

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الجزائر 2- أبو القاسم سعد الله-  
قسم : علم الاجتماع والديموغرافيا

تخصص : تنظيم وعمل

أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم بعنوان:

## منظمات أرباب العمل في الجزائر والمفاوضات الثلاثية

إشراف الأستاذ الدكتور :  
أ/ د. خليفة بوزيرة

إعداد الطالبة:  
حورية عيوش

السنة الجامعية: 2014 - 2015



# الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل أفراد عائلتي

إلى كل من ساندني في إنجاز عملي

وإلى كل العمال والطلبة الجزائريين

## كلمة الشكر

أتقدم بالشكر والتقدير إلى مدير أبحاثي الأستاذ الدكتور خليفة بوزيرة إلى كل زملائي الأساتذة على تشجيعي لإنهاء هذا البحث .

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر والعرفان إلى رؤساء منظمات أرباب العمل الذين ساعدوني في إنجاز عملي الميداني وهم على التوالي:

السيد محمد سعيد نايت عبد العزيز ( رئيس الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل  
الجزائريين - CNPA - )

السيد بوعلام مراکش ( رئيس الكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل  
- CAP - )

السيد حبيب يوسف ( رئيس الكونفدرالية العامة للمؤسسات الجزائرية - CGEA - )  
السيد رضا حمياني ( الرئيس الأسبق لمنتدى رؤساء المؤسسات - FCE - ) والسيد  
المحفوظ ميقاتي ( الأمين العام للكونفدرالية العامة للمؤسسات الجزائرية )

كما لا أنسى أن أخص بالشكر رؤساء المؤسسات الخاصة وأجرائهم اللذين  
قبلوا مساعدتي بملا الإستمارات.

كذلك أخص بالتقدير والشكر كل الإداريين والإداريات بالمنظمات والمؤسسات  
الاقتصادية اللذين لم يبخلوا عليّ بالمعلومات والوثائق الخاصة لإثراء موضوع بحثي

## فهرس المحتويات

### الباب الأول: الاقتراب المنهجي والنظري

15 ..... مقدمة

#### الفصل الأول: الاقتراب المنهجي

21 ..... المبحث الأول: البناء المنهجي للموضوع

22 ..... المطلب الأول

22 ..... - الإشكالية

26 ..... - النموذج المثالي

27 ..... - البناء المفاهيمي للموضوع

33 ..... المطلب الثاني: أهداف الدراسة

34 ..... المبحث الثاني: البناء المنهجي والتقني للبحث

35 ..... المطلب الأول: منهجية الدراسة

36 ..... المطلب الثاني

37 ..... - كيفية إختيار العينة

38 ..... - تقنيات جمع المعطيات

#### الفصل الثاني الاقتراب النظري

42 ..... تمهيد

43 ..... المبحث الأول: الدراسات السابقة

- المطلب الأول: الدراسات حول المجتمعات الغربية ..... 45
- المطلب الثاني: الدراسات حول المجتمعات المغاربية ..... 51
- المطلب الثالث: الدراسات حول المجتمع الجزائري ..... 52
- المبحث الثاني: الاقتصاد الجزائري : من رأسمالية الدولة إلى إقتصاد السوق ..... 66
- المطلب الأول: رأسمالية الدولة والنموذج التنموي في الجزائر ..... 66
- المطلب الثاني: حدود النموذج التنموي وأزمة الإقتصاد الجزائري ..... 68
- المطلب الثالث: الإنتقال نحو إقتصاد السوق والإنتقال على القطاع الخاص ..... 69

إستنتاج الفصل ..... 70

الفصل الثالث: سوسيولوجية منظمات أرباب العمل

- تمهيد ..... 72
- المبحث الأول: منظمات أرباب العمل في العالم ..... 73
- المطلب الأول: منظمات أرباب العمل في أوروبا ( فرنسا، بريطانيا ) ..... 75
- المطلب الثاني: منظمات أرباب العمل في المغرب العربي ..... 78
- المبحث الثاني: منظمات أرباب العمل في الجزائر ..... 81
- المطلب الأول : منظمات أرباب العمل في الجزائر قبل الإستقلال ..... 81

- المطلب الثاني: منظمات أرباب العمل بعد التعديل الدستوري 1989 ..... 83
- منظمات أرباب العمل في الجزائر بالأرقام ) ..... 84
- إستنتاج الفصل ..... 87

### الفصل الرابع: سوسيولوجية المفاوضات الجماعية

- تمهيد ..... 90
- المبحث الأول: ظهور المفاوضات الجماعية ..... 91
- المطلب الأول: إثراء المفهوم تاريخياً (التعريف والنشأة) ..... 91
- المطلب الثاني: خصائص وأنواع المفاوضات الجماعية ..... 92

المبحث الثاني: المفاوضات الجماعية في العالم وأطراف التفاوض ..... 96

المطلب الأول: المفاوضات الجماعية في العالم ..... 96

المطلب الثاني: أطراف التفاوض وموازن القوة ..... 98

إستنتاج الفصل ..... 101

### الفصل الخامس : الحوار الإجتماعي الثلاثي والمفاوضات الجماعية

تمهيد ..... 103

المبحث الأول:الإطار القانوني للمفاوضات الجماعية ..... 104

المطلب الأول:الأسس والمصادر الدولية القانونية للتفاوض الجماعي ..... 104

المطلب الثاني : المصادر القانونية العربية للتفاوض الجماعي ..... 105

المبحث الثاني : الحوار الإجتماعي الثلاثي ..... 106

المطلب الأول : الإطار التشريعي للحوار الإجتماعي الثلاثي ..... 107

المطلب الثاني: الحوار الإجتماعي الثلاثي في العالم ..... 108

المبحث الثالث:الحوار الإجتماعي الثلاثي في الجزائر ..... 113

المطلب الأول:الأسس القانونية المحددة لشرعية ومصادر ونظام التفاوض

الجماعي في الجزائر ..... 113

المطلب الثاني:الحوار الإجتماعي الثلاثي في الجزائر ..... 114

1 - التنايات والثلاثيات بالأرقام ..... 115

120	2 - نتائج الحوار الإجماعي الثلاثي والتزام الشركاء .....
125	إستنتاج الفصل .....
<b>الباب الثاني: الدراسة الميدانية</b>	
<b>الفصل السادس: الدراسة السوسيوولوجية للمفاوضات الجماعية في الجزائر</b>	
127	تمهيد .....
129	المبحث الأول:النماذج التحليلية لدراسة التفاوض الجماعي.....
129	المطلب الأول : نموذج التحليل الإستراتيجي .....
130	المطلب الثاني : نموذج التفاعلية الرمزية .....
134	المبحث الثاني:سياقات وقواعد اللّعب في المفاوضات الجماعية.....
134	المطلب الأول:تحديد السياقات وأنواعها .....
135	المطلب الثاني: خصائص السياقات في المفاوضات الجماعية.....
140	المبحث الثالث: مكونات مجتمع البحث.....
140	المطلب الأول: التعريف بمنظمات أرباب العمل .....
146	المطلب الثاني: خصائص العينة الخاصة برؤساء المؤسسات الخاصة .....
169	المطلب الثالث:خصائص العينة الخاصة بأجراء المؤسسات الخاصة .....
178	المبحث الرابع : تحليل فرضيات البحث .....

المطلب الأول : الرأس مال الإجتماعي معيار لإستراتيجيات العائلات في نسج  
شبكات العلاقات في ظل التماثلات الإجتماعية..... 178.....

المطلب الثاني: سيرورة العملية التفاوضية بين مفاهيم التحليل الإستراتيجي  
والتفاعلية الرمزية ..... 189.....

المطلب الثالث : منظمات أرباب العمل بين الرهانات والحفاظ على المكاسب..

200

إستنتاج الفصل..... 251.....

الاستنتاج العام..... 254.....

الخاتمة ..... 256.....

قائمة المراجع ..... 264.....

قائمة الملاحق

## فهرس الجداول

الصفحة رقم	العنوان	جدول رقم
75	يبين الجمعيات المهنية لأرباب العمل في الجزائر	01
78	يبين المنظمات النقابية لأرباب العمل في الجزائر	02
108	يبين الثنائيات وأهم النقاط المدروسة	03
111	يبين الثلاثيات وأهم النقاط المدروسة	04
116	يبين إلتزام أطراف التفاوض في العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي وعقد التنمية	05
146	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب الصيغة القانونية للمؤسسات	06
147	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب تاريخ إنشاء المؤسسات	07
148	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب مجال نشاط المؤسسات	08
149	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب التواجد الجغرافي للمؤسسات	09
150	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب ملكية المؤسسات	10
151	يبين توزيع عينة أصحاب المؤسسات حسب عدد الشركاء بالمؤسسات	11
152	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب صلة	12

الصفحة رقم	العنوان	جدول رقم
	المقاوم مع الشركاء بالمؤسسات	

156	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب قيمة رأس المؤسسات	13
157	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب نسبة تطور رقم أعمال المؤسسات	14
159	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب متوسط زيادة عدد العمال بالمؤسسات	15
160	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول عدد المناصب المستحدثة في المؤسسات	16
161	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب عدد العمال الدائمون بالمؤسسات	17
162	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول عدد العمال حسب الجنس بالمؤسسات	18
164	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب سن العمال بالمؤسسات	19
165	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب المستوى التعليمي للعمال بالمؤسسات:	20
166	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب عدد سنوات الخبرة للعمال بالمؤسسات	21
167	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب الفئة المهنية بالمؤسسات	22
168	يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب نوع العمال بالمؤسسات	23

169	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حسب السن	24
170	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حسب الجنس	25
171	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حسب المستوى التعليمي	26
173	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول نوع المنصب المشغول	27
174	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حسب الأقدمية	28
175	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حسب الأصل الاجتماعي	29
177	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حسب السكن الحالي	30
204	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسسات حسب قيمة الأجر الشهري حسب الفئة المهنية للعمال	31
208	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسسات حول إمكانية وجود أجور بالمؤسسات على أساس الأرباح	32
209	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسسات حول إمكانية رفع الأجور منذ إمضاء العقد الوطني الإقتصادي والاجتماعي	33
210	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول كيفية تقاضي العمال لأجورهم	34
211	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول إمكانية إمتلاكهم لكشف الأجر	35
212	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حسب قيمة الأجر الشهري للعمال	36
213	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول إمكانية إستفادة العمال من العلاوات	37

214	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول فترة إستفادة العمال من العلاوات	38
217	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول إمكانية رغبة العمال في رفع من الأجر مقابل التنازل عن التأمين الإجتماعي	39
218	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول مسألة التأمين الإجتماعي للعمال بالمؤسّسات	40
219	بيّن توزيع عيّنة الأجراء في رأيهم حول مسألة التأمين الإجتماعي	41
220	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول إمكانية طلبهم الرفع في الأجر مقابل التنازل عن التأمين الإجتماعي	42
221	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول إمكانية إقتراح صاحب العمل للرفع من الأجر مقابل تنازل العمال عن التأمين الإجتماعي	43
225	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول إمكانية وجود برنامج تكويني بالمؤسّسات	44
226	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول إمكانية وجود ميزانية في المؤسّسات خاصة بالتكوين	45
227	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول الشخص المكلف بالتكوين في المؤسّسات	46
228	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول مكان تلقي التكوين	47

229	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسسات حول إمكانية وجود إتفاقيات بين المؤسسات ومراكز التكوين	48
230	بيّن توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول الفئة السوسيو- مهنية المعنية بعملية التكوين في المؤسسات	49
231	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسسات حول إمكانية تلقي المؤسسات لطلبات التكوين من طرف العمال	50
232	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسسات حول إمكانية تلبية المؤسسات لطلبات التكوين	51
233	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول إمكانية تلقيهم للتكوين	52
234	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول رغبتهم في التكوين	53
235	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول إمكانية تقديمهم لطلبات التكوين	54
236	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول إمكانية إستفادتهم من التكوين	55
237	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول مكان تلقيهم للتكوين	56
238	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول رأيهم في نوعية التكوين	57

241	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول إمكانية إشتراط الخبرة في التوظيف	58
242	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول كيفية التوظيف بالمؤسّسات	59
243	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول إمكانية وجود سياسة لخلق مناصب الشغل بالمؤسّسات	60
244	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول نوعية سياسة خلق مناصب الشغل	61
245	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول كيفية توظيفهم	62
246	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول إمكانية إخضاعهم لفترة التجربة	63
247	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول فترة التجريب	64
248	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول شكل عقود العمل	65
251	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول نوعية العتاد المستعمل بالمؤسّسات	66
252	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول مصدر العتاد المستعمل بالمؤسّسات	67
253	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول ظروف العمل في المؤسّسات	68
254	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول إمكانية توفر النقل بالمؤسّسات	69

255	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول إمكانية توفر الإطعام بالمؤسّسات	70
257	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول معايير التحكّم في علاقات العمل	71
258	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول إمكانية تواجد ممثلين للعمال بالمؤسّسات	72
259	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول طريقة تعيين ممثلي العمال في المؤسّسات	73
260	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول مهام ممثلي العمال بالمؤسّسات	74
261	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول دور ممثلي العمال بالمؤسّسات	75
262	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول إمكانية إنتماء ممثلي العمال لتنظيمات نقابية	76
263	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول إمكانية حدوث توقّفات عن العمل بالمؤسّسات	77
264	بيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حول مدّة التوقّفات عن العمل بالمؤسّسات	78
265	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول مدى معرفتهم لتشريعات العمل	79
266	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول إمكانية وجود ممثلين للعمال بالمؤسّسات	80
26	بيّن توزيع عيّنة الأجراء حول إمكانية إنخراطهم في تنظيمات نقابية	81

## قائمة الأشكال

الصفحة رقم	العنوان	الشكل رقم
146	الصيغة القانونية للمؤسسات	01
147	تاريخ إنشاء المؤسسات	02
148	مجال نشاط المؤسسات	03
150	التواجد الجغرافي للمؤسسات	04
151	ملكية المؤسسات	05
152	عدد الشركاء بالمؤسسات	06
153	صلة المقاول مع الشركاء بالمؤسسات	07
169	توزيع الأجراء حسب السن	08
171	توزيع الأجراء حسب الجنس	09
172	توزيع الأجراء حسب المستوى التعليمي	10
174	توزيع الأجراء حسب الأقدمية	11
176	توزيع الأجراء حسب الأصل الاجتماعي	12
177	توزيع الأجراء حسب السكن الحالي	13

حَقِّقْ حَقِّقْ

## مقدمة:

من بين الفروع المعمولة بها في مجال التنظيمات يمكن ذكر علم إجتماع التنظيم وعلم إجتماع المؤسسات، هذه الفروع لها صلة بنظريات أي بكتاب ومنظرين، ونظرا للتغيرات أو التحولات التي ظهرت في عالم الشغل، أصبح من اللائق توجيه الأنظار إلى فرع علم إجتماع المؤسسات والكشف عن المواضيع، المفاهيم المقولات، والفاعلين المركزيين المعنيين بالدراسة به. فمن بين المواضيع التي شدّت إنتباه العاملين والباحثين في حقل علم إجتماع المؤسسات يمكن ذكر. **العلاقات بين المؤسسات والمجتمع** حيث أثريت مقولات أصبحت متداولة في هذا المجال يمكن تلخيصها في مقولة إستراتيجية الفاعلين ممّا شدّ إنتباهنا وحاولنا دراسة إحدى التشكيلات الفاعلة في مجال علاقات العمل آلا وهي **منظمات أرباب العمل** محاولين معرفة ما إذا كانت هذه المنظمات (الحديثة النشأة ببلادنا) فاعلا إجتماعيا له وزنه في التخطيط للإستراتيجيات الإقتصادية والإجتماعية وإتخاذ القرارات، الأمر الذي لا يمكن أن يتحقق دون إتباع سياسة الحوار الاجتماعي الذي أتى متأخرا في الجزائر وهذا راجع إلى الخصوصيات الاجتماعية السياسية وخاصة الإقتصادية لمجتمعنا، فالمؤسسة الإقتصادية بالنسبة لعلماء الإجتماع كما يقول رينو سنسوليو **Renauld Sainsaulieu** ليست مجرد نصوص وقواعد قانونية وليست كذلك نماذج وهياكل رسمية بل أنّها تتشكل كذلك من روابط إجتماعية معقدة وأصلية فالمؤسسة لها تاريخها الخاص بها الذي يصنعه الفاعلون الإجتماعيون كرد فعل منهم على الإشكالات الداخلية والخارجية المطروحة عليها " فالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية عرفت عدة محاولات لعصرنتها بإتخاذ عدة إجراءات تماشيا مع طبيعة النظام السياسي والإقتصادي فقبل ظهور منظمات أرباب العمل لم يكن رؤساء المؤسسات سوى منفذين للأوامر دون الأخذ بعين الإعتبار لمستقبل هذه المؤسسات ولا لتأقلمها مع الظروف الدولية ورهانات السوق العالمية كذلك هؤلاء المسيرين لم تكن لهم الرغبة في أن يكونوا "فاعلين إجتماعيين" مع العلم أنه يفترض أن تبنى سيرورة المؤسسة حول فاعل

مركزي يتمتع بالكاريزما والشخصية التي تمكنه من التأثير على الآخرين<sup>1</sup> هذا راجع بطبيعة الحال إلى أن المؤسسات تطوّرت في جو تميّز بالإقتصاد المسيرّ أو بالأحرى إقتصاد تعود على حماية الدولة ممّا جعل هذه المؤسسات تعيش نوع من الأمان بعيدة عن خطر المنافسة، إلا أنّ هذه الوضعية أصبحت تختفي نوعا ما منذ إنفتاح السوق في بداية التسعينات " حيث لوحظ نوع من التغيّر في السياسات الإقتصادية بالرفع والتخفيف من العوائق الإدارية للتجارة الخارجية وبالتالي أصبح المستثمر في القطاع الخاص يشعر بنوع من الحرية في المبادرة بإنشاء المشاريع والحصول على الدعم المالي من البنوك التجارية الجزائرية " <sup>2</sup> هكذا وبعد التشريع الجديد الذي ظهر مع دستور 23 فيفري 1989 و"المترجم بالقانون 90 - 14 المؤرخ في 02 جوان 1990 المتعلق بكيفيات ممارسة الحق النقابي، الذي ألغى القانون السابق الصادر سنة 1988 والمعدل والمتمم بالقانون 91 - 30 المؤرخ في 21 ديسمبر 1991 والذي ينصّ في مادته الثانية على " حق العمال الأجراء من جهة و المستخدمين من جهة أخرى الذين ينتمون إلى مهنة واحدة أو الفرع الواحد أو قطاع النشاط الواحد أن يكونوا منظمات نقابية للدفاع عن مصالحهم المادية والمعنوية " <sup>3</sup> هكذا بادرت معظم الفئات الاجتماعية إلى التجمع للدفاع على مصالحها على غرار أصحاب المؤسسات الخاصة اللذين وبالرغم " من إصدار مجموعة من القوانين اللتي وسّعت من آفاق الإستثمار وجدوا أنفسهم يعانون من عدّة مشاكل في إستيراد المواد الأولية وإرتفاع أسعارها بالإضافة إلى الصعوبات في الحصول على القروض البنكية بسبب العراقيل البيروقراطية... الخ<sup>4</sup> هذا الواقع دفع بهم لأن يبادروا بالتأسيس لتشكيلات سميت "منظمات أرباب العمل " لتكون فاعلا أساسيا في مرافقة

---

<sup>1</sup>Weber ( MAX ) ; l'éthique protestante et l'esprit du capitalisme , Plon , paris 1921 , p 207 .

<sup>2</sup>Benissad( H ) ; Algérie restructuration et réformes économiques ( 1979 - 1993 ) , opu , Alger , 1994 , p 51 .

<sup>3</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية , القانون رقم 91 - 30 المؤرخ في 14 جمادي الثانية عام 1412 الموافق ل 21 ديسمبر سنة 1991 الجريدة الرسمية العدد 68 لسنة 1991 ' ص 764 .

<sup>4</sup>Bahi ( M ) ; Obstacles à l'investissement : un véritable parcours de combattant , In : repères ( Mensuel économique et culturel ) , Comet Info , no1 , Alger 2001 , p12 .

وتطوير المؤسسات الخاصة زيادة إلى تمثيلها لدى السلطات العمومية عن طريق نقل إنشغالاتها والدفاع عن مصالحها . عند هذا الحد وقصد العمل بما يطلق عليه بسوسيولوجية منظمات أرباب العمل إرتأينا إلى طرح بعض الأسئلة لا شك أنّها تفرض نفسها في هذا السياق، فما الذي يجعل أشخاصا عادة ما يفرقهم التنافس على الربح إلى التجمع لخلق والدفاع عن مصالح مشتركة؟ وهل هم بحاجة إلى ذلك بالنظر إلى المداخل المالية التي ينفردون بها ؟ خاصة وأنه لم يحصل وأن هؤلاء وجدوا أنفسهم مضطرين للتظاهر في الشارع (كما يحدث عادة مع مختلف النقابات والجمعيات) لإسماع صوتهم.و هل هناك فعلا وحدة لهذه الفئة يمكنها "و بالرجوع إلى التعبير الماركسي أن تحمل في طياتها وعي طبقي"<sup>1</sup> هكذا قمنا بالتطرق إلى هذه الفئة من زاوية علاقات العمل أي إلى العلاقات الإجتماعية بين الفاعلين من خلال عملية التفاوض الجماعي وبالخصوص في المفاوضات الثلاثية والتي نريد من خلالها تبيان مساهمتهم كشريك إجتماعي إلى جانب الشركاء الإجتماعيين الآخرين ( المركزية النقابية، والحكومة) في العمل على النهوض بالمؤسسة الجزائرية من جهة ومحاولة التموّج على الساحة الإجتماعية لوضع بصماتهم في صيرورة الحوار الإجتماعي قصد إرساء السلم الإجتماعي، وهو أهم رهانات العقد الوطني الاقتصادي والاجتماعي. هكذا ولغرض بناء الموضوع إختارنا معالجته بالتركيز على الفاعلين لأنهم الزاوية المناسبة التي يمكن من خلالها معالجة الموضوع وعليه يمكن التطرق إلى فاعل إجتماعي محوري في عملية التفاوض الثلاثي(إلى جانب الفاعلين الآخرين أي نقابات العمال ومنظمات أرباب العمل) وهو الحكومة بالحديث عن التجربة الإقتصادية للجزائر بدءا بمرحلة الإقتصاد المسير وصولا إلى مرحلة إقتصاد السوق كما سنتطرق لها (الدولة) في سياساتها الإقتصادية المبنية على الريع البترولي حتى أتت التسعينات وأصبح يعترف بالقطاع الخاص مع البحث على الكيفية التي تحصل بها هذا القطاع على هذا الإعراف، وكيف نقيسه أي على أي أساس يمكن قياس ما تحصل عليه هذا القطاع، وللإجابة على هذا التساؤل أخذنا معيار التفاوض وبالخصوص المفاوضات الثلاثية في سيرورتها وأبعادها الإقتصادية والاجتماعية والتي يمكن

---

<sup>1</sup> Offerle (Michel) ; sociologie des organisations patronales ; eds la découverte ; Paris 2009 ; p 08.

إختصارها في **العقد الاقتصادي والاجتماعي (2006) وعقد التنمية (2014)** .إذن فمعالجة الموضوع كانت من خلال ثلاث زوايا الأولى تتمثل في الحديث عن المؤسسات الخاصة والثانية من خلال أصحاب هذه المؤسسات كفاعلين إقتصاديين يتحولون إلى فاعلين إجتماعيين من خلال تهيكلهم في إطار قانوني جديد آلا وهو منظمات أرباب العمل وهي الزاوية الثالثة التي عالجنابها محاور هذا البحث، وحتى نلم بجوانب الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى ستة فصول:

**الفصل الأول خصصناه للإقتراب المنهجي** وفيه مبحثين عرضنا في الأول إشكالية البحث الفرضيات أهداف الدراسة إلى جانب عرض الإطار المفاهيمي للبحث أما فيما يخصّ المبحث الثاني فخصصناه للبناء المنهجي والتقني للبحث بما في ذلك المنهج المتبع والتقنيات المستعملة لجمع المعطيات.

**الفصل الثاني** كان للطرح النظري به ثلاث مباحث، في الأول جمعنا بعض المعطيات النظرية من خلال الدراسات السابقة حول الموضوع خاصة في الجزائر والثاني إستعرضنا من خلاله مراحل تشكل القطاع الخاص من خلال مسار أصحاب المؤسسات الخاصة من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق أما المبحث الثالث فأثرينا من خلاله عبارة الرأسمال الإجتماعي ودوره في نجاح المستثمرين الخواص في تأسيس وإستمرار مؤسساتهم من جهة وتموقعهم إجتماعيا.

**أما الفصل الثالث،الرابع والخامس** فخصصناهم على التوالي لسوسيولوجيات منظمات أرباب العمل المفاوضات الجماعية والمفاوضات الثلاثية، بالطرح التاريخي في العالم وفي الجزائر بالنظر طبعا إلى الفضاء التشريعي أو القانوني هذا الأخير الذي بإصلاحه تمكنت منظمات أرباب العمل من أن تصبح فاعلا إجتماعيا في المفاوضات الثلاثية.

**أما في الفصل السادس** وبعد التعريف بميدان البحث في المبحث الأول، خصصنا المبحث الثاني لتحليل معطيات البحث الميداني، قصد الإجابة عن التساؤلات الواردة في الإشكالية التي وجدت لها إجابات مؤقتة في الفرضيات أين تطرقنا لعامل القوة عند

الفاعلين أثناء عملية التفاوض لغرض الكشف عن الاستراتيجيات التي سايرت بها منظمات أرباب العمل مختلف أطوار المفاوضات الثلاثية قصد تحقيق بعض الرهانات التي دخلت بها المفاوضات، علما بأن قوة أيّ فاعل لا يمكن أن تكون إلا بامتلاكه لرصيد إجتماعي معين يؤهله لذلك. في المبحث الثالث تطرقنا إلى درجة التمثيلية (وهذا من خلال آراء رؤساء المؤسسات الخاصة المنخرطين في منظمات أرباب العمل المعنية بالدراسة هذه المنظمات التي إلتزمت ببعض الأمور في العقد الاقتصادي والاجتماعي وعقد التنمية كالسعي إلى القضاء عن البطالة بخلق مناصب للشغل وتحسين علاقات العمل من خلال النظر إلى خلق سياسة محكمة فيما يخص الضمان الاجتماعي تمثيل العمال(التمثيل النقابي) القضاء على العقود المحددة الآجال والزيادة في الأجور هذه الجوانب سنتأكد منها من خلال إجابات إجراء المؤسسات وفي الأخير قمنا بتقديم الإستنتاج العام الخاتمة فقائمة المراجع والملاحق.

**الباب الأول:**

**الإطار المنهجي والنظري للبحث**

## الفصل الأول: الإقتراب المنهجي للموضوع

المبحث الأول: البناء المنهجي للموضوع

المطلب الأول:

- الإشكالية
- النموذج المثالي
- البناء المفاهيمي للموضوع

المطلب الثاني: أهداف الدراسة

المبحث الثاني : البناء المنهجي والتقني للبحث

المطلب الأول:

- منهجية الدراسة

المطلب الثاني:

- كيفية إختيار العينة
- تقنيات جمع المعطيات

## المبحث الأول : البناء المنهجي للموضوع

## الإشكالية:

عرف الإقتصاد الجزائري مراحل مرورا بعملية التصنيع والتي إرتكزت على الأقطاب الصناعية التي تمت بواسطة نقل التكنولوجيا. (مثل مركب الحجار) فهذه المرحلة (1970) عرفت نقل التجهيزات والتي تم تسييرها بالتعاون بنمط المفاتيح في اليد والإنتاج في اليد، بالرغم من أن الكل كان يُجمع على أن " الإختيار الذي إنصبّ على الصناعات الثقيلة لم يكن ملائما للمجتمع الجزائري، لأنّ هذا النهج يتطلب عوامل عدّة لنجاحه وأهمّها تجديد البنى التحتية للإقتصاد الوطني " <sup>1</sup> هذا من جهة، ومن جهة أخرى تميّزت هذه المرحلة بكون " المؤسسة العمومية لم تكن سوى مقر للتراكم البشري (العمال) وهذا للرخاء الناتج عن الريع البترولي فأصبح هذا القطاع يستهلك أكثر مما ينتج " <sup>2</sup> و ما زاد الأمر تعقيدا هو " كون العمل المنتج لم يكن أبدا في مركز التنظيم الاجتماعي " <sup>3</sup> لم نمر من هذه المرحلة دون الحديث عن ظهور القانون الخاص بالتسيير الإشتراكي للمؤسسات سنة 1971 لتنتقل المؤسسة العمومية إلى مرحلة أخرى تزامنت مع عقد المؤتمر الإستثنائي لحزب جبهة التحرير الوطني سنة 1980 للمصادقة عن المخطط الخماسي الأول (1980-1984) حيث تم تحديد الإطار العام لسياسة إعادة هيكلة المؤسسات هذا بصدور التعليم رقم 80 بتاريخ 04 أكتوبر 1980 الخاصة بتطبيق إعادة هيكلة المؤسسات بأشكالها المختلفة والتي مرّت بمرحلتين.

<sup>1</sup> مقراني ( الهاشمي ) ' سياسة التنمية الصناعية في الجزائر - 1962 - 1982 ' مجلة معهد علم الاجتماع (جامعة الجزائر) ' العدد 5 ' الجزائر ' السنة الجامعية : 1992 - 1993 ' ص 113.

<sup>2</sup> Kadri(Hasna- Amina) « de la mise au travail à la classe ouvrière chez Saïd Chikhi » , In : NAQD - SARP ; Delly- Ibrahim ; mars 2001 ; page 47.

<sup>3</sup> Kadri-(Hasna -Amina) ;ibid ; p 49.

## المرحلة الأولى (1980-1982) و المرحلة الثانية (1982-1983).

من بين ما كانت تهدف إليه هذه السياسة نذكر تقليل الثقل المالي على الدولة، (وهذا من بين ما كان يعاني منه القطاع العام) وتدعيم فكرة الدور الإيجابي للقطاع الخاص (الوطني والأجنبي) والذي يصبح محرك الاقتصاد الوطني حيث ظهرت معه قوانين جديدة للإستثمارات مع ظهور وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1993 وإمضاء الجزائر على الميثاق العالمي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2000. الأمر الذي سيسهل دخول الإقتصاد الوطني للإقتصاد العالمي إذ أنه وحسب أصحاب القرار فإن إستقرار الإقتصاد ودخوله في الإقتصاد العالمي يتطلب حتما إعادة الهيكلة بالرغم من أن " هذه العملية والتي بدأت في 1982 لتكتمل سنة 1986 كانت موجهة إلى المؤسسات المهددة بالإفلاس. حتى تأتي سنة 1988 المسماة بمرحلة الإستقلالية، فحين ظهور هذه المرحلة عانت المؤسسة الجزائرية من مشاكل البيروقراطية لذا فصل في دور الدولة التي كانت مالكة ومساهمة في الرأسمال والتي أكدت عدم قدرتها على إحتواء الأزمة الناجمة عن سقوط أسعار البترول أو ما أسمته المؤسسات الدولية" بفشل الدولة الراعية التي بعدما كانت حاضرة على كل الأصعدة تخلت على كل إلتزاماتها.<sup>1</sup> عرفت هذه المرحلة إذن إنشاء صناديق المساهمة للمراقبة لكنها لم تسير بعقلانية مما أدى حتما إلى ظهور هياكل جديدة كالشركات القابضة. على العموم المؤسسة في هذه المرحلة أصبحت تواجه رهان الإنتقال من مؤسسة عمومية تعمل بمنهج التسيير الموجه ودخولها كمؤسسة في ظل إقتصاد السوق مع تدخلات وتوصيات صندوق النقد الدولي والبنك العالمي على عكس ما كانت عليه من قبل حيث كانت بمثابة أداة للوصاية والتخطيط الوطني وكان لها نشاط إقتصادي وإجتماعي وكانت تقوم بوظائف عديدة دون الأخذ بعين الإعتبار المسؤولية المالية، فالمؤسسة لم تكن تتحكم في تكاليف وآجال الإنتاج كما أن نفقات تطوير وتجديد الآلات والصيانة كانت من مهام البنوك. على العموم المؤسسة العمومية بالرغم من خلق الهياكل المتتالية المصخرة لتسييرها لم تسير بعقلانية مما أدى إلى التفكير في برنامج آخر ألا وهو البرنامج التعديلي الهيكلي سنة

<sup>1</sup>Organisation internationale du travail, convention no 87, Geneve 1998 ,p 57.

1994 بتطبيق من نفس الجهات السابقة الذكر (أي صندوق النقد الدولي والبنك العالمي) كما عرفت هذه المرحلة إتفاق بين الدولة الجزائرية وصندوق النقد الدولي والمعروف باتفاق (ستندباي) والذي أتى بسبب عدم قدرة الدولة الجزائرية تسديد ديونها وكان عليها القبول بشروط البنك الدولي، من بينها رفع أسعار المواد الغذائية، غلق المؤسسات الفاشلة والأخطر تسريح العمال. وكانت هذه البداية لتجسيد فكرة الخوصصة (1995) و من خلالها إعادة النظر في دور الدولة، من خلال اتصالها عن بعض المهام كالإنتاج والتسيير بالإضافة إلى تشجيع الإستثمارات الخاصة الوطنية والأجنبية حتى يتمكن الإقتصاد الوطني أن يأخذ ديناميكية جديدة للوصول إلى مرحلة نموه وبالتالي تحقيق التطور الإجتماعي بتشجيع المبادرات وتطوير الخبرات. هنا يجب الإشارة إلى ظهور بوادر نقد المؤسسات الإقتصادية العمومية التي أثبتت عدم جدواها على المستوى التنظيمي والإقتصادي لأنه "و مهما تكن صفة النظام الإقتصادي فالمؤسسة التي لا تنتج لم يصبح لها معنى فهي تفتقر وتضعف معها الإقتصاد الوطني في حين كان عليها أن تكون مصدرا للرفاهية والثراء والأمن ليس عليها وعلى عمالها فحسب بل وحتى على المجتمع كله"<sup>1</sup>، الأمر الذي لا يمكن أن يتحقق دون " الإستثمار في العوامل التي يتوقف عنها تطوير المؤسسة بما في ذلك نوعية المٌسيرين، تهيئ الجو المناسب للإستثمار وتشجيع الإبتكار "<sup>2</sup>. هذه العوامل كلّها لم تؤخذ بعين الإعتبار في المؤسسات العمومية الجزائرية لذا أصبح لزاما إعطاء المبادرة للقطاع الخاص عن طريق خوصصة المؤسسات إقتناعا من السلطات العمومية بأن هذا الإجراء يعطي ديناميكية في المبادرات الخاصة تفتح أو تنشئ مناصب للشغل. لأنّ الخوصصة هي إحدى الوسائل لرفع فعالية القطاع الإنتاجي وتكون مرحلة لولوج الإقتصاد العالمي (السوق العالمية) وهذا بتكثيف النسيج الصناعي عن طريق آلية خوصصة الإستثمارات، فحتى مرحلة معينة أصبح التغيير والتحول من نمط إلى نمط آخر أمرا محتوما لأنّ العمل أو بالأحرى "الشغل كان

<sup>1</sup> Perroux (François) ; les entreprises transnationales et le nouvel ordre économique du monde , institut des sciences sociales appliquées , Lyon 1979 , p 14 .

<sup>2</sup>Olivier ( Couly ) , Pascal ( Laugel ) , Martin ( Myriam ) & Vendevre ( Frédéric ) ; Organiser la croissance de l'entreprise , ESF éditeur , Paris 2002 , p 45 .

صنفا من السياسة والقانون العام للعامل كان الأداة أو التعبير الصريح لذلك<sup>1</sup> لذا أصبح من الضروري تسيير المؤسسة الصناعية "بالمعنى الواضح والصارم لأنه وحتى فترة معينة الدولة لم تسيّر هذه المؤسسة بل سيطرت عليها إداريا وصخرتها لأهداف أو أغراض سياسية<sup>2</sup> إذن يجب إعادة النظر في دور الدولة هذا يعني " أن مجالات تدخلها يجب أن تصبح خاضعة لقواعد قانونية<sup>3</sup> " لأنّ التعددية السياسية أدت إلى تحولات خاصة على الجانب الإقتصادي وهذا بإستقلالية الإقتصادي عن السياسي حيث أن أحداث 05 أكتوبر 1988 ليست بعيدة عن هذه القطيعة لأنّ "عالم الشغل هو الآخر تأثر بتلك الهزة أو العاصفة الاجتماعية<sup>4</sup> حيث تمثّلت القطيعة في تغيير أنماط التفكير والتسيير وهذا على الصعيد الإقتصادي والإجتماعي اللذان كانا يتميزان بالأحادية وسيطرة دور الدولة<sup>5</sup> من هنا أصبح الشركاء الإجتماعيين يفكرون "و يتساءلون عن قواعد يجب ضبطها قصد الوصول إلى إجماع عقلائي<sup>6</sup> فأشكالية هذا الإجماع أصبحت بالإمكان أن تتمحور حول فكرة " تتصل الدولة عن دورها كمنظم للعلاقات الاجتماعية، و جعل المصنع مؤسسة (والدليل هو قرار السلطات العمومية في إعادة النظر في معظم العلاقات الاجتماعية التي تهيكلت حول المصنع أو المركب الصناعي<sup>7</sup> أي تحويل المصنع إلى فضاء إجتماعي يخضع لعلاقات قوى لكنها تظهر وتتطور في جو قانوني بإعطاء المبادرة لكلّ الفاعلين في عالم الشغل كالنقابات والتجمعات الأخرى حتى يتمكن لها من بلوغ صفة أو مرتبة الشريك الاجتماعي<sup>8</sup> وأيضاً ضرورة إيجاد إطار تشريعي قادر على إعطاء الجميع

<sup>1</sup> Liabes (Djillali) ; du statut au travail « vers de nouveaux rapports sociaux » la négociation collective ; in : revue Algerienne de travail , no 21 ;, janvier 1994 , p 08.

<sup>2</sup> Liabes (Djillali) ; ibid , PP 07-08.

<sup>3</sup> Liabes (Djillali) ; ibid , p 10.

<sup>4</sup> Liabes (Djillali) ; ibid , p 07.

<sup>5</sup> Liabes (Djillali) ; ibid , p 07.

<sup>6</sup> Liabes (Djillali) ; ibid , p 07.

<sup>7</sup> Chikhi ( Said ) ; L'ouvrier la vie et le prince ou la modernité introuvable , In : L'Algérie et la modernité , sous la direction de : Ali El Kenz , série des livres du CODESRIA , Dakar , octobre 1989 , P 178.

<sup>8</sup> Liabes (Djillali) ; OPCIT, P 07.

حق التفاوض والحوار حول كل ما له علاقة بتنظيم العمل أي " الإنتقال من المصنع بإعتباره منظمة إلى المصنع باعتباره مؤسسة قادر على أن يصبح مصدر للقانون او التشريع عن طريق الإتفاقيات والمفاوضات الجماعية"<sup>1</sup> فتوجه إهتمام رؤساء المؤسسات الإقتصادية الخاصة نحو آفاق "لا تتعلق بدورهم كمنتجين للثروات فحسب بل وحتى كفاعلين وشركاء إجتماعيين لتحقيق الإجماع الوطني"<sup>2</sup> الذي هو أحد الميكانيزمات التي يشترط أن تتحقق للدفع بالاقتصاد الوطني وبالتالي تمكنه من إثبات وجوده فقام رؤساء المؤسسات الخاصة بهيكله أنفسهم في شكل قانوني آلا وهو **منظمات أرباب العمل** حيث عرفت بداية التسعينات إنشاء عدة منظمات لأرباب العمل منها ذات الطابع النقابي ومنها ذات الطابع الجمعي فأصبحت فاعل إجتماعي له دوره وهذا ما ثبت في عملية التفاوض حيث أصبحت هذه المنظمات شريك إجتماعي في المفاوضات الثلاثية منذ 1991 إلى جانب ممثل العمال وهو الإتحاد العام للعمال الجزائريين بالإضافة إلى الحكومة. إذن منظمات أرباب العمل تمكنت من الإستفادة من الفضاءات القانونية الجديدة حيث دخلت المفاوضات كفاعل إجتماعي وشريك لا رجعة فيه في عملية التفاوض أثناء الثلاثيات والتي إنتهت بإبرام العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي سنة 2006 وعقد التنمية سنة 2014. إلى هذا الحد يمكن التساؤل، عن الإستراتيجية المتبعة من طرف أرباب العمل لمسايرة المفاوضات الثلاثية؟ و عن الرهانات التي دخلوا بها التفاوض، والتقنيات المستعملة من طرفهم لإنهاء هذه السيرورة بمكاسب أكثر. من خلال هذه التساؤلات تظهر ثلاثة أفكار أساسية بما في ذلك إستراتيجية ورهانات أرباب العمل أثناء عملية التفاوض إضافة إلى تبيان ما إذا كان أرباب العمل فئة اجتماعية جديدة في المجتمع أم هي إعادة إنتاج أو ظهور لفئة لها أبعادها في الفضاء الإجتماعي للجزائر.

### نموذج المثالي:

<sup>1</sup> Liabes (Djillali) ; ibid, p 12.

<sup>2</sup>مقطع من اللقاء المسجل مع رئيس منتدى رؤساء المؤسسات (FCE) بتاريخ مارس 2007

يقول ريمون آرون " بأنّ ماكس فيبر يعتبر النموذج المثالي جوهر للإبستمولوجيا إذ وبواسطة بناء عقليا يتمكّن الباحث بتحليل الواقع وفهم حيثياته الأساسية"<sup>1</sup>. وعليه فالنموذج المثالي هو وسيلة لوصف وتفسير هذا الواقع السوسيولوجي ببناء تماثلات حقيقية للواقع نابعة من ضروريات منهجية. لأنّ النموذج المثالي ليس إنعكاسا للواقع بل هو صورة ذهنية أو عقلية تسهل لنا تحليل مكونات الواقع السوسيولوجي وبالتالي تصبح وسيلة لصياغة الفرضيات بإعتبارها "إجابة مؤقتة الهدف منها الكشف عن العلاقة القائمة بين المتغيرات".<sup>2</sup> وإنطلاقا من هذا المبدأ إعتبرنا الرأسمال الإجماعي يساهم في إعادة إنتاج أو ظهور لفئة إجتماعية تتبنّى إستراتيجيات في العملية التفاوضية التي دخلت غمارها برهان الحفاظ على المكاسب لضمان هوامش الربح والتقليل من النفقات والأعباء .

### البناء المفاهيمي للموضوع:

الرأسمال الإجماعي: تُحظى مقولة الرأسمال الإجماعي بمكانة مركزية في الابحاث الإجتماعية المعاصرة، إذ لها إرتباط وثيق" بعدد، نوع ودرجة العلاقات الإجتماعية، فبالرجوع إلى التعبير اليومي المتداول نقول، المهم ليس ماذا تعرف بل من تعرف، " بصفة عامّة يتحدّد الرأسمال الإجماعي بالنظر إلى معايير متمثلة في الثقة والعلاقات التبادلية في إطار الشبكات، هذه المعايير تؤديّ إلى عدّة أشكال من الفعل الجماعي"<sup>3</sup>

إعادة الإنتاج الإجماعي غالبا ما يُقصد من هذه العبارة " ميل النظام الإجماعي إلى الديمومة ( إدامة الأشكال الإجتماعية والثقافية ) وإعادة تكوينه عبر الزمن مع

<sup>1</sup>Aron ( Raymond ) ; les étapes de la pensée sociologique . eds : Gallimard , Paris , 1969 ,P 519 .

<sup>2</sup>-رشيد زرواتي , منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية ' دار هومة ' الطبعة الأولى ' الجزائر ' 2002 ' ص 94 .

<sup>33</sup>Dictionnaire des sciences humaines ; sous la direction de : Sylvie( Mesure) et Savidan (Patrick ) ; PUF ; 1ere édition ; Paris ; oct 2006 ; p 113 .

الإبقاء على التباينات والعلاقات الإجتماعية بالحفاظ على الهيكل الإجتماعي"<sup>1</sup>. تأخذ هذه العبارة أصولها عند كارل ماركس في دراسته للطبقات إلى أن تلقى رواجاً ومكانة مركزية في الإتجاه السوسيولوجي لبيار بورديو " : ما نقصد بهذا المصطلح في سياق بحثنا هو إعادة إنتاج جماعة والذي يعني تجدها عن طريق سيرورة التوارث وإعادة الإنتاج الإجتماعي يقصد به "ديمومة الجماعات أو المؤسسات بعد زهاب الأشخاص، فكارل ماركس كان من الأوائل في دراسة شروط إعادة الرأسمال، بالإضافة إلى أبحاث بيار بورديو وجون كلود باسرون في كتابهما إعادة الإنتاج سنة 1970، التي مكنت من شرح عبارة إعادة الإنتاج الإجتماعي من خلال البعد الثقافي، مع العلم أن سيرورة إعادة الإنتاج لا تنفي سيرورة التغير الإجتماعي"<sup>2</sup> يميز كارل ماركس بين إعادة الإنتاج البسيط والموسع فالأول للتغيير من النظام، والثاني يحتفظ بهيكل ذلك النظام لكن يأخذ في الإعتبار العملية التطورية وهذا ما يعرف عند بيار بورديو " بإشكالية الهيمنة والحفاظ على الفوارق الإجتماعية المنطقية ".<sup>3</sup> أما عند التطرق للعبارة من الناحية السوسيولوجية فتصبح تعني "الحفاظ على العلاقات الإجتماعية، الهيمنة، القوة، المؤسسات وكذلك الدور المهيمن للدولة أو النظام "<sup>4</sup>

المنظمة (التنظيم): يعتبر ميشال كروزيه وإيرهاد فريديرغ المنظمة " بناء إجتماعي مبني على علاقات القوة بين الفاعلين تربطهم أغراض أو أهداف مشتركة ومتكاملة " <sup>5</sup>

<sup>1</sup>Dictionnaire d'économie et des sciences sociales ; Sous la direction de :

Echandemaison ( C -D ) ; contribution de : Menna Khaled et Benlameur Naima ;

Nathan ; Paris ; 2007 . P 857 .

<sup>2</sup>Lebaron Frederic ; la sociologie de A à Z- 250 mots pour comprendre,Eds :Dv nob,Paris 2009, pp 103 -104 .

<sup>3</sup>Ferréol ( Gilles ) CAUCHE ( Philippe ), Duprez ( Jean Marie ) , Simon ( Michel ) & Gadrey ( Nicile ) ; dictionnaire de sociologie ; Armand Colin ;3éme édition ; Paris ; Juin , 2003 ; p 196 .

<sup>4</sup>Grawitz ( Madeleine ) ; Lexique des sciences sociales ; Dalloz ; 8éme édition ; Paris ; 2004 ; p352 .

<sup>5</sup>Auzieu ( A ) ; et Martin ( J - Y ) ; La dynamique des groupes restreints ; eds : PUF ; Paris ; 1973 ; p 27 .

وعليه يمكن إعتبار المنظمة مجموع الأفعال المتناسكة تهدف إلى تحقيق هدف أو عدة أهداف وهذا يتوظيف الوسائل في إطار هرمي مهيكّل، عرفت المنظمة "في البداية كإستجابات تقنية وعقلانية للقيود الخارجية ثمّ قام العاملون في مجال العلوم الإجتماعية بالتركيز على التشكيلات البشرية فأصبحوا يعتبرونها نظام إجتماعي للرد على عدد معيّن من الوظائف"<sup>1</sup>

**منظمة أرباب العمل:** حسب الموسوعة العالمية فإنّه لا يمكن إعتبار منظمة لأرباب العمل على أساس تجمّع لعدد من المسيرين الصناعيين، بل يجب تعريفها على أساس أنّها هيئة لمجموعة من المؤسّسات الصناعية، قصد الدفاع عن مصالحها المادية والمعنوية. " فتواجدها يستلزم إذن نوع من الإقتصاد تتوفر فيه معنى المؤسسة ونظام سياسي يعترف رسميا بتواجد جماعات المصالح لها فعاليتها"<sup>2</sup>.

**باطرونا:** مصطلح باطرونا "في لغته الأصلية ( الفرنسية ) ومن المنظور السوسيولوجي يعني الحامي أمّا بالمعنى الإقتصادي فيعني رئيس المؤسّسة"<sup>3</sup> لكن إبتداءً من السنوات 1830 وقانون البرودوم (1848) la loi du prud homme ، المعمول به في مجال علاقات العمل في فرنسا بدأت هذا المصطلح يعني رئيس المؤسّسة الذي كان يسمّى من قبل بالسيد le maitre، مقاول entrepreneur والصناعي fabricant . إعترف بهذا المصطلح في فرنسا إثر قانون فالداك روسو لعام 1884 loi waldakh rousseau<sup>4</sup> الذي إعترف لأول مرة بالحرية النقابية، شرعية النقابات المهنية ، و منظمات أرباب العمل، حتى أصبحت تسمّى في فرنسا حاليا حسب المعهد الوطني للدراسات الإحصائية والإقتصادية (INSEE) بأصحاب المؤسّسات . " هذا المصطلح أتى إذن ليوحّد تسميات سابقة مثل التجار، الحرفيين، قائد في الصناعة، رجل أعمال، مدير مؤسّسة... إلخ"<sup>5</sup> هكذا أصبح مصطلح باطرونا مستعملا ليعني " تجمع مجموعة من

<sup>1</sup> Lexique de sociologie , eds : Dalloz ; Paris ; 2010 . P 235 .

<sup>2</sup> Encyclopédie universalis , volume 12 , octobre 1977, p 609.

<sup>3</sup> Grawitz ( Madeleine ) ; Ibid ; p309 .

<sup>4</sup> Offerle (Michel) ; opcit, P 11

<sup>5</sup> Offerle ( Michel ) ; ibid, p 12.

أرباب العمل مهما تكن إختلافاتهم<sup>1</sup> "فرب العمل إذن يعني " مالك ومسير المؤسسة، كما يعني الرئيس المدير العام لشركة كبيرة حتى ولو كان أجيرا مما يؤدي إلى القول بأنّ الباطرونا هو مجموعة من أرباب العمل بصفاتهم مجموعة إجتماعية منظمة، لها ممثلين،ناطقين رسميين وخطاب مهيكّل<sup>2</sup>

لكن فيما بعد أصبحت هذه التسمية تعني التنظيم الذي يمثّل هذه الجماعة والذي يظهر ليدافع عن مصالحها<sup>3</sup> و عليه يمكن تبني مصطلح المكتب الدولي للعمل وهو " منظمة أرباب لعمل " والتي تعني وحدة إجتماعية تتجه نحو هدف خاص، ومهيكله حسبه.

**إستراتيجية:** تطرّق تالكوت بارسونز Talcot Parsons في تحليله للأنساق إلى الأبعاد التي تضمن إستمرارية النسق الفرعي وهي " التكيف، التكامل، إنتاج الأدوات وتحقيق الأهداف. هذا العنصر الأخير الذي تسعى الأنساق (المنظمات، الجمعيات، جماعات المصالح ) إلى تحقيقها<sup>4</sup> فبتجميع النسق لمجموعة من المعطيات كطبيعة العناصر شخصية الأفراد المكونين للنسق، البيئة والمحيط بمتغيراتها الإقتصادية والإجتماعية وكذا مميزات المتنافسين يستطيع هذا النسق إستبدال الوضعيات المحتملة . كل هذا يصب في معنى الإستراتيجية، فهناك من يرى فيها " مجموع النشاطات والخطط التي تتبناها المنظمة لضمان التوازن بين رسالتها وأهدافها في إطار بيئة ملائمة لضمان الفعالية والكفاءة في الأداء " <sup>5</sup> هكذا يتبين لنا أنّ الإستراتيجية "هي " إختيار وتقويم البدائل قصد تحقيق أهداف المنظمة بمعنى إنتاج وتكييف الأدوات الكفيلة في التعامل مع البيئة المحيطة بالمنظمة بتبني الدفاع لمواجهة التنافس أو إيجاد موقع في النشاط الصناعي<sup>6</sup>

<sup>1</sup>Offerle( Michel) , ibid, p 11.

<sup>2</sup>Lebaron ( Frederic) , opcit , p 91

<sup>3</sup>Offerle,( Michel) ; ibid, p 11.

<sup>4</sup>Rocher ( Guy ) ; Talcot Parsons et la sociologie Americaine , PUF , Paris 1992 , p44.

<sup>5</sup> فلاح ( الحسيني حسن ) 'الإدارة الإستراتيجية' دار وائل للنشر ' ط1 ' عمان 2000 ' ص13 .

<sup>6</sup>Porter ( Malden ) ; Competitive strategy techniques for analyzing industries and compotes , free mess , N.Y , 1980, p 21.

نلاحظ أن التعاريف السابقة خاصة بالإستراتيجية في حالة التنظيم والهيكلية الإدارية، أما إذا تطرقنا لها من زاوية التفاعل الإجتماعي للفاعلين يمكن القول أنها مجموع الأهداف بعيدة المدى المترابطة في مراحلها التي تتحقق بالطرق والوسائل العملية وبالفعالية اللازمة . كما إعتبرت بأنها القدرة على توفير مختلف الإمكانيات التي يمزجها الفاعلون بإتخاذ قرارات ليحسين مكانتهم. بمعنى أنها مجموع المناهج والأساليب التي تسمح بتحقيق الأهداف من خلال تشخيص مواطن القوة والضعف داخل التنظيم . وبالتالي تصبح تعني "العملية التي تعبر عن الأهداف الأساسية للمنظمة التي تسمح لها بإتخاذ القرارات العملية. و هي الرؤية التي يمكن أن تكون عليها المنظمة وإتجاهها في مجال التوظيف والتكنولوجيا والسوق والخدمات والمهارات"<sup>1</sup> وعليه يمكن إعتبار الإستراتيجية " مجموع السيرورات التي هيئت والتي تساعد على الوصول إلى تحقيق الأهداف والرهانات."<sup>2</sup> عند هذا الحد يصبح الحديث عن الإستراتيجية التنافسية التي تتطلب صياغتها عدة عوامل بما فيها :

"- إلزامية إكتشاف مجموع الفرص الممكنة . وإدراك الصعوبات

- قيم أفراد المنظمة ( حاجياتهم الخاصة )

بالإضافة إلى معرفة نقاط القوة والضعف للمنظمة ( النسق)."<sup>3</sup>

**التموقع:** التموقع لغويا هو " تعيين مكان و موقع و مُحدّد و واضح "<sup>4</sup> و هكذا و تماشيا مع إشكالية بحثنا يصبح التموقع بالنسبة لمنظمات أرباب العمل هو " الدفاع عن مصالحها المادية و المعنوية لإكتساب مكانة إجتماعية و محاولة تقويتها من خلال عملية التفاوض كفعل إجتماعي لتحقيق الرهانات ."

<sup>1</sup>قاسمي ناصر ' دليل مصطلحات - علم إجتماع التنظيم والعمل - ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2011، ص

<sup>2</sup>Délivré ( François ) ; Le pouvoir de négocier ; Dunod inter- éditions ; Paris ; 2005 ; p 272 .

<sup>3</sup>Crozier ( Michel ) et Friedberg ( Erhard) ; L'acteur et le système - les contraintes de l'action collective - , seuil , Paris , 1977 , p182 .

<sup>4</sup> Le petit Larousse 2012 , p 860.

**التفاوض:** حسب المادة الثانية (02) من الإتفاقية الدولية (رقم 154 لسنة 1981) الخاصة بتطوير التفاوض الجماعي " فإنّ التفاوض الجماعي يشمل كل المفاوضات التي تتمّ بين صاحب العمل أو مجموعات أصحاب العمل أو تنظيم أو عدّة تنظيمات لأصحاب العمل من جهة وتنظيم أو عدّة تنظيمات للعمال من جهة ثانية، بقصد تحديد شروط التشغيل والعمل بتنظيم العلاقات بين أصحاب العمل أو تنظيماتهم وتنظيم أو عدّة تنظيمات للعمال. دائماً وفي نفس السياق وحسب منظمة العمل العربية "فإنّ التفاوض الجماعي مبدأ ثابت لكلّ من العمال وأصحاب العمل على السواء في مختلف المجالات التي تهتمّ علاقات العمل"<sup>1</sup>

فالتفاوض إذن " فعل تنظيمي يهدف إلى حل النزاعات والخلافات عن طريق التفاهم وبالطرق الودية"<sup>2</sup>. من أهمّ ما يميّز هذا الفعل هو التنازلات لغرض الوصول إلى إتفاق يرضي كلّ الأطراف والمفاوضة نوعان، مفاوضة غير واقعية *négociation irréelle* وتتسم برغبة كل طرف في إبعاد الطرف الآخر والتفوق عليه مثل العلاقة بين الزبون والبائع<sup>3</sup> ومفاوضة واقعية *négociation réelle* وهي طريقة يتبعها الطرفين لإقتناعهم بضرورة الحوار وتفادي الهجوم أي أنّها " أحد الطرق لمعالجة المشاكل عن طريق إقتناع الطرفين بضرورة حلّها من خلال الإعتراف بمصالح كل واحد منهما"<sup>4</sup> وعليه يأتي الإتفاق المشترك الذي هو صيغة للحل الوسط الناتج عن تجسيد ومعالجة المشكل" كما أسماها الدكتور محمد محمود الجوهري بالمساومة الجماعية *collective bargaining* قائلاً بأنّها " تحدث بين النقابات العمالية وصاحب العمل أو تنظيم أصحاب العمل. وخلال القرن العشرين أصبحت الحكومات في المجتمعات الصناعية طرفاً في كلّ من القواعد الإجرائية والممارسات الفعلية بصورة متزايدة"<sup>5</sup> أما حسب جون

<sup>1</sup> الإتفاقية الدولية (رقم 06 لسنة 1976) المعدلة المتعلقة بمستويات العمل والصادرة عن مؤتمر العمل العربي في دورته الخامسة بالقاهرة

<sup>2</sup> قاسيمي ناصر ، مرجع سابق ، ص 117

<sup>3</sup> قاسيمي ناصر ، نفس المرجع، ص 117

<sup>4</sup> قاسيمي ناصر ، نفس المرجع، ص 117

<sup>5</sup> الجوهري محمد محمود ، علم الاجتماع الصناعي والتنظيم ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الأولى ،

– الأردن – 2009 ، ص 34 .

دانييل رينو jean DanielleReynaud في كتابه " قواعد اللّعب " الذي يندرج ضمن تخصص سوسولوجية الفعل الجماعي المنظم sociologie de l action collective organisée، فالمفاوضات الجماعية هي " النموذج الأصلي للتنظيم الإجماعي ونقطة إلتقاء لعدة قواعد تنافسية وهي ليست مجرد مناورات، بل هي تطوير تنظيمي المعروف بالضبط المشترك ويعتبر ذلك نظام العلاقات الإجماعية"<sup>1</sup> وعليه تصبح المفاوضات تمثل سيرورة لتسيير الصراعات والخلافات لغرض الحل الوسط الذي يرضي كل الأطراف .

**الرهان:** يعتبر الرهان الأمر الذي يبني الأشخاص على أساسه أفعالهم وعلاقاتهم وتحالفاتهم فهو إذن " القيمة التي يعطيها كل شخص لفعل من أفعاله في المستقبل وما يمكن أن يربحه أو يخسره من خلال مرآهنته على ذلك الفعل " <sup>2</sup> فالرهان يمثل المجهودات المصخرة أثناء سيرورة التفاوض، لتصبح تمثل المؤشر الحقيقي عن إهتمامات كل طرف من وراء دخوله سيرورة العملية التفاوضية. علما أنّ هذه الرهانات غير معلن ولا مَعْبَر عنها فكل حاجة معلن عنها أثناء عملية التفاوض تُخفي أخرى <sup>3</sup> فالرهان عموما هو ما يُصنع عند نهاية كل تفاوض بعد الدروس التي يستخلصها الشخص المفاوض.

### المطلب الثاني: أهداف الدراسة:

إذا كانت الدراسات حول منظمات أرباب العمل في الجزائر نادرة فبحثنا هذا يهدف إلى إعطاء فكرة نوعا ما واضحة عن هذا الفاعل الإجماعي أي (رؤساء المؤسسات الخاصة)، ليس فقط كمنتجين للثروات بل كذلك بصفتهم فاعلين إجتماعيين لهم دورهم الخاص في الحياة السوسيو- إقتصادية للبلاد، وذلك من خلال تبيان الدور الذي قاموا به في عملية التفاوض، لغرض مساهماتهم في تحديد الإستراتيجيات الإقتصادية للبلاد أي من الناحية الإمبريقية يمكن القول بأنه ومن خلال هذا البحث حاولنا إدخال هذه الفئة في مجال الدراسات الأكاديمية قصد تقديم معطيات يمكن أن تساعد على تحليل الدور الذي

<sup>1</sup>Thuderoz ( Christian ) & Héraud ( Annie , Giraud ) , la négociation sociale ,eds : CNRS , Paris , 2000 , p13.

<sup>2</sup>فاسمي ناصر ، مرجع سابق ، ص 72

<sup>3</sup>Délivré ( François ) ; opcit , p 97 .

سوف تقوم به هذه التنظيمات في إطار السياسة الاقتصادية الجديدة للبلاد، ونظرا لأهمية هذه التشكيلات الإجتماعية حاولنا:

- دراسة ظروف نشأتها
- الكشف عن المواصفات الجديدة لأرباب العمل الجزائريين وفقا للتغيرات السوسيو- إقتصادية التي عرفها المجتمع الجزائري مما سمح لنا ب:
- التعرف على خصوصيات هذه الفئة الإجتماعية من خلال تتبع المسار الإجتماعي والمهني لأفرادها (المقصود هنا هو أفراد عينة البحث) قصد الخروج بنموذج لرب العمل الجزائري كنتاج للتغير الإجتماعي .

بالإضافة إلى الكشف عن الإستراتيجيات التي تتبّعها هذه الفئة، للوصول إلى تجسيد ما إرتأينا تسميته بالمشروع الإجتماعي بعد نجاح مشروعها الإقتصادي المتمثل في تأسيس ونجاح المؤسسات الاقتصادية. و أخيرا محاولة الكشف عما إذا كان بإمكان هذه الفئة أن تكون قوة إقتراح .

## المبحث الثاني: البناء المنهجي والتقني للموضوع

## المطلب الأول : منهجية الدراسة :

يتوقف أي إنتاج سواء كان ماديا او فكريا على ثلاثة عناصر أساسية وهي موضوع الإنتاج وسائل الإنتاج وأخيرا قوى الإنتاج غير أن هذه العناصر الثلاثة تختلف من حيث مضمونها في العلوم الاجتماعية عنه في العلوم الطبيعية فإذا كان موضوع الإنتاج في العلوم الطبيعية شيء مادي محسوس يتميز بالحيادية والاستقرار في الزمان والمكان، فإنه في العلوم الاجتماعية عكس ذلك تماما إذ أن موضوع الإنتاج الذي هو جملة من الأفكار والتصورات والحقائق التي أنتجها الفكر في مرحلة معينة، وإنطلاقا من واقع معين إذا كانت تحمل الصدق في هذه المرحلة فإنها ستكون في مرحلة أخرى محل تشكيك وإعادة تقييم لمصادقيتها سواء بتغير الزمان أو المكان. "لأن الظواهر الاجتماعية تختلف عن الظواهر الطبيعية إذ لا يمكن إنتاجها في فضاء المخبر حيث أن الظاهرة الاجتماعية ندرسها في الميدان كما هي، فالظاهرة الاجتماعية فريدة من نوعها ولا تعيد إنتاج نفسها"<sup>1</sup> وعليه فعند تبنيها لنظرية ما في واقع مغاير الذي أنتجها فإنه لا بد على الباحث أن يضع محتوى هذه النظرية في محك هذا الواقع الجديد ليس للتأكد من مدى علميتها بل لتحديد مدى مناسبتها للواقع المدروس من جهة ولإستخدامها في تأطير وتوجيه عملنا الميداني حتى يصبح يحمل صفات العمل العلمي. فإذا تطرقنا للدراسة من ناحية الاقتراب المنهجي فيمكننا القول بأنه يجب التذكير بدور المنهج العلمي المتمثل في "تحويل الأمور الباطنية إلى أمور ظاهرية" وهذه من بين مهام الباحث الذي عليه أن يكشف النقاب عن الظواهر المخفية حيث يظهر الفرق بين التفسير العام القائم على الذاتية وهو يختلف مع إختلاف الأفراد، أي أنه لا يمكن الوصول إلى إتفاق عام وتفسير علمي دون التركيز على الموضوعية القائمة بدورها على البرهان والإستدلال وغيرها من الخطوات التي تؤدي إلى إجماع عام حول تفسير الموضوع أو الظاهرة. فالمنهج العلمي يؤكد بأن هناك طريقتين للدراسة بما في ذلك الإستقراء والإستنباط أو الإستدلال، حيث

<sup>1</sup>- العبارة مقتبسة من دروس المنهجية في علم الاجتماع التنظيم لما بعد التدرج للأستاذة أمينة قادري ميسايد ،السنة الجامعية 2008 -2009، لم تنشر.

قمنا بإتباع منهج الإستدلال الذي يعتمد أساساً على تحديد الإطار النظري الذي يساعد على صياغة الإشكالية وعليه كان علينا المرور بأربعة مراحل الأولى تتمثل في المطالعة من حيث الكتب والأبحاث بجمع الإحصائيات والنصوص التشريعية ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة، لأن علم الاجتماع يتناول كل جوانب المجتمع والجانب التشريعي واحد منها ثم القيام بمقابلات أولية (البحث الاستطلاعي) من أجل تحديد أكثر للموضوع، ثم تأتي المرحلة الثانية المتمثلة في تحديد النموذج التحليلي الذي يسمح لنا بصياغة الإشكالية والتي تمر بمراحل: تسجيل أكبر عدد ممكن من الأسئلة، فرز الأسئلة والإحتفاظ بالتي تخدم الموضوع فقط لإستخراج السؤال الرئيسي والأسئلة الفرعية هذه الأسئلة التي تجد لها إجابات مؤقتة من خلال الفرضيات التي تضطرنا للدخول إلى الميدان (الفرضيات تجمع بين النظري والميداني) إلى هذا الحد نصل إلى المرحلة الثالثة وهي مرحلة جمع البيانات بتحديد العينة وإختيار تقنية البحث حيث يمكننا تحليل البيانات بإستعمال التحليل الكمي وتدعيمه بالتحليل الكيفي بتوظيف التقنيات الخاصة بكل طريقة مع الإستعانة بالملاحظة وهذا ببناء شبكة للملاحظة تساعدنا في تحليل المعطيات بالقراءات والتحليل السوسولوجية.

### المطلب الثاني: كيفية إختيار العينة:

من بين شروط نجاح أي بحث علمي هو التوفيق في إختيار العينة، حيث يجب أن تكون تمثيلية الأمر الذي يستلزم تعداد المجتمع الإحصائي وهو أمر غير ممكن في دراستنا حيث أنه من غير الممكن الغوص في الجانب الإحصائي. لذا وبما أن البحث مدرج ضمن الأعمال الإمبريقية فإن درجة التمثيلية تكمن في كون وحدات البحث متجانسة والتأكد منها هو تكرار الإجابة عند المبحوثين عند بلوغ عدد معين من أفراد العينة، لهذا السبب حاولنا أن نكون إجرائيين في إستعمال تقنيا تجمع المعطيات وكانت كالتالي فيما يخص دليل المقابلة تم العمل به مع ثلاثة منظمات لأرباب العمل المشاركة في كل المفاوضات الثلاثية والتي تتمتع بصفة المطلوبة أي أنها منظمة نقابية تعمل وفق القانون 90-14 المتعلق بممارسة الحق النقابي، ثم إختارنا مائة رئيس مؤسسة معينين بالإجابة على أسئلة الإستمارة الخاصة برؤساء المؤسسات المنخرطين بالمنظمات الثلاثة

(أي بمتوسط ثلاثة وثلاثون رئيس مؤسسة من كل منظمة) وفي الأخير قمنا بتمرير الإستمارة الثانية على خمسة مائة أجير ( بمتوسط خمسة إستمارات لكل مؤسسة ). علما بأن العمل بهذه الطريقة كان لضرورة البحث وهو مقارنة إجابات ممثلي منظمات أرباب العمل بإجابات أصحاب المؤسسات اللذين قمنا بمقارنة إجاباتهم بإجابات الأجراء.

### تقنيات جمع المعطيات:

تعتبر أدوات جمع المعطيات بالنسبة للباحث مهمة لدراسة الواقع وفهمه فهما علميا دقيقا بعيدا على الفهم الحدسي والتخميني ومن هذا المنطلق إعتدنا في الدراسة الميدانية على مجموعة من الأدوات التي رأيناها مكملة لبعضها البعض وهي السجلات والوثائق الإدارية، وإستمارة الإستبيان ودليل المقابلة.

### السجلات والوثائق الإدارية:

بغرض جمع البيانات المتعلقة بمجتمع الدراسة وكذلك المعطيات المتعلقة بالتعريف بمجال الدراسة قمنا بالإتصال بعدة جهات رأينا فيها مصدرا للوثائق الخاصة بعينة البحث، على غرار وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المجلس الوطني الإقتصادي والإجتماعي، منظمات أرباب العمل، إلى جانب الاتحاد العام للعمال الجزائريين، وهذا قصد الحصول على قائمة منظمات أرباب العمل، برامجها ونشاطاتها، الوثائق المتعلقة بالثنائيات والثلاثيات، العقد الاقتصادي والاجتماعي (2006) وعقد التنمية (2014) أعمال الملتقيات على شكل أقرص مضغوطة، كما وظفنا بعض الدوريات الإحصائية التي كانت تعدها مختلف المصالح التابعة للجهات المذكورة من قبل كالتقارير على نشاطات منظمات أرباب العمل الشهرية والسنوية. بصفة عامة مكنتنا هذه الطريقة من الفهم الجيد لمجتمع البحث. كما يجب الإشارة بأننا قمنا بمقابلات مسجلة مع جامعيين وخبراء متخصصين في مجال علاقات العمل والمفاوضات الجماعية .

**أجراء المقابلة:** مثل العمل بالمقابلة نقطة إنطلاق في بحثنا لغرض التعرف أكثر على مجتمع الدراسة من جهة وخلق جو الثقة بيننا وبين ممثلي أرباب العمل (اللذين يصعب العمل معهم بالنظر إلى إلتزاماتهم) وعليه فتسجيل المقابلات كان يتم معهم

بترتيب مواعيد مسبقة أما فيما يخص إجراء المقابلات فكانت تتم بتلقائية تامة حيث أنه ومع بداية كل مقابلة كنا نطرح السؤال "هل يمكن أن تعرفونا بمنظمتكم." ونترك المستجوب يرصد أفكاره لمدة ساعة ونصف دون مقاطعته طالما أنه يدلي لنا بأفكار مفيدة لمحاور الدراسة. بعد أن نتأكد من أن المستجوب له القابلية التامة للتعامل معنا نطرح عليه بعض الأسئلة الخاصة بمحاور الدراسة كتلك المتعلقة بالمفاوضات الثلاثية والتزامات الشركاء في العقد الإقتصادي والإجتماعي وعقد التنمية، وأسئلة غير مباشرة قصد التعرف على إستراتيجيات ورهانات الفاعلين في التفاوض. بصفة عامة كل ما يلم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع البحث، الأمر الذي ساعدنا على تحليل معطيات إستمارة الإستبيان " بتحديد معاني الأقوال التي قمنا بجمعها بالإضافة إلى كل السلوكات التي لاحظناها على المستجوبين " <sup>1</sup> علما بأننا قمنا بتكرار المقابلات بعد كل ثلاثية تأتي بجديد كتلك التي أسفرت على إمضاء العقد الإقتصادي والإجتماعي (2006) وعقد التنمية (2014). يجب الذكر بأن المقابلات شملت المنظمات التي تنشط وفق القانون المتعلق بممارسة الحق النقابي أي التي لها الطابع النقابي وهي الكونفدرالية الجزائرية للباطرونا، (CAP) الكنفدرالية العامة للمقاولين الجزائريين (CGEA) والكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل الجزائريين (CNPA) علما بأن هذه المقابلات مكنتنا كذلك من إثراء فكرة المسار الإجتماعي والمهني (الرصيد الاجتماعي) لممثلي أرباب العمل، إلى جانب الأسئلة الخاصة بظروف تأسيس وإدارة مؤسساتهم مما سمح لنا من خلال هذه اللقاءات بجمع المعطيات التي مكنتنا من معالجة وتحليل الفرضيات الأولى والثانية.

**إستمارة الإستبيان:** بعد أن قمنا بالمقابلة ووفقنا في بناء علاقات مع رؤساء منظمات أرباب العمل المعنية بالدراسة، عرضنا عليهم الطريقة الثانية للعمل وهي الإتصال مع بعض رؤساء المؤسسات الخاصة بالمنخرطين بمنظمتهم، وكذا بعض الأجراء . فبعد حصولنا على الترخيص.إستعملنا الإستمارة "كونها وسيلة للحصول على

<sup>1</sup> أنجرس ( موريس ) ، منهجية البحث في العلوم الإجتماعية ، ترجمة : بوشرف ( كمال ) وآخرون ، دار القصة للنشر ، الجزائر 2004 ، ص 101 .

بيانات ومعلومات حول موقف أو إتجاه معين من القضايا<sup>1</sup> التي يُحوّلها الباحث إلى محاور للدراسة الميدانية. حيث عملنا على أن تكون هذه الإستمارة متضمنة لكل النقاط التي نريد التطرق لها في بحثنا من خلال الفرضية الثالثة كما عملنا على أن تكون الأسئلة المطروحة دقيقة ومحددة. ولخصوصية المحاور التي إرتأينا التطرق إليها في دراستنا إستعملنا إستمارتين متقابلتين الأولى خصصناها لرؤساء المؤسسات الخاصة والثانية لأجراء تلك المؤسسات. ففي الاستمارة الموجهة إلى أصحاب المؤسسات الخاصة قمنا بجمع معطيات قصد الكشف عن بعض النقاط كدرجة التمثيلية لمنظماتهم في المفاوضات الثلاثية إلى جانب التطرق إلى العلاقات الإجتماعية (التمثيل النقابي والنزاعات في العمل) السياسات المعتمدة فيما يخص الضمان الإجتماعي، الأجور، التكوين، التوظيف وخلق مناصب الشغل إضافة إلى توزيع العمال الأجراء حسب السن المستوى التعليمي الأقدمية في منصب العمل ودرجة التأهيل بالإضافة إلى محاور خاصة بالتعريف بالمؤسسة، وهذه نقاط مهمة في بحثنا لكونها مدرجة في معظم جداول أعمال المفاوضات الثلاثية.

