

## علاقات العمل بالمؤسسة الصناعية العمومية في ظل الشراكة الأجنبية Labor Relations in The Public Industrial Enterprise under Foreign Partnership

عبد السلام لاراري  
جامعة البليدة 2  
irarel@hotmail.com

عبد الكريم براحي\*  
جامعة البليدة 2  
karimberrahi172@gmail.com

تاريخ القبول: 2021/12/09

تاريخ الاستلام: 2021/10/03

### ملخص:

تناول هذا المقال التغيرات الحاصلة على مستوى علاقات العمل في إطار تسيير المؤسسة الصناعية العمومية، حيث تمثل الشراكة الأجنبية فيها على شكل صيغة عقد التسيير حركية جديدة، وعلى إثر هذا تقدم تصورا وتمثلا جديدا للمؤسسة وللأفراد معا وتطرح تفاعلات مختلفة تظهر في علاقات العمل السائدة في بيئة العمل؛ بحيث لا يمكننا الحديث عن عناصر نجاح معادلة واستراتيجية التغيير دون الحديث عن المناخ الذي تتم فيه عملية العمل، الذي يحوي العلاقات الاجتماعية كنقطة محورية من حيث نوعيتها وطبيعتها تأثيرها على سير وتنظيم العمل، كما أن هناك أبعاد إجرائية أخرى لعلاقات العمل بين الفئات السوسيو مهنية وهي علاقات التعاون وعلاقات الصراع أو التنافس أي في مجملها تلك العلاقات الناتجة عن مختلف عمليات التفاعل الاجتماعي. **الكلمات المفتاحية:** الإستثمار الأجنبي المباشر؛ الشراكة الأجنبية؛ علاقات العمل؛ العلاقات الاجتماعية.

### Abstract :

This article attempts to discuss the changes taking place at the level of labor relations within the framework of the management of the public industrial enterprise, where the foreign partnership appears in the form of the management contract represents a new step, and as a result, it presents a new vision and representation of the enterprise and individuals together and poses different interactions that appear in the prevailing labor relations in the work environment.

In fact, we cannot discuss the elements of the success formula and strategy of changing without talking about the circumstances in which the work process takes place, which contains social relations as a focal point in terms of their quality and the nature of their impact on the conduct and organization of work. There are also other procedural dimensions to the working relations between the socio-professional groups, which are the relations of cooperation and the relations of conflict or competition, that is, in their entirety, those relations resulting from the various processes of social interaction.

**Key words:** foreign direct investment; foreign partnership; work's relationships; Social relations.

## مقدمة :

تتابعت التغييرات الحاصلة على مستوى التوجهات الاقتصادية للجزائر، مما انعكس على مستوى المجتمع من خلال مؤسساته وتنظيماته الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وفي هذا السياق تعد الإصلاحات التي باشرتها الدولة على الصعيد الاقتصادي من خلال فتح المجال أمام الاقتصاد الوطني للاندماج في اقتصاد السوق، ثم أدى ذلك إلى تغييرات جوهرية على مستوى المؤسسات العمومية الاقتصادية خاصة تلك التي تم عرضها للخصخصة بمختلف صيغها، وتعتبر مرحلة فتح المجال أمام الاستثمار الأجنبي إحدى البدائل الاقتصادية التي ارتأت الدولة تطبيقها.

انطلاقاً من ذلك ارتبطت سوسيولوجيا العلاقات التنظيمية بدراسة تأثير ثقافة التسيير الوافدة مع المستثمرين الأجانب كمحور جدير بالاعتناء والاهتمام، وخاصة أثر أساليب التسيير في إطار الشراكة الأجنبية في المؤسسة العمومية على علاقات العمل في محاولة دراسة هذا التغيير السوسيواقتصادي في بيئة المؤسسة للكشف عن أشكال العلاقات الناتجة في أعقاب تطبيق نموذج تسيير مغاير في نمط عمله عن نموذج التسيير الذي نشأت وتكيفت فيه ذهنيات وقيم العمال داخل التنظيم ومن ثمة رصد ردود أفعال العمال وكيفية التعاطي مع كافة التغييرات التي طرأت إثر دخول المؤسسة في مثل هذه المرحلة.

من هذا المنطلق فإن علاقات العمل من خلال مؤشرات عديدة ترتبط بعملية التفاعل والتغير على مستوى المؤسسة وكذا على مستوى المجتمع المحلي، فعملية التفاعل تبرز من خلال وجود ردود فعل العمال إزاء متغيرات العمل في مرحلة الشراكة، من حيث رؤيتها مناسبة أو غير مقبولة أو غير منطقية... إلخ حسب موقف الجماعة والفرد، وحسب مستويات الاستجابة الجماعية أو الفردية بالنظر إلى درجة تأثيرها في شبكة علاقاتهم وحدود نسق العلاقات القائمة، هذا النسق الناشئ في أعقاب تداخل معقد لعلاقات رسمية وغير رسمية لتنتج الكثير من الظواهر المستوحاة من الانطباع بالمرجعية الثقافية التقليدية للمؤسسة الجزائرية، وهو أيضاً نتاج تلك الديناميكية والتراكمات من خلال تعاقب نماذج التسيير في المؤسسة الجزائرية، وتبلور ثقافة معينة للمسيرين والعمال من خلال تفاعلها مع هذه التراكمات، وبالتالي يتمحور طرح هذا الموضوع حول التساؤل الآتي:

- كيف تتكيف الفئات السوسيو مهنية في علاقاتها وتفاعلاتها مع أساليب التسيير المستحدثة في إطار الشراكة الأجنبية؟

ومن أجل الإحاطة بجوانب وأبعاد الموضوع يتناول المحتوى العناصر التالية:

- الاستثمار الأجنبي المباشر وبعض المفاهيم المرتبطة به.

