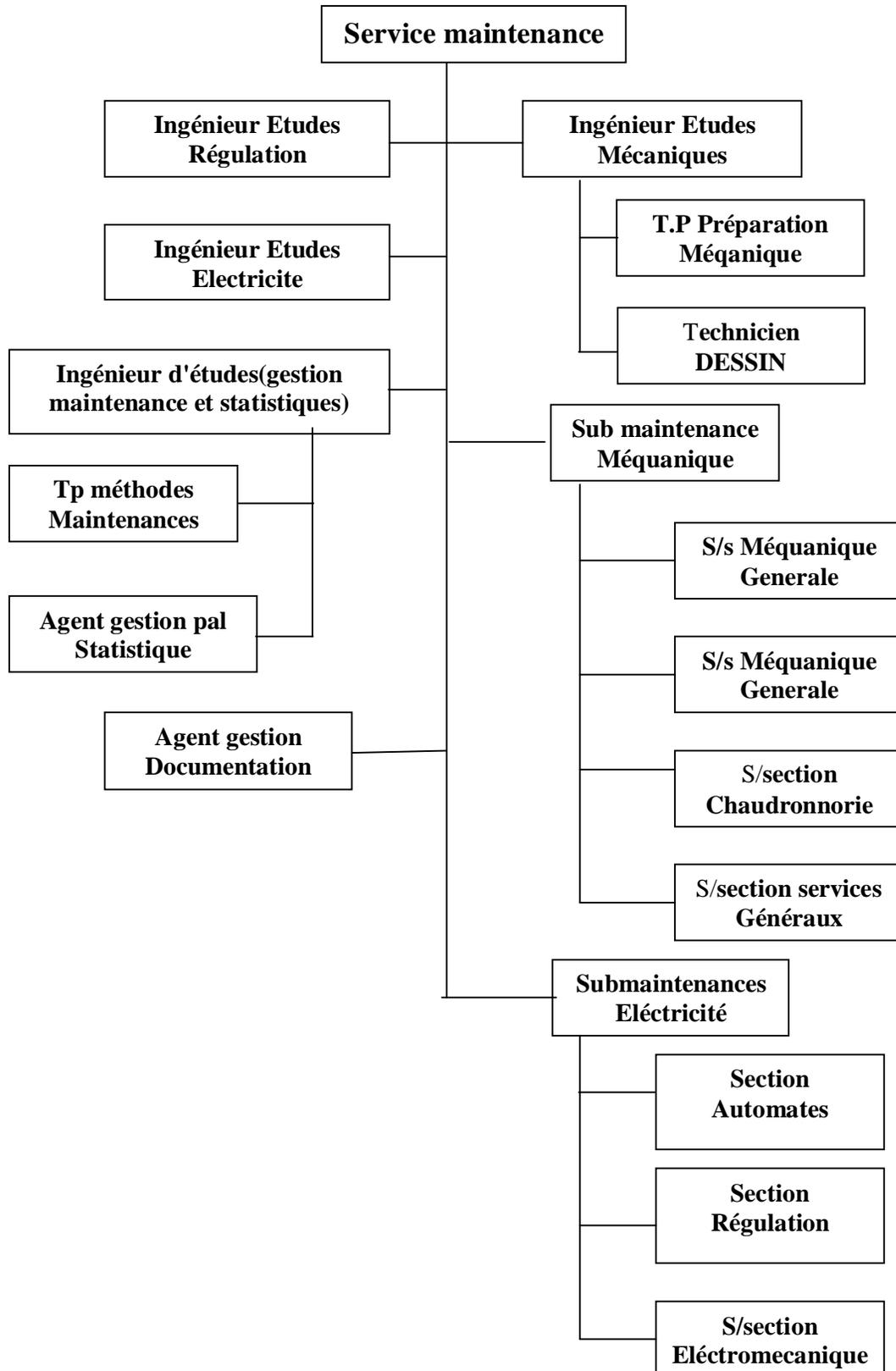


## Service

### Ressources Humaines



### Service Maintenance



## 3- قائمة الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس .	91
02	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن .	92
03	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي .	93
04	يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية .	94
05	يبين توزيع أفراد العينة حسب المواطن الأصلي .	95
06	يبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المسكن .	96
07	يبين هل أن الأجر يعكس المجهود الذي يبذله العامل .	97
08	يبين هل أن المرتب يغطي جميع المتطلبات المعيشية .	98
09	يوضح هل يتقاضى العامل تعويضا عن مصاريف التنقل للعمل .	99
10	يبين هل أن العامل يدخر جزءا من المرتب .	100
11	يبين هل أن العامل يفكر البقاء في هذه المؤسسة .	101
12	يبين هل أن العامل يقوم بأعمال إضافية داخل المؤسسة .	102
13	يبين هل أن المؤسسة تقدم مكافآت للعمال ورد فعلهم .	103
14	يبين ظروف العمل .	104
15	يبين الرضا عن العمل .	105
16	يبين هل الإضاءة جيدة .	106
17	يبين هل أن روائح المواد الكيميائية تضايق العمال .	107
18	يبين حوادث العمل .	108
19	يبين مستقبل العمال داخل المؤسسة .	109
20	يبين ساعات العمل .	110
21	يبين التركيز في العمل .	111
22	يبين عدم الشعور بالرغبة في الذهاب إلى العمل .	112

113	يبين هل أن العامل يحاول خلق الأسباب والمشاكل للتوقف العمل .	23
114	يبين ضغوطات المشرف على العامل.	24
115	يبين المشاركة في تنفيذ القرارات	25
116	يبين تدخل الإدارة حين حدوث النزاع.	26
117	يبين وقوع النزاع بين الإدارة والنقابة .	27
118	يبين جهود النقابة.	28
119	يبين النزاع بين العامل والمشرف.	29
120	يبين حل النزاع .	30
121	يبين الترقية والنزاعات .	31
122	يبين ترقية العمال .	32
123	يبين هل أن الترقية تكون حسب المؤهل العلمي .	33
124	يبين نظام الترقيات .	34
125	يبين النزاع بين العمال والإدارة بسبب الترقية .	35
126	يبين الحساسية بين العمال بسبب الترقية .	36
