

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي \_ الأغواط \_

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديمقراطية



الميدان: العلوم الاجتماعية

شعبة: علم الاجتماع

الموضوع:

## الإضراب وتأثيره على الاستقرار المهني للمؤسسة "دراسة ميدانية في مديرية التربية - الأغواط"

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

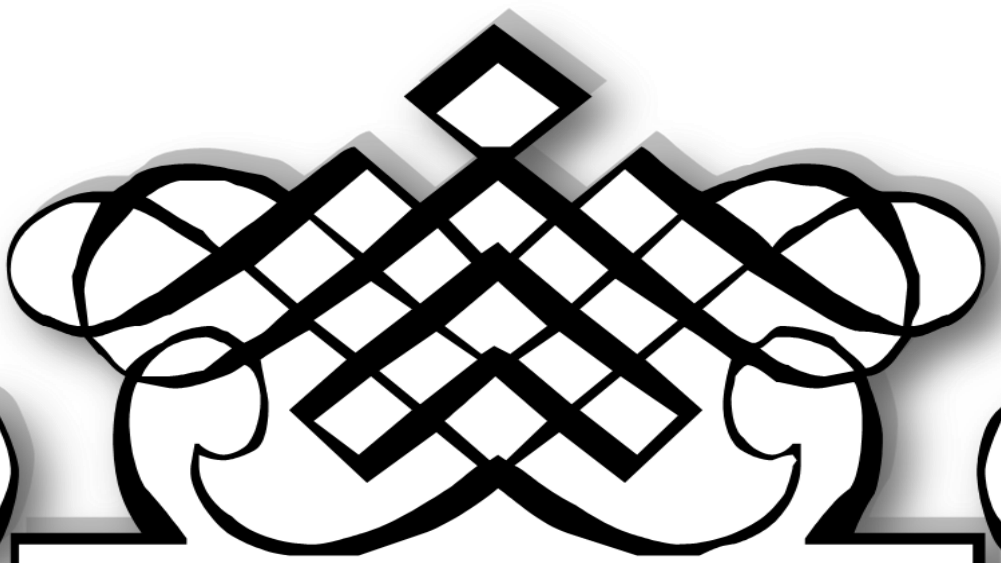
تحت إشراف :

د/ أمزيان نعيمة

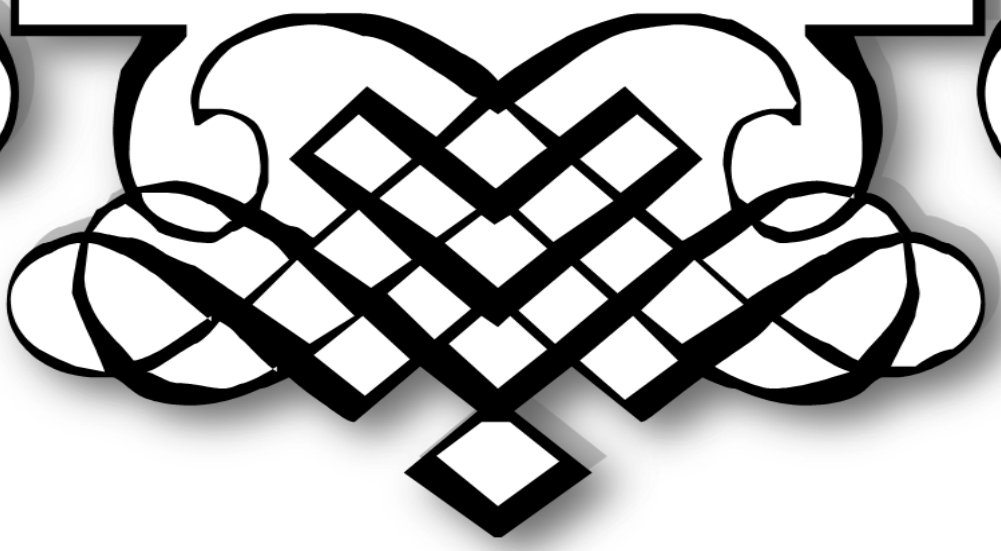
من إعداد الطالب:

- صيافة الطاهر

السنة الجامعية : 2020/2019



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# الشكر والتقدير

قال الله تعالى "... ربي أوزعني أن أكرنعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين " النمل 19.

الحمد لله والشكر لله على توفيقه

يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر و عظيم الامتنان وأسمى معاني التقدير والاحترام لأستاذتي المشرفة الدكتورة "أمزيان نعيمة" لمساعدتها وتوجيهها

وارشادها وحتى حيرتها معي لم تبخل علينا بالنصائح والتسهيلات

**كما أتقدم بالشكر مسبقا لأعضاء لجنة المناقشة**

والى كل من ساهم في مساعدتي ولو بالدعاء جزاكم الله عني كل خير

## إهداء

أهدي ثمرة عملي هذا إلى من قال فيهم الله عز وجل:

"...وأخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربني ارحمهما كما ربياني صغيرا "

إلى من سهرت على حسن تربيته، إلى ينبوع الرحمة والعنان، إلى التي حرمت نفسها الراحة

لننعم بها نحن، إلى من ساعدتني بدعائها وأمانيتها الطيبة.

...أمي الغالية أطال الله عمرها وحفظها...

إلى الذي شقني لأجل راحتنا وسعادتنا إلى من كان يهب حياته من أجل ان يروانا سعداء، إلى

من حرق نفسه من أجل أن ينيير طريقنا...إلى الذي لو قدمت له كنوز الدنيا فلن أوفيه حقه.

... أبي الغالي أطال الله عمره وحفظه...

أهدي مذكرتي هاته قلادة على صدرهما بل ووسام عرفان وتقدير.

كما أهدي هذه الثمرة إلى جميع أفراد عائلتي الكريمة.

إلى جميع الأصدقاء، والاحباء

الطاهر

الفهرس

الصفحة	قائمة المحتويات
	الشكر
	الاهداء
	مقدمة
<b>الفصل الأول: الاطار المنهجي للدراسة</b>	
4	1- الاشكالية
6	2- الفرضيات
6	3- أهمية الدراسة والهدف منها
7	4- أسباب اختيار الموضوع
8	5- تحديد المفاهيم
11	6- الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: الإضراب</b>	
26	أولا بدايات الإضراب، تعريفه، أشكاله، عناصره وأسبابه.
26	1- لمحة تاريخية لتطور الإضراب
27	2- تعريف الإضراب
31	3- أشكال الإضراب
37	4- أسباب وعناصر الإضراب
41	<b>ثانيا مراحل الإضراب</b>
41	1- مرحلة ما قبل الاندلاع
42	2- مرحلة الاندلاع
42	3- مرحلة سيرورة الإضراب
43	4- مرحلة نهاية الإضراب
43	<b>ثالثا خصائص الإضرابات العمالية</b>
43	1- الخاصية الجماعية
44	2- الخاصية المطلوبة
44	3- خاصية التنظيم

44	4- خاصية المصلحة المشتركة
45	رابعا نزاعات العمل وأليات الاضراب ،حمايته وآثاره.
45	1- نزاعات العمل الجماعية وإجراءات تسويتها
49	2- آليات ممارسة حق الإضراب في الجزائر
50	3- حماية الإضراب
51	4- آثار الإضراب
<b>الفصل الثالث :الاستقرار المهني</b>	
55	أولا- ماهية الاستقرار المهني
55	1-تعريف الاستقرار
56	2- فوائد الاستقرار الوظيفي وأهميته
59	3-علاقة الاستقرار ببعض المصطلحات
65	ثانيا- الاستقرار المهني
65	1- مظاهر الاستقرار الوظيفي على مستوى المنظمة
69	2- عوامل الاستقرار في العمل
79	3- المقاربة النظرية للاستقرار الوظيفي
<b>الفصل الرابع : الجانب الميداني</b>	
88	المحور الأول تحليل نتائج الفرضية الأولى.
89	المحور الثاني تحليل نتائج الفرضية الثانية
90	المحور الثالث تحليل نتائج الفرضية الثالثة
93	الخاتمة
96	قائمة المراجع
	الملاحق

مقدمة

## مقدمة :

إن الواقع العلمي يؤكد أن التغيير حقيقة أساسية عاشتها المنظمات قديما فقد تطورت وتغيرت ثم ما لبثت أن تعقدت نظرا لتعقيدات المحيط والتحديات التي أصبحت تواجهها فقد لعبت الثورة الصناعية دورا أساسيا في احداث تغيرات جوهرية شملت النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ولا شك أن الجزائر عرفت في السنوات الأخيرة، تحولات كثيرة ومتسارعة الوتيرة على كل الأصعدة شملت العديد من الميادين والمجالات الاقتصادية والاجتماعية ، وحتى السياسية ، الأمر الذي أدى إلى الهيئات العليا في الجزائر بإصدار القرارات المختلفة والتعديلات التنظيمية المتكررة لتحقيق الفعالية والتكيف على مستوى البيئة التنظيمية والاجتماعية للمؤسسات .