- أبعاد علاقات العمل في المؤسسة الصناعية العمومية.

### أولاً: الاستثمار الأجنبي المباشر وبعض المفاهيم المرتبطة به:

تأكد في بداية التسعينيات أن إنعاش الاقتصاد الجزائري لن يتم إلا من خلال تعديلات عميقة في هيكله، وهو ما يستلزم مزيداً من التمويل. ونظراً إلى الضائقة المالية، فقد لجأت الجزائر إلى مؤسسات بريتون وودز للحصول على التمويل والمساعدة التقنية، فكان اتفاق التثبيت للفترة من نيسان/ أبريل 1994 إلى آذار/ مارس 1995، واتفاق التكيف الهيكلي للفترة من أيار/ مايو 1995 إلى أيار/ مايو 1998، في مقابل حصول الجزائر على تمويل بقيمة 2,206 مليار دولار وإعادة جدولة 16 مليار دولار من ديونها.<sup>1</sup>

وقد التزمت الجزائر بمجموعة من الإصلاحات جسدت القطيعة مع الخيار الاشتراكي، وهي تتلخص في تحرير الأسعار، وإصلاح جوانب المالية العامة لتخفيض عجز الموازنة، سواء جانب النفقات بتخفيضها، أو جانب الإيرادات بتبني إصلاح ضريبي شامل بغرض زيادة موارد الدولة، إلى جانب إصلاح السياسة النقدية بإصدار قانون النقد والقرض الرقم (90-10)، سياسة نقدية صارمة تسمح بتقليص معدلات التضخم، بكبح نمو العرض إلى المستويات المقبولة، وتفعيل أدوات السياسة النقدية المختلفة، إلى تحرير أسعار الفائدة، كما تم تحرير التجارة الخارجية، بتحرير الواردات من التعريفات الجمركية إلى 45 بالمائة في عام 1997 وإلغاء العديد من القيود لعملية الاستيراد، وفي إطار تحرير الصادرات، فقد أصبحت كل المنتجات للتصدير، باستثناء المواد ذات القيمة التاريخية والأثرية، كما تم إنشاء الهيئات كالصندوق الخاص بترقية الصادرات، استكمالاً لسياسة تخفيض الدينار الجزائري.

كما أعقبت البرامج السابقة برامج إصلاح ذاتية، تمثلت ببرنامج الاقتصادي للفترة (2001-2004) الذي رصد له مبلغ 7 مليارات وهدف إلى تحسين مستويات المعيشة، وتقليص معدلات البطالة، أزمة السكن، وإعادة تأهيل المرافق الاجتماعية، وتطوير قطاع وبرنامج دعم النمو الاقتصادي للفترة (2005-2009)، وقد رصد له 55 مليار دولار، وهو يهدف إلى استكمال الإصلاحات السابقة في الهياكل القاعدية.<sup>2</sup>

#### 1. الإطار النظري للاستثمار الأجنبي المباشر:

##### 1.1. تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر:

تعددت تعاريف الاستثمار الأجنبي المباشر بتعدد آراء ووجهات نظر أصحابها، حيث يرى عبد السلام أبو قحف أنه ينطوي على تملك المستثمر الأجنبي لجزء أو لكل

الاستثمارات في المشروع، بالإضافة إلى قيامه بالمشاركة في الإدارة مع المستثمر الوطني في حالة الاستثمار المشترك، وسيطرته الكاملة على الإدارة في حالة ملكيته المطلقة للمشروع، فضلا عن قيام المستثمر بتحويل الموارد المالية والتكنولوجية والخبرة الفنية في جميع المجالات إلى الدول المضيفة.<sup>3</sup>

أكد هذا التعريف امتلاك المستثمر الأجنبي للمشروعات المقامة ملكية كاملة أو مشتركة، مع تمتعه بحق المشاركة في اتخاذ القرارات الفعلية في حالة الاستثمار المشترك، واستقلاله التام في ذلك في حالة ملكيته الكاملة، كما أنه يتضمن تحويل رأس المال والتكنولوجيا والخبرة الفنية.

ويعرفه برتراند رايموند (Bernard Raymond) بأنه: « وسيلة تحويل الموارد الحقيقية ورؤوس الأموال من دولة إلى أخرى، خاصة في الحالة الابتدائية عند إنشاء المؤسسة». كما يعرفه برنارد هيرغينييه (Bernard Hurgenier) بأنه: « قيام مؤسسة بإنشاء فرع لها في الخارج، أو توسيعه، أو المشاركة في إنشاء مؤسسة جديدة، أو المساهمة في مؤسسة قائمة، شرط أن يكون للطرف الأجنبي تأثير حقيقي في الإدارة».<sup>4</sup>

أكد التعريف الأول أن الاستثمار الأجنبي المباشر هو حزمة من الأصول، أما الثاني فقد بين أنه ينقسم إلى الاستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي، والاستثمارات المشتركة، وكلاهما يسمح للطرف الأجنبي باتخاذ القرارات.