127	يبين رد فعل العمال والقيام بالنزاع .	37
128	يبين علاقة الترقية بالرضا عن العمل.	38

خاتمة

من خلال هذه الدراسة ، وفي كل ما مرّ بنا أتضح لنا جليا أن " نزاعات العمل " تشكل بعدا تنظيميا أساسيا يرتبط ببقية المتغيرات التنظيمية الأخرى .....  
و من هذا المنطق بالذات حاولنا تشخيص الواقع الفعلي لنزاعات العمل التي توجد في المؤسسة الصناعية الجزائرية ، خاصة المؤسسة قيد الدراسة " محطة توليد الكهرباء بالطاهير ولاية جيجل ، وذلك من خلال وضعنا لفرضية الدراسة ، وبعدها قمنا بإخضاع هذه الفرضية وتساؤلات الدراسة للواقع الميداني .  
- في ضوء إطار تصوري محمد تيبين لنا أن نزاعات العمل هي تجسيد للبناء التنظيمي و الواقع المجتمعي ، كما أن نتائج الدراسات الميدانية التي تناولها الباحثون من مستويات مختلفة و المرتبطة بنزاعات العمل جاءت متنوعة وفق السياق التاريخي و هذا ما أكدته الدراسة الراهنة التي تناولت موضوع نزاعات العمل بالمؤسسة الصناعية الجزائرية بمحطة توليد الكهرباء بالطاهير ولاية جيجل فمن خلال ما سبق اتضح لنا وجود نزاعات عمالية داخل البناء التنظيمي .

## المُلخَص

إن موضوع "نزاعات العمل" من المواضيع الهامة التي جذبت انتباه العديد من العلماء والباحثين في جميع التخصصات وخاصة علماء اجتماع التنظيم والعمل ، الذين اهتموا به ودرسوه وعالجوه من زوايا مختلفة ، وذلك لمعرفة أسباب هذه النزاعات في المؤسسات ومن ثمة القضاء عليها ولو نسبيا ، لأنه كما يقال إذا عرف السبب بطل العجب .

وعليه فإن الدراسة الحالية قسمت إلى أربع فصول ، الأول وهو مخطط العمل والإجراءات المنهجية وهذا الفصل بدوره قسم إلى مبحثين ، المبحث الأول : مخطط العمل ، تناولنا فيه إشكالية البحث ، وفيها وضحا أهمية موضوع "نزاعات العمل" وكيف تحدثت عنه العديد من المدارس الفكرية مثل

المدرسة البنائية الوظيفية التي ترى أن النزاعات العمالية "معوقات وظيفية" ..... وغيرها من المدارس الأخرى كما تطرقنا في الإشكالية كذلك إلى معرفة الأسباب الحقيقية لهذه الظاهرة نزاعات العمل و إلى إعتبار هذه الدراسة تدعيما لما قدمه الآخرون من أبحاث في ذات الشأن...