أما فيما يخص الإستمارة التي خصصناها للعمال الأجراء بالمؤسسات الخاصة، فقد مكنتنا من الحصول على معطيات سمحت لنا بمقارنة إجابات أصحاب المؤسسات مع إجابات العمال الأجراء وهذا فيما يخص بعض المسائل (الضمان الإجتماعي، سياسة التشغيل، التوظيف والأجور بالإضافة إلى علاقات العمل كالتمثيل النقابي وحل النزاعات وهذا لغرض التأكد من أن أرباب العمل إلتزموا بما تعهدوا به في العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي وعقد التنمية (وهما عقدان معنويان) والإتفاقية الجماعية الإطار ( CONVENTION COLLECTIVE CADRE ) وهي إلزامية بالنسبة للقطاع الخاص . كل هذه المعلومات ساعدتنا على تحليل الفرضية الثالثة والتي أثرينا من خلالها مقولات هومش الريح الحفاظ على المكاسب والرهانات علما أن هذا الجانب إعتدنا فيه على التحليل الكمي " الذي يكمن في وصف الظواهر بوضعها في علاقات

<sup>1</sup> الهمالي ( عبد الله عامر ) ، أسلوب البحث الإجتماعي وتقنياته ، منشورات جامعة فاريونس ، ليبيا ، 1988 ، ص

لتفسيرها وتحديد درجة إنتشارها "1. كذلك إعتدنا الإستمارة في بحثنا الميداني "للتحقق من مدى صحة الفرضيات من جهة ووصف خصائص العينة المبحوثة من جهة أخرى"2

**شبكة الملاحظة:** كأى بحث ميداني كان للملاحظة نصيب وافر للتعريف أكثر بحوثيات ميدان الدراسة (الهدف، الكيفية، توقيت والمجال الذي تمت فيه الملاحظة) وعليه ينبغي التذكير بأنّ العمل بالمقابلة مع رؤساء منظمات أرباب العمل كان بمقراتهم الأمر الذي سمح لنا بإستعمال الملاحظة بالمشاركة حيث تمكنا من ربط علاقات مع بعض أعضاء المنظمات المعنية بالدراسة وخاصة الإداريين العاملين بمقرات هذه المنظمات الذين ومن خلال النقاشات التي جرت بيننا تمكنا من إستقاء بعض المعلومات أفادتنا في إختيار الطريقة التي نجري بها المقابلات مع رؤساء المنظمات .

<sup>1</sup>Trudel ( Robert ) & Autonius ( Rachad ) ; méthodes quantitatives appliquées en sciences sociales , chenillère inc Montréal, Canada , 1991 , P 09.

<sup>2</sup>Gheglione ( Rodolphe) et Matalon ( Benjamin ) ; les enquetes sociologiques – théorie et pratique , Armond colin , Paris , 1998 , p 97 .

## الفصل الثاني: الإقتراب النظري

### تمهيد

المبحث الأول: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات حول المجتمعات الغربية

المطلب الثاني: الدراسات حول المجتمعات المغاربية

المطلب الثالث: الدراسات حول المجتمع الجزائري

المبحث الثاني: الإقتصاد الجزائري من رأسمالية الدولة إلى اقتصاد السوق

المطلب الأول : رأسمالية الدولة والنموذج التنموي في الجزائر (1962-

1986)

المطلب الثاني:محدودية النموذج التنموي وأزمة الإقتصاد الجزائري

(1986-1994)

المطلب الثالث:الانتقال نحو إقتصاد السوق والإنتفاح على القطاع الخاص

(إبتداءا من 1994 )

إستنتاج الفصل

## الفصل الثاني: الإقتراب النظري

### تمهيد:

قبل البدء في معالجة موضوعنا حول منظمات أرباب العمل والمفاوضات الثلاثية ووعيا منا بالصعوبات التي يمكن أن تواجهنا عند التطرق إلى مثل هذه المواضيع، يجب التذكير بأن إختيار الموضوع كان نابعا أساسا من إهتمامنا بعالم الشغل وبالخصوص الجزء المتعلق بعلاقات العمل، والعلاقات بين الفاعلين في المنظمة والمؤسسة خاصة (هذا المجال الذي يشدّ إنتباه علماء الإجتماع). هذا من جهة ومن جهة أخرى لقلّة الدراسات التي أُجريت حول منظمات أرباب العمل بالجزائر، وهذا نظرا لحدّثة مثل هذه التشكيلات في بلادنا. إلى أنه يجب الإشارة بأنّ الفاعل الأساسي في هذه الفئة أي أصحاب المؤسسات الخاصة أو المستثمرين الخواص قد أوليت لهم دراسات وبحوث أكاديمية خاصة (كلّ في مجال تخصّصه والفترة التاريخية التي تزامنت معها الدراسة)، حيث تبيّن لنا على العموم أنّ المسيرة المقولاتية لأصحاب المؤسسات الخاصة في الجزائر مرّت عبر ثلاث مراحل مهنية "بدء بالمرحلة التكوينية ( بالمعاهد، الجامعات، وحتى بالمصانع مباشرة في وقت لم يكن يتسنى لكل الفئات الإجتماعية بمتابعة دراستهم ) فمرحلة المبادرة وإبتداء العمل المقولاتي الخاص وصولا إلى مرحلة الإبتكار وتحقيق الذات ."<sup>1</sup> وعليه سنقوم بعرض أهم المقاربات التي أوليت لهؤلاء الفاعلين بتلخيص أهم النتائج التي توصل لها كل باحث.

<sup>1</sup>Hafsi ( Taieb) ; Issad Rabrab – voir grand commencer petit et aller vite , casbah éditions , Alger , 2012 , p89.

## المبحث الأول: الدراسات السابقة

## المطلب الأول: الدراسات حول المجتمعات الغربية :

فيما يخصّ الأبحاث التي أنجزت حول أرباب العمل في المجتمعات الغربية فهي عديدة وهذا لقدم تواجد والإعتراف بهذه الفئة في عالم الشغل من جهة والمجتمع من جهة أخرى. ففي أمريكا قام مارك غرانوفيتز (Mark Granovetter) بالتطرق إلى الفكر المقولاتي فعرف المقاول كونه " فاعل إقتصادي يختلف عن الفاعلين الإجماعيين الآخرين، يقوم بتسطير الأهداف وإتخاذ القرارات في نفس الوقت خلال عملية تفاعله مع نسق العلاقات الإجماعية.<sup>1</sup> فسر غرانوفيتز العمل المقولاتي "بعوامل إجتماعية وهذا من خلال تركيزه على أهمية ودور التضامن والعلاقات الإجماعية داخل الشبكات، وهذا من خلال الإستراتيجية التي يتبناها المقاولون المبنية على الثقة بين الأقارب والجماعة الإثنية "<sup>2</sup>. أما في أوروبا ولإعطاء لمحة عن هذه الدراسات أخذنا كمرجعية نظرية تلك الأبحاث المتعلقة بالمجتمع الفرنسي حيث قمنا بترتيبها حسب الفترات التاريخية التي أنجزت بها. بدءا بكتاب أرباب العمل للكاتبان أوندي هاريس وآلان دي سوداي (André Harris et Alain De Souday) المدرج حسب الكاتبان في تخصص علم الاجتماع الصناعي واصفين عملهما بالتقرير الصحي حول المؤسسات الإقتصادية الفرنسية (diagnostic médical) التي تأثرت بالتحولات التي حصلت بالمجتمع الفرنسي آنذاك. أما أرباب العمل فيراهما الكاتبان في الوضعية المحرجة بين الدولة والنقابات العمالية من جهة ومن جهة أخرى فهم في مواجهة عواقب وتداعيات أي أزمة إقتصادية. إلا أنه يجب الإشارة بأن رب العمل في فرنسا آنذاك قدم للقارئ في هذا العمل من خلال التقرير حول أول لقاء للكاتبان مع كبير أرباب العمل فرانسوا سيراك François Ceyrac واصفين إياه بالرجل السياسي ذو النفوذ القوي في الأوساط السياسية المدافع عن الإقتصاد اللبرالي. فمن خلال التطرق إلى مساره

<sup>1</sup>Nizet ( Jean ) & Pichaut ( François ) ; Les performances des organisations Africaines – pratique de gestion en contexte incertain, l'harmattan , Paris 2007, p 70.

<sup>2</sup>Granovetter ( Mark ) ; La sociologie économique des entreprises et des entrepreneurs , traduction : d'Ashreen Peerbaye et Pierre Paul Rolio , terrains et travaux , no 04, N-Y , 2003 , p 204 .

السوسيو- مهني ( دراسته، إنضمامه إلى أول تنظيم لأرباب العمل ) حتى وصوله على رأس المجلس الوطني لأرباب العمل (cnpf) أكبر تنظيم لأرباب العمل الذي كان يظم كل منظمات أرباب العمل الفرنسية). فمن خلال البحث الميداني تمكن الباحثان الولوج إلى داخل هذه المنظمة بوصفها وصفا دقيقا. لكن أهم فكرة تبنيها من هذا العمل (و التي لها علاقة مباشرة بما نريد توضيحه من خلال بحثنا)، التساؤل التالي: "كيف أصبح رب عمل؟" فحسب هذا العمل كان ذلك من خلال "المرور عبر الوظيف العمومي فالنجاح المضمون هو دوما للموظفين العموميين".<sup>1</sup> الفكرة التي نستخلصها من هذا الكتاب هو كون الهدف من إنشاء منظمات لأرباب العمل والتموقع في المجتمع الفرنسي هو "خلق سلطة موازية لسلطة أو قوة النقابات العمالية".<sup>2</sup>

بإعتراف كبير أرباب العمل فرانسوا سيراك لكن ومع تنوع التجمّعات لأرباب العمل أصبح الباحثون يتخصّصون في دراسة هذه الفئة الإجتماعية، على غرار جون غاريج **Jean Guarrigue** و من خلال كتابه المعنون: "أرباب العمل والسياسة - من شنايدر إلى سيليار **de schneider à seillière** - « les patrons et la politique » أين قام بإثراء بعض العبارات مثل:

- حزب المؤسسة **parti de L'entreprise** .

- تمرد أرباب العمل **L insurrection des patrons** ففي مقدمة الكتاب نقراً : "أثناء حكم ميتران **Mitterant** في فرنسا نشر أحد ممثلي المجلس الوطني لأرباب العمل الفرنسي كتاب عنوانه "تمرد أرباب العمل " أين ندد بحكم الإشتراكيين آنذاك، كاشفا عن أخطائهم الناجمة عن تجاوزات النظام، مناديا بالتأسيس إلى السلطة الخامسة لأرباب العمل إلى جانب السلطات الثلاثة الممثلة للديمقراطية، و السلطة الرابعة المتمثلة في الإعلام، بإعتبار أن هذه السلطة التي ينادي بها تمثل ما أسماهم ب:

<sup>1</sup>Harris (André) & De Sedouy (Alain); les patrons , seuil , Paris 1977 ; page 100 .

<sup>2</sup> Harris (André); ibid. ; page 233.

les producteurs de richesses et décideurs politiques القوات المنتجة للثروات والتي بيدها كل القرارات الإقتصادية التي شددت إنتباهنا فيمكن التطرق إلى بعضها كعلاقة المال بالسلطة والضغوطات التي يمارسها رجال الأعمال على الفاعلين بالحقل السياسي منذ الجمهورية الثالثة في فرنسا وحتى عبر التاريخ، إذ أن " هذه العلاقة بين نخب أرباب العمل les élites entrepreneuriales. و عالم السياسة لم تظهر مع الجمهوريات بفرنسا فحسب، بل سلطة المال وسلطة السياسة نراهم دوما في علاقة متينة وضيقة. relation solide et étroite. فحتى بأثينا . هناك من الحكام من إتهم بالرشوة أثناء تأدية مهامه في الحكم "

كما تطرق الكاتب إلى السبب الذي دفع بأرباب العمل إلى التأسيس للمنظمات حيث أنه "مع ظهور وانتشار الحركة العمالية بفرنسا والمتمثلة في الكونفدرالية العامة للعمل (CGT) أجبر أرباب العمل على التحرك من جديد، إذا أرادوا الحفاظ على النظام القائم (باعتباره الضامن لنجاح الأعمال )، إذ أنهم مدعوون للدفاع عن مصالحهم الإقتصادية، وكذلك عن قيمهم وخاصة ما يسمّى بالمؤسسة الحرّة"<sup>1</sup> إلى جانب العبارات التي أثارها الكاتب نجده يتطرق للشعار الذي يلخص تأثير أرباب العمل في فرنسا منذ الثلاثيات وهو " شعار ال200 عائلة". "le slogan des 200 familles"

" وهي العائلات المالكة لأكبر الأسهم بالبنك الفرنسي مما يسمح لهم باكتساب العضوية بالمجالس العامة بفرنسا"<sup>2</sup>

الأمر الذي أدى بالكاتب للتطرق إلى الشبكات الاجتماعية ( شبكات الأصدقاء وشبكات الخدمات) التي تكوّنت منذ بداية الجمهورية الثالثة ،حيث إزدادت قوّة وتهيكل منذ أن أدرك أرباب العمل أهمية العلاقات، مما أدى بهم إلى ربط علاقات مع رجال السياسة بدءا بالإستشارات إلى الرشاوى"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>Garrigues (Jean) ; les patrons et la politique « de Schneider à Seillière , Perrin , Paris ,2002 ,p 212.

<sup>2</sup>Garrigues (Jean); ibid , page 75.

<sup>3</sup> Garrigues (Jean);opcit ,p146

هكذا يصبح التأثير أهم ميزة من مميزات أصحاب المصالح، " خاصة مع ظهور منظمات أرباب عمل جديدة تعمل على تغيير اللعبة الكبيرة للتأثير".<sup>1</sup>

أما فيما يتعلق بالمسار التاريخي للباطرونا بفرنسا فقد خصص له الكاتب حيزا واسعا :  
بدا بالكونفدرالية العامة للباطرونا الفرنسي، (cnpf)

التنظيم الذي حله نظام فيشي عام 1940، حتى 1944، حيث قرر الجنرال ديغول ( على رأس الحكومة المؤقتة آنذاك) بالتأسيس للجنة تمثل أرباب العمل . comission de représentation Patronale

مرورا إلى الجمعية التأسيسية للمجلس الوطني للباطرونا الفرنسي (CNPf) بتاريخ 21 ديسمبر 1945. حيث تقرر بأن هذه المنظمة ستضم كل تجمعات أرباب العمل، إذ تمت المصادقة على النظام الأساسي للمجلس الوطني للباطرونا الفرنسي بتاريخ 12 جوان 1946 " والذي من مهامه التمثيل العام لأصحاب المؤسسات عند السلطات العمومية".<sup>2</sup>

لكن وإثر الانقسام الذي حدث في هذا التنظيم بدأت المبادرات للتغيير في الأمور حيث " وبتاريخ 27 أكتوبر 1998 وتحت شعار - إلى الأمام من أجل المؤسسة-، وبحضور 1700 رب عمل تقرر الإنتهاء مع المجلس الوطني للباطرونا ليحل محله تنظيم جديد يسمى حركة مؤسسات فرنسا (MEDEF)، ليس لتغيير الاسم فحسب بل " ولإعطاء ديناميكية جديدة لهذا التنظيم، بمعنى مهمة جديدة ولجعله الحزب

الحقيقي للمؤسسة<sup>3</sup> Le vrai parti de l'entreprise

و بعد أن تساءل الكاتب في البداية، "هل بإمكان أرباب العمل أن يؤثروا على القرارات الديمقراطية؟ وجدناه في الخاتمة يستنتج بأن " العديد من جماعات المصالح، من فلاحين وعمال وطبقات متوسطة أو حتى من الكنائس، إستطاعوا التأثير على المسار السياسي

<sup>1</sup> Garrigues (Jean); ibid , p 75

<sup>2</sup>Garrigues (Jean); ibid ,p 212

<sup>3</sup> Garrigues (Jean);opcit ,p 274

للنظام الجمهوري، لكن وزن نخبة أرباب العمل وهم عشرات فقط، تركوا بصماتهم على هذا المسار. لهذا يجب أن لا نحكم، بل أن نلاحظ ونقيّم في حدود المستطاع ماذا أعطى هؤلاء للتاريخ الجماعي للمجتمع الفرنسي.<sup>1</sup> لكن يمكن فهم حقيقة هذه الفئة الإجتماعية لو رجعنا إلى كتاب نفس الباحث والمعنون ("جمهورية رجال الأعمال" من 1876 إلى 1900) والذي نُشر عام 1977. **la république des hommes d'affaires**، والذي نُشر سنة 1977 لكن وفي الألفينيات بدأت تظهر بعض الكتابات حول جماعات من أرباب الأعمال في فرنسا لها "تأثيرات قوية في صنع رجال السياسة وتسيير الحياة العامة والمُسماة ب ( think tanks ) (وهم حوالي 150 إلى 200 في فرنسا وما بين 6000 إلى 7000 في العالم)، والتي لديها كلمتها في برامج الأحزاب والحكومات المتعاقبة، بالتأثير والضغط عن طريق المال بثتى الصيغ"<sup>2</sup> والتي ظهر تأثيرها في "عهد الرئيس الفرنسي السابق نيكولا ساركوزي الذي جعل من رجال الأعمال والعائلات الثرية حليفه الأساسي على حساب الفئات الإجتماعية الأخرى التي فقدت كل مكتسباتها"<sup>3</sup> هكذا يكون المجتمع الفرنسي قد فقد نوع من الإرث ( الحي، المؤسسة، المنظمات النقابية والسياسية) لا طالما عبّر عن هويته الشعبية، ليحل محله نظام إجتماعي لم يكن ليرضى به عامة الفرنسيون، المتمثل في السلطة التي أعادتها لنفسها العائلات البرجوازية مهيكلّة في جمعيات لأصحاب المصالح يجمعها الدفاع عن المصالح المشتركة وإسترجاع المكانة الضائعة"<sup>4</sup>، أمّا فيما يخصّ الحقل الأكاديمي الفرنسي فهناك باحث جامعي تطرّق إلى هذا الموضوع وهو ميشال أوفيرلي ( Michel Offerlé). الذي يكتب في تخصص جديد في هذا المجال أسماء بعلم إجتماع منظمات أرباب العمل. **Sociologie des organisations patronales.**

<sup>1</sup> Garrigues (Jean); ibid , p 282

<sup>2</sup> Lenglet ( Roger ) et Vilain ( Olivier ) ; un pouvoir sous influence – quand les think tanks confisquent la démocratie – , Armand Colin, Paris 2011 , p13.

<sup>3</sup> Pinçon ( Michel ) & Pinçon ( Charlot Monique ) : le président des riches – enquete sur l'oligarchie de la France de Nicolas Sarkozy– , la découverte , Paris 2011, p11.

<sup>4</sup> Pinçon ( Michel ) & Pinçon ( Charlot Monique ) ; Dynasties familiales et formes de richesse en France , Payot , Paris 1998, P 09.

فمن خلال كتابيه سوسيولوجية منظمات أرباب العمل (2009) وتاريخ حركة مؤسسات فرنسا(2013).حيث تساءل في الكاتب الأول عن الهدف من التأسيس والإنضمام إلى مثل هذه التنظيمات مشيرا الى أن " ما يهمّ هذه المنظمات هو كسب ثقة المنخرطين المحدودي النشاط داخل المنظمات والذين لا ينتظرون من المنظمة سوى ما يعود بالفائدة على إستثماراتهم"<sup>1</sup>. في الموضوع نفسه قام بدراسة مسحية لكل منظمات أرباب العمل بدءا بالمجلس الوطني للباطرونا الفرنسي الى حركة مؤسسات فرنسا مسلطا الضوء على أهم الشخصيات بهذه المنظمات، وطريقة نشاطهم للوصول إلى هرم هذه التنظيمات. إضافة إلى عملهم في التفاوض، وإستراتيجياتهم المختلفة، خاصة ممارستهم للضغط، مشيرا الى :

- الأوجه الثلاث لهذا الضغط، حيث رسم ثلاث مقاربات مستخلصا بأنّ هذه المقاربات، ترسم ثلاثة أنماط من التصرفات السياسية للمؤسسات،"فإمّا أن تدافع كل مؤسسة على مصالحها لوحدتها أي مصالحها الخاصة، وإما أن تتنافس فيما بينها، وإمّا أن تتحد لبلوغ أهداف مشتركة."<sup>2</sup>

كما قام بالمقارنة بين منظمات أرباب العمل والنقابات العمالية من جهة، وبين هذه الأخيرة فيما بينها من جهة أخرى، حيث يرى الكاتب بأنّ "نقابات أرباب العمل هي المعروفة أكثر لدى الرأي العام، إذ أنّه بإمكانها التفاوض والمبادرة في مجال سن القوانين، ذات العلاقة بعالم الشغل . كما أنّه بإمكانها الحصول على مقاعد مع النقابات العمالية الخمسة (05)،في مختلف اللجان والمجالس، وأيضا في إطار اللجنة الوطنية للمفاوضات الجماعية، أو حتى في إطار المجلس الإقتصادي والإجتماعي الفرنسي، ملاحظا بأنّه حتى الإعلاميين يفضلون العمل معها." فالحصص التلفزيونية مثلا هي حكر على نقابات أرباب العمل<sup>3</sup>،

أمّا بالنسبة للفرق بين النقابات العمالية،و نقابات أرباب العمل فقد لخصه الكاتب في أربع (04) اقتراحات :

<sup>1</sup>Offerlé ( Michel );opcit , p 72

<sup>2</sup>Offerlé ( Michel ); opcit, p 114.

<sup>3</sup> Offerlé ( Michel ) ; ibid , p 35.

-الإقتراب الأول: " نقابات أرباب العمل مستحوذة على حقل واسع للنشاط، عن الذي تتشبط به النقابات العمالية.

-الإقتراب الثاني: نقابات أرباب العمل في الأساس تتشبط لصالح أعضائها فقط، و ليس للمصالح العام كما هو الحال بالنسبة للنقابات العمالية.

-الإقتراب الثالث: نقابات أرباب العمل مسيرة من طرف أشخاص دائمين، وليس من إنتقاء نقابي.

-الإقتراب الرابع: نقابات أرباب العمل ليست ملزمة لإثبات تمثيليتها، على عكس النقابات العمالية التي هي ملزمة بذلك طبقا لقانون 20 أوت 2008. إضافة إلى كون نقابات أرباب العمل لها مصادر مالية مباشرة وغير مباشرة، فهي مستقلة ماديا على عكس النقابات العمالية، الأمر الذي يسمح لنقابات أرباب العمل بتمويل الحملات الإنتخابية والإشهارية وحتى الدعائية.<sup>1</sup>

كما قام الباحث بترتيب منظمات أرباب العمل تبعا لخمسة معايير:

المعيار الأول: " حسب طابعها أي هل هي ذات طابع نقابي أم جمعي.

المعيار الثاني: حسب مجال النشاط ( الصناعة، التجارة، الخدمات، المهن الحرة، الإقتصاد الإجتماعي، المؤسسات العمومية أو الإقتصاد المشترك) .

المعيار الثالث: حسب طبيعة الإنخراط، هل هو بصفة إرادية أم حتمية .

المعيار الرابع: حسب الأهداف الأساسية المسطرة.

المعيار الخامس: حسب حقل النشاط لكل منظمة ومهام كل منظمة، بناء على العلاقات التي يكونها أعضاء كل منظمة مع عالم السياسة. كما أشار هذا الباحث إلى "أنه وبالرغم من عراققة هذه التشكيلات إلا أن أصحاب المؤسسات الكبرى لا يهتموا كثيرا

<sup>1</sup> Offerle ( Michel ) ; opcit , pp 37-38 .

بالمنظمات النقابية لأرباب العمل، بإعتبار أنّ تمثيلية أرباب العمل في فرنسا ليست بين يدي التشكيلات الكبرى للباطرونا<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Offerlé ( Michel ) ; les patrons des patrons – histoire du MEDEF – , odil Jacob , Paris 2013 , p 194.

## المطلب الثاني: الدراسات حول المجتمعات المغاربية

لعلّ من أهم الدراسات التي أولت أهمية للمجتمعات المغاربية يمكن ذكر دراسة سعيد طنجاوي حيث قام في دراسته بالمقارنة بين نمط التصنيع في الدول المغاربية والدول الغربية. إذ تتميز الأولى بالطابع التقليدي لتنظيم علاقات العمل لكونها دول شبه مصنعة لا تقتصر إلا على المؤسسات المتوسطة، بينما الثانية بها أشكال تنظيمية جديدة لعلاقات العمل بها مؤسسات كبيرة تمول أسواق العالم بمنتجاتها، بصفتها قوة إقتصادية ماليا وتكنولوجيا بالدرجة الأولى. كما قام الباحث في دراسته بالمقارنة بين المقاولين الشباب ( الجدد) والمقاولين التقليديين ( القدامى). فالنوع الأول حائزا على شهادات جامعية، عملوا لفترة قصيرة بالقطاع العام، يحاولون تكوين فئة جديدة من المقاولين. أما الصنف الثاني بالرغم من التغيرات التي تظهر على تصرفاتهم إلا أنهم ما زالوا يسيرون مؤسساتهم بما توارثوه من عائلاتهم على ريثم التقاليد. على أنه إستنتج بأن "هناك نوع من علاقات التبادل بين الصنف الأول أي المالكين لرصيد معرفي والصنف الثاني المالكين للأموال<sup>1</sup> كما قام في دراسة أخرى والمعنونة " المقاولون المغاربة بالتطرق إلى" المشاكل التي تعترض المقاولين مبرزا أنها نتاج علاقتهم مع المحيط الإجتماعي . إذ أن إنطلاقة أيّ مقاول مغاربي مصدرها رأسمال إجتماعي مستمد من إسم وجاه عائلته، ما يكسبه ثقة وإحترام الآخرين أو حتى من خبرة مهنية. وعلى هذا الأساس يصبح المقاولون المغاربة حسب سعيد طنجاوي "صنفين فمنهم من مر بالنشاط التجاري و الحرفي، ومنهم من بدأ بالعمل الزراعي، ما يميز هؤلاء المقاولين هو تسييرهم لمؤسساتهم بأنفسهم أو بتفويض لأحد أفراد العائلة أو الأقارب لأنّ علاقات العمل بالمجتمعات المغاربية يتحكم فيها التنظيم التقليدي المبني على أساس الثقة الموجودة في علاقة القرابة"<sup>2</sup> بالإضافة إلى علاقة القرابة تطرق طنجاوي إلى علاقات الزبونية التي بدأت تتلاشى مع دخول أفكار جديدة على الذهنية المقولاتية في المجتمعات المغاربية. لكن وبصفة عامة ثمة تشابه بين هذه الدراسة ودراسات أجريت على

<sup>1</sup>Tangeaoui( Said) ;les entrepreneurs maghrébins dans la perspective de l'accord de Barcelone , annuaire de l'Afrique du nord , tome 34 , année 1966 , Cnrs , p16 .

<sup>2</sup>Tangeaoui ( Said) ; les entrepreneurs Marocains : pouvoir , société , et modernité , karthala , Paris ,1993 ,p34 .

المجتمع الجزائري ( سنتطرق لها في المبحث اللاحق ) فيما يخص المسار السوسيولوجي مهني للمقاولين .

### المطلب الثالث: الدراسات حول المجتمع الجزائري:

كما ذكرنا في الجانب المنهجي يكمن الهدف من النموذج المثالي في تصنيف الواقع السوسيولوجي بإستعمال متغيرات نتمكن من خلالها من إظهار حيثيات هذا الواقع، بمرعاة الخصوصية الإجتماعية والفردية. فحسب ماكس فيبر يعتبر النموذج المثالي بداية للمقارنة الموضوعية بين المجتمعات " فبناء النموذج المثالي له علاقة بالوصف والتحليل التاريخي بقدر إرتباطه بالتحليل السوسيولوجي، لأنّ كلّ نموذج مثالي يمثل تنظيم لعلاقات فكرية محضة لمجموعة من الظروف والجماعات التاريخية المتعاقبة"<sup>1</sup> و عليه كان علينا أن نشير بأنّ الغرض من هذا البحث ليس بناء نموذج مثالي مماثل لما هو عليه عند ماكس فيبر، بل القيام بوصف نموذج من الفئات الإجتماعية كُنّا نرى فيها نوع من الإستثناء بالنظر لخصوصية المجتمع الجزائري، وهذا بالنظر للنجاح الذي حققته في العمل المقولاتي، ثم محاولتها التموّج إجتماعيا من خلال المشاركة في المفاوضات الثلاثية . وعليه سنحاول عرض بعض الدراسات التي أنجزت حول المجتمع الجزائري فمذ السبعينيات إهتم الباحثون بدراسة أصحاب المؤسّسات في الجزائر سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص، هذا الأخير الذي أولينا له إهتماما خاصا في دراستنا ورغم التسميات العديدة التي أعطيت للعاملين بهذا القطاع، إلا أننا تبينا تسمية أرباب العمل وهذا لتداول هذه التسمية في المؤسّسات الرسمية الجزائرية بما في ذلك الديوان الوطني للإحصائيات والمجلس الوطني الإقتصادي والإجتماعي. هذه المؤسّسات التي تتبنى التسميات المعمول بها في إطار المكتب الدولي للعمل أحد فروع المنظمة الدولية للعمل. فمباشرة بعد الإستقلال تشكلت هذه الفئة حيث أتى أفرادها من قطاعات مختلفة وقاموا بإنشاء مؤسّسات خاصة في مختلف القطاعات (الصناعة، التجارة، الخدمات.. الخ) وعلى هذا الأساس إختلف الباحثون في دراسة هذه الفئة الإجتماعية حيث إعتد كل واحد منهم على مؤشرات ومتغيرات تمكنه من الوصول

<sup>1</sup>Lallement ( Michel ) ; histoires des idées sociologiques des origines à Weber , Nathan , Paris 1998 ; p 211.

إلى النتائج التي يريد الوصول إليها من خلال دراسته. الأمر الذي يستوجب التطرّق وبايجاز (و حسب الأفكار التي تثري دراستنا) إلى بعض هذه الدراسات مثل دراسة جان بيناف جلالى ليايس، أحمد هني وآخرون .

**1- دراسة جان بيناف: لعلّ أهم ما يشدنا في دراسة أي فئة إجتماعية هو كيف يعرفها الباحث، و عليه يمكن التذكير بأنّ جان بيناف في كتابه ( الصناعيين الجزائريين) عرف رب العمل على أنه " صاحب المسؤولية المباشرة في المؤسسة (تأسيسها، شراء الآلات، إختيار نوع المنتج والطريقة التي تتم بها العملية الإنتاجية. ناهيك عن إنفراده في مسؤولية إختيار اليد العاملة"<sup>1</sup>. حاول جان بيناف معرفة الكيفية التي يسيّر بها رب العمل الجزائري رأسمال مؤسسته، كما إهتمّ بالكشف عن أنواع المقاولين الجزائريين وهذا بالإهتمام بمسارهم المهني والإجتماعي، مركزا على مؤشرات الأصل الجغرافي والإجتماعي، المستوى التعليمي، مظهرها الإستراتيجيات التي يتبناها كل شخص في إنشاء مؤسسته، الأمر الذي مكّنه من تقديم نموذج للمقاول الجزائري أساسه فئتين :**

**الفئة الأولى:** نظم المقاولين التجار والثانية تضم مقاولين لهم تجربة في قطاع الدولة. المقاولون الذين ينتمون إلى فئة التجار يتميزون بوضعية إقتصادية متينة كونهم كانوا يعملون قبل الإستقلال عند الأوروبيين، أصولهم ريفية ( من الجنوب والشرق الجزائري) إنتقلوا إلى المدن تتلمذوا بمدارس ابن باديس التابعة لجمعية العلماء المسلمين كانوا " يمتلكون محلات تجارية بدؤوا الإستثمار في القطاع الصناعي مستفدين من الفرص التي أتاحت للإستثمار الخاص في عهد الرئيس الراحل هواري بومدين منتصف الستينات، الأمر الذي ساعدهم في توسيع عدد وحداتهم الصناعية الصغيرة"<sup>2</sup>. كما أشار الباحث إلى أنّ هؤلاء المقاولون كانوا يركزون في نشاطاتهم الإنتاجية على القطاعات التي لا تتطلب تكنولوجيا عالية، لكن ذات مردود إنتاجي واسع (قطاع النسيج والمواد الغذائية) بإعتبار أنّ هذه القطاعات غير مكلفة ولا تتطلب يد عاملة متخصصة. فهم يحرصون على الزيادة في رأسمالهم وعليه فهؤلاء

<sup>1</sup>Peneff ( Jean ) ; Industriels Algériens , CNRS , France , 1981 , p34.

<sup>2</sup>Peneff ( Jean ) ; Les chef d'entreprises en Algérie : In Acte du colloque « Entreprises et entrepreneurs en Afrique , Harmattan , Paris 1983 , p 573 .

المقاولون حتّى وأن " أصبحوا أصحاب مؤسسات كبيرة إلا أنّ ما يميّزهم هو تصرفاتهم كتجار يذهبون إلى حد فتح محلات تجارية لتسويق وبيع منتوجاتهم، فهم غير مسؤولون عن العملية الإنتاجية لكونهم غير متخصصين في القطاع الذي يستثمرون فيه ممّا يتعذر عليهم تسيير مؤسساتهم مباشرة، فدورهم يكمن خاصّة في المساهمة برؤوس الأموال ممّا يجعلهم يوظفون عمالاً متخصصين في نوع الإنتاج المتواجد بالمؤسسة"<sup>1</sup>.

**الفئة الثانية:** فهي نظم مقاولين منحدرين من قطاع الدولة، أهم ما يميّزهم كونهم من الطبقة المتوسطة ذوي أصول ريفية أغلبهم عمالاً من الإدارة العمومية ( عمالاً مؤهلون وإطارات متوسطة )، إنتقلوا للنشاط المقولاتي بعدما تركوا مناصب عملهم بسبب أجورهم المتدنية لتحسين وضعيتهم الإجتماعية؛ علماً أنّهم هاجروا وإشتغلوا بالمصانع في فرنسا ممّا أكسبهم خبرة عالية حيث أصبحوا متعددي المهام الأمر الذي جعلهم يتميّزون عن الفئة الأولى (المقاولون من أصول التجار) بالمشاركة مباشرة في العملية الإنتاجية المتواجدة بمؤسساتهم . فحسب جان بيناف " تواجد المقاولون من أصول إجتماعية بسيطة وشعبية أعطى ميزة وخصوصية للرأسمال الجزائري"<sup>2</sup>

من خلال عرض هذه الأفكار نقول أنّ ما توصل إليه جان بيناف في دراسته للصناعيين الجزائريين في فترة السبعينات هو التعرّف على إستراتيجيات الأشخاص في التأسيس للمؤسسات والتي أسماها بذهنية المقاوله مستنتجا بأنّ ذهنية المؤسسة العائلية في التأسيس وحتى التسيير هي التي تطغى على معظم المؤسسات أي أنّ المشاركين برؤوس الأموال، هم من نفس المهنة أو كلّهم تجارا أو عمالاً تابعين لإدارة عمومية واحدة لهدف الضغط أكثر في السوق (بكثرة وجودة المنتج) فالعائلة لعبت دوراً أساسياً في سير المؤسسة وحياتها) كما إستنتج بأنّ "أصحاب المؤسسات الخاصّة يحاولون تكوين جماعات ضاغطة لدخول الإدارات"<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Peneff ( Jean ) ; ibid , p576 .

<sup>2</sup>Peneff ( Jean ) ; (1981) ,Opcit , p 95.

<sup>3</sup>Peneff ( Jean ) ; ibid , p 98 .

2-دراسات جيلالي ليابس: يعرف جيلالي ليابس المقول بأنه "الشخص الذي عليه بتجميع،تسيير، ثم إعادة إنتاج العوامل المكونة للعملية الإنتاجية،المجال الذي تتحقق فيه هذه العملية هو المؤسسة (أي المصنع) حيث يقول "لا يمكن الحديث أو التطرق للمؤسسة الصناعية في الجزائر دون إعتبارها كالأساس المادي للبرجوازية الصناعية ليس كمجموعة من أرباب العمل بل عبارة عن منظومة أو مجموعة مصالح بغض النظر عن إختلاف الوضعيات أو طرق التعبير"<sup>1</sup> أي كما عبر عنها بأنها "فئة إجتماعية هي في طور توحيد مواقفها وتكوين مطالبها"<sup>2</sup> هذه الفئة أسماها الباحث بالبرجوازية الصناعية للقطاع الخاص التي وعلى إختلاف أشكالها "تقوم بإستغلال عمال القرى التي ينتمي لها رب العمل الذي لا يدخر جهدا يسهل له الطريق إلى النجاح والتموّج كأن يتظاهر بأنه من دعاة تحرر المرأة بتشغيلها خارج المصنع ( يمنحها أعمالا في الخياطة بالمنزل مقابل أجرا لكن دون تأمينها وهنا يكمن إستغلالها، وفي المصنع يسمح لها بإستعمال المذياع مثلا لتحسيسها بأنه يولي أهمية لراحتها بالإضافة إلى الإستثمار في مواد خاصة بالمرأة لوحدها كمواد التجميل، ناهيك عن إستثماره في الجانب الديني بوضع قاعة للصلاة تحت تصرف العمال بالمصنع،كلّ هذا حتى يسوّق لنفسه صورة صاحب المؤسسة المنشغل بإهتمامات عماله والوفى لكلّ السياسات التي تخدم مصالحهم بالدرجة الأولى. وللتعرف عن مصدر أي مشروع إهتمّ الباحث بالمسارات الإجتماعية والمهنية للأشخاص داخل الجماعات والشبكات التي ينتمون لها فحسب الباحث مسار المقول يتطور في إطار دوائر معينة تتمثل في العائلة التي يأتي منها وجماعة الإنتماء أي رأسمال العلاقات، ففي هذا الصدد يقول الباحث "لا يتمكن من النجاح إلا من حضر الميدان لمؤسسته، وهذا بالتأسيس لرأسمال علاقاته الخاصة كأن يزوّج بناته إلى أعلى الموظفين أو إلى أولادهم أو البحث على من يمكن أن يحمي مصالحه في أجهزة الدولة أي في الإستثمار يوميا على المستويين الإقتصادي والإجتماعي"<sup>3</sup> تطرقّ الباحث إلى أهم ما يميز المقاولون الجزائريون لإستعمالهم الذهنية العائلية لإنشاء مؤسساتهم

<sup>1</sup> Liabes ( Djillali ) ;capital privé et patrons d'industries en Algérie ( 1962-1982 ) , crea , Alger 1984, P 14.

<sup>2</sup>Liabes ( Djillali ) ; Ibid , p 14.

<sup>3</sup>Liabes ( Djillali ) ; (1984) ,opcit , p15 .

وكذا إستغلال اليد العاملة المشغلة لإستخراج فائض القيمة. وهذا بالأخذ من القيم الإجتماعية التقليدية التي يستثمرها ويعطي لها طابعا عصريا، فالمقاولون الجزائريون يؤسسون شركات تقليدية عائلية أي أن أعضاء نفس العائلة ينشؤون مؤسسة مبنية على توحيد الأهداف ورؤوس الأموال، ثم تحول الأمر إلى إنشاء شركات أخرى بين أعضاء جيش التحرير الوطني وحزب جبهة التحرير الوطني، وهذا ما أسماه الباحث بإستعمال شرعية الإنتماء إلى مجموعة تاريخية لتكوين برجوازية وطنية صناعية التي إعتمدت إستراتيجيات لإنجاح نشاطها والتموقع إجتماعيا بعد أن إستفادت من دعم الدولة لها. وهذا لأن الدولة مولت إنشاء مؤسساتها إما بالقروض الطويلة المدى أو بالتمويل المباشر، وعليه صنف الباحث المستثمرين إلى فئتين؛ الأولى: متجانسة تتكون من المسيرين الأجراء في القطاع الخاص، وهم الأصغر سنا (30 سنة في مجملهم)، الثانية هم إطارات الإدارة العمومية والشركات الوطنية، وفي الأخير يمكن التذكير بأن الباحث إستنتج بأن المقاولين الجزائريين لم تتكون لديهم ذهنية المقاول " وأن البرجوازية الخاصة هي الحليف الطبيعي لبرجوازية الدولة

3- دراسة أحمد هني: "رب العمل يجب أن يكون شيئا (بالمعنى الأنثروبولوجي) قبل ان يكون رأسماليا) هي حوصلة كتاب أحمد هني المعنون : الشيخ ورب العمل - توظيف الحداثة في إعادة إنتاج التقليد- " le cheikh et le patron - usages de la modernité dans la reproduction de la tradition- تحاليل للإستراتيجيات الإقتصادية التي يتبّعها مختلف الفاعلون في إقتصاد طور النمو مثل ما هو الحال بالنسبة للإقتصاد الجزائري . حيث إنطلق من فكرة أنه في حين البرجوازية في أوروبا أنشأت المصنع بغرض التمهيد لظهور فئة إجتماعية جديدة ليصبح المصنع فضاء تتجسد فيه الممارسات الإجتماعية التقليدية الموروثة من الإقطاعية قصد الحصول على شرعيتها التاريخية، نجد أن المجموعات أو الجماعات المهيمنة (المسيطرة) في العالم الثالث إستعملت أو وظفت المصنع للتموقع والإرتقاء أحسن في السلم الإجتماعي القديم قصد

تقويته<sup>1</sup> ويواصل الكاتب قائلاً بأن هذه القواعد لا تنطبق على رب العمل فقط بل هي نقطة إنطلاق للكثير من أراد التمتع إجتماعيا في ( الأسرة والإدارة). يرى أحمد هني أنه "لا ينبغي على رب العمل أن يعتبر ما حققه من مكاسب نتيجة لجهده الفردي بل عليه أن يدرك أن قوة زبائنه هي السبب في قوته الإجتماعية"<sup>2</sup>، وهذا بإعتبار أن القوة الإجتماعية لها أثر فعال على تطوير وتحسين المنتج المادي، فشبكة الزبائن تتحكم وبدرجة قوية في إعادة إنتاج ما تحصل عليه رب العمل من مكاسب مادية . هذا يعني أن أداء الأدوار الجيدة إجتماعيا ليس في التحكم القوي في سوق المنتجات، وإنما في الأداء المحكم على مستوى المراكز الإجتماعية ، " فرب العمل يجب أن يكون شيئا قبل أن يكون رأسماليا " <sup>3</sup>(بالمعنى الأنتروبولوجي) أي أن يأخذ من سمات وتصرفات شيخ الزاوية، بحكم مركزه الإجتماعي التقليدي وهذا بالإستثمار على المستوى الإجتماعي، كأن يتكفل بحل مشاكل أجرائه لأن ذلك غالبا ما يحدث دون ما يكلف رب العمل مجهودا كبيرا لأن المسألة لا تتعدى بعض التدخل والتوسط لصالح شخص ينتمي إلى نفس القرية أو العائلة التي ينتمي لها رب العمل قصد الحصول على بعض الوثائق أو تسجيل ابن أحدهم بالمدرسة ، بالإضافة إلى مساعدتهم على تحسين وضعيتهم الاجتماعية كأن يسهل لهم طريقة إقتناء بعض الحاجات . على هذا الأساس يرى أحمد هني أن رب العمل الجزائري ليس ذلك الرأسمالي المالك لوسائل الإنتاج وإنما هو بمثابة شيخ الزاوية الذي يجمع بين صفات الرأسمالي من خلال القيام بدوره الإقتصادي ( تسيير المؤسسة ) وصفات شيخ الزاوية ( الإستثمار إجتماعيا )، هكذا وفي ظل هذه الإزدواجية بين الإقتصادي والإجتماعي "يجد نفسه مجبرا للإعتناء بأجراءه لكسب وفائهم للمؤسسة حتى لا يتسببوا في توقيف العمل أو تخريب الآلات ولاحتى في إفشاء سر أي منتج . فكسب الوفاء لا يكون من خلال الأجر بل من خلال كسبهم كزبائن " <sup>4</sup>. بإعتبار أن المؤسسة لا توظف أجرائها فقط بل كذلك الزبائن المقتنين للسلع إذ يُعتبر ذلك تشهير لسلعة المؤسسة وحفاظا على المركز الإجتماعي لرب العمل . نبقى في مجال التوظيف أين

<sup>1</sup>Henni ( Ahmed) le cheikh et le patron- usages de la modernité dans la reproduction de la tradition - ,opu , Alger 1983 , p 149 .

<sup>2</sup>Henni ( Ahmed ) ; ibid , p 24.

<sup>3</sup>Henni ( Ahmed ) ; opcit , p 24.

<sup>4</sup>Henni ( Ahmed ) ; ibid , p 25.

يرى أحمد هني رب العمل وعلى أساس إعتباره شيخا وليس رأسماليا هو مُلزم بالإعتناء بأعضاء زاويته أو المنطقة التي ينتمي لها وهذا من خلال :

- تحويل أرباحه لزكاة ( الإستثمار في الجانب الديني )

- الإسهام في مصاريف المنسبات العائلية كمناسبات الزواج والولائم (الإستثمار في الجانب الإجتماعي )

- التدخل لحل مشاكل أجراه .

- التدخل لوضع أعضاء قريته أو زاويته في المناصب الإدارية الحساسة (بعبارة أخرى أين تكون الإمضاءات مسموحة وتساعد على تحقيق بعض الحاجيات. بصفة عامة رب العمل حسب أحمد هني عليه أن يستثمر على ثلاث مستويات :

- المستوى الأوّل: التوظيف بإستعمال رأسمال الشبكات ( capital réseaux ) وهذا بتوظيف مصطلح الجيو- قبلي ( géo-confrérique )

- المستوى الثاني: التركيز على مبدأ التضامن في التعاملات

- المستوى الثالث: التأكيد على الشخصية التي ينبغي أن يتحلّى بها رب العمل الجزائري بالرجوع إلى مرجعيته الثقافية والدينية .

وعليه تصبح وظيفة المؤسسة تسيير وفق بعدين :

- البعد الأوّل: إنتاج السلع

- البعد الثاني: إعادة إنتاج المراكز الإجتماعية .

فكل من العامل والأجير لديهما مراكز إجتماعية يُعاد إنتاجها حسب وضعية وموقع كل واحد في التنظيم وعليه يجب أن يعمل على إعادة إنتاجها .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Henni ( Ahmed ) ; opcit , p 37.

4 - دراسة عبد اللطيف بن أشنهو : ركز بن أشنهو في دراسته على مصدر الرأسمال موضحاً بأنّ عملية تجديده تتم من خلال ممارسة النشاط التجاري، كما أعطى ميزة المقاول الجزائري لكونه غير متفتح بالشكل المطلوب على التكنولوجيا بالإضافة إلى ضعفه من ناحية التنظيم والتسيير، أمّا فيما يخص العوامل التي تساعد في نجاح العمل المقولاتي فتتمثل في " إقامة شبكة للعلاقات وتوسيعها خارج نطاق العائلة، إستعمال التكنولوجيا، بالإضافة إلى صفات وسمات المقاول وقدرته على طلب والحصول على القروض"<sup>1</sup> علماً بأنّ دراسته تتدرج ضمن الدراسات التي بحثت في الكشف عن الأصول التاريخية والإجتماعية للمقاولين ممّا سمح له بإعطائهم تصنيفاً من حيث الإنحدار. فمنهم من إستند إلى ماضيه السياسي ( من شاركوا في حرب التحرير وأعضاء الجيش الشعبي الوطني) لإنشاء مؤسسته الخاصة ( المقاول السياسي)، كما إستفاد بعضهم من تجربته المهنية في القطاع العام بتوظيف الكفاءات والمؤهلات التي تحصل عليها مستعينا بشبكة العلاقات التي كونها (مقاول القطاع العام)، في حين هناك من و بحكم تواجده بالمهجر قام بنقل مؤسسته إلى أرض الوطن، أو تأسيس مؤسسة بالإستعانة بالمؤهلات والتجربة التي إكتسبها خلال عمله بالخارج (المقاول المغترب)، بالإضافة إلى مقاول كان له الحظ في الحصول على إرث ( مهنة، حرفة أو نشاط ) حيث كان للعائلة دور في تأسيس المؤسسة وهذا بفضل إكتساب رأسمال مادي وإجتماعي، ما يتميزون به مواصلتهم لنفس نشاط الأب (مقاول بتدعيم من الأسرة )، أمّا المقاول الجامعي فهو الحائز على شهادات جامعية إستفاد من آليات التشغيل، ما يتميز به هو رغبته في تطوير مؤسسته بتوظيف رصيده المعرفي المتحصل عنه من تكوينه الجامعي، كما يوجد من إستفاد من تفتح السوق فقام بالنشاط التجاري قبل دخول عالم المقاول لتكوين رأسمال قد يساعده على تطوير نشاطه وفي الأخير ثمة نوع جديد من المقاولين أظهرته هذه الدراسة وهو ما أسماه بالمقاول المغامر الذي يتميز بالغش مع الإدارة ( البنوك والضرائب)<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Benachenhou ( Abdellatif ) ; les entrepreneurs Algériens , eds : alpha design , Alger 2007 , p236.

<sup>2</sup>Benachenhou ( Abdellatif ) ; ibid , p 20.

## 5- دراسات محمد مادوي:

-الدراسة الأولى:

حاول الباحث من خلال دراسة قام بها في فترة 2002 -2006 بضواحي الجزائر العاصمة ومنطقة القبائل حيث خصّ خمسون مقال بلقاءات مسجلة للكشف عن نمطية هؤلاء المقاولين حيث حاول الكشف عن خصائص المقولاتية في الجزائر، نمطية وذهنية المقاولين الجزائريين، سيرورة تأسيس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مركزا على الدور الرائد لشبكات الفاعلين في الفعل المقولاتي كل هذا للإجابة عن السؤال، من هم هؤلاء المقاولين؟ كما تطرق الباحث إلى المسارات والخصائص السوسيو-مهنية للمقاولين، وفي الأخير توصلت إلى تصنيف المقاولين الجزائريين: فمنهم "إطارات من القطاع العام (مدراء، مسيرين، إداريين، تقنيين ومهندسين) أسسوا مؤسساتهم في سنوات التسعينيات إما بصفة فردية أو بالشراكة مع أصحاب الرأسمال (أصدقاء أو أعضاء العائلة) يتجاوز سنهم الخمسين (50) سنة، مستوهم التعليمي عالي يعادل أو يتجاوز البكالوريا، إستطاعوا أثناء الفترة التي قاضوها بالقطاع العام ربط علاقات تؤهلهم لتسيير مؤسساتهم من جهة والحصول على مشاريع معتبرة من جهة أخرى، مركزا على دور الرأسمال الاجتماعي لهؤلاء المقاولين في تطوير نشاط مؤسساتهم.<sup>1</sup> الصنف الثاني وعلى عكس الصنف الأول " كانوا مجبرين على العمل بالقطاع الخاص إبتداء من 1994 إثر قرار تقليص عدد العمال(بالتسريح الجماعي) حيث إعتبر إنشاء المؤسسات في هذه الحالة هو طريقة أو وسيلة للتخلص أو تفادي البطالة"<sup>2</sup> سنهم بين 45 و50 سنة، تجربتهم في القطاع العام تفوق 20 سنة، معظمهم عمالا بسطاء أنشؤوا مؤسساتهم في مجالات لها علاقة بتأهيلاتهم وفي أغلب الأحيان بعيدة عن مجال تخصصهم (كالبناء، الخدمات والنقل مثلا). أما الصنف الثالث فهم " مقاولون أتوا من المهجر لمباشرة الفعل المقولاتي وهم فئتين فمن هم من قضاوا سنوات عديدة بالمهجر (فرنسا

<sup>1</sup> ; Madoui (Mohamed) ; les nouvelles figures de l'entrepreneuriat en Algérie : un essai de typologie , In : Entrepreneurs Maghrébins ( terrains en developpement , sous la direction de : Pierre- Noel Denieuil et Madoui Mohamed , IRMC – Karthala , Tunis , Paris , 2011 , p 166.

<sup>2</sup>Madoui ( Mohamed ) ; Ibid , p 167.

خاصة)، إكتسبوا خبرة وتجربة مهنية (كتجارا أو عمالا أجراء بالمصانع الفرنسية)، رجعوا من فرنسا في بداية الثمانينات (80) وأسّسوا مؤسّساتهم إثر فتح المجال للقطاع الخاص، ومنهم شبابا هاجروا إلى فرنسا في بداية الثمانينات لغرض الدراسة وأصبحوا إطارات موظفين وأحيانا مقاولين، فأصبحوا يشجعون أفراد عائلاتهم للبقاء بالجزائر (إخوة، أخوات، أبناء الأعمام)، ومساعدتهم ماديا على إنشاء مؤسّسات خاصة.<sup>1</sup>

و على عكس الأصناف الثلاث السابقة الذكر، يوجد "مقاولين أتوا من عائلات تتميّز بثقافة المقاوله والتجارة (و هذا مرورا بعدة أجيال)، وهم صنفين الصنف الأول خاص يظم مسيرين أخذوا على عاتقهم مهمّة تسيير المؤسسة عند سن 40 و 50 سنة، بعد أن عملوا في المؤسسة لمدة تتعدّ خمسة عشر ( 15 ) سنة،<sup>2</sup> مستواهم الدراسي لا يتعدى الابتدائي، هدفهم الوحيد هو مواصلة نشاط الأب بالحفاظ على تقاليد العمل العائلية (كإستعمال العلاقات العائلية للتوظيف)، أمّا الصنف الثاني فهم شبابا (25-30 سنة)، ورثوا المؤسّسات العائلية لكن وعلى عكس الصنف الأول يأملون في إحداث بعض التغيرات وهذا راجع بلا شك إلى مستواهم التعليمي العالي ومؤهلاتهم العلمية، هؤلاء المسيرين أدخلوا ميكانيزمات جديدة لتسيير تلك المؤسّسات (كأن يقومون بعملية التوظيف على أساس الشهادة، الخبرة التأهيل وهذا لغرض إعطاء الطابع التنافسي لمؤسّساتهم .

### -الدراسة الثانية:-

تطرق الباحث من خلال هذه الدراسة إلى موضوع أثرى من خلاله المرجعية الثقافية الدينية للمقاول الجزائري مقارنة بعمله المقولاتي، حيث بين لنا النظرة الإيجابية للعمل التي يتميّز بها المقاول الجزائري والمستمدة من التنشئة الإجتماعية التي تلقاها في عائلته . على هذا الأساس صنّف الباحث المقاولين الجزائريين إلى صنفين:

**الصنف الأول:** مقاول يتّبع تعاليم الدين الإسلامي في عمله وهذا من منطلق أن العمل عبادة مثل أيّ فريضة كالصلاة والصيام والزكاة خاصّة وأنّه " وسيلة للقيام بواجب

<sup>1</sup>Madoui ( Mohamed ) ; opcit , p 168 .

<sup>2</sup>Madoui ( Mohamed ) ; Ibid , p 169 .

المقدس إتجاه الله - سبحانه وتعالى-، بالإضافة إلى واجب الحياة الدنيا ألا وهو تحقيق الحاجيات المادية للعائلة وخاصة الأولياء <sup>1</sup>. هذا الصنف من المقاولين يتميز " بنظرته للكسب، أي هل هو حلال أم حرام؟ بالإضافة إلى الأهمية التي يوليها إلى إتقان عمله. <sup>2</sup> وهذا لأن ما يهم هذا المقاول في الأخير هو رأي المجتمع من خلال الإحترام الذي سيناله.

**الصنف الثاني:** مقاول " لا تهتمّ القيم الثقافية والدينية للمجتمع، المهم عنده هو الكسب وفي أقصر وقت تصرفاته في الفعل المقولاتي مستمدة من فلسفة إقتصاد السوق " <sup>3</sup> التي تفتقر إلى روح التضامن والتكافل والإلتزام بتعاليم الدين .

**5 - دراسات أخرى** بعد الإشارة إلى الباحثين الذين درسوا أصحاب المؤسسات الخاصة لسنوات السبعينات لا بأس أن نذكر ببعض الأبحاث التي إهتمت بهؤلاء الفاعلين في فترة إقتصاد السوق أي فترة التسعينات والألفينيات.

**دراسة أحمد بويقوب:** يجب الإشارة إلى أن دراسة هذا الباحث والمعنونة " المقاولون الجدد في الجزائر في المرحلة الإنتقالية " ميّزها الطابع الإقتصادي (بحكم تخصّصه) دراسته مبنية على التساؤل فيما إذا يمكن لهؤلاء أن يصبحوا فاعلين إقتصاديين حقيقيين. من أهم ما توصل إليه من خلال هذه الدراسة هو تميّزهم بصغر سنهم، لهم مستوى تعليمي عالي، إكتسبوا تجربة مهنية متنوعة بين القطاع العام والقطاع الخاص أو حتى التجارة، ممّا ساعدهم في مباشرة الفعل المقولاتي. كما إستنتج الباحث بأنّ مقاولي التسعينات يختلفون عن مقاولي السبعينات حيث ومن بين ما يميّزهم هو كونهم "غير موحدّين إقتصاديا وإجتماعيا نفس الشيء بالنسبة لنظرتهم لنوعية المشاريع التي يبادرون بها. <sup>4</sup> كما نبّه الباحث بالدور الذي لعبته المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النسيج الإقتصادي الجزائري منذ 1989، كما تطرّق إلى فعالية هذه المؤسسات إذا ما قورنت بالمؤسسات

<sup>1</sup>Madoui ( Mohamed ) ; Ethique Islamique du travail et comportement économique : le cas des entrepreneurs Algériens - Entrepreneurs et PME - , l'Harmattan , Paris , 2004 , p 257.

<sup>2</sup>Madoui ( Mohamed ) ; Ibid , p 261 .

<sup>3</sup>Madoui ( Mohamed ) ; Ibid , p 263.

<sup>4</sup> Bouyakoub ( Ahmed ) ; les nouveaux entrepreneurs en Algérie en période de transition , la dimension transnationale , In : les cahiers de CREAD , no 40 , Alger , 1997 , p 116 .

الكبرى . أما في دراسته حول "خصوصيات تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر في مرحلة الانتقال إلى إقتصاد السوق فقد تطرّق إلى خصوصيات أرباب العمل الجدد من منطلق أن " المؤسسات الصغيرة التي تأسست في سنوات السبعينات بموجب قانون الإستثمار لسنة 1966 أصبحت إبتداءً من التسعينات في يد الورثة، اللذين يختلفون عن آبائهم بحكم تكوينهم (الجامعي في أغلب الأحيان ) إضافة إلى التخصص والمهارة اللذان يميّزا بهما ( مهندسين، مسيرين...إلخ)" مما يسمح لهم بإضفاء طابع جديد على تسيير مؤسساتهم بإستعمال التقنيات الحديثة في الإنتاج وخاصة في تسيير الموارد البشرية " <sup>1</sup>

أخيرا يمكن التذكير بدراسة قام بها الباحث **محمّد أمقران منصر** في مجلة إنسانيات الصادرة عن مركز البحث في الأنثروبولوجية الإجتماعية والثقافية عام 1994 حول صناعيين جزائريين ينشطون بولاية وهران مركزا على المكانة التي حصل عليها أرباب العمل في الخطاب السياسي الرسمي منذ 1981، فمن خلال هذه الدراسة حاول الباحث تبيان المكانة أو الإطار الخاص لأرباب العمل كما حاول الكشف عن كيفية الحصول على هذه المكانة أو الإطار بحيث توصل إلى التأكيد على دور شبكة العلاقات والرأسمال الإجتماعي دورا رائدا لإكتساب هاته المكانة الإجتماعية .

أما فيما يخصّ الدراسات السابقة حول التفاوض الجماعي يمكننا القول بأنّ المفاوضات الجماعية أخذت حيزا واسعا في معظم الحقول النظرية والإمبريقية في العلوم الإجتماعية .مما يرجعنا إلى بعض الأعمال التي جعلت من هذا النشاط فعلا إجتماعيا.مثل ما هو عليه في الكتاب المعنون:"سوسيولوجية التفاوض" <sup>2</sup> وهذا بالتقريب بين

<sup>1</sup> Bouyakoub ( Ahmed ) ; les caractéristiques de la gestion des ressources humaines dans les PME en Algérie à l'heure de la transition vers l'économie de marché , In : la gestion des ressources humaines dans les PMI – PME au Maghreb , numéro spécial de la revue « les cahiers du CREAD 3 » , coordonné par : Rezig ( A ) , Alger , sans année de parrution , p76.

<sup>2</sup>Bourque (Reynald) & Thuderoz (Christian) ; sociologie de la négociation, la découverte , Paris 2002 ,p20 .

أعمالاً في إطار علم إجتماع الفعل الجماعي المنظم sociologie de l'action، sociologie collective organisée وأخرى في إطار علم إجتماع الضبط الإجتماعي sociologie de la régulation sociale . وهما مقاربتان تنتميان إلى مدرستين مختلفتين في الطرح السوسيولوجي، لكن بتقريب هاذين التقليديين (الأمريكي والفرنسي) يقول الكاتبان أنه يمكننا أن "نؤسس لسوسيولوجية المفاوضات الجماعية، ويكون ذلك تأسيساً هاما لفهم الفعل الجماعي المنظم للأشخاص".<sup>1</sup>

وكما هو معروف فإنه لا يمكننا فصل أي موضوع بحث عن إطاره التشريعي فإننا أخذنا دراسة الأستاذ الباحث أحمية سليمان المعنونة "الإتفاقيات الجماعية للعمل كإطار لتنظيم علاقات العمل في التشريع الجزائري" كركيزة نظرية في الشطر القانوني لدراستنا حيث قام فيها الباحث بعرض تاريخي للقوانين المنظمة والمسيرة لعملية التفاوض التي تسبق إبرام الإتفاقيات بين الأطراف المعنية حيث ركّز على دور النقابات وأرباب العمل في تطبيق الإتفاقيات الجماعية في الجزائر وهو ما أسماه بأهلية التنظيمات النقابية ( بالنسبة للعمال وأرباب العمل) مذكراً بضرورة العمل لإرساء تقليد التفاوض الجماعي لحل المشاكل العالقة في مجال علاقات العمل، كالقضاء على عقود التشغيل المحددة المدة بالإضافة إلى الحد من التضييق على العمل النقابي حيث أعطى توصيات بناءة نلخصها في قوله " إن الوقت قد حان لمراجعة القوانين المنظمة للتفاوض الجماعي والإتفاقيات الجماعية بما يتناسب ومقتضيات الوضع الراهن الذي أفرزته مختلف المتغيرات الإقتصادية والإجتماعية الداخلية والخارجية على عالم الشغل منذ صدور تشريعات العمل في بداية التسعينات."<sup>2</sup>

**الأهمية النظرية للدراسات المذكورة في بناء موضوع بحثنا:** إعتبر آلان توران الدراسات السابقة مرحلة أساسية للبناء المنهجي والنظري للبحث ، الأمر الذي تحققنا منه بالنظر إلى ما إستقيناها من بعض الدراسات التي تطرقت لموضوع بحثنا والتي عرضناها في

<sup>1</sup> Bourque(Reynald) & Thuderoz (Christian) ; ibid , p 21

<sup>2</sup>-الإتفاقيات الجماعية للعمل كإطار لتنظيم علاقات العمل في التشريع الجزائري - أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في القانون - من إعداد: سليمان أحمية ،تحت إشراف : الأستاذ الدكتور إدريس بوكرا، السنة الجامعية: 2008-2009 ،جامعة الجزائر ( كلية الحقوق والعلوم الإدارية )، ص415 .

هذا العنصر من البحث. فلا بأس هنا أن نعرض أهم الأفكار التي أثارها الباحثون من خلال هذه الدراسات والتي تبنيها لبناء موضوعنا . لعلّ أهم ما نبدأ به هو كيف عرف هؤلاء الباحثون رب العمل فيمكن أن نعتبره الصناعي (industriel) (جان بيناف )، شيخا (cheikh) (أحمد هني ) أو حتى البرجوازي الصناعي le bourgeois d'industrie ( جيلالي ليابس ) كل هذه التعريفات تصب في قارب واحد وهو شخص أصحاب المؤسسات الخاصة. الذين حاول هؤلاء الباحثون تسليط الضوء عليهم من خلال دراسة مساراتهم الإجتماعية والمهنية داخل الجماعات والشبكات التي ينتمون إليها والإستراتيجيات التي إعتدوها لإنجاح نشاطاتهم الإقتصادية للموقع إجتماعيا، ( جان بيناف، جيلالي ليابس، أحمد هني و عبد اللطيف بن أشنهو) بالإضافة إلى إستعمالهم للذهنية العائلية لإنشاء المؤسسة وتسييرها وهذا بالأخذ من القيم الإجتماعية التقليدية التي يستثمرها ويعطي لها طابعا عصريا ( أحمد هني، محمد مادوي ) وفي الأخير خرجوا بإعطاء نموذج للمقاولين الجزائريين بتصنيفهم حسب متغير الإندثار حيث تعددت آفاقهم ( القطاع العام، التجارة، المهجر، إلخ . ) إلا أن أهم إستنتاج بنينا على أساسه عملنا هو ما قاله جيلالي ليابس عن المقاولين الجزائريين الذين " لم تتكون لديهم ذهنية المقاوله وأن البرجوازية الخاصة هي الحليف الطبيعي لبرجوازية الدولة " مستعملين " شرعية الإنتماء إلى مجموعة تاريخية لتكوين برجوازية وطنية صناعية".

## المبحث الثاني : الإقتصاد الجزائري من رأسمالية الدولة إلى إقتصاد السوق

بغض النظر عن الإرث الذي خرج به الإقتصاد الجزائري من الحقبة الإستعمارية يمكن حصر المراحل التي مر بها الإقتصاد الوطني في أربعة مراحل بدءا بمرحلة الإقتصاد الموجه أو المخطط فمرحلة إعادة الهيكلة بعدها مرحلة إستقلالية المؤسسات التي إنتهت بمرحلة الإنفتاح الإقتصادي حيث إعترف بالقطاع الخاص الذي لا طالما"عانى أصحابه إذ لم يفهموا ما كان يحصل لهم ، أمام نظام ممرکز حول وصاية الدولة، تميّز بتهميش المؤسسة الخاصة لوقت طويل إذ نُزعت منها شرعيتها بل وأخطر من ذلك هُدّدت بعضها بالتأميم وإن أرادت البقاء فعلى صاحبها العمل على عدم إظهارها والإلتزام بالعمل تحت وصاية القطاع العام.<sup>1</sup>

### المطلب الأول : رأسمالية الدولة والنموذج التنموي في الجزائر : (1962-1986)

بالرجوع إلى الحياة الإقتصادية لجزائر بعد الإستقلال نلاحظ تواجد فئة إجتماعية إختلف الباحثون في تسمياتها فأحيانا تسمى بالصناعيين وأحيانا بالبرجوازية، المهم أنها مجموعة من التجار والصناعيين ذوي الأصول الريفية في معظم الأحيان بادرت بالإستثمار بفضل إمتلاكها لبعض العقارات والأراضي لكن الوضعية الإستعمارية لم تسمح لها بتطوير وتنويع نشاطاتها قبل الإستقلال، فبعد الإستقلال ونظرا لوضعية الإقتصاد الجزائري الذي كان يتميز آنذاك بضعف القطاع الصناعي لإفنتقاره إلى التقنيات الحديثة واليد العاملة المؤهلة، تقرر إشراك القطاع الخاص في الإقتصاد الوطني فصدر القانون رقم 63-277 ل 27 جويلية 1963 الذي يقرر إشراك القطاع الخاص في مسار التنمية الوطنية بالإضافة إلى ظهور قانون الإستثمار لسنة 1966 الذي نص على تقديم القروض المالية للخواص مما شجع القطاع الخاص على التطور والنمو في هذه الفترة حيث " يمكن إعتبار مرحلة 1967-1971 مرحلة تشكل القطاع الخاص بالرغم من أن الإستثمار كان يقتصر على نشاطات النسيج والجلود والمواد الغذائية"<sup>2</sup> إلا أن سرعان ما بدأت الأمور تتراجع إذ وبالموازاة

<sup>1</sup>Hafsi ( Taieb) ; opcit , pp 56-57.

<sup>2</sup>LIABES (Djillali) ; » le secteur privé, base économique d'une bourgeoisie «les débats et critiques , aardes , n° 01 , Alger novembre ; 1978 p 22.

تقرر مصادرة الأراضي والمصانع الأمر الذي دفع بالمستثمرين الخواص إلى التوجه "لإستثمار أموالهم في قطاعات بعيدة عن مراقبة الدولة بشراء المحلات التجارية والفنادق والمطاعم... إلخ"<sup>1</sup> هنا تأتي مرحلة حاسمة بالنسبة للإقتصاد الوطني ( 1971 - 1980 ) التي يميزها إتباع نهج ما يطلق عليه برأسمالية الدولة. أين أعطيت الأولوية للقطاع العام وأهم قرار كان تأمين قطاع التجارة الخارجية مع صدور قرارات توصي بوقف المساعدات للقطاع الخاص الأمر الذي تأكّد من خلال صدور قانون المالية عام 1971 إضافة إلى ظهور نظام الرخصة العامة للإستيراد " وهو قانون يحدّد نشاط القطاع الخاص فيما يخص الإستيراد والتجارة الخارجية"<sup>2</sup> من هنا نلاحظ الدرجة التي كانت تتخوف منها الدولة من القطاع الخاص بإبعاده أكثر فأكثر عن النشاط الإقتصادي حيث ذهبت بعض الأصوات في مراكز القرار بتسميته بالرأسمالية ففي الميثاق الوطني لسنة 1976 نقرأ ما يلي " يجب القضاء على أية إمكانية تتيح للقطاع الخاص أن يتحوّل إلى قاعدة للإستيلاء على السلطة، ومن هنا كان من اللازم تحديد أوجه نشاطه وحصرها بكيفية تمنعه من إكتساب القوة الإقتصادية والتأثير على مراكز الحل والعقد في أجهزة الدولة"<sup>3</sup> لكن ورغم الإبعاد الذي كانت تمارسه الدولة على القطاع الصناعي الخاص ومراقبة نشاطاته" إلا أنه تمكّن من تطوير أكثر من 3000 مؤسسة صناعية ما بين 1966 و 1970 حيث توسعت القاعدة الإقتصادية لهذا القطاع"<sup>4</sup> نظرا لنوع الإستثمار الذي تخصّص فيه، وعلى الخصوص الصناعات الخفيفة والإستهلاكية في قطاع النسيج، البناء والاشغال العمومية المنتجات الكيمائية البسيطة والبلاستيكية. بصفة عامة كل الصناعات التي تقتصر على إستعمال التكنولوجيا البسيطة التي لا تحتاج إلى يد عاملة مؤهلة . هكذا نلاحظ أنه ماميز هذه المرحلة هو الغموض في الإستراتيجية والمتمثلة في ثنائية إدماج وتهميش القطاع الخاص حيث بدى عليه الظهور المُحتشم.

<sup>1</sup>Derras (Omar) ; place du secteur privé national dans l'économie Algérienne , in: insanyat no 01 , Oran 1987 ,p 158.

<sup>2</sup> Derras (Omar) ; ibid, p 163.

<sup>3</sup>الميثاق الوطني 1976، مصلحة الطباعة للمعهد التربوي الوطني الجزائر 1976، ص 38 .

<sup>4</sup>Derras (Omar) ; ibid, p 168 .

**المطلب الثاني: محدودية النموذج التنموي وأزمة الإقتصاد الجزائري ( 1986 - 1994)** تتميز الفترة التي تأكدت فيها محدودية النموذج التنموي بإتباع إستراتيجية وضع المخططات التنموية على غرار ( المخطط الثلاثي 1967-1969 )، ( المخططان الرباعيان من 1970 إلى 1978 ) وأخيرا ( المخططان الخماسيان من 1980 إلى 1989 )، والتي كان يرى فيها أصحاب القرار وسيلة لتحقيق الإستقلال الإقتصادي للوصول إلى الرفاهية الإجتماعية بإعتقادهم ( إن لم نقل قناعتهم ) بأن " الجزائر كانت تتوفر على نخبة صناعية ( من خريجي المدرسة الفرنسية الحائزين على التكوين والمهارة نظرا للمناصب التي كانوا يشغلونها في الإدارات والمصانع الفرنسية ) يمكنها التحكم في المنشآت الإقتصادية لتحقيق النموذج الجزائري للتنمية"<sup>1</sup>. لكن وبالرغم من كل الإجراءات ظهر الإختلال باديا للعيان مما أدى بالسلطات إلى إدخال الإقتصاد الوطني في مرحلة إعادة الهيكلة من خلال المرسوم الصادر بتاريخ 04 أكتوبر 1980 لكن هذا الإجراء كان سلبيا أكثر وثبت الإختلال التام للجهاز الإقتصادي الوطني . الأمر الذي سيجبر الدولة وكالعادة إتخاذ قرارات ترى فيها الحل الأمثل للأزمة التي كان يعيشها الإقتصاد الوطني والتي تفاقمت بسبب إنهيار أسعار البترول سنة 1986 هكذا تأتي مرحلة إستقلالية المؤسسات في أواخر سنة 1986 وبداية سنة 1987 بصور القانون 88-01 بتاريخ 12 جانفي 1988 فمن أهم ما يميز هذه السياسة يمكن التركيز على فكرة مفادها أن المؤسسة العمومية الإقتصادية يصبح "يطغى عليها الطابع الإستقلالي وهذا ما يتماشى والنظريات الحديثة للتنظيم التي تعتمد على مبدأ الأنظمة المفتوحة"<sup>2</sup> مما يفسح المجال إلى الإنفتاح الإقتصادي والخصوصة، والبداية كانت إلغاء التمييز بين القطاع العام والقطاع الخاص من خلال قانون الإستثمار الجديد ( أكتوبر 1993 ) .

**المطلب الثالث: الإنتقال حول إقتصاد السوق والإنفتاح على القطاع الخاص : (إبتداء من 1994 )**

<sup>1</sup>Guerid ( Djamel ) ; L'exception Algérienne – la modernisation à l'épreuve de la société- , casbah éditions , Alger 2007 , pp 83- 89 .

<sup>2</sup> بعلي ( محمد الصغير ) ، تنظيم القطاع العام في الجزائر ، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ، بدون سنة النشر ، صفحة 59 .

نتيجة العجز المالي الذي عرفته المؤسسات العمومية إضافة إلى تدني قيمة الدينار اضطرت الدولة إلى الإستغناء عن الإقتصاد المركزي بالانتقال إلى الإقتصاد الحر (إقتصاد السوق) بتشجيعا القطاع الخاص بصدور القانون رقم 12-93 المؤرخ في 05 أكتوبر 1993 الأمر الذي عجل بإقحام القطاع الخاص في المساهمة لإخراج البلاد من الأزمة الإقتصادية الصعبة إلتزاما بالقوانين العالمية حيث " لوحظ خلال سنوات التسعينات نقصا من خلال العراقيل الإدارية في مجال التجارة الخارجية"<sup>1</sup> فصدر قانون الخوصصة سنة 1995 حيث أصبحت الدولة تتخلى عن العديد من المهام التي كانت موكلة إليها من إنتاج وتسيير والسماح بالإستثمار الخاص وبدأت المبادرات تتوسع وشملت حتى القطاعات الإستراتيجية " خاصة مع صدور التوصية رقم 95 - 22 ل 26 أوت 1995 والمتعلقة بخوصصة المؤسسات العمومية التي كانت تتشط في قطاعات السياحة، التجارة، النسيج، التأمين بالإضافة إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية"<sup>2</sup>. لكن وكالعادة إتخذت في الفترة 2009 و 2010 بعض الإجراءات المتضمنة في قانون المالية التكميلي والتي تتميز بالتضييق على الإستثمار الخاص والأجنبي على وجه الخصوص الأمر الذي يرى فيه المتعاملون الإقتصاديون طريقة لعزل القطاع الخاص من جديد . من خلال خلق العراقيل والصعوبات في الحصول على القروض مما يتسبب في تعطيل مشاريعهم وعلى الخصوص الحصول على المواد الأولية مما جعل الخواص يفكرون في التهيكل في تنظيمات نقابية ومهنية "مستفدين من الإنفتاح السياسي والنقابي أو ما جرت تسميته بمنظمات أرباب العمل معتبرين إياها كإطار قانوني للدفاع عن مصالح أعضائها المادية والمعنوية والمشاركة من خلال البرامج الهادفة إلى تطوير المؤسسة الإقتصادية الخاصة وبالتالي أخذ المبادرات للتموقع على الساحة الإجتماعية بعد النجاح في تأسيس مؤسسات إقتصادية خاصة فكيف يتم ذلك؟

<sup>1</sup> Benissad ( H ) ; Opcit , page ; 51

<sup>2</sup>Mebroukine ( Ali ) ; l'adaptation du processus de privatisation des entreprises publiques aux exigences de l'économie de marché et aux objectifs politiques de l'Etat ,In : la revue du CENEAP – Analyse et prospective , no 13 , Alger 1999 , P 09 .