وعلى الرغم من تلك المحاولات التي بذلت على مستوى تنظيمات العمل منذ السنوات الأولى للاستقلال والتي كان القصد منها تغيير البنى الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع الجزائري على جميع المستويات فإنها لم تتعد حدود التعديلات الشكلية كما حدث على مستوى علاقات العمل وقد استمر هذا التناقض الى غاية تطبيق قوانين التسيير الاشتراكي للمؤسسات التي كان الهدف منها هو احداث تغيرات في أبنية السلطة واتخاذ القرارات بحيث تضمن تلك القوانين مشاركة فعالة للعمال في اتخاذ القرارات المصيرية ،مما أدى فيما بعد الى ظهور بعض أشكال المقاومة العمالية على مستوى تنظيمات العمل تعبيرا عن رفضهم للواقع التنظيمي دلالة على وجود اختلالات تنظيمية تظهر من خلال ظاهرة الاضرابات العمالية التي تثير نقاشا حادا في مختلف الدوائر العلمية نظرا لأهميتها وارتباطها بالبناء التنظيمي وكذلك ارتباطها بالفرد والمجتمع على حد سواء، فظاهرة الإضراب من بين أهم الظواهر التي انتشرت وارتبطت بالعملية التغييرية.

ولأهمية موضوع أثر الاضراب وعلاقته بالاستقرار المهني تبلورت دراستنا الراهنة التي تبحث في ظاهرة الاضراب وارتباطها بالاستقرار المهني ومدى تأثيرها داخل المؤسسة الجزائرية ، قمنا بإجراء دراستنا الميدانية في مديرية التربية بالأغواط ، وقد انتهجنا في الوصول الى الحقائق الموضوعية مسارا يعتمد على منهجية محددة تتمثل في تحديد الباب الأول للتموضع المنهجي والنظري للدراسة يحتوي على فصلين ، وتحديد الباب الثاني للدراسة الميدانية ، وبناءا عليه فقد

خصصنا الفصل الأول لاستعراض الاطار المنهجي للدراسة نوضح موضوع الدراسة ونحدد الاشكالية والفرضيات المتوقعة لتصل إليها الدراسة كحلول لهذه الإشكالية مع تحديد المفاهيم لتحكم أكثر في متغيرات الدراسة ، ونشير الى أهمية وهدف الدراسة ، كما تطرقنا في هذا الفصل الى الدراسات السابقة التي اعتمدت عليها الدراسة وكذا الصعوبات التي تعرضت لها ، أما الفصول النظرية فقد تكلمنا فيها عن الاضراب و على الاستقرار المهني وختمت هذه دراستنا بالجانب الميداني الذي جاء لعرض وتحليل البيانات واستخراج النتائج والاستنتاجات التي خرجت بها الدراسة .

الفصل الأول :

الإطار المنهجي

## 1-الإشكالية:

تواجه تنظيمات العمل عدة تحديات لمواكبة التغييرات المحيطة بها، التي فرضت عليها ادخال تعديلات وأحداث تغيرات بنائية متعددة الجوانب لتحقيق التوازن وايجاد بناء تنظيمي قادر على التكيف مع متطلبات جديدة في محيط يزخر بتغيرات دائمة، فلا يمكن أن نتجاهل الديناميكية الحاصلة على المؤسسات لأنها تتفاعل مع الفرص والتهديدات داخل البيئة التي تعمل فيها، تدفع بالمنظمات الى تبني التغيير التنظيمي الذي هو عملية حتمية، كتغيير أساليب التسيير القديمة بأخرى جديدة ، أو تغيير في الشكل وتوزيع السلطة وتغيير العمليات الاتصالية والتغيير الوظيفي وتقسيم العمل... الخ، على العموم تكون تغييرات استراتيجية هيكلية، أو تكنولوجية، أو بشرية، تسعى من خلالها المنظمات للتطور والاستمرارية والتغيير التنظيمي لا يقتصر على تغيير الجوانب المادية فقط بل يتعدى إلى النسق الاجتماعي للمؤسسة مما يؤثر على وضعية العمال داخل التنظيم.

والجزائر ليست في غنى عن هذا الوضع الراهن فقد حاولت مسايرة التحولات والتغيرات فعملت على إدخال العديد من التعديلات والاصلاحات على مستوى تنظيمات العمل منذ الاستقلال قصدا منها التغيير في البنى الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع الجزائري على جميع المستويات فإنها لم تتعد حدود التعديلات الشكلية كما حدث على مستوى المؤسسات في مرحلة التسيير الذاتي الذي ترتب عنه ظهور الكثير من التناقضات على مستوى علاقات العمل الى غاية قوانين التسيير الاشتراكي للمؤسسات الذي مس تغيرات في أبنية السلطة ومحاولة اشراك العاملين في اتخاذ القرارات، الأمر الذي عرقلته الادارات خوفا على مصالحهم ، فقد سمح ابعاد العمال عن صنع القرار بظهور أشكال المقاومة العمالية على مستوى تنظيمات العمل تعبيرا عن رفضهم للواقع التنظيمي دلالة على فشل هذا التسيير الأمر الذي دفع الهيئات الرسمية الى تغيرات تمثلت في إعادة هيكلة المؤسسات العضوية والمالية التي لم تحقق هي الأخرى الأهداف المرجوة منها

فاتجهت الى استقلالية المؤسسات وكذا الشروع في سياسات الخوصصة والكثير من الاصلاحات الأخرى.

فكل هذه الاصلاحات والتعديلات تؤكد صعوبة تكيف المؤسسة الجزائرية مع الأوضاع الجديدة مما يزيد من الاختلالات والصراعات داخل التنظيم، وتتجلى أهم مظاهر هذه الصراعات في الاضراب العمالي باعتباره ظاهرة اجتماعية لا تنشأ من فراغ، فهو يحصل ضمن شروط اجتماعية واقتصادية وتنظيمية وسياسية، وما هو إلا فعل اجتماعي يسعى من خلاله الفاعلون إلى تحسين أوضاعهم وتحقيق أهدافهم كما يقول ميشال كروزيه: " أن الفاعلين كأعوان مستقلين يملكون مصادر السلطة لحل مشاكلهم المطروحة من طرف الفعل الجماعي والأهم هو تعاونهم من أجل إنجاز الأهداف المشتركة رغم التوجهات المختلفة"<sup>1</sup>.

فالإضرابات العمالية كفعل اجتماعي منظم يحدث في المؤسسات الجزائرية و يعبر عن عدم رضا العمال عن الوضعية الاجتماعية التي يعيشونها داخل التنظيم رغم التعديلات والتغييرات التنظيمية التي لم ترق إلى تحسين وضعية العامل الجزائري، الإضراب لم يقتصر على رفع الأجر فقط وإنما إلى الاختلالات الوظيفية العديدة التي مست أبنية السلطة مما أدى إلى تعارض الأهداف التنظيمية من أجل تسوية الوضعية التنظيمية لتحقيق مطالب الفاعلين ، ومن هنا تتجلى اشكاليتنا في البحث عن تأثير التغيير على أهداف العمال وبروز الاضرابات انطلاقا من التساؤل التالي:

❖ ماهي أسباب الاضراب داخل المؤسسة وتأثيرها على استقرارها؟

ومنه نطرح الأسئلة الفرعية

- ما مدى تأثير عامل الأجر في اتخاذ قرار الإضراب عند العمال؟
- هل الاحتياج على ظروف العمل يؤثر على استقرار العام للمؤسسة؟
- ما هو دور القيادة في تحقيق الاستقرار المهني داخل المؤسسة؟

---

<sup>1</sup> – Michel Crozier et Erhard Friedberg , **l'acteur et le système** , Editions du Seuil ,Paris ,1977 ,p15.