ووضحا كذلك أننا نتحدث عن النزاعات الاقتصادية أو نزاعات المصالح و لم نتطرق إلى النزاعات القانونية لأنها من اختصاص الغير و بعدها خلصنا إلى طرح المشكلة البحثية التي تثيرها الدراسة الراهنة و المتعلقة بـ : "أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية".

أيضا تحدثنا في هذا المبحث عن أهداف الدراسة، أسباب و دوافع اختيار الموضوع، الإطار المفاهيمي للدراسة، الدراسات السابقة .... و بعد هذا قمنا بطرح أسئلة الدراسة منها :

- 1) هل عدم المشاركة العمالية في إتخاذ القرار داخل المؤسسة يؤدي إلى وجود نزاع ؟
- 2) هل ظروف العمل السيئة داخل المؤسسة تؤدي إلى وجود نزاع ؟
- 3) هل تدني أجور العاملين داخل المؤسسة يؤدي إلى وجود نزاع ؟
- 4) هل عدم وجود عدالة في سياسة الترقيات داخل المؤسسة يؤدي إلى وجود نزاع ؟
- 5) هل عدم إشباع احتياجات العامل، يؤدي إلى وجود نزاع داخل المؤسسة ؟

أم عن فرضيات البحث، فلقد قمنا بصياغة فردية عامة مفادها :

"إن النزاعات الاقتصادية هي الأكثر انتشارا و هي المسببة لنزاعات العمل"

أم المبحث الثاني فكان حول : الإجراءات المنهجية للبحث، و تحدثنا فيه عن المنهج الذي استخدمناه في هذه الدراسة، التي اعتمدنا فيها على الطريقة الوصفية التي تعتمد على المسح الشامل الذي هو إحدى طرائق المنهج الوصفي.

و عن العينة التي أتبعنا فيها طريقة الحصر الشامل لأن مفردات هذه الدراسات تتكون من إطارات المؤسسة و الذي يتراوح عددهم أربعين موظفا، لذلك أتبعنا هذه الطريقة بغية التوصل إلى مجموعة من الحقائق حول موضوع البحث.

و بالإضافة إلى المنهج و العينة تحدثنا أيضا عن جمع البيانات، حيث استخدمنا مجموعة أدوات لتجنب القصور الذي يحدث في إحداهما، و من هذه الأدوات نجد : الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، السجلات و الوثائق.

هذا.... و في الفصل الثاني كان لنا حديثا حول المداخل النظرية لدراسة نزاعات العمل ناهيك عن الفصل الثالث الذي تحدثنا فيه عن المؤسسة الصناعية الجزائرية، أما الفصل الرابع و الأخير فتم فيه عرض و تحليل البيانات، و فيه تطرقنا إلى مجالات الدراسة، حيث تم إعطاء لمحة عامة حول المؤسسة مجال الدراسة و هي محطة توليد الكهرباء بالطاهير ولاية جيجل، التي تعتبر فرع من فروع المؤسسة العمومية (سونالغاز) ذات الطابع التجاري الصناعي، تقع على بعد 10 كلم شرق الولاية، يحدها شمالا البحر الأبيض المتوسط، جنوبا الطريق الوطني، شرقا ميناء جن جن، و غربا إقامة خاصة بإطارات المؤسسة.

أما الوقت الذي استغرقته الدراسة الحالية قسمنا إلى ثلاث مراحل :

المرحلة الأولى : قمنا فيها بالزيارة الاستطلاعية للمؤسسة.

المرحلة الثانية : قمنا فيها بتوزيع الاستمارة التجريبية.

المرحلة الثالثة : تعديل الاستمارة التجريبية و توزيع الاستمارة النهائية و الشروع الفعلي في جلب المعلومات الخاصة بنا.

و بعدها جاءت مرحلة عرض و تحليل هذه المعلومات و هذه البيانات، أما عن النتائج العامة التي توصلت إليها الدراسة الحالية، فنجد أننا توصلنا إلى مجموعة من النتائج ترتبط بالفرضية العامة التي كانت " إن النزاعات الاقتصادية هي الأكثر انتشارا و هي المسببة لنزاعات العمل" حيث وجدنا أن نسبة 77.5 % تقر بأنها غير راضية عن الأجر، أما نسبة 72.5 % أقرت بوجود نزاع حول الترقية، في حين أن نسبة 20 % غير راضية عن ظروف العمل في هذه المؤسسة.