ويعرفه البنك الدولي بأنه القصد في امتلاك أصل من الأصول لعدد من السنوات، مع وجود القدرة على ممارسة التأثير في إدارته. ويعرفه صندوق النقد الدولي بأنه سعي كيان في اقتصاد ما إلى الحصول على مصلحة دائمة في مؤسسة مقيمة في اقتصاد آخر، وتتطوي هذه المصلحة على وجود علاقة طويلة الأجل بين المستثمر الأجنبي وهذه المؤسسة، إضافة إلى تمتعه بدرجة كبيرة من النفوذ في إدارتها؛ أضاف هذان التعريفان خاصية أخرى، تتمثل بارتباط المستثمر الأجنبي بمشاريه لفترة طويلة، وهذا ما يفسر كون الاستثمار المباشر حزمة من الأصول، يتضمن وقتا طويلا، وجهدا أكبر، للحصول على الأرباح.<sup>5</sup>

إن يتأكد مما ورد سابقا أن المستثمر الأجنبي يتمتع بالسلطة الكاملة في اتخاذ القرارات في حالة الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وهي ما يعرف بـ « معيار الإشراف والرقابة »، وهو الحد الأدنى من رأس المال الواجب على المستثمر الأجنبي امتلاكه

عند مساهمته في المشروع الاستثماري الذي على أساسه تمنح له السلطة الكافية لاتخاذ القرارات الفعلية، وبالتالي يكون مسؤولاً عن الأرباح والخسائر، وتقدر بـ 10 بالمائة، وهي المعتمدة من طرف الولايات المتحدة الأمريكية، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وصندوق النقد الدولي.

## 2.1. أشكال الإستثمار الأجنبي المباشر: يمكن تلخيص أهم الأشكال كما يلي:<sup>6</sup>

- **الإستثمار المشترك:** يشترك في هذا النوع من الإستثمارات طرفين أو أكثر من دولتين أجنبيتين أو أكثر، ولا يمكن الجزم بأن الاشتراك هنا يجب أن يكون مركزاً على رأس المال فحسب، بل يتعداه إلى تسيير الاستثمار - إدارته - وإلى الخبرات وبراءة الإختراع وحتى العلامة التجارية، كما يجب الإشارة إلى أن كل ذلك يتم بصفة دائمة.
- يتضمن هذا النوع من الإستثمارات العمليات الإنتاجية أو التسويقية أو كليهما شريطة أن تتم في دولة أو عدة دول أجنبية، مع العلم أن إدارة الاستثمار تكون من قبل شركة دولية دون أن يكون لها حق السيطرة الكاملة، ومن الجدير بالذكر أن الاستثمارات المشتركة تحتوي على عدة خصائص، يمكن إبراز أهمها كالتالي:
  - هو اتفاق طويل الأجل يتم بالتعاقد بين طرفين: الأول محلي والثاني أجنبي بغرض ممارسة نشاط معين على أرض البلد المضيف للاستثمار.
  - يتحقق هذا النوع من الاستثمارات بمجرد قيام أحد الأطراف الأجنبية المستثمرة بشراء حصة في شركة محلية - عامة كانت أو خاصة -.
  - يمكن للإستثمار الأجنبي المشترك أن يتحقق بعيداً عن الإلتزامات المادية، أي أن الإشتراك لا يقتصر على رأس المال أو المباني والمعدات... الخ بل يمكن أن يتحقق من خلال تقديم الخبرة والمعرفة أو العمل والمهارات التقنية والتكنولوجيا... الخ.
- **الإستثمار المملوك بالكامل للمستثمر الأجنبي:** تقوم الدول عادة باستضافة الشركات العالمية متعددة الجنسيات ممثلة في أحد فروعها بهدف الاستفادة من عدة مزايا وأهمها يتمثل في تحسين ميزان المدفوعات عن طريق تنمية أرقام تجارتها الخارجية بزيادة الصادرات والتقليل من الواردات وبالتالي تحقيق الفائض في الميزان التجاري.

وبالعودة إلى المساوئ التي كثيرا ما تلحق بالدول المضيفة للإستثمارات الأجنبية المباشرة، نجد أن العديد من هذه الدول تتردد كثيرا في منح التصريح بالإمتلاك الكامل للاستثمار، وتفضل فكرة المشاركة، على الأقل من أجل فرض عين مراقبة، خاصة فيما يتعلق بتحويل الأرباح إلى الدولة الأم.

• **المشاريع المجمععة:** يمكن لهذا النوع من الإستثمار أن يكون مملوكا بالكامل للمستثمر الأجنبي أو أن يكون بالاشتراك؛ وفي كلتا الحالتين فالأمر يتحقق في إطار اتفاق بين الطرفين المحلي والأجنبي من أجل تحقيق أهداف مشتركة، ويمكن لذلك أن يتحقق عن طريق قيام الطرف الأجنبي بتزويد الطرف المحلي بمكونات أحد المنتجات للتمكن من تجميعها لتصبح منتجا نهائيا، وأكثر من ذلك قد تقوم بتزويدها بالخبرة والتكنولوجيا الحديثة اللازمة لذلك وكل ذلك مقابل الحصول على عائد مادي متفق عليه سلفا.