## 2- الفرضيات

### 1-2 الفرضية العامة:

تتعدد أسباب الإضراب داخل المؤسسات إما بسبب الاحتجاج على قلة الأجر، ولما على القيادة داخل المؤسسة، أو من أجل المطالبة بتحسين ظروف العمل.

### 2-2 الفرضيات الجزئية

- يعتبر تدني قيمة الأجر من أهم الأسباب التي تؤدي إلى ظهور الاضراب.
- للقيادة دور في امتصاص الاضراب من عدمه لتحقيق الاستقرار المهني داخل المؤسسة.
- الاحتجاج لتحسين ظروف العمل يدخل المؤسسة في اللاإستقرار المهني.

### 3- أهمية الدراسة والهدف منها :

تكمّن أهمية هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول موضوع الاضراب وعلاقته بالاستقرار المهني باعتباره أحد التحديات التي تواجه المنظمات كون أن ظاهرة الإضراب من بين أهم الظواهر التي انتشرت وارتبطت بالعملية التغييرية في ظل ندرة الدراسات التي تناولت مناقشة مثل هذه المواضيع من منظور سوسيولوجي بحت ، فيمكن أن تكون هذه الدراسة نقطة انطلاق لدراسات أخرى تبحث في جوانب مغايرة لم تدرس بعد لمواصلة البحث العلمي كما تتجلى دراستنا في أهميتها العملية في استفادة متخذي القرار من نتائج هذه الدراسة من شأنها أن تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة لتطوير المؤسسات وتسييرها بشكل فعال.

وكأي دراسة تتطلع إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ، فالهدف الأساسي لكل باحث هو الوصول إلى الحقيقة العلمية من شأنها تقديم إضافات جديدة مختلفة عن بحوث أخرى، فدراستنا هذه تهدف إلى معرفة تأثير وانعكاسات التغيير التنظيمي على سلوكيات العمال وكشف الأسباب الحقيقية التي دفعتهم للإضراب في ظل ذلك التغيير والوصول إلى حقيقة الظاهرة ومحاولة فهم أحد العوامل المؤثرة في التغيير التنظيمي مثل الإضراب.

فهناك مجموعة من الأهداف نحاول الوصول إلى تحقيقها من خلال قيامنا بهذه الدراسة تمثلت في:

- الوصول إلى مدى صدق وصحة الفرضيات المقترحة.
- الوصول إلى الأسباب الحقيقية التي دفعت العمال للإضراب في ظل التغييرات التنظيمية.
- الكشف عن المشاكل والعقبات التي تحول دون تحقيق رضا العمال في بيئة تنظيمية جديدة.
- محاولة التعرف على أنواع النزاعات والصعوبات التي تواجه العامل في المؤسسة الجزائرية . التي تحول دون تحقيق الاستقرار والتماسك رغم التعديلات المتعددة .
- معرفة الأساليب المتبعة في تطبيق التغييرات والتعديلات داخل المؤسسة الجزائرية.
- افادة الباحثين الدارسين في مجال التغيير التنظيمي وتأثيراته على العمال .

#### 4-أسباب اختيار الموضوع

- 1-شعور برغبة قوية نحو معرفة الجوانب الخفية في هذا الموضوع
- 2-قلة البحوث والمراجع في هذا الموضوع
- 3-اطلاعنا الشخصي والعميق على معاناة التي يقاسيها العامل الجزائري وجعله بحقه في الاضراب المشرع في قانون 90/02.
- 4-الأهمية البالغة التي يكتسبها موضوع الدراسة في تراث العلوم الاجتماعية.
- 5-إعطاء صورة واضحة لكيفية دراسة سلوكيات العاملين في مقاوماتهم للتغير التنظيمي.

#### 5-تحديد المفاهيم

##### 1-5 القيادة

تعرف القيادة الإدارية بأنها النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرارات وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين.

وبذلك فإن مفهوم القيادة الإدارية يعني "القدرة التأثيرية التي يمتلكها شخص ما في التأثير على الآخرين" بحيث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية وذلك لاعترافهم بدوره في تحقيق الأهداف، وكونه معبرا عن آمالهم وطموحاتهم، مما يتيح له القدرة على القيادة أفراد الجماعة بالشكل الذي يراه مناسباً<sup>1</sup>.

- فالقائد الإداري الناجح هو من يستطيع كسب العاملين معه وتحقيق التجانس بينهم وإقناعهم بأن في تحقيقهم لأهداف المنظمة يكون نجاح لشخص لهم وتحقيق لأهدافهم.

ومن هنا يرى بعض الكتاب ان القيادة الإدارية شأنها شأن الإدارة ليست موهبة أو فنا فقط، بل يستند إلى قواعد ومبادئ أساسية يجب على المدير أن يتسلح بها حتى يصل لوضع قيادي يمكنه من التأثير في الآخرين ويغير سلوكهم الإداري بالشكل المرغوب فيه، ويمكن للقيادة أن تأتي من

<sup>1</sup> خضير كاظم حمد و آخرون ، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة ، ص 237

خلال إبداع الفرد وتميزه في مجال معين وبالتالي فهي تستند إلى الخبرات والقدرات الذهنية والفكرية التي تجعل في القائد مصدر اعجاب وقدوة وتكسبه بالتالي قدرة على التأثير في الآخرين.

## 5-2 الاضراب

هو عبارة عن التوقف الجماعي عن العمل كوسيلة للحصول على تنازلات أكثر من طرف رب العمل مما يعرضها على طاولة المفاوضات ، وبذلك نجد أن الإضراب أو التلميح به هو جزء أساسي من عملية المساومة ، وطبعاً يتم تنفيذه بعد إتباع الإجراءات المنصوص عليها في القانون<sup>1</sup>

## 5-3 الأجر

يعتبر الأجر المصدر الأساسي للدخل بالنسبة للغالبية العظمى من العمال، وعليه تتوقف مقدرة العامل على إشباع حاجاته ورفع مستوى معيشته، حيث يتقاضى أجراً مقابل العمل الذي يؤديه و يشارك به في العملية الإنتاجية للمؤسسة فالأجر هنا يعبر عن الجهد الذي يبذله العامل أثناء أدائه للعمل و توجد طريقتين للدفع<sup>2</sup>.

## 5-4 ظروف العمل

ظروف العمل هي "عبارة عن كل ما يحيط بالعاملين في التنظيم من متغيرات مادية ومعنوية واجتماعية رسمية وغير رسمية والتي يمكن أن تؤثر في معنوياتهم وفي أدائهم إيجاباً أو سلباً" وتتضمن ظروف العمل عناصر عديدة تحيط بنا أثناء تأديتنا لأعمالنا : "درجة الحرارة أو البرودة ، ودرجة وشدة الضوضاء والإقلاق في مكان العمل ، مدى بهجة أو كآبة مكان العمل ، درجة ورتابة أداء العمل وما إذا كان يبعث على الملل أم لا ، مدى الحرية الشخصية الممنوحة للعامل للقيام بالعمل ، و كل هذه العناصر مجرد أمثلة لظروف العمل والتي يمكن أنت سهل أداءنا له أوت شكل عوامل إعاقة لهذا الأداء"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - شطيبي حنان، الحركة النقابية العمالية في الجامعة الجزائرية دافع أو معرقل للأداء البيداغوجي؟ ،دراسة حالة جامعة منتوري قسنطينة، رسالة ماجستير في التسيير الموارد البشرية ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ،2009/2010 ص37.

<sup>2</sup> عبد الباسط محمد حسن، التنظيم الاجتماعي في المجتمع، مكتبة غريب القاهرة، ب ط، 1978 ، ص 359

<sup>3</sup> MC CORMICKE ET ILGEN, INDUSTRIAL PSYCHOLOGY, 7TH , LONDON, 1981 ,P 122.