## إستنتاج الفصل:

على الرغم من قيام الجزائر بإصلاحات إقتصادية منذ 1988 بهدف تغيير نمط الإقتصاد الجزائري من الإقتصاد المخطط إلى إقتصاد السوق، إلا أن ذلك لم يسهم في فسح المجال أمام القطاع الخاص بالشكل المأمول. لقد إتضح أن القطاع الخاص ما يزال يدور في فلك القطاع العام أو الدولة عن طريق النفقات العمومية، ولم نشهد بروز مؤسسات كبرى في القطاع الخاص قادر في الإسهام في تغيير طبيعة الإقتصاد الجزائري من إقتصاد ريعي إلى إقتصاد متنوع قادر على التصدير. " فالإقتصاد الجزائري عاش فترة طويلة من أسطورة التنظيم الكبير الذي كان يُعتبر الوحيد الكفيل بدفع المؤسسات نحو النمو " فالتفكير والعمل كان دوماً حول المصنع الكبير المؤسسة الكبيرة وحتى المستثمرة الكبيرة فالتنظيم الصغير كان مقبول أو مسموح به بنسبة ضئيلة جداً.<sup>1</sup> فمصانع صغيرة تتحوّل وفي فترة زمنية قصيرة إلى مركبات كبرى تقوم بعدة وظائف تحوّل لها الإنتاج في كل القطاعات . بصفة عامّة هذه الطريقة في التسيير نابعة من ثقافة كانت نتاج نمط تنموي خاص بفترة الإقتصاد الموجه للفترة الزمنية 1967- 1987 . هذا بصفة مختصرة ما يخص نمط التسيير في الإقتصاد الجزائري، أمّا فيما نستخلصه من هذا الفصل هو أن الدراسات حول منظمات أرباب العمل ركزت خاصّة على المبادرة الإستثمارية بدراسة القطاع الخاص بالموازاة مع القطاع العام، فالدراسات حول أرباب العمل في الجزائر كانت تركز على هؤلاء الفاعلين كونهم منتجين للثروات وكجماعة عملت على إقناع السلطات العمومية بالإعتراف بالقطاع الخاص ما جعلنا نوجه دراستنا حول هذه الفئة من زاوية أخرى وهذا بالنظر إلى الحركية الإجتماعية والإقتصادية التي عرفها المجتمع الجزائري على المستوى الإجتماعي منذ الإفتتاح الذي أتى به دستور 1989 . هكذا يمكن القول أن " الجزائر حاولت الخروج من إقتصاد الدولة بنوع من التراجع الواضح في عملية الإنتقال إلى إقتصاد السوق رغم بعض المحاولات على غرار إفتتاح التجارة الخارجية وحرية الإستثمار في معظم قطاعات

<sup>1</sup>Bouyakoub ( Ahmed ) ; Les PME en Algérie : quelles réalités ? (Entreprise, entrepreneurs et gouvernance des PME – PMI : Approches franco- Algériennes , sous la direction de Ahmed Bouyakoub et Madoui Mohamed , document GRIOT – CNAM, Paris 2003, P 15.

النشاط الإقتصادي، فهذا يبقى غير كاف بالنظر إلى بقاء بعض الممارسات الخاصة بالإقتصاد الموجه وعلى رأسها التماطل الإداري النابع من البيروقراطية المترسخة في مؤسسات البلاد<sup>1</sup> بالرغم من الوضعية الإقتصادية الجديدة في البلاد في ظل إنتشار قطاع خاص " أصبح يجلب العديد من اللذين يأملون في تحقيق المشروع الذي يحقق لهم الوضع الإجتماعي الذي لا طالما حلموا به " <sup>2</sup> إضافة إلى فئات إجتماعية أخرى تأمل في تحويل نشاطاتها حتى من خارج الوطن مما يتطلب بذل المزيد من الجهود لتشجيع مثل هذه المبادرات خاصة وأنّ المستثمرين الغير مقيمين في الجزائر يجيدون صعوبات كثيرة في متابعة مشاريعهم مما يدفع بهم إلى " إيكال المسؤولية إلى أشخاص آخرين أو مكاتب للدراسات الأمر الذي يصعب من الإسراع في مباشرة عملية الاستثمار ويفوت على البلاد جلب المستثمرين الجزائريين المقيمين في الخارج " <sup>3</sup>

<sup>1</sup>Benachenhou ( Abdellatif ) ; les nouveaux investisseurs , Alpha design , Alger Mai 2006, p 279 .

<sup>2</sup>Grim ( Nordine ) ; Entrepreneurs , pouvoirs et société en Algérie ,Casbah Editions , Alger , 2012 , p 75 .

<sup>3</sup>Toudjine ( Abdelkrim ) ; comment investir en Algérie , OPU , Alger 1990 , p 98.

## الفصل الثالث: سوسيولوجية منظمات أرباب العمل

### تمهيد

المبحث الأول: منظمات أرباب العمل في العالم

المطلب الأول: منظمات أرباب العمل في أوروبا ( فرنسا - بريطانيا)

المطلب الثاني: منظمات أرباب العمل في المغرب العربي (تونس - المغرب)

المبحث الثاني: منظمات أرباب العمل في الجزائر

المطلب الأول: منظمات أرباب العمل في الجزائر قبل الإستقلال

المطلب الثاني: منظمات أرباب العمل بعد دستور فيفري 1989 (منظمات أرباب

العمل في الجزائر بالأرقام )

### إستنتاج الفصل

## الفصل الثالث : سوسيولوجية منظمات أرباب العمل

### تمهيد:

بعد أن وجهوا دراساتهم للحياة السياسية حول دراسة الأحزاب وعلاقة هذه الأخيرة بالأنظمة المؤسسية، سرعان ما أدرك الباحثون بأن الأحزاب ليست التشكيلات أو التجمعات الوحيدة التي تعطي للأنظمة المؤسسية وجهها الحقيقي، إذ تأكدوا بأنه ينبغي إعطاء الأهمية " لتجمعات أخرى تمثل مصالح قطاعية تتبناها جماعات بأعداد معتبرة وإستراتيجيات قوية " <sup>1</sup> لأن الجماعات أصبحت تمثل دورا مهما إن لم نقل رائدا أو حاسما في المجتمعات الصناعية، ففي الحياة السياسية وقصد تمييزهم عن الأحزاب أعطي لهذه الجماعات تسمية جماعات الضغط *groupes de pression* أو جماعات المصالح *groupes d'intérêts*، علما بأنه في الأدبيات الفرنسية تعرف هذه التشكيلات بجماعات التأثير *groupes d'influence*،. " ظهر مصطلح لوبي *lobby* في بريطانيا عام 1829 ولأول مرة للإشارة إلى الجماعات التي تحاول التأثير على البرلمانين في الكواليس، في نفس الفترة (1837) سُمح بالولايات المتحدة الأمريكية للجماعات الضاغطة بالنشاط، في حين وفي فرنسا كان هناك حديثا مُحتمشا عن ما سمي وقتذاك بشبكات التأثير *réseaux d'influence*، " <sup>2</sup> حيث كانت واضحة في أمريكا أهمية الديمقراطية المحلية والتزايد الملحوظ في عدد الجمعيات مما جعل أليكسيس دي توكفيل Alexis De Tocqueville "يقارن بين حيوية الحياة السياسية المحلية بأمريكا وضعف البلديات الفرنسية واصفا إياها بالهيكل العظمي، الأمر الذي أرجعه إلى روح المسؤولية التي كان يتسم بها الأمريكيون من خلال تأسيس جمعيات لتسيير أمروهم المحلية على عكس الفرنسيين المتميزين بروح الإتكالية على الدولة <sup>3</sup> ومع تعقد العلاقات في الحياة العمومية،

<sup>1</sup>Encyclopédie universalis, volume 08, 1968,p 68 .

<sup>2</sup>Le Net (Michel); les lobbies et le pouvoir , in: revue problèmes, politiques et sociaux (dossier d'actualité mondiale) , no 662 , eds , la documentation française , 06 sep 1991, p14.

<sup>3</sup>Mendras ( Henri ) & Etienne ( Jean ) ; les grands auteurs de la sociologie : Tocqueville , Marx ,Durkheim , Weber , eds : Hatier , Paris Aout 1996 , P 21.

والتحضير للسوق الأوروبية أصبح من الضروري الاعتراف باللوبيات للتفاوض مع السلطات العمومية. الأمر الذي كان بمثابة المرآة العاكسة للمصالح الاقتصادية والاجتماعية مما أدى إلى نسج علاقات جماعات المصالح بالمؤسسات الاقتصادية والسلطات العمومية ( الدولة ) . من هنا لزم الحديث عن مهام هذه الجماعات المتمثلة في "رفع إنشغالات المجال الإقتصادي إلى المجال السياسي أي إلى السلطات العمومية حين تصبح الحكومات تتجاهل جماعات المصالح " <sup>1</sup> وهكذا ومع تعاقب الأحداث التاريخية والسياسية والاجتماعية تكوّنت منظمات لأرباب العمل عبر العالم، في أوروبا وأمريكا وحتى في الدول التي كانت تتبع نظام التمثيل النقابي الواحد والذي كان تابعا لتوجهات الحزب الواحد والجزائر واحدة من هذه الدول .

<sup>1</sup>Encyclopédie universalis, Volume 08, 1968, p 89.

## المبحث الأول: منظمات أرباب العمل في العالم

### المطلب الأول: منظمات أرباب العمل في أوروبا (فرنسا، بريطانيا...)

منظمات أرباب العمل في فرنسا : يمثل أرباب العمل ومنظماتهم تقليد راسخ في عمق المجتمع الفرنسي بحيازتهم "مكانة بارزة في الذاكرة والمخيلة الإجتماعية، (l'imaginaire social) لهذا البلد وهذا عبر الرمزية والتماثلات الخاصة بالبرجوازيات الفرنسية المُعبّر عنها من جهة من خلال " النخب السياسية التي أصبحت تستثمر في مؤسّسات عبر العالم بتوظيفها كقنوات لتحقيق طموحاتها"<sup>1</sup> ومن جهة أخرى العائلات التي تستحوذ على العديد من النشاطات الإقتصادية عبر الأجيال"<sup>2</sup>. الأمر الذي يمكن إبرازه من خلال عدد ونوعية منظمات أرباب العمل بهذا البلد كإتحاد الصناعات الحديدية والمنجمية، ( l'union des industries métallurgiques et minières ) الذي تأسّس في مارس 1901 والذي كان يظم 166 غرفة نقابية مهنية للحديد métallurgie " حملت على عاتقها مهمة الدفاع عن مصالح المنتسبين لهذا القطاع من تدخلات السلطات العمومية والضغطات المستمرة للنقابات العمالية وهذا بالإعتماد على شبكات كونوها بحكم وزنهم في الساحة الإقتصادية بالإضافة إلى التحالفات مع منظمات أخرى كالمجلس الوطني للباطرونا الفرنسي، الذي تحول فيما بعد وبفعل التحولات السوسيو- إقتصادية إلى حركة مؤسّسات فرنسا ( MEDEF ) والكونفدرالية العامة للإنتاج الفرنسي ( CGPF ) "<sup>3</sup>. هذه الأخيرة التي تأسّست " في جويلية 1919 بتأثير من إتحاد الصناعات الحديدية والمنجمية. علما بأن هذا التنظيم غير معروف بالشكل المطلوب نظرا لصعوبة الحصول على أرشيفه أهم ما ميز هذا التنظيم هو ما عاشه من مواجهات مع السلطات العمومية والمؤسّسات الدولية التي نشأت بعد الحرب"<sup>4</sup> لكن ثمة تنظيمات

<sup>1</sup>Dudouet ( François – Xavier ) & Grémont ( Eric ) ; les grands patrons en France , du capitalisme d'état à la financiarisation , lignes de repères , Paris 2010 , p 83.

<sup>2</sup>Dictionnaire Historique des Patrons Français , Sous la direction de : Dumas( Jean – Claude ) , Flammarion , Paris2010 , p 07.

<sup>3</sup>Dictionnaire Historique des Patrons Français , ibid , p 1093 .

<sup>4</sup> Dictionnaire Historique des Patrons Français , Opcit , p 1093 .

تواجدت بفرنسا تميّزت بمحاولتها لتغيير منطق وفلسفة الباطرونا على غرار " مركز صغار المسيرين ( centre des jeunes dirigeants ) والمعروف عند تأسيسه عام 1938 بمركز صغار أرباب العمل. ( centre des jeunes patrons ) ما عُرف عن هذا التنظيم هو الإنتقادات التي وجهها إلى الكونفدرالية العامة للإنتاج الفرنسي إثر تحالفها مع حكومة الجبهة الشعبية والنقابات العمالية. لأنّه وحسب هذا التنظيم رب العمل يجب أن يكون مسؤولاً وعليه يعمل هذا التنظيم على المساهمة في تكوين أرباب العمل لخلق نوع من الوعي لديهم لأنّه وحسب هذا التنظيم الثروة لا تكفي لوحدها للإرتقاء في السلم الإجتماعي والسياسي" <sup>1</sup> هكذا ومع إقتراب نهاية الحرب العالمية الثانية ظهرت تنظيمات لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مثل "الكونفدرالية العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ( CGPME ) التي تأسست عام 1944، لهدف تنظيم بيت أرباب العمل والدفاع عن مصالحهم في مواجهة أصحاب المؤسسات الكبرى وخاصة تفادي تزايد الأعباء".<sup>2</sup> هذا التاريخ لأرباب العمل في فرنسا أدى إلى بروز نخبة سياسية - مالية مكوّنة لنفسها شبكات جديدة (علاقات بين عالم الأعمال وعالم السياسة) ففي أكتوبر 1988 إجتمع ما يزيد عن 1700 رب عمل في فرنسا، حيث كانت الإنطلاقة الجديدة والتاريخية في حياة الباطرونا بهذا البلد، بإنهاء عهد المجلس الوطني للباطرونا الفرنسي ليترك مكانه لحركة مؤسسات فرنسا، حيث لم تكن الفكرة فقط في تغيير التسمية، بل وإعطاء ديناميكية جديدة له، أي جعل من هذا التنظيم "الحزب الحقيقي للمؤسسة في فرنسا" <sup>3</sup> فالمسؤولين بهذا التنظيم عملوا على جعل المؤسسة في قلب المجتمع الفرنسي، بتفضيل حرية الإستثمار، وممارسة دور الريادة في التأثير. الرؤساء المتتاليين عن حركة مؤسسات فرنسا كانوا دائما ضد التدخل المفرط للدولة في الحياة الإقتصادية "فأصبح مُعترف بهذه المنظمة كفاعل أساسي له برنامجا قناعات وفلسفة" <sup>4</sup> وهكذا تحوّل هذا التنظيم من الدفاع عن مصالح أرباب العمل إلى المطالبة بترقية المؤسسات، الأمر الذي

<sup>1</sup> Dictionnaire Historique des Patrons Français , ibid , p 1106 .

<sup>2</sup> Dictionnaire Historique des Patrons Français , ibid , p 1110 .

<sup>3</sup>Guarrigues (Jean); Opcit , p 170.

<sup>4</sup>Guarrigues( Jean) ; opcit , p 171

يؤدّي إلى العديد من التساؤل حول "ما إذا كان التنظيم المسمّى بحركة مؤسسات فرنسا قادرا على الحفاظ عن الإرث الذي تركه المجلس الوطني للباطرونا الفرنسي بالنظر إلى التوجهات الجديدة لأرباب العمل الناتجة عن التحولات الإجتماعية والسياسية . " <sup>1</sup> خاصة وأنه في فرنسا إستطاعت المؤسسات من قلب مجرى التاريخ حيث أصبح الرأي العام لا يؤمن بقوة السياسي " فالمؤسسات وبعد أن تخلصت من تبعيتها للسلطة أصبحت في وضعية تسمح لها بتغيير قواعد اللعب وعليه يبقى على السلطة القبول بهذا الواقع التاريخي الجديد والمتمثل في إستقلالية المؤسسات عن السلطة ."<sup>2</sup>

**منظمات أرباب العمل في بريطانيا :** تحظى منظمات أرباب العمل في بريطانيا وفي إطار نظام تقليدي معروف بالتفاوض الصناعي industry bargaining بمكانة مركزية باعتبارها المخولة بالتشاور مع ممثلي العمال ، " والمتميّزة بتقليد راسخ نظرا للأقدمية في النشاط وهذا منذ القرن الثامن عشر و بداية القرن التاسع عشر على غرار فدرالية الصناعات البحرية التي تأسست سنة 1889 وفدرالية جمعيات الصناعة الميكانيكية التي تأسست عام 1897، إذ إختار أرباب العمل التجمع لمواجهة النقابات القوية والمنظمة . فبالرغم من أنّ " بداية التجمع كانت ذات طابع محليّ أوجهوي إلاّ أنّها إستطاعت التصديّ إلى قوّة النقابات العمالية وأهم ما حقّقتة هو ما عُرف بالوثيقة 1833-1834 ( the document ) أين إشتراط أرباب العمل على العمال إمضاء ميثاق شرف يتعهدون ويلتزمون من خلاله بعدم الإنتماء لأيّ تنظيم نقابي"<sup>3</sup> بصفة عامّة يتواجد ببريطانيا " أكثر من 1200 جمعية لأرباب العمل مهيكلة في 70 فدرالية وطنية

<sup>1</sup>Verhaeghe ( Eric ) ; Au cœur du Medef – chronique d'une fin annoncée , eds :Jacob – Douvrenet , Paris 2011 , p 278.

<sup>2</sup> Helbert ( Jean Pierre ) ; l'insurrection des patrons , préface de : Monory René , eds :Yves Salmon , Paris 1984 , p 163.

4-Bedarida ( François ) , Giully ( Eric ) & Rameix ( Gérard ) ; Syndicats et patrons en Grande Bretagne , eds : ouvrières , Paris 1980 , p 69 .

أغلبيتها تنشط في قطاع الصناعة والبناء على غرار فدرالية أرباب العمل للصناعات الميكانيكية، منظمة منتجي السيارات، جمعية الصناعات الكيماوية وفدرالية البناء<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: منظمات أرباب العمل في المغرب العربي: (تونس - المغرب)

إنه وبحكم الماضي التاريخي لدول المغرب العربي يستوجب على الباحث عند دراسته لأي موضوع له علاقة بالحياة الإجتماعية والإقتصادية بهذه الدول أن يبدأ بفترة تواجد الإستعمار الفرنسي بتلك البلدان الأمر الذي عملنا به فيما يخص التطرق إلى منظمات أرباب العمل في كل من تونس والمغرب حيث لاحظنا تواجد لبعض التشكيلات لأرباب العمل مثل " الكونفدرالية العامة الإقتصادية المغربية ( CGEM ) والكونفدرالية العامة للتجارة والصناعة لتونس ( CGCIT ) اللتان كانت تابعتين للمجلس الوطني للباطرونا الفرنسي"<sup>2</sup> إلا أنه وكباقي الدول المستعمرة لم يتمكن فيها أصحاب المؤسسات والتجار من ولوج عالم نقابات أرباب العمل إلى غاية مرحلة الإستقلال،" لكن وفي ظل الحياة السياسية التي طبعها أنظمة متسلطة، وجد أرباب العمل أنفسهم مجبرين للتوجه نحو السلطة وإملاءاتها الإقتصادية الغير بعيدة عن الإتجاه السياسي الذي يخدم الأغراض الشخصية لحكامها من دوائرهم"<sup>3</sup> ولعلّ أحسن مثال عن إنسياق أرباب العمل نحو السلطة يكمن في كبير أرباب العمل التونسيين جيلاني هدي الذي ترأس الإتحاد التونسي للصناعة والتجارة والصناعات التقليدية ( UTICA ) (وهو تنظيم لأرباب العمل تأسس بعد إستقلال تونس بمبادرة من حزب الدستور للرئيس الراحل الحبيب بورقيبة) وعليه وبحكم العلاقة التي تكونت بين عالم المال والسياسة لم يتمكن هذا التنظيم من تحقيق ما كان يرمي إليه بعض رؤساء المؤسسات والتجار الذين كثيرا ما طالبوا بإستقلاليتهم عن السلطة. لكن بقي هذا التنظيم في علاقة تعاون مع الحزب والإدارة

<sup>1</sup> Bedarida ( François ) , Giully ( Eric ) & Rameix ( Gérard ) ; ibid. ; p 72 .

<sup>2</sup> Annuaire générale du patronat de l'Algérie ; 1961, édité sous le patronage de la confédération générale du patronat de l'Algérie, Alger 1961, p 203.

<sup>3</sup> Hibou ( Béatrice ) ; « Nous ne prendrons jamais le Macquis » Entrepreneurs et politique en Tunisie ,in: Cairn -Politix , no 84 , 2008 , p 115.

بالتجاهل والرفض التام لأيّ معارضة " <sup>1</sup> وهكذا أصبح الإنضمام إلى مثل هذه التنظيمات لايعني شيئا كبيرا ما عدا إقتصاره على "الرسالة الرمزية بإتجاه السلطة والتي تعني لسنا ضدكم ولسنا معارضين " <sup>2</sup> هكذا يمكن القول أنه في تونس ورغم تجذر العمل التجاري والصناعي بها إلا أن أصحاب رؤساء المؤسسات لم يجدوا الأطر القانونية التي تسمح بتنظيم نشاطاتهم والدفاع عن مصالحهم لغرض توسيع أنشطتهم، وهذا أمر عادي إذا ما رجعنا " إلى العلاقات التي نسجها أصحاب المال مع من هم في السلطة عن طريق المصاهرة حين قام مثلا الرئيس التونسي الأسبق زين العابدين بن علي بتزويج إبنتيه لأبناء أشهر المقاولين التونسيين " <sup>3</sup> أما في المغرب إستفاد أصحاب المؤسسات الخاصة والتجار إبتداء من 28 جوان 1995 من التنظيم المسمى بالكونفدرالية العامة لمؤسسات المغرب ( CGEM )، حاول هذا التنظيم " بذل مجهودات لتوسيع تمثيليته ملتزما بالعمل مع أهم النقابات العمالية في إطار مسار تشاوري للتغيير من علاقات العمل رغم الصعوبات التي تتلقاها بحكم تداخل السياسي مع الإقتصادي وهي الثقافة السائدة في أنظمة الدول المتعددة على التسيير أحادي الجانب " <sup>4</sup> الوضعية التي أصبحت معروفة في المغرب هي " الإقتصادي في خدمة السياسي " حيث ومع إنتقال هذا البلد إلى الإقتصاد الليبرالي أصبح الصناعيون يتقلدون مناصب سياسية من الدرجة الأولى نظرا لمعرفتهم بعالم الأعمال على غرار " تنصيب أحد أعضاء الكونفدرالية العامة لمؤسسات المغرب وزيرا للمالية ثم وزيرا للداخلية عام 2001 وحتى وزيرا أول بين 2002 و2007، وهذا من غير الغريب في بلد كالمغرب حيث وفي الثمانينات قام أحد أثرياء البلد ( والذي كان على رأس أكبر شركة قابضة في مجال الفوسفات بالمملكة ) بالتفاوض مع الهيئات المالية الدولية حول برنامج التعديل الهيكلي " <sup>5</sup>. عند هذا الحد يمكن الحديث عن

<sup>1</sup>Hibou ( Béatrice ) ; opcit , p 121.

<sup>2</sup>Hibou (Béatrice) ; Ibid , p 125.

<sup>3</sup> Hibou ( Béatrice ) ; Ibid , p 121 .

<sup>4</sup> Annuaire de l'Afrique du nord , Tome 37 , eds : CNRS , 1998 , p259.

<sup>5</sup> Catusse ( Myriam ) ; Une tentative manquée de conversion politique au Maroc ( l'échec électoral de l'ancien patrons des patrons ( 2001-2007 ) , in : Cairn -Politix , no 84 , 2008 , p 100.

التماثلات الجديدة للمقولاتية في المغرب " والتي يمكن وصفها بمقولاتية السياسي ( L'entrepreneurisation du politique) نظرا للتغيرات التي عرفتھا الممارسات الإقتصادية بهذا البلد والمتمثلة في رفع الحواجز الجمركية ورفع حماية الدولة (التي لا طالما مُورست منذ الإستقلال في إتجاه ترقية دور المقاول في المجتمع".<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Catusse ( Myriam ) ; Ibid , p 95 .

## المبحث الثاني : منظمات أرباب العمل في الجزائر

## المطلب الأول :منظمات أرباب العمل في الجزائر قبل الاستقلال

إذا رجعنا الى الحقبة الاستعمارية نجد بأن الإستثمار الكبير كان يقتصر فقط (على المستعمرين، فقليلا ما نجد رأسمالي جزائري حيث لم يكن في مقدور كل الجزائريين إمتلاك أموالا تسمح لهم بتطوير نشاطاتهم، زيادة على عدم السماح لهم بالاستيراد الى الخارج،" ما عدا بعض الإستثناءات أين ظهرت في صفوف السكان) منذ 1880 ( حركة إرتقاء إجتماعي من ملاك عقاريين، وتجار وأيضا قادة وأغوات وباشوات"<sup>1</sup> هذه المجموعة من الجزائريين من تجار وحرفيين ذوي الأصل الريفي هم اللذين سوف يشكلون الرأسماليين بعد الاستقلال"<sup>2</sup> لكن يصبح من الغير الممكن على هؤلاء تشكيل تنظيمات يهيكلون فيها نشاطاتهم وهذا أمر طبيعي بالنظر إلى طبيعة العلاقات التي كانت تربط المستعمر بالجزائريين مهما كانت صفتهم) بإعتبار أن النقابات الأولى تأسست من طرف الأوروبيين منذ 1890 مما تعذر على الجزائري الأصل من الإنضمام إليها نظرا للتناقض بين ما كانوا يطمحون إليه والفلسفة النقابية آنذاك من الجانب الفرنسي)<sup>3</sup>، إلا أنه يجب التذكير بأن منظمات أرباب العمل تواجدت في الجزائر منذ الفترة الإستعمارية حتى ولو كان وجود الجزائريين في هذه التشكيلات محتشما"حيث وعلى مجموع 28 عضو لمكتب الكونفدرالية لسنة 1961 يوجد فقط عضوين ( 02 ) بأسماء عربية وهما مصطفى تمزالي وأحمد بنونيش (أنظر بالملاحق)<sup>4</sup> لكن رأينا من اللازم التطرق إلى هذه التشكيلات في هذه الفترة ولعل أهم منظمة لأرباب العمل آنذاك هي "الكونفدرالية العامة لباطرونا الجزائر ( CGPA ) ( أحد المنظمات للمجلس الوطني

<sup>1</sup> بن أشنهو ( عبد اللطيف ) ، تكوين التخلف في الجزائر ، محاولة لدراسة حدود التنمية الرأسمالية في الجزائر بين عامي 1830 - 1962 ، تر: نخبة من الأساتذة ، مراجعة : شحادة ( عبد السلام ) ، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1979 . ص 476 .

<sup>2</sup> Derras (Omar); Opcit, P 158.

<sup>3</sup>Azzi ( Abdelmadjid ) ; le mouvement syndical Algérien à l'épreuve de l'indépendance , préface de : Gaid Tahar , Alger livres éditions , Alger 2012. P 29.

<sup>4</sup>Annuaire générale du patronat de l'Algérie ,opcit , p 10.

للباطرون الفرنسي التي تأسست بتاريخ 15 أبريل 1944 والمسيرة حسب المادة 16 للكتاب رقم 03 لقانون العمل الفرنسي ، المعروفة آنذاك بإسم الكونفدرالية العامة للتجارة والصناعة بالجزائر ( **confédération générale du commerce et de l'industrie de l'Algérie** ) و جاءت كمبادرة من ثلاث ( 03 ) منظمات محلية ما بين المهن في كل من وهران الجزائر وقسنطينة . تنظم هذه الكونفدرالية مجمل تجمعات أرباب العمل الناشطين في الصناعة والتجارة بالجزائر . تنقسم هذه التجمعات إلى صنفين الأول ما بين المهن أو محلية و جهوية وتنظم نقابات من مهن مختلفة، والثانية مهنية أي أنها تنظم على المستوى الوطني نقابات لأرباب العمل أو رؤساء مؤسسات يمارسون نفس النشاط الصناعي أو التجاري "1 فحسب المادة الرابعة (04) من قانونها الأساسي فإن مهام هذه الكونفدرالية كانت تكمن في : -" التنسيق فيما يخص نشاطات المنظمات ما بين المهن التي صادقت على مجمل القوانين، دراسة تمثيل والدفاع عن المصالح العامة لكل المهن الخاصة بقطاع التجارة والصناعة، خلق هياكل التسوية والتحكيم، المساهمة في تطوير القوة الصناعية والتجارية للجزائر (الجزائر المستعمرة طبعاً)، العمل على ان تكون هذه الكونفدرالية هيكل أو مصدر للتوثيق بما يخدم التجمعات المنضوية لهذه الكونفدرالية وتمثيل كل التجمعات إذا إقتضت المصالح عند السلطات العمومية والمؤسسات القانونية ومنظمات العمال في جو من الوثام والتعاون بالإضافة على العمل لمتابعة ومواصلة كل الاجراءات العامة التي تهم العمل والإقتصاد بالجزائر."2

تنظم هذه الكونفدرالية هياكل متمثلة في " المجلس المركزي الكونفدرالي و الممثل لكل التجمعات الصناعية والتجارية وهو مخول بتحديد السياسة العامة للكونفدرالية وإنتخاب مكتبها في كل إجتماع سنوي ،اللجنة الدائمة تجتمع كل شهر وتنظم كل من

<sup>1</sup> Annuaire général du patronat de l'Algérie ; 1961 , opcit, p 07.

<sup>2</sup> Annuaire général du patronat de l'Algérie ; 1961 , Ibid , p 07.

ممثلي كل المنظمات النقابية المنخرطة ، أعضاء مكتب الكونفدرالية، وقدماء رؤساء الكونفدرالية، بينما يتكوّن المكتب من 28 عضوا<sup>1</sup>

أما فيما يخص إنجازات الكونفدرالية فتتمثل في " - اللجنة ما بين المهن للسكن بالجزائر (1949)، مدارس التسويق وحفظ السلع ( 1951 )، هيكل الإدخار والتضامن لأرباب العمل في الصناعة والتجارة بالجزائر (1953)، المعهد الجزائري للوقاية والتأمين (1954)، المركز الجزائري للتوسيع الإقتصادي والاجتماعي ( 1955 )، معهد دراسة وتطوير الصناعة بالجزائر ( 1957 ) ونقابة شركات تطوير تجهيز ودراسة الاقتصاد الجزائري والصحراوي (1960) "<sup>2</sup>

**ملاحظة:** بعض التنظيمات لأرباب العمل للفترة الإستعمارية بالجزائر موثقة بقائمة الملاحق.

**المطلب الثاني: منظمات أرباب العمل بعد دستوري فيفري 1989:** عرفت الجزائر نهاية الثمانينات تحولات مهمة في المجال السياسي الاقتصادي وحتى الاجتماعي. حيث تميّزت هذه الفترة بالإصلاحات التي ألزمت السلطة التخلي عن نمط الإقتصاد الموجه الذي كان يعتمد على القطاع العام بدرجة واسعة بإعطاءه الأفضلية ، و مع المشاكل التي أصبح الإقتصاد الوطني يعيشها، وإقتناعا منها بضرورة إشراك كل الفاعلين في الحياة الإقتصادية بادرت السلطات العمومية بإعادة النظر في المنظومة القانونية التي تدير النشاط الإقتصادي بإقحام القطاع الخاص بشكل واسع وواضح للمساهمة في التنمية الوطنية. هكذا ظهر التشريع الجديد الذي يرخص بالتأسيس لتشكيلات جديدة من الفاعلين في الحياة الاقتصادية والاجتماعية حيث " وضعت قوانين لإرساء التحولات الإقتصادية والاجتماعية "<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Annuaire générale du patronat de l'Algérie ; 1061 , opcit, p 08.

<sup>2</sup>Annuaire général du patronat de l'Algérie ;1961 , Ibid , p 06 .

<sup>3</sup>مقطع من اللقاء المسجل مع الأمينة العامة لجمعية النساء المقاولات في القطاع الخاص (seve) بتاريخ مارس 2007.

الأمر الذي أدى إلى تحولات ملحوظة في علاقات العمل بين الشركاء الاجتماعيين بظهور عدة نقابات وجمعيات، من بينها المنظمات النقابية لأرباب العمل والجمعيات المهنية لأرباب العمل الأولى يسيرها القانون 90-14 والخاص بالحق النقابي لها طابعا مطلبيا، نذكر منها خاصة الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل الجزائريين (cnpa) الكونفدرالية العامة للمؤسسات الجزائرية (cgea) الكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل (cap) المجلس الوطني لأرباب العمل الجزائريين (cspa) والثانية يسيرها القانون 90-31 والخاص بالجمعيات، تهدف الى تطوير النسيج الصناعي وتفضيل التنافس بين قطاعات الإنتاج؛ نذكر منها على الخصوص منتدى رجال الأعمال الجزائريين (fce)، الجمعية العامة للمقاولين الجزائريين (agea)، جمعية النساء الجزائريات أصحاب المؤسسات (seve)، جمعية تطوير وترقية المؤسسات (adpe)، نادي الصناعيين والمستثمرين لمنطقة المتيجة (ceimi)، و الإتحاد الوطني للمتعاملين الصيدلانيين (unop). بتسميات عديدة، كونفدراليات، إتحادات، مجالس، نوادي وجمعيات، مؤسسة مع نهاية الثمانينات، ذات تغطية وطنية وحتى جهوية مهيكلة في فيدراليات ( الطاقة، الصحة، النسيج، الصيد، البناء والأشغال العمومية، هذه التشكيلات تنشط لصالح محيط المؤسسات تهدف إلى إنشاء ظروف تساعد المؤسسات على الترقية والتطوير، فهي تتدخل خاصة فيما يخص : التفاوض مع السلطات العمومية من خلال إتفاقيات الإطار لترقية الإنتاج الوطني، تحسين العلاقات بين المؤسسات ومحيطها الخارجي وخاصة البنوك، القيام بدور الشريك الاجتماعي من خلال رفع إهتمامات وإنشغالات المتعاملين الإقتصاديين الخواص في إطار المفاوضات الثلاثية، التقرب مع منظمات أرباب العمل في دول أخرى، و العمل على أن تكون ممثلة في هيئات وطنية ودولية كالمجلس الوطني الإقتصادي والإجتماعي، المجلس الشعبي الوطني، هياكل المكتب الدولي للعمل إضافة إلى البنك الدولي إلخ.

### منظمات أرباب العمل في الجزائر بالأرقام :

**ملاحظة :** إستنادا إلى وثيقة تحصلنا عليها من وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قمنا بهيكلة جدول للتعريف بمنظمات أرباب العمل في الجزائر

## الجدول رقم (01): الجمعيات المهنية لأرباب العمل في الجزائر

التسمية	تاريخ التأسيس	عدد المنخرطين	قطاع النشاط
نادي المقاولين لمنطقة المتيجة (ceimi)	2003	723	الصناعة والإستثمار
الجمعية الجزائرية لترقية الصناعة (promi)	2000	من 200 إلى 500 بدون	الصناعة والإستثمار
جمعية الصناعيين والمستثمرين لولاية خنشلة (jassim)	1999	36	الصناعة والإستثمار
الإتحاد الوطني للمستثمرين المالكين (uniprest)	1993	180	الإستثمار
الجمعية الجزائرية لمصنعي الصباغة والتعليب (aappe)	1990	30	الصناعة الكيماوية
الإتحاد الوطني للمتعاملين الصيدلانيين (unop)	1999	30	الصناعة الصيدلانية
جمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات (apad)	2003	32	الصناعات الغذائية
جمعية المكيفين ومستوردي التمور (aced)	2007	27	الصناعات الغذائية
إتحاد الصناعيين للصناعات الغذائية (unida)	1990	883	الصناعات الغذائية
الإتحاد المهني للميكانيك وصناعة السيارات (upiam)	1992	72	الميكانيك وصناعة السيارات
الجمعية الوطنية للتصهير (AAF) fonderies	1994	7500	الصناعات الحديدية
بورصة الاستثمار (BSTPE)	1994	75	البورصة
جمعية المتخصصين في أدوات القياس (anaprim)		200	صنع أدوات القياس
جمعية تطوير وترقية المؤسسة (adpe)	2002	151	تطوير وترقية المؤسسات
جمعية النساء الجزائريات لأجل التنمية (afad)	1999	370	تطوير وترقية المؤسسات
جمعية الaudit الإجتماعي الجزائري (aasa)	2005	15	تطوير وترقية المؤسسات
جمعية النساء الجزائريات أصحاب المؤسسات (seve)	1993	250	تطوير وترقية المؤسسات
الجمعية الوطنية لمستعملي الإتصالات (assutelle)	2002	50	الإتصال
الجمعية الجزائرية للصناعة والغاز (aag)	1993	900	الطاقة والغاز
الجمعية الوطنية للمستوردين الجزائريين (anexal)	2002	133	التجارة
الإتحاد الوطني للناقلين (unat)	1993	7500	النقل
بورصة الاستثمار لمنطقة الوسط (BASTP)	1992	350	البورصة

**Source** : République Algérienne démocratique et populaire (ministère de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la direction de la veille stratégique promotion de l'investissement, des études économiques et des statistiques, catalogue des associations professionnelles et des organisations patronales syndicales à caractère économique, série : guides- annuaires- Alger 2011. catalogues, document n°1,

### الجدول رقم (02): المنظمات النقابية لأرباب العمل في الجزائر

عدد المنخرطين	تاريخ التأسيس	التسمية
3823	1988 (الإعتراف بطابعها النقابي سنة 1991)	الكونفدرالية العامة للمؤسسات الجزائرية (CGEA)
8000	1992	الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل الجزائريين (CNPA)
أكثر من 1000	1975	الفدرالية الوطنية لعمال النسيج والجلود والألبسة (FNTTCH)
250	2001	منتدى رؤساء المؤسسات (FCE)
21	1990	الفدرالية الوطنية للجلود (FNC)
5230	1989	الإتحاد العام للمقاولين الجزائريين (UGEA)
156	1990	الإتحاد الوطني لمقاولي القطاع العام (unep)

**Source** : République Algérienne démocratique et populaire (ministère de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement, direction de la veille stratégique des études économiques et des statistiques, catalogue des associations professionnelles et des organisations patronales syndicales à caractère économique, série : guides- annuaires- Alger 2011. catalogues, document n°1,

### ملاحظة:

قمنا بتشكيل هذا الجدول من المعلومات التي جمعناها من وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار وهذا الغرض التعريف بالجمعيات المهنية والمنظمات النقابية لأرباب العمل التي تنشط بفضل المؤسسات المنخرطة بها في قطاعات خدماتية وإنتاجية مختلفة نذكر منها الصناعات الصيدلانية، الغذائية، الكيماوية، إلى جانب قطاع التجارة والنقل والمواصلات. بصفة عامة ترمي هذه المنظمات إلى تطوير وترقية المؤسسات، بالدفاع عن المصالح المادية والمعنوية لأعضائها وهذا بالمشاركة في إرساء إطار دائم للحوار، بوضع هيئات للتشاور بين الحكومة والعمال وأرباب العمل حيث يقوم الشركاء بتقديم إقتراحاتهم ورفع إنشغالات المؤسسات الخاصة إلى السلطات العمومية ومطالبتها بوضع تشريع يتماشى ومتطلبات السوق العالمية.

## إستنتاج الفصل:

مما لا شك فيه أنه وبالرغم من الجهود التي بذلت فيما يخص الإعتراف بالقطاع الخاص، إلا أن هذا الأخير بقي يعاني من مشاكل عديدة الأمر الذي دفع بالمتعاملين الخواص إلى المبادرة بتأسيس جمعيات مهنية ومنظمات نقابية مختلفة مما أدى إلى خلق جو من التنافس بينها وهذا راجع بطبيعة الحال إلى إعتبارات إقتصادية وعلى وجه الخصوص المراحل التي مرّ بها القطاع الخاص منذ الإستقلال. "لكن وبالرغم من هذا الجو التنافسي إلا أن هذه المنظمات لها مطالب مشتركة تتلخص عموما في فتح المجال أمام مبادرات القطاع الخاص وهذا بالمطالبة في الإسراع في إصلاح النظام المالي والبنكي بوضع قوانين تساعد على الإستثمار . إذن ومما لا شك فيه فإن هذه المنظمات تهدف للحصول على مزايا تسمح بتحسين وضعية أعضائها إجتماعيا. فالدارس لهذه المنظمات يدرك بلا شك بأنها أصبحت تمثل بالنسبة للمتعاملين الخواص قنوات رسمية لرفع إنشغالات أعضائها من خلال التشاور مع السلطات العمومية من جهة وتبادل الآراء فيما بينها كمنظمات تنشط في مجال ترقية وتطوير المؤسسات الخاصة .

<sup>1</sup>Abdoune ( Rabah ) et autres; étude sur les PME dans l'industrie en Algérie , CENEAP, Alger 1993, p32.

## الفصل الرابع: سوسيولوجية المفاوضات الجماعية

### تمهيد

المبحث الأول: ظهور المفاوضات الجماعية

المطلب الأول: إثراء المفهوم تاريخياً (التعريف والنشأة)

المطلب الثاني: خصائص وأنواع المفاوضات الجماعية

المبحث الثاني: المفاوضات الجماعية في العالم وأطراف التفاوض

المطلب الأول: المفاوضات الجماعية في العالم

المطلب الثاني: أطراف التفاوض وموازن القوة

### إستنتاج الفصل

**تمهيد:**

بعد التطورات التي عرفتھا علاقات العمل تفاقمت المشاكل وبالتالي إستوجب إيجاد حلول آنية أو دائمة، لها ومن بين الميكانيزمات التي يمكن عن طريقھا تحقيق ذلك نذكر المفاوضات الجماعية. خاصة إذا إنطلقنا من مبدأ مفاده أن أهم ما يميز أي نسق للعلاقات الصناعية هو كونه مجموعة من الفاعلين بعض السياقات وإيديولوجية، تجعل من النسق كل متجانس. بتعبير آخر كيان من القواعد يرمي إلى تسيير الفاعلين ظروفهم وحياتهم المهنية.

## المبحث الأول: ظهور المفاوضات الجماعية

أصل إستعمال مصطلح مفاوضات جماعية "يعود إلى بياتريس ويب Beatrice Webb التي إستعملته للمرة الأولى عام 1891 في عمل حول الحركة العمالية في بريطانيا، جاعلة من المفاوضات الجماعية collective bargaining أحد أشكال العمل النقابي في بريطانيا. علما بأنه وفي القرن 19 كانت معروفة بإسم التحكيم arbitrage أو المصالحة conciliation، بدون اللجوء الى تدخل طرف ثالث"<sup>1</sup> هذا المصطلح تطوّر إستعماله في الدول الأنجلوسكسونية حتى أصبح الجميع يؤكد على دفع الأمور إلى الإتفاقيات الجماعية.

### المطلب الأول: إثراء المفهوم تاريخيا

#### التعريف والنشأة:

" تعمل المفاوضات الجماعية على التشاور لإيجاد حلّ مشترك مضمونه تسيير العلاقات بين الشركاء الإجماعيون . من هنا نلاحظ نوع من التشابه بين هذا التعريف والطريقة التي يحدد بها بعض الباحثين نسق العلاقات الصناعية. على أنه مجموعة من الفاعلين و بعض السياقات. بتعبير آخر جسم من القوانين الغرض منها تسيير الفاعلين في حياتهم العملية (وخاصة ما يتعلّق منها بظروف العمل) هذا يدلّ على أنّ المفاوضات الجماعية هي ركيزة الأنظمة المعاصرة فيما يخصّ علاقات العمل." فمن الناحية السوسيولوجية نلاحظ أنّ علاقات العمل مرّت من فترة الستينات حيث كانت تتميز بالنزاع والإكراه على قبول الإجراءات والقوانين، إلى فترة نهاية الثمانينات حيث إرتكزت على المصالح المشتركة والإقناع، بإضفاء الطابع المؤسسي على العلاقات الإجماعية، وتوسيع دائرة المواضيع المتداول والمتفاوض عليها في إطار حوار إجماعي.<sup>2</sup> فهناك من

<sup>1</sup>Guy, (Care), la négociation collective , PUF , Paris 1992 , p 05 .

<sup>2</sup>Bourque(Reynald) & Thuderoz (Christian), opcit , p 107 .

يعتبر المفاوضات الجماعية "نوع من المؤسسة السياسية التي تتميز بوضع معايير وعلاقات القوة بين المنظمات"<sup>1</sup>

وعليه وبناءا على هذا الطرح " أخذت المفاوضات الجماعية في المجتمعات الصناعية مكانة مهمة، مثل ما هو الحال للديمقراطية بالنسبة للحياة السياسية"<sup>2</sup>

### المطلب الثاني : خصائص وأنواع المفاوضات الجماعية

تبيّن أنه من خصائص المفاوضات الجماعية أنها تجمع بين المواجهة، حل المشاكل والحوار بتعبير "آخر المفاوضات الجماعية ما هي إلا خلاف متجاوز"<sup>3</sup> كما يعتبر أحد أرباب العمل أنه من المواجهة ومن خلال علاقات القوى بين منظمات أرباب العمل والنقابات العمالية، يأتي مضمون الإتفاقيات الجماعية"<sup>4</sup> فالمفاوضات الجماعية بعيدا عن كونها" مجرد علاقات وآراء متبادلة بين أطراف التفاوض، فهي تجمع في طبيّاتها خاصية مآلها أن لكل طرف حقيقة خاصة به" كما يعتبر البعض بأن من أهم خصائص المفاوضات الجماعية هي كونها صيرورة لنوع من النزاع لكن بوسائل مختلفة"<sup>5</sup> قصد إيجاد حلول للعديد من المشاكل العالقة وهذا بشكل مختلف وخصوصي. وعليه يصل معظم الباحثون ومنهم فرانسوا بيرو إلى إجماع مفاده أن "المفاوضات الجماعية هي نوع من الحراك يغلب عليه طابع التعاون هذه العملية يستعملها الشركاء المتخاصمين إراديا أو كرها، بغرض حل الخلافات بصفة سلمية وهذا بالإستغناء ولو ظرفيا عن إستعمال القوة أو النفوذ، بالإعتراف بمختلف الشركاء الخصوم. من هنا نلاحظ أن الطابع الإجتماعي سبق وبكثير ظهور المصطلح. هكذا ومن ناحية التحليل السوسيولوجي يمكن التساؤل: ماذا يمكن أن تظهره أو تكشف عنه المفاوضات الجماعية على خلاف المفاوضات

<sup>1</sup>Flanders( Allam) ; Eléments pour une théorie de la négociation collective, in ;sociologie du travail, 1 /68, p 13.

<sup>2</sup> Flanders( Allam); ibid, p 25.

<sup>3</sup>Guy (Care); Opcit. ; p 0 3.

<sup>4</sup> Calan (De) ; les professions, eds : France Empire, Paris 1965, p 164.

<sup>5</sup>Reynaud (Jean Danielle); conflit et régulation sociale , esquisse d'une théorie de la régulation conjointe, in: revue française de sociologie, Paris1979, P 367.

الأخرى؟ الإجابة عن هذا السؤال نعرضها من خلال التطرق إلى أهم الخصائص التي ذكرها جون دانييل رينو في إطار تحاليله المعروفة ضمن نظرية الضبط الإجتماعي *théorie de la régulation sociale* وهي:

**الخاصية الأولى:** تتدرج المفاوضات الجماعية في إطار وضعته التشريعات والممارسات أين يكون المتفاوضون على دراية ببعضهم البعض.

**الخاصية الثانية:** المفاوضات الجماعية غالبا ما تكون مرتبطة بالنزاع، فأبي فشل في التفاوض يكون مآله النزاع، هذا الأخير الذي يكون دوما بداية لتفاوض نهائي. أي أن "النزاع لم يكن سوى مواصلة للتفاوض بوسائل أخرى".<sup>1</sup>

**الخاصية الثالثة:** أهم ما تنتجه المفاوضات الجماعية هي القواعد *les règles* بحيث أنه "لا نبيع ولا نشترى في أي عملية تفاوض، بل نقول على أساس أي قاعدة سنقوم بهذا الإجراء أو ذلك".<sup>2</sup> من جهة أخرى توصل جون دانييل رينو إلى وضع بعض النقاط يمكن من خلالها ملاحظة الفرق بين المفاوضات الجماعية والمفاوضات الأخرى (التجارية مثلا) من خلال كشفها عن أمور قليلا ما تظهر في المفاوضات الأخرى، إضافة إلى أنها تؤدي إلى الإتفاق بينما المفاوضات الأخرى تؤدي إلى التعاقد علما بأن "الإتفاقية هي بمثابة القانون الذي ينظم العلاقات داخل الجماعة"<sup>3</sup> هكذا ظهرت عدة أنواع للمفاوضات الجماعية.

**أنواع المفاوضات الجماعية:** بصفة عامة يمكن تصنيف ثلاثة أنماط سائدة من المفاوضات الجماعية، من البسيط إلى المعقد وهي:

"- مفاوضات المساومة: *négociation de marchandage*

<sup>1</sup>Entretien réalisé par Christian Thuderoz avec Jean Daniel Reynaud (Avril 2005) , in : revue négociations , eds :université DE Boeck, Bruxelles,2005 /2 ,p142 .

<sup>2</sup>Entretien réalisé par Christian Thuderoz avec Jean Daniel Reynaud (Avril 2005) ,ibid ,p142.

<sup>3</sup>Entretien réalisé par Christian Thuderoz avec Jean Daniel Reynaud (Avril 2005) , ibid , p 143.

وهي الأكثر رواجاً في الأبحاث الأكاديمية على غرار المفاوضات حول الأجور مثلاً.

#### - المفاوضات التنظيمية: négociation de régulation-

كتلك المتعلقة بالمفاوضات الدولية والمفاوضات الجماعية داخل المؤسسات، والتي تعالج مسألتها وقت وتنظيم العمل.

#### - المفاوضات القيمية négociation valorielle-

من مميزات هذا الصنف من المفاوضات أنها تحمل مصالح رمزية، أين يحاول أطراف التفاوض التوصل إلى تعريف مشترك لبعض المبادئ والممارسات . أي أن طبيعة عملية التفاوض في هذه الحالة تكمن في التعامل مع القواعد والمعايير الثقافية ذات العلاقة بهوية أحد أطراف التفاوض<sup>1</sup>

من هنا وبما أن المفاوضات الجماعية تهدف دوماً إلى تحقيق أهداف أطراف التفاوض، إتجه المنظرون إلى التمييز بين نوعين من المفاوضات وهي:

#### - التفاوض التوزيعي: négociation distributive-

هذا الصنف من التفاوض يرجعنا إلى الإستراتيجيات والخطط الموظفة في سياق الإختلاف حول المصالح، أين يحاول كل طرف تحقيق أقصى قدر من المكاسب . وهذا كله يتمحور حول منطقة ونقاط الإتفاق على أساس أنه "كل مكسب يُعادل خسارة للآخر".<sup>2</sup>

#### - التفاوض التكاملي: négociation intégrative-

<sup>1</sup>Christian (Thuderoz) ; qu'est-ce que négocier ? sociologie du compromis et de l'action réciproque, eds :presses universitaires de Rennes,1er semestre 2010 .pp 104-105 .

<sup>2</sup>Bourque(Reynald) & Thuderoz (Christian) ; opcit, p 38.

من طبيعة هذا التفاوض هو إمكانية التوصل إلى حل التفاوض رابح رابح *sollutions gagnant-gagnant*، وهذا من منطلق أن هذا الصنف من التفاوض يتميز كونه إذا توصل أحد الأطراف إلى أهدافه فإن ذلك لا يمنع إرضاء رغبات الطرف الآخر<sup>1</sup> و عليه لا يجب أن نكتفي بتوزيع المكاسب المتوفرة، بل يجب خلق أخرى، وهذا ما يُعرف "بتوسيع دائرة الحل الوسط"<sup>2</sup>. عند إثراء تعبير التفاوض رابح رابح فإننا نرجع إلى نوع خاص من المفاوضات ألا وهي المفاوضات بين المنظمات *négociations inter-organisationnelles* والنتيجة عن التقسيم الإجتماعي للعمل، الذي أتى به إميل دوركايم، بإعتبار أن " الحياة الإجتماعية ليست متكوّنة من أشخاص معزولين يفاوضون لحسابهم الخاص، بل هي مجموعة من المنظمات ( مؤسسات، نقابات، جمعيات، أحزاب سياسية، إلخ.) يعملون معا لتحقيق أهدافا مختلفة ( إنتاج وتحسين أوضاعهم، ممارسة السلطة، إلخ ) لكن يختلفون حول طرق ووسائل تحقيقها ."<sup>3</sup> وعليه يمكن التذكير بأنه ولفهم هذا النوع من المفاوضات قام التحليل السوسيولوجي للمنظمات (ASO)المقترح من طرف ميشال كروزيه وإيرهاد فريديبارغ بطرح إشكالية ترشيد أو حوكمة المنظمات *la gouvernance des organisations* ; وهذا بالتساؤل عن:

" - كيفية وعملية التوصل إلى تحقيق إجماع داخل المنظمة، كيفية التوفيق بين المصالح المتضاربة، وأخيرا درجة تمثيلية المتفاوضين وكيف نجعلهم يتفاوضون لحساب من فوضوهم وتحت مراقبتهم ."<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Bourque(Reynald) & Thuderoz (Christian); Opcit,p 40 .

<sup>2</sup>Bourque(Reynald) & Thuderoz (Christian); ibid, p 41 .

<sup>3</sup>Bourque(Reynald) & Thuderoz ( Christian); ibid,p 95

<sup>4</sup>Bourque(Reynald) & Thuderoz( Christian) ; ibid , p 95 .

## المبحث الثاني : المفاوضات الجماعية في العالم وأطراف التفاوض

### المطلب الأول: المفاوضات الجماعية في العالم

الإهتمام بالمفاوضات الجماعية في العالم ليس نابع فقط من الفضول العلمي، حيث أنه وفي وقت الإقتصاد العالمي ظهر نوع من التقليد في مجال علاقات العمل وهذا هو الغرض من التطرق إلى المفاوضات الجماعية في بلدان أخرى وعليه إرتأينا إلى عرض تجارب بعض الدول الرائدة في مجال المفاوضات الجماعية، فما كان يُعرف على علاقات العمل في فرنسا أنه يهيمن عليها الفكر القانوني. *le juridisme*. هذا أدّى إلى أن "النزاع لا يفصل فيه بطريقة تفاوضية بل بالقانون، و فقط قوّة السلطات العمومية هي التي لها الحق في الفصل في أيّ نزاع"<sup>1</sup> مما دفع ببعض المنظرين إلى الحكم بأن السبب في ذلك هو رفض المواجهة وثقافة التنديد أو المطالبة، بإعطاء الأولوية والأفضلية للقاعدة البيروقراطية عوضاً عن التعاقد، بمعنى طلب الحماية من الإدارة والمشرّع " فالتحولات التي عرفتتها فرنسا في مجال إستخدام المفاوضات الجماعية راجع من جهة إلى الخصوصيات الإقتصادية والإجتماعية لكل فترة، ومن جهة أخرى إلى الإستراتيجيات المعتمدة أو المستخدمة من طرف الشركاء الإجتماعيين أو الفاعلين حسب الباحث دونلوب (Dunlop) فهذا لم يكن ليحصل لولا المجهودات التي بذلت على المستوى القانوني لتطویر هذه العملية فالدستور الفرنسي لسنة 1946 ينص وبصراحة في ديباجيته على أنه " لكلّ العمال الحق في المشاركة عن طريق ممثليهم في التحديد الجماعي لشروط العمل، ممّا يجعل حق العمال في التفاوض الجماعي من أجل إبرام الإتفاقيات والإتفاقيات الجماعية حق دستوري".<sup>2</sup> فقانوني 24 جوان 1936 و 23 ديسمبر 1946 عززا الطابع القانوني للمفاوضات الجماعية، أمّا قانون 11 فيفري 1950 فقد ركّز على ضرورة التقليل من تدخل الدولة بينما قانون 13 جويلية 1971 " أعطى للعمال الأجراء الحق في المشاركة في المفاوضات الجماعية، حيث أُجبر المشرع وزارة العمل آنذاك

<sup>1</sup>Bourque(Reynald) & Thuderoz (Christian) ; Opcit, p 20.

<sup>2</sup>-أحمية ( سليمان ) ، مرجع سابق ، ص 24

على إستدعاء لجنة في حال ما إذا طلبت ذلك منظمين عماليتين على الأقل.<sup>1</sup> كما أكد على أنه فقط المنظمات الأكبر تمثيلية لها حق إمضاء الإتفاقيات الجماعية أما قانون 27 أبريل 1974 يُذكر بأن الحكومة راسلت المنظمات العمالية لإعلانها عن نيتها في ضرورة تغيير القانون الخاص بالمفاوضات الجماعية وهذا ما يسمّى بـ "تقوية دور الإتفاقيات الجماعية كتعبير عن الحوار الاجتماعي".<sup>2</sup> أما بريطانيا عرفت نوعاً من المفاوضات الجماعية بفضل نظام للتفاوض كانت تتبناه مؤسسات أمريكية مستقرة ببريطانيا حيث تمكنت من إرساء تقليد معمول به في أمريكا الشمالية وهو التفاوض على مستوى المؤسسات إذ وعن طريق ديناميكية فعّالة وبإستعمال وسائل ناجعة ومتماشية مع سياسة الموارد البشرية لكل مؤسسة إستطاعت خلق نظام فعّال للمفاوضات الجماعية<sup>3</sup> مع الإشارة أنّ المفاوضات الجماعية (collective bargaining) في بريطانيا تتسم بمبدأ المساومة الجماعية القابلة للمقارنة بالمساومة الفردية، أين تحرص النقابات على الحفاظ على التوظيف وتطوير وتحسين ظروف العمل لأعضائها. أما السويد تعتبر من الدول الرائدة في مجال المفاوضات الجماعية فمن "أهم مميزات النظام السويدي المركزية التي تمثلها المنظمات النقابية بالنسبة للأجراء (labour organisation) ومنظمات أرباب العمل بالنسبة لأرباب العمل (TCO)<sup>4</sup> وهي منظمات قوية حيث سجلت نسبة 80% من الإطارات النقابية و90% من العمال المهنيين النقابيين واللذين يستحوذون على مصادر مالية معتبرة تمكنهم من مواجهة أي نوع من أنواع نزاعات العمل، كما تمكنهم من لقاء منظمات لأرباب العمل وهي الأخرى الأكثر تنظيماً بالنسبة للقطاع الخاص والقطاع العام، مع العلم أنّ "القانون بهذا البلد يسمح للنقابات بأن تشارك في إتخاذ القرارات النهائية فيما يخصّ الإتفاقيات الجماعية وعليه فالعمل بالاتفاقيات الجماعية يعتبر أمراً إلزامياً والتخلي عنها يعتبر خرقاً للقانون"<sup>5</sup> مع العلم أنّ "الدولة في السويد ليست طرفاً في المفاوضات الجماعية وهذا منذ صدور القانون الذي كان معمول به ما

<sup>1</sup>Guy (Care) ; opcit , p 28.

<sup>2</sup> Guy (Care); ibid , p 29.

<sup>3</sup>Bédarida ( François ) , (Giully) & Rameix ( Gérard ) ; opcit , p 67 .

<sup>4</sup>Guy (Care); ibid , p 31.

<sup>5</sup>Guy (Care); opcit, p 32.

بعد التطورات السريعة في مجال علاقات العمل في الفترة ما بين 1950 و 1970 والتي جعلت من الدولة طرفاً ثالثاً يجمع بين العمال الأجراء وأرباب العمل وليس كطرف مفاوض.<sup>1</sup> ما عدا إستثناء بسيط بعد الذي حدث جراء التطورات السريعة في مجال علاقات العمل، والتي جعلت من الدولة طرفاً ثالثاً يجمع بين العمال الأجراء وأرباب العمل. أما في أمريكا تعتبر المفاوضات الجماعية ركيزة ما يطلق عليه بنظام العلاقات المهنية فأهميتها وضرورتها ترجع خاصةً إلى ضعف تشريعات، العمل حيث أصبحت بعض القضايا كالضمان الإجتماعي والتي هي من مجال تشريعات العمل تعالج في إطار المفاوضات الجماعية بإعتبار أن نظام الضمان الإجتماعي من منح التقاعد والتأمين عن المرض هو في مجمله من مهام الإتفاقيات الجماعية مع العلم أن " المفاوضات الجماعية في أمريكا تركز على مبدأ "خذ وأعط" التي تدفع المنظمات العمالية إلى التخلي عن المطالبة برفع الأجور مقابل بعض الضمانات وهذه أهم مميزات الإتفاقيات الجماعية بأمريكا.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: أطراف التفاوض وموازين القوة:

تكمن خصوصية المفاوضات في الدور الذي أولي لأطراف التفاوض (الفاعلين الإجتماعيين). فهم اللذين يتحاورون ويتناقشون معاً لأجل إنهاء النزاع بصفة مؤقتة أو نهائية. فهم ليسوا أفراداً عاديين بحكم الدور الإجتماعي اللذي يقومون به، وهذا الدور يمكن أن يمثل دورهم المهني، إذا أخذنا عنوان كتاب باتريك أوبير Patrick Aubert مهنة مفاوض ، (profession denégociateur) هكذا تصبح المفاوضات الجماعية هي "نشاط يخلق نوع من الإحتكاك بين الفاعلين يواجهون في نفس الوقت إختلافات وعلاقات تبادلية، ينتهون إلى البحث إرادياً عن حلول مشتركة ومقبولة من الطرفين".<sup>3</sup> من الجانب السوسيولوجي يعتبر هذا التعريف مهم جداً، حيث جمع بين

<sup>1</sup>Guy (Care); ibid, p 31.

<sup>2</sup>Guy(Care); ibid , p 32 .

<sup>3</sup>Dupond (C) ; la négociation–conduite, théorie, applications – eds :Daloz, Paris 1994, p33.

مصطلحات التفاعل، الفاعلين والإختلافات، وهي مفردات مُتداولة في حقل علم الإجتماع. حيث أن إستعمال هذه المفردات يُلخص خصوصية هذا النشاط، الذي يجمع أشخاصا وتصبح بينهم علاقات متبادلة والمعروفون بالشركاء الإجتماعيين. " فوجود عمل جماعي يقوم من خلاله العمال أو جزء منهم بإنتقاد طريقة تسيير مختلف الموارد (الإقتصادية، الإجتماعية والثقافية) التي تقوم عليها الحضارة الصناعية، يتطلب منا أن ننظر إلى الجهات الفاعلة، ودراسة كيفية أنها تمثل الواقع الإجتماعي وتحديد أهداف عملها.<sup>1</sup>

**العمال:** يمثل العمال في المفاوضات الجماعية من طرف النقابات، هذه الأخيرة التي تعمل على أن يكون مسار المفاوضات لصالحها<sup>2</sup> فهي وبالنظر " لقوة تمثيلها تستعمل التفاوض للحصول على تنازلات من طرف أرباب العمل وحتى الحكومات<sup>3</sup> الأمر الذي يدعم مكاسبها النقابية. علما بأن عادة ما تمضي النقابات العمالية أنواع من الإتفاقيات الجماعية مع أرباب العمل وجمعياتهم منها " الإتفاقيات الخاصة بتحديد شروط التوظيف وأخرى خاصة بالإجراءات التي تحدد طريقة تنظيم السيرورة التفاوضية بكلّ حيثياتها ( نقاط التفاوض، أطراف التفاوض... إلخ ) أما الإتفاقيات الخاصة بإجراءات العمل فتُخصّص لها النقابات العمالية أجهزة خاصة للتفاوض الدائم<sup>4</sup> ففي معظم الأحيان يكون العمال ممثلون في العديد من النقابات (وخاصة المستقلة) أثناء التفاوض الجماعي للضغط أكثر على السلطات العمومية وأرباب العمل قصد تحقيق المزيد من المطالب وإرضاء قاعداتها.

<sup>1</sup>Touraine (Alain),Wieviorka (Michel) & Dubet (François); « le mouvement ouvrier », eds : Fayard, Paris novembre 1997, p23.

<sup>2</sup>Guy (CARE); Opcit. P 35

<sup>3</sup>Guy (CARE); ibid. ; p 36.

<sup>4</sup> بداوي ( محمد سفيان )، واقع الممارسة النقابية المستقلة في قطاع الوظيفة العمومية - المجلس الوطني لأساتذة التعليم الثانوي والتقني الموسع نموذجا - ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، تحت إشراف الأستاذ الدكتور : علي مزيجي كمال ، جامعة الجزائر 2 ، السنة الجامعية : 2013 - 2014 ، ص165.

**أرياب العمل:** يمثل أرياب العمل في المفاوضات الجماعية من طرف منظمات أرياب العمل، فما يهم هذه المنظمات هو التفاوض فيما يخص الأجور وأنواع عقود العمل إلى جانب نظام الضمان الاجتماعي إلا أن " أهم رهان تدخل به منظمات أرياب العمل المفاوضات هو التخفيض من الأعباء والنفقات لتحقيق أحسن هامش للربح".<sup>1</sup>

**الدولة:** إذا كانت السلطات العمومية في وقت سابق قد تركت الأطراف المفاوضة تجد بالتشاور حولا للمشاكل العالقة فإن مراحل الهزات الاجتماعية والأوضاع الاقتصادية أدت إلى العديد من التغييرات حيث أن " القانون أعطى لبعض الإدارات العمومية الحق في تنظيم المفاوضات الجماعية".<sup>2</sup> " فالسلطات العمومية يمكنها أن تأخذ مبادرة الاجتماع مع ممثلي كل من العمال وأرياب العمل قصد تحديد سياسة وطنية للأجور".<sup>3</sup> لكن ما هو مألوف في معظم الدول هو كون " الدولة تحضر المفاوضات الجماعية كمسير ومنظم للعملية وليس كمفاوض على عكس ما حدث في الجزائر مثلا حيث أن السلطات العمومية حضرت كمفاوض بآتم معنى الكلمة".<sup>4</sup> إلا أنه يمكن أخذ ذلك على أساس أنه تسهيلات لعملية التفاوض والإسراع في إيجاد الحلول للمسائل العالقة في عالم الشغل. لأنه وإلى جانب النموذج الليبرالي للمفاوضات المباشرة بين أرياب العمل والنقابات، "يتم الاحتفاظ وربما تطوير نموذج يأخذ أشكالا مختلفة تتميز بالتدخل القوي للدولة، بحيث أن اللعبة بين طرفين يتم إستبدالها بعلاقات بين الدولة وما نسميهم بالشركاء الاجتماعيين ( أرياب العمل والنقابات)".<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Guy (CARE); opcit , p 38.

<sup>2</sup> Guy (CARE); ibid, p 39.

<sup>3</sup> Guy (CARE); ibid, p 40.

<sup>4</sup> مقطع من المقابلة المسجلة مع الأستاذ أحمية سليمان (أستاذ قانون العمل بجامعة الجزائر I) بتاريخ مارس 2007

<sup>5</sup> Touraine ( Alain), Wieviorka (Michel) & Dubet ( François); opcit, p 40.

إستنتاج الفصل: لاحظنا من خلال هذا الفصل أنّ الهدف من المفاوضات الجماعية كان ولا يزال تحسين علاقات العمل وحل النزاعات ، حيث أصبحت السلطات العمومية مُجبرة على بناء نسق من التشاور والحوار بين الفاعلين الإجتماعيين حسب خصوصيات كل بلد، حيث يتبنّى كل طرف في العملية التفاوضية إستراتيجية يراها ناجعة لتحقيق رهاناته حتّى يتمكن من الحصول على درجة التمثيلية التي ينتظرها منه الأشخاص الذين فوضوه . ممّا يؤكّد بأنّ للفاعلين دورا رائدا في سيرورة التفاوض والتي تنتهي بإمضاء إتفاقيات على شكل إجماع بين الشركاء إنطلاقا من مبدأ أنّ المفاوضات الجماعية أتت للقضاء على المواجهات وإستعمال القوّة بين أطراف النزاع من عمال وأرباب عمل هذا كلّه بتحكيم من السلطات العمومية حتى وإن نراها أحيانا تدخل كمفاوض مثل ما هو الحال بالنسبة للجزائر .

## الفصل الخامس : الحوار الإجماعي الثلاثي والمفاوضات الجماعية

### تمهيد

المبحث الأول: الإطار القانوني للمفاوضات الجماعية

#### المطلب الأول:

الأسس والمصادر الدولية القانونية للتفاوض الجماعي

#### المطلب الثاني :

المصادر القانونية العربية للتفاوض الجماعي

المبحث الثاني : الحوار الإجماعي الثلاثي

#### المطلب الأول :

الإطار التشريعي للحوار الإجماعي الثلاثي

#### المطلب الثاني:

الحوار الإجماعي الثلاثي في العالم

المبحث الثالث: الحوار الإجماعي الثلاثي في الجزائر

#### المطلب الأول:

الأسس القانونية المحددة لشرعية ومصادر ونظام التفاوض الجماعي في الجزائر

المطلب الثاني :الحوار الإجماعي في الجزائر ( الثنائيات والثلاثيات بالأرقام

ونتائج الحوار الإجماعي الثلاثي وإلتزام الشركاء )

### إستنتاج الفصل

## تمهيد:

قصد وضع المعايير الدولية للشغل يعمل المكتب الدولي للعمل على تفعيل الحوار الإجماعي الثلاثي الوطني بالتشاور بين منظمات أرباب العمل نقابات العمال والحكومات. هكذا ولغرض التوصل إلى وضع وتطبيق سياسات إقتصادية وإجتماعية ناجعة تعمل هذه الهيئة على تشجيع التعاون الثلاثي على مستوى الدول. من هذا المنطلق وضعت أطر تشريعية من توصيات وإتفاقيات تحدد إطار الحوار الإجماعي الثلاثي على المستوى الوطني. من هنا يصبح للحكومات والشركاء الإجماعيين الآخرين إطارا للتشاور والنقاش حول السياسات العمومية، التشريعات والقرارات التي تهمهم وتنتهي في معظم الأحيان إلى إجماع. من هذا المنطلق يصبح الحوار الإجماعي الثلاثي مفتاح لتحقيق العمل اللائق للنمو والتناسق الإجماعي كما يساعد على تحقيق الحكم الرشيد .

أخذا دورا هاما في مجالات حوكمة الضمان الإجماعي، ترقية المعايير الدولية للشغل، تحديد الأجور وتسهيل مرور الدول من أنظمة إقتصادية موجهة نحو إقتصاد السوق بأقل أضرار .

## المبحث الأول: الإطار القانوني للمفاوضات الجماعية:

يعتبر المجال اللّذي تُمارس فيه المفاوضات الجماعية واسعا، بالنظر إلى القضايا أو المسائل التي تطرح للنقاش والتفاوض عليها ، كالأجور، التوظيف، ظروف العمل، التأمين والضمان الإجماعي. هذا المحتوى نستقيه من تعريف المكتب الدولي للعمل الذي يعتبر المفاوضات الجماعية " ليست فقط المناقشات المؤدية للتوصل إلى إتفاقيات جماعية فعلية وفقا للقانون بل وأيضا كل أصناف المشاورات إلى حد أنها تصبح تعني مفاوضات فعلية بين أصحاب العمل والعمال أو ممثليهم."<sup>1</sup> وعلى هذا الأساس يمكن القول بأنّ المفاوضات الجماعية تتدرج ضمن أطر تشريعية مختلفة، بحسب خصوصية كل بلد، مما يؤكد أنّ البناء القانوني ضروري جدا للقيام بنوع من المقارنة بين تجارب بعض الدول في مجال عملية التفاوض .

<sup>1</sup>Bureau international du travail, la négociation collective dans les pays industrialisés à économie de marché , Genève 1974, p02.

## المطلب الأول: الأسس والمصادر الدولية القانونية للتفاوض الجماعي :

قصد وصف عملية التفاوض يستوجب علينا التطرق لها من حيث أسسها القانونية وهذا بالحديث عن المصادر التي تستمد منها صلاحيتها وهي المبادئ الدستورية المواثيق والإتفاقيات الدولية الصادرة عن المنظمات الدولية المكرسة للسلطة التنظيمية للإتفاقيات الجماعية، إلى جانب التوصيات التشريعية الرسمية والعرفية المنظمة لعلاقات العمل الدستورية الصادرة عن منظمة العمل الدولية و التوصيات الصادرة عن مؤتمرات العمل الدولية. لذا وضعت منظمة العمل الدولية حق التنظيم والتفاوض الجماعي ضمن أولوياتها فيما يخص الحق النقابي من خلال إعتداد " الإتفاقية رقم 98 لسنة 1949 و المتعلقة بحق التفاوض الجماعي بتاريخ 01 جويلية 1949 في الدورة الثانية والثلاثون لمؤتمر العمل الدولي المنعقد في جنيف <sup>1</sup> ففي المادة الرابعة من هذه الإتفاقية تم التركيز علي ضرورة إتخاذ الإجراءات التي تتوافق وظروف كل بلد لغرض ترقية التفاوض الإختياري لعقد إتفاقيات جماعية التي غالبا ما تعرف " بأنها إتفاقات ناتجة عن تفاوض جماعي بين النقابات الممثلة للعمال من جهة، وأصحاب العمل أو المنظمات التمثيلية لهم من جهة أخرى لتحديد وتنظيم مشترك لشروط وظروف العمل من تشغيل وحقوق والتزامات متبادلة بالإضافة إلى مختلف الضمانات الإجتماعية والمهنية التي تخضع لها عقود العمل الفردية <sup>2</sup> حيث أنه يمكن إدراج ذلك في إطار نظرية التفويض التي يحاول أصحابها تقديم الأدلة والمبررات لتأكيد وتفسير السلطة التنظيمية للإتفاقيات الجماعية في مجال تنظيم علاقات العمل الفردية والجماعية من مختلف جوانبها و الإتفاقية رقم 154 لسنة 1981 المتعلقة بتطوير التفاوض الجماعي والمصادق عليها في الدورة 67 لمؤتمر العمل الدولي في جنيف من طرف 32 دولة والتي دخلت حيز التنفيذ في 11 أوت 1983 . مما يدل بكل وضوح بأن أسلوب التفاوض الجماعي قد أصبح

<sup>1</sup>Bureau international du travail , liste des ratifications par convention et par pays 90° session de conférence internationale du travail , Genève , 2002, p115

<sup>2</sup>الإتفاقيات الجماعية للعمل كإطار لتنظيم علاقات العمل في التشريع الجزائري , أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في القانون , من إعداد: الطالب : سليمان أحمية , تحت إشراف : الأستاذ الدكتور إدريس بوكرا , السنة الجامعية: 2008-2009 , ( كلية الحقوق والعلوم الإدارية ) , جامعة الجزائر , ص 24 .