### 3.1. الشراكة الأجنبية:

يعتبر موضوع الشراكة الأجنبية جديد وملامحه لم تتحدد بعد بصورة نهائية نتيجة لاختلاف وتعدد طرائق التطبيق، لذا يختلف مفهوم الشراكة باختلاف الميادين التي تكون مجالا للتعاون بين المؤسسات إضافة إلى اختلاف الأهداف المرغوب فيها.

"الشراكة هي شكل من أشكال التعاون والتقارب بين المؤسسات الاقتصادية باختلاف جنسياتها قصد القيام بمشروع يحفظ لكلا المؤسستين مصلحتهما في ذلك".<sup>7</sup>  
والشراكة الأجنبية هي أنماط ونماذج من العلاقات الخاصة والمميزة والقائمة بين المؤسسات (مؤسستان) والمبني على التعاون طويل المدى الذي يتعدى العلاقات التجارية والهادف إلى تحقيق غايات تلبى المتعاملين.<sup>8</sup>

وننتج إلى إيضاح أن الشراكة الأجنبية في شكل عقود التسيير والإدارة تعتبر من أحدث صور المشاركة بين المشروعات متعددة الجنسيات وبين المصالح والمشاريع المحلية، وهي عقود طويلة الأجل، يقدم فيها الملاك المحليون المشروعات والوحدات والأصول الانتاجية مع الاحتفاظ بالملكية في حين تتولى شركات دولية مسؤولة الإدارة الشاملة والتشغيل والتسويق، ويقسم الطرفان الأرباح طبقا لنسبة محددة وطبقا لمدى أهمية رأسمال أو الإدارة في تحقيق أهداف الإنتاج المشترك؛ ثم إن خصوصية التسيير لا تمس الملكية العمومية للدولة ( رأسمال المؤسسة )، و إنما تمس فقط جانب التسيير، وتعني إدخال

طرق وتقنيات تسيير خاصة في مؤسسات عمومية، وتعتبر كمرحلة وسيطية للانتقال نحو  
الخصوصية.<sup>9</sup>

## ثانيا: أبعاد علاقات العمل في المؤسسة الصناعية العمومية :

### 1. مفهوم علاقات العمل :

تعددت زوايا الطرح والتفسير حول مفهوم علاقات العمل، تماما كما تباينت وجهات النظر  
حول مدلول المصطلح، فراح البعض يطلق مصطلح "علاقات العمل"، واهتم آخرون بمفهوم  
"العلاقات الصناعية"، واتجه فريق آخر من الباحثين في مجال علم اجتماع التنظيم والعمل  
على وجه التحديد إلى استخدام مصطلح "العلاقات الانسانية"، حيث يعرف ناصر قاسيمي  
علاقات العمل "Relations de travail" بأنها " كل عمليات التفاعل والتبادل التي تتم بين  
العاملين في إطارها الرسمي وغير الرسمي، وما ينتج عنها من عمليات مثل الصراع  
والتعاون والمنافسة".<sup>10</sup>

فضلا عن وجود من عبر عنها بعلاقات الانتاج، غير أنه ورغم اختلاف هذه التسميات في  
كونها تحاول تفسير علاقة ما ترتبط بطبيعة نشاط يمارس، إلا أنها تشترك في كونها تعبر  
عن ارتباط طرفين أساسيين في علاقة ثنائية، يمثل المأجورين طرفها الأول ويمثل أصحاب  
العمل طرفها الثاني، سواء كان قطاعا خاصا أو عاما، وفي هذا الشأن يرى أحد الباحثين  
أن علاقات العمل كغيرها من العلاقات الأخرى تنشأ بناءً على علاقات إنسانية اجتماعية،  
إضافة إلى اعتبارها علاقات مهنية، فكانت في نهاية القرن 19م تبرم بكل طلاقة وحرية،  
يدرج فيها الطرفان ما يريانه ضروريا لإبرامها، حتى ولو أنها في الحقيقة خاضعة لسلطة  
صاحب العمل المستخدم ليفرضها على العامل البسيط الذي ليس له أي اختيار سوى قبول  
شروطها وتنفيذها".<sup>11</sup>

واستمرارا في نفس الاتجاه الذي نتبعه في موضوع دراستنا لتحديد علاقات العمل وبغية  
التمييز بين الأوجه المختلفة لتعريف اصطلاحها؛ فقد عرّفها علي غربي بأنها "تشمل كل  
العلاقات التي تنشأ بين جميع الفئات داخل المصنع للتأثير المتبادل بين المصنع والمجتمع  
الذي يوجد فيه".<sup>12</sup>

وقد عرفها جيران وديون Gerant et dion بأن "علاقات العمل هي العلاقات التي تقوم  
على مستوى المؤسسة الصناعية، والاقتصاد الكلي بين مختلف أطراف الإنتاج"؛<sup>13</sup> يتميز هذا  
التعريف أنه بين وعاء هذه العلاقة والمتمثل في المؤسسة الصناعية كما أنها يمكن أن تتسع

إلى مستوى كلي، وأن علاقات العمل في هذا المفهوم تطلق على شتى الصلات والعلاقات بدون تحديد طبيعتها، ومن هنا تمييزها من حيث شموليتها واتساع مجالها عن غيرها من العلاقات.