ونقصد بظروف العمل في دراستنا هذه كل تلك الظروف التي تواجه العامل في المؤسسة أثناء أدائه لعمله، وكل تلك الأحوال الطبيعية والمادية التي يمكن أن تحيط بالعامل في مكان العمل، ويصعب حصر هذه الظروف بصورة نهائية، إذ أنها تختلف من مؤسسة إلى أخرى ومن منطقة إلى أخرى، ولكنها تشمل بصفة عامة:

1- الظروف التي تؤثر على صحة العامل كالتهووية والإضاءة والضوضاء ودرجة الحرارة والرطوبة.... الخ

2- الظروف التي تؤثر على سلامة العامل كالكهرباء

## 5-5 مفهوم المؤسسة :

إن الصعوبة التي تواجه من يسعى إلى تحديد مفهوم المؤسسة لا تتعلق بكون هذه الكلمة يمكن أن تطبق إلى حد ما على جميع حالات السلوك العامة والخاصة، وتلك التي تم تصديقها فقط بشكل صريح وفعلي من قبل أحد هيئات المجتمع المعنية بالاسم .<sup>1</sup>

لقد تعددت تعاريف المؤسسة نظرا لتعدد انشطتها وهيكلها وكذلك أهدافها .

فقد عرفها جاك لوبستين J.Lobestein " بأنها احدى أشكال النشاط الاقتصادي ، بالإضافة إلى كونها احدى الأشكال الاجتماعية للعمل"<sup>2</sup>.

يعرف " تالكوت بارسونز: " المؤسسة على أنها وحدة اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي يحقق أهداف محددة"<sup>3</sup>.

أما ماكس فيير فيعرف المؤسسة على أنها : " نظام يتميز بوجود ورش مزودة بوسائل الإنتاج غير البشرية يمتلكها جميعا شخص واحد هو صاحب العمل دون العمال و يظهر فيه مبدأ

---

1 - ريمون بودون ، وف . بوريكو ، المعجم النقدي لعلم الاجتماع ،ترجمة سليم حداد ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، ط1، 1986، ص480.

2- يوسف سعدون ، مرجع سابق ، ص07.

3- عبد الله محمود عبد الرحمان ، سوسيولوجية التنظيم ، دار المعارف الجامعية ، الإسكندرية ، 1987 ، ص13

التخصص و تقسيم العمل ، حيث توجد قوة ميكانيكية آلية تحتاج إلى تخصص دقيق لتشغيلها و العناية بها <sup>1</sup>.

إن ميشال كروزيه لا يختلف في وصفه للمؤسسة على أنها بناء اجتماعيا منظم وتعتبر ظاهرة سوسيولوجية ، هي دائما بناء اجتماعي يوجد ويتحول فقط من ناحية أنه يستطيع الاستناد إلى الألعاب تسمح بالاندماج لاستراتيجيات المشاركين ومن ناحية أخرى يتضمن لهؤلاء المشاركين استقلالهم كأعوان أحرار ومتعاونين <sup>2</sup>.

من خلال ما سبق يمكن تعريف المؤسسة من الناحية الإجرائية على أنها بناء أو هيكل تحكمه قوانين محددة خدمة لأهداف معينة مهما كانت نوع الخدمة المقدمة، كما تعتبر وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة من عناصر المادية والعناصر البشرية بحيث يؤدي الاستخدام الجيد والفعال لهذه العناصر مجتمعة إلى تحقيق الأهداف وضمان الاستمرار.

#### 6- الدراسات السابقة :

تعتبر الدراسات السابقة أو المشابهة بمثابة مرجع نظري يعود إليه الباحث ليستطيع تلمس كل جوانب موضوعه، لأن للعلم طبيعة تراكمية ، فلا يمكن الانطلاق من الصفر عند معالجة أي موضوع ما ، فعلى الباحث الاستفادة من نتائج البحوث السابقة .

إن البحوث السابقة هي مصدر إلهام لا غنى عنها بالنسبة إلى الباحث، فإن كل بحث ما هو إلا امتدادا للبحوث التي سبقته...تسمح للباحث بالإحاطة بموضوع بحثه الخاص وضبطه بصورة جيدة <sup>3</sup>.

ففي معالجتنا لموضوعنا اعتمدنا على بعض الدراسات التي تمت في المجتمع الجزائري التي رأينا أنها قريبة من موضوعنا ومشابهة له التي أفادتنا في دراستنا النظرية والتطبيقية وهي:

#### 1- دراسة جابي عبد الناصر <sup>1</sup>.

1- عبد الباسط محمد حسن ، علم الاجتماع الصناعي ، دار غريب للطباعة والنشر ، القاهرة ، 2000. ص113

2- Michel Crozier et Erhar Fredberg , Op.cit., p388.

<sup>3</sup>-- مورييس انجرس ، مرجع سابق ، ص125.

تمثلت دراسته في أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الحلقة الثالثة في سوسيولوجية العمل ، تحت عنوان : " مساهمة في سوسيولوجية النزاعات العمالية - الإضرابات العمالية في الجزائر (69-86)".

قد قام الباحث بالدراسة الميدانية في إحدى المركبات التابعة للصناعات الميكانيكية ( مركب الشاحنات و السيارات الصناعية بروبية ) ، دامت دراسته الميدانية أكثر من سنة ،لم يكتفي الباحث في دراسته الميدانية بمكان واحد بل درس بعض الإضرابات الأخرى ذات طابع وطني خاصة ، إضراب عمال النقابية الوطنية للنقل في العاصمة وبعض الوحدات الأخرى التابعة لوزارة الصناعات الخفيفة والبناء. حاول الباحث معرفة العلاقات التي يقيمها الإضراب كظاهرة اجتماعية متشعبة مع بعض الأحداث الاجتماعية والسياسية والاقتصادية ، ومعرفة مكانة الإضراب في المجتمع الجزائري وأهم اتجاهاته العامة.

توجه إهتمام الدراسة إلى العديد من الأسئلة أهمها:

فقد تساءل الباحث عن العلاقة التي قد تكون موجودة بين تطور الإضرابات ، فهل صحيح أن تطور الإضرابات يعكس تطور هذا الكم العمالي ؟ أم أنه يعكس أكثر الوضعية الاجتماعية لهذا الكم ؟.

كيف يتعامل العمال مع الإتجاهات السياسية العامة ومع الحدث السياسي ؟ وهل يمكن اكتشاف رؤية عمالية للحدث والاتجاه السياسي العام ؟ ماهي أهم مكونات الإضراب والمطالب العمالية ؟.

هل عدد الإضرابات تتحكم فيه كليا التطور البشري - عدد العمال -؟ أم أن هناك عوامل أخرى تتحكم في زيادة عدد الإضرابات أم تناقصها ؟ هل هناك خصوصيات فئوية تؤثر على الإضراب ؟.

---

<sup>1</sup> - جابي عبد الناصر ، مساهمة في سوسيولوجية النزاعات العمالية - الإضرابات العمالية في الجزائر (69-1986) - ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الحلقة الثالثة في سوسيولوجية العمل ، معهد علم الاجتماع، جامعة الجزائر ، السنة الجامعية 1988/1987.

## التقنيات والمناهج المستعملة في هذه الدراسة :

غلب على الدراسة تناول الإحصائي الكمي ( المنهج الاحصائي الكمي) ولم تخلو الدراسة من استعمال المنهج التاريخي في تطرقه للعلاقة بين الإحصاء و الإضراب. استعمال الباحث استجابات مطولة مع عينة من العمال والإطارات المسيرة وأعضاء المجالس العمالية وزيادة على ذلك الهياكل النقابية والسياسية والإدارية، واستعمل الباحث تقنية الاستمارة في دراسته التي وزعت على عينة مكونة من 120 عامل ضمن عمارة الميكانيك. بالإضافة إلى استعمال تقنية المقابلة فقام الباحث بمقابلات شخصية مع مسؤولين نقابيين و إداريين.

## الاستنتاجات العامة للدراسة :

توصل الباحث إلى تحديد نوعين من الإضراب في الجزائر وهما : الإضراب الأذاتي و الإضراب التعبيري الذي كان أكثر شيوعا ، وأن الفئة العمالية يلجؤون إلى الإضراب كتعبير عن التذمر .

استنتج أن الإضراب يرتبط مع الحياة المادية للعامل الجزائري وأن المطالب النوعية قد تختبئ وراء المطالب المادية الأكثر شرعية والأكثر تجنيدا مما يجعل الإضراب أكثر نجاحا ، كما توصل الباحث إلى أن التجربة الاشتراكية لم تستطع التوصل إلى إنشاء نموذجها العمالي المثالي وفشلت في تحسين الوضعية الاجتماعية للعامل الجزائري.