وفق مضمون ومفهوم هذه الإتفاقية وسيلة لتحقيق عدّة وظائف ومهام وأهداف فالمادة الخامسة من هذه الإتفاقية " تضمنت عدّة تدابير وطرق لممارسة التفاوض الجماعي بكل حرية وإستقلالية بين أطراف علاقات الإنتاج ، إذ يستوجب إتخاذ الإجراءات والتنظيمات المناسبة للظروف الوطنية قصد تطوير التفاوض الجماعي ، بتبسيط إجراءاته وجعله في متناول جميع أصحاب العمل وجميع الفئات العمالية لمختلف قطاعات النشاط، مع توسيعه ليشمل وبصفة تدريجية كافة الجوانب أو المواضيع المندرجة في مواد هذه الإتفاقية ."<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: المصادر القانونية العربية للتفاوض الجماعي :

إضافة إلى الإتفاقيات الدولية هناك إتفاقيات العمل العربية الصادرة عن منظمة العمل العربية و أهمها الإتفاقية رقم 01 لسنة 1966 المعدلة بالإتفاقية رقم 06 لسنة 1976 المتعلقة بمستويات العمل والصادرة عن مؤتمر العمل العربي في دورته الخامسة في مارس 1976 بالقاهرة. هذه الإتفاقية " تبنت سياسة تشجيع التفاوض الجماعي بين أطراف علاقات الإنتاج وهذا ما يظهر من خلال المادتين 85 - 86 التي تنص على أنه " يقوم أصحاب العمل أو منظماتهم ونقابات العمال المختصة لتحقيق إستقرار علاقات العمل بعقد إجتماعات للمفاوضة الجماعية، في شروط العمل وتنظيمه على أساس نوع النشاط الإقتصادي وطبيعته، كما عليهم بالعمل للوصول إلى إبرام عقد مشترك يحدد بدقة ووضوح إلتزامات طرفي هذا العقد ."<sup>2</sup> كما أكدت المادة الأولى من الإتفاقية رقم 06 لسنة 1976 المعدلة على أن " المفاوضة الجماعية بجميع أشكالها القانونية حق لكلّ منظمات العمال وأصحاب العمل أو منظماتهم، في كافة قطاعات النشاط الإقتصادية العامة أو الخاصة ."<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أحمية ( سليمان ) ، مرجع سابق ، ص 37 .

<sup>2</sup> أحمية ( سليمان )، مرجع سابق، ص 40.

<sup>3</sup> أحمية ( سليمان )، نفس المرجع، ص 40.

## المبحث الثاني: الحوار الإجماعي الثلاثي

لا يمكن الجزم بتعريف موحد للحوار الإجماعي الثلاثي، "فالحوار الإجماعي يمكن أن يأخذ عدّة مستويات وأشكال وهذا حسب السياق الوطني الذي يتواجد به".<sup>1</sup>

فحسب المكتب الدولي للعمل "يجمع الحوار الإجماعي كل أشكال التفاوض، التشاور، و تبادل المعلومات بين ممثلي الحكومات أرباب العمل والعمال حول مسائل ذات علاقة بالسياسة الإقتصادية والإجتماعية لكل بلد".<sup>2</sup>

هكذا يصبح الحوار الإجماعي وسيلة لتحقيق الأهداف الإقتصادية والإجتماعية، إذ يمكن الفاعلين من إسماع أصواتهم ورفع إنشغالاتهم في المجتمع وأماكن العمل . الحوار الإجماعي يمكن أن يأخذ صيغة الثنائية بين أرباب العمل والعمال أو صيغة الثلاثية بإشراك الحكومة حيث تعتبر هذه الصيغة أهم مبادئ وقيم المكتب الدولي للعمل، بتعبير آخر ترمي الثلاثيات إلى إشراك الأطراف الثلاث على أساس متساو في سيرورة إتخاذ القرار. دائما وفي إطار ممارسة الحوار الإجماعي الثلاثي حسب معايير المكتب الدولي للعمل يوجد حوار ثلاثي من شكل آخر وهو الحوار المدني "يجمع كل من أرباب العمل، العمال بالإضافة إلى جماعات أخرى من المجتمع المدني ، مثل ما هو الحال بالنسبة للمجلس الإقتصادي والإجتماعي الأوروبي وهو هيئة إستشارية للإتحاد الأوروبي يجمع كل من أرباب العمل ، العمال ، وأنشطة أخرى كجمعيات المستهلكين منظمات الفلاحين، جمعيات البيئة ، جمعيات النساء ،الأشخاص المعاقين والشباب".<sup>3</sup> مع التذكير أنّ إشراك جماعات أخرى من المجتمع المدني في الحوار الإجماعي الثلاثي يرمي إلى تقويته وليس لإضعافه أو القضاء عليه .

<sup>1</sup>Guide de l'OIT ,Le dialogue social au niveau national – pour une meilleure gouvernance , organisation internationale du travail , 1<sup>er</sup> édition , Genève , 2013 .P 12

<sup>2</sup> Guide de l'OIT ; ibid , p 13 .

<sup>3</sup>Guide l'OIT ; ibid, p16.

### المطلب الأول: الإطار التشريعي للحوار الإجماعي الثلاثي

تتضمن تشريعات المكتب الدولي للعمل معايير دولية تخص المشاورات الثلاثية والحوار الإجماعي، إلا أن الإتفاقية الدولية رقم 144 لسنة 1976 والتي تمت المصادقة عليها من طرف 134 دولة هي أهم هذه المعايير باعتبارها واحدة من إتفاقيات الحكم الراشد لإعلان المكتب الدولي للعمل (2008) حول العدالة الإجماعية من أجل عولمة منصفة . هذه الإتفاقية ينبغي قراءتها بالموازاة مع التوصية رقم 152 حول المشاورات الثلاثية الخاصة بنشاطات المكتب لعام 1976 . هذه التوصية تشترط على أن تكون على مستوى كل دولة مشاورات بين الحكومات منظمات أرباب العمل ونقابات العمال وهذا حول مسائل ضرورية تتدرج دائما في جدول أعمال المكتب الدولي للعمل . بدءا بالإجابات التي تقدمها الحكومات حول مشاريع الآليات بتحمل كل حكومة مسؤوليتها في ذلك قصد المرور إلى مرحلة التصديق عليها لتطبيقها ثم تقديم تقارير للمكتب الدولي للعمل حول طريقة تسيير هذه الآليات في كل بلد. إضافة إلى هذه الإتفاقية هناك آليات دولية أخرى للحوار الإجماعي الثلاثي ترمي إلى ضمان إشراك ممثلي العمال وأرباب العمال في الحوار الإجماعي الثلاثي في مجالات مختلفة وهي :

- " الإتفاقية رقم 122 لسنة 1964 حول صياغة وتطبيق سياسات التشغيل
- الإتفاقية رقم 131 لسنة 1970 حول تحديد الأجر الأدنى،
- الإتفاقية رقم 155 لسنة 1981 المتعلقة بالسياسات الوطنية للصحة والضمان الإجماعي للعمال وتحسين ظروف العمل،
- الإتفاقية رقم 156 لسنة 1981 الخاصة بالعمال أصحاب

- المسؤوليات العائلية و التوصية ( رقم 202 لسنة 2012 ) الخاصة بترقية أنظمة الضمن الإجماعي بصياغة وتطبيق الإستراتيجيات الوطنية لتطويرها<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: الحوار الإجماعي الثلاثي في العالم :

الحوار الإجماعي الثلاثي في العالم يأخذ بعدين الأول جهوي والآخر دولي، فعلى المستوى الجهوي يأخذ عدة أشكال حسب التشريع الخاص بكل بلد كما هو عليه الحال في بولونيا منذ 2001 من خلال القانون حول اللجنة الثلاثية للحوار الإجماعي التي أعطت لجان جهوية للحوار الإجماعي بمشاركة ممثلي الهيئات الجهوية ومنظمات أرباب العمل والعمال الأكثر تمثيلية قصد مناقشة قضايا إقتصادية وإجتماعية مختلفة لها صلة بالتنمية الجهوية كترقية التشغيل ومرافقة المؤسسات<sup>2</sup>. وفي دولة البيرو إتخذت وزارة العمل وترقية الشغل من الحوار الإجماعي الثلاثي أحد أهدافها وهذا " بخلق ستة عشر مجلس جهوية ثلاثية للعمل وترقية التشغيل، لكن ما يميز هذه المجالس هو ضمها لجماعات أخرى كمنظمات المجتمع المدني والجامعات وهذا بغرض التطرق إلى مسائل عديدة من بينها تقوية قدرات الفاعلين الإجماعيين في مجال منهجيات وإستراتيجيات الحوار الإجماعي وهذا بتوعيتهم لحل إشكالية الشغل بوضع مستويات للتنسيق بين الهيئات الوطنية والجهوية<sup>3</sup>. أما الهند فلها تاريخ مميز في مجال الحوار الإجماعي الثلاثي والذي يعمل حسب معايير المكتب الدولي للعمل في مجالات عديدة كالتشغيل، اليد العاملة، العلاقات المهنية والتشريع. كل هذه العناصر يتم الموافقة عليها أثناء المفاوضات الثلاثية " وفي إطار عدة هيئات من بينها الندوة الوطنية للشغل، اللجنة الدائمة للعمل واللجنة الثلاثية الخاصة من مهام هذه الهيئات، التطرق إلى مسائل لم يتم التطرق لها من طرف الهيئات الحكومية خارج هيئات الحوار الإجماعي الثلاثي بإقتراح

<sup>1</sup> OIT ; Discussion récurrente sur l'objectif stratégique du dialogue social et vertu du suivi de la déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable , conférence internationale du travail , 102<sup>e</sup> session , Genève , 2013 , p19 .

<sup>2</sup> Guide de l'OIT ; opcit , p 178 .

<sup>3</sup> Guide de l'OIT ; Ibid, p 180.

طرق للوصول إلى حلول بالإضافة إلى تقديم النصائح للسلطات العمومية حول مشاكل عالقة في عالم الشغل.<sup>1</sup>

للتطرق إلى ممارسة الحوار الإجماعي الثلاثي على المستوى الدولي إختارنا أربع مناطق وهي منطقة الإتحاد الأوروبي، أمريكا اللاتينية ، إفريقيا ، آسيا وبعض الدول العربية . فحسب المادة 151 لوثيقة الإتحاد الأوروبي " يعتبر الحوار الإجماعي الثلاثي جزءا لا يتجزأ من النموذج الإجماعي الأوروبي بإعتباره مكون أساسي للحكم الراشد ."<sup>2</sup> حيث يعني مجموعة من الإجراءات تسمح لمنظمات أرباب العمل والنقابات العمالية الناشطة في دول الإتحاد الأوروبي بإتباع طريقة الحوار والتفاوض جماعيا والمشاركة في سيرورة بناء السياسات ، مع الإشارة أنه يأخذ عدّة صيغ كالثنائيات التي تقتصر على منظمات أرباب العمل والنقابات العمالية ويعمل على مستويين الأول ما بين المهن يغطي الإقتصاد وسوق العمل الأوروبي بكلّ مجالاته. والثاني قطاعي خاص بقطاعات الأنشطة المتواجدة في كل الإتحاد الأوروبي . أما ثلاثيات نظم إلى جانب الشريكين الإجماعيين هيئات أخرى مثل مجلس الإتحاد الأوروبي واللجنة الأوروبية . الحوار الإجماعي بالإتحاد الأوروبي الذي يطلق عليه تسمية " التشاور " بين الشركاء الإجماعيين والهيئات الأوروبية يلعب دورا أساسيا من ناحية الإقتراحات التي يقدمها" ففي 1970 وبطلب من الشركاء الإجماعيين قام مجلس الإتحاد الأوروبي بإنشاء هيئة دائمة للتشغيل عملت كمنتدى للحوار الإجماعي الثلاثي حتى بداية سنة 2000 حيث تم إصلاحها ودمجها فيما سمي بالإستراتيجية الأوروبية للتشغيل ، لكن ولأنّها لم تثبت نجاعتها تم إستبدالها سنة 2001 باللجنة التشاورية الثلاثية حول إستراتيجية ليشبونة للتنمية والتشغيل " <sup>3</sup> إلا أنه وفي 2003 قرّر مجلس الإتحاد الأوروبي تعويض هذه اللجنة بالقمة الإجماعية الثلاثية و التي من مهامها ضمان حوار دائم بين المجلس واللجنة والشركاء الإجماعيين حول موضوع الإستراتيجية الإقتصادية والإجماعية للإتحاد مع مراعاة خصوصيات كل بلد عضو في الإتحاد وأخيرا وفي 2011 نظمت اللجنة الأوروبية المنتدى الإجماعي

<sup>1</sup> Guide de l'OIT ; OPCIT, p 183 .

<sup>2</sup><http://www.eurofound.europa.eu> .

<sup>3</sup> Guide de l'OIT ; Ibid , p 185.

الثلاثي للنقاش حول مسائل تخص المبادرة المسمّاة بالإستراتيجية من أجل الكفاءات الجديدة والتشغيل وبصفة عامة إستراتيجية أوروبا 2020 .

أمّا فيما يخص أمريكا اللاتينية يلعب الحوار الإجماعي الثلاثي دورا هاما فيما يسمّى في أمريكا اللاتينية بالسوق المشتركة للجنوب ، وهذا في مجال تحرير التبادل الإقتصاد الكلي والإدماج الإجماعي والسياسي .فالدول الأعضاء في هذه السوق قررت إعطاء الأولوية لتبني إطار مرجعي لحقوق عمال المنطقة وإنشاء بنك معلومات لتبادل الخبرات في مجال السياسات الخاصة بعالم الشغل، من خلال إنشاء هيئتين للحوار الإجماعي وهما الهيئة الإجماعية للعمل والمنتدى الإستشاري الإقتصادي والإجماعي ،" الاولى هيئة ثلاثية من مهامها تطبيق الإعلان الإجماعي للعمل لما يسمّى بالسوق المشتركة للجنوب وهي مكلفة كذلك بتقديم تقارير حول تطوير الحقوق المذكورة بالإعلان وبالإستناد إلى نظام المكتب الدولي للعمل . أما الثانية فهي هيئة تمثيلية للقطاعات الاقتصادية والاجتماعية للدول الأعضاء في السوق المشتركة للجنوب علما بأن هذا المنتدى يعمل بدون تواجد ممثلين للحكومة مكثفيا بممثلي كل من المؤسسات والنقابات وممثلين عن المنظمات الغير حكومية، مراكز البحث والمنظمات الاجتماعية"<sup>1</sup>. أما في إفريقيا و قصد المشاركة الفعالة في الإقتصاد العالمي وإقتناعا منها بأن الإدماج الإقتصادي الجهوي هو إحدى آليات تحقيق السلم والاستقرار الاجتماعيين قرّر المسؤولون الأفارقة أثناء انطلاق الإتحاد الإفريقي عام 2001 و بطلب من الكونفدرالية الإفريقية لأرباب العمل ومنظمة النقابات الإفريقية إلتزامهم بهذا المسار مما أدى إلى إنشاء " اللّجنة الثلاثية للشغل والشؤون الإجماعية المتكوّنة من العمال، أرباب العمل والحكومات، هكذا وفي أبريل 2013 وأثناء الدورة العادية بأديس أبابا تمّ تحديد مهمتها المتمثلة في بناء قارة إفريقية مزدهرة ومستقرة، وهذا بتوظيف كل الموارد البشرية والمادية التي تزخر بها."<sup>2</sup>

من بين إنجازات القارة الإفريقية في مجال الحوار الإجماعي الثلاثي يمكن ذكر الإتحاد الإقتصادي لدول غرب إفريقيا ( 2009 ) حيث تم فيه تبني وتطبيق سياسة

<sup>1</sup> Guide de l'OIT ; opcit , p187 .

<sup>2</sup> Guide de l'OIT ; Opcit , p 188 .

للشغل والتوظيف بتأسيس منتدى للحوار الإجماعي الثلاثي وتبني ميثاق في هذا الشأن سنة 2010 . هذه الهيئات تعتبر آلية للتشاور بين السلطات العمومية لدول غرب إفريقيا والشركاء الإجماعيين حول مسائل ذات علاقة بالتشغيل، الضمان الإجماعي والهجرة . أما دول إفريقيا الوسطى فقد عرفت نشأة اللجنة الدائمة للحوار الإجماعي الثلاثي والتي تضم ممثلي الحكومات والشركاء الإجماعيين . و حتى الإتحاد الإقتصادي والنقدي لغرب إفريقيا قام بتأسيس المجلس الثلاثي للعمل والحوار الإجماعي ( 2009 ) لغرض مواجهة المشاكل التي تعرقل عمليات الإصلاح وكدليل إضافي حول التزام الدول الأعضاء لتقوية وترقية الحوار الإجماعي ببلدانهم .

أما عن الحوار الإجماعي الثلاثي في باقي مناطق العالم وكمثال نأخذ قارة آسيا فبالرغم من عدم وجود هيئات جهوية للحوار الإجماعي الثلاثي بمنطقة آسيا، إلا أن فكرة الإدماج الجهوي أصبحت تركز على التعاون الإقتصادي، فعلى سبيل المثال وعلى مستوى جمعية أمم جنوب شرق آسيا توجد إستراتيجية إستشرافية تقوم على تحسين العلاقات المهنية، السلم الإجماعي، تحسين الإنتاج وتوفير العمل اللائق . بعبارة أخرى " الثلاثية والحوار الإجماعي بين الحكومة، أرباب العمل والعمال يمكن أن تكون إمتياز أساسي من أجل التنافس الإقتصادي ، تحسين العلاقات المهنية والتقدم الوطني بصفة عامة ."<sup>1</sup>

أما فيما يخصّ الدول العربية يمكن الرجوع إلى " المنتدى العربي الأول للتشغيل الذي إنعقد في أكتوبر 2009 أين إجتمع كل من الحكومات والشركاء الإجماعيين ل إثنان وعشرون دولة عربية متبنين برنامج عمل يرمي إلى تطبيق العقد الدولي للتشغيل ."<sup>2</sup> حيث أعطيت الأولوية إلى مسألة ترقية الحوار الإجماعي على المستوى الوطني الجهوي، إضافة إلى تشجيع الدول العربية على إنشاء المجالس الإقتصادية والإجتماعية .

<sup>1</sup> Guide de l'OIT ; Opcit, p 190.

<sup>2</sup>OIT ( PNUD ) ; rethinking economic growth towards productive and inclusive arab societies , ( Beyrouth ) 2012 , p 07 .

تلقت الحكومات من جهتها التشجيعات للمصادقة وتطبيق إتفاقيات المكتب الدولي للعمل الخاصة بالحوار الإجماعي . هذا ما يؤكد العلاقة بين الحوار الإجماعي الحقيقي وكل الحريات العمومية كحرية إبداء الرأي فيما يخص إتخاذ القرارات الإقتصادية, وهذا ما أصبح يسمّى بالديمقراطية التشاركية وهي إحدى آليات الحكم الراشد. عند هذا الحد نتساءل عمّا إذا كانت الجزائر قد توصلت إلى إرساء حوار إجماعي بين الشركاء العاملين في القطاع الإقتصادي ؟

## المبحث الثالث: الحوار الإجماعي في الجزائر من الثلاثيات إلى العقد الإقتصادي والإجماعي وعقد التنمية

المطلب الأول: الأسس القانونية المحددة لشرعية ومصدر ونظام التفاوض الجماعي في الجزائر :

يدرك الجميع وخاصة العاملون في مجال علاقات العمل أن " السلطات العمومية المسؤولة عن تحقيق التوازنات الكبرى في المجتمع فيما يخص الأسعار، التبادلات، التنمية الشاملة ... إلخ ، ملزمة بتبني إستراتيجيات إقتصادية وإجتماعية مبنية على التشاور والحوار الإجماعي بين مختلف الفاعلين الناشطين في عالم المؤسسات الإقتصادية . " <sup>1</sup> السلطة التشريعية بإعتبارها صاحبة الإختصاص في إصدار القوانين دستوريا قامت بوضع كافة القوانين والأحكام الخاصة بقوانين العمل، سواء ما تعلق منها بالمبادئ العامة لتنظيم علاقات العمل الفردية والجماعية أو تلك المتعلقة بكيفيات ممارسة بعض الحقوق الأساسية كالحق النقابي بشقيه ، الحق في الإضراب والحق في التفاوض الجماعي. ومن بين الأسس القانونية في هذا المجال نذكر قانون علاقات العمل الذي "يشكل المصدر القانوني الأول والمباشر لنظام الإتفاقيات الجماعية من حيث أنها تضع وتحدد الآليات والأساليب والإجراءات التي تكرر وتجسد حق التفاوض. " <sup>2</sup> بالإضافة إلى القانون النقابي بإعتبار أن الإتفاقيات الجماعية هي نتيجة وإقرار لحق التفاوض الجماعي الأخذ شرعيته عن الحق النقابي، من ذلك ما تضمنته المادة 16 المعدلة في 2 و3 من القانون المتعلق بكيفيات ممارسة الحق النقابي في الجزائر والتي تنص على " تمتع المنظمات النقابية التمثيلية على مستوى المؤسسة بصلاحيات المشاركة في مفاوضات الإتفاقيات أو الإتفاقيات الجماعية داخل المؤسسة ، ونفس الصلاحيات تتمتع بها المنظمات والكونفدراليات والإتحادات النقابية ذات التمثيل القطاعي أو الوطني حسب

<sup>1</sup>Devaux ( Louis – M ) ; l'entreprise cellule de la nation , In : Patronat CNPF (revue des entreprises ) , no 332/ 333, Paris nov- dec 1972 , P 77.

<sup>2</sup>القانون رقم 90-11 المؤرخ في 21 أفريل 1990 المعدل والمتمم ، المتعلق بعلاقات العمل .

المادة 39 من قانون الحق النقابي.<sup>1</sup> وعليه يمكن القول بأنّ الأسس القانونية المحددة لحق التفاوض الجماعي في الجزائر تتمثل في ركائز أهمّها: قانون علاقات العمل، القانون النقابي، قوانين تسوية نزاعات العمل، إضافة إلى القانون المدني والنصوص التنظيمية. فالتفاوض الجماعي في الجزائر يأخذ شرعيته من خلال المادة 56 من دستور 1996 التي تقرّ وتعترف بالحق النقابي لجميع العمال، هذا الحق الذي لا يكون كاملاً وفعالاً. إلاّ إذا تضمن حق التفاوض الجماعي الذي يتضمن بدوره حق المشاركة الفعلية في وضع القانون المهني الذي يحكم العلاقات المهنية والاجتماعية بين كل من النقابات العمالية وأصحاب العمل ذلك لأنّ حق التفاوض الجماعي وحق الإضراب يمثلان ركيزتين لممارسة الحق النقابي .

### المطلب الثاني: الحوار الإجماعي الثلاثي في الجزائر

إستناداً إلى وثائق تحصلنا عليها من المركزية النقابية قمنا بهيكله ثلاثة جداول حول الثنائيات الثلاثيات وأهم النقاط التي تضمنتها بالإضافة إلى جدول خاص بالتزامات الشركاء الاجتماعيين في كل من العقد الوطني الإقتصادي والاجتماعي والإتفاقية الإطار الخاصة بالقطاع الخاص ( 2006 ) وعقد التنمية (2014) .

<sup>1</sup>أحمية ( سليمان)، أطروحة دكتوراه الدولة، مرجع سابق، ص 41

## 1 - الثنائيات والثلاثيات بالأرقام:

الجدول رقم (03): يبين الثنائيات وأهم النقاط المدروسة :

على مجموع أربعة عشر ( 14 ) ثنائية إنعقدت من 1990 إلى 2007 يمكن ذكر ثلاثة محاور :

المحور الأول : خاص بالمؤسسة الاقتصادية

المحور الثاني: خاص بالقدرة الشرائية

المحور الثالث: خاص بعلاقات العمل

أهم النقاط المدرجة في جداول الأعمال	تواريخ الثنائيات
الحفاظ على مناصب الشغل تطهير المؤسسات	23-25 أكتوبر 1990
حماية القدرة الشرائية إصلاح النظام الوطني للضمان الإجماعي إصلاح التوظيف العمومي	04-10 و 11 أبريل 1991
إعادة الهيكلة الصناعية	15 سبتمبر 1991
إعادة تنظيم الضمان الإجماعي المنح العائلية	06-07 جانفي 1992
إعادة تأهيل المؤسسات	05 و 17 جانفي 1994
الدفع بالتنمية الاقتصادية وضع الأطر القانونية التي تسير إسترجاع (بمعنى شراء ) العمال للمؤسسات العمومية مراجعة القانون ( 90-11 ) الخاص بعلاقات العمل	26-27 مارس 1998
عملية الخوصصة في مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي منح التقاعد القدرة الشرائية	27-28 سبتمبر 1998
القانون العام للتوظيف العمومي إعادة تنظيم مهام مفتشية العمل	10 و 13 أكتوبر 2001
نظام الضمان الإجماعي والتقاعد	08-09 سبتمبر 2002

إصلاح النظام العام للتوظيف العمومي	
طريقة ملائمة نظام الضمان الإجماعي بما في ذلك التعاضديات للنظام الإقتصادي والإجماعي الإستراتيجيات الإقتصادية والسياسية في إتجاه المؤسّسات العمومية الإقتصادية بما في ذلك قطاع الطاقة صندوق نقابي للإستثمار من أجل التشغيل	05-04 سبتمبر 2003
طريقة ملائمة نظام الضمان الإجماعي بما في ذلك التعاضديات للنظام الإقتصادي والإجماعي الإستراتيجيات الإقتصادية والسياسية في إتجاه المؤسّسات العمومية الإقتصادية بما في ذلك قطاع الطاقة صندوق نقابي للإستثمار من أجل التشغيل	05-04 سبتمبر 2003
مشروع القانون العام للتوظيف العمومي الأجور الغير مدفوعة التعويضات الخاصة بالإداريين المشتغلين بالجنوب صندوق دعم الإستثمار من أجل التشغيل	14 أكتوبر 2004
القانون العام للتوظيف العمومي	03 جويلية 2006
نظام جديد لأجور الموظفين	03 سبتمبر 2007

**Source** : union général des travailleurs Algériens ; Rapport d'activité , 11eme congrès , Alger , 29 -30 -31 Mars 2008.

## الجدول رقم (04): يبين الثلاثيات وأهم النقاط المدروسة

من 1991 إلى 2014 إنعقدت ستة عشر (16) ثلاثية ومن بين النقاط المهمة في كل ثلاثية نذكر الحوار الإجماعي والذي أدى في مرتين إلى إمضاء العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي ( 2006 ) والعقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي للتنمية (2014) .

أهم النقاط المدرجة في جداول الأعمال	تواريخ الثلاثيات
- كيفية توفير شروط الدفع بالاقتصاد الوطني لصالح المؤسسات	18 - 22 نوفمبر 1991*
- إعادة الهيكلة الصناعية - الأجور	28 - 29 أكتوبر 1994 *
- الخوصصة في القطاع الإقتصادي الخاص - بحث إمكانية التوصل إلى إمضاء عقد إجتماعي بين الشركاء الإجتماعيين	17 أبريل 1995*
- مواصلة المحادثات الأولية حول محتوى العقد الإجتماعي بين الشركاء الإجتماعيين	03 ماي 1995*
- أرباب العمل والمشاورات : العمل على ترسيم علاقات بين الشركاء الإجتماعيين في الثلاثية - حوصلة الثلاثيات السابقة	11 - 12 أبريل 1996*
- المفاوضات حول الإتفاقيات مع المنظمة العالمية للتجارة - المفاوضات حول إتفاق الشراكة مع الإتفاق الأوروبي - مساهمة الهيئات المالية الدولية في تطوير القطاع الخاص	29 - 30 أوت 1996 *
- الحديث حول ما وصلت إليه المفاوضات مع الإتحاد الأوروبي والمنظمة العالمية للتجارة - الإتفاقية الجماعية القطاعية في نشاط القطاع العام	24 - 25 أبريل 1997 *
- وضع برنامج لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - وضع مرصد إقتصادي إجتماعي - تنظيم قمة إقتصادية إجتماعية - ضرورة تردد اللقاعات الثلاثية	29 - 30 جوان 1998*
- إرساء حوار إجتماعي دائم عن طريق الثلاثيات والثنائيات	23 - 24 نوفمبر 2000 *
- ترقية الإنتاج الوطني	09 - 10 أكتوبر 2003 *

<ul style="list-style-type: none"> <li>- المشاورات حول سياسة وطنية للتنمية الاقتصادية والإجماعية</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- العقد الوطني الاقتصادي والإجماعي</li> <li>- قانون العمل ( الحق النقابي الضمان الإجماعي)</li> <li>- ضرورة إرساء حوار وتشاور إجماعي دائم</li> </ul>	03 - 04 مارس 2005 *
<ul style="list-style-type: none"> <li>- العقد الوطني الاقتصادي والإجماعي</li> <li>- إتفاقية القطاع</li> <li>- الأجر الوطني الأدنى المضمون</li> </ul>	30 سبتمبر 01 أكتوبر 2006 *
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التطور الحديث على الساحة الاقتصادية والإجماعية</li> <li>- ملف المنح العائلية</li> <li>- ملف التعاضديات الإجماعية</li> <li>- تقييم العقد الاقتصادي والإجماعي</li> <li>- إعادة تقييم الأجر الأدنى الوطني المضمون</li> </ul>	02 - 03 ديسمبر 2009 **
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مناخ المؤسسة</li> <li>- العمل للقضاء على غش المؤسسات</li> <li>- التخفيف من الإجراءات الضريبية وإعادة جدولة الديون الضريبية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة</li> <li>- إدماج الشباب البطال عن طريق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة</li> <li>- مشاركات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البرنامج العمومي للبناء</li> <li>- إعادة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة</li> <li>- البحث على تقوية الواردات خارج المحروقات .</li> </ul>	28 ماي 2011 **
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ملف القدرة الشرائية</li> <li>- التمثيل النقابي في القطاع الخاص</li> <li>- توسيع الإتفاقيات الجماعية في القطاع الخاص</li> <li>- ملف التعاضديات الإجماعية</li> <li>- ملف التقاعد</li> <li>- أهداف العقد الوطني الاقتصادي والإجماعي</li> <li>- ترقية الإنتاج الوطني</li> <li>- تقييم تطبيق نتائج القمة الثلاثية المنعقدة بتاريخ 28 ماي 2011</li> </ul>	29 - 30 سبتمبر 2011 **

العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي للتنمية

23 فيفري 2014 \*\*

**Sources :**

\* Union général des travailleurs Algériens ; rapport d'activité, 11ème congrès national, Alger 2- 30- 31 mars 2008.

\*\* Union général des travailleurs Algériens ; secrétariat général, document : rétrospective de l'action syndicale de l'UGTA (1990 – 2012), Février 2012.

## 2 - نتائج الحوار الإجماعي الثلاثي والتزام الشركاء

تعتبر العقود الإجتماعية نجاحا مهما في الحوار الإجماعي، إذ وبمجرد إمضائها تأخذ صدى كبيرا نظرا لإحتوائها على قائمة مفصلة من الإجراءات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية و طرق العمل المحققة بفضل الحوار الإجماعي كالتزام الأطراف ، الأهداف الملموسة والآجال المحددة لتطبيقها... إلخ . " أما في معناها العام أو الأوسع تتمثل العقود الإجتماعية في التذكير عن طريق الإعلانات بالحقوق والمبادئ الأساسية ذات العلاقة بالشغل مثل حق الممارسة النقابية وحق التفاوض الجماعي ."<sup>1</sup> وعلى هذا الأساس أصبحت العقود الإجتماعية تمثل آلية أو وسيلة لمواجهة التحديات الإقتصادية والإجتماعية للعولمة ( أوروبا ) كما تمثل في دول أخرى وسيلة للنهوض بالإقتصاد الوطني تحقيق المصالحة الوطنية وإرساء السلم الإجماعي مثل ما كان عليه الحال عليه في كل من جنوب إفريقيا ( إتفاق الإطار العام سنة 2009 ) وفي دولة مالي ( عقد التضامن سنة 2001 ) . أما في شمال إفريقيا فنذكر كل من دولة تونس ( العقد الإجماعي سنة 2013 ) و الجزائر أين إنتهت سيرورة الحوار الإجماعي بعدة نتائج على المستوى الإقتصادي والإجماعي بفضل التزامات الشركاء الإجتماعيين الواردة في كل من العقد الإقتصادي والإجماعي (2006) والعقد الإقتصادي والإجماعي للتنمية (2014)، وهذا ما سنتطرق له من خلال الجدول الحوصلي الذي يبين نتائج الحوار الإجماعي الثلاثي في الجزائر والتزام الشركاء الإجتماعيين الثلاث.

<sup>1</sup>Ishikawa (J) ; caractéristiques du dialogue social national : document de référence sur le dialogue social, Genève, OIT 2003, p 09.

الجدول رقم (05): يبين إلتزام أطراف التفاوض في العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي وعقد التنمية :

العقود	الحكومة	الإتحاد العام للعمال الجزائريين	منظمات أرباب العمل
العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي	إكمال الإصلاحات في قطاع المالية والبنوك لتمكين القطاع العمومي من القيام بدوره في تمويل الاقتصاد وهذا من خلال مشاريع الإستثمار، ضمان شروط تطوير المؤسسة من خلال إعادة تأهيلها، التخفيض من الأعباء الإجتماعية مقابل خلق مناصب الشغل، وضع تشريع عمل يتناسب مع التغيرات الإقتصادية والإجتماعية، وضع نظام أجور يتناسب مع القانون العام الجديد للتوظيف العمومي .	المشاركة في إرساء مناخ ملائم لتحقيق التنمية المستدامة ، مساندة كل عمل يجري في إطار إحترام التشريع الإجتماعي والصرامة في تطبيقه ، توعية العمال على إحترام واجباتهم في أماكن العمل والمساهمة في ترقية قيمة العمل وتعبئة العمال على تحسين الإنتاجية في العمل وكذا على نوعي و تنافسية الإنتاج الوطني الحفاظ على الإستقرار الإجتماعي الضروري لكل سياسة تنمية وهذا بالرجوع إلى الحوار ،التشاور وممارسة التحكيم وهذا لهدف الحد من النزاعات الإجتماعية وحلها في حال حدوثها	العمل على تطوير الإقتصاد بالعمل على الحفاظ على مناصب الشغل وتطوير التشغيل، العمل على تطوير الإستثمار المنتج للثروات ومناصب الشغل، السهر على إحترام التشريع الإقتصادي والإجتماعي داخل المؤسسة، المشاركة في كل المبادرات التي تهدف إلى القضاء على البطالة وهذا بمساندة كل برامج توظيف الشباب حاملي الشهادات، التشاور مع ممثلي العمال لوضع نظام أجور مبني على تطوير الإنتاجية قدرات المؤسسات وتساعد تكلفة العيش، تحضير شروط تطبيق إتفاق ثلاثية 03-04 مارس 2005 الخاص بالمنح العائلية، تطوير طرق العمل والقدرة الشرائية وحماية صحة العمال بتوفير الأمن في أماكن العمل.
العقد الوطني الإقتصادي	تعزيز التشاور بين الشركاء الإجتماعيين والمجتمع المدني	العمل مع الشركاء الآخرين على إرساء جو ملائم	العمل على الحفاظ على مناصب الشغل وتطوير

<p>التشغيل، العمل على تطوير الإستثمار المنتج للثروات، ترقية إقتصاد وطني قوي ومتنوع متوجه نحو الصادرات، تطوير طرق العمل والقدرة الشرائية وترقية وحماية صحة العمال بتوفير الأمن في أماكن العمل، التشاور مع ممثلي العمال لوضع نظام أجور محفّز مبني على تطوير الإنتاجية قدرات المؤسسات وتساعد تكلفة العيش، ضمان تثمين الموارد البشرية وتطوير القدرات والمساهمة في إنشاء مدارس التكوين المهني خاصة بكل قطاع، المشاركة في القضاء على الإقتصاد الموازي من خلال محاربة التهريب الضريبي، تحديث أدوات العمل وتحسين نوعية المنتجات وهذا بتحسين طرق الإنتاج مثل التسويق، المساهمة في وضع نظام وطني للمعلومات الإحصائية وهذا بالمساهمة في إعداد ونشر المعلومات الإحصائية والمشاركة في الدراسات المنجزة من طرف السلطات العمومية، تطوير قدرات إنتاج القطاع الخاص.</p>	<p>للتنمية الإقتصادية الخاصة بالتنمية المستدامة والرفع من تنافسية الإقتصاد الوطني، السهر على إحترام التشريع الإقتصادي والصرامة في تطبيقه، المساهمة في إنجاح العقد وتقويته في سيرورته الإقتصادية، الحفاظ على الإستقرار الإقتصادي قصد تحقيق كل سياسة تنموية وهذا بالرجوع إلى الحوار و التشاور، السهر على إحترام حقوق العمال الأجراء والعمل على رفاهية المرأة العاملة، العمل على ترقية وتثمين إتفاقيات المنظمة الدولية للعمل.</p>	<p>في تطبيق إستراتيجي للسياسات الإقتصادية خاصة في مجال السياسات العمومية المالية، ترقية أطر التشاور والمقولاتية ما بين المهن في كل قطاعات النشاط الإقتصادي، تقوية نظام المعلوماتية بالسهر على الشفافية ونشر المعطيات العمومية لصالح المواطن والمتعاملين الإقتصاديين و وضع بارومتر جزائري لتطوير مناخ الأعمال، إستنادا إلى المعايير الدولية، مواصلة تحديث البنى التحتية الإقتصادية خدمة للإقتصاد الوطني. تطبيق إصلاح قطاع البنوك والمالية، العمل على إنشاء بنوك للإستثمارات، بنوك لرأسمال المخاطرة وصناديق الإستثمار. إدراج المؤسسات الصغيرة في المشاريع الوطنية لتطوير نجاعتهم وتقوية الإنتاجية التنافس والإبتكار. تحسين الحكم الراشد للمؤسسات العمومية الإقتصادية وهذا بتطبيق قانون التجارة في كيفية تسييرها، العمل على دمج الإقتصاد الموازي في الإقتصاد الرسمي</p>	<p>والإقتصادي للتنمية</p>
--	--	--	---------------------------

		<p>وهذا بتسهيل الإجراءات، تقوية العرض الوطني في مجال العقار الصناعي بإعادة تأهيل وإنشاء المناطق الصناعية وهذا بإحترام الشفافية في الإجراءات وخاصة بوضع التدابير لدعم المؤسسات وكذلك في تسيير الأقطاب والمناطق الصناعية. إشراك القطاع الخاص في تسيير الأقطاب والمناطق الصناعية، تحسين الموارد البشرية بتشجيع التكوين المهني، تحسين جو العمل بتشريعات تتماشى والتحول الإقتصادي والاجتماعية ، تعزيز السياسة الوطنية للأجور وتحسين القدرة الشرائية للعمال النشطاء والمتقاعدين بتمين العمل كوسيلة لرفاهية وترقية الأجراء، وضع وبالتشاور مع أطراف عقد التنمية ميثاقا للشغل ورزنامة وطنية للمهن، تحسين ظروف عمل الأجراء وكذا أجورهم بالإضافة إلى مساندة القدرة الشرائية للأجراء، تعزيز السياسة الاجتماعية وآلياتها والعمل على تقوية التضامن الوطني لصالح الفئات الاجتماعية المحرومة،</p>	
--	--	---	--

		<p>وتطوير آليات الحماية الإجتماعية, القضاء على البيروقراطية بتحسين وفعالية الخدمات الإدارية, تحديد وتطبيق سياسة ناجعة للتنمية والإستثمار ب: مراجعة قانون الإستثمار, الإسراع في إصلاح نظام الضرائب . تحديث النظام البنكي والمالي, ترقية الأمن الغذائي بتحديث الزراعة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا المجال. تشجيع إستهلاك المنتوج الوطني بوضع علامة "صنع بالجزائر", إرجاع العمل بقروض الإستهلاك للمواد الجزائرية .</p>	
--	--	---	--

**Source :** Union général des travailleurs Algériens secrétariat général ; conclusions des groupes de travail endossées par la 16eme tripartite, Alger, 23 Février 2014.

## إستنتاج الفصل :

رأينا من خلال هذا الفصل أنّ المكتب الدولي للعمل عمل على تشجيع الحوار الإجماعي الثلاثي على مستوى الدول لغرض التوصل إلى إنجاح وتطبيق البرامج الإقتصادية والإجتماعية، وهكذا تكون هذه الهيئة قد وضعت الأسس المطلوبة لحكومة السياسات العمومية . هذا كلّه لم يكن ليحدث لولا المنظومة التشريعية القويّة التي وضعتها المنظمة الدولية للعمل والتي جعلت من التشاور والحوار الثلاثي في أغلبية الدول آلية لتحقيق مطالب الشركاء التي يجيدونها في إطار العقود الإقتصادية والإجتماعية على غرار الجزائر التي وبعد ستة عشر ثلاثية (16) ثلاثية توصل فيها الشركاء إلى إمضاء العقد الوطني الإقتصادي و الإجماعي ( 2006 ) وعقد التنمية (2014) .

# الباب الثاني: الدراسة الميدانية

## الفصل السادس : الدراسة السوسيولوجية للمفاوضات الجماعية في الجزائر

### تمهيد

المبحث الأول: النماذج التحليلية لدراسة التفاوض الجماعي

المطلب الأول : نموذج التحليل الإستراتيجي

المطلب الثاني : نموذج التفاعلية الرمزية

المبحث الثاني : سياقات وقواعد اللعب في المفاوضات الجماعية

المطلب الأول : تحديد السياقات وأنواعها

المطلب الثاني : خصائص السياقات في المفاوضات الجماعية

المبحث الثالث: مكونات مجتمع البحث

المطلب الأول: التعريف بمنظمات أرباب العمل موضوع الدراسة

المطلب الثاني: خصائص العينة الخاصة برؤساء المؤسسات الخاصة

المطلب الثالث : خصائص العينة الخاصة بأجراء المؤسسات الخاصة

المبحث الرابع: تحليل فرضيات البحث

المطلب الأول : الرأس مال الإجتماعي معيار لإستراتيجيات العائلات في نسج شبكات

العلاقات في ظل التماثلات الإجتماعية

المطلب الثاني: سيرورة العملية التفاوضية بين مفاهيم التحليل الإستراتيجي والتفاعلية

الرمزية

المطلب الثالث : منظمات أرباب العمل بين الرهانات والحفاظ على المكاسب

إستنتاج الفصل

## تمهيد

" يتميز التفاوض الجماعي كونه السيرورة التي يحدّد عن طريقها ( وبصفة إستشارية) الشركاء الإجتماعيون القواعد التي تسيّر شكل ومضمون علاقاتهم.<sup>1</sup> من هذا المنطلق ذهب بعض الباحثون في مجال العلوم الإجتماعية إلى القول بوجود سوسولوجية للتفاوض . وعليه يمكن أن نتساءل عن أهمية المفاوضات الجماعية، وبالتالي القول بأنّه علينا فهم أو أخذ المفاوضات الجماعية كالتالي:

- "تمط أو شكل من أشكال حل النزاعات أي إتخاذ القرار،
- لقاء بين الفاعلين الإجتماعيين يتقابلان حول رهان ما، في نزاع حول المصالح مع وجود علاقة تبادلية ( بمعنى أن كلّ طرف بحاجة إلى طرف آخر )
- سيرورة لها مراحل وأوقاتها القوية والحماسية، أين يوظّف أطراف التفاوض عدّة إستراتيجيات و بعض المناورات حيث تظهر مسألة القوة والوزن كرهان أساسي ومهم<sup>2</sup>

- "شكل من أشكال إنتاج القواعد والهويات الإجتماعية، كوسيلة لتقاسم أو إنتاج الثروات، وبالتالي إعتبار المفاوضات " كمنشأ علائقي أو بالأحرى ممارسة علائقية تتدرج في سياقات إجتماعية التي تعطي لها معنى أو مدلول أو تؤثر فيها هذه الممارسة نفسها مرمزة ومهيكلّة بعدة قواعد.<sup>3</sup>

أخذت المفاوضات الجماعية حيّزا واسعا في معظم الحقول النظرية والإمبريقية في العلوم الإجتماعية، ممّا يرجعنا إلى بعض الأعمال التي جعلت من هذا النشاط فعلا إجتماعيا. مثل ما هو عليه في الكتاب المعنون: "سوسولوجية التفاوض"<sup>4</sup> وهذا بالتقريب بين أعمال في إطار علم إجتماع الفعل الجماعي المنظم وأخرى في إطار علم إجتماع الضبط الإجتماعي. وهما مقاربتان تنتميان إلى مدرستين مختلفتين في الطرح السوسولوجي لكن

<sup>1</sup>Guy (Caire) ; Opcit, p 04.

<sup>2</sup>Bourque (Reynald) & Thuderoz (Christian) ; sociologie de la négociation, eds : la découverte, Paris 2002, p 24.

<sup>3</sup>Bourque (Reynald) & Thuderoz (Christian); Ibid, p 25.

<sup>4</sup>Bourque (Reynald) & Thuderoz (Christian); Ibid, p 25.

بتقريب هاذين التقليدين ( الأمريكي والفرنسي ) يقول الكاتبان أنه يمكننا أن " نؤسس لسوسيولوجية المفاوضات الجماعية، ويكون ذلك تأسيسا هاما لفهم الفعل الجماعي المنظم للأشخاص " .<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Bourque(Reynald) & Thuderoz (Christian ) , Opcit , p 21.

## المبحث الأول : النماذج التحليلية لدراسة التفاوض الجماعي

### المطلب الأول : نموذج التحليل الإستراتيجي:

لعلّ أول مجالات علم الاجتماع الذي يخطر ببالنا حين نتطرق إلى التحليل الإستراتيجي هو علم اجتماع المنظمات، من خلال التحليل الإستراتيجي لميشال كروزيه دون إهمال أعمالاً نسبت لمنظرين أعطوا أهمية لديناميكية التنظيمات، وفي هذا الصدد وعملاً بما يتماشى مع مجال إهتمامنا في هذا البحث سنقوم بتلخيص ما أثرى المقاربة السوسولوجية من منظور إستراتيجي، في كل من كتاب ميشال كروزيه وإيرهاد فريديبرغ والمعنون الفاعل الإجتماعي و النسق ، وكتاب جون دانييل رينو المعنون : قواعد اللعب و عليه يصبح التحليل الإستراتيجي للمنظمات أو التنظيمات حسب ميشال كروزيه وإيرهاد فريديبرغ (حتى ولو لم يعلن على أنه نظرية للتفاوض) ، إطاراً فعالاً وملائماً لفهم عملية التفاوض " فالفاعل الإجتماعي يختلف عن الفرد بقدرته على التفاوض فيما يخصّ أو يهّمّ القواعد التي تشمل فعله " و هذا بالنظر إلى عامل القوة ( pouvoir ) وهو عاملاً أساسياً في عملية التفاوض الجماعي ، لأنه وحسب تعريف إيرهاد فريديبرغ في كتابه ديناميكية الفعل المنظم ، التفاوض فعل علائقي تتبادل ضمنه الأفعال ، الحركات ، التصرفات والقدرات على الفعل. وعليه تصبح المفاوضات، عبارة عن طريقة شرعية لهيكله الألعاب التنظيمية (أي الألعاب داخل التنظيم) ، وبالتالي يصبح الرهان الأساسي هو توسيع أو تطوير منطقة الشك لكل طرف في المنظمة ( أي البحث على المزيد من حرية المبادرة " فالتحكّم في منطقة الشك هو مصدر للقوة في التفاوض . ونسق الفعل الملموس هو إعداد لنظام مفاوضات منبثقة من نفس مصدر الشك .<sup>1</sup> من هن " يصبح واضحاً بأنّ سوسولوجية المنظمات وسوسولوجية الفعل الجماعي المنظم ، تتضمن في محتواها مصطلحات وعبارات التفاوض. " من جهته ركّز جون دانييل رينو على عملية أو نشاط الألعاب التنظيمية التي أثارها كروزيه وفريديبرغ وهو ما يعرف عنده بإنتاج القواعد وتجديدها .فالمفاوضات الجماعية بالنسبة له هي " النموذج الأصلي للتنظيم الإجتماعي ونقطة إلتقاء لعدة قواعد تنافسية وهي ليست مجرد مناورات، بل هي تطوير تنظيمي

<sup>1</sup>Crozier ( Michel ) & Friedberg ( Erhard) ; opcit , p221.

المعروف بالضبط المشترك ويعتبر ذلك " نظام العلاقات الإجتماعية " <sup>1</sup> هذا الضبط المشترك هو في حدة دائمة ، ويستمد تغذيته من النزاع والتفاوض وخاصة النزاع الإجتماعي الذي يتطلب إيجاد صياغة مشتركة بين كل الأطراف حول رهان هذا النزاع والتساؤل لماذا وحول ماذا هم في نزاع ؟ " وهكذا يكشف التفاوض على نقاط التقارب لما ينتظره كل طرف . <sup>2</sup>

### المطلب الثاني: نموذج التفاعلية الرمزية:

عند الحديث عن التفاعلية الرمزية لا بدّ وأن نتطرق إلى عالم الإجتماع الأمريكي إيرفين غوفمان Erving Goffman ( 1922 – 1982 ) صاحب النظرية التفاعلية ، والتي مفادها أن " العالم الإجتماعي ( المجتمع ) عبارة عن مسرح بمشاهده، ممثليه، شعائره وإحتفالياته <sup>3</sup> فعندما يتقابل الفاعلون في مواقف إجتماعية فإنهم يتعاونون وكأنهم في عمل مسرحي لضمان بقاء وإستمرار العرض حيث" يأخذ عامل الحفاظ على الوجه وصورة الذات ، مكانة أساسية لإدارة الإنطباعات، غير أن نجاح عمليات الأداء تتوقف بالدرجة الأولى على تصورات الجمهور، فسيرورة هذه العمليات التفاعلية تتحكم فيها جملة من الأحكام والقواعد الأخلاقية أي تعمل في مجال ثقافي وإجتماعي مُعيّن ، وهذا ما يقلص من إمكانية إختيار الأوجه <sup>4</sup> ويدلّ عمل الوجه على الفنيات التي يستخدمها الممثلون للحفاظ على صورتهم " قصد تفادي وقوع حوادث تكون تابعاتها الرمزية خطيرة على الوجه وتصبح بالضرورة حاجزا أمام الثقة بين الفاعلين . هذا ما يعرف بالسلوكات أو الأفعال التي تصبح مألوفة ومضبوطة خاضعة لضوابط إجتماعية وثقافية بإعتبار أنه لكل مجتمع مجموعة من الأفعال الخاصة به يُنتظر من الأفراد أو الجماعات معرفتها

<sup>1</sup>Thuderoz (Christian) & Héraud (Annie, Giraud) ; la négociation sociale , eds : CNRS , Paris 2000, p13 .

<sup>2</sup>Bourque (Reynald) & Thuderoz (Christian) ; Opci , p 22.

<sup>3</sup> Bourque(Reynald) &Thuderoz (Christian) ; Ibid, p23 .

<sup>4</sup> Goffman ( Erving ) ; les rites d'interaction , ( traduit de l' Anglais par Kihm Alain ) , les éditions de Minuit , Paris 1974 , P10.

**NB** : le Titre original de l'ouvrage « les rites d'interaction » est « Interaction rituel »

والتحكم في إستعمالها خلال العمليات التفاعلية<sup>1</sup> فحسب غوفمان يمكن للأدوار أن تأخذ صيغة التجنب أو التحاشي . بمعنى تفادي خطر المواجهة التي تهدد المحافظة على الوجه كالإستعانة بوسطاء في حالة الصفقات المهمة أو تفادي التطرق إلى بعض المواضيع الحساسة ، كما يمكن لهذه الأدوار أن تتمثل في الإصلاح حيث أنه وفي حالة عدم إمكانية تفادي الحادث فإنه " يمكن الإستعانة ببعض الطقوس تتمثل في تشغيل مجموعة من الأفعال لإعادة التوازن إلى العلاقة كإظهار الإحترام للشخص المقابل من خلال تبادل التحية أو الإعتذار فالتبادل يعتبر العنصر أو الوحدة الملموسة والأساسية لكل عملية إجتماعية"<sup>2</sup> أما فيما يخص ما تنتجه العملية التفاعلية فأثرى غوفمان ما يسمّى بالقواعد بنوعها التناظرية والغير- تناظرية . " فمن ناحية القواعد التناظرية فإن كل فرد له بالنسبة للآخرين نفس الواجبات والتوقعات وهذا ما فسره من خلال الواجبات الدينية وقواعد النظام العام، أما فيما يخص القواعد الغير- تناظرية فهي بالعكس تعمل على معاملة الآخرين خلافا لما يعاملوننا به ."<sup>3</sup> بالإضافة إلى هذا يرى غوفمان أنه يتم تنظيم هذه القواعد بطرق عديدة لكن الأهم هو ما يميز القواعد الجوهرية الأساسية عن القواعد الإحتفالية ، فالقواعد الجوهرية تنظم وتوجه السلوكات المرتبطة بمواضيع يُعتقد أنها مهمة في حد ذاتها دون علاقة بما قد تخلقه من نتائج عند مخالفتها أو عند القيام بها فهي تنظم عادة القانون والأخلاق، أما القواعد الإحتفالية فهي قواعد تنظم السلوكات المرتبطة بمواضيع نعتقد أنها أقل أهمية في حد ذاتها ولكن أهميتها تكمن في كونها وسيلة إتصال تعاقدية يعبر من خلالها الشخص عن ذاته ويكون إنطباع بإتجاه الآخرين ."<sup>4</sup> فالقواعد الإحتفالية إذن هي الأكثر أهمية بالنسبة لغوفمان بإعتبار أنها تدخل ضمن سيرورة التفاوض والنقاش والتي تكون شفوية أو غير شفوية فالمظاهر الأكثر وضوحا في التفاعلات الإجتماعية وكما سبق وأن ذكرنا هي التحية، المجاملات ، الإعتذارات وهي التي تؤكد العلاقات الإجتماعية وتصنع الثقة بين أفراد المجتمع والمعروفة بالطقوس

<sup>1</sup> Goffman (Erving); opcit, p 18.

<sup>2</sup>Goffman (Erving); Ibid, p20.

<sup>3</sup>Goffman (Erving); Ibid, p 21.

<sup>4</sup>Goffman ( Erving ) ; Opcit , p 49.

النظامية أو البين شخصية. ومن بين الطقوس الإحتفالية يشير غوفمان إلى الإحترام كمكون رمزي وظيفته التعبير ضمن قواعد معينة على التقدير الموجّه للآخر بكلّ إمتداداته الرمزية، فسلوك الإحترام عامّة يُعبّر أو يحتوي على نوع من الوعود أو الإلتزامات التي لم يُعبر عنها بصورة واضحة ونهائية. إذن يمكن القول أنّ الأطر التي تساعد على ضبط التفهيمات بين الأشخاص والمعرفة التي تساعد على حفظ الوجه وكلّ القواعد الثقافية والطقوس المرتبطة بها أساسية في بناء الثقة والمحافظة عليها لتكون أساس التفاعلات الإجتماعية ولو بصفة رمزية حسب غوفمان . هذه المقاربة السوسولوجية لغوفمان قام بتوسيعها أنسلم ستروس Anselm Strauss الذي قام بعرض الأسس لإمكانية التأسيس لنظرية سوسولوجية حول التفاوض بإفتراضه أنّ " العالم الإجتماعي عبارة عن مجموعة من الترتيبات و التصلّيات المؤقتة والمستمرة . أي أنّه يعتبر العالم الإجتماعي كفضاء يُعاد فيه التفاوض بإستمرار"<sup>1</sup>. عموما يمكن القول أنّ ستروس قام بتأكيد أهمية المفاوضات الجماعية في الحياة الإجتماعية , خاصة بعد تأكّده على النقاط التالية :

- " التفاوض هو مصدر العلاقات الإجتماعية"
- كلّ مفاوضة تكون حتما مسبوقة بشروط هيكلية خاصّة تشرف عنها وتتحكم فيها
- كلّ نظام قابل للتفاوض و يجب دائما العمل عليه بإعادة بناءه أو تأسيسه لمرّات عديدة. فكلّ ما تنتهي مفاوضات يجب حتما أن تليها مفاوضات أخرى
- كلّ سيرورة في التفاوض هي كذلك سيرورة لتقييم هذه المفاوضات ،<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Bourque (Reynald) & Thuderoz (Christian); Opcit , p 23.

<sup>2</sup>Bourque (Reynald) & Thuderoz (Christian); Opcit, pp 23-24.

## المبحث الثاني: سياقات و قواعد اللعب في المفاوضات الجماعية:

### المطلب الأول : تحديد السياقات وأنواعها:

1- حدود السياقات في المفاوضات الجماعية : إذا أردنا تحديد سياقات المفاوضات الجماعية، نجدتها تظمّ كل من : " المحيط الإجتماعي , المحيط الإقتصادي , المحيط السياسي , السابقات التاريخية بالإضافة إلى العلاقات السابقة للمتفاوضين ونتائج تبادلاتهم السابقة "<sup>1</sup> هذه السياقات يمكن أن تكون بمثابة القيود أو الموارد بالنسبة للمتفاوضين .

2- أنواع السياقات في المفاوضات الجماعية: ميز أنسلم ستروس بين صنفين من السياقات في المفاوضات الجماعية , (معتبرا ذلك إضافة إلى المقاربة السوسولوجية للمفاوضات) و هما :

### الصنف الأول: السياق البنوي

و هو الإطار العام الذي تجري فيه المفاوضات ولم يتحكم فيه أطراف التفاوض، حيث يفرض عليهم بعض القيود و يحدّد من قدراتهم في الفعل , كما يمكن أن يمنح لهم فرص للفعل، ولتوضيح ذلك يعطي أنسلم ستروس المثال التالي : " إذا صدر قانون يقضي برفع الحواجز الجمركية على بعض المواد، فيمكن أن يمثل ذلك نوعا من القيد على النقابات وأرباب العمل المعنيان بالتفاوض حول الأجور , حيث أن المردود السنوي للمؤسسة ينخفض , كما يمكن أن يمثل هذا الإجراء للطرفين فرصة لإدخال تغييرات تنظيمية تهدف إلى تحسين التنافس "<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Bourque( Reynald) & Thuderoz ( Christian); Opcit , p 60.

<sup>2</sup>Bourque ( Reynald) & Thuderoz ( Christian) ; Ibid , p 60 .

### الصنف الثاني: السياق التفاوضي:

في هذه الحالة نكون أمام خصائص بنيوية أخرى يستعملها أطراف التفاوض لتدلهم على النتائج المتوقعة، لذا يستوجب من زاوية التحليل السوسولوجي إعطاء الأفضلية لبعض الخصائص وهي :

" علاقات القوة، معايير وقيم المفاوضين، تجربة، إستقرارية وتمثيلية المفاوضين، بالإضافة إلى تكرار اللقاءات ، عدد ونوعية الرهانات."<sup>1</sup>

علما أن هذه الخصائص تعبر عن الرهانات ، قواعد اللعب و علاقات القوة في التفاوض .

### المطلب الثاني: خصائص السياقات في المفاوضات الجماعية:

**1- علاقات القوة :** تعتبر القوة في التفاوض مسألة رئيسية مستلزمة من تعريف ماكس فيبر للقوة بأنها " الإحتمال أن يصل الشخص إلى أهدافه ، أن يجعل إرادته تنتصر في إطار علاقة إجتماعية وهذا رغم مقاومة طرف واحد أو عدة أطراف "<sup>2</sup>

لمعرفة عما إذا كانت الفوارق في قوة الأطراف تؤثر على سيرورة ونتائج المفاوضات ، قام بعض الباحثين بدراسات تجريبية، ومن بينهم فرقة أمريكية سنة 1978 حيث قام كل من كيلي وتهيبولت ( Kelly et Thibault ) بمقارنة حالتين :

**الحالة الأولى :** عندما يكون أطراف التفاوض يتمتعون بنفس الوضعية الإجتماعية.

**الحالة الثانية:** عندما يكون أطراف التفاوض من وضعيات إجتماعية مختلفة . وبالتالي كان الإستنتاج مفاده أن التعاون بين المشاركين في التفاوض وتوسيع المكاسب

<sup>1</sup>Strauss (Anselm ) ; negociations , varieties contexts processes and social order , Jossey- Bass , San Francisco 1978 , p 238 .

<sup>2</sup>Bourque (Reynald); Opcit, p53.

يكون أكثر أهمية في الحالة الأولى عنه في الثانية . "في هذه الحالة (أي الثانية) فإن الطرف الذي يتمتع بالقوة يميل إلى تبني سلوك متسلط، في حين الطرف الآخر يُظهر خضوعه."<sup>1</sup> عند هذا الحد يمكن التساؤل عن الكيفية أو الطريقة التي تُفسر بها هذه الوضعيات حيث يكون رد فعل الأطراف على التصرفات الإستغلالية سلبياً ، معتبرين ذلك نوع من الإعتداء المعنوي ،حيث أنّ " الفاعل المهمّش يمكن ومن خلال ذلك أن يقلب الوضعية حيث أنّ موقعه يسمح له أن يكون جذري في تصرفاته ، ويأخذ من هذه القوة الضعيفة نوع من الإستيراتيجية . مثل حالة العمال المضربين اللذين يلتزمون على السكّة الحديدية، لإجبار رب العمل على تحقيق مطلبهم، وهذا ما يسمّى ب ردع الضعيف للقوي."<sup>2</sup>

و للحصول على التفرقة يمكن التفرقة إلى ما أسماه لاولور إدوارد Lawler Edward في أحد مقالاته ب: " نظرية الإلتزام العقلاني"<sup>3</sup>، فمن خلال هذا النموذج، فالأمر يتعلّق بمتغير مستقل وهو قوة الأطراف و الذي يحمل بُعدين:

**البعد الأول:** يمثّل القوة المطلقة ، ويتعلّق بجمع قدرات كلّ الأطراف حيث أنه وحسب هذا النموذج تسهل التفاعلات والإتفاقيات بين الأطراف حول المواصلة في مفاوضات مستمرة . "هذه الروابط الإيجابية بين الأطراف تجعل علاقاتهم التفاوضية موضوعية وأكثر رسمية (إضفاء عليها الطابع المؤسسي) ، هذه الموضوعية تسمح بتعاون جديد وبالتالي إلتزامات متينة وجذرية"<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Bourque (Reynald) ; Opcit , p 63.

<sup>2</sup>Bourque (Reynald) ; Ibid, p 66 .

<sup>3</sup>Lawler (Edward) & Yoon (J) ; structural power and emotional process in negotiation , In : Kramer (R) , Messick (D) , " negotiation as a social process " , 1995) , p 153.

<sup>4</sup>Bourque(Reynald) ; Ibid , p 69 .

البعد الثاني: يمثل القوة النسبية ويتعلق الأمر هنا بالتفاوتات في عامل القوة , بين الأطراف الأمر الذي بإمكانه أن يعرقل إمكانية الإلتزام المتبادل . في سياق كهذا " يرفض الطرف الضعيف أن يلتزم ويتوقف عن التفاوض."<sup>1</sup>

## 2 - تكرار وتردد اللقاءات

من العوامل المؤدية إلى تردد وتكرار المفاوضات هي بنية علاقات القوة. "الفروقات الواسعة من حيث القوة في المفاوضات تؤدي إلى مفاوضات قصيرة المدة , مسدودة وقد تتوقف أحيانا، في حين يُعتبر التوزيع العادل لعامل القوة عاملا مسهلا للتبادلات بين الأطراف المتفاوضة"<sup>2</sup>. "العلاقات المتكررة أو المترددة تُنتج رابط إجتماعي، وهذا بالتقليص من عامل الشك مقابل الآخرين والرفع من الجاذبية الشخصية .

## 3 - معايير وقيم المفاوضين :

بصفة عامة لا يمكن أن يكون كل طرف على دراية بقيم الطرف الآخر (حتى ولو أنه أحيانا هناك بعض القيم التي يتقاسمها الأطراف ) أي النقابات وأرباب العمل لذا فإن " اللّعب خارج المعايير يعطي نوع من الأفضلية , لأن الطرف الآخر أو الخصم يتفاجأ مما يفقده التوازن"<sup>3</sup> أي أنه يوجد في كل مفاوضة، نوع من الشك النسبي في إتجاه نظام القيم المتعلق بالخصم.

4- تجربة , إستقرارية, وتمثيلية المفاوضين : في هذه الحالة يتعلق الأمر بثلاثة مؤشرات : يتمثل الأول في إحترازية المفاوض وماهو مَحَوَّل به . " فمجرد ما يكون المفاوض متمكّن أو على العكس تنقصه التجربة , فهذا يؤثر بقسط وافر على نتائج تبادلاتهم "<sup>4</sup> أما الثاني يتعلق بترسيم العلاقات الإجتماعية والمقصود هنا هو إضفاء الطابع المؤسسي على العلاقات الإجتماعية، مما يعني عدم تغيير المفاوضين لمدة

<sup>1</sup>Bourque (Reynald) ; Opcit, p69.

<sup>2</sup>Bourque (Reynald) ; Ibid, p 68.

<sup>3</sup>Schelling (T) ; stratégie du conflit, eds : PUF, Paris 1986, p 148.

<sup>4</sup>Bourque (Reynald) & Thuderoz (Christian); Ibid, p 67.

طويلة ، خاصة الممثلين النقابيين اللذين يقضون مدة طويلة منذ توظيفهم في المؤسسة، وهذا عكس المسيرين اللذين يتميزون بالتنقل الدائم . والمؤشر الحاسم في المفاوضات هو درجة تمثيلية المتفاوضين، أي هل هم يفاوضون لصالحهم أم لصالح اللذين يمثلوهم ؟ وهل هؤلاء المتفاوضين يتمتعون بصفة الشرعية في نظر اللذين يمثلونهم .

### 5 - قواعد اللّعب في المفاوضات الجماعية:

تعتبر قواعد اللّعب عاملا أساسيا في عملية التفاوض، بإعتبار أنه ومن الجانب السوسولوجي يصحّ أن يتوجه التفكير إلى القواعد المؤطرة للّعب في عملية التفاوض، وهذا بإعتبار هذه القواعد بمثابة :

1/5 - "إجبارات : أي أنّ هذه القواعد تجبر الطرف الآخر على أن يضبط عمله بنوع من الإستجابة أو التغيير في تفضيلاته"<sup>1</sup>

5/ 2- "موارد : أي أنّها تمكّن من خلق إطار للمفاوضات، بإعتبارها رهان للتفاعلات"<sup>2</sup>

وعليه يمكن الحديث عن أنواع أو أصناف قواعد اللّعب في عملية التفاوض

الصنف الأول: والمتمثل في مسار التفاوض وهذا من خلال إفتتاح وإغلاق عملية التفاوض وهذا عن طريق :

- جرد نقاط النزاع
- الإعتراف بإمكانيات أو إحتمالية التوافقو إختتام عملية التفاوض .

الصنف الثاني: والمتمثل في " قواعد الإلتزام من خلال إتخاذ القرار والطرح الأولي والمبدئي ".<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Bourque (Reynald) & Thuderoz (Christian) ; opcit, p74.

<sup>2</sup> Bourque(Reynald) & Thuderoz (Christian) ; ibid, p74.

<sup>3</sup>Bourque(Reynald) & Thuderoz (Christian) ; ibid, p76.

**الصنف الثالث:** والتمثل في "قواعد الإكراه، الإخفاء و الإقناع"<sup>1</sup> هذه القواعد يمكن تحديدها من خلال نموذج ستيفنس :

- عندما يتمكن " أ " أثناء تفاوضه مع "ب" من تبيان التفضيلات الخاصة به ومحاولة معرفة التفضيلات تلك الخاصة بالطرف الآخر، والعمل على تغييرها والسعي إلى:
- تغيير إعتقادات وسلوك المستقبلي للطرف الآخر بخصوص التفاوض والمحيط الذي يجري فيه
- تغيير سلوكات أطراف ثالثة التي قد تؤثر على نتائج المفاوضات .

**الصنف الرابع:** المتمثل في " قواعد التنازلات , أو قواعد تبادل المقترحات المتضادة , بإعتبار أن أي حل وسط لا يبنى إلا من خلال سلسلة من التنازلات المتبادلة"<sup>2</sup>. حيث أنه وفي أي وقت من المُرَجَّح أن يتَّخذ أحد الأطراف خطوة إلى الوراء مع علم خصمه . فلعب التنازلات هو في قلب وضعيات التفاوض، بما أن كل شخص عليه أن يضحي بجزء من مكاسبه لإنجاح عملية التفاوض.

<sup>1</sup>Bourque ( Reynald ) & Thuderoz (Christian ) ; Opcit , p77.

<sup>2</sup> Bourque(Reynald) & Thuderoz (Christian) ; Ibid, p79.

## المبحث الثالث: مكونات مجتمع البحث

كما سبق ذكره في الجانب المنهجي للبحث فإن عملنا الميداني تطلب القيام بلقاءات مع الفاعلين في العملية التفاوضية والممثلين بمنظمات أرباب العمل. وعلية يصبح من الطبيعي التعريف بالمنظمات موضوع دراستنا، وللضرورة التي إستدعتها المنهجية التي تبنيها لمعالجة الفرضيات قمنا بالعمل مع عدد من رؤساء المؤسسات الخاصة والأجراء الأمر الذي يستدعي التعريف بهذه المؤسسات بعرض مختلف خصائصها كميًا .

## المطلب الأول: التعريف بمنظمات أرباب العمل :

**1 - الكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل : ( CAP )** تأسست الكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل بموجب القانون 90 - 14 ل 02 جوان 1992 المتعلق بكيفيات ممارسة الحق النقابي ، فهي تنظيم بارز على الساحة الإقتصادية الجزائرية بالنظر إلى قدرتها على تمثيل المؤسسات الخاصة ناهيك عن تحاليلها دراساتها وإقتراحاتها المتعلقة بعالم المقاوله .

- تتكون الكونفدرالية من هياكل عمودية (خمس عشر فدرالية وطنية) وهياكل أفقية ( إثنان وأربعون مكتب ولائي ) .

- الفدراليات تجمع المهنيين من نفس قطاعات النشاط كقطاع الصحة، البناء والأشغال العمومية النقل، المحروقات والطاقة، التغذية والزراعة، النسيج، الصيد، بالإضافة إلى الفدراليات في مجال الخدمات على غرار الإعلام، الثقافة، التكوين ، المهن الحرة ومكاتب الدراسات .

تعمل الكونفدرالية وفق عشرة ( 10 ) لجان كل واحدة تظم عشرة (10) أعضاء أهمها :

- لجنة الأحداث والترقية الإقتصادي
- لجنة الدراسات المالية
- لجنة التسويق والإعلام

- لجنة النظافة والأمن والبيئة
  - اللّجنة الإجماعية للتكوين
  - لجنة العلاقات الدولية
  - لجنة التحكيم الإداري والنزاعات بين الأعضاء المنخرطين
  - اللجنة القانونية للتشريع والإنضباط
- من بين مهام الكونفدرالية يمكن ذكر:

- الدفاع عن المصالح المادية والمعنوية لأعضائها بتمثيلهم عند السلطات العمومية وإعلامهم إقتصاديا وتقنيا
- تحضير المنتقيات واللقاءات حول مواضيع الساعة في مجال الإقتصاد ،
- تطوير كفاءات أعضائها في مجال المقابلة وتطوير المؤسسات الخاصة
- المشاركة الفعالة في المجالس الإدارية للمؤسسات المالية القانونية والإجماعية وكل الهيئات الدولية والوطنية . من بين أهم نشاطاتها يمكن ذكر مشاركتها في المفاوضات الثلاثية التي سمحت لها بأن تكون أحد الشركاء الإجماعيين الممضين للعقد الإقتصادي والإجماعي وعقد التنمية.

### ملاحظة :

المعلومات مأخوذة من وثيقة تحصلنا عليها من الكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل .

2 - الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل الجزائريين ( CNPA ) : تأسست الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل الجزائريين بموجب القانون 90 - 14 ل 02 جوان 1992 المتعلق بكيفيات ممارسة الحق النقابي، شعارها " طموح مشترك، نظرة مطابقة، مسؤولية مشتركة".

تتكوّن الكونفدرالية من فدراليات وإتحادات وطنية، جهوية ومحلية للمهنيين في قطاعات إقتصادية مختلفة بمجموع ثمانية (08) فدراليات أو إتحادات نقابية وطنية

مهنية وإثنا عشر (12) إتحادات إقليمية جهوية بالإضافة إلى ثمانية وأربعون ( 48 ) مكتب ولأئي .

تظم الكونفدرالية 6000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة.

الكونفدرالية مهيكلة في خمسة ( 05 ) إتحادات وطنية للمقاولين في البناء، للمستثمرين الخواص في مجال النسيج والجلود وفدراليتين (02) وطنيتين الأولى للصناعات الزراعية والصناعية والثانية في مجال الفنادق والسياحة.

**سطرت الكونفدرالية من ضمن مهامها الأساسية :**

الدفاع على المصالح المادية والمعنوية لأعضائها بتمثيلهم عند السلطات العمومية

- رفع إنشغالات و إسهامات أعضائها وإقتراحاتهم للهيئات التي تنتمي لها
- بعضويتها على غرار المجلس الوطني الإقتصادي والإجتماعي ( CNES )
- الصندوق الوطني للتقاعد ( CNR ) الصندوق الوطني للتأمين والضمان
- الإجتماعي (CNAS) والمجلس الوطني للضرائب (CNF) . بالإضافة إلى
- عضويتها بالهيئات الدولية والجهوية كالمنظمة الدولية للعمل (OIT) المنظمة العربية للعمل (OAT) والإتحاد الإفريقي للعمل (UAT) .
- شاركت الكونفدرالية في المفاوضات الثلاثية منذ 1991 إلى غاية 2014 تاريخ إمضاء عقد التنمية والذي كان مسبقا بالعقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي سنة 2006

### ملاحظة :

المعلومات مأخوذة من وثيقة تحصلنا عليها من الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل الجزائريين .

3 - الكونفدرالية العامة للمؤسسات الجزائرية : ( CGEA ) تأسست الكونفدرالية العامة للمؤسسات الجزائرية (cgea) بتسميتها الأول الكونفدرالية العامة للمتعاملين

والمقاولين الجزائريين ( cgoea ) سنة 1988 لتكون أول جمعية وطنية لأرباب العمل أي منذ المصادقة على النصوص التشريعية لا سيما القانون 87 - 15 ل 21 / 07 / 1987 المتعلق بالجمعيات، والتعليم رقم 88 - 16 ل 02 / 02 / 1988، (المعدّل بالقانون 90 - 14 المحدد لكيفيات ممارسة الحق النقابي) . إعتُرف بالطابع النقابي لهذه الجمعية بقرار وزاري بتاريخ 05 / 05 / 1991 بمجلس إدارة يضم 28 عضو، وهكذا سجلت دخولها في التاريخ النقابي لأرباب العمل.

في جوان 2002 وإثر جمعية عامة تمت إعادة تنظيم وهيكل الكونفدرالية كما تمت المصادقة على قانونها الخاص بتغيير التسمية (التسمية الحالية)، وعليه تم تأسيس هيكلها المحلية والجهوية تماشيا مع التقسيم الإداري للسلطات العمومية.

### من مهام الكونفدرالية :

- الدفاع عن الحقوق المادية والمعنوية لأعضائها
- العمل على تحرير السوق تدريجيا عن طريق ممارسة الضغط ( على السلطات العمومية
- العمل على ترقية أفكار , نظرة وصوت المتعاملين الإقتصاديين.
- تدعيم والدفاع عن الإصلاحات الإقتصادية وخاصة القانون حول إعادة توجيه الإقتصاد نحو إقتصاد السوق
- و العمل على الإسراع في الإصلاحات بموافقة الجميع .

### الكونفدرالية مهيكلة في فدراليات ممثلة لعدة قطاعات على غرار :

- فيدرالية البناء والأشغال العمومية
- فيدرالية النسيج
- فيدرالية الجلود
- فيدرالية التغذية الزراعية
- فيدرالية الكيمياء
- فيدرالية النقل

- فيدرالية صناعة الورق والبلاستيك والفلوئاد
- فيدرالية الخدمات .

فضلت الكونفدرالية الحوار والتشاور وهذا من خلال مطالبتها بخلق هيئات للتشاور مع الحكومة ونقابات العمال .