و من هذه الإحصاءات وجدنا أن أسباب نزاعات العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية هي بالدرجة الأولى نزاعات اقتصادية و التي تكون معظمها حول :

الأجور، الترقيات، ظروف العمل، مما تبين لنا في الأخير أن نزاعات العمل هي من المواضيع المتغيرة باستمرار، و التي يصعب تحديدها تحديدا دقيقا وفق نمط معين، و استنتجنا أن هذه الظاهرة "نزاعات العمل" تحتاج دوما لمزيد من التقصي و البحث، الشيء الذي أدى بنا إلى طرح التساؤلات التالية :

- 1) كيف يمكن تحديد موقع نزاعات العمل ضمن التنظيم الذي يعتبر انعكاسا لواقع اجتماعي معين؟
- 2) هل أن نزاعات العمل ترتبط بطبيعة البنية التنظيمية أم بطبيعة البنية الشخصية ؟

و بعدها توصلنا إلى خاتمة.

# Le Résumé

Le sujet « conflits du travail » est l'un des sujets les plus importants qui à attiré l'attention de plusieurs savants et chercheurs notamment les sociologues de l'organisation et du travail. Les sociologues ont étudié ce sujet pour connaître les causes des conflits dans les entreprises.

L'étude actuelle est divisée en quatre parties ; la première partie : le plan du travail et les mesures Methodologiques, cette partie est divisée en deux thèmes :

Thème 1 : Plan du travail, la problématique de la recherche et l'importance du sujet « conflit de travail ».

En parle aussi sur les écoles de la pensée et comment et comment ont-ils traité ce sujet, tel que l'école Fondatrice et fonctionnelle qui croit que les conflits entre les travailleurs sont des « obstacles fonctionnels » on a traité aussi dans ce sujet les véritables causes de ce phénomène, comme on à précisé auparavant que cette recherche est basé sur les conflits d'intérêt sans mentionner les conflits juridiques qui sont la spécialité d'autre puis on a posé le problème de la recherche : les causes des conflits de travail dans l'entreprise industrielle Algérienne.

On a parlé aussi dans cette recherche des objectifs de l'étude, les causes du choix du sujet, le cadre Conceptuel De l'étude et les études précédentes.....etc. Ensuite on a posé les questions de

l'étude telles que :

- 1- Est-ce la non participation des travailleurs dans la prise des décisions dans l'entreprise aboutit aux conflits ?
- 2- Est-ce que les mauvaises conditions du travail dans l'entreprise aboutissent aux conflits ?
- 3- Est-ce que les bas salaires des travailleurs dans l'entreprise aboutissent aux conflits ?
- 4- Est-ce que l'injustice dans les promotions des travailleurs aboutit aux conflits ?
- 5- Est-ce que la non satisfaction des travailleurs aboutit aux conflits ?

Concernant les hypothèses de la recherche on propose la suivante « les conflits économiques sont les plus remarquables et ils provoquent les conflits du travail »

Thème 2 : Sur les mesures méthodologiques de la recherche, la méthode utilisée dans cette étude est basée sur « la méthode descriptive ».

On a pris un échantillon sur lequel on a fait notre étude, cet échantillon est constitué de 40 cadres d'entreprise, c'est pour ça on a appliqué cette méthode pour arriver à un ensemble de vérités concernant le sujet de la recherche.

Un plus de la méthode et l'échantillon on a parlé aussi des paramètres coordonnés car on a utilisé un ensemble d'outils comme : l'observation le questionnaire (l'interrelation) le formulaire les registres et les documents.

La seconde partie est sur les introductions théoriques.

La 3<sup>ème</sup> partie est sur l'entreprise industrielle Algérienne.

La 4<sup>ème</sup> et la dernière partie : on a exposé et analysé les coordonnées sans oublier les domaines de l'étude.

On a pris l'exemple de la station de régénération électrique du TAHIR – W. de Jijel considérée comme l'un de secteur des entreprises publiques SONELGAZ cette station est située à 10km à l'Est du wilaya au nord la mer méditerranée au sud la route nationale à l'Est le port de JEN JEN à l'ouest une résidence privée au cadre de l'entreprise.

La durée de cette étude est divisée en(3) étapes :

La 1<sup>ère</sup> étape : une visite prospective de l'entreprise.

La 2<sup>ème</sup> étape : la distribution du formulaire expérimental.