وفي نفس الإطار يذهب مارش لا إنهانز إلى تعريفها كالاتي: "أن علاقات العمل عبارة عن ممارسة أو دراسة العلاقة بين العمال ومنظماتهم والمديرين، وأصحاب العمل ومنظماتهم، ومن ثم تتضمن بمعناها الشامل جميع مظاهر علاقات الاستخدام وما يتصل بها من منظمات، وعوامل اجتماعية واقتصادية مهما كانت طبيعتها".<sup>14</sup>

## 2. العلاقات الاجتماعية كمتغير مفسر لثقافة المؤسسة :

يتميز التراث السوسيولوجي الذي يتناول الظواهر الاجتماعية التي ينتجها مجال العمل الصناعي في المؤسسات العمومية الجزائرية بالثراء والتشعب المعرفي لأي باحث أو مهتم في فهم منطق البنى الاجتماعية التي توجه التنظيم الصناعي؛ والذي يستدعي الإقتراب من مجموع العلاقات الاجتماعية التي يجري تبادلها في إطار المؤسسة.

تمثل العلاقات الاجتماعية موضوع علم الاجتماع باعتبارها الوحدة الأولية التي يقوم على أساسها مفهوم المجتمع حيث يستعمل علماء الاجتماع عبارات مثل شبكة العلاقات الاجتماعية للدلالة على مصطلح مجتمع، فإننا ببساطة نتحدث عن وجود علاقة اجتماعية حينما نلتمسها في سلوك أكثر من طرف واحد، وهي حسب بارسونز Persons تتضمن وجود فهم ذاتي عند كل طرف لدلالة سلوك الطرف الآخر.<sup>15</sup>

وكتب ماكس فيبر Max Weber في تعريفه للعلاقة الاجتماعية " سوف يستخدم مصطلح " علاقة اجتماعية " للدلالة على سلوك مجموعة من الفاعلين، طالما كان سلوك كل منهم من حيث مضمونه المقصود، يأخذ في اعتباره سلوك الآخرين ويسترشد به، ومن ثم تقوم العلاقة برمتها على أساس احتمال أن يكون هناك أسلوب معين للفعل الاجتماعي بمعنى مفهوم ومقصود وإلى حد ما، ولن نحاول فيما يتعلق بهذا التعريف أن نحدد أي أساس لهذا الاحتمال.<sup>16</sup>

في سياق المناقشة الكلاسيكية لعلاقات العمل في نطاق تنظيمات الإنتاج الصناعي بالأخص، تصل الرؤى الأكثر حداثة إلى أن الإنسان لا يعد آلة حية تعيد إنتاج قوتها الحيوية عن طريق " تحسين الظروف المادية" فقط بل هو كائن اجتماعي ذو مشاعر وأحاسيس تسييره مبادئ وتحكم أفعاله وتصرفاته قواعد؛ وعليه فإن التطابق غايات التنظيم العقلاني وغايات العامل العقلاني هو التوجه الذي تتبناه المؤسسات الصناعية للدول



المتقدمة عامة، ولعل المؤسسة اليابانية تعد الرائدة في هذا المجال عندما استطاعت منذ بداية إصلاحات ميجي أن توظف القيم الاجتماعية في النسق التنظيمي والتسييري للمؤسسة.<sup>17</sup>

أما شبكة العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة فتتميز بالمرونة فهي تتسع وتضيق حسب طبيعة المصالح المتبادلة بين الأفراد والجماعات وحسب مميزات التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي وحسب متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وحسب الحراك المهني والاجتماعي للمنتمين إلى هذه الشبكة، وحسب العمليات الاجتماعية التي يكونونها مثل الصراع والتعاون والتحالف والمنافسة وغيرها، والتي يمكن من خلالها استخراج جملة القوانين التي تحكم وتوجه شبكة العلاقات الاجتماعية هذه.

وعلى ضوء ما تقدم يمكن القول إن العلاقات الاجتماعية تختلف في طبيعتها، فمنها ما يؤدي إلى التجمع والتآلف وهي تسمى بالعلاقات المجمعية وتسمى أحيانا العلاقات البناءة وقد تسمى العلاقات الإيجابية ومن أمثلتها التعاون، ومنها العلاقات المفارقة ويطلق عليها بعض الباحثين اسم العلاقات الهدامة "Destructive" وقد يطلق عليها كذلك العلاقات السلبية ومن أمثلتها الصراع.<sup>18</sup>

فيمكن أن نلخص العديد من الخصائص بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية في تراكم عوامل تاريخية؛ منها ما هو موروث وما هو مكتسب عبر مراحل متعاقبة مؤثرة بدءاً بالاحتلال الفرنسي ومرورا بالمشاريع السياسية والاقتصادية للدولة بعد الاستقلال ما أثر بصفة مباشرة في أنماط تسيير المؤسسات الاقتصادية وفي ذهنية المسيرين من خلال تنشأتهم وتكوينهم في المجتمع، إضافة للعامل الثقافي للمجتمع المحلي بما يحتوي من أنماط تفاعلات وعلاقات "تقليدية" كالعلاقات العصبية والجهوية تتجسد في سلوكيات فردية وجماعية تجاري عقلانية التنظيم الرسمي بل وتتعداه في كثير من الأحيان.