تعمل الكونفدرالية على تمثيل المؤسسات المنخرطة بها على مستوى الهيئات الوطنية والدولية حيث حصلت على العضوية في مجالس إدارة صناديق الضمان الإجتماعي المختلفة مثل :

- الصندوق الوطني للتقاعد ( CNR )
- الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي ( CNAS )
- الصندوق الخاص بالبناء والأشغال العمومية ( BTPH )
- صندوق التأمين على البطالة ( CNAN )
- المعهد الوطني للعمل ( INT )
- معهد الوقاية والأمن ( INPRP )
- صندوق التأمين والتقاعد للمهن الحرة ( CASNOS )

الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار ( ANDI ) . هذا على المستوى الوطني أما فيما يخص مساهماتها على الصعيد الدولي ، فالكونفدرالية تستشار من طرف العديد من الهيئات الدولية على غرار صندوق النقد الدولي، البنك الدولي، المكتب الدولي للعمل، الندوة الدولية للعمل والمنظمة العربية للشغل فعلى هذا الأساس أصبحت تقدم إقتراحاتها ومساهماتها في هذه الهياكل بصفتها :

- عضو مؤسس للكونفدرالية الإفريقية للمستخدمين
- ممثل كونفدراليات المستخدمين لإفريقيا وحوض المتوسط والتي تضم إثنين عشر كونفدرالية لجنوب المتوسط ( الجزائر، تونس، المغرب، مصر، سوريا، الأردن... إلخ

تقيم الكونفدرالية علاقات مع العديد من منظمات أرباب العمل الأوروبيين في إطار إتحاد الكونفدرالية الأوروبية .

ساهمت الكونفدرالية سنة 2006 مع الإتحاد العام للعمال الجزائريين في تأسيس مركز الدراسات والأبحاث حول الإستثمار والتنمية بالجزائر ( CERID ) ( والذي لم يشتغل منذ 2012 ) بالرغم من أنه كان يحمل في برنامجه مجموعة من الأفكار تصب في صالح المؤسسة الجزائرية مثل :

- ترقية التبادلات والعلاقات بين الفاعلين الإقتصاديين
- تزويد الفاعلين الإقتصاديين بالمعلومات التي تساعدهم على الإستثمار الناجح
- ترقية الروح التنافسية للمستثمرين
- تطوير الموارد البشرية
- ترقية التكوين
- تحسين علاقات العمل تشجيع وترقية الحوار الإجتماعي بين الشركاء الإجتماعيين داخل المؤسسات .

شاركت الكونفدرالية في الحوار الإجتماعي من خلال كل الثنائيات والثلاثيات التي إنتهت بإمضاء العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي وعقد التنمية .

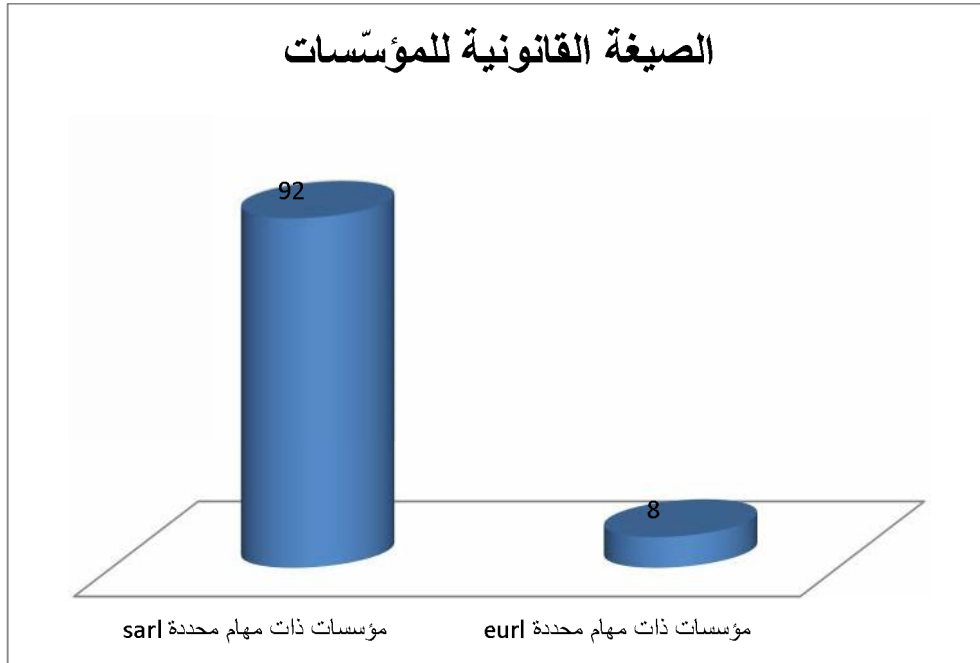
#### ملاحظة :

المعلومات مأخوذة من وثيقة تحصلنا عليها من الكونفدرالية العامة للمؤسسات الجزائرية.

المطلب الثاني: خصائص العينة الخاصة برؤساء المؤسسات الخاصة

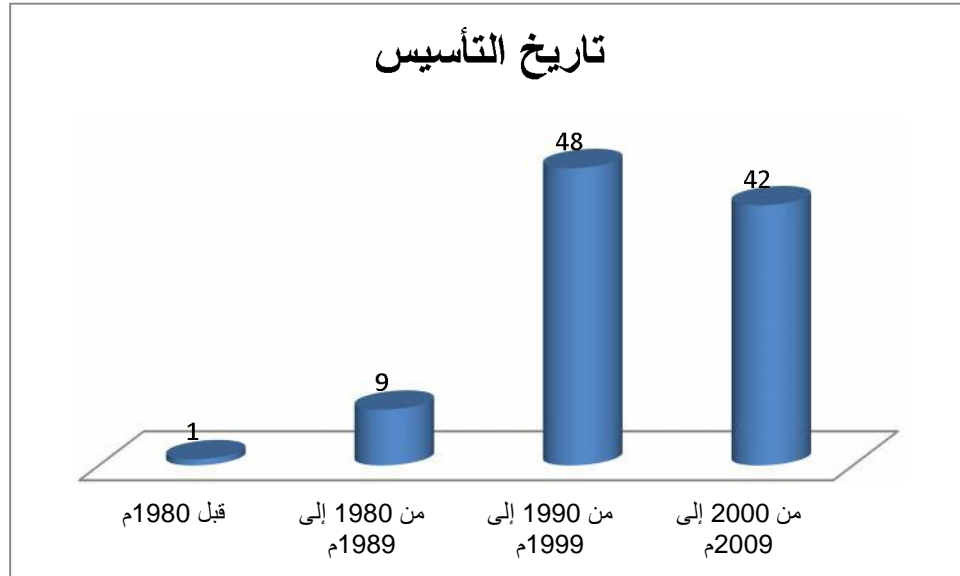
الجدول رقم (06) و الشكل رقم (01): يبينان توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب الصيغة القانونية للمؤسسات

الصيغة القانونية للمؤسسات			
النسبة المئوية	التكرارات		
92	92	مؤسسات ذات مسؤوليات محدودة sarl	الإجابات
8	8	مؤسسات أحادية التصريف محدودة المسؤوليات eurl	
100	100	المجموع	



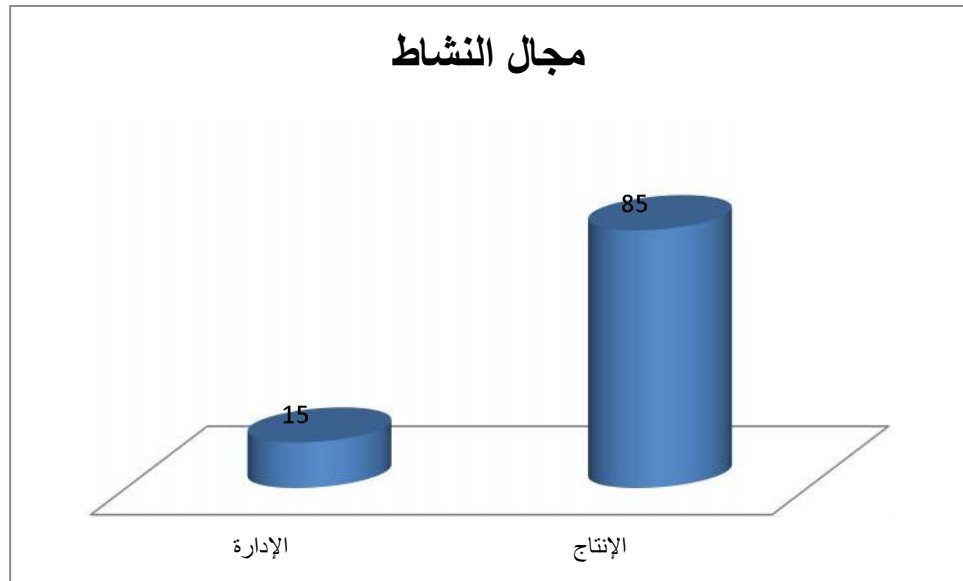
الجدول رقم ( 07 ) و الشكل رقم (02) : يبينان توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب تاريخ إنشاء المؤسسات

تاريخ التأسيس		
النسبة المئوية	التكرارات	
1	1	قبل 1980م
9	9	من 1980 إلى 1989م
48	48	من 1990 إلى 1999م
42	42	من 2000 إلى 2009م
100	100	المجموع



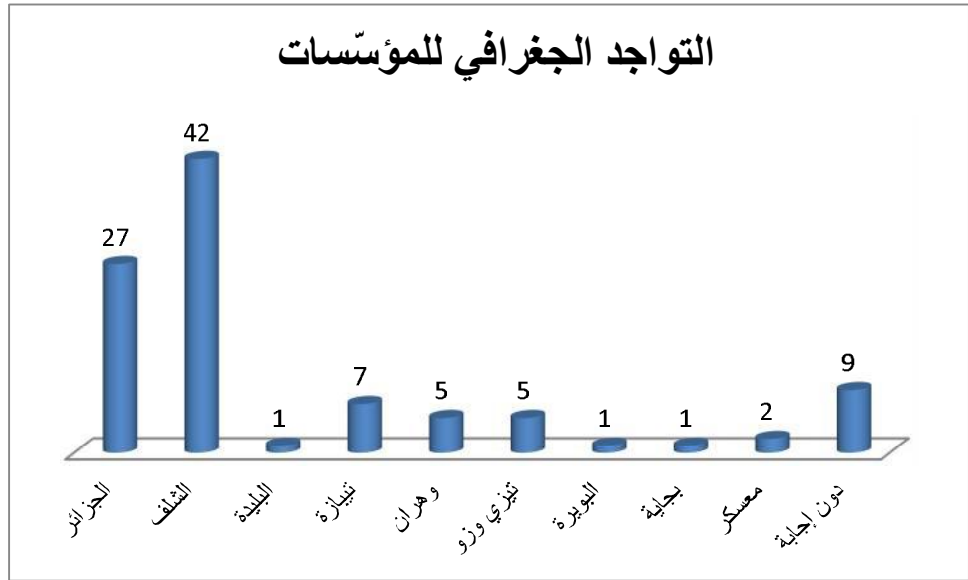
الجدول رقم (08) و الشكل رقم (03): يبينان توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب مجال نشاط المؤسسات

مجال النشاط		
النسبة المئوية	التكرارات	مجال النشاط
15	15	الإدارة
85	85	الإنتاج
100	100	المجموع



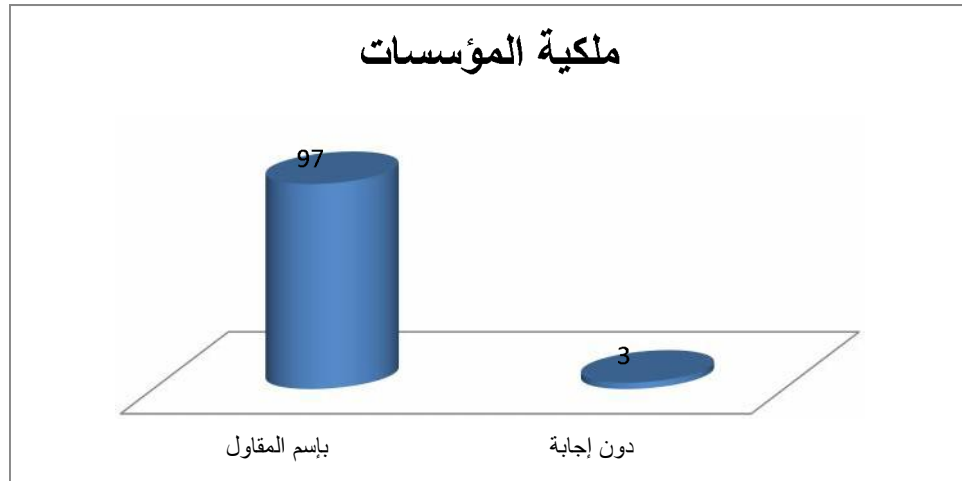
الجدول رقم (09) و الشكل رقم (04): يبينان توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب التواجد الجغرافي للمؤسسات

التواجد الجغرافي للمؤسسات		
النسبة المئوية	التكرارات	
27	27	الجزائر
42	42	الشلف
1	1	البليدة
7	7	تيزازة
5	5	وهران
5	5	تيزي وزو
1	1	البويرة
1	1	بجاية
2	2	معسكر
9	9	دون إجابة
100	100	المجموع



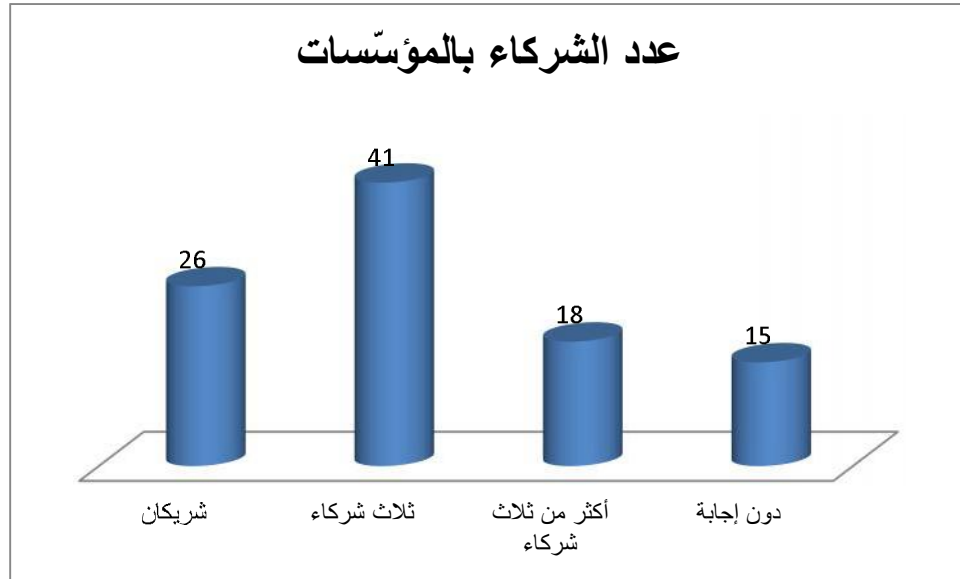
الجدول رقم (10) و الشكل رقم (05) : يبيّنان توزيع عيّنة رؤساء المؤسّسات حسب ملكية المؤسّسات

ملكية المؤسّسات			
النسبة المئوية	التكرارات		
97	97	باسم المقاول	الإجابات
00	00	باسم ابنه	
00	00	باسم زوجته	
3.0	3	دون إجابة	
100	100	المجموع	



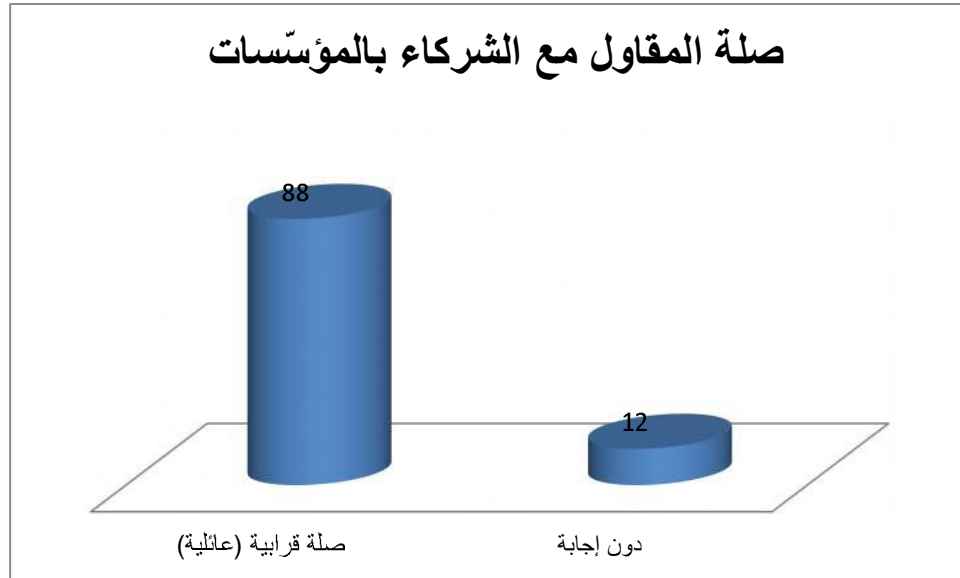
الجدول رقم (11) و الشكل رقم (06): يبينان توزيع عينة أصحاب المؤسسات  
حسب عدد الشركاء بالمؤسسات

عدد الشركاء بالمؤسسات			
النسبة المئوية	التكرارات		
26	26	شريكان	الإجابات
41	41	ثلاث شركاء	
18	18	أكثر من ثلاث شركاء	
15	15	دون إجابة	
100	100	المجموع	



الجدول رقم (12) و الشكل رقم (07): يبيّنان توزيع عيّنة رؤساء المؤسسات حسب صلة المقاول مع الشركاء بالمؤسسات

صلة المقاول مع الشركاء بالمؤسسات			
النسبة المئوية	التكرارات		
88	88	صلة قرابية (عائلية)	الإجابات
00	00	صلة ليست قرابية	
12	12	دون إجابة	
100	100	المجموع	



للتعريف بخصائص المؤسسات إعتدنا عدّة مؤشرات كالصيغة القانونية، تاريخ التأسيس، مجال النشاط ملكية المؤسسات وصلة المقاول مع الشركاء . إذ تبين لنا أنّ الذهنية العائلية تبقى دائما قائمة في المجال المقولاتي بالجزائر ( جداول 11 و 12 ) حتّى ولو كانت المؤسسة بإسم المقاول ( جدول 10 ) . هكذا تحصلنا من خلال العيّنة على مؤسسات ذات مسؤولية محدّدة ( sarl ) ، هذا راجع إلى سهولة إنشاء هذا النوع من المؤسسات من ناحية الرأسمال المطلوب ( لا يقل عن 100000 دج ) الحد الذي

تجاوزته المؤسسات التي إعتدناها في بحثنا حيث قدر بين 210000 دج و3500000000 دج ( جدول 13 ) ولا تتطلب عدد كبير من الشركاء بالمقارنة مثلا بالمؤسسات ذات الأسهم ( snc ) التي تتطلب على الأقل 07 شركاء، كذلك ما يتميز به هذا النوع من المؤسسات فهي " مؤسسات منغلقة بمعنى لا يمكن إضافة أي شريك حتى يوافق كل الشركاء . " <sup>1</sup> أما فيما يخص تاريخ التأسيس وكما قمنا بتقسيم سنوات التأسيس في الجدول رقم 07 نلاحظ أن العدد الأكبر من المؤسسات التي أنشئت كان ما بين سنوات (1990-2009) دون السنوات (1980-1989) وهذا راجع بالطبع للظروف الاقتصادية والاجتماعية لكل فترة أي إلى التوجهات السياسية والاقتصادية المنتهجة حيث أنه وبالرغم من تميز فترة الثمانينات " بالإنفتاح الإيديولوجي على القطاع الخاص ... إلا أنه بقي محدودا بالنظر إلى سياسة التخطيط الموجه وعلى الخصوص مخطّط 80 - 84 الذي ينصّ على إلزامية إحترام المستثمرون الخواص للقوانين الاقتصادية والاجتماعية للبلاد والتذكير على أن القطاع الخاص يبقى دائما مكملا للقطاع العام، ممّا أدّى إلى تراجع الإستثمار الخاص " <sup>2</sup> على عكس مرحلتي نهاية التسعينات والألفينيات خاصة حيث أعطيت المبادرة للقطاع الخاص بعد الإصلاحات الاقتصادية التي وجدت الدولة نفسها مجبرة على مباشرتها ( إعادة هيكلة المؤسسات والخصوصة ) بالإضافة إلى الآليات التي إنتهجتها الدولة فيما يخصّ التوظيف وخاصة تلك المتعلقة بمرافقة الشباب لإنشاء مؤسساتهم، كما يجب الإشارة إلى المقاولين الذين وبحكم التجربة التي إكتسبوها في الفترة التي قضاها بالقطاع العام وبحكم إفلاس بعض المؤسسات قاموا بتجميع رؤوس أموالهم الخاصة والإستفادة من الإجراءات التي تسمح بتحويل ملكية المؤسسات إلى الأجراء . تمكنا كذلك من الملاحظة من خلال دراستنا أن المؤسسات المدروسة كان يغلب عليها الطابع الإنتاجي وهذا تابع بلا شك إلى أن المقاولين أصبحوا مجبرين إلى إنشاء مؤسسات في مجال الإنتاج نظرا للإمميزات التي خصصتها الدولة لهذا النوع من المؤسسات كأولوية في الحصول على المشاريع

<sup>1</sup>Dachraoui ( Hassen) ; L'entreprise et sa fiscalité , CERES production , Tunis 1985 , p 35 .

<sup>2</sup> Bouzida (Abderahmane) ; Projets sociaux Algériens , opu , Alger 1991 , p 242 .

والتخفيف من الأعباء والمرافقة. وفي الأخير لا بأس أن نشير إلى أن المؤسسات موضوع الدراسة تواجدت بنسبة كبيرة في مدن معروفة بالنشاط الإقتصادي والتجاري (جدول 09) بينما المنطقة الأخرى (المتيجة) المعروفة بالعمل الصناعي ممثلة بنسبة ضعيفة وهذا نظرا لأن منظمة أرباب العمل الخاصة بمنطقة المتيجة (نادي المقاولين والصناعيين لمنطقة المتيجة لم تكن ضمن المنظمات التي إختارناها في دراستنا وهذا لأسباب ذكرت في الطرح المنهجي.

### مختلف التوزيعات بالمؤسسات :

ملاحظة:الضرورة المنهجية من إستعمال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:  
(خاص بجداول رؤساء المؤسسات)

السبب وراء إستعمال هاذين المقياسين هو كون إجابات أصحاب المؤسسات حول تلك الأسئلة كانت متفاوتة .

\* ففي بعض الحالات لا يمكن تقيئتها لأن الفرق بين أصغر قيمة وأعلى قيمة كبير جدا مثال: الرأسمال لدى أصغر مؤسسة قدر ب ( 210000 دج ) في حين قدر لدى أكبر مؤسسة ب ( 3500000000 دج ) فالفرق يصبح شاسع جدا لا يمكن تقيئته، ولو أردنا ذلك فلا بد من وضع حوالي ( 10 ) فئات وهذا خطأ منهجي فالإكثار من الفئات يسقطنا في خطأ تكرار التحاليل السوسولوجية ونفس القراءات الإحصائية ، وفي حالة وضع مثلا ( 05 ) فئات فقط هنا نقع في خطأ آخر وهو كبر مجال الفئة، فإذا كانت المؤسسة التي رأسمالها هو ( 210000 دج ) تصنف مع الفئة التي رأسمالها (3000000 دج) فهذا خطأ لأن الفرق بينهما شاسع ولا يحتملان نفس التفسير .

\* أما في حالات أخرى تقيئتها ليس له معنى وبذلك لا يمكن شرح وتحليل النتائج، مثال: عدد الذكور في أصغر مؤسسة هو (08) وعددهم في أكبر مؤسسة هو (62) فالفرق بينهما هو ( 54 ) فهنا لا يمكن تقيئتها، فلو تقيئ إلى أربع مجموعات مثلا ( 08 - 21 - 22 - 35 ) ( 36 - 48 ) ( 49 - 62 ) فتقسيم هذه الفئات ليس علمي ولا يساعد إطلاقا في التحليل، فكيف نشرح الفرق بين الفئة الأولى ( 08 - 21 ) والفئة الثانية ( 22 -

(35 -) لا يمكن ذلك لأنّ حسب تقسيم المؤسسات إلى أنواع حسب حجمها فكلّ هذه الفئات تنتمي إلى المؤسسات الصغيرة. في هذا الصدد لا بأس أن نعطي شرحاً مبسطاً للمقياسين. يلخصن المتوسط الحسابي مجموعة من القيم في قيمة واحدة تمثل معدل ومتوسط قيمة ذلك المتغير. أما الانحراف المعياري فنقيس به الفروق الفردية في إجابات المبحوثين حول متغير ما بحيث كلّما كان الانحراف المعياري صغيراً معناه لا توجد فروق بين المؤسسات في قيمة المتغير المراد قياسه .

### الجدول رقم (13): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب قيمة رأس المؤسسات

قيمة رأس المال المؤسسات					
الوقت	قيمة المتوسط الحسابي	قيمة الانحراف المعياري	عدد الإجابات	نوع العينة	حجم العينة
عند التأسيس	28836840.0000	109787137.5280	99	01	100
2014	117380316.4388	428498527.20422	98	02	100

نلاحظ من خلال هذا الجدول أنّ المتوسط الحسابي لرأس المال المؤسسات مجال الدراسة يقدر ب (288336840.00) دج بإنحراف معياري قدره (109787137.5280 دج) أمّا في 2014 فارتفع رأس مالها إلى ( 117380316.4388 دج) بإنحراف معياري قدره ( 428498527.20422 دج ) وعليه يمكن قراءة ذلك كمايلي : يمكن القول أنّ المؤسسات مجال الدراسة إنطلقت عند تأسيسها بقيمة رأس مال متوسطة مع وجود فوارق فردية معتبرة , أي أنه يوجد بعض المؤسسات التي تأسست برأس مال صغير جدا وأخرى برأس مال معتبر لكنّها قليلة , لكن في كلتا الحالتين تمكنت هذه المؤسسات من رفع قيمة رأس مالها مقارنة بحجمها , ممّا يدلّ من الناحية الإقتصادية على وجود فروق فردية معتبرة في قدرة هذه المؤسسات في تحقيق النمو، هذا الأمر يمكن تبريره بالنظر إلى طبيعة العينة التي أجريت عليها الدراسة بصفتها مؤسسات مختلفة من حيث نوع النشاط والحجم ومكان التواجد وحتى التفاوت فيما يخص قدرة أصحابها (مسيريتها) في تسيير المؤسسة... إلخ

## الجدول رقم (14): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب نسبة تطور رقم أعمال المؤسسات

نسبة تطور رقم أعمال المؤسسات					
السنة	قيمة المتوسط الحسابي	قيمة الانحراف المعياري	عدد الإجابات	دون إجابة	حجم العينة
2014	4.3820	6.24774	89	11	100
2013	-3.5349	15.31297	86	14	100
2012	-0.7765	7.68793	85	15	100

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لتطور رقم أعمال المؤسسات مجال الدراسة لسنة 2012م يقدر ب ( -0.77 %) (بأنحراف معياري قدره ( 7.68% ) لينخفض سنة 2013 إلى ( -3.53% ) (بأنحراف معياري قدره ( 15.31% ) ليرتفع مجددا سنة 2014 إلى ( 4.38% ) (بأنحراف معياري قدره ( 6.24% ) . وعليه نستنتج أن المؤسسات مجال الدراسة لم تحقق أية أرباح في رقم أعمالها سنة 2012 مع وجود فروق فردية كبيرة بينها بمعنى هناك بعض المؤسسات التي إستطاعت تحقيق أرباح ولكنها ضئيلة لتستمر في السقوط سنة 2013م بدرجة أكبر مع إتساع درجة الفروق الفردية بينها، بمعنى أن المؤسسات التي إستطاعت تحقيق الأرباح سنة 2012. إستمر رقم أعمالها في النمو أما المؤسسات الأخرى فإستمر رقم أعمالها في السقوط أما سنة 2014 فإستطاعت كافة المؤسسات بصفة عامة من رفع رقم أعمالها وبذلك تحقيق أرباح معتبرة مع دوما وجود فروق فردية كبيرة بينها . وهذا راجع إلى تنوع نشاط المؤسسات مجال الدراسة بالإضافة إلى إختلاف أحجامها وأماكن أنشطتها التواجد الجغرافي للمؤسسات الذي له دورا مهما في الزيادة في الإستثمار بالمنطقة التي تعرف ديناميكية إقتصادية وتجارية فإنها بلا شك تجلب المزيد من المستثمرين وإلى إعتبرات إقتصادية تميز الفترة المتعلقة بمعطيات البحث.(وأخرى تطرقنا لها في قراءة الجدول حول قيمة رأسمال المؤسسة بإعتبار الجدولين متكاملين.)

الجدول رقم (15): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب متوسط زيادة عدد العمال بالمؤسسات

متوسط زيادة عدد العمال بالمؤسسات					
السنة	قيمة المتوسط الحسابي	قيمة الانحراف المعياري	عدد الإجابات	دون إجابة	حجم العينة
2014	أي عامل واحد 0.5521	8.55431	96	04	100
2013	0.1146	7.88853	96	04	100
2012	0.2581	7.12147	93	07	100

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لتطور عدد العمال في 2012 و2013 كان سلبيا ( ولا عامل واحد ) بإنحرافين معياريين على التوالي 7 و 8 في حين كان معدل نمو عدد العمال في 2014 بعامل واحد، من هنا يمكن أن نصف هذه الوضعية بالظاهرة الصحية في المؤسسات الخاصة حيث وبعد التحولات التي عرفها الإقتصاد الجزائري بالمرور من الإقتصاد الموجه إلى الإقتصاد الحر تم فتح المجال لتأسيس مؤسسات إقتصادية خاصة وهذا ما لاحظناه في مجال دراستنا إذ أن معظم المؤسسات أنشئت في الفترة 1990 و 2009 ( الجدول رقم 07 ) هذه الفترة التي تعتبر مناسبة جدا بالنسبة للقطاع الخاص وعليه أصبحت المؤسسات الخاصة محل إهتمام العديد من طالبي الشغل الذين أصبحوا يفضلون الإحتفاظ بمناصبهم في القطاع الخاص وعدم الرغبة في الإنتقال إلى القطاع العام الأمر الذي لاحظناه من خلال التطرق إلى عامل أقدمية الأجراء بالمؤسسة إذ أنه لا يقل عن ستة سنوات ( أنظر الجدول رقم 28 ) وهذا راجع إلى الدعم الذي تتلقاه المؤسسات الخاصة من الدولة بمرافقتها على التطور الأمر الذي يكون قد ساعدها على تحقيق إلتزاماتها المدرجة في نقاط العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي (2006) وعقد التنمية ( 2014 )

الجدول رقم (16): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول عدد المناصب  
المستحدثة في المؤسسات

عدد المناصب المستحدثة في المؤسسات					
السنة	قيمة المتوسط الحسابي	قيمة الانحراف المعياري	عدد الإجابات	دون إجابة	حجم العينة
2014	7.1685	5.41092	89	11	100
2013	6.9186	8.10841	85	15	100
2012	6.0462	4.77111	65	35	100

قبل القيام بالقراءة الإحصائية للجدول يجب الإشارة إلى كون المتوسط الحسابي أصغر من الانحراف المعياري بالنسبة لسنة 2013 , إلا أن ذلك لم يؤثر في دراستنا لأنّ ضرورة تجانس المؤسسات غير وارد في شروط إختيار العينة , فما يهمنا هو درجة التمثيلية القطاعية بالنسبة للتغطية التي تحظى بها منظمات أرباب العمل من حيث قطاعات النشاط , هكذا ومن خلال هذا الجدول نلاحظ أنّ المتوسط الحسابي لعدد المناصب المُستحدثة للسنوات الثلاث في المؤسسات مجال الدراسة يتراوح ما بين 6 و7 عامل بإنحراف معياري يتراوح ما بين 5 و8 عامل وعليه وبعد القيام بالعملية الحسابية والمقارنة ما بين قيمة المقياسين يمكن القول أنّ عدد المناصب المُستحدثة في معظم المؤسسات يتراوح ما بين منصب واحد وخمسة عشر منصب وهذا دون زيادة أو نقص ملحوظين.

## الجدول رقم (17): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب عدد العمال الدائمون

عدد العمال الدائمون بالمؤسسات					
السنة	قيمة المتوسط الحسابي	قيمة الانحراف المعياري	عدد الإجابات	دون إجابة	حجم العينة
2014	9.1798	18.31639	89	11	100
2013	7.9540	19.54179	87	13	100
2012	8.1343	12.73970	67	33	100

قبل القيام بالقراءة الإحصائية للجدول يجب تبرير كون المتوسط الحسابي أصغر من الانحراف المعياري ، وهذا راجع إلى كون المؤسسات مجال الدراسة منها من توظف إلى حد 60 عامل ومنها من توظف عدد منخفض جدا من العمال ، الأمر الذي لم يؤثر في دراستنا لأنّ ضرورة تجانس المؤسسات غير وارد في شروط إختيار العينة فما يهمنا هو درجة التمثيلية القطاعية بالنسبة للتغطية التي تحظى بها منظمات أرباب العمل من حيث قطاعات النشاط . فبعد القيام بالعمليات الحسابية بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مكنتنا النتائج من تحديد عدد العمال الدائمون في المؤسسات في السنوات الثلاث يتراوح ما بين (عاملا واحدا و21 عاملا ) و( عاملا واحدا و27عاملا ) و( عاملا واحدا و28 عاملا ) . وهذا دون إهمال حالات عدم الإجابة .

الجدول رقم (18) يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول عدد العمال حسب الجنس بالمؤسسات

عدد العمال بالمؤسسات حسب الجنس					
الجنس	قيمة المتوسط الحسابي	قيمة الانحراف المعياري	عدد الإجابات	دون إجابة	حجم العينة
الذكور	25.2600	11.39255	100	00	100
الإناث	13.9500	7.67177	100	00	100

ملاحظة :

فيما يخص هذه الجداول نحن في حالة نموذج للمقارنة بين عنصرين مختلفين، فمثلا في الجدول الأول المتغير الواحد هو الجنس، أما البدائل فهي الذكور والإناث. فقبل قراءة الجدول نقوم بعمليات حسابية في العملية الأولى هي ( المتوسط الحسابي + الانحراف المعياري ) والعملية الثانية هي ( المتوسط الحسابي - الانحراف المعياري ) : مما يسمح لنا بقراءة الجدول إحصائيا عن طريق الفرق بين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري . ممثلا إذا أردنا معرفة عدد العمال الذكور والإناث فنقوم بما يلي :

حساب عدد العمال الذكور :

$$\text{العملية الأولى : } 36 = 11 + 25$$

$$\text{العملية الثانية : } 14 = 11 - 25$$

وعليه نقول: عدد العمال الذكور في معظم المؤسسات يتراوح ما بين 14 و 36 عامل.

حساب عدد العمال الإناث :

$$\text{العملية الأولى : } 22 = 08 + 14$$

العملية الثانية : 14 - 08 = 06

وعليه نقول: عدد العمال الإناث في معظم المؤسسات يتراوح ما بين 06 و 22 عاملة.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لعدد العمال الذكور في المؤسسات مجال الدراسة يقدر ب ( 25 ) عامل بإنحراف معياري قدره ( 11 ) عامل وعليه وبعد القيام بالعملية الحسابية المذكورة سابقا يمكن القول أن عدد العمال الذكور في معظم المؤسسات يتراوح ما بين 14 و 36 عامل . أما بالنسبة لعدد العمال الإناث فبمتوسط حسابي قدرة ( 14 ) عاملة وإنحراف معياري قدره ( 08 ) عاملات يمكن القول أن عدد العمال الإناث في معظم المؤسسات يتراوح ما بين 06 و 22 عاملة . هكذا نلاحظ أن المؤسسات مجال الدراسة تشغل أكثر فئة الذكور من فئة الإناث ويعود ذلك لتنوع المؤسسات مجال الدراسة خاصة من حيث نشاطها بإعتباره المؤشر الرئيسي لتحديد جنس العمال الذين يشتغلون فيه، فعادة ما تعتمد المؤسسات الإنتاجية التي تتطلب نشاط بدني على تشغيل فئة الذكور، في حين تفضل المؤسسات الخدمائية والمؤسسات الإنتاجية ذات الأنشطة البسيطة تشغيل فئة الإناث، إضافة إلى كون النساء غالبا ما يفضلن العمل في القطاع العام فضلا عن تمركزهن في قطاعات لا يستثمر فيها لحد الآن القطاع الخاص على غرار التربية والتعليم والصحة... إلخ

## الجدول رقم (19): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب سن العمال

عدد العمال بالمؤسسات حسب السن					
السن	قيمة المتوسط الحسابي	قيمة الانحراف المعياري	عدد الإجابات	دون إجابة	حجم العينة
أقل من 20 سنة	00	00	00	00	100
20-30 سنة	10.6489	6.46697	94	06	100
30-40 سنة	16.1300	8.08997	100	00	100
40-50 سنة	10.3400	5.09351	100	00	100
50-60 سنة	6.4769	4.80920	65	35	100
60 سنة فأكثر	8.0000	9.89949	02	98	100

إستنادا إلى مقياسي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري قمنا بحساب عدد العمال حسب الفئات العمرية إذ قدر بين 05 و17 عامل بالنسبة للفئة العمرية الأولى { 20 - 30 سنة } وبين 08 و24 عامل بالنسبة للفئة العمرية الثانية، وبين 04 و16 عامل بالنسبة للفئة العمرية الثالثة وبين عامل واحد و11 عامل بالنسبة للفئة العمرية الرابعة وبين عامل واحد و18 عامل بالنسبة للفئة العمرية الخامسة والأخيرة . هكذا يمكن الإستنتاج أن المؤسسات مجال الدراسة تميل أكثر إلى توظيف الشباب من دون سن الأربعين ويمكن أن تذهب حتى إلى سن الخمسين وهذا راجع وبدون شك إلى سياسة التشغيل الحالية بالجزائر والتي تتضمنها إلتزامات القطاع الخاص في العقد الإقتصادي وعقد التنمية ( أنظر إلتزامات الشركاء في الجدول الخاص بالثلاثيات ) هذا من جهة ومن جهة أخرى يجب أن لا نتناسى ما يراهن عليه أرباب العمل وهو الريح الأمر الذي لا يتحقق إلا بتوفر يد عاملة شابة .

## الجدول رقم (20): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب المستوى التعليمي للعمال

عدد العمال حسب المستوى التعليمي					
حجم العينة	دون إجابة	عدد الإجابات	قيمة الانحراف المعياري	قيمة المتوسط الحسابي	المستوى التعليمي
100	98	02	5.65685	6.0000	دون مستوى
100	54	46	4.16658	7.8696	ابتدائي
100	06	94	6.47350	12.8298	متوسط
100	00	100	7.44879	15.5200	ثانوي
100	02	98	10.94919	9.6939	جامعي

من خلال التقديرات المحسوبة بإستعمال المقياسين الإحصائيين تحصلنا على التقديرات التالية إذ أنّ التوظيف في المؤسسات مجال الدراسة مبني على معيار المستوى التعليمي الأحسن , حيث كانت النتائج على التوالي ما بين 09 و 23 عامل بالنسبة للمستوى الثانوي أما العمال ذوي التكوين الجامعي فقد عددهم ودرجة متفاوتة بين عامل واحد و 21 عامل أما العمال ذوي المستوى المتوسط فقد عددهم ما بين 07 و 19 عامل أما باقي العمال ( ما بين 04 و 12 عامل ) فكان مستواهم ما بين المتوسط ودون المستوى . هذه المعطيات تؤكد كذلك رغبة أرباب العمل في توفير كل الميكانيزمات التي تساعدهم على تطوير مؤسساتهم وبالتالي تحقيق هوامش الربح التي تسمح بديمومة مؤسساتهم،بالإضافة إلى أنّ توظيف ذوي الكفاءات والشهادات يعتبر أحد النقاط الأساسية في جداول أعمال الثلاثيات.

## الجدول رقم (21): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة عند العمال						
الخبرة	قيمة الحسابي	المتوسط	قيمة الانحراف المعياري	عدد الإجابات	دون إجابة	حجم العينة
أقل من 05 سنوات	24.8000		17.21932	100	00	100
05 سنوات فأكثر	16.1900		8.05498	100	00	100

يعتبر عامل الخبرة للعمال في أي مؤسسة معيار أساسي للحكم على مدى تأقلم العمال مع ظروف العمل , الأمر الذي حاولنا التعرف عليه بالنسبة للمؤسسات مجال دراستنا إذ تبين لنا أن ما بين عامل واحد و32 عامل لديهم خبرة تقل عن خمسة سنوات في حين العمال الذين لهم خبرة أكثر من خمسة سنوات فعددهم يتراوح ما بين 08 و24 عامل , فحتى ولو كان الفرق غير شاسع إلى أن هذا الأمر يمكن إرجاعه إلى كون المؤسسات الخاصة جعلت من أولوياتها جلب اليد العاملة التي تعود بالفائدة على برامجها الإنتاجية أو الخدماتية بغض النظر عن الإحتفاظ بالعمال لمدة أطول.

## الجدول رقم (22): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب الفئة المهنية :

عدد العمّال حسب الفئة المهنية						
الفئة	قيمة الحسابي	المتوسط	قيمة الانحراف المعياري	عدد الإجابات	دون إجابة	حجم العينة
عمال تنفيذ مؤهلين	14.3646		7.59933	96	04	100
عمال تنفيذ غير مؤهلين	11.8763		9.15407	97	03	100
التقنيين السامين	9.5169		8.43439	89	11	100
الإطارات والمهندسين	8.4255		8.48717	94	06	100

القراءة الإحصائية بإستعمال مقياسي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري توصلنا إلى الإستنتاج بأن المؤسسات المعنية بالدراسة تفضل توظيف العمال المؤهلين ( ما بين 63 إلى 22 عامل ) وعمال التنفيذ ( ما بين 03 و 21 عامل ) ثم تأتي فئتي التقنيين السامين والإطارات والمهندسين ب 18 و 16 عامل على التوالي . هنا نلاحظ عدم التفاوت الكبير في عدد العمال بين الفئات المهنية الأربعة , وهذا كون المؤسسات الخاصة تركز كثيرا على عامل التوظيف فهي دائما تعمل على تحقيق هوامش للربح مع التقليل في حجم الأعباء وهنا المقصود بها العمل على عدم الإستثمار في التكوين بجلب العمال المؤهلين للإنتاج والجامعيين وهذا بالرغم من إلترام القطاع الخاص فيما يخص التكوين ورفع المؤهلات .

## الجدول رقم (23) يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب نوع العمال

النوع	قيمة المتوسط الحسابي	قيمة الانحراف المعياري	عدد الإجابات	دون إجابة	حجم العينة
عمال الإنتاج	29.9205	12.16951	88	12	100
عمال الإدارة	14.0303	11.67717	99	01	100

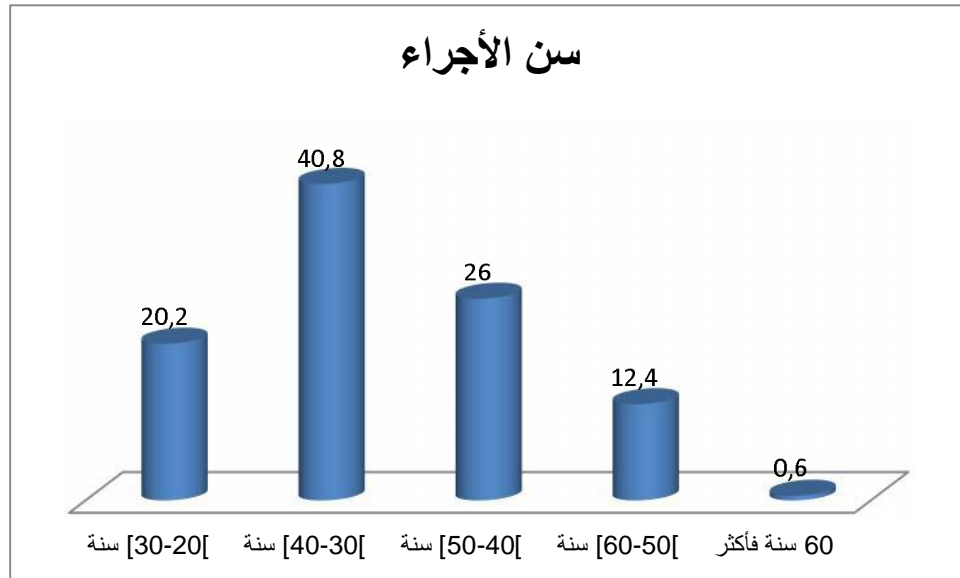
بعد حساب المقياسين لاحظنا وجود عمال الإنتاج بعدد أكبر من المكلفين بالأمور الإدارية ( ما بين 18 و 42 عامل بالنسبة لعمال الإنتاج وما بين 02 و 26 عامل بالنسبة لعمال الإدارة، الأمر الذي يجعلنا نستشرف بالقول أن المؤسسات الخاصة وعلى عكس ما عودتنا عليه المؤسسات العمومية تعمل على جعل نشاطاتها إنتاجية حتى تتمكن من كسب صفة المؤسسات المنتجة للثروات .

## المطلب الثالث: خصائص العينة الخاصة بأجراء المؤسسات الخاصة

البيانات الشخصية :

الجدول رقم (24) و الشكل رقم (08) يبينان توزيع عينة الأجراء حسب السن

سن الأجراء			
النسب المئوية (%)	التكرارات		
20.2	101	[30-20] سنة	الإجابات
40.8	204	[40-30] سنة	
26	130	[50-40] سنة	
12.4	62	[60-50] سنة	
0.6	3	60 سنة فأكثر	
100	500	المجموع	

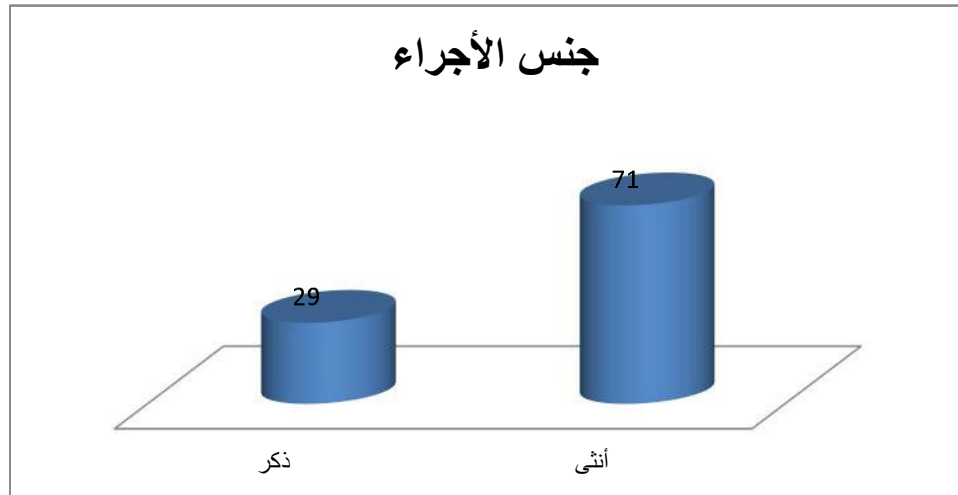


نستنتج من خلال هذا التوزيع الإحصائي أن المؤسسات المعنية بالدراسة تتميز بتشكيلة بشرية سنها أقل من 50 سنة وهذا بنسبة 87 % , أي ما يعادل 435 عامل على مجموع العينة المختارة . الأمر الذي يمكن إرجاعه إلى سياسة التوظيف الحديثة التي ينتهجها رؤساء المؤسسات والتي تركز في الإستثمار في الموارد البشرية الشابة قصد تحقيق إلتزاماتها في العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي ( 2006 ) وعقد

التمية ( 2014 ) . مما سيسمح لها بتقوية مكانتها في المفاوضات الثلاثية بتمكينها من العمل على توسيع هامش المناورة لديها قصد تحقيق رهان الحفاظ على المكاسب بإقناع السلطات العمومية على المواصلة في مرافقة المؤسسات الخاصة ومساعدتها بالتقليل من الأعباء .

الجدول رقم (25) و الشكل رقم (09) يبيّنان توزيع عيّنة الأجراء حسب الجنس

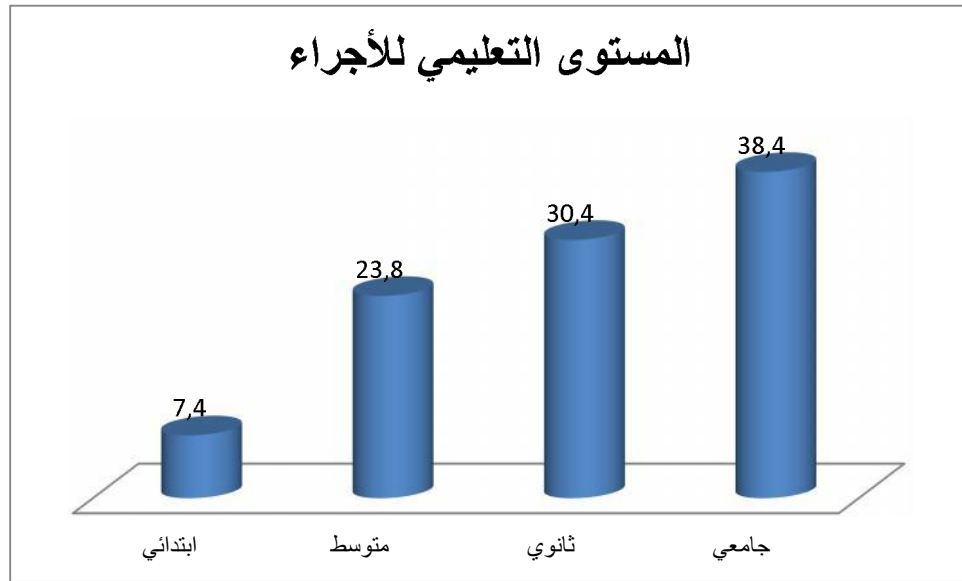
جنس الأجراء			
النسب المئوية(%)	التكرارات		
29	145	ذكر	الإجابات
71	355	أنثى	
100	500	المجموع	



تتميّز التشكيلة البشرية لعينة الدراسة بتكونها أكثر من عنصر الإناث ( 71 % ) وهذا راجع إلى الظروف التي وفرتها لنا المؤسسات في بحثنا ' مما أدى بنا إلى توزيع الإستثمارات على مستوى المصالح الإدارية التي عادة ما تستوعب عددا أكبر من العاملات , إذ أنّ عنصر الإناث متواجد بنسبة ضئيلة جدا في مصالح الإنتاج، مع العلم أنّ أصحاب المؤسسات لاحظنا عندهم نوع من التحفظ فيما يخص رغبتنا في الإتصال مع الأجراء.

## الجدول رقم (26) و الشكل رقم (10) يبينان توزيع عينة الأجراء حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي للأجراء			
النسب المئوية(%)	التكرارات		
7.4	37	ابتدائي	الإجابات
23.8	119	متوسط	
30.4	152	ثانوي	
38.4	192	جامعي	
100	500	المجموع	



يعتبر إنتقاء العنصر البشري على أساس المستوى التعليمي من بين أولويات المكلفين بالتشغيل على مستوى المؤسسات، إذ أصبحوا يركزون على جانب التخصص والمستوى الأحسن ( الجامعي خاصة ) الأمر الذي لاحظناه من خلال جدول توزيع العمال حسب المستوى التعليمي ( 48 % من ذوي المستوى الجامعي والثانوي ) وهذا

راجع لسياسة التوظيف في البلاد والتي أصبحت تركز على آليات مدعمة للمؤسسات التي توظف أكبر عدد من الشباب الحاملين للشهادات الأمر الذي يساعد على تحقيق إلتزام القطاع الخاص المتعلق بخلق مناصب الشغل والقضاء على البطالة من جهة والتمكّن من الظفر برهان الحفاظ على المكاسب.

الجدول رقم (27): يبيّن توزيع عيّنة الأجراء حول نوع المنصب المشغول

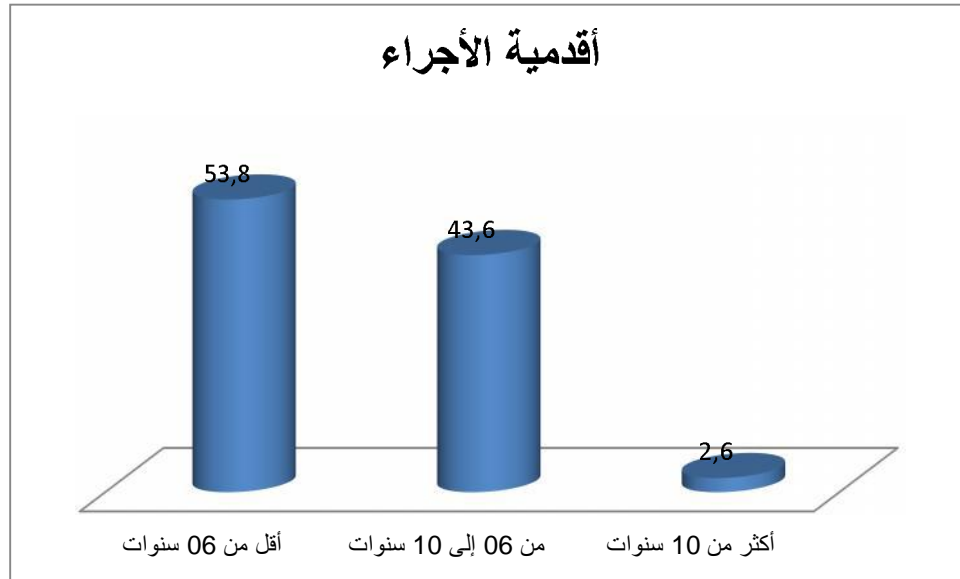
النسبة المئوية	التكرارات	المنصب المشغول
19.4	97	الإدارة
80.6	403	الإنتاج
100	500	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أنّ أغلبية العمّال (80.6%) يشغلون مناصب في أقسام الإنتاج وهذا راجع للأهداف التي سطرته المؤسسات الخاصة كذلك وحسب ما لاحظناه هو استعمال هذه المؤسسات للتكنولوجيات الحديثة ممّا يجعلها في غنى عن العديد من مناصب الشغل .

الجدول رقم (28) و الشكل رقم (11) : يبينان توزيع عينة الأجراء حسب الأقدمية

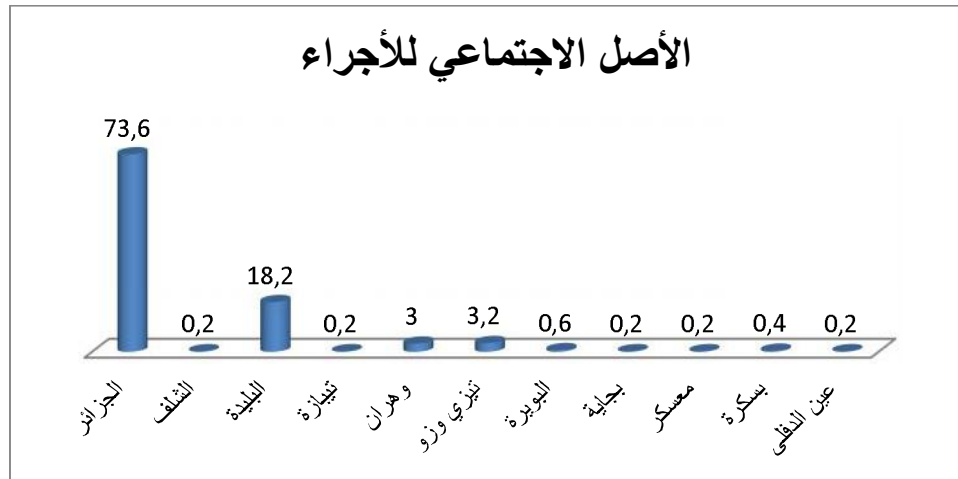
أقدمية الأجراء			
النسب المئوية(%)	التكرارات		
53.8	269	أقل من 06 سنوات	الإجابات
43.6	218	من 06 إلى 10 سنوات	
2.6	13	أكثر من 10 سنوات	
100	500	المجموع	

نلاحظ من خلال هذا الجدول أنّ أغلبية العمّال (53.8%) تقدر أقدميتهم ب أقل من ستة ( 06 ) سنوات مما يمكن تفسيره بأنّ العمال في المؤسسات الخاصة ينتظرون فرصة حصولهم على منصب شغل في القطاع العمومي ليغادروا مما يطرح عدّة تساؤلات.



## الجدول رقم (29) و الشكل رقم (12): يبينان توزيع عينة الأجراء حسب الأصل الإجمالي

الأصل الاجتماعي للأجراء		
النسب المئوية(%)	التكرارات	
73.6	368	الجزائر
0.2	1	الشلف
18.2	91	البلدية
0.2	1	تيزيابة
3	15	وهران
3.2	16	تيزي وزو
0.6	3	البويرة
0.2	1	بجاية
0.2	1	معسكر
0.4	2	بسكرة
0.2	1	عين الدفلى
100	500	المجموع

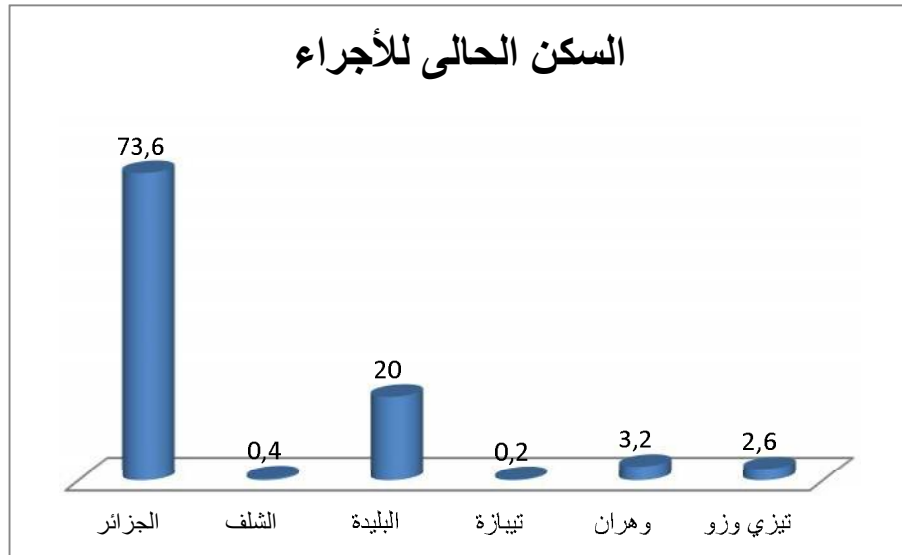


نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معظم العمال من العاصمة ( 73 %) تليها ولاية البلدية بنسبة (18%) بينما تتقاسم كل من ولايتي وهران و تيزي - وزو نسبي ( 15 % و 16 % ) على التوالي . هذا التمرکز راجع إلى كون المؤسسات تفضل توظيف

طالبى الشغل من نفس المدينة المتواجدة بها المؤسسات , وهذا لتحقيق التنمية المحلية التي هي من ضمن الأهداف التي يرمى إلى تحقيقها الشركاء الإجتماعيين المشاركين في المفاوضات الثلاثية من جهة ومن جهة أخرى يخفف من أعباء أرباب العمل .

الجدول رقم (30) و الشكل رقم (13): يبينان توزيع عينة الأجراء حسب السكن الحالي

السكن الحالي للأجراء			
النسب المئوية (%)	التكرارات		
73.6	368	الجزائر	الإجابات
0.4	2	الشلف	
20	100	البلدية	
0.2	1	تيزازة	
3.2	16	وهران	
2.6	13	تيزي وزو	
100	500	المجموع	



### قراءة الجداول:

عند قراءتنا للجداول الخاصة بعينة الأجراء ومقارنتها مع بعض الجداول الموجودة بعينة أصحاب المؤسسات لاحظنا بالنسبة لمؤشرات السن، الجنس والمستوى، التعليمي

أن التوزيعات ظهرت متقاربة بين العينتين ما عدا في حالة مؤشر الجنس حيث نقرأ نسبة عالية بالنسبة للإناث (جداول 17 و 24) بينما لاحظنا أن الفئة العمرية ما دون الأربعين هي الأكثر حظا في التوظيف بالمؤسسات الخاصة وهذا راجع من جهة إلى سياسة التوظيف المنتهجة حاليا في البلاد والتي تهدف إلى توظيف الشباب خرجي الجامعات (جداول 19 و 25). أما فيما يخص مؤشري الأصل الاجتماعي والسكن الحالي فتبين لنا تطابق بين نتائج العينتين (جداول 26 و 27) مما يدعم نتائج (الجداول رقم 69 و 70).

### المبحث الرابع: تحليل فرضيات البحث

#### المطلب الأول:

**الفرضية الأولى:** يساهم الرأسمال الاجتماعي في ظهور أو إعادة إنتاج الفئات الاجتماعية.

#### تمهيد:

يتميز الفكر الاقتصادي بإبتهاده عن المصادر الاجتماعية وفي حالة تواجدها فهي تظهر كعناصر أو مكونات إقتصادية فقيمة السلع مثلا لا تقاس بالنسبة لتداولاتها الاجتماعية ( كالفائدة من إستعمالها أو الإستهلاك حسب المكانة الاجتماعية والتي نرجع فيها إلى عامل الهيبة المقام أو الرقي بل تقاس بثمنها , أسعارها أو حسب الوقت الكاف لصنعها، بينما لو عالجنا الأمر من زاوية التماثلات الاجتماعية لوجدنا أن " العاملين في حقل العلوم الاجتماعية لا يعزلون أي موضوع إقتصادي عن الواقع الاجتماعي، بل يعملون على توضيح العناصر الإقتصادية والاجتماعية في تماثلاتهم، وعليه يمكن إعتبار التماثلات الاجتماعية بمثابة مركز أو مكان تفاعل مجالات إجتماعية عديدة ".<sup>1</sup> هكذا أصبحت التماثلات الاجتماعية شكل إجتماعي للمعرفة الحقيقية لكل مجتمع بالمرور عبر سيوررتين الأولى تتمثل في إدراك الخبرة العملية للفاعلين الاجتماعيين والثانية عن طريق الإهتمام بالذاكرة الجماعية لكل مجموعة إجتماعية , عند هذا الحد تطرح مسألة الإنتاج الاجتماعي للتماثلات والتي تتم حسب " دراسة معايير أساسية نذكر منها المكانة السوسيو إقتصادية للفاعلين وممارساتهم , الهيئة الإيديولوجية كتنظيم عن طريق العلاقات

<sup>1</sup>Jodelet ( Denise ) ; les representations sociales , PUF , Paris 1989 , p 408 .

الإجتماعية والذاكرة الجماعية لكل جماعة أو فئة إجتماعية .<sup>1</sup> إذ تعتبر المكانة السوسيو إقتصادية للفاعلين المتغير بإمتياز لأيّ تحليل للتماثلات مما يستدعي التطرق إلى معيار الرصيد التعليمي والثقافي ، أو ما يطلق عليه بالرأسمال الإجتماعي هذه المقولة التي لها بعد فكري يستمد جذوره من التفكير الفلسفي القديم عند توماس هوبز ( 1651 ) لما قال " أن يكون لديك أصدقاء يعني لديك السلطة ."<sup>2</sup> مما سمح لها بالولوج في حقول العلوم الإجتماعية الكلاسيكية في القرن التاسع عشر في أعمال رواد علم الإجتماع على غرار كارل ماركس ، إيميل دوركهايم ، أليكسيس دي توكفيل و ماكس فيبر الذي و"عند دراسته للفوارق الإجتماعية أكد أنه و لتحسين أوضاعه الإجتماعية يجب على الشخص أن يتمكن من ثلاث مصادر : إقتصادية ( الحظ في تحقيق إحتياجاته ) ، رمزية ( الرقي والتشريف الإجتماعي ) سياسية ( الحظوظ في بلوغ السلطة ) ."<sup>3</sup> فإذا حاولنا تصور هذه المقولة بالرجوع إلى المؤلفات العلمية المعاصرة نجد أن معظم الباحثين تطرقوا إليها من زاويتين ، مما أعطى نوعين من المقاربات الأولى تتدرج في مجال العلوم السياسية أثراها الباحث الأمريكي روبرت بوتنام بالرجوع إلى حجم وأبعاد مشاركة كل فاعل داخل منظمات رسمية وغير رسمية كالعلاقات بين الجيران وداخل النوادي ، والإنتماء إلى نفس الحزب أو الجمعية . أما المقاربة الثانية فتتسب عموما إلى عالم الإجتماع بيار بورديو الذي أثرى هذه المقولة بالرجوع إلى " معايير خاصة بالمؤهلات والموارد ذات الطابع الإجتماعي التي يمتاز بها أو يكتسبها الأشخاص في علاقاتهم مع الآخرين ، معتبرا أن هذه الموارد تصبح حكرا على بعض أشخاص دون غيرهم . " <sup>4</sup> الأمر الذي دفع ببعض الباحثين في مجال العلوم الإجتماعية إلى إثراء مقولة

<sup>1</sup>Vergès ( Pierre ) ; les représentations sociales de l'économie une forme de connaissance , In : les représentations sociales , sous la direction de : Jodelet ( Denise ) , PUF , Paris 1989 , p 413 .

<sup>2</sup>Degenne ( Alain ) & Forcé ( Michel ) ; les réseaux sociaux , Armand Colin , Paris 2004 , p 134.

<sup>3</sup>Degenne (Alain ) & Forcé ( Michel ) ; Ibid , p p 134 – 135.

<sup>4</sup>Dictionnaire des sciences humaines ; sous la direction de : Sylvie( Mesure) & Savidan (Patrick ) , PUF , 1ere édition , Paris oct 2006 , p 115 .

الدروينية الإجتماعية ، هذا المذهب الذي وضعه وطوره فرانسيس غالتون ، الذي يعتبر أن عملية الإنتقاء الطبيعي التي وضعها تشارلز داروين ، حول تطوّر الأنواع أصبحت تطبّق على المجتمع ، ممّا أدّى إلى إعتبار " الأفراد المهيمنين إقتصاديا أو سياسيا والذين يقدمون الصفات البارزة إجتماعيا يتم إختيارهم أو إنتقائهم عن طريق المنافسة بين الجماعات ومختلف الفاعلين لشغل وظائف أو مناصب قيادية ، ويتمّ تبرير هذا الإنتقاء الإجتماعي لكونه مقارنة أو طريقة تأخذ بعين الإعتبار المكانات الإجتماعية والمهارات الفكرية ."<sup>1</sup> إلاّ أنّ الكثير من يعتبر هذا المبدأ منافيا لمبدأ تكافؤ الفرص . لكن وبغض النظر عن أيّ إعتبار فإنّه يجب التذكير بأنّ مقولة الرأسمال الإجتماعي أصبحت تحظى بمكانة متميّزة في مجال دراسات العلوم الإجتماعية المعاصرة ، حيث أصبح الباحثون مضطرين في دراساتهم للفاعلين أن يرجعوا إلى نوع ودرجة العلاقات الإجتماعية لكلّ فاعل " فالمهم ليس ماذا يعرف هذا الفاعل بل المهم من يعرف ."

### الرأسمال الإجتماعي معيار لإستراتيجيات الفاعلين ، في نسج شبكات العلاقات في

**ظل التماثلات الإجتماعية :** أثرى بيار بورديو مقولة الرأسمال الإجتماعي والثقافي " بربطها بمفهوم الهيمنة ، ممّا يدلّ على إلزامية تدعيم الشخصية بمؤهلات وقيم تسمح للفرد للقيام بأدواره وواجباته تجاه الآخرين بكل إستقلالية ( الإستقلالية النفسية خاصة ) ، بمعنى كل ما إكتسبه الفرد خلال مراحل حياته أو ما يُعرف عند بيار بورديو بالهابيتوس "<sup>2</sup> هذا من جهة ومن جهة أخرى حدّد الرأسمال الإجتماعي بالرجوع إلى المعايير المتمثلة في الثقة والعلاقات التبادلية في إطار الشبكات هذه المعايير تسمح للأفراد بالفعل الجماعي . هذه المقاربة ساعدتنا في محاولة البحث عن ما إذا كان الرأسمال الإجتماعي عاملا كافيا ممهدا لظهور أو إعادة إنتاج تشكيلة إجتماعية في الجزائر والمتمثلة في أرياب العمل ، هذه المرّة على شكل جمعيات ونقابات يطلق عليها حسب المؤسسات الرسمية بمنظمات أرياب العمل ، هذه الفئة التي تتميز بحيارتها على رصيد إجتماعي بأنواعه : التعليمي والثقافي ناهيك عن ما يتمتعون به من تجربة في العمل المقولاتي

<sup>1</sup>Dictionnaire des sciences humaines ; Ibid, p 115.

<sup>2</sup>Durand (Jean Pierre) et Weil (Robert) ; Sociologie contemporaine, Paris, Vigot, Paris 1997 , p243.

والحنكة في تسيير المؤسسات، فبعد المقابلات التي أجريناها مع رؤساء منظمات أرباب العمل الثلاث (موضوع دراستنا) ، إتضح أنّهم إستثمروا على الجانب الإقتصادي بنسج شبكات للعلاقات بالنظر إلى المسار المهني المتميز بتدرجهم في عدة وظائف سمحت لهم بإكتساب الخبرة ونسج علاقات مع إدارات في أعلى هرم السلطة على غرار رئيس الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل " الذي إشتغل برتبة رائد بوزارة الدفاع الوطني ، قبل أن يُعين برئاسة الجمهورية مكلف بالتشريفات إلى أن يُعين بالغرفة الوطنية للتجارة لتسيير الأزمات في الثمانينات ، ثم قرّر بعد تقاعده دخول عالم الإستثمار الخاص في مجال الصناعات النسيجية <sup>1</sup> ورئيس الكونفدرالية العامة للمقاولين الجزائريين الذي إشتغل برئاسة الجمهورية في عهد الرئيس الراحل أحمد بن بلة ، والذي قرّر الإبتعاد عن القطاع العام بمجيئ الرئيس الراحل هواري بومدين لأسباب يرجعها إلى عدم تطابق الرؤى والأفكار مما جعله يقوم بتأسيس مقولة خاصة لمواد التجميل <sup>2</sup> أما رئيس الكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل ( cap ) " فنقلد عدة مناصب ومسؤوليات للتسيير بالمؤسسات العمومية الإنتاجية الكبرى ، وبعد تقاعده أراد أن يعطي بتجاربه المكتسبة في مجال المقولاتية الخاصة بتأسيس لمؤسسة صغيرة . <sup>3</sup> هذه المسارات المهنية مكنتهم وكما سبق ذكره من نسج علاقات مع أشخاص في مناصب القرار حسب الباحث جيلالي ليايس أشخاص بيدهم الإمضاءات إذ غالبا ما يتطور شكل هذه العلاقات إلى ربط علاقات عائلية بالمصاهرة مما سمح لهم بتقوية مكانتهم في المجتمع مما يمكن أن يُمهّد لإعادة إنتاج فئة إجتماعية لطالما كثر الحديث عنها كونها إستعملت لبعض الشرعيات لتأسيس وتسيير المؤسسات وأخرى لمحاولة تثبيت وجودها في الفضاء الإقتصادي الجزائري الذي لا طالما عبر عن رفضه لمثل هذه التشكيلات بحكم التنشئة الإجتماعية للفرد الجزائري والتي جعلته وبفعل الخطابات الرسمية داخل الجامعات والمنظمات التابعة للحزب الواحد يرفض كل ما هو خارج إطار الدولة وإعتبار أيّ فئة تتمكن من الإستثمار إمتداد

<sup>1</sup> مقطع من المقابلة مع رئيس الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل ( cnpa ) بتاريخ مارس 2015 .

<sup>2</sup> مقطع من المقابلة مع رئيس الكونفدرالية العامة للمقاولين الجزائريين ( cgea ) بتاريخ مارس 2015.

<sup>3</sup> مقطع من المقابلة مع رئيس الكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل ( cap ) بتاريخ مارس 2015.

للبرجوازية الإستعمارية<sup>1</sup> و من منّا لا يعرف الإستراتيجيات المتبناة من طرف بعض الأشخاص والجماعات في الفترة ما بين 1962 و 1971 هذه السنوات التي عرفت ظهور مجموعات إجتماعية والمتمثلة فيما أصبح معروف بالمقاولين هؤلاء الأشخاص اللذين إستولوا على القطاعات الإستراتيجية، ناهيك عن الحصول على المحلات والعقارات التجارية، كما أقاموا علاقات مصاهرة مع ضباط جيش التحرير الوطني بالإضافة إلى وضع أشقائهم للعمل بأجهزة الدولة المختلفة<sup>2</sup> فإستعمال الشرعيات يرجعنا إلى الحديث عن أعضاء جيش التحرير الوطني اللذين رُخص لهم عقب الإستقلال بإنشاء مؤسسات خاصة . مع الحصول على تسهيلات في الحصول على رخص الإستيراد أو حتى من دون رخص، الأمر لا يهم لأنه وفي كلتا الحالتين يتوجب إتباع قنوات غير رسمية أي العلاقات والرشوة ( المعرفة بالعامية المتداولة )، إلى جانب تحصلهم على تسهيلات لمزاولة دراسات جامعية والحصول على شهادات تسمح لهم بمسايرة أي تغيير قانوني من شأنه أن يقدم بمعايير جديدة في مجال التدرج في المناصب أو مباشرة الإستثمار" الأمر الذي تأكد لنا عند ممثلي أرباب العمل الحائزين على شهادات جامعية إلى درجة الدكتوراة بجامعات فرنسية .<sup>3</sup> وهذا ما سمح لهم بإكتساب الشرعية العلمية ( والمعروف برأسمال الشهادات) في ظل الشرعية التاريخية ، ما جعل هذه الفئة تكون لمشروع مجتمعي حيث إنطلق أعضاؤها من التأسيس للمؤسسات الخاصة ثم هيكله أنفسهم في إطار جمعيات مهنية تجعل من مطلبها الأساسي إشراك القطاع الخاص في كل ما يهم مسار التنمية بالبلاد . على هذا الأساس أخذنا الرأسمال الإجتماعي مفتاحا لتحليل البنية الإجتماعية بإعتبارها مهيكله من جهة بالحجم الكلي للرأسمال أي مجمل الموارد التي لا تقتصر أو تُختزل في الجانب الإقتصادي، ومن جهة أخرى إلى بنية هذا الرأسمال أي توزيع مختلف

<sup>1</sup>Grim ( Nordine ) ; Opcit , p 74 .

<sup>2</sup> Liabes( Djillali ) ; entreprises entrepreneurs et bourgeoisie d'industrie en Algérie : éléments d'une sociologie de « l'entreprendre » , thèse de doctorat d'état en lettres et sciences humaines , sous la direction de : Erbes ( Seguin Sabine) , Université Paris 7 , Tome 1 , 1988 , P 06.

<sup>3</sup> المعلومة من المقابلات مع رؤساء الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل الجزائريين ' الكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل والكونفدرالية العامة للمقاولين الجزائريين بتاريخ مارس 2015 .