La 3<sup>ème</sup> étape : l'ajustement du formulaire expérimental.

La distribution du formulaire finale puis passer directement à collecter les renseignements personnels ensuite vient l'étoupe de l'exposition et l'analyse de ces renseignements personnels vient l'étoupe de l'exposition et l'analyse de ces renseignements.

Finalement on a trouvé un ensemble de résultats relatif à la théorie générale « la conflits économiques sont les plus remarqués et ils engendrent les conflits du travail » car on a trouvé que 77.5% déclarent qu'ils sont insatisfaits

Salaire 72.5% déclarent de l'existence du conflits dans promotion 20% sont insatisfaits des conditions du travaux dans l'entreprise.

On a conclu que les causes des conflits du travail dans l'entreprise industrielle Algérienne sont des conflits économiques notamment : les salaires les promotions les conditions de travail. Finalement on a conclu que le sujet « les conflits du travail » et un sujet variable qu'on ne peut définir d'une manière précise on a trouvé aussi que ce sujet « conflits du travail » requierent de la recherche ce qui nous a poussé à poser les questions suivantes :

1. Comment peut-on situer les conflits du travail au sein d'un organisme reflète une réalité sociale ?
2. Est-ce que les conflits du travail sont liés à la nature de l'organisme ou à la nature de la personnalité ?

Ensuit on a fini par une conclusion.

# Summary

The Search's title is "the reasons of work s conflicts in firms and Algerian industries."

The theme of works conflict is one among the very important themes that attracted the attention of many scientist and searcher in all domains especially scientists of social and work organization who had done many studies to know the real causes for the conflict and thus to resolve them.

So that our study was split into four chapters:

Chapter one: is the work's plan and methodological measurement and this chapter is divided into two themes:

- The 1<sup>st</sup> theme is: problematic since we have clarified the Importance of our Theme (work's conflicts) and how many

Schools had declared that conflicts of works are obstacle for

Work – more that in this theme we want to know what are the

Real causes behind this problem.

- We have also spoken about economical conflicts without moving To legal ones since we are not concerned with.

Finally in this the we have spoken about the real objectives fo our study and we have Selected this subject to work and we end

To ask some question:

- 1- Is the nonparticipation of works in the decision making in their Firms lead to worker's conflict?

- 2- Is the low salary of work's lead to the existence for the some problem?

- 3- Is the absence of politic legality for promotion lead to this conflict?

- 4- is the bad work's condition leading the works conflict?

- 5- Is the insufficient of workers needs leads to works conflict?

About the "search hypothesis" we have made a general hypothesis which is : " the economic conflicts are the most spread and are causes of the conflicts "

- The 2<sup>nd</sup> theme is about theoretical measurement: in it we have spoken about the Methods that's we have used in our study and relies on the description way.
- About the sample we have worked on it composes from the firm managerial who are about 40 employees ,so we have used this way to reach the realities that have Relation with our search.
- In addition to the way and the sample we have spoken about the tools we used to gather informer which are:

Observation, interviewing, formulary, registers and documents.....

- In the second chapter: our concern was the theoretical study for works conflicts .
- For the third chapter : is the Algerian firms industrial ones .
- About the forth and the last chapter : it is the exposition and analysis for the informer more of that we have done a general idea about the firm in which we have done our study which is the regeneration station of TAHIR-JIJEL?, it is part of SONEGGAZ, the station is located 10 km east of jijel it is bordered by the Mediterranean sea , from the west and the national road from the south, JEN JEN Port from the east and building for workers from the west.
- Our study was done through three steps:

§ Step one: prospective visit for the station.

§ Step two: the distribution of formularies.

§ Step three: the distribution of final formulary and we starts to gather our information .

After that comes the step of the exposition and analysis for those information and informers.

About the general results that we have achieved from our study:

We found that it had a relation with the hypothesis that we have put and it was :

“ the economic conflicts are the most spread and the most caused for this problem since we find 77.5% of workers are not satisfied about their salaries and 20% not satisfied from their works conditions .

- From these statistics we find that the reasons for problems and conflicts in the Algerian industries are in first economical reasons about salaries , promotions and works conditions.

We notice that this problem is among the difficult ones that need many and regular searches to identify its roots and causes the thing that leads us to ask those questions :

1-Is the works conflicts are attached with the nature of the organizations or to the nature of the personality?

2-How can we find worker's conflicts in our organism which reflects a social realty?

Later we end to a conclusion.