وقدم الباحث نصر الدين بوشيشة في أطروحته حول منطق الممارسات غير الرسمية في المؤسسة الصناعية العمومية مدلولاً لعلاقات العمل بتحليل اجتماعي أكثر عمقا، من حيث أنها ليست منتجة من قبل المصنع، وإنما هي آتية من المجتمع الذي منح له خصائصه وفرض من خلالها منطق داخل مكان العمل؛ إذ يدرك العامل أن هذه العلاقات تركز على أسس وقواعد لا مهنية، والعمل بمدلول التجربة والأقدمية والإنضباط والتأهيل والاستحقاق موضوعاً جانباً كونه لا يوفر له مكاسب مادية ومعنوية.<sup>19</sup>

تمكننا مجمل الدراسات حول علاقات العمل في المؤسسة الصناعية العمومية، من توضيح أن العمال ينزعون إلى تشكيل علاقات إما بهدف تقوية التضامن فيما بينهم لأجل الحصول على مكاسب مادية أو الدخول في روابط فردية معزولة مع المشرفين تأخذ شكلا ذاتيا (جهوية، قرابية،... الخ) تحقق لهم طموحاتهم، ومجموع مواقفهم عن بعضهم البعض ومن العمل المنجز تعطي صورة واضحة عن جو العمل في المؤسسة الصناعية.<sup>20</sup>

**3. أهم أشكال علاقات العمل في ظل تحولات المؤسسة الصناعية الجزائرية:**

إن ممارسة مهنة ما ليس وسيلة للعيش فقط بل وسيلة تستمر من خلالها عملية التنشئة الاجتماعية وعملية التفاعل الاجتماعي، فمن خلال مهنة ما نتحكم في المعرفة ونحقق وضعاً اجتماعياً وبنياً ونعيش علاقات ذات أبعاد متعددة، ونكون أعضاء في جماعات وبنية نماذج تفكير وسلوك وطريقة حياة خاصة بالجماعة المهنية التي تنتمي إليها.<sup>21</sup>

### **1.3. العلاقات التعاونية:**

تمثل العلاقات التعاونية في المؤسسة الصناعية الجزائرية جانبا أساسيا من جوانب موضوع المداخلة؛ كونها تتطوي على عدة متغيرات وعناصر تعكس واقع تلك العلاقات، مثل مدى استجابة العاملين لعملية التغيير والتطوير التنظيمي في إطار الشراكة الأجنبية من جهة، حيث تخضع هذه الاستجابة بدورها إلى عوامل شخصية واجتماعية محددة، وثقافة وذهنية العامل الجزائري متشعبة بعقلانية خاصة بكل تنظيم وسط كل مجتمع محلي معين، ومن جهة ثانية لمحاولة فرض عقلانية المسيرين الأجانب والقائمة على القيم الموضوعية وتقصي الفاعلية في التنظيم، بالإضافة إلى عنصر استراتيجية التجنب والتحالفات قبل وبعد فترة الشراكة.

وإذا كان الجميع يعتبر التعاون حتمية لا بد منها داخل المنظمة فإن كل واحد يلجأ إليه بطريقته الخاصة بحثا عن منطقة الأمان التي تحافظ على استقراره في الوظيفة واستمرار مصالحه أو الحصول على امتيازات أخرى، حتى أن هناك من يبدي إقبالا متزايدا على التعاون إلى درجة التطوع، وهناك من لا يزيد على عمله الرسمي جهدا واحدا مهما كان بسيطا، وبذلك يبدو التعاون فعلا تفاوضيا كل يرمي من خلاله إلى أهداف معينة فقد يتضمن ضغطا على الآخرين أو لفت انتباه الرئيس لتحقيق حوافز أو امتيازات معينة، وقد يكون عدم التعاون أو التعاون الضعيف ضغطا أيضا على الآخرين أو بمثابة رسالة موجهة إليهم، ثم أن كبح التعاون له أسبابه أيضا والتي قد تتضمن عدم الرضا أو تعبر عن حالة من حالات الصراع الحاد بين أطراف معينة، وهكذا فللتعاون

قوانينه التي تتحكم فيه فهو يزداد كلما كانت بيئة العمل إيجابية ومُرضية للعاملين والتي منها الأجر الجيد والحوافز المُرضية ومستوى جيد من العلاقات الانسانية والعدالة في العقوبات والجزاءات، ويتراجع في حالة ضعف هذه العوامل وفي حالة تراجع العلاقات الإنسانية وتراجع الإعتراف بجهود العاملين واعتبار كل العاملين بنفس المستوى من الجهد؛ كما يتراجع في حالة توتر العلاقات وانتشار السلوك الصراعي والجو التأمري والإشاعات والوشاية بين الزملاء... إلخ.<sup>22</sup>