## **2- دراسة بوهنتالة فهيمة<sup>1</sup>.**

تمثلت دراستها في مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل تحت عنوان : " التغيير التنظيمي وانعكاساته على الرضا الوظيفي للعامل داخل المؤسسة الصناعية المخصصة - دراسة ميدانية بمؤسسة المياه المعدنية بباتنة -".

---

<sup>1</sup> - بوهنتالة فهيمة ، التغيير التنظيمي وانعكاساته على الرضا الوظيفي للعامل داخل المؤسسة الصناعية المخصصة - دراسة ميدانية بمؤسسة المياه المعدنية بباتنة -" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ، جامعة باتنة ، الجزائر ، السنة الجامعية 2008/2009.

حاولت الباحثة معرفة بعض التغيرات التنظيمية عن تبني سياسة الخصوصية ومدى تأثيرها على الرضا الوظيفي للعامل والوقوف على المشاكل والعقبات التي تحول دون تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين .

تمحورت دراسة الباحثة على إشكالية صاغت سؤالها الأساسي كالآتي :

ما مدى تأثير التغيير التنظيمي على رضا العامل الوظيفي وكيفية تحقيق هذا الأخير انطلاقاً من تبني تنظيم جديد ؟ وهل ستزداد نسبة الرضا بحصول تغيرات أم أنها ستؤدي إلى نتائج عكسية تؤثر على العامل وبالتالي على المؤسسة ؟.

ترتب عن هذا التساؤل الافتراض القائل:

كلما كان التغيير التنظيمي هادفاً كلما زادت نسبة الرضا الوظيفي للعامل داخل المؤسسة الصناعية المخصوصة .

استعملت الباحثة كل من تقنية الاستمارة و مقابلة والملاحظة واستعانت بالوثائق والسجلات في دراستها التي شملت جميع أفراد مجتمع البحث المقدرين ب 56 عامل باستخدامها لأسلوب المسح الشامل واعتمادها على المنهج الوصفي الذي ساعدها في وصف واقع ميدان الدراسة وقد توصلت إلى النتائج التالية:

توصلت الباحثة الى أن انعكاسات التغيير التنظيمي وتأثيراته كانت متباينة بالنسبة للعاملين وخاصة على رضاهم فيمكن القول أن كلما كان التغيير التنظيمي هادفاً زاد من رضا العمال لدى العمال.

كما استنتجت الباحثة ارتباط توزيع الأجور والمكافآت بالرضا الوظيفي فالتغيير في كيفية توزيع الأجور والمكافآت المادية تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي.

توصلت الدراسة إلى استياء العمال من أسلوب الإشراف ونمط الاتصال المعمول في المؤسسة فيحبذون التغيير لكل من الإشراف ونمط الاتصال من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لديهم ، بشرط التعديل في الظروف المادية إلى الأحسن، في حين خوفهم من التغيير في أسلوب الترقيّة الذي لا يرضيهم غيره.

استنتجت الباحثة ان التغيير التنظيمي الذي يمس العوامل المادية وحدها أو المعنوية على حدى لاتحقق الرضا الوظيفي للعمال إلا إذا اجتمعت هذه العوامل ،فمستوى التأثير عندها يكون أشد على العامل.

### 3- دراسة لخضر فضيل<sup>1</sup>.

تمثلت دراسته في مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ،تخصص تنظيم وعمل تحت عنوان : " الإضرابات العمالية بين الوعي والتبعية" دراسة حالة مؤسسات التربية والتعليم بمدينة المسيلة.

حاول الباحث معرفة واقع ظاهرة الإضرابات العمالية في المؤسسة الجزائرية معرفة علمية، والكشف عن الأسباب الحقيقية التي تجعل المدرسين لا يتعاملون مع ظاهرة إضرابات بنفس الاستراتيجية، رغم التشابه النسبي في الوضعية الاقتصادية والظروف الاجتماعية، ويعملون في نفس الظروف المهنية تقريبا، ومعرفة أهم العوامل الضغوطات الخارجية التي تحدد قرار المشاركة أو عدم المشاركة في الإضراب.

جاءت الدراسة بعدة تساؤلات كآتي:

فهل الضغوطات الخارجية هي التي تحدد قرار المشاركة من عدمها في الإضراب؟ أم أن هناك معايير عقلية تمنح العامل استقلالية اتخاذ القرار وحساب الفائدة المتوخاة من المشاركة في الإضراب؟ وكيف يتم الكشف على أن كل عامل شارك في الإضراب كان فعله بشكل واع وعقلاني، ولم تكن هذه المشاركة متأثرة بالاتجاه العام للمدرسين ؟ وهل تتأثر نسبة المشاركة في الإضراب بماهية التنظيم النقابي الداعي لهذا الإضراب؟.

تمحورت الدراسة على فرضيتين كانت صياغتهما كالتالي :

- الظروف المهنية والاجتماعية هي التي تحدد استراتيجية المدرسين تجاه الإضراب.

- لا تتأثر استراتيجيات المدرسين تجاه الإضراب بالتنظيمات النقابية الداعية لهذا الإضراب.

---

<sup>1</sup> - لخضر فضيل ، الإضرابات العمالية بين الوعي والتبعية - دراسة حالة مؤسسات التربية والتعليم بمدينة المسيلة - مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ،تخصص تنظيم وعمل ، جامعة الجزائر ، السنة الجامعية 2010/2011.

## التقنيات والمناهج المستعملة في هذه الدراسة

- استعمل الباحث تقنية الاستمارة وقام بتفريغها عن طريق التفريغ الآلي وتحليلها إحصائياً، معتمداً في ذلك على برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، استعمال كذلك تقنية المقابلة في بحثه ، في هذا البحث اعتمد الباحث على العينة الاحتمالية البسيطة (العشوائية)، قدرت عينة الدراسة ب 200 مفردة من مدرسي الأطوار التعليمية الثلاثة المختلفة ، مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي حيث أفاده في وصف واقع ميدان الدراسة وقد توصل إلى النتائج التالية:
- استتج أن المشاركة أو عدم المشاركة في الإضراب مرتبطة بمتغيري الأجر ومستقبل المدرسين في هذا القطاع كان سببان قويان في قرار المشاركة، كما أن الخوف من العقوبات كان سببا قويا كذلك في قرار عدم المشاركة.
  - إن بعض المدرسين يسعون إلى التغيير من واقعهم المهني وذلك عن طريق متابعة دراسات عليا أو تكوين خارج إطار وزارة التربية والتعليم، تهدف إلى الترقية أو التغيير إلى مهنة أخرى أحسن حالاً من مهنة التدريس من الناحية المادية، والمكانة الاجتماعية.
  - ان الأقدمية في القطاع والخبرة المهنية أحد مصادر السلطة والقوى لدى المدرسين، وبذلك فهم يعتقدون أن وزارة التربية والتعليم لا يمكنها في معظم الأحوال توقيفهم عن العمل وإستبدالهم بمدرسين جدد.
  - أن طبيعة العلاقات القائمة بين المدرسين ببعضهم البعض، وبينهم وبين الإدارة الوصية تؤثر على قرار المشاركة في الإضراب أكثر من تأثير التنظيمات النقابية الناشطة في هذا القطاع.
  - أن قطاع التربية والتعليم يفتقد الانتشار الجديد للنقابات العمالية، وخاصة في الطورين الابتدائي والمتوسط.

#### 4 - دراسة أحمد بوشمال<sup>1</sup>.

تمثلت دراسته في مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل تحت عنوان " سوسولوجيا التغيير التنظيمي و فعالية المنظمات - مدخل التحليل الاستراتيجي " ، قام بدراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الأغواط.

حاول الباحث معرفة دور التغيير التنظيمي في تعظيم الفاعلية التنظيمية ومعرفة اتجاهات العمال ومدى تجاوبهم اتجاه التغيرات التنظيمية، وكذا معرفة دور التحليل الاستراتيجي في عملية التغيير التنظيمي.

تمحورت الدراسة على سؤال عام طرح كآتي :

باعتبار التغيير التنظيمي نسق فعل ملموس ما مدى مساهمته في تحسين فعالية المنظمة ؟ وكيف يؤثر على الفاعلين بالمنظمة قياسا إلى العقلانية النسبية إذا ما حدث تعارض بين الأهداف ؟.