أصناف هذه الموارد الدخل والإرث الغير منقول والمالي , أما الرأسمال الثقافي فيُقصد به مجمل الموارد الثقافية بأنواعها " كـرأسـمال اللّغة , العلم والخبرة و الإمتلاك لأشياء الرمزية بالنسبة للعائلات."<sup>1</sup> وعليه يصبح الرأسمال الإجتماعي كل ما هو منقول من الأباء إلى الأبناء للإحتفاظ بالوضع الإجتماعي من جيل إلى آخر أي ما يطلق عليه بالتوارث الإجتماعي حيث وفي المجتمعات الحديثة أصبحت الوضعيات أو المكانات الإجتماعية تُقاس بالمهن , إذ يكون الحديث "عن التوارث الإجتماعي ( وبمعناه الضيق) عندما يمارس الإبن نفس مهنة الأب . أمّا إذا أخذت هذه العملية في معناها الأوسع فيُقصد بها " أن الإبن يحتل مكانة إجتماعية مماثلة لمكانة الأب في السلم الإجتماعي بغض النظر عن المهنة التي سيمارسها كأن يصبح إبن الطبيب مهندساً في الطيران ."<sup>2</sup> الأمر الذي عرفناه عن أبناء أرباب العمل في الجزائر اللذين لا يفوتون فرصة تواجد آبائهم في مجال الأعمال ليستفيدوا من تجاربهم وحتى علاقاتهم للتواجد على الساحة الإقتصادية وتثبيت مكانتهم بالإستفادة من كل الآليات الصادرة من توصيات الثلاثية والمتمثلة في التسهيل للشباب للإستثمار " بصفتهم من أبناء الشعب ولهم الحق حتى في طلب السكن من الدولة ولما لا !!!"<sup>3</sup> وعليه فتوارث المكانات الإجتماعية يعتبر بعداً أساسياً في إنتاج أو إعادة إنتاج الفئات الإجتماعية في سيرورة إعادة الإنتاج الإجتماعي أو التجديد الإجتماعي , الأمر الذي يجرنا للتطرق إلى اللغة الإقتصادية " فحين التفكير في مكانة اللغة الإقتصادية في المجتمع يتضح لنا بأنّ ولوجها في خطابات الفاعلين مرتبط بمكانة أو وضعية كل واحد منهم إذ أن أصحاب المهن الحرة ( المستثمرون ) هم الأكثر إستعمالاً للغة الإقتصادية من العمال الإجتماعيين ."<sup>4</sup> وهذا ما لاحظناه عند ممثلين أرباب العمل الجزائريين حيث تغلب على خطاباتهم التحاليل الإقتصادية فهم ملمون بكل ما له علاقة بعالم الإقتصاد والإستثمار . الأمر الذي يمكن إعتبره رصيذاً

<sup>1</sup>Dictionnaire d'économie et des sciences sociales ; Sous la direction de :

Echandemaison ( C –D ) ; contribution de : Menna Khaled et Benlameur Naima ,

Nathan , Paris 2007 , p 89.

<sup>2</sup>: Echandemaison ( C –D ) ; Ibid ; p 486 .

<sup>3</sup> مقطع من اللقاء مع رئيس الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل الجزائريين بتاريخ مارس 2015 .

<sup>4</sup>Vergès ( Pierre ) ; Opcit , p 413 .

مكثهم من التواجد إقتصاديا حيث فُسح لهم المجال للحفاظ على مكانتهم كقوة إجتماعية لها خصوصياتها " فأصحاب المؤسسات الخاصة ورغم التقلبات التي تعرّض لها القطاع الخاص . إلا أنهم بقوا دائما مصرين للتواجد على الساحة الإقتصادية والإجتماعية وهذا لقناعتهم بضرورة المساهمة بالتجارب التي إكتسبوها من مساراتهم المهنية " <sup>1</sup> نظرا للتدرجات التي مروا بها في القطاع العمومي بتقلدهم مناصب حساسة كالمدافع الوطني، الدبلوماسية و إطارات لتسيير المؤسسات العمومية الكبرى . " <sup>2</sup> وهذا بحد ذاته رصيد مهيب لتماثلات إجتماعية مساعدة لإعادة إنتاج فئات إجتماعية ضاربة في جذور المجتمع الجزائري والحفاظ بالعوامل المادية والبشرية المكونة للمسار الإنتاجي، الحقيقة التي توصل إليها الباحث جيلالي ليابس من خلال دراسته للوثائق حول إحصاء العائلات البارزة لمدينة تلمسان والتي ترجع إلى سنة 1882 إذ لاحظ التواجد الدائم لنفس العائلات التي بادرت بشراء الأراضي بعد الحرب العالمية الثانية ، نفس الوضعية عرفت كل من قسنطينة وهران تيزي وزو عنابة وغرداية حسب الحوليات الصناعية التي إعتد عليها الباحث لسنوات 1938، 1970، 1980 . فكما كان عليه الحال من قبل ( قبل وبعد الإستقلال ) حيث كانت المؤسسات دائما بإسم أولاد ..). بالرجوع دائما إلى الجماعة أكثر منه إلى المالك أو الملاك القانونيين ، " فالصفة القانونية تغيب في حالة المؤسسة الجزائرية التي تأخذ تاريخ العائلة وليس تاريخها. " <sup>3</sup> مما يؤكد بأن المؤسسة في الجزائر مرآة مادية لجماعة أو إسم عائلة . نفس الحالات وجدناها حين إستجوابنا لممثلي أرباب العمل إذ من الملاحظ أنّ العائلة تلعب دورا رئيسيا ومركزي في حياة المؤسسة والمقاول الذي حتّى ولو لم يضع المؤسسة بإسم العائلة فإنه يسيّرهما وفقا لمعايير صادرة منها بحكم العلاقات والمعارف العائلية المشتركة ، بإشراك أفراد عائلته الأمر الذي تبيّن لنا في الدراسة الكمية لعينة رؤساء المؤسسات الخاصة حيث أنه نسبة كبيرة منهم إختاروا إشراك عدد من أفراد عائلاتهم في تسيير مؤسساته ( جداول 11 و 12 ) . فنجاح المقاول في الجزائر لا يمكن أن نغزله عن مصدره العائلي فهذا المقاول يمكن أن يتميز ببعض

<sup>1</sup> مقطع من المقابلة مع رئيس الكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل بتاريخ مارس 2015

<sup>2</sup> في تصريحاتهم أدلى رؤساء المنظمات الثلاثة العنية بالدراسة أنهم شغلوا مناصب بالقطاعات المذكورة .

<sup>3</sup> Liabes ( Djillali ) ; opcit , p 159.

الفرديات الابتكارية والعبقرية في التنظيم الصناعي إلا أن الإعتبار الأول يرجع إلى جماعة الإنتماء والمتمثلة في العائلة. إذ وحسب الخصوصية التي يتميز بها المجتمع الجزائري من كونه يجعل من العائلة مصدر كل الأفعال الاجتماعية الفردية منها والجماعية بإعتبارها " الجماعة الاجتماعية التي إضافة عن إشتراكها في ملكية الموارد المادية والأطفال تمتلك الشخصية المعنوية كقاسم مشترك بالإضافة إلى المشروع العائلي. " <sup>1</sup> فهي تعمل إذن كتشكيلة موحدة ليس فقط من ناحية الموارد المادية بل وأيضا من ناحية شبكات للعلاقات وكمكان لتلاقي وتبادل التجارب والمعلومات وعليه تصبح الملكيات المشتركة السابقة الذكر آلية للدفع بالفعل الجماعي وتطوير الإستراتيجيات قصد الإحتفاظ ببعض التشكيلات الاجتماعية الراسخة في المجتمع الجزائري .

هكذا يمكن أن نعتبر بأن ممارسات الفاعلين ليست فقط فضاءا لمرجعية ما ولكن أيضا المكان المناسب لتنفيذ وبلورة السلوكات مما يسهل عملية الوصول إلى الحقائق المعروفة بحكايات الحياة , وهي طريقة لتتبع العملية التفاعلية للفاعلين هذا التفاعل الذي " يأخذ من العلاقات الاجتماعية إطارا له على شكل دلالات ومعاني لتشكل الذاكرة الجماعية الخاصة بكل جماعة أو فئة إجتماعية " <sup>2</sup> فبإعتبارها إنتاجات إجتماعية تجد التماثلات الاجتماعية محتواها ومعناها من خلال الممارسات، الإيديولوجيات والذاكرة الجماعية للجماعات الاجتماعية . على هذا الأساس يكون البحث على إمكانية خلق شئى إجتماعي من ما هو معرفي , هذا الأخير الذي تمكننا من خلاله وصف بعض الحقائق الاجتماعية من منطلق " أنه لا يجب أن نكتف بمعرفتنا كيف يمكن لأيّ تحوّل في الممارسات أن يؤدي إلى نوع من التطور في التماثلات الاجتماعية بل يجب أن نحاول معرفة طبيعة الممارسات التي تكمن في الذاكرة الجاعية لأيّ مجتمع . " <sup>3</sup>

<sup>1</sup>Chaulet ( Claudine ) ; la terre les frères et l'argent , OPU , Alger 1987 , p 207.

<sup>2</sup>Vergès ( Pierre ) ; opcit , p 135 .

<sup>3</sup>Vergès ( Pierre ) ; Ibid , p 427 .

## إستنتاج الفرضية:

إذا حاولنا تعريف المقاول مع الأخذ بعين الإعتبار الوسط أو المحيط والظروف التي يباشر فيها فعله المقولاتي ، لأصبحت مهمته تتمثل في " جمع، توظيف وصولاً إلى إعادة إنتاج وترقية العوامل المكوّنة للمسار الإنتاجي " <sup>1</sup> فالمكان الذي يتحقق أو يجري فيه هذا المسار هو المؤسسة ممّا يستوجب التساؤل عن التهيئ للمشروع وخاصة مصدر الرأسمال المالي ، أي من أي مصدر للتراكم يمكن أن يأتي، ممّا يوصلنا للحديث عن مراحل تكوين هذا الرأسمال . الأمر الذي لا يمكن معرفته دون التطرق إلى التاريخ الإقتصادي والإجتماعي لأصحاب المؤسسات ، وعليه أصبح التطرق إلى المسار السوسيو- مهني لهذه التشكيلة الإجتماعية حلاً منهجياً، وهذا أثرينا بعض المسائل المتعلقة بحثيات جميع هذا الرأسمال وخاصة الدور الذي تلعبه العائلة ورأسمال العلاقات في الحصول على القروض وتوظيفها عن طريق إنشاء المؤسسات الخاصة وتسييرها بالرجوع دائماً إلى الذهنية العائلية وشبكات العلاقات ( الجداول 56 و62 ). كل هذه المتغيرات كان علينا ربطها بالتاريخ الإجتماعي والسياسي للجزائر ، فالحديث عن تاريخ الجزائر في حالة بحثنا كان من زاوية سيرورة التحالف في تكوين الثروة حيث ظهر في الجزائر ما عُرف " بتحالف أعيان المدن وضباط جيش التحرير الوطني المسرحين " <sup>2</sup> وعليه يصبح الفاعلون هم أشخاص أو عائلات ذات جذور قديمة أو تحصلت على ترقية حديثة، وهكذا سوف تعرف البلاد مرحلة يستولي فيها الأغنياء الجدد عن كل شيء إذ إعتبر جيلالي ليابس أن خريف 1962 كان مصدراً أو تاريخ ثراء الكثير من الأشخاص والجماعات على غرار ضباط جيش التحرير، قداماء عمال المؤسسات الإستعمارية، بعض الشركاء الجدد للمقاولين الأوروبيين اللذين فضلوا البقاء بالجزائر بالإضافة إلى قداماء اللّاجئين القادمين من تونس والمغرب نحو كبرى المدن الشرقية للبلاد ( عنابة، قسنطينة، سطيف ) والمدن الغربية ( تلمسان، وهران، سيدي بلعباس ومستغانم ) .

<sup>1</sup> Liabes ( Djillali ) ; opcit , p144.

<sup>2</sup> Liabes ( Djillali ) ; ibid , p 249 .

## المطلب الثاني:

الفرضية الثانية: إتمدت منظمات أرباب العمل الجزائرية إستراتيجية التموقع في المفاوضات الثلاثية .

## تمهيد:

من بين الآليات الأساسية التي يستعملها الفاعلون في التنظيم يمكن ذكر الإستراتيجية باعتبارها نتاج أو مرآة لكل المؤهلات والكفاءات والخبرات والقدرات التي توجه الفاعل أثناء تنسيق أفعاله مع الآخرين حتى ذهب الكثير من العاملين في مجال التنظيمات إلى اعتبار الإستراتيجية فناً في تفاوض الفاعلين . فتبني الإستراتيجيات " يجعل من التبادل والصراع والتفاوض سيرورة مستمرة يهدف من خلالها الفاعل إلى توسيع هامش حريته حتى لا يتمكن الطرف الآخر من توقع سلوكه . " <sup>1</sup> الحديث عن عملية التفاوض يلزماً إثراء مصطلح الثقة ، الذي كان محل إهتمام أبحاث كل من ميشال كروزيه وإيرفين غوفمان . فميشال كروزيه يرى بأن مصادر السلطة تسمح للفاعل بأن يكون محل ثقة الأطراف الآخرين أما إيرفين غوفمان ومن خلال دراسته للعلاقات الناتجة بين المظاهر العادية للحياة والتي تتشابه وتكرر حين يمارسها الفاعلون باستمرارية بين الأطر ، التي تساعدهم في توجهاتهم توصل إلى التعرف على التفهمات التي يتبادلها الأشخاص والتي تشترط الثقة في تقديم الآخر، مؤكداً على أهمية المكانة و الدور و قسدية الشريك . " لكن وبحكم إمتداد بعض المعطيات إلى الخارج يؤدي الأمر إلى ضرورة معرفة شروط العلاقات الوجيهة أو ما يسمى بالتفاعل الوجيهي ، بدراسة الأطر التي تعمل على حفظ وصيانة الأوجه ، لأن المحافظة على الوجه هو شرط التفاعل الإجماعي أي أحد أسس الثقة بين الأفراد " <sup>2</sup> وعليه نقول أن مقارنة غوفمان أثرت مفهوم

<sup>1</sup>Dupuy ( Yves ) ; « Analyses des organisations et entreprises : points de repères issus de la notion de pouvoir » ; In : sciences et société , no 33 , Paris octobre 1994 , p 34 .

<sup>2</sup>Goffman (Erving) ; opcit, p 10.

" النموذج المسرحي " أين تظهر الحياة الإجتماعية كمسرحية حيث يظهر التشابه بين الأدوار المسرحية وأشكال الأفعال التي يقوم بها الأشخاص في تفاعلاتهم الإجتماعية اليومية عن طريق الإتصال اللفظي والغير اللفظي بالمعاني ذهابا وإيابا. هكذا وإنطلاقا من هاتين المقاربتين حول العلاقة بين الفاعلين حاولنا إسقاط مفاهيم التحليل الإستراتيجي التي تشير إلى إستراتيجيات الفاعلين ومفهوم الثقة حسب التفاعلية الرمزية في شرح الإستراتيجيات التي ساير بها أرباب العمل العملية التفاوضية في الثلاثيات كإطار يحمل تفهيمات يتبادلها الفاعلون عن طريق التفاعل الوجداني .

### سيرورة العملية التفاوضية بين مفاهيم التحليل الإستراتيجي والتفاعلية الرمزية :

تُحظى المفاوضات في أي تنظيم إجتماعي بمكانة مُعتبرة نظرا لدورها الإجتماعي بإعتبارها آلية للحد من الصراع وإرساء الجو الإجتماعي اللائق للسير العادي والحسن للتنظيم , وهذا بإختيار التعاون عن الصراع كإستراتيجية مشتركة بين الفاعلين في التنظيم . فدراسة إستراتيجية الفاعلين في التفاوض يمكن تناولها من المنظور الإستراتيجي بمحاولة إسقاط مفاهيم التحليل الإستراتيجي على علاقات الفاعلين خلال مسار عملية التفاوض . هذه المنهجية في العمل تُنسب إلى ميشال كروزيه من خلال أبحاثه حول الإدارات العمومية التي سمحت له بتبني منهجية البحث الميداني المتواجدة آنذاك بأمريكا ما جعله يسميها " بصدمة الميدان " . فتحاليل ميشال كروزيه وكما أجمع عليها الجميع تتدرج ضمن تحليل المنظمات حيث ساعدت أعماله على فهم الوضعيات الإجتماعية التي تتحكم فيها علاقات السلطة , هذه المقولة التي أصبحت ذات أهمية بالغة في فهم المنظمات من خلال شرح العلاقات بين الفاعلين اللذين يعملون على التحكم في مناطق الشك أو الإرتياب .<sup>1</sup> إعتبار من أنّ عملية التنافس ( الصراع ) حول المواقع الإستراتيجية التي تساعد صاحبها على تحقيق المصالح لا تتم إلا في مساحات اللّايقين أو ما يُعرف بالحدود اللارسمية من ممارسة السلطة , والتي تتطلب إستقلالية نفسية كأساس للمناورات . هذه الإستقلالية التي تتعرض دوما إلى العديد من المحاولات للطعن

<sup>1</sup>Crozier ( Michel ) ; à quoi sert la sociologie des organisations ? théorie , culture et société , eds : Seli Arslan , Paris 2000 , p133.

قصد إضعافها للنيل من الطرف الآخر بالتقليص وإضعاف حظوظه من الحصول على المكاسب بمعنى المصلحة، هنا يظهر " إستعمال الإستراتيجية كموقف لتحسين الحظوظ في إمتلاك أكبر نصيب من هذه السلطة غير الرسمية هذه الوضعية التي تجسدها نظرية الألعاب " <sup>1</sup> هنا يظهر أنه وفي ظل غياب التوازن النسقي النابع من التناقضات والصراع <sup>2</sup> "إنطلق ميشال كروزيه من فكرة مفادها أنه لكل فاعل عقلانية محدودة تمكنه من تبني إستراتيجية خاصة به تساعده على المناورة للوصول إلى إثبات وضعيته في المنظمة . فمن بين التساؤلات التي طرحها كل من ميشال كروزيه وإبرهاد فريدبرغ في كتابهما الفاعل والنسق هو ذلك المتعلق "بإمكانية وجود حرية للفاعلين بالتوازي مع تواجد أنساق تنظيمية متماسكة ، وكيف يمكن الربط بين هاتين الوضعيتين ؟ وماهي العوامل التي تجعل من الفعل الجماعي فعلا منظما ؟ فالكاتبان حاولا تفسير وفهم مناورات الفاعلين في إطار البناء المنتظم، مما يوضح لنا أن نظرية العقلانية المحدودة لميشال كروزيه تقوم على إنتقاد نظريات السلوك العقلاني المتوقع القائمة على محدودية أدوار الفاعلين في التنظيم . إذا إستعملنا التحليل الإستراتيجي لتوضيح إختيارات الإدارات العمومية للإستراتيجيات التي تساعدها على تفادي الأخطاء التي تهدد السير العادي للتنظيم، فإننا سنركز على آثار عوامل محيط الأنساق أو ما يسمى بالبيئة بأنواعها : المستقرة، المتضخمة ، النصف مستمرة، المنفصلة أو الغير متوقعة والتي تتميز كونها لا يمكن التنبؤ ببعض حيثياتها وعلى الخصوص مناطق الشك أو الإرتياب ، حيث يؤكد ميشال كروزيه في هذا الصدد أن الوسيلة الأساسية للحصول على السلطة في أي تنظيم هي التمكن من هذه المناطق . وعليه رأينا من المناسب لدراستنا توظيف مفاهيم التحليل الإستراتيجي للإجابة عن التساؤلات المطروحة في الإشكالية والتي تتضمن متغيرات

<sup>1</sup> النقابات المستقلة في الجزائر " قراءة في النشاط النقابي للنخب (ة) النقابية في الجزائر ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع ، من إعداد الطالب زيري (حسين) تحت إشراف الأستاذ : بوزيرة خليفة ، السنة الجامعية 2011 - 2012 ، ص 19 .

<sup>2</sup> Hambert ( Lesca ) ; veille stratégique pour le managment stratégique état de la gestion et axes de recherches , In : économies et sociétés , SG - no 20 , 1994 , p 42.

كإستراتيجيات ورهانات الفاعلين . فحين العمل بمنظور القواعد التنظيمية للعملية التفاوضية حاولنا إسقاط مفهوم القواعد على عملية التفاعل بصفقتها تساهم في تنظيم سيرورة العملية التفاوضية فهذه القواعد تُمكن من تحديد عدد المتفاوضين لكل طرف من أطراف التفاوض وحسب ما لاحظناه من خلال تتبعنا للثلاثيات وبعد المقابلات التي أجريناها مع ممثلي المنظمات الثلاث المعنية بالدراسة فإنّ أطراف التفاوض دائما ثلاثة حيث أنّ أرياب العمل ممثلين بخمسة منظمات والعمال بنقابة واحدة وهي الإتحاد العام للعمال الجزائريين والطرف الثالث وهو الحكومة الممثلة في شخص الوزير الأول وعدد الوزارات المعنية بالقضايا العالقة وقيد التفاوض . من هنا يمكن للمتعمّن أن يرى كيف هو التفاوت في طريقة التمثيل فأرياب العمل يريدون دائما توسيع مشاركتهم العددية ممّا يعطي لهم القدرة بإعتبارها عاملا أساسيا في تحديد العلاقات بين أطراف العملية التفاوضية ، كما أنّه من غير الممكن تصوّر هذه العملية دون صراع للمصالح وهو إستعمال كلّ وسائل الضغط والإقناع لتحقيق أقصى درجات المكاسب والمنافع وعليه يصبح أساس التفاوض هو اللّعب على عامل القدرة في التأثير لطرف على الطرف أو الأطراف الأخرى، فتظهر المصلحة كأساس للصراع الأمر الذي يجعل الأطراف يلجؤون إلى التفاوض . فالصراع في حالتنا هذه يتجلّى فيإلزامية وضرورة التوقيع إذ وبالرغم من الدور المهيمن الذي كان يوكل للدولة في تبني كل مظاهر الحياة في البلاد إلا أنّ الأمور ذهبت إلى خلق فئة خارج دواليب السلطة قادرة على قلب الوضعية من سلبية المضاربة إلى إيجابية الإنتاج . هذه المجموعات الإجتماعية تجمّعت حول الإنتاج الصناعي قصد تسجيل قفزة للمرور من حالة ( وضعية ) صاحب المحل إلى المقاول <sup>1</sup> فأرياب العمل وبعد نجاحهم في كسب رهان تأسيس المؤسسات وفرض القطاع الخاص في مسيرة الإقتصاد الوطني أصبح شكل الصراع عندهم هو التوقيع إجتماعيا وعليه تصبح المفاوضات الثلاثية قائمة على شخصية المتفاوض ، من منطلق أنّ تفسير أيّ فعل إجتماعي يستلزم إعادته إلى الأفعال الفردية الأولية التي تؤسّس له .<sup>2</sup> ليس على الصراع

<sup>1</sup> Liabes ( Djillali ) ; opcit , p 157.

<sup>2</sup> بودون ( ريمون ) و بوريكو ( فرونسوا ) ، المعجم النقدي لعلم الاجتماع ، تر: هداء ( سليم ) ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1986 ، ص 425 .

لأنه وحسب ما لاحظناه في دراستنا الصراع لم يُعلن عليه إذ أصبحت علاقات القدرة التي تظهر مع مرور الثلاثيات تؤكد علاقة ذلك بعامل الوضعية الاجتماعية لأطراف التفاوض والإستراتيجيات والتكتيكات التي تبناها . فالقدرة التي يتميز بها أرباب العمل والعلاقة التاريخية التي تربطهم مع السلطة بحكم المصالح المشتركة ( التي تظهر وكأنها تصب في الصالح العام) يمكن من إضعاف ممثل العمال في ظل وصاية تامة لسلطة " لا طالما أخذت من بين مهامها الأساسية الإستحواذ والسيطرة على النقابات العمالية <sup>1</sup>" هذه السلطة ممثلة في إدارة لا تقبل التحاور إلا مع هرم المركزية النقابية ( الممثلة في شخص الأمين العام ) وليس مع القاعدة ما يوحي بتواجد نقابة ترغب في نوع من اللامركزية وسلطة تفضل مركزية كل القرارات " <sup>2</sup> الأمر الذي يمكن أن يرجعنا إلى وضعية عاشتها الجزائر في سنوات الحزب الواحد إذ وحسب " ميثاق الجزائر الإتحاد العام للعمال الجزائريين مطالب بالإمتناع عن الإحتجاجات التي يمكن أن يكون لها نتائج مغايرة لأهداف الثورة ،" فالدور الأساسي للنقابة يقتصر على تعبئة وإلحاق جميع العمال وراء حزب جبهة التحرير الوطني لأجل تحقيق المهام المسطرة في ميثاق الجزائر، مما يعني ويستلزم أساسا الموافقة وبدون تحفظ على قرارات هيئاته الإدارية كانت أو السياسية <sup>3</sup>" نفس التوصيات نجدها في الألفينيات ضمن إسهامات ( لها بعد الإلتزام ) الشركاء الإجتماعيين في العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي ( 2006 ) نجد أنه من بين ما إلتزمت به المركزية النقابية نذكر " تعبئة العمال لأجل تحسين الإنتاجية في العمل وتشجيع نوعية وتنافسية الإنتاج الوطني ، ولتحقيق ذلك تلتزم المركزية النقابية بتوعية العمال على ضرورة إحترام إلتزاماتهم في أماكن العمل والمساهمة في ترقية قيمة العمل وفضائل المجهود الإنتاجي " <sup>4</sup> عند هذا الحد نقول أن هذه الوضعية تهيئ الجو المناسب

<sup>1</sup> Liabes ( Djillali ) ; ibid , p 145.

<sup>2</sup>Vatin (Jean Claude) ; l'Algérie politique : histoire et société , presses de la fondation nationale des sciences politiques , Paris octobre 1983 , p 184 .

<sup>3</sup>Leca ( Jean ) & Vatin ( Jean Claude ) ; l'Algérie politique institutions et régimes , presse de la fondation nationale des sciences politiques , Pars 1975 , p 24 .

<sup>4</sup> الإتحاد العام للعمال الجزائريين ' تقرير النشاط ، المؤتمر الوطني الحادي عشر ، ( 29 - 30 - 31 مارس 2008 ) ، الجزائر ، ص 115 .

لأرباب العمل إلى الزيادة في العمل على تثبيت وضعيتهم الإجتماعية , وهذا ما يلاحظ حاليا في تواجد ونشاطات منظمات أرباب العمل على عدة جبهات ( الاقتصادية والإجتماعية منها ) لدرجة أن الرأي العام أصبح يطلق عليهم إسم الحكومة الموازية خاصة مع الحركية التي أصبحت تخلفها بعض منظمات أرباب العمل التي تخلص أصحابها من عقدة الدفاع وتبرير ما يكسبونه فالشك الذي لا طالما ألصقه الرأي العام بمصدر ثروتهم أصبح من الماضي حيث أصبحوا يعبرون وباعتزاز عن نجاحاتهم بل ويريدون أن يشكلوا نموذجا في المجتمع " <sup>1</sup> ف قدرة أرباب العمل على التمتع مرتبطة بوضعية ومصادر لا يقين حقيقية مما يجعلهم أكثر قدرة على إقتناص الفرص لتحقيق الأهداف التي تسمح لهم بتوسيع وضعيتهم الإجتماعية أكثر فأكثر الأمر الذي يستوجب تبني إستراتيجيات مصدرها القوة إذ يستمد أرباب العمل قوتهم من روحهم المقولاتية التي تتسم بالقدرة على المبادرة وقوة الإقتراح , هذا ما لاحظناه عند المستجوبين إذ يؤكدون أن الغرض من دخولهم مسار المفاوضات الثلاثية " ليس فقط لكونهم منتجين للثروات بل لأنهم أثبتوا أنهم قوة إقتراح " فأرباب العمل يستعملون هذه الحجج للإستفادة من الفرص المتاحة من قبل السلطات العمومية ( التي ظهر عليها عدم قدرتها على تسيير الإقتصاد دون إشراك القطاع الخاص ) زيادة عن تميزهم بنوع من الإستراتيجية التنافسية حتى فيما بينهم كمنظمات لأرباب العمل . إذن يمكن القول بأن قدرة أرباب العمل على تحقيق الأهداف ما هو إلا نتيجة لإستراتيجية نابعة من قدرتهم على الفعل والمقصود هنا هو قوة الإقتراح والمبادرة مما يجزنا للحديث عن إصرار أرباب العمل على إستمرارية وتكرار المفاوضات والمشاورات , فالمفاوضات من منظورهم علاقة بين أطراف يشتركون في مشروع جماعي واحد ينتهي بإبرام إتفاقيات التي من خلالها توكل لكل طرف إلتزامات على أساس قوانين وأهداف ومساعي يحاولون إظهارها وكأنها تعاونية، لكن من المعروف أن كل المفاوضات صراعية مبنية على قدرة ورغبة كل طرف في السيطرة على الوضعية وإبراز قوته حيال الطرف أو الأطراف الأخرى والإستفادة أو النيل من الآخر خاصة بالنسبة لأرباب العمل اللذين يحاولون دائما إنتهاج إستراتيجيات إخفاء الهدف الحقيقي

<sup>1</sup> Benguerna ( Mohamed ) ; Les Entrepreneurs Algériens : du malaise à l'émergence ,  
In : Djillali Liabes – la quête de la rigueur , Casbah Editions , Alger 2006 , pp199-200.

وهذا ما تأكدنا منه من خلال المقابلات التي أجريناها مع ممثليهم بأن الغرض من دخولهم المفاوضات هو العمل على التشاور والتفكير مع الشريكين الآخرين لإيجاد الحلول " لتطوير المؤسسات والنهوض بالإقتصاد الوطني دون أي غرض ربحي مُذكرين دائما بتاريخهم النضالي ونجاحاتهم في المجال العملي والمقاولاتي , بإعتبار أن " تاريخهم النضالي والمهني يغنيهم عن أي طموح مهما كانت صفته " <sup>1</sup>. الأمر الذي وحسب ما يحاولون إيصاله للرأي العام يجعلهم " يتبعون إستراتيجية تعاونية لكن " لا يسمحوا لأحد بأن يعطي لهم دروسا في كيفية التفكير وتفضيل مصلحة الوطن. " <sup>2</sup> وهنا يظهر الوجه الهجومي لمنظمات أرباب العمل أي أنها تلمح بأنه " في حالة تعدي أي طرف على مصالحها لا تستبعد إمكانية التصعيد ولما لا اللجوء إلى وسائل للضغط الأمر الذي يهدد التنظيم , ( أي العملية التفاوضية) بإعتبار المفاوضات الثلاثية عبارة عن تنظيم يقع في إطاره فعل جماعي وهو التفاوض , مما يجعلنا نستنتج بأن المفاوضات الثلاثية هي في جوهرها صراعية حتى ولو لم يظهر ذلك إذ يعتمد أرباب العمل على إستعمال مناطق اللّاقين في مواجهة تشدد الأطراف الآخرين وكهامش مناورة يسمح بتحقيق ما يرمون إليه من خلال إعتمادهم لإستراتيجية التمتع وهذا بمحاولة إثبات وجودهم إجتماعيا ما تأكدنا منه من خلال تصريحاتهم بعملهم بالرجوع إلى خصوصيات ومتطلبات المجتمع الذي ينتمون إليه " <sup>3</sup> أما فيما يخص الإدارة كطرف مفاوض فهو معروف عليها بأنها تظهر وكأنها في وضعية دفاعية بالنسبة للشريكين الآخرين محاولة تمرير الفكرة التي مفادها أنها تدافع على سيرورة وبقاء التنظيم وهذا بتعهدها المستمر بتحقيق المطالب جزئيا وكليا , وكذلك لمحاولتها لنقادي حالة الوقوع في مكرهات بالرجوع إلى الوضعية التي يعيشها الإقتصاد الوطني في ظل التحولات العالمية . ففقدرة منظمات أرباب العمل لتحقيق الأهداف لها علاقة بقدرتها على الفعل الجماعي, وهذا مرتبط بنوع الإستراتيجية المتبعة حسب مصادر القوة والوضعية السابقة لأرباب العمل و برهان العملية التفاوضية أين يتجلى نسق الفعل الملموس حيث تظهر المفاوضات كظاهرة ملموسة من صنع الفاعلين

<sup>1</sup> مقطع من المقابلة مع رئيس الكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل ( CAP ) بتاريخ مارس 2015

<sup>2</sup> مقطع من المقابلة مع رئيس الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل ( CNPA ) بتاريخ مارس 2015

<sup>3</sup> مقطع من المقابلة مع رئيس الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل ( CNPA ) بتاريخ مارس 2015

، هذا الفعل يتحدّد بسلوكات تحكمها علاقات القدرة بتفاوت في عامل القوّة والتأثير وهذا بإستناد كل فاعل على مصادره الخاصّة والتي تساعد على الفعل وتسمح له بتبني إستراتيجيات كنسق فعل ملموس مبني ولا علائقي مدفوع من قبل قوّة قادرة على تحريك أو شل المفاوضات وفي هذه الوضعية يرى إيرفين غوفمان أنّه إذا كانت هناك سلوكات تُورط الأشخاص كلياً بشكل عفوي وغريزي في الحوار والتشاور لتكون أرضية ملائمة للثقة ، فإنّ هناك سلوكات تعمل على جعل الشركاء يتملّسون من الحوار " le " كأن ينشغلون بأمر بعيدة عن محتوى الحوار أو الإنطواء على التفاعل بدل الإنخراط في التهاور والأخطر حالة الإنطواء على الآخر خلال التفاعل الأمر الذي يمكن أن يؤدي بالعملية التفاوضية إلى وضعية الإنسداد وهذه واحدة من بين الإستراتيجيات التي يمكن أن يتبناها أحد أطراف التفاوض لربح الوقت لإعادة النظر في وضعيته في سيرورة التفاوض " 1 . الأمر الذي يتبيّن في إستراتيجية منظمات أرباب العمل التي جعلت من تكتيك التموّج بالنسبة للشركيين الآخرين (و خاصّة نقابة العمّال التي تعبر قاعدتها عدم الرضى بما يحققه ممثليهم بالنظر إلى إنسياقهم وراء توصيات الحكومة ) آلية لضمان إستمرارية نسق المفاوضات الأمر الذي يسمح لهم من ربح الوقت قصد تحقيق الأهداف الحقيقية ، والتي تخفيها من خلال العملية التفاوضية ممّا يساعدهم في التحكم في سيرورة المفاوضات وهذا ما أكّده ميشال كروزيه من خلال تطرقه إلى الحديث عن قدرة الفاعلين على إنتاج عدّة أنساق فأرباب العمل بإمكانهم إنتاج نسق فعل ملموس حسب ما يمتلكونه من مصادر بالرجوع إلى وضعياتهم الإجتماعية و الإقتصادية بناء على مساراتهم السوسيو مهنية " ناهيك عن ما يتميزون به من إحترام رمزي يؤهلهم للتعبير وبسهولة على التقدير الموجّه للأخر قصد الحصول على المزيد من الوعود والإلتزامات منه" 2 فمهما كان ، يُعتبر هذا النسق الأوّلي مصدر السيرورة بالتحكّم في نتائجه بما يمكن أن يخلق نوعاً من الرضى فيما بينهم حسب ما تسمح به الوضعية التي يكون فيها الطرف الآخر أيضاً . فإذا حاولنا إسقاط هذه العملية في إنتاج الفعل الملموس على سيرورة التفاوض يمكن إعتبار " بأنّ كلّ ثلاثية سبقت هي بداية للثلاثية المقبلة وهذا بالإستفادة من حركية العملية

<sup>1</sup>Goffman ( Erving ) ; opcit , p 85 .

<sup>2</sup>Goffman ( Erving ) ; Ibid ,p 54.

التفاوضية قصد التهيؤ لمفاوضات جديدة.<sup>1</sup> مما يعني التغيير في الخطط والإستراتيجيات والتكتيكات المعبر عنها بسلوكات وأفعال إعتيادية ومضبوطة , أي خاضعة لقواعد وضوابط إجتماعية وثقافية فكل فاعل يملك قائمة من الأفعال الخاصة به يفترض عليه كيفية إستعمالها . عند هذا الحد يمكن الحديث عن مبدأ قواعد اللّعب في العملية التفاوضية فمما لا شك فيه أنّ العملية التفاوضية بإعتبارها نسق للفعل الملموس من صنع الفاعلين اللّذين يتبنون إستراتيجيات مختلفة وبناءا على نوعية العلاقة التي تربطهم إذ أنّ كل طرف بحاجة إلى الأطراف الأخرى لتحقيق الأهداف التي يرمي لها . ففي المفاوضات الثلاثية يتوقف تحقيق أهداف أرباب العمل على تدخل الدولة بالإجراءات المختلفة والتسهيلات والمرافقات على مختلف المستويات والتزام العمال بإرساء الجو الإجتاعي اللّائق للسير الحسن وتطوير المؤسّسات، مما يدخل الأطراف في عملية تفاوضية يسعون فيها لتحقيق فوائد أكبر وهذا تماشيا مع الوضعية السائدة والفرص المتاحة . الأمر الذي لاحظناه في دراستنا إذ تبين لنا أنّ أرباب العمل يعملون على الخروج من المفاوضات كرابحين حيث عبرنا عن ذلك بإستراتيجية التمتع التي تقوم على تكتيك مركزي وهو الإقتراح بإستمرارية وديمومة الحوار الإجتاعي الثلاثي , والذي إعتبرناه طريقة لكسب الوقت قصد تحديد الأهداف الحاملة في طياتها لرهانات . وعليه نقول أنّ الحديث عن قواعد اللّعب يعني وجود أهداف بينية وسيطة وظيفتها الرّبط بين أهداف أطراف التفاوض، فكلّ أطراف التفاوض يتبنون إستراتيجيات تركز في أساسها على بذل أقل مجهود وتوفير نتائج أكبر , أو الإستراتيجية المبنية على التنافس والنتيجة عن الدراسة المحكمة لثلاث عناصر ( البيئة الخارجية، الموارد الداخلية والقيم الشخصية والعامّة ) . يظهر ذلك بالنسبة لأرباب العمل كتعبير واضح وصريح لمحاولة الزيادة من المكاسب ودفع الأضرار, وهذا هو جوهر إستراتيجية الصراع التي يبدو أنّ أرباب العمل يحاولون إخفاءها من خلال تصريحاتهم . وما يجب التأكيد عليه هو أنّ سر نجاح المفاوضات إلى حد كبير إن لم نقل كلياً مرتبط بهامش الحرية وهامش المناورة والضغط لأطراف التفاوض فعند الحديث عن العقلانية المحدودة نقول أنّ الحديث عن حلول مثلى في نهاية المفاوضات أمر خاطئ , لأنّ هذه الوضعية ستخدم مصالح طرف عن

<sup>1</sup> مقطع من تصريح مستشار الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل بتاريخ أفريل 2015 .

طرف أو أطراف أخرى . مما سيؤدي إلى خلق وضعية صعبة وهي تعارض عليه  
فإختيار تحقيق الرضى هو الحل الأفضل. فلا يمكن مثلا إعتبار قرار إلغاء المادة 87  
مكرر عقب إمضاء عقد التنمية بعد الثلاثية الرابعة عشر ( 2014 ) قرارا عقلانيا بحد  
ذاته ولكن قرارا عقلانيا وفق الإستراتيجيات التي إنتهجها أحد أطراف التفاوض ( الدولة  
خاصة ) أي نسق الفعل الذي يبنى لبلوغ الأهداف.

**إستنتاج الفرضية :** نتسم آفاق الفاعلين بالنسبية حيث تتوقف على عدة عوامل  
نابعة من مختلف أشكال التنشئة التي تلقاها كل فاعل . كذلك المتعلقة بالمسار التعليمي  
والمهني للفاعل ومحيطه من عائلة وأصدقاء، إلخ، هذه التنشئة السوسيو تنظيمية والتي  
يسمونها علماء الإجتماع بالرأسمال الإجتماعي ، لا شك أنها تساعد الفاعل على التنبؤ  
بأفعال الفاعلين الآخرين في التنظيم وهذا دون أن يتمكنوا من تقدير أو التنبؤ لأفعاله  
مسبقا . الأمر الذي يعطيه أو يخول له نوعا من القوة وهي " بمثابة سلطة غير رسمية  
تساعده على توسيع هامش حريته والتضييق على الفاعلين الآخرين بالعمل على التقليل  
من هامش حرياتهم مما يؤدي إلى قبول مجمل القرارات أو الإقتراحات التي يتقدم بها  
وهذا ما يطلق عليه بالعقلانية الإجرائية "<sup>1</sup> والتي يمكن إعتبارها كإسقاط واقعي  
لإستراتيجية كل فاعل في التنظيم ، يراها كافية لإيصاله للأهداف التي يرمي إليها وهذا  
بتوظيف ما يمتلكه من قدرات ومؤهلات أو باللغة السوسيولوجية للرأسمال الإجتماعي  
وحسب التحليل الإستراتيجي نوع من العقلانية ، لغرض تجسيد إستراتيجية مما يدل على  
أن " التنظيم هو مجموع العقلانيات المحدودة التي يتميز بها الفاعلين " <sup>2</sup> فإنطلاقا من  
واقع وجود التصادم والصراع في التنظيم بسبب إختلاف العقلانيات فإن التنظيم يصبح  
سيد الموقف إذ يلجأ الجميع إلى الرجوع إلى عقلانية تتسم بالمحدودية ، مما يضيف  
صفة العقلانية على عمل الفاعلين في التنظيم من جهة ومن جهة أخرى" يصبح بحوزتهم  
مجموعة من القدرات والكفاءات والإمكانيات الملموسة وهكذا تطفو على السطح المنفعة

<sup>1</sup>Eustache ( Dominique ) ; politique salariale , régulation et échange social , In : revue  
Française de sociologie , no 42-2 , 2001 , p326 .

<sup>2</sup>Chazel ( François ) , Favereau ( Olivier ) & Friedberg ( Erhard ) , Symposium sur « le  
pouvoir et la règle , In : sociologie du travail , no 01 , 1994 , p 86 .

والحسابات المختلفة " <sup>1</sup> كاستنتاج يمكن القول أن المسار التفاوضي لا يكمن في النتائج والقرارات التي تنتهي بها المفاوضات بل هو كل سيرورة التفاوض التي تبدأ بإنتاج الفعل الملموس من طرف الفاعلين ، " الذين وبحكم علاقاتهم مع بعضهم هم ملزمون بالتعاون لتحقيق أهدافهم " <sup>2</sup> التي تعتبر فيما بعد بنتاج القضية أو موضوع التفاوض الذي يعالج من طرف أطراف التفاوض بتبني إستراتيجيات ، أي مجموع الأساليب والآليات التي تُوظف للوصول إلى حل المشكل الملموس الذي يظهر في التنظيم بسبب مكرهات أو قيود مادية وحتى بشرية.

### المطلب الثالث:

**الفرضية الثالثة:** دخلت منظمات أرباب العمل المفاوضات الثلاثية ، برهان الحفاظ على المكاسب لضمان هوامش الربح والتقليل من النفقات والأعباء .

**تمهيد:** لعلّ أول ما يميّز العملية التفاوضية هو طابع المصلحة وهذا بالرغبة في الحصول على المزيد من المنفعة وتفادي الأضرار، ممّا يرجعنا إلى بدايات التأمّلات الفكرية في هذا المجال فكتاب الأمير لميكيافيلي ( 1513 ) يعتبر أولى التفسيرات لفكر المصلحة . أمّا من الزاوية السوسولوجية يمكن إدراج فكرة المصلحة في سياق النشاط المطّلي ، لأيّ تنظيم ذو طابع نقابي طرفا في العملية التفاوضية ، بإعتبار المطّلب محور العلاقة التي تربط أطراف التفاوض لذا " يصبح لزاما على النقابات العمالية من رفع سقف مطالبها الأمر الذي يجعل منظمات أرباب العمل تعمل لتحقيق المزيد من المكاسب برفع سقف رهاناتها . <sup>3</sup> هذا يعني أن منظمات أرباب العمل لا تدخل للتفاوض للمطالبة بما يمكن أن تعمل على تحقيقه نقابات العمال من رفع للأجور وإصلاح منظومة الضمان الإجتماعي وما إلى ذلك من المطالب ذات الطابع الكمي، بل

<sup>1</sup>Chazel ( François ) , Favereau ( Olivier ) & Friedberg ( Erhard ) ; *ibid.* ; p 111 .

<sup>2</sup>Bourque( Reynald) & Thuderoz ( Christian ) ; sociologie de la négociation – nouvelle édition avec études de cas – , Presses universitaires de Rennes , 2011 , p 31.

<sup>3</sup>Olgierd ( Kutu ) ; la négociation des valeurs, De Boeck université , 2éme tirage , Bruxelles , 1998 , p 12 .

تساير عملية التفاوض لغرض كسب الرهانات والتي تتلخص في " رهان الحفاظ على المكاسب " بطلب التخفيف من الأعباء والذي غالبا ما يعبر عنه في جداول أعمال العمليات التفاوضية (و خاصة أثناء الثلاثيات ) " بأعباء أرباب العمل.

تمثل الرهانات إذن أحد السياقات في المفاوضات الجماعية إذ تمكنها أن تكون عاملا مسهلا لعملية التفاوض كما يمكن أن تشكل عائقا أمام سير العملية التفاوضية، لهذا وللتطرق إلى هذا العامل يستوجب التطرق إلى " ثلاث جوانب أساسية في عملية التفاوض وهي : " تعدد الرهانات ، عددها وطبيعتها وتعددية الفاعلين . فكلما تعددت الرهانات كلما أدى ذلك إلى الوصول إلى الحد الوسط والمبني على التبادل والتعويض المتبادل للتفضيلات <sup>1</sup> و عكس ذلك يحصل في حالة التفاوض الأحادي الرهان الذي غالبا ما يؤدي إلى طريق مسدود مما يصعب من عملية التنسيق بين الأطراف لكثرة التحالفات والرهانات الخاصة في حالة المفاوضات المتعددة الأطراف ، على غرار المفاوضات الثلاثية التي عادة ما تجمع بين ثلاثة أطراف ( الحكومة ،منظمات أرباب العمل ، والنقابات العمالية ) . لكن أحيانا يتوسع نطاق أطراف التفاوض مما يؤدي إلى صعوبة في تحديد الأولويات والأهداف المشتركة مما يعرقل الوصول إلى التسوية المقبولة من كل الأطراف وعليه يستوجب اللجوء إلى التحكيم ، أي الإختيار بين طلبات صادرة عن هؤلاء الفاعلين . كذلك يجب الإشارة إلى أن " طبيعة الرهانات كذلك لها دور في سيرورة عملية التفاوض ، فكلما كانت الرهانات موضوعية (أي لها صفة التكاملية ) كانت سيرورة التفاوض مرنة عما تكون عليه في حالة الرهانات الذاتية ، التي يغلب عليها الجانب النفسي حيث تدخل عوامل تؤثر في عملية التفاوض كالصورة الذاتية للمفاوض، الإحترام ، و المكانة والوضعية الإجتماعية ."<sup>2</sup>

فإذا كانت الأمور بهذه الصفة حسب الدراسات الصادرة من سياقات زمانية ومكانية مختلفة فكيف يمكنها أن تكون في الجزائر التي عاشت تجربة قصيرة فيما يخص المفاوضات الجماعية ، والتي لعبت فيها منظمات أرباب العمل دورا أساسيا، بعد أن

<sup>1</sup>Bourques ( Reynald ) & Thuderoz ( Christian ) ; opcit , p70 .

<sup>2</sup>Bourques ( Reynald ) & Thuderoz ( Christian ) ; Opcit , p 71 .

كسبت صفة الشريك الإجماعي للدفاع عن مكاسب المؤسسات الخاصة، الأمر الذي غالبا ما ينسبه أعضاء هذه المنظمات إلى "قناعتهم بضرورة تطوير المؤسسات الإقتصادية الجزائرية وإعطائها صفة المواطنة"<sup>1</sup> عملت هذه المنظمات على الدخول للمفاوضات برهانات يجب تحقيقها والتي تتمثل ( وكما سبق ذكره ) في التقليل من الأعباء والحفاظ على المكاسب هذه الثنائية المُعبر عنها في قاموس الثلاثيات بأعباء أرباب العمل والتي تمثل أهم متغير حاولنا دراسته من خلال الفرضية التي مفادها أن "منظمات أرباب العمل دخلت المفاوضات الثلاثية برهان الحفاظ على المكاسب لضمان هوامش الربح والتقليل من النفقات والأعباء " هكذا ولتوضيح ثنائية التقليل من الأعباء والحفاظ على المكاسب قمنا بإستعمال المعطيات التي تحصلنا عليها من خلال الإستمارتين الخاصتين على التوالي بأصحاب المؤسسات الخاصة والأجراء بمقارنة إجاباتهما فيما يخص المحاور ( والتي أسميناهما بسياسات الأجور، الضمان الإجماعي، التكوين، التوظيف، ظروف العمل، وعلاقات العمل ) التي تدخل ضمن ما يسمّى بأعباء أرباب العمل والتي كانت محل نقاش المفاوضات الثلاثية من جهة وإلتزامات الشركاء الإجماعيين في العقد الوطني الإقتصادي والإجماعي و إتفاقية الإطار للقطاع الخاص ( 2006 ) وعقد التنمية ( 2014 ) .

<sup>1</sup> تعبير تردّد في تصريحات رؤساء المنظمات الثلاث المعنية بالدراسة , ( مارس 2015 )

منظمات أرباب العمل بين الرهانات والحفاظ على المكاسب :1- سياسة الأجور

الجدول رقم (31): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حسب قيمة الأجر الشهري حسب الفئة المهنية للعمال

قيمة الأجر الشهري حسب الفئة المهنية					
الفئة	قيمة المتوسط الحسابي	قيمة الانحراف المعياري	عدد الإجابات	دون إجابة	حجم العينة
العمال المهنيين	45660.0000	227727.16353	100	00	100
العمال التقنيين	63804.1237	280740.41388	97	03	100
العمال الإطارات	84550.0000	298108.59573	100	00	100

بعد القيام بالعمليات الحسابية للفوارق بين المقياسين المعتمدين بالجدول لاحظنا أن قيمة الأجر حسب الفئة المهنية مرتفعة عند فئة الإطارات ثم تليها فئة التقنيين والعمال المهنيين لكن ما هو مؤكد هو أن الأجور مرتفعة في القطاع الخاص عنها في القطاع العام .

ملاحظات تقنية حول الجداول :

نلاحظ وجود مجاميع لا تتناسب مع حجم العينة بالنسبة لبعض الجداول (35، 53، 54، 58، 64، 73، 74، 75، 76 و 78 ) وهذا يمكن تبريره فيما يلي:

عندما يكون المجموع أقل من حجم العينة: يعني أن هناك من المبحوثين من لم يجب عن سؤال ما مثل ما كان عليه في الجدول رقم 35 ( أي من المفروض أن يكمن المجموع 500 ) وهذا له علاقة بالجدول رقم 34 أين لاحظنا 207 عامل صرحوا بعدم إستفادتهم من العلاوات ( 41 % ) .

هذا يعني أننا نتعامل مع جزء من العينة فقط، نفس الشيء بالنسبة للجدول رقم 53 أين لاحظنا المجموع أقل من حجم العينة لأننا نتعامل مع المستفيدين من التكوين فقط... ففي الجدول 53 هناك 34 أجبر أجابوا عن مكان التكوين .

### تبرير استعمال كا<sup>2</sup> والتمثيلات البيانية :

بالنسبة للكا<sup>2</sup>.. يتم حسابه فقط للجداول التكرارية ... أما الجداول التي تحتوي على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية فهما يكفيان لإتخاذ القرار بشأن تحقق الفرضيات.

- كما يتم حسابه فقط للجداول التي تقيس الفرضيات أما الجداول الخاصة بالبيانات الشخصية او خصائص أفراد العينة (الأجراء أو المؤسسات الخاصة ) فيتم وضع رسم بياني لها فقط.

بمعنى كل جدول تكراري إما يتم تمثيله بيانيا أو حساب قيمة ال: كا<sup>2</sup> له ولا يتم وضعهما معا .

- الشرح التقني للكا<sup>2</sup>: من بين الإختبارات المُستعملة لأغراض التحليل الإحصائي بإستخدام الحاسب الإلكتروني نذكر إختبار كا<sup>2</sup> , ولتفسير كيفية العمل به لا بأس أن نشرح بعض مكوناته . لا علّ من أهمّ العبارات المتدولة عند العمل بهذا الإختبار يمكن ذكر : إتخاذ القرار، درجات الحرية ومستوى الخطأ هذه العبارات تمكن الباحث من تحديد القرار ( دال أو غير دال ) بالنظر إلى قيمة مستوى الدلالة .

ملاحظة : عندما نجد أنّ مستوى الدلالة أكبر من مستوى الخطأ المسموح به والثابت في العلوم الإجتماعية والإنسانية (0.05 أي 5%) فهذا يعني أنّ القرار غير دال والعكس صحيح .

- ما المقصود بإتخاذ القرار ؟ نقطة البداية تكون من ما هو كائن أي من قيمة ال : كا<sup>2</sup> التي نقارنها مع القيمة المُجدولة (ما يجب أن يكون) أي أنّ هذه القيمة توجد في البرنامج الإحصائي المبرمج <sup>1</sup> spss والتي يتمّ تحديدها من خلال درجات الحرية ومستوى الخطأ ونتيجة هذه المقارنة تُظهر لنا قيمة مستوى الدلالة .

<sup>1</sup>SPSS : Statistical package of social sciences .

- كيف نحسب درجات الحرية ؟ {عدد البدائل - 1} وعدد البدائل هنا نقصد به عدد الإقتراحات التي يضعها الباحث في كل سؤال، مثلا في الجدول 29 وضعنا بديلين ( موجودة وغير موجودة ) وعليه أصبحت قيمة درجات الحرية 1 ( غير موجودة ) ونفس الطريقة يمكن إتباعها بالنسبة للجدول التي بها إختبار ال :كا<sup>2</sup>

- ما المقصود بمستوى الخطأ ؟ مستوى الخطأ هو عدد الأخطاء التي يقبلها الباحث عند إتخاذ القرار ( قراءته الأخيرة للتوزيعات التكرارية ) وهي قيمة تُقدر في العلوم الإنسانية والإجتماعية ب: (0.05) أي ( 5 % ) و في العلوم الدقيقة والطبيعية ب (0.01) أي ( 1 % ) وهذا يعني أن النتيجة التي يتوصل لها الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية تحتمل 95 % من الصح و 05 % من الخطأ . فمثلا بالنسبة لنتائج الجدول رقم 33 يمكن القول أن معظم العمال في المؤسسات المعنية بالدراسة يتقاضون أجرا تتراوح قيمته ما بين 30000 دج و 49999 دج . هذا يعني كذلك أنه لو طرحنا السؤال نفسه ( قيمة الأجر الشهري ) على عمال مؤسسات أخرى بنفس مميزات المؤسسات التي كانت المعنية بالدراسة لوجدنا 95 % من الإجابات تشبه الإجابات التي تحصلنا عليها في دراستنا هذه .

الجدول رقم (32) يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية وجود أجور  
بالمؤسسات على أساس الأرباح

إمكانية وجود أجور مبنية على أساس الأرباح						
القرار	مستوى	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة	التكرارات		
دال (غير موجودة)	0.00	46.24	16	16	موجودة	الإجابات
			84	84	غير موجودة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> لإمكانية وجود أجور بالمؤسسات على أساس الأرباح تقدر ب 24، 46 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة قدره 0.00، مما يؤكد أن معظم المستجوبين (84 % ) صرّحوا بعدم وجود أجورا مبنية على أساس الأرباح .

الجدول رقم (33): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية رفع الأجور منذ إضفاء العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي

إمكانية رفع الأجور منذ إضفاء العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي						
القرار	مستوى	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (عرفت ارتفاعا)	0.00	91.16	97	97	عرفت ارتفاعا	الإجابات
			2	2	لم تعرف ارتفاعا	
			1	1	دون إجابة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> لإمكانية رفع الأجور بالمؤسسات منذ إضفاء العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي تقدر ب 91.16 و هي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن معظم المستجوبين ( 97 % ) صرّحوا بارتفاع الأجور منذ إضفاء العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي .

## الجدول رقم (34): يبين توزيع عينة الأجراء حول كيفية تقاضي العمال لأجورهم

كيفية تقاضي العمال لأجورهم						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (شهرية)	0.00	492.03	99.6	498	شهرية	الإجابات
			0.4	2	يومية	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول كيفية تقاضي العمال لأجورهم تقدر بـ 492.03 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05), بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن تقريبا كل المستجوبين 99.6% صرّحوا بتقاضي أجورهم شهريا.

الجدول رقم (35): يبين توزيع عينة الأجراء حول إمكانية إمتلاك كشف الأجر

إمكانية إمتلاك كشف الأجر						
القرار	مستوى	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية	التكرارات		
دال (يمك)	0.00	964.33	98.8	494	يمك	الإجابات
			0.4	2	لا يمك	
			0.8	4	دون إجابة	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنّ قيمة الكا<sup>2</sup> حول إمكانية إمتلاك كشف للأجر تُقدر بـ 964.33 وهي دالة عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0،00 مما يؤكد أنّ تقريبا كل المستجوبين 98.8% صرّحوا بإمتلاك كشف للأجر.

الجدول رقم (36): يبين توزيع عينة الأجراء حسب قيمة الأجر الشهري للعمال

قيمة الأجر الشهري						
القرار	مستوى	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية	التكرارات		
دال (من 30000 إلى 49999 دج)	0.00	314.30	68.4	342	من 30000 إلى 49999	الإجابات
			27	135	من 50000 إلى 69999	
			4.6	23	من 70000 إلى 89999	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> بالنسبة لقيمة الأجر الشهري للعمال تقدر ب 314.30 وهي دالة عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية العمال (68.4%) يتقاضون أجرا يتراوح ما بين 30000 و 49999 دج .

الجدول رقم (37): يبين توزيع عينة الأجراء حول إمكانية إستفادة العمال من العلاوات

إمكانية إستفادة العمال من العلاوات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (يستفيدون)	0.00	14.79	58.6	293	يستفيدون	الإجابات
			41.4	207	لا يستفيدون	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية إستفادة العمال من العلاوات تقدر ب 14.79 , وهي دالّة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة 0.00 ممّ يؤكّد أنّ أغلبية العمال 58.6 % صرّحوا بإستفادتهم من العلاوات .

الجدول رقم (38): يبيّن توزيع عيّنة الأجراء حول فترة إستفادة العمال من العلاوات

فترة إستفادة العمال من العلاوات						
القرار	مستوى	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية	التكرارات		
دال (مختلف المناسبات)	0.00	143.21	33.4	98	الأعياد الدينية	الإجابات
			4.4	13	الحفلات العائلية	
			13	38	حصول المؤسسة على	
			49.2	144	مختلف المناسبات	
			100	293	المجموع	

\* المجموع أصغر من حجم العينة لأن هناك من المبحوثين من لم يصرّح بإستفادته من العلاوات ( حسب الجدول السابق ).

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (03) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول فترة إستفادة العمّال من العلاوات تُقدّر ب 143.21 وهي دالّة عند درجات الحرية (03) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 ممّا يؤكّد أنّ أغلبية المستجوبين (49.2 %) صرّحوا بحصولهم على العلاوات عند مختلف المناسبات.

## القراءة السوسيو - إحصائية للجداول حول سياسة الأجرور :

من خلال الجدول رقم 28 ( وإعتبارا من أنّه كلّما كانت قيمة الإنحراف المعياري أعلى هذا يعني وجود فوارق بين وحدات البحث فيما يخصّ المتغيّر المراد دراسته).

لاحظنا وجود فوارق في قيمة الأجر المتوسط بين الفئات المهنية الثلاث ، حيث يأخذ في الإرتفاع كلما توجهنا إلى الفئة المهنية الأعلى في السلم التدريجي للتوظيف، كما نلاحظ أن هذه الأجر تتجاوز وبكثير الأجر المعمول بها في القطاع العام والتوظيف العمومي بشكل خاص ( جدول 33 ) وبالخصوص بعد إمضاء العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي ( جدول 30 ). مع العلم أن هذه الأجر مبررة في كل الحالات بإمتلاك تقريبا كل العمّال لكشوف الأجر الشهرية ( جداول 31 و 32 ) مما يفسر الإهتمام الذي توليه المؤسسات الخاصة لهذا الجانب من علاقات العمل ، لإستقطاب أحسن الكفاءات وبالتالي الظهور بصفة الملتزم بتعهداتها ، وعليه يمكنها المطالبة بدعم أكثر من طرف السلطات العمومية بالنظر إلى الإمتيازات التي تتلقاها المؤسسات التي تساهم في القضاء على البطالة من التخفيف في الأعباء والحصول على مزيد من الأسواق ... إلخ من الإمتيازات . هذا لما ننظر للأمر من الزاوية الإقتصادية أما لو حاولنا معالجة الأمور من الزاوية الإجتماعية لقلنا أنه وحسب ما هو وارد في معظم الكتابات حول إقتصادات المجتمعات " فإنّ الرأسمالي يقوم بإعادة إنتاج وضعيته الإجتماعية بإعادة توظيف جزءا من أرباحه في تمويل مؤسسات رسمية كالأحزاب السياسية، دفع الضرائب والتوظيف بمصنعه أي الإستثمار عبر قنوات مؤسّساتية"<sup>1</sup> تسمح بإعادة نظام إقتصادي وإنتاجي خاص بالمجتمعات الرأسمالية الغربية . لكن لو حاولنا وإنطلاقا من مبدأ إعادة توظيف الأرباح بالقيام بنوع من المقارنة بين الرأسمالي ورب العمل في دول العالم الثالث ، للاحظنا نوعا من "الإجتهد من قبل رب العمل لكسب ثقة أجراءه لتفادي العديد من المشاكل كالتوقفات عن العمل، تسريبات لأسرار المنتجات المصنوعة ، إفساد الآلات النادرة والصعب إقتنائها تبذير أو سرقة المواد وعليه يصبح رب العمل في هذه الحالة يعمل على توزيع جزءا من فوائده في مناسبات ، كالمساهمة في دفع جزءا من مصاريف الحج أو الزواج لأحد أجراءه "<sup>2</sup> الأمر الذي نلاحظه في مجتمعنا وما تبين لنا من خلال عينات بحثنا ( الجداول 29, 34 و 35 ) في إستفادة العمّال

<sup>1</sup>Henni ( Ahmed ) ; opcit , p 22 .

<sup>2</sup>Henni ( Ahmed ) ; Opcit , p p 23 -24.

من العلاوات في المناسبات الدينية والعائلية بالإضافة إلى الاستفادة من جزء من الفوائد التي تحققها المؤسسات الخاصة .

## 2 - سياسة الضمان الإجتماعي:

الجدول رقم (39): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية رغبة العمال في الرفع من أجورهم مقابل التنازل عن التأمين الإجتماعي

إمكانية طلب العمال الرفع من الأجر مقابل التنازل عن التأمين الإجتماعي						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (لم يطلبوا ذلك)	0.00	96.04	1	1	طلبوا ذلك	الإجابات
			99	99	لم يطلبوا ذلك	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية رغبة العمال في الرفع أجورهم مقابل التنازل عن التأمين الإجتماعي تقدر ب 96.04 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 . مما يؤكد أن تقريبا كل المستجوبين 99% صرحوا بعدم رغبة عمالهم في ذلك .

الجدول رقم (40): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول مسألة التأمين  
الإجتماعي للعمال بالمؤسسات

التأمين الإجتماعي للعمال						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (مؤمنين)	/	/	100	100	مؤمنين	الإجابات
			00	00	غير مؤمنين	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

\* عند ما تكون كل الإجابات متشابهة لا يمكن حساب قيمة كا<sup>2</sup> لأن النتيجة واضحة.

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول مسألة التأمين الإجتماعي للعمال بالمؤسسات في هذه الحالة لا يمكن حسابها لأنّ كل الإجابات متشابهة وعليه نكتفي بالقول أنّ كل المستجوبين صرّحوا بأنّ عمالهم مؤمنين إجتماعيا .

الجدول رقم (41): يبين توزيع عينة الأجراء في رأيهم حول مسألة التأمين  
الإجتماعي

رأي رؤساء المؤسسات في مسألة التأمين الاجتماعي						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية(%)	التكرارات		
دال (مؤمن)	0.00	496.00	99.8	499	مؤمن	الإجابات
			0.2	1	غير مؤمن	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة الكا<sup>2</sup> حول إمكانية إستفادة الأجراء من التأمين الإجتماعي تُقدر ب 496.00 وهي دالّة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة 0.00 مما يؤكد أن تقريبا كل المُستجوبين 99.8% صرّحوا بإستفادتهم من التأمين.

الجدول رقم (42) يبين توزيع عينة الأجراء حول إمكانية تفضيلهم الرفع من أجورهم مقابل التنازل عن التأمين الإجتماعي:

إمكانية تفضيل الأجراء الرفع من الأجور مقابل التنازل عن التأمين الإجتماعي						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (يفضل الأجراء المرتفع على التأمين)	0.00	349.44	91.8	459	يفضل الأجر المرتفع على التأمين	الإجابات
			8.2	41	لا يفضل الأجر المرتفع على التأمين	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة الكا<sup>2</sup> حول إمكانية تفضيل الأجراء الرفع من الأجور مقابل التنازل عن التأمين الإجتماعي يُقدر ب 349.44 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن تقريبا كل المستجوبين ( 91.8 % ) صرّحوا بإستعدادهم للتخلي عن التأمين الإجتماعي مقابل أجرا مرتفعا ( لكنهم لم يطلبوا ذلك ) .

الجدول رقم (43): يبين توزيع عينة الأجراء حول إمكانية إقتراح صاحب العمل للرفع من الأجور مقابل تنازل العمال عن التأمين الإجتماعي:

مدى إقتراح صاحب العمل رفع الأجر مقابل تنازل العمال عن التأمين الإجتماعي						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (لم يقترح)	0.00	946.75	1.2	6	اقترح	الإجابات
			98.2	491	لم يقترح	
			0.6	3	دون إجابة	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية إقتراح صاحب العمل رفع الأجر مقابل تنازل العمال عن التأمين الإجتماعي تُقدر ب 946.75 وهي دالة عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة 0.00 مما يؤكد أن أغلبية المستجوبين 98.2% صرّحوا بعدم تلقي عرضا للتنازل عن التأمين الإجتماعي مقابل الرفع في أجورهم ( هذا ما يؤكد ما أتى في الجدول السابق).

القراءة السوسيو - إحصائية للجدول حول سياسة التأمين الإجتماعي :

أدى التحوّل الذي نتج عن الثورة الصناعية إلى إرتفاع متزايد في الأخطار التي يتعرض لها العمال مقابل تراكم الثروة عند الطبقة الرأسمالية . الأمر الذي إعتبر مشكلة قانونية متميزة شدّت إهتمام العديد من العاملين في مجال سن قوانين العمل بإيجاد حلا في إستحداث نظام التأمينات الإجتماعية مع نهاية القرن التاسع عشر، إلى أن أصبح قانونا مُكتملا بأهدافه ومميزاته خلال القرن العشرين حيث ظهر هذا النظام الجديد في الدول الأكثر تصنيعا على غرار ألمانيا في عهد بسمارك , الذي أكد بأن وظيفة الدولة ليست فقط الدفاع عن الحقوق القائمة ولكن وظيفتها كذلك العمل إيجابيا من أجل تخفيف

المخاطر التي يتعرّض لها العمّال . وعليه يصبح من أهداف التأمين الإجتماعي هو تأمين العمّال أثناء فترة عملهم , بعد هذه الفترة وحتى تأمين أسرهم بعد وفاتهم عن طريق المعاشات مثلا . عند هذا الحد يمكننا التطرّق للتأمين الإجتماعي في الجزائر من خلال قوانين التأمينات الإجتماعية الخاصة " بالتأمين عن المرض، التأمين على الأمومة، التأمين على العجز " <sup>1</sup> ونظر لأنّ الضمان الإجتماعي يخضع لأحكام قانونية وتنظيمية رسمية، حفاظا على حقوق العمّال بصفة خاصة والمجتمع بصفة عامة " أخضع المشرّع كافة الخلافات والنزاعات التي تحدث بين المؤمنين والمستفيدين من التأمينات الإجتماعية والهيكل المُوَجَّه بتسيير هياكل وأجهزة الضمان الإجتماعي , لمجموعة من الإجراءات والترتيبات فيما يُسمّى ب : قانون منازعات الضمان الإجتماعي " <sup>2</sup> هذا القانون يظّم كل الآليات التي تساعد على تطبيق شروط و إجراءات الإستفادة من الضمان الإجتماعي وكيفيات تسوية النزاعات التي يمكن أن تتجم عن هذه التغطية الإجتماعية وهو ما تضمنه القانون 83 - 15 المؤرخ في 2 جويلية 1983 , المتعلّق بالنزاعات في مجال الضمان الإجتماعي وأصنافها " <sup>3</sup> فالى جانب أصناف نزاعات الضمان الإجتماعي " النزاعات العامة، النزاعات الطبية، النزاعات التقنية، ونزاعات التعويض الناتج عن الخطأ " <sup>4</sup> هناك " صنف آخر من النزاعات يتعلّق بالدعاوي الخاصة بتحصيل المبالغ المستحقة لهيئات الضمان الإجتماعي , والتي تتعلّق بمتابعة أصحاب العمل الذين لا يمتثلون للإلتزامات الخاصة بدفع مستحقّاتهم لصناديق الضمان الإجتماعي كما ينصّ عليها القانون 83-14 المؤرخ في 2 جويلية 1983 المتعلّق بالإلتزامات المكلفين في مجال الضمان الإجتماعي . " <sup>5</sup> هذا التأكيد من طرف المشرّع الجزائري على ضرورة إلتزام أصحاب العمل بدفع مستحقّاتهم جعل الشركاء الإجتماعيين يدرجون مسألة التأمين

<sup>1</sup> مرسوم رقم 84-27 , المؤرخ في 11 فبراير سنة 1984 والمحدّد لكيفيات تطبيق القانون رقم 83-11, المؤرخ في

02 يوليو سنة 1983 المتعلّق بالتأمينات الإجتماعية .

<sup>2</sup> أحمية ( سليمان ) , آليات تسوية منازعات العمل و الضمان الإجتماعي في القانون الجزائري , ديوان المطبوعات الجامعية , ط2 , الجزائر 2010 , ص 177 .

<sup>3</sup> القانون رقم 83-11 المؤرخ في 2 / 7 / 1983 المتعلّق بالتأمينات الإجتماعية والقانون 83 - 13 المؤرخ في 2

7 / 7 / 1983 المتعلّق بحوادث العمل والأمراض المهنية ' ج.ر. عدد 28 المؤرخة 5 / 7 / 1983 ' ص 1822 .

<sup>4</sup> أحمية سليمان ' آليات تسوية ..... ' مرجع سابق ' ص 178 .

<sup>5</sup> أحمية سليمان ' نفس المرجع ' ص 178.

الإجتماعي ضمن نقاط جداول الأعمال خلال الثلاثيات , خاصة وأن المعني الأول بضمان تأمين الأجراء هم أرباب العمل الذين يدرجون ذلك ضمن الأعباء إضافة إلى الأجر , حيث يذهب بعضهم إلى أن يطلب من السلطات العمومية التخفيف من هذه الأعباء بحجة أنهم يساهمون في القضاء على البطالة , الأمر الذي إعتبر مكسبا بالنسبة لأرباب العمل حين " إلتزمت السلطات العمومية في وثيقة العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي "بتقليص الأعباء الإجتماعية والجبائية مقابل خلق مناصب الشغل " <sup>1</sup> هكذا و لغرض التأكد عما إذا كان أرباب العمل يلتزمون حقا بدفع مستحقاتهم لصندوق الضمان الإجتماعي ( تأمين الأجراء ) , قمنا بجمع المعلومات حول هذه المسألة بمحاولة الكشف عن آراء كل من أرباب العمل وأجراء المؤسسات الخاصة , من خلال عينتين متطابقتين وهذا بمقارنة إجابة أصحاب المؤسسات الخاصة بإجابات الأجراء فتبين لنا أن تقريبا كل الإجراء مؤمنين كما أكدوا لنا أنه حتى في حالة ما يطلبون من رب العمل الرفع من أجورهم مقابل التخلي عن التأمين الإجتماعي فإنه لايقبل ( الجداول 36، 37، 38 ، 39 و 40 ) .

<sup>1</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ' الإتحاد العام للعمال الجزائريين ' العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي ( صودق عليه في ثلاثية 30 سبتمبر و01 أكتوبر 2006 ' مساهمات السلطات العمومية ' ص 19 .

3 - سياسة التكوين :

الجدول رقم (44): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية وجود برنامج تكويني بالمؤسسات

إمكانية وجود برنامج تكويني بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (لا يوجد)	0.01	05.76	38	38	يوجد	الإجابات
			62	62	لا يوجد	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية وجود برنامج تكويني بالمؤسسات تُقدر ب 05.76 وهي دالّة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.01 ممّا يؤكّد أنّ معظم المُستجوبين 62% صرّحوا بعدم وجود برنامج تكويني بالمؤسسة.

الجدول رقم (45): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية وجود ميزانية في المؤسسات خاصة بالتكوين :

إمكانية وجود ميزانية الخاصة بالتكوين في المؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (غير موجودة)	0.00	25.00	25	25	موجودة	الإجابات
			75	75	غير موجودة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية وجود ميزانية خاصة بالتكوين في المؤسسات تُقدر ب 25.00 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00، مما يؤكد أنّ معظم المُستجوبين (75%) صرّحوا بعدم وجود ميزانية خاصة بالتكوين في المؤسسات.

الجدول رقم (46): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول الشخص المكلف بالتكوين في المؤسسات

الشخص المكلف بالتكوين في المؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (إطار يتم استخدامه إلى المؤسسة)	0.00	10.22	47	47	إطار يتم استخدامه إلى المؤسسة	الإجابات
			21	21	إطار بمديرية التكوين في المؤسسة	
			32	32	دون إجابة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول الشخص المكلف بالتكوين في المؤسسات تُقدر بـ 10.22 وهي دالة عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00، مما يؤكد أنّ معظم المُستجوبين (47%) صرّحوا أنّ عملية التكوين تتم من طرف إطار يتم استخدامه إلى المؤسسة (و هذا ما يؤكد الجدول السابق بمعنى أنّ التكوين يتم عند الحاجة).

الجدول رقم (47): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول مكان تلقي التكوين

مكان تلقي التكوين						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (بالمؤسسة)	0.00	159.68	56	56	بالمؤسسة	الإجابات
			1	1	على المستوى الجهوي	
			1	1	خارج الوطن	
			3	3	في مكان آخر	
			5	5	بالمؤسسة ومكان آخر	
			34	34	دون إجابة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (05) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول مكان تلقي التكوين تُقدر ب 159.68 و هي دالة عند درجات الحرية (05) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أنّ أغلبية المُستجوبين ( 05 % ) صرّحوا بتلقيهم للتكوين بالمؤسسة (وهذا ما يؤكد الجدول السابق بمعنى أنّه عند حاجة المؤسسة إلى تكوين العمال يتم إستقدام شخص مُتخصّص إلى المؤسسة) .

الجدول رقم (48): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية وجود إتفاقيات بين المؤسسات ومراكز التكوين :

إمكانية وجود إتفاقيات بين المؤسسات ومراكز التكوين						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (غير موجودة)	0.00	30.62	12	12	موجودة	الإجابات
			57	57	غير موجودة	
			31	31	دون إجابة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية وجود إتفاقيات بين المؤسسات ومراكز التكوين تُقدر بـ 30.62 وهي دالة عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أنّ أغلبية المُستجوبين (57%) صرّحوا بعدم وجود إتفاقيات بين المؤسسات ومراكز التكوين .