ومن منطلق قيام المؤسسة على أرضية محيط متحرك باستمرار، فإن تسيير التغيير يعتبر اللبنة الأساسية لبناء السلوك التنظيم الذي يسمح بانسجام النسق أو البناء السوسيو-تقني الذي تمثله المؤسسة بكل ما تحمله من موارد مادية و بشرية، هذه الأخيرة التي يجب وضعها في المقام الأول عندما يتعلق الأمر باستثمار الرأسمال، من خلال تجميع الجهود في تعاون تنافسي (concurrentielle coopération)، وتأمين الكفاءات والتقييم الموضوعي للمشاكل بتعديل التصورات عن السلطة و الاتصال والمشاركة، والنظر إلى الفرد على أنه فاعل مستقل يحتوي على تركيبة نفسية معقدة يتطلب فهمها و تحليلها الإلمام بقوانين التحفيز والدافعية، وأنه يتمتع كذلك بهامش معين من الحركية في السلوك يطبق فيه استراتيجياته ويوفق من خلاله بين تطلعاته وانتظاراته ومدى استجابة التنظيم لحاجياته.<sup>23</sup>

ويمكن التطرق إلى التحالف كاستراتيجية للتعاون حيث نلاحظ حركية في توظيف الأطراف المتحالفة أشخاصا أو جماعات لأساليب معينة في وضعية التغيرات الطارئة في إطار الشراكة الأجنبية، ويمكن تقديم التحالف على أنه " عهد تقطعه الأطراف على نفسها لتحقيق الأهداف المشتركة التي يعجزون عنها إذا كانوا منفردين وذلك في كل الظروف والأوضاع مهما كانت التضحيات التي يقدمونها، ويكون التحالف في حالة الشعور بالخطر الناتج عن تهديد الخصم في مصالح الطرف الآخر أو في وجوده، فيلجأ إلى التحالف لتغطية النقص الموجود في إمكانيات الشخص أو الجماعة..."<sup>24</sup>

### 2.3. علاقات الصراع:

الصراع التنظيمي هو تلك الوضعية الدينامية الناتجة عن عملية التفاعل الاجتماعي الضروري في التنظيم والتي تكون بين فردين أو أكثر أو بين جماعتين أو أكثر في المستوى الرسمي أو غير الرسمي، ولكل صراع تنظيمي أطرافه ودوافعه ووسائله ونتائجه السلبية والإيجابية على التنظيم، ويعني أيضا حالة التوتر والاستقرار التي

يوجد لها شخص أو أكثر أو جماعة أو أكثر أو حتى التنظيم في حد ذاته بسبب رغبة كل طرف في الوصول إلى مصادر السلطة والامتيازات المادية والمعنوية التي تعتبر نادرة في التنظيم، ويسبب عجز البناء التنظيمي عن التحكم في عملية التسيير ويسبب تناقض التعليمات والمشاعر وسوء العلاقات ويسبب غلبة اتجاه الفاعلين نحو الصراع أكثر من اتجاههم نحو التعاون مما يعكس سلبا أو إيجابا على فعالية أداء المنظمة.<sup>25</sup> إنطلاقا من البعد الاجتماعي للتسيير في ظل علاقات وبُنى اجتماعية قائمة في المنشآت الصناعية العمومية منذ نشأتها وإلى غاية اليوم، يمكن أن تأخذ العلاقات الصراعية في خضم انتقالها مرحلة إلى مرحلة معينة نفس البعد فتحمل في طياتها عناصر متداخلة تتمثل في:

- النزاع من أجل تحقيق المصالح الجماعية والفردية في إطار مجموعات اجتماعية ذات مراكز قيادية وهيمنة تنظيمية هذه المصالح التي تتفاوت ما بين التباين والتعارض.
- الرفض الجزئي أو الكلي للرؤساء والمرؤوسين لوضع معين والمطالبة بمراجعة الأساليب والطرق المعتمدة في تعيين الوظائف وإجراءات توزيع عائد الانتاج والقوة. إن الصراع في إطار أساليب التسيير المنتهجة في المؤسسة يعتبر في أحد أبعاده صراعا بين مجموعات اجتماعية مختلفة تحتل مواقف متباينة على مستوى علاقاتهم وتفاعلاتهم من حيث المركز والنفوذ والحظوظ؛ فبينما تحاول الجماعات القيادية المهيمنة الحفاظ على هيمنتها وتدعيمها بما يضمن لها البقاء والاستمرار في الإستفادة من الوضع القائم، تحاول الجماعات الأخرى أن تقلل من حدة الهيمنة أو التكيف مع وضعيات جديدة وكل ما يسمح بفرص أكبر من أجل المساهمة في مصادر الثروة والامتيازات والحراك المهني.<sup>26</sup>