حيث تجزء إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما علاقة التغيير التنظيمي بالرضا الوظيفي للعمال ؟
  - كيف يؤثر هذا النسق الفعلي على الأداء الوظيفي ؟
  - وهل دوران العمل ( الحراك المهني ) سببه التغيير التنظيمي؟
- وكانت فرضيته العامة كالتالي:

تؤثر التغيرات التنظيمية على استمرارية أو على فعالية التنظيم من خلال تعارض المصالح بين الفاعلين في عملية التغيير (مسييرين ومسيرين) إذ انخفض معدل الرضا عن العمل وكان معدل ترك العمل في ارتفاع مما ينعكس سلبا على أداء المؤسسة ، وبالتالي انخفاض الإنتاجية.

التقنيات والمناهج المستعملة في هذه الدراسة

<sup>1</sup>- أحمد بوشمال، سوسولوجيا التغيير التنظيمي و فعالية المنظمات - مدخل التحليل الاستراتيجي ، بدراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الأغواط مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ، جامعة ورقلة ، الجزائر ، السنة الجامعية، 2011/2010.

استعمل الباحث تقنية المقابلة والملاحظة بالإضافة إلى تقنية الاستمارة وقام بتفريغها عن طريق التفريغ الآلي وتحليلها إحصائياً، معتمداً في ذلك على برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS).

تم اختيار عينته على جميع أفراد مجتمع البحث فكان مسحا شاملا مكونة من 92 عاملا مستخدما المنهج الوصفي التحليلي حيث أفاده في وصف واقع ميدان الدراسة وقد توصل إلى النتائج التالية:

توصل الباحث إلى أن المؤسسة قيد الدراسة تتسم بضعف فعاليتها ، خاصة من جهة العلاقات بينها و بين عمالها أي على مستوى التفاعل بين الفاعل و النسق ووجد الباحث كذلك السلوك العمالي السلبي مما تشهده المؤسسة من اختلاسات وتجاوزات تؤثر على وضعيتها المالية . استخلص الباحث عدم إشراك العمال في إدارة التغيير ، وحتى أفكارهم لا تؤخذ بعين الاعتبار في حالة إحداث تغيير تنظيمي ، وأن التغيير التنظيمي كشف فعل ملموس أدى إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي فلم يضيف للعمال أي شيء يتعلق بفائدتهم الشخصية بالإضافة إلى عدم رضاهم عن مكان العمل بسبب التغيير في نظم العمل من حيث الصلاحيات ونظام تقييم الأداء ، الإجراءات وبيئة العمل وحتى نطاق الإشراف.

كشفت الدراسة وجود اللامبالاة وعدم اهتمام الفاعلين الاجتماعيين والمخططين لعملية التغيير التنظيمي بالبعد الإنساني خاصة من وجهة نظر توفير الظروف الملائمة حتى يكون العمال أكثر رضا عن وظائفهم.

#### 5- دراسة موسى لحرش<sup>1</sup> .

تمثلت دراسته في مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية والتغيير الاجتماعي تحت عنوان : " الإضراب العمالي في القطاع العمومي - خلفياته وأبعاده " قام الباحث بدراسته الميدانية بوحدة البناءات المصنعة BATIMETAL بعنابة.

<sup>1</sup> - موسى لحرش ، الإضراب في القطاع العمومي - خلفياته وأبعاده - ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنمية والتغيير الاجتماعي ، جامعة عنابة ، الجزائر ، السنة الجامعية 1992-1993 .

حاول الباحث من خلال دراسته معرفة دوافع وتطور الإضراب في القطاع العمومي واعتبر أن الإضراب فعل ذو دلالات عديدة مهنية ، اجتماعية ، اقتصادية ، أو سياسية ، فهذه الدلالات عادة تتداخل ويؤثر بعضها على بعض عند صياغة المطالب المراد تحقيقها عند الإضراب.

#### أسفرت الدراسة على عدة تساؤلات:

فقد تساءل الباحث عن نوعية المطالب العمالية هل هي مهنية ام اجتماعية أم اقتصادية أم سياسية أم هي هل هي جميعا ؟ وما هي المطالب الجوهرية للحركة الإضرابية في الفترة المدروسة ؟ هل يمكن للحركة النقابية أن تحتفظ ببعض الاستقلالية اتجاه الحزب السياسي باعتبارها كيانا مقابلا له وليس جزء منه ؟.

#### جاءت فرضيات الدراسة كالاتي :

- يمكن أن يكون المطالب المادي ( الاقتصادي ) مطلباً أولياً وجوهرياً في إضرابات أكتوبر 1988.

- قد تكون إعادة النظر في التمثيل النقابي على أساس من الحرية والاستقلالية عن الحزبية مطلباً أولياً وجوهرياً في إضرابات أكتوبر 1988.

#### التقنيات والمناهج المستعملة في هذه الدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته على الوثائق والسجلات في التعرف على الجانب التاريخي للوحدة ، وطاقات إنتاجها ، الهيكل العام لوحدة ، عدد العمال ، أسباب الصراعات .

كما استعمل كل من تقنيات الملاحظة وتقنية المقابلة التي اجراها الباحث مع ممثلين نقابيين وعديد من الإداريين والمسؤولين في الوحدة .

كما استعمل تقنية الاستمارة ووزعها على عينة البحث تمثلت في 100 عامل من مجموع مجتمع البحث المقدر بـ 452 عامل في الوحدة بنسبة قدرها 23.53 % سحبت العينة في الدراسة عشوائية بسيطة لتعطي فيها كل من أفراد المجتمع المدروس احتمال للظهور في العينة مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي.

#### الاستنتاجات العامة للدراسة :

انطلق الباحث من كون أن الإضراب فعل عمالي جمعي وشكل من أشكال الصراع العمالي ، في القطاع العمومي كان موجود قبل الاقرار بشرعيته دستوريا، لم تخل فيه مطالب العمال فيه من البعد الاجتماعي والاقتصادي فانه مع ذلك لم يحدث بمعزل عن تأثير العامل السياسي فيه خاصة بعد أكتوبر 1988.

استنتج أن المشكلات التي يطرحها العمال المتأتية من المحيط الخارجي كإبقاء الأسعار وغلاء المعيشة كانت سببا ليطالب العمال برفع الأجور وتحسين احوالهم المادية عموما. استنتج أن الحركة العمالية الجزائرية رهينة الفعل السياسي خاصة في ظل نظام الحزب الواحد بحكم سيطرة حزب الدولة على القطاعات المجتمع ومن بينها القطاع النقابي ، هذا مما أدى الى ضرورة اعادة النظر في التمثيل النقابي على أساس من الحرية والاستقلالية بعد انتفاضة أكتوبر 88 وهذا المطالب لم يتحقق في بعده الأصلي .

استخلص أن الإضراب أثناء وبعد وقوعه لم يتحقق مطالب العمال بسبب هذه الأحكام القيمية والتصورات أو التصنيفات السياسية والحزبية وهناك تأثير حزبي على العمل النقابي بالإضافة الى تأثير الاضراب بمؤشرات اقتصادية واجتماعية و سياسية .

#### 6- دراسة على غربي<sup>1</sup>.

تمثلت دراسته في أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه تحت عنوان " العلاقات الصناعية في مجتمع المصنع- دراسة سوسيولوجية للعلاقة بين الصراع الصناعي والتسيير الاشتراكي للمؤسسات بالشرق الجزائري " ، قام بدراسته بالمؤسستين اللتان تقعان شرق الجزائر ، المتمثلين في المؤسسة الوطنية للألات الميكانيكية " سوناكوم Sonacom " بقسنطينة ، والمؤسسة الوطنية للدقيق والعجائن سونباك Sonapac بمدينة سكيكدة .

سعت الدراسة إلى معرفة العلاقة التي تربط بين التسيير الاشتراكي للمؤسسات، وحدث الإضرابات العمالية بالمجتمع الجزائري، باعتبار الإضراب، مظهرا ملموسا من مظاهر الصراع

---

<sup>1</sup>- على غربي ، العلاقات الصناعية في مجتمع المصنع- دراسة سوسيولوجية للعلاقة بين الصراع الصناعي والتسيير الاشتراكي للمؤسسات بالشرق الجزائري " ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة القاهرة ، 1989.

الصناعي وأكثر السلوكات الصراعية تطرفا لكونه يعني الرفض الجماعي للعمل وذلك بتشخيص الأوضاع الواقعية للصراع الصناعي، عموما في ضوء الشواهد والمبررات التي يمدنا بها الواقع الاجتماعي الجزائري الذي يشهد تحولات اجتماعية ، اقتصادية وسياسية.