الجدول رقم (49): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول الفئة السوسيو- مهنية المعنية بعملية التكوين في المؤسسات

الفئة السوسيو-مهنية المعنية بعملية التكوين في المؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (فئة العمال المهنيين وفئة عمال المهرة والتقنيين)	0.00	74.40	18	18	فئة العمال المهنيين	الإجابات
			1	1	فئة العمال المهرة والتقنيين الساميين	
			2	2	فئة العمال للإطارات والمهندسين	
			26	26	فئة العمال المهنيين وفئة العمال المهرة والتقنيين	
			6	6	فئة عمال المهنيين وفئة عمال الإطارات والمهندسين	
			3	3	فئة العمال المهرة والتقنيين وفئة العمال للإطارات والمهندسين	
			13	13	كل الفئات	
			31	31	دون إجابة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (07) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول الفئة السوسيو- مهنية المعنية بعملية التكوين في المؤسسات تقدر ب 74.40 وهي دالة عند درجات الحرية (07) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية رؤساء المؤسسات (26%) صرحوا بإعطائهم الأولوية لفئة العمال المهنيين وفئة العمال المهرة والتقنيين في التكوين .

الجدول رقم (50): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية تلقي المؤسسات لطلبات التكوين من طرف العمال

إمكانية تلقي المؤسسات لطلبات التكوين من طرف العمال						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (لم يتلقوا)	0.00	29.54	27	27	تلقوا	الإجابات
			58	58	لم يتلقوا	
			15	15	دون إجابة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية تلقي المؤسسات لطلبات التكوين من طرف العمال تُقدّر ب 29.54 وهي دالة عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية رؤساء المؤسسات (58%) صرّحوا بعدم تلقيهم لطلبات التكوين من طرف العمال .

**الجدول رقم (51): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية تلبية المؤسسات لطلبات التكوين**

إمكانية تلبية المؤسسات لطلبات التكوين						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (تم تليبيتها)	0.00	38.00	30	30	تم تليبيتها	الإجابات
			10	10	لم يتم تليبيتها	
			60	60	دون إجابة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية تلبية المؤسسات لطلبات التكوين تُقدر ب 38.00 وهي دالة عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية رؤساء المؤسسات (30%) صرّحوا بأن طلبات التكوين تمت تليبيتها .  
الجدول رقم (52) يبين توزيع عينة الأجراء حول إمكانية تلقيهم للتكوين

إمكانية تلقي الأجراء للتكوين						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (لم يتلقى التكوين)	0.00	207.36	17.8	89	تلقى تكويننا	الإجابات
			82.2	411	لم يتلقى التكوين	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية تلقي الأجراء للتكوين تُقدر ب 207.36 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية المُستجوبين (82.2% ) صرّحوا بعدم تلقيهم للتكوين .

الجدول رقم (53): يبين توزيع عينة الأجراء حول رغبتهم في التكوين

رغبة الأجراء في التكوين						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (يرغب في التكوين)	0.00	70.68	68.2	344	يرغب في التكوين	
			31.2	156	لا يرغب في التكوين	
			100	500	المجموع	
					الإجابات	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول رغبة الأجراء في التكوين تُقدَّر ب 70.68 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية المُستجوبين (68.2%) صرّحوا برغبتهم في التكوين.

الجدول رقم (54): يبين توزيع عينة الأجراء حول إمكانية تقديمهم لطلبات التكوين

إمكانية تقديم الأجراء طلب الحصول على التكوين						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (لم يقدم الطلب)	0.00	294.91	11.6	58	قدم الطلب	الإجابات
			88.4	442	لم يقدم الطلب	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية تقديم الأجراء لطلبات التكوين تُقدر ب 294.91 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية المُستجوبين (88.4%) صرّحوا بعدم تقديمهم لطلبات للتكوين (بدعوى أنهم يعرفون مسبقا أن أصحاب العمل لم يوافقوا على ذلك).

الجدول رقم (55): يبين توزيع عينة الأجراء حول إمكانية إستفادتهم من التكوين

إمكانية إستفادة الأجراء من التكوين						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (لم يستفد من التكوين)	0.00	373.24	6.8	34	إستفاد من التكوين	الإجابات
			93.2	466	لم يستفد من التكوين	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أن قيمة الكا<sup>2</sup> حول إمكانية إستفادة الأجراء من التكوين تُقدر ب 373.24 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية المُستجوبين (93.2%) صرّحوا بعدم إستفادتهم من التكوين.

## جدول رقم (56): يبين توزيع عينة الأجراء حول مكان تلقيهم للتكوين

مكان تلقي العمال للتكوين					
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات	
دال (داخل المؤسسة)	0.00	11.76	79.4	27	داخل المؤسسة
			20.6	7	خارج المؤسسة
			100	34	المجموع

\* المجموع أقل من حجم العينة لأننا نتعامل مع المستفيدين من التكوين فقط

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أن قيمة الكا<sup>2</sup> حول مكان تلقي الأجراء للتكوين تُقدر ب 11.76 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية المستجوبين (79.4%) صرّحوا بتلقيهم التكوين داخل المؤسسة.

## الجدول رقم (57): يبين توزيع عينة الأجراء حول رأيهم في نوعية التكوين

رأي الأجراء في نوعية التكوين					
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات	
دال (في المستوى)	0.00	23.05	91.2	31	في المستوى
			8.8	3	ليس في المستوى
			100	34	المجموع

\* الجدول 54 المجموع أقل من حجم العينة لأننا نتعامل مع المستفيدين من التكوين

فقط

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

### قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار ك 2 :

نلاحظ أنّ قيمة ك2 حول رأي الأجراء في نوعية التكوين تُقدر ب 23.05 وهي دالّة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكّد أنّ أغلبية المُستجوبي (91.2%) المستفيدين من التكوين 91.2% صرّحوا بأنّ التكوين الذي تلقوه كان في المستوى.

### القراءة السوسيو - إحصائية للجدول حول سياسة التكوين:

تولي الدول التي تمكنت من الإرتقاء بإقتصادياتها إلى درجة الحوكمة أهمية كبيرة للعامل البشري " بوصفه بالطاقة البشرية حيث إعتبروا أنفسهم ملزمون بالحفاظ عنها في مكان العمل من خلال الجو الإجماعي الذي يجب على المسؤول أن يرسيه في مكان العمل ".<sup>1</sup> ومن بين الإجراءات التي يمكنها أن توجّه علاقات العمل نحو الأحسن نذكر التكوين الذي يُعتبر "مصدرا للترقية بالنظر إلى الطابع التنافسي للنظام الإقتصادي بهذه الدول. حيث أصبحت سياسات التكوين وسيلة للتخطيط وبناء المستقبل , بإعتبار المسؤولين عن التكوين طرفا في إتخاذ القرارات بالمؤسسة بالنظر إلى الدور الذي يقومون به في التحضير لسياسات التوظيف "<sup>2</sup> فمقولة التنمية بُنيت دائما بالإرتكاز على عامل التكوين الذي ينظر إليه كعامل يؤدي إلى النتائج المُنتظرة من أصحاب العمل وهي الأداء الوظيفي لكن وإذا رجعنا إلى الحالة الجزائرية فإنّه " وبالرغم من عمليات التكوين التي بادرت بها السلطات العمومية في المصانع والمؤسسات إلا أنّها لم تأت بنتائجها وهذا راجع إلى النظرة الخاصة للعامل الجزائري حول الغرض من التكوين والذي يرى فيه فرصة للترقية الإجتماعية تساعده على مغادرة مكان عمله نحو مؤسسة تقدم له أجرا أفضل"<sup>3</sup> فالعامل الجزائري حسب أحمد هني يقبل بالتكوين لأغراض إقتصادية ذات أبعاد

<sup>1</sup>Taylor ( Fraderick – W ) ; comment reconcilier patrons et travailleurs , – extraits de : the principles of scientific management , traduits présentés et annotés par :Martinache (Igor ) , eds : les petits matins , Espagne , Mars 2013 , p 13.

<sup>2</sup> Maiten ( Bel ) & Tortajada ( Ramon ) ; Europe formation et citoyenneté d'entreprise , eds : Minerve , 1993, pp 87-88.

<sup>3</sup>Henni ( Ahmed ) ; opcit , p 148 .

إجتماعية . إلا أنه ومع تغيّر المعطيات الإقتصادية والإجتماعية للمجتمع الجزائري والتحوّلات التي طرأت على الإتجاهات الإقتصادية للبلاد , أصبح عالم الشغل تحكمه بعض المعطيات تفرض على الفاعلين التأقلم مع شروط التنافسية في العمل والأداء الوظيفي ويبقى التكوين أحسن ضامن لذلك لما يقدمه من نتائج للمؤسّسات، ممّا جعلنا نحاول معرفة رأي أصحاب المؤسّسات الخاصّة وأجرائهم حول هذا الإجراء حيث تبين لنا أنّ العمّال يولون إهتماما بالتكوين ( الجدول 50 ) دون المطالبة بذلك إلا القليل منهم دون تلبّيتها من طرف صاحب العمل ( الجداول 47، 48، 51، 52 ) هنا نقول أنّ عدم رغبة العمّال في التكوين راجع لمعرفتهم بعدم توفر مؤسّساتهم على ميزانية ولا برامج للتكوين ولا إتفاقيات مع مراكز متخصصة (الجداول 41، 42، 45) , هذا بالرغم من التوصيات التي خرجت بها كل الثلاثيات من خلال إلتزامات الفاعلين وخاصّة السلطات العمومية " بتدعيم وتكثيف جهاز التكوين والتعليم لتحسين تأهيل الموارد البشرية وضمان تثمين متواصل لها عن طريق التكوين وإنماء الكفاءات بربط ذلك بإحتياجات سوق العمل"<sup>1</sup>

خاصّة وأنّ العاملين في مجال تطوير الإبتكار في المجال الإقتصادي " يعتبرون التكوين المستمر مفتاح تكوين وتطوير الكفاءات وآلية لتسيير لمناصب العمل الجديدة بمعنى طريق أنجح لضمان تنافسية المؤسّسات الإقتصادية . "<sup>2</sup>

<sup>1</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ' الإتحاد العام للعمال الجزائريين ' العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي ( صودق عليه في ثلاثية 30 سبتمبر و01 أكتوبر 2006 ' مساهمات السلطات العمومية ' ص 19 - 22 .

<sup>2</sup> Villeval (Marie Claire) ; mutations industrielles et reconversion des salaires, l'harmattan, Paris, 1992, p 04.

4 - سياسة التوظيف :

الجدول رقم (58): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية اشتراط الخبرة في التوظيف:

إمكانية اشتراط الخبرة في التوظيف						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
غير دال (مشتراط أحيانا وغير مشتراط أحيانا أخرى)	0.42	0.64	54.0	54	مشتطة	الإجابات
			46.0	46	غير مشتطة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية اشتراط الخبرة في التوظيف تُقدر ب 0.64 وهي غير دالة ( لأنّ مستوى الدلالة أكبر من مستوى الخطأ ) عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.42 مما يؤكد أنّ هناك بعض المؤسسات تشتراط الخبرة في التوظيف كما أنّ هناك مؤسسات لا تشتراط الخبرة في التوظيف وهذا بنسب متقاربة مثل ما يظهر في الجدول .

الجدول رقم (59): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول كيفية التوظيف بالمؤسسات

كيفية التوظيف بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (متنوعة)	0.00	41.54	3	3	عن طريق الإعلان	الإجابات
			47	47	عن طريق العلاقات	
			50	50	متنوعة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول كيفية التوظيف بالمؤسسات تُقدر ب 41.54 وهي دالة عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00، مما يؤكد أن أغلبية رؤساء المؤسسات (50%) صرحوا بأن التوظيف يتم بطرق عديدة وفي أغلب الأحيان عن طريق العلاقات .

الجدول رقم (60): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية وجود سياسة لخلق مناصب الشغل بالمؤسسات

إمكانية وجود سياسة لخلق مناصب الشغل بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (غير موجودة)	0.16	1.96	43	43	موجودة	الإجابات
			57	57	غير موجودة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية وجود سياسة لخلق مناصب الشغل بالمؤسسات تُقدر ب 1.96 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.16 , مما يؤكد أنّ أغلبية رؤساء المؤسسات (57% ) صرّحوا بعدم وجود سياسة لخلق مناصب الشغل بالمؤسسات.

الجدول رقم (61): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول نوعية سياسة خلق  
مناصب الشغل

نوعية سياسة خلق مناصب الشغل بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (على المدى الطويل)	0.00	14.53	20.9	9	على المدى القصير	الإجابات
			79.1	34	على المدى الطويل	
			100	43	المجموع	

\* المجموع أقل من حجم العينة لأننا نتعامل مع المؤكدين على وجود سياسة لخلق  
مناصب الشغل بالمؤسسات فقط.

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول تصريح رؤساء المؤسسات حول نوعية سياسة خلق  
مناصب الشغل تُقدّر ب 14.53 و هي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ  
(0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية رؤساء المؤسسات (79.1%)  
صرّحوا بأن سياسة خلق المناصب في المؤسسات تتم على المدى الطويل.

## الجدول رقم (62): يبين توزيع عينة الأجراء حول كيفية توظيفهم

كيفية التوظيف						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (عن طريق شبكة من العلاقات)	0.00	330.73	19.6	98	تقديم طلب بعد الإعلان المؤسسة عن التوظيف	الإجابات
			71.2	356	عن طريق شبكة من العلاقات	
			9.2	46	عن طريق علاقة عائلية مع صاحب العمل	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول كيفية توظيف الأجراء تُقدر ب 330.73 وهي دالة عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية العمال المُستجوبين (71.2%) صرّحوا بأنّ توظيفهم كان عن طريق شبكة من العلاقات.

## الجدول رقم (63): يبين توزيع عينة الأجراء حول إمكانية إخضاعهم لفترة التجربة

إمكانية إخضاع الأجراء لفترة التجربة						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (لم يخضع)	0.00	27.84	38.2	191	خضع	الإجابات
			61.8	309	لم يخضع	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية إخضاع الأجراء لفترة التجربة تُقدر ب 27.84 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره

0.00 مما يؤكد أن أغلبية العمال المستجوبين (61.8%) صرّحوا بعدم خضوعهم لفترة التجريب.

الجدول رقم (64): يبيّن توزيع عينة الأجراء حول فترة التجريب

فترة التجريب						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (ثلاثة أشهر) (أشهر)	0.00	27.90	69.1	132	ثلاثة أشهر	الإجابات
			30.9	59	ستة أشهر	
			100	191	المجموع	

\* المجموع أقل من حجم العينة لأننا نتعامل مع المؤكدين على خضوعهم لفترة التجريب فقط.

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول فترة التجريب التي خضع لها العمال تُقدر ب 27.90 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00، مما يؤكد أن أغلبية العمال المستجوبين (69.1%) صرّحوا بخضوعهم لفترة التجريب تُقدر بثلاثة (03) أشهر .

## الجدول رقم (65): يبين توزيع عينة الأجراء حول شكل عقود العمل

شكل عقود العمل						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (عقد غير محدود)	0.00	488.07	0.6	3	عقد محدود المدة	الإجابات
			99.4	497	عقد غير محدود	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول شكل عقود العمل التي إستفاد منها العمال تُقدر ب 488.07 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية العمال المُستجيبين (99.4%) صرّحوا بإستفادتهم من عقود غير محدودة المدة .

#### القراءة السوسيو- إحصائية للجدول حول سياسة التوظيف :

شهد عالم الشغل تحولات جذرية في هيكلته و تشغيله وحتى في شكله حيث تعددت أشكال عقود العمل إختلافا عما كان عليه الوضع في حالة مناصب الشغل التقليدية , فأصبح طالبي الشغل أمام وضعيات للظفر بعقود للعمل محدودة المدة وأخرى غير محدودة المدة وتلك الفريدة من نوعها والجديدة على سوق العمل وخاصة في القطاع الخاص، وهي مناصب الشغل المؤقتة . والتي يعمل بها أرباب العمل لكونها تمكنهم من تحقيق المرونة في العمل والظفر بالإنتاجية وهذا لتفانم البطالة لكون الطلب أكثر من العرض<sup>1</sup> . فنظرا لتأكيد التشريعات الدولية والوطنية في مجال التشغيل "على الحد

<sup>1</sup>Lagrige ( Marie – Odile ) ;  tout sur le travail à temps partiel ou temporaire , eds :De Vecchi . S . A , Paris 1991 , p 05 .

من العمل بعقود المحددة المدة إلا للضرورات القصوى ( كحالة الإسراع في تقديم الطلبات، توظيف مترجم في حالة التفاوض حول مشروع للتصدير )، أصبح التوظيف بالعقود المحددة المدة خاصة في فترة الإضرابات التي تشل المؤسسات إجراء ممنوعا ويعرض صاحب العمل إلى عقوبات مالية " <sup>1</sup> الجزائر وعلى غرار الدول المصادقة على المواثيق والقوانين الدولية في مجال التشغيل عملت وضمن سلسلة من الإصلاحات التي باشرت السلطات العمومية في مجال التوظيف "بالتدخل منذ التسعينات لتكليف المسؤولين المحليين على تشجيع الشباب ومرافقتهم في مشاريعهم المهنية " <sup>2</sup> وهذا من خلال إلزام الشركاء الاجتماعيين وخاصة أرباب العمل على " المشاركة في العمل على القضاء على البطالة وتشجيع البرامج المرتبطة بتشغيل الشباب حاملي الشهادات، وبرامج التمهين وبرامج التوافق بين التكوين وحاجيات الإقتصاد . " <sup>3</sup> الأمر الذي حاولنا معرفته من خلال بحثنا إذ تبين لنا أن أصحاب المؤسسات الخاصة ملتزمون بتطبيق بنود العقد الوطني الإقتصادي والاجتماعي في الحفاظ على مناصب الشغل والزيادة فيها ( الجداول 59، 61 و 65 ) وهذا من خلال الطريقة والكيفية التي تتم بها عملية التوظيف ( الجداول 55، 57، 58، 63 و 64 ) دون إهمال بعد آخر في عملية التوظيف وهو إستعمال صلات القرابة وشبكات العلاقات ( الجداول 56 و 62 ) . عند هذا الحد يتبين لنا عمل الشركاء الاجتماعيين على " المشاركة في التنمية الإقتصادية التي تهدف إلى تشجيع الحفاظ على الشغل وترقيته " <sup>4</sup>

<sup>1</sup>Lagrige ( Marie – Odile ) ; Ibid , p 141 .

<sup>2</sup>Kadri ( Amina Hasna ) ; connaitre l'emploi pour définir des stratégies , In : Al Dafatir ( les cahiers Algériens de sociologie ) , revue des recherches sociologiques , éditée par le departement de sociologie d'Alger ( université d'Alger ) , no 1 , Alger ,2000 , p 138.

<sup>3</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ' الإتحاد العام للعمال الجزائريين ' العقد الوطني الإقتصادي والاجتماعي ( صودق عليه في ثلاثية 30 سبتمبر و01 أكتوبر 2006 ' ص 21 .

<sup>4</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ' الإتحاد العام للعمال الجزائريين ' مرجع سابق ' ص 21 .

5 - ظروف العمل بالمؤسسات :

الجدول رقم (66): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول نوعية العتاد المستعمل بالمؤسسات

نوعية العتاد المستعمل بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (جديد)	0.00	160.22	93	93	جديد	الإجابات
			3	3	قديم	
			4	4	معا	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول نوعية العتاد المستعمل بالمؤسسات تُقدر ب 160.22 وهي دالّة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00، ممّا يُؤكّد أنّ أغلبية رؤساء المؤسسات المُستجوبين (93%) صرّحوا بأنّ العتاد المُستعمل بالمؤسسات جديد .

الجدول رقم (67): يبيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسسات حول مصدر العتاد المستعمل بالمؤسسات

مصدر العتاد المُستعمل بالمؤسّسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (معا)	0.00	36.26	5	5	إنتاج محلي	الإجابات
			46	46	مستورد	
			49	49	معا	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول مصدر العتاد المُستعمل بالمؤسّسات تُقدر ب 36.26 وهي دالّة عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 ممّا يُؤكّد أنّ أغلبية رؤساء المؤسسات المُستجوبين (49%) صرّحوا بأنّ العتاد المُستعمل بالمؤسّسات هو بين مُستورد وصنع محليّ .

الجدول رقم (68): يبين توزيع عينة الأجراء حول ظروف العمل في المؤسسات

رأي الأجراء حول ظروف العمل في المؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (مقبولة)	0.00	246.12	45.6	228	جيدة	الإجابات
			53.8	269	مقبولة	
			0.6	3	سيئة	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول رأي العمال في ظروف العمل في المؤسسات تُقدر بـ 246.12 وهي دالة عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية العمال المستجوبين (53.8%) صرّحوا بأن ظروف العمل في المؤسسات مقبولة.

الجدول رقم (69): يبين توزيع عينة الأجراء حول إمكانية توفر النقل بالمؤسسات

إمكانية توفير النقل للعمال بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (لا توفر)	0.00	273.80	13	65	توفر	الإجابات
			87	435	لا توفر	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية توفر النقل بالمؤسسات تُقدر ب 273.80 و هي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أنّ أغلبية العمال المُستجوبين (87%) صرّحوا بأنّ المؤسسات لا توفر النقل للعمال .

الجدول رقم (70): يبين توزيع عينة الأجراء حول إمكانية توفر الإطعام بالمؤسسات:

إمكانية توفر الإطعام بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (لا توفر)	0.00	250.63	14.6	73	توفر	الإجابات
			85.4	427	لا توفر	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية توفر الإطعام بالمؤسسات تُقدر ب 250.63 وهي دالّة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكّد أنّ أغلبية العمال المُستجوبين (85.4%) صرّحوا بأنّ المؤسسات لا توفر الإطعام للعمال .

القراءة السوسيو- إحصائية للجدول حول ظروف العمل بالمؤسسات :

من خلال هذا المحور من الدراسة يتبيّن لنا التحولات التي طرأت على خصائص المؤسسات الحالية وهذا من خلال التخلّي على بعض الإجراءات كانت سائدة في المؤسسات العمومية في فترة الإقتصاد المُوجه (الجدول 69 و 70) بالإضافة إلى توجّه المستثمرين إلى إستعمال الآلات الحديثة والأجنبية الصنع في معظم الحالات (الجدول 66 و 67) وهذا راجع بدون شك إلى سياسة الدعم التي تقدمها الدولة لأصحاب المشاريع من خلال وكالات التشغيل، الأمر الذي سيؤدّي إلى رضى الأجراء على ظروف العمل (الجدول 68) . وهذا إنطلاقا من إلتزام أرباب العمل على " توفير

شروط العمل اللائق والسعي دوماً إلى تحسين مناهج العمل وترقية الصحة والسلامة المهنية والحفاظ عليها.<sup>1</sup>

### 6 - علاقات العمل بالمؤسسات :

الجدول رقم (71): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول معايير التحكم في علاقات العمل بالمؤسسات

معايير التحكم في علاقات العمل بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (متنوعة)	0.00	39.40	21	21	التأهيل	الإجابات
			27	27	التكوين المتخصص	
			9	9	الانتماء العائلي	
			4	4	الانتماء إلى المنطقة	
			39	39	متنوعة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (04) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستناداً إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول معايير التحكم في علاقات العمل بالمؤسسات تُقدر ب 39.40 و هي دالة عند درجات الحرية (04) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية رؤساء المؤسسات المُستجوبين (39%) صرحوا بأن علاقات العمل تُتحدّد بفعل عوامل مختلفة .

<sup>1</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ' الإتحاد العام للعمال الجزائريين ' العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي ، صودق عليه في ثلاثية 30 سبتمبر و01 أكتوبر 2006 ' ص 22 .

الجدول رقم (72): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات:

إمكانية وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (غير موجودين بالمؤسسة)	0.00	81.00	05	5	موجودين بالمؤسسة	الإجابات
			95	95	غير موجودين بالمؤسسة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات تُقدر ب 81.00 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية رؤساء المؤسسات المُستجيبين (95 % ) صرّحوا بعدم وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات .

الجدول رقم (73): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول طريقة تعيين ممثلي العمال في المؤسسات

طريقة تعيين العمال في المؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (من طرف العمال)	/	/	100	5	من طرف العمال	الإجابات
			00	00	من طرف الإدارة	
			100	05	المجموع	

\* المجموع أقل من حجم العينة لأننا نتعامل مع المؤكدين على وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات فقط.

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنه عندما تكون كل الإجابات متشابهة لا يمكن حساب قيمة كا<sup>2</sup> لأن النتيجة واضحة، كذلك نحن في حالة التعامل مع المؤكدين على وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات فقط و هم اللذين صرّحوا بأن ممثلي العمال يتم تعيينهم من طرف العمال .

الجدول رقم (74): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول مهام ممثلي العمال بالمؤسسات

مهام ممثلي العمال						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (يخدمون ويطورون المؤسسة)	0.00	52.22	80	04	يخدمون ويطورون المؤسسة (تسيير النزاعات في العمل)	الإجابات
			20	01	لا يخدمون المؤسسة (يخدمون مصالح العمال)	
			100	05	المجموع	

\* المجموع أقل من حجم العينة لأننا نتعامل مع المؤكدين على وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات فقط.

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول مهام ممثلي العمال بالمؤسسات تُقدر ب 52.22 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00، مما يؤكد أن أغلبية رؤساء المؤسسات المؤكدين على وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات (80%) صرحوا بأن مهام ممثلي العمال هي خدمة وتطوير المؤسسة .

الجدول رقم (75): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول دور ممثلي العمال بالمؤسسات

دور ممثلي العمال بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (يتم إشراكهم في اتخاذ القرارات)	0.00	154.88	80	4	يتم إشراكهم في اتخاذ القرارات	الإجابات
			20	1	يتم إستشارتهم فقط	
			100	05	المجموع	

\* المجموع أقل من حجم العينة لأننا نتعامل مع المؤكدين على وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات فقط.

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول دور ممثلي العمال بالمؤسسات تُقدر ب 154.88 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 , مما يؤكد أن أغلبية رؤساء المؤسسات المؤكدين على وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات (80%) صرحوا بأن ممثلي العمال يتمثل في إشراكهم في إتخاذ القرارات بالمؤسسة .

الجدول رقم ( 76 ): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية إنتماء ممثلي العمال لتنظيمات نقابية

إمكانية إنتماء ممثلي العمال لتنظيمات نقابية						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (ينتمون)	/	/	100	5	ينتمون	الإجابات
			00	00	لا ينتمون	
			100	05	المجموع	

\* المجموع أقل من حجم العينة لأننا نتعامل مع المؤكدين على وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات فقط.

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنه عند ما تكون كل الإجابات متشابهة لا يمكن حساب قيمة كا<sup>2</sup> لأن النتيجة واضحة وعليه فنحن في حالة رؤساء المؤسسات اللذين أكدوا وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات وعليه فهم يؤكدون أن هؤلاء ينتمون إلى تنظيمات نقابية .

الجدول رقم ( 77 ): يبين توزيع عينة رؤساء المؤسسات حول إمكانية حدوث توقيفات عن العمل بالمؤسسات

إمكانية حدوث توقيفات عن العمل بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (لم تعرفها)	0.00	47.78	1	1	عرفتها (حدثت)	الإجابات
			53	53	لم تعرفها (لم تحدث)	
			46	46	دون إجابة	
			100	100	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية حدوث توقّفات عن العمل بالمؤسسات تُقدر ب 47.78 وهي دالّة عند درجات الحرية (02) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00، ممّا يُؤكّد أنّ أغلبية رؤساء المؤسسات (53%) صرّحوا بعدم حدوث توقّفات عن العمل بالمؤسسات .

الجدول رقم ( 78 ) : يبيّن توزيع عيّنة رؤساء المؤسسات حول مدّة التوقّفات عن العمل بالمؤسسات

مدّة التوقّفات عن العمل بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	التكرارات		
دال (لمدة قصيرة)	/	/	0	0	لمدة طويلة	الإجابات
			100	1	لمدة قصيرة	
			100	1	المجموع	

\* المجموع أقل من حجم العينة لأننا نتعامل مع المؤكدين على وجود توقّفات عن العمل بالمؤسسات فقط.

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أنّه عند ما تكون كل الإجابات متشابهة لا يمكن حساب قيمة كا<sup>2</sup> لأن النتيجة واضحة على الجدول .

## الجدول رقم (79) يبيّن توزيع عيّنة الأجراء حول مدى معرفتهم لتشريعات العمل

مدى معرفة الأجراء لتشريعات العمل						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (يعرفون)	0.00	165.88	78.8	394	يعرفون	الإجابات
			21.2	106	لا يعرفون	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup>:

نلاحظ أنّ قيمة ال كا<sup>2</sup> حول مدى معرفة الأجراء لتشريعات العمل تُقدر ب 165.8 وهي دالّة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00، ممّا يُؤكّد أنّ أغلبية العمال المُستجوبين ( 78.8% ) صرّحوا بمعرفتهم بتشريعات العمل.

الجدول رقم (80): يبين توزيع عينة الاجراء حول إمكانية وجود ممثلين للعمال  
بالمؤسسات

إمكانية وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال لا (يوجدون)	0.00	349.44	8.2	41	يوجدون	الإجابات
			91.8	459	لا يوجدون	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول رأي العمال حول إمكانية وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات تُقدر ب 349.44 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية العمال المُستجوبين (91.8%) صرّحوا بعدم وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات وهذا يتناقض مع تصريح أصحاب المؤسسات .

الجدول رقم (81): يبين توزيع عينة الأجراء حول إمكانية إنخراطهم في تنظيمات نقابية

إمكانية إنخراط الأجراء في تنظيمات نقابية						
القرار	مستوى الدلالة	قيمة كا <sup>2</sup>	النسب المئوية (%)	التكرارات		
دال (غير منخرط)	0.00	297.99	11.4	57	منخرط	الإجابات
			88.6	443	غير منخرط	
			100	500	المجموع	

\* تتم عملية اتخاذ القرار عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05).

قراءة الجدول إستنادا إلى إختبار كا<sup>2</sup> :

نلاحظ أن قيمة ال كا<sup>2</sup> حول إمكانية إنخراط العمال في تنظيمات نقابية تُقدر ب 297.99 وهي دالة عند درجات الحرية (01) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره 0.00 مما يؤكد أن أغلبية العمال المُستجوبين (88.6%) صرّحوا بعدم إنخراطهم في تنظيمات نقابية.

القراءة السوسيو - إحصائية للجدول حول علاقات العمل بالمؤسسات :

أدت التجاوزات في سير علاقات العمل إلى تدخل الدولة لتنظيم علاقات العمل بين العمال وأصحاب العمل لصيانة الحقوق المكتسبة لصالح العمال, وهو ما أضفى الطابع الإجتماعي لقوانين العمل في أغلبية الدول . الجزائر وعلى غرار كل الدول ممتثلة لتوصيات المنظمة الدولية والمكتب الدولي للعمل , عملت على سن قوانين في هذا المجال ، حيث وبالرغم من " التأخر الذي عرفته في سن قانون العمل إلا أن ذلك لم يمنع من التطور السريع واللحاق بالقوانين الأخرى إلى أن أتت فترة ما بعد دستور 1989 حيث ظهر القانون المتعلق بممارسة الحق النقابي الذي يكرس مبدأ التعددية النقابية

وحق ممارسة الإضراب .<sup>1</sup> هذا القانون الذي إعتبره الشركاء الإجتماعيين ركيزة للإدلاء بالتزاماتهم لتحسين علاقات العمل والسهر على إحترام التشريع الإقتصادي والإجتماعي داخل المؤسسة بتكليف تشريع العمل مع المستجدات الإقتصادية والإجتماعية , لكن ما نلمسه من وثيقة العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي هو رمي النقل كلية على ممثل العمال ( المركزية النقابية ) في تحسين علاقات العمل من خلال إلتزامه " بإرساء مناخ مناسب للتنمية الإقتصادية والإجتماعية والحفاظ على الإستقرار الإجتماعي كعامل ضروري لإنجاح أية سياسة تنموية , و ذلك باللجوء إلى الحوار والتشاور قصد الوقاية من النزاعات الإجتماعية " <sup>2</sup> الأمر الذي نعتبره نوع من التراجع في المطالبة النقابية خاصة بعد ما تبين لنا من إجابات المستجوبين بخصوص هذا المحور من البحث الدالة على عدم وجود ممثلين للعمال بالمؤسسات الخاصة ( الجداول 72، 76، 80 و 81 ) الأمر الذي أدى وبالطبع إلى عدم وجود التوقفات عن العمل وكأن الأمر أصبح طبيعي في المؤسسات الخاصة ( الجداول 77 و 78 ) مما أدى إلى تغييب دور ممثلي العمال ( الجداول 74 و 75 ) . إذن يبقى أن نقول بأن العامل الأساسي لعلاقات العمل أصبح يتمثل في التكوين و الكفاءة ( الجدول 71 ) و هو عامل يركز عليه أصحاب المؤسسات الخاصة

<sup>1</sup> أحمية (سليمان) وكسال (العربي) ' قانون علاقات العمل , مطبوعة خاصة بطلبة الحقوق ' كلية الحقوق جامعة الجزائر 2008-2009 ' ص 05 .

<sup>2</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ' الإتحاد العام للعمال الجزائريين ' مرجع سابق ' ص 20 .

## إستنتاج الفرضية :

حاولنا من خلال هذه الفرضية معرفة الطريقة التي يعمل بها أرباب العمل لتحقيق رهاناتهم . الأمر الذي أدرجناه ضمن منطق المصلحة وهي الميزة الأساسية لأي عملية تفاوضية و التي تدخل من الناحية السوسيولوجية في سياق النشاط المطالب، لكون المطالب هو العلاقة التي تربط أطراف التفاوض، إنطلاقا من فكرة مفادها أنه كلما تقدمت النقابات بمطالب كلما عملت منظمات أرباب العمل على ترتيب وتنظيم رهاناتها التي تضمن لها الحفاظ على مكاسبها . هكذا وفيما يخصّ دراستنا وإعتبارا من أن الرهانات هي أحد سياقات العملية التفاوضية حاولنا معرفة الكيفية التي سائرت بها منظمات أرباب العمل الجزائرية المفاوضات الثلاثية لتحقيق رهاناتها وهذا من خلال عملنا بثنائية التقليل من الأعباء والحفاظ على المكاسب بمقارنة أجوبة رؤساء المؤسسات الخاصة وأجرائهم حول بعض المتغيرات إعتبرناها ناجعة لتوضيح ما إفترضناه كالأجور، الضمان الإجتماعي، التكوين، ظروف وعلاقات العمل هذه النقاط أدرجت ضمن أعباء أرباب العمل والتي كانت أهم النقاط المتفاوض عنها في الثلاثيات كما أدرجت ضمن إلتزامات العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي وعقد التنمية . هكذا وبعد دراستنا الإحصائية للمعطيات التي تحصلنا عليها بعد تفريغ الإستمارتين الموجهتين على التوالي لرؤساء المؤسسات الخاصة وأجرائهم تبين لنا أنه وبالرغم مما سجلناه من إلتزامات لأرباب العمل بتوصيات العقد الإقتصادي والإجتماعي وعقد التنمية من رفع لأجور العمال وعدم التشغيل بعقود محددة المدة والإصرار على تأمين الأجراء ، إلا أنه يوجد تهاون كبير فيما يخصّ علاقات العمل إذ لاحظنا أن المؤسسات الخاصة تضرب عرض الحائط بتوصيات الثلاثيات التي تنصّ على حق العمال في الممارسة النقابية المعبر عنها وبصراحة من خلال الإتفاقية الجماعية الإطار (2006) " التي تلزم المؤسسات الخاصة على تشجيع الممارسة النقابية بعدم منع تشكيل الفروع النقابية ( المادة 104 من الإتفاقية الجماعية الإطار لسنة 2006 ) بالإضافة إلى توفير الوسائل المادية للنشر و الإعلام ( المواد 106، 107، 109 لنفس الإتفاقية ) ونفس الشيء بالنسبة للحق

في جمع المساهمات ( (المادة 108 من نفس الإتفاقية )<sup>1</sup> كذلك يمكن تفسير ذلك من منطلق الدور السلبي الذي لعبته المركزية النقابية في المفاوضات مما جعل العمال لا يتقون في النقابة من منطلق قناعتهم أنها حليف الدولة وأرباب العمل، هذا الحكم وجدنا تفسيراً له من خلال إلزام ممثل العمال في العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي " بتحسيس العمال على إحترام واجباتهم في أماكن العمل والمساهمة في ترقية العمل كقيمة حضارية ."<sup>2</sup> هكذا تبين أن أرباب العمل وخلال كل ثلاثية يلتزمون مساعدة السلطات العمومية في مرافقتهم لإنجاح مشاريعهم وتطوير مؤسساتهم من منطلق أنهم يساهمون في تطوير النسيج الإقتصادي الوطني وتدعيم برامج الدولة الهادفة لإنجاح سياسة التشغيل، الأمر الذي إلتمت به السلطات العمومية من خلال " تقليص كلفة العمل، التخفيض من نسبة الفائدة، التحفيز الجبائي .... بالإضافة إلى تحسين نوعية وفعالية خدمات الإدارات العمومية لترقية نشاطات الإستثمار والتصدير ."<sup>3</sup> أما فيما يخص التكوين فبالرغم من تشجيع وترقية البحث التتموي من طرف السلطات العمومية إلا أنه تبين لنا أن هذه الآلية غير معمول بها في المؤسسات الخاصة مما يفسر أن أرباب العمل وأمام صمت المركزية النقابية يضربون عرض الحائط بكل ما من شأنه أن يزيد في كلفة إستثمارهم ولا يلتزمون فعلاً إلا بالأمر التي تدعمها الدولة . هنا يكمن سر مسابرتهم للمفاوضات في كل سيرورتها ( أي قبل أثناء وحتى بعدها ) وهذا أمر منطقي إذا ما أخذناه من زاوية أرباب العمل بإعتبار أن النقطة الأساسية التي من المفروض أن يؤكدون عليها في أي فعل أو عمل هي " تنمية الرأسمال النقدي من منطلق أن الأهمية الأولى تولى لنتائج المعاملات والمتمثلة في الربح ."<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Union général des Travailleurs Algeriens ; convention collective cadre du secteur économique privé , septembre 2006 , pp 29-30 .

<sup>2</sup>الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ' الإتحاد العام للعمال الجزائريين ' مرجع سابق ' ص 20

<sup>3</sup>الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ' الإتحاد العام للعمال الجزائريين ' نفس المرجع ' ص 18 .

<sup>4</sup>إبن خلدون ( عبد الرحمان ) ' ديوان المبتدأ والخبر في تاريخ العرب والبربر ومن عاصرهم من ذوي السلطان الأكبر ' دار الفكر للطباعة والنشر ' بيروت ' 2007 ' ص 399 .

استنتاج الفصل :

حاولنا من خلال هذا الفصل و إستنادا إلى نموذجي التحليل الإستراتيجي و التفاعلية الرمزية , التطرق إلى منظمات أرباب العمل الجزائرية من خلال فعل التفاوض الجماعي , و هذا بتبني بعض المقولات و المصطلحات ( الثقة , القوة و الرأسمال الإجتماعي ) . فتبين لنا أهمية الرأسمال الإجتماعي في بناء الإستراتيجيات و نسج شبكات العلاقات في إطار التماثلات الإجتماعية , التي تساعد على ظهور أو إعادة إنتاج للفئات الإجتماعية , التي و بالعمل ببعض الإستراتيجيات تعمل على الفعل و النشاط إجتماعيا , مثل ما كان عليه الحال بالنسبة لأرباب العمل , اللذين و بعد النجاح الذي حققوه إقتصاديا , أصبحوا يعملون كفاعل إجتماعي إلى جانب شريكين إجتماعيين لا طالما إنفردا بأسرار الحياة الإجتماعية للمجتمع الجزائري , مما سمح لهم بالعمل على تحقيق بعض الرهانات تمكنهم من التوقع في الفضاء الإجتماعي , و أهم نقطة يمكن أن يدخل بها أرباب العمل العملية التفاوضية هي رهان الحفاظ على المكاسب الذي يضمن لها هوامش الربح و التقليل من النفقات و الأعباء . هذه الثلاثية التي حاولنا معالجتها من خلال بعض المتغيرات , مثلت نقاط جداول أعمال الثلاثيات و إلتزامات أطراف التفاوض في العقد الوطني الإقتصادي و الإجتماعي و عقد التنمية , و التي أدرجناها في سياق سياسات الأجور , التوظيف , الضمان الإجتماعي , التكوين و علاقات العمل .

# الإستنتاج العام

## الإستنتاج العام :

حاولنا من خلال هذه الدراسة وصف منظمات أرباب العمل تلك الفئة الإجتماعية التي قد يعتبرها البعض حديثة النشأة , لكن وبالنظر إلى النشاط الذي تمارسه فهي آخذة بجذورها في المجتمع الجزائري . وجهنا دراستنا حول أحد الفروع الخاصة بدراسة دور الفاعلين وهي سوسيولوجية المفاوضات الجماعية , بتوظيف بعض المصطلحات والمقولات الخاصة بسوسيولوجية المنظمات وعلم إجتماع المؤسسات والتي مكنتنا " من الكشف عن الإستراتيجيات الفاعلة في ظل العلاقة بين الدولة من جهة والفاعلين في المجال الإقتصادي والمجتمع المدني من جهة أخرى " <sup>1</sup> . تبين لنا من خلال اللقاءات التي خصصناها لأعضاء هذه التشكيلات (منظمات أرباب العمل) نوع من التجانس فيما بينها نظرا للمشروع الإقتصادي والإجتماعي الذي يحمله أعضاؤها . هكذا وبإثراء بعض المقولات (سبقنا إليها باحثون في العلوم الإجتماعية) " كمقولتي الرأسمال الإجتماعي وشبكات العلاقات بإعتبارهما أول مصدر للفاعلين (أشخاص، مؤسسات، جمعيات، نقابات، أحزاب... إلخ) في عملية تسهيل أفعالهم عن طريق تبادل المعلومات " <sup>2</sup> حاولنا التعرف على الإستراتيجيات التي تبنتها هذه الفئة الإجتماعية للتموقع على المستوى الإجتماعي بعد النجاح الذي حققته إقتصاديا مستتدة إلى بعض الشرعيات مصدرها الماضي السياسي والإجتماعي والثقافي للمجتمع الجزائري، الأمر الذي دفع بها إلى التوسيع في فعلها الإجتماعي فدخلت المفاوضات الثلاثية بمسايرة جميع أطوارها برهان الحفاظ على المكاسب كأساس لتحقيق ثنائية تحقيق هوامش الربح والتقليل من الأعباء مما يدل على أن تبني إستراتيجية التموقع بالنسبة للشريكين الآخرين في المفاوضات الثلاثية ساعد أرباب العمل على تحقيق مكاسب ذات طابع إقتصادي وأثر إجتماعي بسهولة نظرا إلى الدور الغير الفعال الذي لعبته المركزية النقابية (الممثل

<sup>1</sup> Benguerna (Mohamed) ; Présentation , In :gestion des entreprises nouvelles compétences sociales et défis interculturels – regards internationaux croisés – , CREAD , Alger 2011. P 05.

<sup>2</sup>Lallement (Michel) ; Capital social et théories sociologiques , In : le capital social , « performance , équité et réciprocité » , sous la direction de : Bevert ( Antoine ) et Lallement ( Michel ) , la découverte ,Paris 2006 , p 46 .

الوحيد للعمال) والدولة بصفقتها المساهم الأساسي في تشكيل فئة أرباب العمل ، مما يجعلها مرتبطة بممارساتها الإيديولوجية والسياسية بالرغم من شكل العلاقة المزدوجة والغامضة التي تتمثل في ثنائية "الخضوع والإستقلالية حيث يطالبونها من جهة بحماية النشاط التجاري والصناعي ومرافقتهم في إنجاح مشاريعهم ، ومن جهة أخرى يطالبون بإعطائهم حرية أخذ المبادرة بإبعاد الدولة أو على الأقل التقليل من مهامها ليبقى يقتصر فقط على توفير العقارات والمرافقة عن طريق إصلاح المنظومة التشريعية والقانونية<sup>1</sup> هكذا نكون على الأقل تمكنا من الإجابة عن الدافع من وراء إنضمام رؤساء المؤسسات إلى تنظيمات لا طالما كانت حكرا على فئة العمال نظرا لطابعها المطليبي، مما يُفسر أن "الإنضمام إلى مثل هذه التشكيلات يساعد أرباب العمل على التأثير على قرارات السلطات العمومية من جهة كما يمكنهم من الحصول على العديد من الخدمات لا يمكن للمؤسسات المعزولة أن تتحصّل عنها " <sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Grim (Nordine) ; Algérie l'interminable transition , Casbah , Alger 2009 , P 70.

<sup>2</sup>Weber (Henri) ; le parti des patrons , le CNPF , 1946-1990 , seuil , Paris , 1990 , p56.

الخطمة

## الخاتمة:

مثلت سنوات التسعينات تاريخاً حاسماً من ناحية النشاط النقابي في الجزائر، وتطبيقاً لمبدأ التعددية النقابية الذي أتى به دستور 23 فيفري 1989 " لم يبق الحق النقابي مقتصرًا على الإنخراط في النقابة الوحيدة (الإ/ع/ع/ج) بل أصبح حقاً كاملاً يتمثل في تكوين تنظيمات نقابية متعددة، لها كامل الحقوق المتعارف عليها في مختلف النظم المقارنة، لاسيما تكوين الإتحاديات والكونفدراليات النقابية وحق التفاوض الجماعي، كما أصبح حق إنشاء وتكوين التنظيمات النقابية لا يقتصر على العمال فقط كما كان في السابق، بل أصبح يتمتع به أصحاب العمل كذلك<sup>1</sup> لكن السؤال الذي يطرح دائماً هو الدافع من وراء تأسيس نقابات لفئة لا طالما فرقها التنافس على الربح، وهل هي بحاجة إلى مثل هذه التجمعات للدفاع على مصالحها بالنظر إلى المكانة الاجتماعية التي تتفرد بها. السؤال طُرح حتى في المجتمعات المعروفة بعراقية هذا النوع من التشكيلات من منطلق أن النضال والمطلبية كانت في الماضي تقتصر فقط على الحركات العمالية والسياسية، والآن توسعت لتشمل الطبقة البرجوازية. " <sup>2</sup> لكن ومهما يكن فإنّ علاقات العمل في الجزائر تغيرت بموجب إصلاح المنظومة التشريعية وما كان على الفئات الاجتماعية إلا أن تبادر للاستفادة من الفضاء القانوني الجديد الذي يهيئ الظروف للقاء الفاعلين في سياق صلاحيات كذلك المتعلقة بالحق في المشاركة في مفاوضات الإتفاقيات الجماعية أو ما يمكن أن يصدر عن التفاوض الجماعي الذي يعتبر وسيلة من وسائل تحقيق أهداف العمل النقابي، إذ تحدّد "الإتفاقية رقم 98 المتعلقة بتطبيق مبادئ حق التنظيم والمفاوضة الجماعية سنة 1949 (التي دخلت حيز التنفيذ في 18 جويلية 1951، والتي صادقت عليها الجزائر في 19 أكتوبر 1962)"<sup>3</sup>. كل ما يتعلق بالممارسة النقابية بما في ذلك الحق في التفاوض الجماعي، وعليه توجب على كلّ الدول أن تهيئ الظروف المواتية بهدف

<sup>1</sup> أحمية (سلمان) وكسال (العربي)، مرجع سابق، ص 44.

<sup>2</sup> Pinçon (Michel) & Pinçon (Charlot Monique) ; les ghettos du ghetto – au cœur de la grande Bourgeoisie – seuil, Paris 2007, p11.

<sup>3</sup> أحمية (سليمان) وكسال (العربي) مرجع سابق، ص 46.

تشجيع التفاوض الجماعي بين منظمات أرباب العمل والنقابات العمالية لتنظيم شروط ومعايير علاقات العمل من خلال الإتفاقيات الجماعية، بحيث يصبح كل طرف ملزماً بتطبيق أي إتفاق يتم التوصل إليه. هكذا ومن منطلق إمضاءها على الإتفاقيات الدولية أصبحت الجزائر ملزمة على إشراك كل الفاعلين الإجماعيين في العمل على تحسين علاقات العمل من خلال الحوار الإجماعي والذي أخذ صيغة الثنائيات والثلاثيات، هذه الأخيرة التي شكلت موضوع بحثنا والذي عالجه على مستويين الأول خصصناه لسوسيولوجية أرباب العمل والثاني لسوسيولوجية المفاوضات الجماعية. في الأولى إنطلقنا من تساؤل أساسي حاولنا من خلاله معرفة هل أرباب العمل الجزائريين فئة إجتماعية جديدة، أم إعادة إنتاج أو ظهور لجماعة إجتماعية ما؟ مما أوجب علينا إثراء مقولة الرأسمال الإجماعي باعتبارها ملائمة لدراسة إعادة إنتاج التماثلات الإجماعية، التي تتحقق بفضل الفعل الجماعي (الذي يمثل نشاط الهيئات والمؤسسات على غرار الأحزاب السياسية، الجمعيات، والنقابات) والفعل الجماعي الخاص بالفئة الإجماعية المعنية بدراستنا حاولنا معالجته من زاوية الإستراتيجيات التي تبنتها لتحقيق رهاناتها باعتبار التفاوض نسق لتحقيق الرهان. تبين لنا من خلال التطرق إلى هاذين المستويين أن أرباب العمل الجزائريين والمتمثلين في أصحاب المؤسسات الخاصة وجدوا دائما في رأسالم الإجماعي مصدرا لإنجاح مشاريعهم الإقتصادية والإجتماعية، وهذا راجع إلى المحيط التاريخي والإجتماعي والثقافي الذي يؤثر في تكوين شخصية الفاعلين. على هذا الأساس وجدنا أنه من غير الممكن التطرق لفئة أرباب العمل في الجزائر بمعزل عن مساهم السوسيو- مهني حيث تلعب الذهنية العائلية وشبكة العلاقات عاملا أساسيا في التحضير للمشاريع الإقتصادية والإجتماعية، مما تبين لنا من خلال تصريحات ممثلي أرباب العمل على غرار رئيس الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل الجزائرية الذي صرح لنا بأن الفضل يعود إلى أصدقائه في إقامة مشروعه وهو مؤسسة صغيرة في قطاع النسيج نهاية الثمانينات، بالإضافة إلى زوجته التي ساندته بعد أن كاد أن يتوقف عن العمل في التسعينات بسبب الخطر الأمني الذي أثر سلبا على سير مؤسسته التي كانت متواجدة بمنطقة خميس الخشنة بولاية بومرداس. هكذا يظهر الدور الفعال للرأسمال الإجماعي وشبكة العلاقات بأنواعها " كالشبكة القرابية بين الأقارب وأفراد العائلة الواحدة والمقربين باعتبارها أحد قنوات نقل

العلاقات والمكانات من عرفان وإحترام بالإضافة إل شبكات المساندة وشبكة التجانس اللتان تساعدان على تناقل المعلومات بين الأصدقاء والمقربين<sup>1</sup>، فالحديث عن شبكة العلاقات أرجعنا للحديث عن المسار المهني لأرباب العمل حيث لعبت الدولة دورا مهما في إعادة ظهور فئة أصحاب المؤسسات في الجزائر بعد أن إختفت ولزمن طويل بسبب الوضعية الإستعمارية لأنه " وبحكم دعم الأسر الغنية للمقاومة (مقاومة الشيخ المقراني خاصة) قرّرت الإدارة الفرنسية مصادرة أراضيها، لكن وبالرغم من ذلك مارسوا النشاط التجاري ممّا ساعدهم على نسج شبكة للعلاقات ومع الإستقلال وإعترافا منها لمواقفهم الوطنية المشرفة، منحت لهم الدولة فرصة الإستثمار وانتقلوا إلى النشاط الصناعي"<sup>2</sup>. تبين لنا عند هذا الحد بأنّ الدولة لعبت دورها في تشكيل هذه الفئة التي عملت في كل مرة على تبرير حقها في النشاط الإقتصادي والإجتماعي بالرجوع إلى معايير نابعة من إستراتيجيات كتلك المتعلقة بالمواطنة ، بحكم أنّهم " ساهموا في إستمرار مؤسسات الدولة من خلال العمل حوكمة الإقتصاد الوطني ، بإرساء ثقافة مؤسسات المواطنة"<sup>3</sup> بالإضافة إلى الإرتكاز على الإستراتيجية اللا سياسية حيث نلتبس من خلال تصريحاتهم نوع من الغموض في علاقتهم مع الدولة بحيث نجدهم يطالبون بمزيد من الحريات في المبادرة الإقتصادية الخاصة ، ومن جهة أخرى يلتبسون منها الدعم والمرافقة الأمر الذي تحصلوا عليه بالفعل من خلال مساهمات السلطات العمومية في وثيقة العقد الوطني الإقتصادي والإجتماعي بالعمل على إتمام إصلاح قطاع المالية والبنوك لتمكين المؤسسات من تحقيق النجاعة الإقتصادية كما إتخذت إجراءات في إتجاه المتعاملين الإقتصاديين" كخلق برامج لإعادة تأهيل المؤسسات، تخفيض نسبة الفائدة بالنسبة للإستثمارات وتحسين نوعية وفعالية خدمات الإدارات العمومية المتدخلة في الحقل الإقتصادي والإجتماعي ، لا سيما تلك المعنية بترقية نشاطات الإستثمار والتصدير وتنميتها ."<sup>4</sup> هكذا وبالنظر إلى الإمتيازات التي تحصلت عليها عقب معظم الثلاثيات تمر منظمات أرباب العمل إلى إستراتيجية أخيرة وهذا من خلال العمل على إبراز دورها كفاعل

<sup>1</sup>Le Mieux (Vincent) ; les réseaux des acteurs sociaux, PUF, Paris, 1999, P56.

<sup>2</sup> Peneff (Jean) ; (1983), opcit, p 567.

<sup>3</sup>مقطع من المقابلة مع رئيس الكونفدرالية الوطنية لأرباب العمل ( CNPA ) ، بتاريخ مارس 2015 .

<sup>4</sup>الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ' الإتحاد العام للعمال الجزائريين ' مرجع سابق ' ص ص 18 - 19 .

أساسي في التزامها " بالحفاظ على الشغل وترقيته بالعمل على تطوير الإستثمار المنتج المولد للثروة ولمناصب الشغل"<sup>1</sup> عند هذا الحد نرى كيف تمكنت منظمات أرباب العمل من توظيف إستراتيجيات مكنتها من كسب رهان التقليل من الأعباء , الذي يضمن لها أقص حد من هوامش الربح، وهو النقطة الأساسية التي يركز عليها أرباب العمل في توقعهم بالنسبة للشركاء الإجتماعيين الآخرين خلال سيرورة التفاوض . هذا إن دلّ على شيءٍ إنّما يدل على عدم نجاح المركزية النقابية " بالرغم من محاولة إقناع الرأي العام بإستقلالية المركزية النقابية عن حزب جبهة التحرير الوطني إلا أنّها لم تكن مستقلة عن وصاية الدولة"<sup>2</sup> في الحصول على مكاسب بالنظر للوضعية التي تواجدت فيها بصفقتها الممثل الوحيد للعمال أمام شريكين يعملان على تحقيق رهانات تتوقف على تحقيق الربح وإرساء السلم الإجتماعي الأمر الذي لا يمكن أن يتحقق دون إلتزام المركزية، هنا يظهر الوجه الآخر للثلاثيات الخالية من مضمونها الإجتماعي ولا حتّى نموذج إقتصادي يثري جداول أعمالها ( بالنظر إلى الخصوصيات التاريخية والإجتماعية والثقافية للمجتمع الجزائري ) حيث أصبحت بمثابة الموائد المستديرة يتعايش فيها "أرباب العمل الرسميين والغير رسميين"<sup>3</sup> أمام الفشل المتعمد و الواضح لممثل العمال " خاصة عندما طلب من الشعب أن يثق في الباطرونا" هنا يظهر أرباب العمل بالقوة والجرأة التي يتميزون بها في التقرب من السلطات العمومية لتعزيز مكانتهم إقتصاديا وحتّى إجتماعيا وهذه صفات تميّزوا بها كونهم في الأصل مقاولين عرفوا كيف يُثبتون وجودهم أثناء سيرورة التفاوض حيث يمكن وصفهم بما قاله ابن خلدون عن الشخص الذي يريد أن ينجح " بأن يكون حذقا في قوله، شديد المُمّاحة ( المنافسة ) والأهم هو مقدم على الحكام ( يعرف كيف يتقرب من الحكام )"<sup>4</sup> كما يمكنه إستبدال ذلك بالجاء الذي يكسبه الهبة وثقة وإحترام الآخرين أي" لا بدّ له من

<sup>1</sup>الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ' الإتحاد العام للعمال الجزائريين ' نفس المرجع ' ص 21 .

<sup>2</sup>Brandell ( Inga ) et Talahite ( Fatiha ) ; le syndicalisme arabe et le partenariat Euro – Mediterranéen , In : les cahiers de CREAD , no 52 , Alger 2000, p 51 .

<sup>3</sup>علي موسى ( رابح ) ' السيرورة الإنتقالية ومنطق تجديد البنى الإجتماعية المهنية في الجزائر – أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الإجتماع – ' تحت إشراف الأستاذ الدكتور : خليفة بوزيرة ' جامعة الجزائر ' السنة الجامعية : 2007 – 2008 ' ص 89 .

<sup>4</sup>ابن خلدون ( عبد الرحمان ) ' مرجع سابق ' ص 402 .

جاه يدرك به، فيوقع له الهيبة و يجعل الحكام على إنصافه<sup>1</sup> هكذا نرى أن هذه الفئة إستطاعت تشكيل ما أسماه بعض الباحثون بشبكة الأعمال والتي أصبحت تمثل فاعلا أساسيا وموضوع لحديث العام والخاص ومؤثرا في الفضاء الإجتماعي لدرجة إنساب بعض التسميات لها فمن منا لا يسمع بأصحاب لخيوط ( تلميحا لشبكة علاقاتهم ) وأصحاب أشكارة ( بالنظر إلى أموالهم الطائلة والمُتداولة خارج الإطار الرسمي ) والشركة القادرة ( تشبيها لسوناتراك ) والمونوبول ( تلميحا للإحتكار ) وحتى الحكومة الموازية بالنسبة للغة الإعلاميين بالنظر إلى نشاطات أرباب العمل وأحسن مثال هو ما أصبح يبادر به منتدى رؤساء المؤسسات في إستقباله للسفراء بالإضافة إلى النشاطات التضامنية زاعمين بأنه " لا يمكن صناعة عالم متوازن دون نشاط تضامني " <sup>2</sup> . من هذا المنطلق أصبح الجميع يدرك تعدد نشاطات أصحاب الأعمال " مما أدى إلى تشكّل سوق المزايا حيث تتحدّد أشكال الخدمات التي تقدّمها فئة الإداريين لأرباب العمل من تسهيلات، ( الدليل القاطع على أن أكبر الأسواق في الجزائر هو سوق المزايا ) <sup>3</sup> فشبكة العلاقات مثلت إذن نتاج توظيف أرباب العمل لثنائية الإقتصادي والإجتماعي في تقوية أفعالهم الإجتماعية حيث قاموا بالتأسيس لرأسمال علاقاتهم ( بمصاهرة أعلى موظفي الدولة أو التدخل لوضع أعضاء من القرية أو الزاوية التي ينتمون إليها في المناصب الحساسة في الدولة ) هذا كله لكسب الجاه الذي يجعل من صاحبه " مخدوم بالأعمال يتقرب أصحابها إليه حاجة إلى الجاه فالناس معنيون له بأعمالهم في جميع حاجاته " <sup>4</sup> ، أي أنه " بقدر عمله ومركزه بين الأعمال وحاجة الناس إليه يكون قدر قيمته مما يُحدّد درجة كسبه " <sup>5</sup> هكذا وبإثرائه لعامل الجاه وعلاقته بالكسب يكون العلامة ابن خلدون قد إقترّب في وصفه (و بكل موضوعية ) للسمات التي كان يتميز بها الصناعيين ( واللذين أسماهم بالتجار الحرفيين ) في عصره " من مباحكة (المنافسة ) والغش وتعاهد الأيمان الكاذبة على الأثمان <sup>6</sup> وبالنظر لأن هذه

<sup>1</sup> ابن خلدون ( عبد الرحمان ) ' نفس المرجع ' ص 405 .

<sup>2</sup> تصريح رئيس منتدى رؤساء المؤسسات قناة النهار TV جويلية 2015 ،

<sup>3</sup> علي موسى ( رابح ) ' نفس المرجع ' ص 90 .

<sup>4</sup> ابن خلدون ( عبد الرحمان ) ' مرجع سابق ' ص 392 .

<sup>5</sup> ابن خلدون ( عبد الرحمان ) ' نفس المرجع ' ص 395 .

<sup>6</sup> ابن خلدون ( عبد الرحمان ) ' نفس المرجع ' ص 401 .

الصفات<sup>1</sup> "غير مشرفة ليست من صفات الملوك والشرفاء فكان النشاط التجاري الحرفي ( ما يعادل العمل المقاولتي حاليا ) يعرف عزوفا لمن يتميزون بالأخلاق " وهي صفات تتجدد في عالم الأعمال والإستثمار لحد الآن في مجتمعنا بتأكيد من باحثين وأصحاب تجربة في تسيير هذا المجال على غرار الباحث عبد اللطيف بن أشنهو الذي تطرق في دراسته السابقة الذكر إلى فئة المقاولين المغامرين اللذين "يتميزون بالغش والتحايل على البنوك والضرائب"<sup>2</sup> لكن نحن ومن منطلق إحتكاكنا ( الذي لم نصفه بالكاف ) نأمل عدم ترسخ هذه الصفات بأرياب العمل الجزائريين خاصة لو رجعنا إلى مساراتهم المهنية التي تمت في دواليب المؤسسات الجزائرية العتيدة<sup>3</sup> الأمر الذي يؤكدون عليه في كل مرة أثناء تصريحاتهم لنا.

هكذا وعلى ضوء كل ما سبق التطرق إليه منذ بداية هذا البحث نرجع و نوكد على أهمية الرأسمال الإجتماعي في تحديد المكانات المفسرة للتماثلات الإجتماعية أو ما ينتهي بإعادة إنتاج أو بقاء الفئات الإجتماعية المُميزة والمهيمنة، في مجتمع لا طالما توفرت فيه الظروف لمثل هذه الممارسات بدافع من عوامل أفرزتها التنشئة الإجتماعية النابعة من النسق الإجتماعي والإقتصادي وحتى السياسي أين يظهر تحكم فيها ضمير جماعي مُهيمن , الكلمة فيه للمكانات الإجتماعية لاغير .

<sup>1</sup> ابن خلدون ( عبد الرحمان ) ' نفس المرجع ' ص 400 .

<sup>2</sup> Ben Achenhou ( Abdellatif ) ; Opcit , p 21.

<sup>3</sup> حسب تصريحات رؤساء منظمات أرياب العمل موضوع الدراسة حول مساراتهم المهنية .

المراجع

قائمة المراجع والمصادر:

أولا - قائمة الكتب:

أ - باللغة العربية :

- 1 - ابن خلدون ( عبد الرحمان )، ديوان المبتدأ والخبر في تاريخ العرب والبربر ومن عاصرهم من ذوي السلطان الأكبر، دار الفكر للطباعة والنشر، بيروت، 2007 .
- 2- أحمية سليمان، آليات تسوية منازعات العمل والضمان الإجتماعي في القانون الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، ط5، الجزائر، نوفمبر 2010 .
- 3- الجوهري (محمد محمود )، علم الاجتماع الصناعي والتنظيم، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، - الأردن 2009 .
- 4 - بن أشنهو ( عبد اللطيف )، تكوين التخلف في الجزائر، محاولة لدراسة حدود التنمية الرأسمالية في الجزائر بين عامي 1830 - 1962، تر: نخبة من الأساتذة، مراجعة : شحادة ( عبد السلام )، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1979.
- 5 - بعلي ( محمد الصغير)، تنظيم القطاع العام في الجزائر، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، بدون سنة نشر .
- 6 -فلاح ( الحسيني حسن )، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2000 .

ب - باللغات بالأجنبية:

- 7- Aron (Raymond) ; les étapes de la pensée sociologique, Gallimard, Paris 1969.

8 – Auzieu (A) & Martin (J – Y) ; La dynamique des groupes restreints, PUF , Paris 1973 .

9 – Azzi (Abdelmadjid ) ; le mouvement syndical Algérien à l'épreuve de l'indépendance , préface de : Gaid (Tahar) , Alger livres éditions , Alger 2012.

10 – Bedarida (François) Giuily ( Eric ) & Rameix (Gérard) ; syndicats et patrons en Grande Bretagne, les éditions ouvrières ,Paris 1980.

11 – Benachenhou (Abdellatif) ; les nouveaux investisseurs, éditions Alpha design, Alger, Mai 2006.

12 – Benachenhou (Abdellatif) ; les entrepreneurs Algériens, éditions alpha design, Alger 2007.

13 – Benissad (H) ; Algérie restructuration et réformes économiques (1973–1993), opu, Alger 1994.

14–Bourque (Reynald) et Thuderoz (Christian) ; sociologie de la négociation, la découverte, Paris 2002.

15 – Bouzida (Abderahmane) ; Projets sociaux Algériens, opu, Alger 1991.

16 – Bourque (Reynald) et Thuderoz (Christian) ; sociologie de la négociation – nouvelle édition avec études de cas –, Presses universitaires de rennes, 2011.

17 – Calan (De) ; les professions, éditions France Empire, Paris 1965.

18 –Chalet (Claudine) ; la terre les frères et l'argent, OPU, Alger 1987.

19 – Leca (Jean) et Vatin (Jean Claude) ; l'Algérie politique institutions et régimes, presse de la fondation nationale des sciences politiques, Paris 1975.

20 – Olivier (Couly) Pascal (Laugel) Martin (Myriam) & Vendeuvre (Frédéric) ; Organiser la croissance de l'entreprise, ESF éditeur, Paris 2002.

21– Crozier (Michel) & Friedberg (Erhard), l'acteur et le système – les contraintes de l'action collective –, seuil, Paris 1977.

22 – Crozier (Michel) ; à quoi sert la sociologie des organisations ? Théorie culture et société, Seli Arslan, Paris 2000.

23 – Dachraoui (Hassen) ; L'entreprise et sa fiscalité, ceres production, Tunis 1985.

24 – Degenne (Alain) et Forcé (Michel) ; les réseaux sociaux, Armand Colin, Paris 2004.

25 – Délivré (François) ; Le pouvoir de négocier, Dunod inter-éditions, Paris 2005.

26 – Dudouet (François – Xavier) et Grémont (Eric) ; les grands patrons en France du capitalisme d'état à la financiarisation, lignes de repères, Paris 2010.

27 – Dupond (C) ; la négociation (conduite théorie et applications) Dalloz, Paris 1994.

28 – Durand (Jean Pierre) & Weil (Robert) ; Sociologie contemporaine, Vigot, Paris 1997.

29– Fiedberg (Erhard) ; le pouvoir et la règle – dynamique de l'action organisée – le seuil, paris 1993.

30 –Goffman (Erving) ; les rites d'interaction : traduit de l'Anglais par : Kihm Alain, les éditions de Minuit, Paris 1974.

31 – Granovetter (Mark) ; La sociologie économique des entreprises et des entrepreneurs, traduction de : Ashreen Peerbaye et Pierre Paul Rolio, terrains et travaux , N.Y, 2003.

32 – Grim (Nordine) ; Algérie l'interminable transition, Casbah éditions, Alger 2009.

33 – Grim (Nordine) ; Entrepreneurs pouvoirs et société en Algérie, Casbah éditions, Alger 2012.

34 – Guarrigues (Jean) ; les patrons et la politique « de Schneider à Seillière, Perrin, Paris fév 2002.

- 35 – Guerid (Djamel) ; L’exception Algérienne – la modernisation à l’épreuve de la société –, casbah éditions, Alger 2007.
- 36 – Guy ( Cair ) ; la négociation collective , PUF , Paris 1992 .
- 37 – Hafsi (Taieb) ; Issad Rabrab – voir grand commencer petit et aller vite, casbah éditions, Alger 2012.
- 38 – Harris (André) & De Sedouy (Alain) ; les patrons, seuil, Paris 1977.
- 39 – Helbert (Jean – Pierre) ; l’insurrection des patrons, préface de : Monory René, Yves Salmon, Paris 1984.
- 40– Henni (Ahmed) le cheikh et le patron (usages de la modernité dans la reproduction de la tradition, opu, Alger 1983.
- 41 – Jodelet (Denise) ; les représentations sociales, PUF, Paris 1989.
- 42 – Lagriga (Marie – Odile) ; tout sur le travail à temps partiel ou temporaire De Vecchi S. A, Paris 1991.
- 43 – Lebaron (Frédéric) ; la sociologie de A à Z –250 mots pour comprendre –, dunod, Paris 2008.
- 44 – Lenglet (Roger) & Vilain (Olivier) ; un pouvoir sous influence – quand les think tanks confisquent la démocratie, Armand colin, Paris 2011.

- 45 – Le Mieux (Vincent) ; les réseaux des acteurs sociaux, PUF, Paris 1999.
- 46 – Liabes (Djillali) ; capital privé et patrons d'industries en Algérie (1962–1982) crea, Alger 1984.
- 47 – Madoui (Mohamed) ; Ethique Islamique du travail et comportement économique : le cas des entrepreneurs Algériens, Entrepreneurs et PME, l'Harmattan, Paris 2004.
- 48 – Maiten(Bel) et Tortajada (Ramon) ; Europe formation et citoyenneté d'entreprise, Minerve 1993.
- 49 – Mendras ( Henri ) & Etienne ( Jean ) ; les grands auteurs de la sociologie (Tocqueville Marx Durkheim et Weber) , Hatier , Paris , Aout 1996 .
- 50– Nizet (Jean) & Pichaut (François) ; Les performances des organisations Africaines – pratique de gestion en contexte incertain, l'harmattan, Paris 2007.
- 51 – Offerle (Michel) ; sociologie des organisations patronales, la découverte, Paris 2009.
- 52 – Offerlé (Michel) ; les patrons des patrons – histoire du MEDEF –, odil Jacob, juin 2013.
- 53– Olgierd (Kuty) ; la négociation des valeurs, De Boeck université, Bruxelles 1998.

54 – Pinçon (Michel) & Pinçon (Charlot Monique) ; Dynasties familiales et formes de richesse en France, Payot, Paris 1998.

55 – Pinçon ( Michel ) & Pinçon ( Charlot Monique ) ; les ghettos du ghota – au cœur de la grande Bourgeoisie , seuil , Paris 2007.

56 – Pinçon (Michel) & Pinçon (Charlot Monique) ; le président des riches – enquête sur l’oligarchie Dans la France de Nicolas Sarkozy–, la découverte, Paris 2011.

57 – Peneff (Jean) ; Industriels Algériens, CNRS, France, 1981.

58 – Perroux (François) ; les entreprises transnationales et le nouvel ordre économique du monde, institut des sciences sociales appliquées, Lyon 1979.

59 – Porter (Malden); Competitive strategy techniques for analyzing industries and compotes, free mess, N.Y 1980.

60– Reynaud (Jean Danielle) ; les règles du jeu : l’action collective et régulation sociale, Armand colin, Paris, 1989.

61 – Rocher (Guy) ; Talcot Parsons et la sociologie Américaine, PUF, Paris 1992.

62–Schelling (T) ; stratégie du conflit, PUF, Paris 1986.

63– Sidney & Webb (Beatrice); Industrial democracy, Londres 1897.

64 – Strauss (Anselm); negociations varieties contexts processes and social order, Jossey Bass, San Francisco 1978.

65 – Tangeaoui (Said) ; les entrepreneurs Marocains : pouvoir société et modernité, karthala, Paris 1993.

66 – Taylor (Frederick – W) ; comment réconcilier patrons et travailleurs ; extraits de : the principles of scientific management traduits présentés et annotés par Martinache(Igor) , les petits matins, Espagne, Mars 2013.

67 –Thuderoz (Christian) & Héraud (AnnieGiraud) ; la négociation sociale, CNRS Paris 2000.

68 – Thuderoz (christian) ; qu’est-ce que négocier ? Sociologie du compromis et de l’action réciproque, presses universitaires de Rennes, 1er semestre 2010.

69 – Toudjine (Abdelkrim) ; comment investir en Algerie, OPU, 1990.

70– Touraine (Alain) Wieviorka (Michel) & Dubet(François) ; « le mouvement ouvrier », Fayard, Paris, novembre 1997.

71 – Vatin (Jean Claude) ; l’Algérie politique : histoire et société, presses de la fondation nationale des sciences politiques, octobre 1983.

72 – Verhaeghe (Eric) ; Au cœur du Medef – chronique d’une fin annoncée, Jacob Douvernet, Paris 2011.

73 – Villeval (Marie Claire) ; mutations industrielles et reconversion des salaires, l'harmattan, Paris 1992.

74 – Weber (MAX) ; l'éthique protestante et l'esprit du capitalisme, Plon , paris 1921.

### ثانيا : قائمة الأطروحات :

75 - أحمية ( سليمان ) ، الإتفاقيات الجماعية للعمل كإطار لتنظيم علاقات العمل في التشريع الجزائري - أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في القانون ، تحت إشراف : الأستاذ الدكتور إدريس بوكرا، جامعة الجزائر ( كلية الحقوق والعلوم الإدارية ) السنة الجامعية: 2008-2009 .

76 - بداوي ( محمد سفيان ) ، واقع الممارسة النقابية المستقلة في قطاع الوظيفة العمومية " المجلس الوطني لأساتذة التعليم الثانوي والتقني الموسع نموذجا " ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ، تحت إشراف الأستاذ الدكتور : علي مزيجي كمال، جامعة الجزائر 2، السنة الجامعية : 2013 - 2014 .

77 - زيري ( حسين ) ، النقابات المستقلة في الجزائر " قراءة في النشاط النقابي للنخب (ة) النقابية في الجزائر، - أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل - ، تحت إشراف الأستاذ الدكتور: بوزيرة خليفة ، جامعة الجزائر 2 ' السنة الجامعية 2011 - 2012 .

79- علي موسى ( رابح ) ، السيرورة الإنتقالية ومنطق تجديد البنى الإجتماعية المهنية في الجزائر - أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في علم الاجتماع - ، تحت إشراف الأستاذ الدكتور : خليفة بوزيرة، جامعة الجزائر، السنة الجامعية : 2007 - 2008 .

80 - منه ( خالد )، دراسة تحليلية نقدية لسياسة الميزانية في الجزائر في ظل الإصلاحات الإقتصادية منذ سنة 1990 - أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم الإقتصادية ' فرع التحليل الإقتصادي - ، تحت إشراف الأستاذ الدكتور : ياسين فرفرة ' كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الإقتصادية . جامعة الجزائر 3 ' السنة الجامعية 2014 - 2015 .

81- Djillali Liabes ; entreprises entrepreneurs et bourgeoisie d'industrie en Algérie : éléments d'une sociologie de « l'entreprendre » , thèse de doctorat d'état en lettres et sciences humaines , sous la direction de : Erbes ( Seguin Sabine), Université Paris 7 , 1988 .

### ثالثا : قائمة المقالات المنشورة:

#### أ - المقالات بالعربية :

82- مقراني ( الهاشمي )، سياسة التنمية الصناعية في الجزائر - 1962 - 1982 ، مجلة معهد علم الإجتماع ( جامعة الجزائر )، العدد 5، الجزائر السنة الجامعية : 1992 - 1993 .

#### ب - المقالات بالفرنسية :

83 - Benguerna (Mohamed) ; Les Entrepreneurs Algériens : du malaise à l'émergence, In : Djillali Liabes – la Quete de la rigueur, Casbah éditions, Alger, 2006.