## خاتمة:

إن دراسة موضوع يتناول بالتحليل والتفسير متغيرات علاقات العمل في المؤسسات الانتاجية الجزائرية يتميز بصعوبة تطبيق البحث الميداني خصوصا فيما يتعلق بدراسة واقع وتحولات أشكال العلاقات السائدة في التنظيمات، ذلك نظرا لوجود عراقيل ميدانية تتعلق بذهنيات القائمين على التنظيمات الذين يرفضون ويتخوفون من مثل هذه الأبحاث الإجتماعية والاقتصادية النقدية بحكم واقع العقلانية التي تسيطر وفقها علاقات العمل السائدة وسط العمال والمسيرين، وقد برهنت دراسات سابقة ضمن هذا الموضوع في تنظيمات عمومية على مثل هذه القيود، وهي سارية المفعول أيضا حتى في مرحلة الدخول في شراكة أجنبية في إطار هذه التنظيمات العمومية، وإن خُيِّل للباحث أن دراسته كهكذا موضوع تكتسي تسهيلات إدارية وميدانية لإجراء البحث في هذا الواقع الجديد مثل دخول المؤسسة وتطبيق أداة الدراسة؛ إلا أن العقلانية المتعاهدة بين المسيرين المحليين تتميز بالتفاهم بعدم التعاون والرضا مع دراسات أكاديمية تحاول -في نظرهم- كشف الستار عن إيجابيات وسلبيات تطبيق نموذج تسيير ومدى تأثيره في علاقات العمل السائدة هو السمة البارزة في كثير من التنظيمات العمومية خاصة الصناعية والانتاجية منها.

## قائمة المراجع:

- <sup>1</sup>. قاسيمي، آمال وآخرون، 2013، الجزائر - إشكاليات الواقع ورؤى المستقبل-، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، لبنان، ص 440.
- <sup>2</sup>. قاسيمي، آمال وآخرون، مرجع سابق، ص440.
- <sup>3</sup>. قاسيمي، آمال وآخرون، مرجع سابق، ص441.
- <sup>4</sup>. قاسيمي، آمال وآخرون، مرجع سابق، ص441.
- <sup>5</sup>. قاسيمي، آمال وآخرون، مرجع سابق، ص441.
- <sup>6</sup>. بعداش، بوبكر، 2010، مظاهر العولمة من خلال نشاط الشركات المتعددة الجنسيات - حالة قطاع البترول-، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع التحليل الاقتصادي، جامعة الجزائر 3، ص57.
- <sup>7</sup>. Collins, Thimoty, M. (1993). Les alliances stratégiques, ed Organisation, Paris. p.123.
- <sup>8</sup>. أمين السيد، معين، 1999، مفهوم الشراكة آلياتها وأنماطها، الملتقى الاقتصادي الثامن حول الجزائر والشراكة الأجنبية، يومي 10/9 ماي، الجزائر، ص6.
- <sup>9</sup>. حسين عوض عبد الله، زينب، 1998، الاقتصاد الدولي- نظرية عامة على بعض القضايا-، الدار الجامعية، الاسكندرية، ص438.
- <sup>10</sup>. قاسيمي، ناصر، 2011، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص92.
- <sup>11</sup>. قروي، رفيق، 2010، علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، فرع علم اجتماع التنظيم، جامعة باجي مختار، عنابة، ص15.
- <sup>12</sup>. غربي، علي، 1989، العلاقات الصناعية في مجتمع المصنع، رسالة دكتوراه، معهد علم الاجتماع، جامعة القاهرة، ص16.
- <sup>13</sup>. بدوي، أحمد زكي، العلاقات الصناعية تطورها أهميتها وأطرافها، القاهرة، ص31.
- <sup>14</sup>. بدوي، أحمد زكي، مرجع سابق، ص32.

- <sup>15</sup>. سموك، علي، 1998، العلاقات الاجتماعية في المؤسسة الصناعية الجزائرية وإشكالية تأسيس هوية عمالية- سوسيولوجية فعل الصراع: التمثلات والنتائج-، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة باجي مختار، عنابة، ص14.
- <sup>16</sup>. سموك، علي، مرجع سابق، ص15.
- <sup>17</sup>. مقراني، أنور، 2002، موقف العمال من علاقات العمل في المؤسسة الصناعية الخاصة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة الجزائر، ص89.
- <sup>18</sup>. مقراني، أنور، مرجع سابق، ص90.
- <sup>19</sup>. زكار، علي، بوشيشة، نصر الدين، 2013، الديناميكيات الاجتماعية للعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية، كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، ص9-10.
- <sup>20</sup> . Aubert, N., Gruère, J.P., Jabes, T., et autres. (1994). Management aspects humains et organisationnels. 3 ème ed, P.U.F, Paris .p .552.
- <sup>21</sup>. قاسيمي، ناصر، 2014، سوسيولوجيا المنظمات -دراسة نظرية وتطبيقية-، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص179.
- <sup>22</sup>. قاسيمي، ناصر، 2014، مرجع سابق، ص193.
- <sup>23</sup>. مرحوم، فريد، 2008، الثقافة التسييرية في المؤسسات العمومية في ظل التغير الاجتماعي و الاقتصادي - مؤسسة دنيم DENIM سبدو أنموذجا-، **Insaniyat / إنسانيات**، عدد 41، ص78.
- <sup>24</sup>. قاسيمي، ناصر، 2014، مرجع سابق، ص194.
- <sup>25</sup>. قاسيمي، ناصر، 2014، مرجع سابق، ص12.
- <sup>26</sup>. قاسيمي، ناصر، 2014، مرجع سابق، ص13.