أما اشكالية الباحث الأساسية فقد تمثلت كالآتي :

هل أن الديمقراطية الصناعية المتمثلة في التسيير الاشتراكي للمؤسسات تعمل على توازن واستقرار المصنع ، وبالتالي تحقيق أهدافه ؟ أم أن هذا النظام يزيد من توتر العلاقات الصناعية ويزكي ميكانزمات الصراع ، ليزيد في حدوث الإضرابات العمالية وتكراريتها على مستوى المؤسسة خصوصا ؟.

التقنيات والمناهج المستعملة في هذه الدراسة

جاءت المناهج التي أفادت البحث متباينة يتصدرها المنهج المقارن والمنهج التاريخي مثلما هو الحال بالنسبة لأدوات المعلومات و التي اشتملت كل من الملاحظة والمقابلة والاستمارة ، أما من حيث مصدر جمع المعلومات فقد اعتمد على أساسيات التراث السوسولوجي المكتوب وعلى الإحصائيات والسجلات والوثائق الرسمية وعلى عينة من الأفراد بمجتمع البحث وذلك بطريقة عشوائية طبقية سحبت من قوائم المستخدمين بكل مؤسسة وقدرت ب647 عامل .

الاستنتاجات العامة للدراسة:

توصل الباحث ، أنه ليس هناك ارتباط بين تكرارية الإضرابات ، وبين فعالية التسيير الاشتراكي للمؤسسات ، لقد كشفت الدراسة عن عجز التسيير الاشتراكي في التخفيف من حدة الإضرابات ، إضافة إلى هذا فالصراعات الصناعية في الجزائر قد اتخذت أشكالا مختلفة تبعا للتطورات الاقتصادية والتاريخية والسياسة التي شهدتها البلاد ، والتغيرات الاقتصادية خصوصا والتي شهدها المجتمع ذات علاقة معقدة بالصراع الصناعي ، من جهة تكون هذه التغيرات عاملا مساعدا لصالح بعض الفئات والطبقات بالمجتمع ،ومن جهة أخرى تزيد من تدهور حالة البعض الآخر وبذلك تتكون أرضية ملائمة لقيام صراعات مصلحة بين أطراف متباية على مستوى المجتمع ، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود عدالة في سياسة الترقيات المتبعة بالمؤسسة

الصناعية ، فهي لا تخضع لأسس واضحة و إنما تسودها المحسوبية ، الوساطة ، القرابة ، و بالتالي تدخل العوامل الذاتية كمحددات لغرض تحقيق الترقية بالإضافة إلى قصور قنوات الاتصال و بخاصة منها الاتصال الصاعد ، الذي يمكن اعتباره أحد الأبعاد الرئيسية للديموقراطية الصناعية على مستوى المؤسسة الصناعية .

#### 7- صعوبات الدراسة :

ما من بحث يقوم به الباحث إلا وواجهته صعوبات مختلفة، منها ما يتعلق بصعوبة الحصول على الأدبيات التي تناولت الموضوع ، ونقصد بها المراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة، ومنه ما يتعلق بخصائص عينة الدراسة وتحليل المعطيات، ومنها ما يتعلق بطبيعة الموضوع في حد ذاته، وقد واجهتنا جملة من الصعوبات أثناء إنجازنا لهذه الدراسة، والتي نلخصها في النقاط التالية:

قلة المراجع التي تناولت ظاهرة الإضراب بصفة عامة، وعدم توفرها لا في المكتبات الجامعية ولا في المكتبات العامة.

- ندرة الدراسات السوسولوجية في الجزائر عن كل من التغيير التنظيمي و الإضرابات العمالية.
- عدم إمكانية النزول للميدان و التأكد من صحة الفرضيات و كذا تجربة الإستمارة بسبب فيروس كورونا.

الفصل الثاني:

الإضراب

## تمهيد:

اهتم الباحثين بدراسة الصراعات المهنية كأحد الظواهر الاجتماعية المعقدة داخل التنظيمات على رأسها الإضراب الذي يعتبر من أبرز أشكال الصراعات التي تنشأ بين صاحب العمل ومجموعة من العمال أو بين الإدارة وجميع العمال أو تشمل النقابة والإدارة نتيجة لخلافات عالقة بشروط العمل ، الإضراب لا يأتي من فراغ فالاختلالات العديدة داخل التنظيم تدفع العمال للإضراب من أجل تحقيق نوع من التوازن في العلاقات الاجتماعية وإعادة النظر فيها.

أولاً: بدايات الإضراب، تعريفه، أشكاله، عناصره وأسبابه.

### 1- لمحة تاريخية لتطور الإضراب :

يعود أول إضراب عرفته المجتمعات إلى عهد رمسيس الثالث، حيث قام العمال بإضراب حين تشيدهم لقبر فرعون وذلك من أجل تسديد أجورهم ولتحسين ظروف العمل ويرى الكثير من الباحثين أن هذا الإضراب الذي لجأ إليه العمال لم يكن ليقع لولا الطابع النبيل والمقدس للمهمة المسندة لهؤلاء العمال والمتمثلة في تشييد قبر فرعون ، أما عن الرقيق- العبيد -الذين هم أدنى طبقة اجتماعية فوضعيتهم الاجتماعية ومركزهم لم يسمح لهم بمثل هذه الاحتجاجات.

وقد عرفت فرنسا أول الإضرابات بفعل دخولها في الثورة الصناعية وذلك قبل ثورة 1789 بالرغم من منع التكتلات والتجمعات المهنية ، ومنذ هذا التاريخ تم القيام بالعديد من الإضرابات في العديد من القطاعات وذلك بالرغم من القمع الذي كان يسلط على العمال المضربين ، وكثيراً ما كانت هذه الإضرابات تقام للاحتجاج عن حجم ساعات العمل أو تكاثر الممتهين ، أو ضد استخدام عمال غير منتمين للمهنة وبعد الثورة الفرنسية تفاقمت الأوضاع الاجتماعية ، بفعل دخول فرنسا في العهد الليبرالي والاستغلال المفرط مع تدني ظروف العمل<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - عبد السلام ذيب ، قانون العمل الجزائري والتحويلات الاقتصادية . دار القصة والنشر، الجزائر ، 2003 ، ص. ص

ولم يجد المؤرخون صعوبة لإيجاد حالات الإضراب حتى في العهد المصري القديم و في فرنسا فقد مثلت نهاية النظام النقابي القديم ، بداية المشروع الحر المتزامن مع تطور الصناعة ، الأمر الذي بدأ عهد الصراعات الاجتماعية الكبيرة ومنذ أن توقف السلطات العامة عن ضبط الأجور وشروط العمل وبدأ أرباب العمل والأجراء يساومون عليها وجها لوجه وعندما تحول الحوار إلى صراع مكشوف وأخذ هذا الصراع طويلا شكلا ضغط محدود في زمان والمكان وصار الإضراب في بداية القرن التاسع عشر فعلا اجتماعيا غير شرعي حتى سنة 1864 يهدف الى مكاسب خاصة ، إحتل الإضراب عندئذ ولا سيما الإضراب العام ، مكان مميذا في المناقشات والمؤتمرات النقابية و الأحزاب العمالية الأولى ، وبشكل مواز ، فقد تجاوز استعماله الصعيد المحلي ونقابة الحرفيين ، وإمتد التضامن العمالي إلى قطاعات إنتاجية أوسع في المجالين الصناعي والوطني العام ، وحمل فشل الحركات الاجتماعية الكبيرة التي تلت الحرب العالمية الأولى ضربة حاسمة إلى أسطورة الإضراب العام ، وحددت هزيمة النقابات البريطانية لعام 1926 منعطفا بارزا ، ولم يعد الإضراب اليوم إلا تقنية محدودة هادئة نسبيا من أجل المطلب العمالي<sup>1</sup>.

ويرجع ظهور الإضراب في الجزائر إلى العهد الاستعماري عام 1936 كل من وهران والجزائر العاصمة يعتبر من أعنف الإضرابات التي شهدتها الجزائر في ذلك الوقت وكانت مدعومة بالنقابة الفرنسية ، فازدياد البطالة جراء غلاء المعيشة وانخفاض قدراتهم الشرائية ومطالبتهم برفع الأجور، فالوضعية التي يعيشها العامل الجزائري في ذلك الوقت أدت إلى انتشار الإضرابات خاصة في العاصمة ولكن لم يسلم الجزائريين من قمع احتجاجاتهم من طرف المستعمر الفرنسي<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - جورج فريدمان ، بيار نافيل ، رسالة في سوسيوولوجيا العمل 2 ، ترجمة حسين حيدر ، منشورات عويدات بيروت /باريس و وديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، ط 01، 1985، ص 244.