84 – Benguerna (Mohamed) ; Présentation, In : gestion des entreprises nouvelles compétences sociales et défis interculturels – regards internationaux croisés –, CREAD, Alger, Février 2011.

85 – Bouyakoub (Ahmed) ; quelques hypothèses concernant les nouveaux mécanismes de l'entreprise restructurée, In : cahiers de CREAD, no 12, Alger 1987.

86 – Bouyakoub (Ahmed) ; Les PME en Algérie : quelles réalités ? In :(Entreprise entrepreneurs et gouvernance des PME – PMI : Approches franco- Algériennes ? Sous la direction d'Ahmed Bouyakoub et Madoui Mohamed ? Document GRIOT – CNAM, Paris 2003.

87 – Bouyakoub ( Ahmed ) ; les caractéristiques de la gestion des ressources humaines dans les PME en Algérie à l'heure de la transition vers l'économie de marché , In : la gestion des ressources humaines dans les PMI – PME au Maghreb numéro spécial de la revue , les cahiers du CREAD , coordonné par : Rezig ( A ) , Alger , sans année de parution.

88 – Brandell (Inga) et Talahite (Fatiha) ; le syndicalisme arabe et le partenariat Euro – Méditerranéen, In : les cahiers de CREAD, no 52, Alger, 2eme trimestre 2000.

89 – Catusse ( Myriam ) ; Une tentative manquée de conversion politique au Maroc : ( l'échec électoral de l'ancien patrons des patrons ( 2001–2007 ) , In : Cairn Politix , no 84 , Paris 2008 .

90– Chazel ( François ) , Favereau ( Olivier ) & Friedberg ( Erhard ) , Symposium sur « le pouvoir et la règle » , In : sociologie du travail , no 01 ,Paris 1994 .

91 – Chikhi (Said) ; L'ouvrier la vie et le prince ou la modernité introuvable, In : L'Algérie et la modernité , sous la direction de : Ali El Kenz , série des livres du CODESRIA , Dakar octobre 1989.

92 – Derras (o) place du secteur privé industriel national dans l'économie Algerienne, in: insanyat, no 01, Oran 1987.

93 – Devaux (Louis – M) ; l'entreprise cellule de la nation, In : Patronat CNPF (revue des entreprises), no 332 /333, Paris nov dec 1972.

94 – Eustache (Dominique) ; politique salariale, régulation et échange social, In : revue Française de sociologie, no 42, Paris 2001.

95 – Flanders(Allam) ; Eléments pour une théorie de la négociation collective, in : sociologie du travail, Paris 1968.

96 – Hambert ( Lesca ) ; veille stratégique pour le managment stratégique, état de la gestion et axes de recherches , In : économies et sociétés , no 20 , Paris , 1994 .

97 – Hibou (Béatrice) ; Nous ne prendrons jamais le Macquis : Entrepreneurs et politique en Tunisie, In : Cairn Politix, no 84, Paris 2008.

98 – Kadri (Amina Hasna) ; Connaitre l'Emploi pour définir des stratégies , In : Al Dafatir ( les cahiers Algériens de sociologie ) , Revue des recherches sociologiques, éditée par le département de sociologie d'Alger ( université d'Alger ) , no 01 , Alger 2000 .

99 – Kadri (Amina Hasna) ; mouvement social et modernité « de la mise au travail à la classe ouvrière chez Saïd Chikhi, » In : NAQD –SARP , Delly Ibrahim , mars 2001 .

100 – Lallement ( Michel ) ; Capital social et théories sociologiques , In : le capital social performance équité et réciprocité , sous la direction de : Bevort (Antoine ) & Lallement ( Michel ) , la découverte , Paris 2006 .

101 – LIABES (Djillali) ; le secteur privé , base économique d'une bourgeoisie , les débats et critiques , in : revue aardes , no 01 , Alger , novembre 1978 .

102 – Liabes (Djillali) ; du statut au travail « vers de nouveaux rapports sociaux », la négociation collective, in : revue Algerienne de travail, no 21, janvier 1994.

103 – Le Net ( Michel ) ; les lobbies et le pouvoir , In : revue problèmes politiques et sociaux ( dossier d'actualité mondiale ) , no 662 , la documentation française , Paris 06 sep 1991.

104– Mebroukine (Ali) ; l'adaptation du processus de privatisation des entreprises publiques aux exigences de l'économie de marché et aux objectifs politiques de l'état, In : la revue du CENEAP – Analyse et prospective, no 13, Alger 1999.

105 – Peneff (Jean) ; Les chefs d'entreprises en Algérie In : Acte du colloque « Entreprises et entrepreneurs en Afrique, l' Harmattan, Paris, 1983.

106 – Reynaud (Jean Danielle) ; conflit et régulation sociale « esquisse d'une théorie de la régulation conjointe » in : revue française de sociologie, Paris 1979.

107 – Tangaoui Saïd ; les entrepreneurs maghrébins dans la perspective de l'accord de Barcelone, In : annuaire de l'Afrique du nord, tome 34, éditions Cnrs, Paris 1966 .

107 – Thuderoz ( Christian ) ; entretien réalisé avec Jean Daniel Reynaud(Avril 2005) , in : revue négociations , eds :université De Boeck , Bruxelles 2005 .

108 – Vergès (Pierre) ; les représentations sociales de l'économie une forme de connaissance, In : les représentations sociales, sous la direction de : Jodelet (Denise), PUF, Paris 1989.

رابعاً : قائمة المراجع في المنهجية:

أ - بالعربية :

109- الهمالي ( عبد الله عامر )، أسلوب البحث الإجتماعي وتقنياته، منشورات جامعة  
فاريونس، ليبيا 1988 .

110- أنجرس ( موريس )، منهجية البحث في العلوم الإجتماعية، تر: بوشرف ( كمال )  
وآخرون، دار القصة للنشر، الجزائر 2004 .

111 - زرواتي ( رشيد )، منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، دار هومة،  
الطبعة الأولى، الجزائر 2002.

112- قاسيمي( ناصر)، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات  
الجامعية، الجزائر 2011.

ب- بالفرنسية :

113 - Gheglione (Rodolphe) & Matalon (Benjamin) ; les enquêtes  
sociologiques – théorie et pratique, Armand colin, Paris, 1998.

114 - Grawitz (Madeleine) ; Lexique des sciences sociales, Dalloz,  
Paris 2004.

115 - Trudel (Robert) & Autonius (Rachad) ; méthodes  
quantitatives appliquées en sciences sociales, chenillère – inc,  
Montréal, 1991.

## خامسا : قواميس معاجم وحوليات :

- 116 – Daumas (Jean – Claude) ; Dictionnaire Historique des Patrons Français, Flammarion, Paris 2010.
- 117 – Ferréol ( Gilles ) , CAUCHE ( Philippe ) , Duprez (Jean Marie ) Simon (Michel ) & Gadrey ( Nicile ) ; dictionnaire de sociologie , Armand Colin ,3éme édition , Paris juin 2003.
- 118 – Grawitz (Madeleine) ; Lexique des sciences sociales, Dalloz, 8éme édition, Paris 2004.
- 119 – Menna(Khaled) & Benlameur (Naima) ; Dictionnaire d'économie et des sciences sociales, Sous la direction de : Echandemaison (C –D), Nathan, Paris 2007.
- 120 – Mesure (Sylvie) & Savidan (Patrick) ; Dictionnaire des sciences humaines, PUF, 1ere édition, Paris oct 2006.
- 121 – Encyclopédie universalis, volume 08, Paris 1968.
- 122 – Encyclopédie universalis, volume 12, Paris octobre 1977.
- 123 – Annuaire général du patronat de l'Algérie : édité sous le patronage de la confédération générale du patronat de l'Algérie, Alger, 1961.
- 124 – Annuaire de l'Afrique du nord, Tome 37, CNRS, Paris 1998 .
- 125 - Le petit Larousse , 2012 .

سادسا : قوانين ومراسيم :

أ - بالعربية :

126- القانون رقم 90-11 المؤرخ في 21 أبريل 1990 المعدل والمتمم، المتعلق بعلاقات العمل

127- القانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 / 07 / 1983 المتعلق بالتأمينات الإجتماعية والقانون 83 - 13 المؤرخ في 02 / 07 / 1983 المتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية، الجريدة الرسمية العدد 28 المؤرخة في 05 / 07 / 1983 .

128- مرسوم رقم 84-27 المؤرخ في 11 فبراير سنة 1984 ' المحدد لكيفيات تطبيق القانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 يوليو سنة 1983 ' المتعلق بالتأمينات الإجتماعية .

129- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، القانون رقم 91 - 30 ' المؤرخ في 14 جمادى الثانية عام 1412 الموافق ل 21 ديسمبر سنة 1991 ' الجريدة الرسمية العدد 68 لسنة 1991 .

ب - بالفرنسية :

130 - Décret no 80 - 242 du 04 / 10 / 1980, journal officiel numéro 41 du 07 / 10 / 1980.

131 - Journal officiel no22 , janvier 1990.

سابعاً : دليل ومصادر:

أ - بالعربية :

132- الميثاق الوطني 1976، مصلحة الطباعة للمعهد التربوي الوطني  
الجزائر 1976.

133- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الإتحاد العام للعمال الجزائريين، العقد  
الوطني الإقتصادي والإجتماعي ( صودق عليه في ثلاثية 30 سبتمبر و01 أكتوبر 2006  
( مساهمات السلطات العمومية) .

134- الإتفاقية الدولية ( رقم 06 لسنة 1976 ) ' المعدلة المتعلقة بمستويات العمل  
الصادرة عن مؤتمر العمل العربي في دورته الخامسة بالقاهرة.

ب - بالفرنسية :

135 – Bureau international du travail ; la négociation collective dans  
les pays industrialisés à économie de marché , Genève , 1974.

136 – Ishikawa ( J ) ; caractéristiques du dialogue social  
national : document de référence sur le dialogue social , Genève ,  
OIT , 2003 .

137 – Union générale des Travailleurs Algeriens ; convention  
collective cadre du secteur économique privé, Alger, septembre  
2006.

138 – Union général des travailleurs Algériens ; rapport d’activité, 11ème congrès national, 29– 30–31 mars 2008– hôtel Aurassi, Alger.

139 – République Algérienne démocratique et populaire (ministère de l’industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l’investissement), direction de la veille stratégique des études économiques et des statistiques, catalogue des associations professionnelles et des organisations patronales syndicales à caractère économique, série : guides annuaires catalogues, Alger 2011.

140 – Union général des travailleurs Algériens ; secrétariat général, document rétrospective de l’action syndicale de l’UGTA (1990 – 2012), Alger, Février 2012.

141 – OIT – PNUD ; rethinking economic growth towards productive and inclusive arab societies , Beyrouth , 2012 .

142 – Guide de l’OIT ; Le dialogue social au niveau national – pour une meilleure gouvernance – , organisation internationale du travail , 1<sup>er</sup> édition , Genève 2013.

143 – OIT ; Discussion récurrente sur l’objectif stratégique du dialogue social et vertu du suivi de la déclaration de l’OIT sur la

justice sociale pour une mondialisation équitable, conférence internationale du travail, 102<sup>e</sup> session , Genève 2013.

144- Union général des travailleurs Algériens, secrétariat général, conclusions des groupes de travail endossées par la 16eme tripartite, Alger, 23 Février 2014.

ثامنا : أعمال غير منشورة :

145- أحمية (سليمان ) و كسال ( العربي )، قانون علاقات العمل، مطبوعة خاصة بطلبة الحقوق، كلية الحقوق جامعة الجزائر 2008-2009.

146 - قادري ( أمينة )، دروس في المنهجية المعمقة لطلبة الماجستير، علم الاجتماع المنظمات، جامعة الجزائر، 2009 - 2010 .

الملاحق

الملحق (01)

دليل المقابلة

## دليل المقابلة:

### 1- سيرورة المفاوضات:

- كيف تنطلق المفاوضات؟
- كيف تسير المفاوضات؟
- كيف تنتهي المفاوضات؟ أو كيف تتوقف إن حدث ذلك؟

### 2- توقيت المفاوضات:

- متى تجري المفاوضات؟ (الوقت)
- كم تستغرق المفاوضات؟ (المدة)

### 3- نتيجة المفاوضات

- هل المفاوضات تنتهي دئماً بالإتفاق؟

### 4- مكونات العملية التفاوضية:

- فيما يخص القضية التفاوضية : فيما يخص موضوع النقاش هل كان في أغلب الأحيان نزاع أم إقتراح؟
- فيما يخص أطراف التفاوض: (كيف سايترتم المفاوضات مع الشريكين الآخرين؟
- فيما يخص الهدف التفاوضي: (ما هو الهدف الذي كنتم تسعون كل مرة لتحقيقه؟)
- الموقف التفاوضي: هل لكم أن تصفوا لنا مواقفكم من السيرورات التفاوضية التي كنتم أحد أطرافها؟

## الملحق (02)

استمارة رؤساء المؤسسات الخاصة

إستمارة رؤساء المؤسسات الخاصة :

-المحور الأول :

1-التعريف بالمؤسسة :

	إسم المؤسسة
	تاريخ التأسيس
	الصيغة القانونية
	مجال النشاط
	التواجد الجغرافي

2- إذا كانت المؤسسة لفرد واحد؟ فهل هي :

أ- بإسم المقاول

ب- بإسم إبنه

ج- بإسم زوجته

د- آخر

.....(حدد)

3- إذا كانت المؤسسة ذات مسؤولية محددة فكم هو عدد الشركاء؟

4- ما هي علاقة المقاول (صاحب المؤسسة) مع الشركاء؟

.....(حدد)

أ-عائلية

.....(حدد)

ب-آخر

5- الرأس مال:

- 1- ما هي قيمة الرأسمال المالي عند تأسيس المؤسسة ؟
- 2- ما هي قيمة الرأسمال المالي الحالي ؟
- 3- تطور رقم الأعمال للمؤسسة خلال السنوات الثلاثة الماضية
- 2014 ..... %
- 2013 ..... %
- 2012 ..... %
- 6- كم كان متوسط عدد العمال خلال الثلاث سنوات الماضية ؟

متوسط عدد العمال %	السنة
%	2014
%	2013
%	2012

- المحور الثاني سياسة المستخدمين :

## - التوزيعات المختلفة :

7- عدد العمال اللذين تم توظيفهم خلال السنوات الثلاث الماضية :

2012	2013	2014	السنة عدد العمال
			عمال دائمون
			عمال مؤقتون

## 8- توزيع العمال الإجراء حسب الجنس :

عمال مؤقتون	عمال دائمون	عدد العمال الجنس
		نساء
		رجال

## 9- توزيع عدد العمال حسب الهرم السنوي :

عمال مؤقتون	عمال دائمون	العمال
		السن
		أقل من 20 سنة
		20 - 30 سنة
		30 - 40 سنة
		40 - 50 سنة
		50 - 60 سنة

## 10- توزيع عدد العمال حسب المستوى التعليمي

عمال مؤقتون	عمال دائمون	عدد العمال
		المستوى التعليمي
		بدون مستوى
		ابتدائي
		متوسط
		ثانوي
		جامعي

## 11- توزيع العمال حسب الأقدمية :

العمال المؤقتون	العمال الدائمون	عدد العمال
		الأقدمية
		أقل من 5 سنوات
		5 سنوات وأكثر

## 12- توزيع عدد العمال حسب الفئات السوسيو-مهنية والتأهيلية :

عمال مؤقتين	عمال دائمين	/	/
		مؤهل	الفئة 1: التنفيذ
		غير مؤهل	
		/	الفئة 2: تقني وتقني سامي
		/	الفئة 3: الإطارات والمهندسين

## 13- توزيع العمال حسب النوع :

عمال مؤقتون	عمال دائمون	عدد العمال
		النوع
		إنتاج
		إدارة

14- سياسة التوظيف :

1- هل تشترطون في التوظيف عامل الخبرة ؟

لا  نعم

(وضح  في  كلتا  الحالتين)

.....

.....

..

2- كيف يتم التوظيف ؟

أ- عن طريق الإعلان في الصحف

ب- عن طريق العلاقات

ج- آخر  (حدد).....

3- هل يوجد في المؤسسة معايير تتحكم في علاقات العمل ؟

أ- التأهيل

ب- التكوين المتخصص

ج- الإنتماء العائلي

د- الإنتماء إلى المنطق

هـ- آخر

.....(حدد).....

..

15- سياسة خلق مناصب الشغل :

1- هل تتوفر المؤسسة على سياسة لخلق المناصب ؟

لا نعم في حالة نعم : -على المدى القصير -على المدى الطويل 

2- ما هو عدد المناصب المستحدثة (التي خلقت) خلال السنوات الثلاثة الماضية ؟

السنة	عدد المناصب
2014	
2013	
2012	

16 - سياسة الأجور :

ما هو متوسط الأجر الشهري للفئات العمالية التالية :

-العمال المهنيين.....

- العمال التقنيين.....

..... العمال الإطارات..... -

1- هل يوجد أجور مبنية على أساس الأرباح ؟

نعم  لا

-في حالة نعم كيف يتم ذلك ؟

.....  
..

2- هل عرفت الأجور ارتفاعا منذ إمضاء العقد الوطني الإقتصادي والاجتماعي ؟

نعم  لا

في حالة لا

.....(وضح)

17- سياسة التأمين (الضمان) الإجتماعي :

1- هل العمال مؤمنين اجتماعيا ؟

نعم  لا

في حالة نعم ما هي النسبة : %.....

2- هل يطلب منكم العمال الرفع في الأجر مقابل التخلي عن التأمين :

نعم  لا

في حالة نعم ما هي النسبة ؟ %.....

18- سياسة التكوين :

1- هل يوجد بالمؤسسة برنامج للتكوين ؟

نعم  لا

- هل يتم ذلك حسب ؟

- برنامج عمل

- الإحتياجات

2- هل يوجد لديكم ميزانية خاصة بالتكوين ؟

نعم  لا

- في حالة نعم. هل يمكن ذكر النسبة مقارنة بالميزانية العامة بالمؤسسة ؟  
%.....

3- من المكلف بالتكوين ؟

أ- إطار يتم استقدامه للمؤسسة

ب- إطار بمديرية التكوين في المؤسسة

4- كيف يتم التكوين ؟

أ- بالمؤسسة  ج- على المستوى الجهوي

ب- بخارج الوطن  د- آخر

(حدد).....

5- هل يوجد اتفاقيات بين المؤسسة ومراكز التكوين ؟

نعم  لا

6- ماهي الفئة السوسيو-مهنية التي تكون لها أهمية في التكوين ؟ ولماذا؟

ا-العمال المهنيين

ب-العمال المهرة والتقنيين الساميين

ج- الإطارات والمهندسين

7- هل تلقيتم طلبات من موظفين يرغبون في التكوين ؟

نعم  لا

8- هل لبيتم لهم طلب التكوين ؟

نعم  لا

19- حظيرة الآلات والعتاد

1- هل بالمؤسسة عتاد جديد ؟

نعم  لا

2- العتاد المستعمل حاليا هل هو ؟

ا-جديد  ب-قديم

3- ما هو مصدره ؟

ا-انتاج محلي  ب-مستورد

المحور الثالث :

- علاقات العمل :

أ- تمثيل العمال (تسيير النزاعات)

20- هل يوجد بالمؤسسة ممثلين للعمال ؟

نعم  لا

في حالة نعم. هل هم :

أ-منتخبين من طرف العمال

ب-مقترحين من طرف الإدال

21- حسب رأيكم ما هي أهمية ممثلين العمال

بالمؤسسات.....

.....

..

22- ممثلين العمال هل يتم :

أ-إشراكهم في اتجاز القرارات بالمؤسس

ب-استشارتهم فقط

ج-آخر

(حدد).....

23- هل ينتمي ممثلين العمال إلى إحدى التنظيمات النقابية ؟

نعم  لا

-في حالة نعم. ما هي

.....؟

ب- النزاعات :

24- هل عرفت المؤسسة توقيفات عن العمل ؟

لا

نعم

1-المدة

الأقصر.....

-

الأسباب.....

.

-

المطالب.....

2-المدة

الأطول.....

-

الأسباب.....

.

-

المطالب.....

25- هل لكم أن تقيموا لنا درجة مساهمة المنظمة التي تنتمون إليها في إرساء الحوار  
الإجتماعي خاصة خلال المفاوضات  
الثلاثية؟.....

26- ما هي دواعي (أسباب) انخراطكم في هذه المنظمة لأرباب العمل ؟

-

السبب 1.....

-

السبب 2.....

.

السبب 3.....

...

27- هل قمتم بتطبيق التزامات القطاع الخاص التي تنص عليها وثيقتي العقد الوطني  
الإقتصادي والإجتماعي من جهة و اتفاقية الإطار الخاصة بالقطاع من جهة أخرى ؟

### إستمارة إجراء المؤسسات الخاصة

- المحور الأول :

## الملحق (03)

استمارة إجراء المؤسسات الخاصة

البيانات الشخصية:

1- السن

2- الجنس

أ-ذكر  ب-أنثى

3- المستوى التعليمي :

أ-ابتدائي  ج-ثانوي

ب-متوس  د-جامعي

4- هل اتبعتم تكوين مهني ؟

نعم  لا

في حالة نعم، (حدد)

.....

5- الأصل الإجتماعي ؟ (حدد المدنية)

.....

6- السكن الحالي ؟ (حدد المدنية)

.....

7- المنصب المشغول ؟ .....

8- الأقدمية ؟

.....

المحور الثاني :

9- كيف تم توظيفك ؟

أ-تقديم طلب بعد الإعلان من طرف المؤسس

ب-عن طريق شبكة علاقات

ج-علاقة عائلية مع صاحب العمل

د-آخر

.....(حدد).....

10- هل خضعتم لفترة تجريبية ؟

نعم  لا

-في حالة نعم، اذكر المدة

.....؟

11- ما شكل عقد العمل الذي استفدت منه ؟

أ-عقد محدود المدة

ب-عقد غير محدد

-المحور الثالث:

ظروف العمل:

12- هل أنتم مؤمنون اجتماعيا

نعم  لا

13- هل تفضلون أجرا أكبر عوضا من التأمين؟

لا نعم 

14- هل اقترح لك صاحب العمل الزيادة في الأجر مقابل التنازل عن التأمين الإجتماعي ؟

لا نعم 

15- كيف ترى ظروف عملك ؟

لا تط مقبول جيد 

16- هل توفر لكم المؤسسة النقل ؟

17- هل توفر لكم المؤسسة الإطعام ؟

نعم 

-المحور الرابع :

18- هل تتقاضون أجركم ؟

ب-يومي أ-شهرياً د-حسب القطع ج-أسبوعاً 

19- هل لديكم كشف للأجر ؟

لا نعم 

20- ما هو مبلغ أجركم ؟.....

21- هل تستفيدون من العلاوات ؟

في حالة نعم هل يمكنكم أن تحددوا الفترات ؟

ا-في الأعياد الدينية

ب-في الحفلات العائلية

ج- في حالة حصول المؤسسة على فوائد

22- هل تعرفون حقوقكم في مجال العمل (تشريعات العمل)

.....؟

-المحور الخامس :

حق الممارسة النقابية :

23- هل يوجد ممثلين للعمال على مستوى المؤسسة ؟

 لا

 نعم

24 - هل أنتم منخرطين في إحدى التنظيمات النقابية ؟

 لا

 نعم

في حالة نعم ما هو ؟

.....

في حالت لا لماذا ؟

.....

-المحور السادس :

-التكوين:

25- هل لديكم رغبة في التكوين ؟

نعم  لا

26- هل تقدمتم بطلب لغرض التكوين ؟

نعم  لا

27- هل استفدتم من هذا التكوين ؟

نعم  لا

28- أين كان مكان التكوين ؟

.....

29- التكوين الذي استفدتم منه، هل كان في مستوى تطلعاتكم ؟

نعم  لا

**الملحق (04)**

**كيفية ممارسة الحق النقابي في**

**الجزائر (القانون 14 / 90)**

### الملحق رقم (3)

#### كيفية ممارسة الحق النقابي

قانون 90 / 14

معدل ومتمم بـ :

- قانون رقم 91-30 مؤرخ في 14 جمادى الثانية عام 1412 الموافق 21 ديسمبر سنة 1991.
- أمر رقم 96-12 المؤرخ في 23 محرم عام 1417 الموافق 10 يونيو سنة 1996.
- إن رئيس الجمهورية،  
-بناء على الدستور، لاسيما المواد 53 و113 و115 و117 منه،  
-بمقتضى الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966،  
المعدل والمتمم، والمتضمن قانون العقوبات،  
-وبمقتضى الأمر رقم 71-75 المؤرخ في 28 رمضان عام 1391 الموافق 16 نوفمبر 1971  
والمتعلق بالعلاقات الجماعية للعمال في القطاع الخاص،  
-وبمقتضى الأمر 75-58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975  
المعدل والمتمم، والمتضمن القانون المدني.  
-وبمقتضى القانون رقم 87-15 المؤرخ في 25 ذي القعدة عام 1407 الموافق 21 يوليو سنة 1987  
والمتعلق بالجمعيات،  
-وبمقتضى القانون رقم 88-28 المؤرخ في 5 ذي الحجة عام 1408 الموافق 19 يوليو سنة 1988  
والمتعلق بكيفية ممارسة الحق النقابي،  
-وبمقتضى القانون رقم 90-02 المؤرخ في 10 رجب عام 1410 الموافق 6 فبراير سنة 1990  
والمتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها، وممارسة حق الإضراب،  
-وبمقتضى القانون رقم 90-03 المؤرخ في 10 رجب عام 1410 الموافق 6 فبراير سنة 1990  
والمتعلق بمقتضية العمل،  
-وبمقتضى القانون رقم 90-04 المؤرخ في 10 رجب عام 1410 الموافق 6 فبراير سنة 1990  
والمتعلق بتسوية النزاعات الفردية في العمل،  
-وبمقتضى القانون رقم 90-09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل سنة 1990  
والمتعلق بالولاية،  
-وبمقتضى القانون رقم 90-11 المؤرخ في 26 رمضان عام 1410 الموافق 21 أبريل سنة 1990  
والمتعلق بعلاقات العمل،

وبناء على ما أقره المجلس الشعبي الوطني.

يصدر القانون التالي نصه:

الباب الأول: الهدف والأحكام العامة

المادة 1- يحدد هذا القانون كليات ممارسة الحق النقابي الذي يطبق على مجموع العمال والأجراء وعلى المستخدمين.

المادة 1 مكرر -

المادة 2 - يحق للعمال الأجراء، من جهة، والمستخدمين من جهة أخرى، الذين ينتمون إلى مهنة واحدة أو الفرع لواحد أو قطاع النشاط الواحد، أن يكونوا منظمات نقابية، للدفاع عن مصالحهم المادية والمعنوية.

المادة 3 - يحق للعمال الأجراء، من جهة، والمستخدمين، من جهة أخرى، أن يكونوا، لهذا الغرض، منظمات نقابية أو ينخرطوا انخراطا حرا و إراديا في منظمات نقابية موجودة شريطة أن يمثلوا للتشريع المعمول به والقوانين الأساسية لهذه المنظمات النقابية.

المادة 4 - تطبق على اتحادات (المنظمات النقابية) واتحادياتها وكتفدرالياتها نفس الأحكام التي تطبق على المنظمات النقابية.

المادة 5 - إن المنظمات النقابية مستقلة في تسييرها، وتتميز في هدفها وتسميتها عن أية جمعية ذات طابع سياسي. ولا يمكنها الارتباط هيكليا أو عضويا بأي جمعية ذات طابع سياسي ولا الحصول على إعانات أو هبات أو وصايا كيف ما كان نوعها من هذه الجمعيات ولا المشاركة في تمويلها، تحت طائلة تطبيق الأحكام المنصوص عليها في المادتين 27 و30 من هذا القانون .  
غير أن أعضاء المنظمات النقابية يتمتعون بحرية الانضمام الفردي إلى الجمعيات ذات الطابع السياسي.

الباب الثاني: تأسيس المنظمات النقابية وتنظيمها وتسييرها.

الفصل الأول: التأسيس.

المادة 6- يمكن الأشخاص المذكورين في المادة الأولى أعلاه، أن يؤسسوا منظمات نقابية إذا توفرت فيهم الشروط الآتية:

1- أن تكون لهم الجنسية الجزائرية الأصلية أو المكتسبة منذ عشر (10) سنوات على الأقل .

2- أن يتمتعوا بحقوقهم المدنية والوطنية.

3- أن يكونوا راشدين .

4- أن لا يكونوا قد صدر منهم سلوك مضاد للثورة التحريرية.

5- أن يمارسوا نشاطاً له علاقة بهدف المنظمة النقابية.

المادة 7 - تؤسس المنظمة النقابية عقب جمعية عامة تأسيسية تضم أعضاءها المؤسسين.

المادة 8 - يصرح بتأسيس المنظمة النقابية:

• بعد إيداع تصريح التأسيس لدى السلطة العمومية المعنية، المنصوص عليها في المادة 10 أدناه .

• تسليم وصل تسجيل تصريح التأسيس من قبل السلطة العمومية المعنية خلال ثلاثين (30) يوما على الأكثر من إيداع الملف .

• استيفاء شكلية الإشهار في جريدة يومية وطنية إعلامية على الأقل، على نفقة المنظمة.

المادة 9 - يرفق تصريح التأسيس المذكور في المادة 8 أعلاه، بملف يشتمل على ما يأتي:

• قائمة تحمل أسماء وتوقيع الأعضاء المؤسسين وهيئات القيادة الإدارية وكذا حالتهم المدنية ومهنتهم وعناوين مساكنهم .

• نسختان مصادق عليهما طبق الأصل من القانون الأساسي.

• محضر الجمعية العامة التأسيسية.

- المادة 10- يودع تصريح تأسيس المنظمة النقابية بناء على طلب أعضائها المؤسسين لدى :
- والي الولاية التي يوجد بها مقر المنظمات النقابية ذات الطابع البلدي أو المشترك بين البلديات أو الولاية .
  - الوزير المكلف بالعمل فيما يخص المنظمات النقابية ذات الطابع المشترك بين الولايات أو الوطني.
- المادة 11 – تعفى المنظمات النقابية المؤسسة قانوناً، عند تاريخ إصدار هذا القانون، من تصريح التأسيس، المشار إليه في المادة 8 أعلاه.
- الفصل الثاني: الحقوق والواجبات
- المادة 12 – يتمتع أعضاء المنظمة النقابية بالحقوق ويلتزمون بالواجبات المحددة في التشريع المعمول به والقانون الأساسي لهذا المنظمة النقابية.
- المادة 13 – يحق لأي عضو في المنظمة النقابية أن يشارك في قيادة المنظمة وإدارتها ضمن قانونها الأساسي ونظامها الداخلي وأحكام هذا القانون.
- المادة 14 – تنتخب وتجدد هيئات قيادة المنظمة النقابية وفقاً لمبادئ الديمقراطية وطبقاً للقوانين الأساسية والتنظيمات التي تحكمها.
- المادة 15 – يمنع أي شخص معنوي أو طبيعي في تدخل تسيير منظمة نقابية إلا في الحالات التي نص عليها القانون صراحة.
- المادة 16 – تكتسب المنظمة النقابية الشخصية المعنوية و الأهلية المدنية بمجرد تأسيسها، وفقاً للمادة 8 أعلاه ويمكنها أن تقوم بما يأتي:
- التقاضي وممارسة الحقوق المخصصة للطرف المدني لدى الجهات القضائية المختصة عقب وقائع لها علاقة بهدفها وألحقت أضراراً بمصالح أعضائها الفردية أو الجماعية، المدنية والمعنوية .
  - تمثيل أعضائها أمام السلطات العمومية .
  - إبرام أي عقد أو اتفاقية أو اتفاق له علاقة بهدفها .
  - اقتناء أملاك منقولة أو عقارية، مجاناً أو بمقابل، لممارسة النشاطات المنصوص عليه قانونها الأساسي ونظامها الداخلي.
- المادة 17 – يجب على المنظمات النقابية أن تعلم السلطة العمومية المعنية، المنصوص عليها في المادة 10 أعلاه، بجميع التعديلات التي تنصب على قانونها الأساسي وكل التغييرات الطارئة على هيئات القيادة و/ أو الإدارة خلال (30) يوماً التي تلي القرارات المتخذة في هذا الشأن.
- ولا يحتج بهذه التعديلات أو التغييرات على الغير إلا ابتداء من يوم نشرها في جريدة يومية وطنية إعلامية على الأقل.
- المادة 18 – يحق للمنظمات النقابية في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما، أن تتخربط في المنظمات النقابية الدولية أو القارية أو الجمهورية التي تتشدد نفس الأهداف أو المماثلة لها .
- المادة 19 – يمكن المنظمة النقابية في إطار التشريع المعمول به، أن ينشر ويصدر نشرات ومجلات ووثائق إعلامية ونشرات لها علاقة بهدفها.
- المادة 20 – يتعين على المنظمة النقابية أن تكتتب تأميناً يضمن التبعات المالية المرتبة بمسؤولياتها المدنية.
- المادة 21 – يجب أن يذكر القانون الأساسي للمنظمات النقابية تحت طائلة البطلان، الأحكام التالية:
- هدف المنظمة وتسمية مقره.
  - طريقة المنظمة ومجال اختصاصها الإقليمي.

- فئات الأشخاص والمهن والفروع أو قطاعات النشاط المذكورة في هدفها.
- حقوق الأعضاء وواجباتهم وشروط الانخراط والانسحاب أو الإقصاء.
- الطريقة الانتخابية لتعيين هيئات القيادة والإدارة وتجديدها وكذلك مدة عضويتها.
- القواعد المتعلقة باستدعاء الهيئات المداولة وتسييرها.
- قواعد إدارة المنظمة النقابية وإجراءات مراقبتها.
- قواعد حسابات المنظمة النقابية وإجراءات رقبتهя والموافقة عليها.
- القواعد التي تحدد إجراءات حل المنظمة النقابية إراديا والقواعد التي تتعلق بإلولة الممتلكات في هذه الحالة.

المادة 22 – تمنع المنظمات النقابية من إدخال أي تغيير على قوانينها الأساسية، كما تمنع من ممارسة أي تمييز بين أعضائها، من شأنه المساس بحريتهم الأساسية.

المادة 23 – نكتسب صفة العضوية في المنظمة النقابية بتوقيع المعني وثيقة الانخراط ويشهد عليها بوثيقة تسلمها المنظمة للمعني.

الفصل الرابع المواد والممتلكات

المادة 24 – تتكون موارد المنظمات النقابية من:

- اشتراكات أعضائها.
- المداخل المرتبطة بنشاطاتها.
- الهبات والوصايا.
- الإعانات المحتملة للدولة.

المادة 25 – يمكن أن تكون للمنظمات النقابية مداخل ترتبط بنشاطاتها شريطة أن تستخدم هذه المداخل في تحقيق الأهداف التي يحددها القانون الأساسي فقط.

المادة 26 – لا تقبل المنظمة النقابية الهبات والوصايا المثقلة بأعباء وشروط إلا إذا كانت هذه الأعباء والشروط تتفق والهدف المسطر في القانون الأساسي وأحكام هذا القانون.

كما أنه لا تقبل الهبات والوصايا الواردة من منظمات نقابية أو هيئات أجنبية إلا بعد موافقة السلطة العمومية المعنية التي تتحقق من مصدرها ومبلغها واتفاقها مع الأهداف المسطرة في القانون الأساسي للمنظمة النقابية والضغوط التي يمكن أن تنشأ عليها.

الفصل الخامس: التوقيف والحل.

المادة 27 – يمكن الجهات القضائية المختصة، بناء على دعوى من قبل السلطات العمومية المعنية حسب الشروط المنصوص عليها في المادة 30 أدناه، توقيف نشاط أي منظمة نقابية ووضع الأختام على أملاكها وذلك دون الإخلال بالقوانين والتنظيمات المعمول بها. وتنتهي هذه التدابير بقوة القوانين إذا

رفضت الجهة القضائية المختصة الدعوى، بصرف النظر عن أي سبيل آخر للطعن.

المادة 28 – يمكن أن تحل المنظمة النقابية إراديا أو يعلن عن حلها بالطرق القضائية.

المادة 29 – يعلن أعضاء المنظمة النقابية أو مندوبوهم، المعنيون قانونا، حل منظماتهم النقابية إراديا طبقا للأحكام المنصوص عليها في القانون الأساسي.

المادة 30 – يمكن أن يطلب من الجهات القضائية المختصة حل المنظمة النقابية بالطرق القضائية إذا كانت تمارس نشاطا:

- مخالفا للقوانين المعمول بها.
- غير منصوص عليه في قوانينها الأساسية.

المادة 31 - يعلن عن الحل القضائي من قبل الجهات القضائية المختصة، بناء على دعوى من السلطة العمومية أو من أي طرف آخر، عندما تمارس المنظمة النقابية نشاطات مخالفة للقوانين أو لتلك التي تنص عليها قوانينها الأساسية.

ويسري أثر هذا الحل ابتداء من تاريخ إعلان الحكم القضائي، بصرف النظر عن جميع طرق الطعن.  
المادة 32 - يمكن المحكمة أن تأمر بمصادرة أملاك المنظمة النقابية موضوع الحل القضائي، بناء عن طلب النيابة العامة، دون الإخلال بالأحكام الأخرى الواردة في التشريع المعمول به.

المادة 33 - لا يمكن أن تؤزل أملاك المنظمة النقابية موضوع الحل في أي حال من الأحوال إلى أعضائها الذين يمكنهم أن يطلبوا رغم ذلك استعادة مساهمتهم العقارية على حالتها يوم وقوع الحل. تخول استعادة المساهمة العقارية طبقاً للقانون الأساسي.

الباب الثالث: المنظمات النقابية التمثيلية.

المادة 34 - تعتبر المنظمات النقابية للعمال الأجراء والمستخدمين مكونة قانوناً منذ ستة (6) أشهر على الأقل، وفقاً لأحكام هذا القانون، تمثيلية وطبقاً للمواد من 35 إلى 37 أذناه.

المادة 35 - تعتبر تمثيلية داخل المؤسسة المستخدمة الواحدة، المنظمات النقابية للعمال التي تضم 20% على الأقل من العدد الكلي للعمال الأجراء، اللذين تغطيهم القوانين الأساسية لهذه المنظمات النقابية و/ أو المنظمات النقابية التي لها تمثيل 20% على الأقل في لجنة المشاركة إذا كانت موجودة داخل المؤسسة المستخدمة.

يتعين على المنظمات النقابية المذكورة في الفقرة الأولى أعلاه، إبلاغ المستخدم أو السلطة الإدارية المختصة، حسب الحالة، في بداية كل سنة مدنية، بكل العناصر التي تمكنهما من تقدير تمثيلية هذه المنظمات ضمن الهيئة المستخدمة الواحدة، لاسيما عدد منخرطيهما واشتراكات أعضائها. وفي حالة وجود لجنة مشاركة ضمن الهيئة المستخدمة، يجب على المنظمات النقابية إبلاغ المستخدم بعدد المندرجين المنتخبين في هذه اللجنة.

المادة 36 - تعتبر تمثيلية على الصعيد البلدي والمشارك بين البلديات والولائي والمشارك بين الولايات أو الوطني، اتحادات واتحاديات أو كنفدراليات العمال الأجراء التي تضم 20% على الأقل من المنظمات النقابية التمثيلية التي تشملها القوانين الأساسية للاتحادات والاتحاديات أو الكنفدراليات المذكورة عبر المقاطعة الإقليمية المعنية.

يتعين على المنظمات النقابية المذكورة في الفقرة الأولى أعلاه، إبلاغ السلطة المذكورة في المادة 10 من هذا القانون بالعناصر التي تمكنها من تقدير تمثيلية هذه المنظمات لاسيما عدد منخرطيهما أو اشتراكات أعضائها.

المادة 37

• تعتبر تمثيلية على الصعيد البلدي والمشارك بين البلديات.

والولائي والمشارك بين الولايات أو الوطني، اتحادات المستخدمين و اتحادياتهم أو كنفدرالياتهم، التي تجمع 20% على الأقل من المستخدمين تشملهم القوانين.

الأساسية للاتحادات و الاتحاديات أو كنفدراليات المذكورة، و 20% على الأقل من مناصب العمل المرتبطة بها عبر المقاطع الإقليمية المعنية.

• يتعين على اتحاديات وفدراليات وكنفدراليات المستخدمين المذكورة في الفقرة الأولى أعلاه، إبلاغ السلطة الإدارية المذكورة في المادة 10 من هذا القانون بكل العناصر التي تمكنها من تقدير تمثيلية هذه المنظمات، لاسيما عدد منخرطيهما وعدد مناصب شغل هؤلاء المستخدمين في الدائرة الإقليمية المعنية.

المادة 37- مكرر - في حالة عدم تبليغ العناصر التي تسمح بتقدير تمثيلية هذه المنظمات خلال لا يتجاوز الثلاثي الأول من السنة المدنية المعنية، يمكن اعتبار المنظمات النقابية المخالفة غير التمثيلية من قبل السلطات المذكورة في المادة 10 من هذا القانون وكذا المستخدم أو السلطة الإدارية بالنسبة للمنظمات النقابية المعنية ضمن الهيئة المستخدمة.

• يمكن أن يكون خلاف و/ أو نزاع ناتج عن تطبيق المواد من 35 إلى 37 مكرر أعلاه، موضوع طعن لدى الجهة القضائية المختصة التي تبت في أجل لا يمكن أن يتجاوز ستين (60) يوما، بحكم نافذ، بصرف النظر عن الاعتراض أو الاستئناف.

• المادة 38 - تتمتع المنظمات النقابية التمثيلية للعمال الأجراء في كل مؤسسة مستخدمة في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما، بصلاحيات الآتية :

• المشاركة في مفاوضات الاتفاقيات أو الاتفاقات الجماعية، داخل المؤسسة المستخدمة.

• المشاركة في الوقاية من الخلافات في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب.

• جمع أعضاء المنظمة النقابية في الأماكن أو المحلات المتصلة بها خارج أوقات العمل، واستثناء، أثناء ساعات العمل، إذا حصل اتفاق مع المستخدم.

• إعلام جماعات العمال المعنيين بواسطة النشرات النقابية أو عن طريق التعليق في الأماكن الملائمة التي يخصصها المستخدم لهذا الغرض.

• جمع الاشتراكات النقابية في أماكن العمل من أعضاء، حسب الإجراءات المتفق عليها مع المستخدم.

• تشجيع عمليات التكوين النقابي لصالح أعضائها.

• المادة 39 - في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما، وحسب نسبة التمثيل، فإن اتحادات العمال الأجراء والمستخدمين واتحادياتهم وكنفدرالياتهم الأكثر تمثيلا على الصعيد الوطني :

• تستشير في ميادين النشاط التي تعنيها خلال إعداد المخططات الوطنية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

• تستشير في مجال تقويم التشريع والتنظيم المتعلقين بالعمل وإثرانها.

• تتفاوض في الاتفاقيات أو الاتفاقات الجماعية التي تعنيها .

• تمثل في مجالس إدارة هيئات الضمان الاجتماعي.

• تمثل في المجالس المتساوية الأعضاء في الوظيفة العمومية، وفي اللجنة الوطنية للتحكيم المؤسسة بمقتضى القانون رقم 90-02 المؤرخ في 6 فبراير سنة 1990 والمتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب.

الباب الرابع: أحكام خاصة بالمنظمات النقابية للعمال الأجراء.

#### الفصل الأول: التمثيل النقابي.

المادة 40 - يمكن أي منظمة نقابية تمثيلية، حسب مفهوم المادتين 34 و35 من هذا القانون، أن ينشئ هيكلًا نقابيا طبقا لقانونها الأساسي لضمان تمثيل المصالح المادية والمعنوية لأعضائها، في أية مؤسسة عمومية أو خاصة، وفي أماكن عملهم المتميزة، إذا كانت لها أماكن عمل أو أية مؤسسة أو هيئة أو إدارة عمومية.

المادة 41 - يعين الهيكل النقابي المذكور في المادة 40 أعلاه، من بينه مندوب أو المندوبين النقابيين المكلفين بتمثيله لدى المستخدم، في الحدود والنسب التالية :

من 20 إلى 50 عامل أجيير : مندوب واحد.

من 51 إلى 150 عامل أجيير : مندوبان.

U من 151 إلى 400 عامل أجير : 3 مندوبين.

U من 401 إلى 1.000 عامل أجير : 5 مندوبين .

U من 1.001 إلى 4.000 عامل أجير : 7 مندوبين .

U من 4.001 إلى 16.000 عامل أجير: 9 مندوبين.

U أكثر من 16.000 عامل أجير: 13 مندوب،

المادة 42- عندما لا تتوفر في أية منظمة نقابية الشروط المنصوص عليها في المادتين 35 و40 من هذا القانون، يتكفل تمثيل العمال الأجراء، ممثلون ينتخبهم مباشرة مجموع العمال الأجراء لضرورة التفاوض الجماعي والوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها، وذلك حسب النسب المنصوص عليها في المادة 41 أعلاه.

يتكفل تمثيل العمال الأجراء في المؤسسات التي تشغل أقل من عشرين (20) عامل أجير ممثلاً واحداً ينتخبه مباشرة مجموع العمال الأجراء لضرورة التفاوض الجماعي والوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها.

المادة 43- المادة 43 ألغيت بالمادة 11 من القانون 30/91.

المادة 44 - يجب أن يبلغ المندوب النقابي أو ممثل العمال 21 سنة كاملة يوم انتخابه، وأن يتمتع بحقوقه المدنية والوطنية، وأن تكون له أقدمية لا تقل عن سنة واحدة في المقولة أو المؤسسة أو الهيئة أو الإدارة العمومية المعنية.

المادة 45 - يبلغ لقب واسم المندوب أو المندوبين النقابيين إلى المستخدمين وإلى مفتشية العمل المختصة إقليمياً، خلال الثمانية (8) أيام التي تعقب انتخابهم.

الفصل الثاني : التسهيلات

المادة 46 - يحق للمندوبين النقابيين التمتع بحساب عشر (10) ساعات في الشهر مدفوعة الأجر كوقت عمل فعلي لممارسة مهمتهم

المادة 47 - لا يدخل في حساب الساعات الشهري الممنوح، بمقتضى المادة 46 أعلاه، الوقت الذي يقتضيه المندوبون النقابيون في الاجتماعات التي يستدعون إليها بمبادرة من المستخدم أو التي يقبلها بناء على طلبهم. كما لا تؤخذ بعين الاعتبار الغيابات التي يرخص بها المستخدم لمندوبين النقابيين من المشاركة في ندوات ومؤتمرات التنظيمات النقابية وفي ملتقيات التكوين النقابي.

المادة 47 مكرر - يجب على المستخدم أن يباشر مع المنظمات النقابية التمثيلية في الهيئة المستخدمة مفاوضات حول ما يلي :

• الشروط التي يمكن بموجبها أن يحصل أعضائها، في حدود معدل معين بالنسبة لعدد مستخدمي الهيئة المستخدمة على انتداب قصد ممارسة، لمدة محددة، وظائف الدائم في خدمة التنظيم النقابي الذي ينتمون إليه، مع ضمان إعادة إدماجهم في منصب عملهم أو في منصب مماثل أو أعلى عند انتهاء هذه الفترة.

• الشروط و الحدود التي يمكن وفقها لأعضاء الهياكل النقابية التمثيلية في الهيئة المستخدمة المكلفين بمسؤوليات داخل هياكلهم النقابية المذكورة أنفاً، أن يعينوا دون فقدان مرتبهم من أجل المشاركة في الاجتماعات النظامية لهيئتهم القيادية ولممارسة مسؤولياتهم النقابية.

• الشروط و الحدود التي يمكن وفقها لأعضاء الهياكل النقابية، المشار إليهم في المادة 40 أعلاه، والمكلفين بمسؤوليات داخل تنظيماتهم النقابية، أن يعينوا دون فقدان المرتب من أجل المشاركة المبررة في الاجتماعات النقابية التي تعقد خارج الهيئة المستخدمة.

المادة 48 - يجب على المستخدم أن يضع تحت تصرف المنظمات النقابية التمثيلية، المذكورة في المادة

40 أعلاه، الوسائل الضرورية لعقد اجتماعاتها ولوحات إعلامية موضوعة في أماكن ملائمة.  
يضع المستخدم تحت تصرف المنظمة النقابية التمثيلية، محلا ملائما، إذا ضمت المنظمة أكثر من 150 عضوا.

المادة 49 - يمكن المنظمات النقابية للعمال الأجراء تمثيلا على الصعيد الوطني أن تستفيد من إعانات الدولة، في إطار التشريع المعمول به، وحسب المقاييس والكيفيات المحددة عن طريق التنظيم.  
الفصل الثالث: الحماية

المادة 50 - لا يجوز لأحد أن يمارس أي تمييز ضد أحد العمال، بسبب نشاطاته النقابية، إبان التوظيف والأداء وتوزيع العمل والتدريب والترقية خلال الحياة المهنية وعند تحديد المرتبة كذلك في مجال المهني والمناخ الاجتماعي.

المادة 51- لا يجوز لأحد أن يمارس ضد العمال ضغوطا أو تهديدات تعارض المنظمة النقابية نشاطاتها.  
المادة 52 - يخضع المندوبون النقابيون أثناء ممارسة نشاطهم المهنية لأحكام التشريع والتنظيم المتعلقين بالعمل.

المادة 53 - لا يجوز للمستخدم أن يسلط على أي مندوب نقابي، بسبب نشاطاته النقابية، عقوبة العزل أو التحويل أو عقوبة تأديبية كيفما كان نوعها.  
تختص تنظيمات مندوب المنظمة النقابية وحدها بمعالجة أخطاء ذات الطابع النقابي المحض.

المادة 53 مكرر- لا يحق للمستخدم أن يسلط عقوبة العزل أو التحويل أو أية عقوبة تأديبية على أي عضو في الهيئة التنفيذية القيادية للهيكل النقابي، المنصوص عليه في المادة 40 أعلاه، بسبب نشاطاته النقابية وفقا للتشريع المعمول به.

المادة 54 - إذا أخل مندوب نقابي بأحكام المادة 52 أعلاه يمكن استخدامه أن يباشر إجراء تأديبيا ضده، بعد إعلام المنظمة النقابية المعنية.

المادة 55 - لا يجوز للمستخدم اتخاذ أي إجراء تأديبي ضد مندوب نقابي خرقا للإجراء المنصوص عليه في المادة 54 أعلاه.

المادة 56 - يعد كل عزل مندوب نقابي، يتم خرقا لأحكام هذا القانون، باطلا وعديم الأثر ويعاد إدماج المعنى بالأمر في منصب عمله وترد إليه قوقه بناء على طلب مفتش العمل، وبمجرد ما يثبت هذا الأخير مخالفة.

في حالة رفض مؤكد من قبل المستخدم الإمتثال في أجل ثمانية (8) أيام، يحرر مفتش العمل محضرا بذلك ويخطر الجهة القضائية المختصة التي تبت في أجل لا يمكن أن يتجاوز ستين (60) يوما، بحكم نافذ، بصرف النظر عن الاعتراض أو الاستئناف.

المادة 57 - تظل أحكام المواد من 54 إلى 56 أعلاه، مطبقة على المندوبين النقابيين طول السنة التي تعقب انتهاء مهمتهم النقابية.  
الباب الخامس. أحكام جزائية.

المادة 58 - تعتبر مخالفات أحكام الباب الرابع من هذا القانون عراقيل لحرية ممارسة الحق النقابي ويعينها ويتابعها مفتشو العمل، طبقا للتشريع المتعلق بمفتشية العمل.

المادة 59 - يعاقب بغرامة مالية تتراوح ما بين 10.000 دج و50.000 دج على أية عرقلة لحرية ممارسة الحق النقابي كما هو منصوص عليه في أحكام هذا القانون، لاسيما الأحكام الواردة في الباب الرابع منه.

وفي حالة العودة، يعاقب بغرامة مالية تتراوح ما بين 50.000 دج و100.000 دج وبالحبس من

- ثلاثين يوما أو ستة أشهر أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط.
- المادة 60 - يعاقب بالحبس من شهرين إلى سنتين وبغرامة مالية تتراوح ما بين 5.000 دج إلى 50.000 دج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط كل من يسير عند اجتماع تنظيم موضوع الحل أو يدير هذا الاجتماع أو يشترك فيه أو يسهله.
- المادة 61 - يعاقب بغرامة مالية تتراوح ما بين 5.000 دج و20.000 دج وبالحبس من شهرين إلى ستة أشهر أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط كل من يعترض تنفيذ قرار الحل المتخذ طبقا للمواد من 31 إلى 33 أعلاه، ودون الإخلال بالأحكام الأخرى الواردة في التشريع المعمول به.
- الباب السادس: أحكام ختامية.
- المادة 62 - يتعين على أي منظمة مؤسسة قانونا ابتداء من تاريخ صدور هذا القانون أن يسعى إلى مطابقة قانونه الأساسي مع أحكام هذا القانون قبل تاريخ 31 ديسمبر سنة 1990 .
- المادة 63 - يخضع العمال الأجراء التابعون للدفاع والأمن الوطنيين لأحكام خاصة.
- المادة 64 - تلغى جميع الأحكام المخالفة لهذا القانون، لاسيما القانون رقم 88-28 المؤرخ في 19 يوليو سنة 1988 والمتعلق بكيفيات ممارسة الحق النقابي، والأمر رقم 71-75 المؤرخ في 16 نوفمبر سنة 1971 والمتعلق بالعلاقات الجماعية للعمال في القطاع الخاص.
- المادة 65 - ينشر هذا القانون في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 9 ذي القعدة 1410 الموافق 2 يونيو سنة 1990

الملحق (05)

إمضاء الشركاء على العقد الوطني

الإقتصادي و الإجتماعي (2006)

عن ممثلي العمال:

الأمين العام

للاتحاد العام للعمال الجزائريين

السيد عبد المجيد سيدي السعيد



عن ممثلي أرباب العمل:

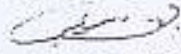
رئيس الكنفدرالية الجزائرية لأرباب العمل

السيد بوعلام مراكش



رئيس الكنفدرالية العامة للمقاولين الجزائريين

السيد حبيب يوسف



رئيس الكنفدرالية الوطنية لأرباب العمل الجزائريين

محمد السعيد ثابت عبد العزيز



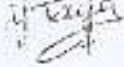
رئيس الكنفدرالية للصناعيين و المنتجين الجزائريين

السيد عبد العزيز مهني



رئيسة جمعية النساء الجزائريات أصحاب الأعمال

السيدة ياسمينة تايا أوزروت



عن الحكومة، رئيس الحكومة

السيد عبد العزيز بلخادم



الملحق (06)

حول الإتفاقية الجماعية الإطار للقطاع

الإقتصادي الخاص (2006)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الجزائري: 2006 OCT 3 19

المقتضية العامة للعمل  
المقتضية الجهوية للعمل لتأهية الجزائر  
مقتضية العمل لولاية الجزائر  
07، شارع الإخوة ولد محمد  
رقم: 1546 / 2006

مكتب العمل لولاية الجزائر  
إلى  
السيد الأمين العام  
الاتحاد العام للعمال الجزائريين

الموضوع: ضم/في طلب تسجيل الاتفاقية الجماعية (الإطار)  
في العمل للقطاع الاقتصادي الخاص.

المرجع: إرمالقم رقم، 377 / ل.ع. / الج.ع.ج / 2006.  
المؤرخ في 08 / 10 / 2006.

تبعا لإرمالقم المشار إليه في المرجع أعلاه، والمتعلق بطلب تسجيل  
الاتفاقية الجماعية (الإطار) في العمل للقطاع الاقتصادي الخاص.  
وخرق في أن أعلمكم أن مسألتنا قد تمت بتسجيل هذه الاتفاقية  
(الإطار) بتاريخ، 15 / 10 / 2006.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير



تم تسجيل هذه الاتفاقية الجماعية (إطار) في العمل المقطاعية  
القطاعات الخاصة، التي تصويها على ورقة رقم 144/مادة  
من طرفنا نحن السيد شريف أوشقون مفتش العمل  
المختص إقليمياً بتاريخ 15/10/2006م تحت رقم 02/2006  
بمقتضى العمل لولاية الجزائر

شريف أوشقون  
مفتش العمل



Fait enregistrement de cette convention collective ( cadre ) de travail dans  
le Secteur économique privé, comprenant 22 feuilles et 146 articles de  
notre part, nous, Monsieur Chérif OUCHEFOUNE, Inspecteur du travail  
territorialement compétent, en date du 15/10/2006 sous le numéro  
02/2006 en l'inspection du travail de la Wilaya d'Alger.

L'Inspecteur du Travail

Chérif OUCHEFOUNE

Traduction du teste original fait par la cellule de communication UGTA

**الملحق (07)**

**حول الكونفدرالية العامة لباطرونا**

**الجزائر قبل الإستقلال (CGPA)**

CONFEDERATION GENERALE DU PATRONAT DE L'ALGERIE

1. RUE DU LANGUEDOC — ALGER

TÉLÉPHONE : 63-25-25

---

ANNUAIRE GÉNÉRAL  
DU  
PATRONAT  
DE  
L'ALGÉRIE  
1961



**Documentation Syndicale et Corporative**

**LES PROBLEMES DE L'ANNEE**

**Documentation Professionnelle**

**Guide de l'Administration Algérienne**



**EDITIONS GENERALES**

**7, Rue Marceau - Alger**

**Téléph. 63.77.02 - 63.77.03**

# Les Réalisations de la C.G.P.A.

## QUELQUES-UNES DE SES CREATIONS :

1949 - Le C.I.L.A. :

1953 - ORGANICA :

1954 - MAITRAL :

Comité Interprofessionnel du Logement de l'Algérie.

Organisme de Prévoyance et de Solidarité Patronales de l'Industrie et du Commerce de l'Algérie.

Association pour la Formation de la Maîtrise en Algérie.

## QUELQUES-UNES DES CREATIONS AUXQUELLES LA C.G.P.A. A COLLABORE :

1951 - Le C.E.L.P.O.M. :

Comité d'Etudes et de Liaison du Patronat pour l'Outre-Mer.

1951 - LES ECOLES DE VENDEURS ET D'ETALAGISTES :

avec, pour le département d'Alger, le S.C.A. ; pour le département d'Oran, le S.C.O.

1953 - Le C.L.E.M. :

Centre de liaison des Employeurs métropolitains de main-d'œuvre algérienne.

1954 - L'I.A.P.S. Institut Algérien de Prévention et de Sécurité.

1955 - Le C.A.E.E.S. :

Centre Algérien d'Expansion Economique et Sociale.

1957 - S.E.D.I.A. : Institut pour l'Etude et le Développement de l'Industrie en Algérie.

1958 - ASSURANCE VIEILLESSE des Commerçants et Industriels (Caisses obligatoires) :

— CAVICA — 48, rue Michelet, ALGER.

— CAVICO — 89, rue Général-Leclerc, ORAN.

— CAVIC — 8, rue Rohault-de-Fleury, CONSTANTINE.

1959 - F.A.C.I.L. Fédération Algérienne des Comités Interprofessionnels du Logement - 1, rue du Languedoc. ALGER.

1960 - Syndicat des Sociétés de Développement, d'Equipement et d'Etude de l'Economie Algérienne et Saharienne, 1, rue du Languedoc, ALGER.

# La C. G. P. A.

La CONFEDERATION GENERALE DU PATRONAT DE L'ALGERIE représente l'ensemble des groupements patronaux de l'Industrie et du Commerce de l'Algérie.

Ces groupements sont :

- interprofessionnels ou « horizontaux », c'est-à-dire qu'ils groupent sur le plan départemental ou régional des syndicats de professions différentes ;
- professionnels ou « verticaux », c'est-à-dire qu'ils groupent sur le plan algérien des syndicats patronaux ou des chefs d'entreprise exerçant une même activité industrielle ou commerciale.

C'est le 15 avril 1944 qu'a été fondée la Confédération Générale du Patronat de l'Algérie, qui s'est appelée à l'époque : « Confédération Générale du Commerce et de l'Industrie de l'Algérie ». Cette fondation a eu lieu sur l'initiative des trois organisations interprofessionnelles départementales d'ORAN, d'ALGER et de CONSTANTINE.

Ainsi que le prévoit l'article 4 de ses statuts :

La Confédération a pour objet :

- « — de coordonner l'action des organisations interprofessionnelles et professionnelles adhérant aux présents statuts ;
- « — d'étudier, représenter et défendre les intérêts généraux de toutes les professions du Commerce et de l'Industrie ;
- « — de créer tous organismes de conciliation et d'arbitrage ;
- « — de contribuer au développement de la puissance industrielle et commerciale de l'Algérie ;
- « — d'être un organisme de documentation pour les groupements affiliés ;
- « — de représenter les organisations confédérées lorsque l'intérêt le nécessite :
- «     a) auprès des Pouvoirs publics et des institutions légales ;
- «     b) auprès des organisations ouvrières, dans un large esprit de concorde et de collaboration.

« — de poursuivre toutes mesures d'ordre général, intéressant le travail et l'économie algérienne.

« L'énumération ci-dessus n'est pas limitative, la Confédération se réserve le droit de faire tous actes autorisés par la loi et, notamment, ceux qui sont prévus par l'article 16 du Livre III du Code du Travail. »

La Confédération comporte les organes suivants :

- *Le Conseil Central Confédéral*, dans lequel sont représentés tous les groupements affiliés. Ce Conseil, qui se réunit au moins une fois par an, fixe la politique générale de la Confédération et élit le bureau.
- *Le Comité permanent*, composé de délégués de toutes les organisations syndicales adhérentes, des membres du bureau de la Confédération et des anciens présidents de la Confédération, se réunit chaque mois.
- *Le bureau* est composé de vingt-huit membres élus chaque année par le Conseil Central Confédéral et pris au sein de celui-ci, à l'exception du président et du premier vice-président, qui peuvent être choisis en dehors du Conseil Central Confédéral.

\*  
\*\*

Jusqu'à présent, les présidents de la Confédération ont été

- M. Maurice COCHARD,
- M. Henri COTE,
- M. Pierre GUIAUCHAIN,
- M. André FORESTIER,
- M. Jean MELEY.

\*  
\*\*

*En tête de la Réfrigération dans le Monde entier*

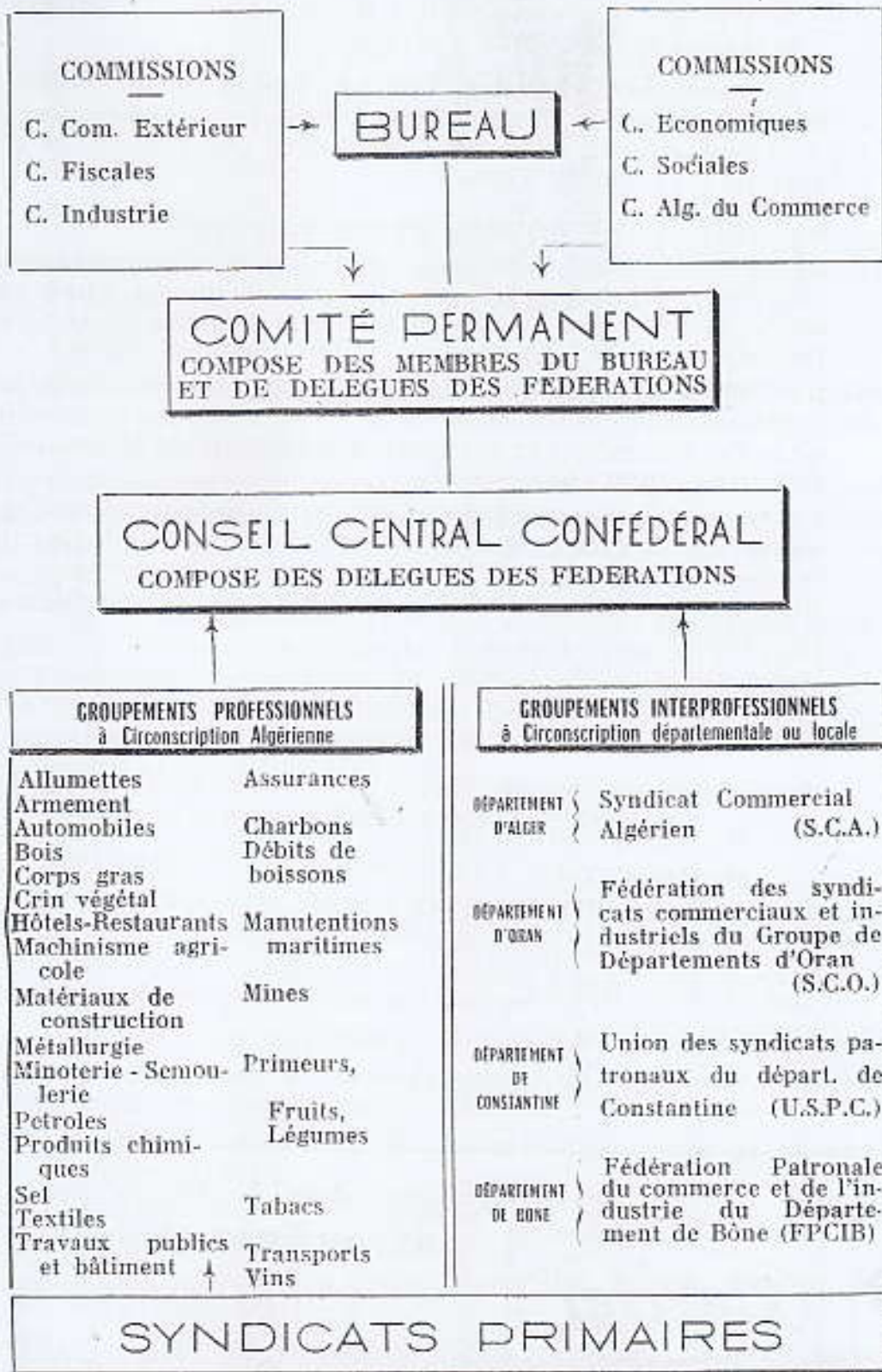


RÉFRIGÉRATION  
CONDITIONNEMENT  
DE L'AIR

Distribué par INCO

4, Rue du Docteur-Lucien-Raynaud — ALGER — Téléphone : 66-53-35

# C. G. P. A.



## BUREAU

1961

*Président :*

M. Adrien CHOLLET

*Premier vice-président :*

M. René ESCLAPEZ

*Vice-présidents :*

M. Léon ASQUINAZI	M. Louis MARCHAND
M. Maurice DESSENS	M. Reynold MAROTZKI
M. Louis FARIGOULE	M. Marcel MELIA
M. Eugène GARANDEL	M. Rodolphe SOLAL
M. Maurice JOURDAN	M. Mustapha TAMZALI ✕

*Vice-président-secrétaire :*

M. Henri LAURENT

*Vice-président-trésorier :*

M. Camille BOUSCASSE

*Membres :*

M. Camille DAURCES	M. Albert Van HENTENRYK
M. Jean EICHAKER	M. Jules LANASPRES
M. Antoine FIORINI	M. Alfred LE BOZEC
M. André FOILLARD	M. Aimé MASCHERPA
M. Antoine FORGUES	M. Ghislain de NOVION
M. Jean GAUBERT	M. Clément PERIARD
M. Ahmed BENOUNICHE ✕	M. Octave ROUILLE

\*\*

*Directeur des services :* M. Roger ROULAND

---

# Groupements Interprofessionnels

## Pour le Département d'ALGER

SYNDICAT COMMERCIAL ALGERIEN  
7, Place de la République, Alger — Tél. 63.70.08

### Bureau :

*Président* : M. Adrien CHOLLET. ✕

*Vice-Présidents* : MM. Rodolphe SOLAL, Mustapha TAMZALI, Louis MARCHAND, Albert AKOUN, Yahia ZOUAI, René DENIS, René GARCIA, Président de la Section « Industrie ». ✕

*Secrétaire Général* : M. Clément PERIARD.

*Secrétaire Général Adjoint* : M. Pierre MOULIN.

*Trésorier Général* : M. Roger CHICOURI.

*Trésorier Général Adjoint* : M. Mohamed KHAZNADJI. ✕

*Assesseurs* : MM. Marcel SPENGLER, Hassen BOUDERBA, André LEFAURE, Ahmed BENOUNICHE, Jean L'HOSTIS, Ferhat OUDINA.

*Conseillers techniques* : MM. Alexandre CHEVALIER, Maurice JOURDAN, Louis LAVAYSSE.

*Directeur des Services* : M. Roger ROULAND.

## Pour le Département de BONE

FEDERATION PATRONALE DU COMMERCE  
ET DE L'INDUSTRIE DU DEPARTEMENT DE BONE

Immeuble « Le Méditerranée », Boulevard Narbonne, Bône -- Tél. 22-39

### Bureau :

*Président* : M. LANASPRES Jules.

*Vice-présidents* : MM. ADJANI, MESTIRI, JAN, GARGUILLO.

*Secrétaire* : M. STROUC.

*Trésorier* : M. CHAKROUN. ✕

*Trésorier adjoint* : M. KRAIM.

### Services administratifs :

*Secrétaire général* : M. ZERFAFA Paul.

## Pour le Département de CONSTANTINE

### UNION DES SYNDICATS PATRONAUX DU DEPARTEMENT DE CONSTANTINE

Palais Consulaire, Constantine — Tél. 30-91

#### Bureau :

*Président* : M. Maurice DESSENS.

*Vice-présidents* : MM. Antoine FIORINI, Alfred LE BOZEC, Salah X  
NALOUFI, Abdelhamid DERROUICH. X

*Secrétaire Général* : M. Jean SIMPERE.

*Secrétaire adjoint* : M. Roger BENAMOUR.

*Trésorier* : M. Louis ATTARD.

*Trésorier adjoint* : M. BELHADJ Mostefa. X

*Membres* : MM. ABECASSIS Alexandre, ATTAL Roger, CORLOUER  
Jean, DUPLAN Fernand, DELAYE Eugène, FOURNEL Mau-  
rice, FOUNES, TUBIANA Gilbert.

#### Services administratifs :

*Secrétaire général* : M. BOGAERT.

## Pour le Département d'ORAN

### FEDERATION DES SYNDICATS COMMERCIAUX ET INDUSTRIELS DU GROUPE DE DEPARTEMENTS D'ORAN

89, Rue Général-Leclerc, Oran — Tél. 211-10

#### Bureau :

*Président* : M. Eugène GARANDEL.

*Vice-présidents* : MM. Léon ASQUINAZI, René ESCLAPEZ, Edouard  
KRUGER, Victor RICAU, Albert VAN HENTENRYK.

*Secrétaire général* : M. Octave ROUILLE.

*Secrétaire général adjoint* : M. Charles MICHELETTI.

*Trésorier général* : M. Jean-Paul DURAND.

*Trésorier général adjoint* : M. Jacques BENYAMINE.

*Assesseurs* : MM. Charles AMBROSINO, André ARSAC, Sam BENSADOUN, X  
X BENSID Hocine, Saturne BOTELLA, René BRUGUIER, Antoine  
DIAZ, Gaston ELOPHE, Paul ORTIZ, Albert PERSONNEAUX,  
Jacques SADOK, Paul VALDENER.

#### Services administratifs :

*Directeur des services* : M. BRUN.

# Groupements Professionnels

(par ordre alphabétique)

**ALLUMETTES :**

SYNDICATS DES FABRICANTS ET DEPOSITAIRES  
D'ALLUMETTES D'ALGERIE

**ARMEMENT MARITIME :**

COMITE DES ARMATEURS D'ALGERIE

**ASSURANCES :**

GROUPEMENT DES SOCIETES D'ASSURANCES DE TOUTE  
NATURE ET DE REASSURANCES OCCUPANT DU PERSONNEL  
EN ALGERIE

**AUTOMOBILES ET CYCLES :**

FEDERATION ALGERIENNE DES SYNDICATS DU COMMERCE  
ET DE L'INDUSTRIE DE L'AUTOMOBILE ET DU CYCLE  
(F.A.S.C.I.A.C.)

**BOIS :**

UNION ALGERIENNE DES SYNDICATS DES BOIS ET DERIVES

**CHARBONS :**

SYNDICAT ALGERIEN DES NEGOCIANTS IMPORTATEURS  
ET EXPORTATEURS DE CHARBONS D'ALGERIE

**CORPS GRAS :**

FEDERATION DES SYNDICATS DES INDUSTRIES DES CORPS  
GRAS EN ALGERIE

**CRIN VEGETAL :**

ASSOCIATION DES EXPORTATEURS ALGERIENS DE CRIN  
VEGETAL

**HOTEL-RESTAURANT — DEBIT DE BOISSONS :**

FEDERATION ALGERIENNE DES SYNDICATS DES HOTELIERS  
RESTAURATEURS ET LIMONADIERS

**MACHINISME AGRICOLE :**

SYNDICAT DU MACHINISME AGRICOLE

**MANUTENTIONS MARITIMES :**

FEDERATION DES ENTREPRENEURS DE MANUTENTIONS  
MARITIMES DANS LES PORTS ALGERIENS

**MATERIAUX DE CONSTRUCTION :**

UNION ALGERIENNE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE  
DES MATERIAUX DE CONSTRUCTION (U.N.A.M.A.T.)

**METALLURGIE :**

UNION DES SYNDICATS PATRONAUX DES INDUSTRIES  
METALLURGIQUES ET CONNEXES

**MINES :**

CHAMBRE SYNDICALE DES MINES D'ALGERIE

**MINOTERIE-SEMOULERIE :**

FEDERATION DES SYNDICATS DE LA MINOTERIE  
ET DE LA SEMOULERIE ALGERIENNES

**PETROLES :**

CHAMBRE SYNDICALE DES IMPORTATEURS DE PRODUITS  
PETROLIERS EN ALGERIE

**PRIMEURS-FRUIITS-LEGUMES :**

FEDERATION DES SYNDICATS ALGERIENS DES NEGOCIANTS  
EN GROS, IMPORTATEURS ET EXPORTATEURS DE FRUITS,  
LEGUMES, PRIMEURS ET POMMES DE TERRE (FEDALEXPRIM)

**PRODUITS CHIMIQUES :**

FEDERATION DES INDUSTRIES CHIMIQUES ET PRODUITS  
CONNEXES D'ALGERIE

**SEL :**

FEDERATION MEDITERRANEENNE DU SEL (Section algé-  
rienne)

**SOCIETES DE DEVELOPPEMENT, D'EQUIPEMENT ET D'ETUDE DE  
L'ECONOMIE ALGERIENNE ET SAHARIENNE**

**TABACS :**

SYNDICAT GENERAL DES FABRICANTS DE TABACS  
D'ALGERIE

**TEXTILES :**

FEDERATION ALGERIENNE DES SYNDICATS DES INDUSTRIES  
TEXTILES

**TRANSPORTS :**

INTERFEDERATION DES SYNDICATS ALGERIENS  
DES TRANSPORTS PUBLICS ROUTIERS

**TRAVAUX PUBLICS ET BATIMENT :**

UNION ALGERIENNE DES SYNDICATS PROFESSIONNELS  
DES TRAVAUX PUBLICS ET DU BATIMENT (UN. AL. BA.)

SYNDICAT PROFESSIONNEL DES ENTREPRENEURS DE TRA-  
VAUX PUBLICS D'ALGERIE ET DU SAHARA

**VINS :**

FEDERATION DES SYNDICATS DU COMMERCE DES VINS  
D'ALGERIE

**SOCIÉTÉ GÉNÉRALE**

11, Boulevard Baudin - ALGER -- Tél. 63.05.25 - 26 et 27

Bureaux annexes d'Alger : 44, rue d'Isly, 9, Bd de la République, 122, rue Sadi-Carnot

HYDRA-BIRMANDREIS - 17, Boulevard Central - Tél. 66.45.94

MAISON-CARREE - 43, Avenue Maréchal-Foch - Tél. 76.67.32

Toutes opérations de Banque et de Bourse - Correspondants dans le monde entier