<sup>2</sup> - عتيقة بلجليل ، الاضراب في المرافق العامة - دراسة مقارنة - مذكرة ماجستير تخصص قانون عام ، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2005/2004 ، ص 13.

## 2- تعريف الإضراب:

هناك العديد من الباحثين قدموا تعريفات لظاهرة الإضراب نذكر منها:

تعريف جان رينيه ترنتون Jean-René Tréanton: "الإضراب لا يعني العنف لكنه يتعلق بالقوة دائما. ويبقى الإضراب بمعناه الدقيق، الهدف المراد بلوغه بالتحليل العلمي الاجتماعي للصراعات في العمل... وهو تقنية محدودة هادئة نسبيا من أجل المطالب العمالي... الإضراب إلا إحدى الوسائل التي يعبر بها العمال عن الاعتراض لديهم"<sup>1</sup>.

كما اعتبر قباري محمد اسماعيل "الإضراب من أكثر الوسائل تطرفا، يلجأ اليها العمال لفرض إرادتهم وتنفيذ مطالبهم دون اللجوء إلى العنف، لكنه يتسم إلى القوة ويعتبر أحد أهم المؤشرات عدم الرضا والتذمر فالعامل يلجأ اليه باعتباره أحد أنواع الغياب، فهو صراع جماعي وصناعي مفتوح من أجل كشف النقاب عن مشكلات وقضايا العمال نتيجة لعدم رضاهم وغالبا ما تكون النقابات هي المنظمة له"<sup>2</sup>.

تعريف ميشيال برنسيار Michel Branciard الذي عرف الإضراب على أساس " أنه الوسيلة الأخيرة التي يلجأ اليها أولئك المهمشون الذين لا يملكون القوة والسلطة Pouvoir والذين لا يمكن سماع صوتهم إلا إذا رفضوا جميعا تقديم ثروتهم الوحيدة المتمثلة في قوة عملهم"<sup>3</sup>.

يعتبر الإضراب كشكل من أشكال التفاعل الذي يعبر عن حركية الجماعة و التنظيم ككل و رغبته في التطوير و التغيير و يعمل على تمرير جملة من المطالب إلى الطرف الآخر .و

<sup>1</sup> - جورج فريدمان و بيار نافيل، مرجع سابق ، ص ص243،244.

<sup>2</sup> - قباري محمد اسماعيل . علم الاجتماع الاداري ومشكلات التنظيم في المؤسسات البيروقراطية .منشأة المعارف ، الاسكندرية 1981 ، ص351.

<sup>3</sup> - موسى لحرش ، الاضراب في القطاع العمومي - خلفياته وابعاده - ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع والتنمية والتغيير التنظيمي ، 1992-1993 ، ص29.

هو فعل جماعي تحاول الجماعة من خلاله أن تبين بأنها ليست جماعة هامشية و إنما هي جماعة فاعلة محورية و لها وزنها داخل التنظيم<sup>1</sup>.

و هناك من يعرف الإضراب أيضا بأنه " توقف مؤقت عن العمل مقرر من طرف مجموعة من العمال للضغط على رب العمل لتحقيق مطلب أو للتعبير عن شكوى"<sup>2</sup>.

هناك من يعتبر الإضراب "وسيلة يلجأ إليها العمال قصد إبداء عدم رضاهم عن الأوضاع السائدة داخل المؤسسة، وهي طريقة من الطرق المكشوفة والواضحة المعالم التي يلجأ إليها العمال والنقابة أو العمال بمعزل عن النقابة للضغط على أرباب العمل وإدارة المؤسسة، للدفاع عن حقوق مكتسبة أو من أجل اكتساب حقوق جديدة، ويعتبر الإضراب حسب كير " كالشكل النهائي للنزاع أو كقطعية لعلاقات العمل"<sup>3</sup>.

عرفه أحمد حلمي جمعة: على أنه حق العمال في التباطؤ أو التوقف أو الاعتصام لإجبار صاحب العمل على قبول شروطهم<sup>4</sup>.

جورج لافو Georges Lavau أكد أن الإضراب هو ذلك التوقف عن العمل المتفق عليه يبحث العمال الأجراء أما عن ممارسة ضغط مباشر على رب العمل أو خلق مضايقة على مسيري المؤسسة بالقدر الذي يجعل السلطات العمومية مجبرة على تلبية كل جزء من مطالب العمال<sup>5</sup>.

الإضراب هو توقف فئة من العمال عن العمل وبادرة مقصودة من جانب قيادة نقابية مسؤولة أو من نخبة قيادية مهيمنة ، قد يئست كلاتهما من جدوى التفاوض بالحسنى لفض النزاع

---

<sup>1</sup> – Deynau ( J ). ( P). **Sociologie des conflits du travail**.P.U. F, Paris , 1982, P P, 96,97.

<sup>2</sup> – DURAND . C . DUBOIS. P . **La grève : Enquête sociologique** .cahier de la fondation des sciences politiques , N° 195,PFNSP , 1975 , P 9

<sup>3</sup> – GUY . C . **Les syndicats ouvriers** . PUF, Paris , 1971 , p 519.

<sup>4</sup> – أحمد حلمي جمعة، المحاسبة عن الاضرابات العمالية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ط2009، 01، ص20.

<sup>5</sup> – موسى لحرش ، مرجع سابق ، ص30.

القائم بين العمال وخصومهم فلجات إلى ركوب المجابهة والعنف بغية الإضرار بمصالح الخصم وحمله قهرا على تغيير مسلكه وعلى الإقرار بالحق المهضوم وإيصاله لمستحقه<sup>1</sup>.

هو عبارة عن التوقف الجماعي عن العمل كوسيلة للحصول على تنازلات أكثر من طرف رب العمل مما يعرضها على طاولة المفاوضات ، وبذلك نجد أن الإضراب أو التلميح به هو جزء أساسي من عملية المساومة ، وطبعاً يتم تنفيذه بعد إتباع الإجراءات المنصوص عليها في القانون<sup>2</sup>

عرفه بير دوبوا على أنه : " كل توقف جماعي مبني على التشاور وتنسيق مهما كانت مدته ومهما كان عدد المشاركين فيه<sup>3</sup>.

حسب المعهد الوطني للعمل " فالإضراب هو توقف جماعي عن العمل متفق عليه ، يقره العمال بعد خلافهم مع المستخدم بشأن موضوع يخص العلاقات الجماعية والشروط العامة للعمل ، لم يتم حله في اطار اجراءات فض النزاعات الجماعية الداخلية والقانونية أو التفاوضية " التعريف مشتق من أحكام القانون 90-02 من قانون العمل الجزائري.

من خلال ما سبق يمكن القول :

تحاول جماعة العمل في حالة صراعها مع التنظيم الرسمي إثبات و برهنة شرعية مطالبها اتجاه الادارة التي لم تأخذ مطالبهم بعين الاعتبار ، و في حالة استمرار الوضع دون الوصول إلى حل النزاع فقد تلجأ الجماعة إلى وسائل ضغط أخرى التي من بينها الإضراب.

<sup>1</sup> - مصطفى الفيلاي ، مجتمع العمل ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، ط1، 01، 2006، ص 222.

<sup>2</sup> - شطيبي حنان ، الحركة النقابية العمالية في الجامعة الجزائرية دافع أو معرقل للأداء البيداغوجي؟ ، دراسة حالة جامعة منتوري قسنطينة، رسالة ماجستير في التسيير الموارد البشرية ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2010/2009 ص37.

<sup>3</sup> - Pierre dubois, **recherché statistiques et monographique sur les grèves** .revue française des affaires sociales, Minister du travail et de laparticice ation minister desante et de la securete sociale , 1er place de fantoroy , groupe de sociologie du travail C.N.R.S. Université I aris 7, février 1980 ,p31.

وبهذا يصبح الإضراب عبارة عن فعل اجتماعي منظم موجه ضد أرباب العمل أو مسيري المؤسسات، قصد إرغامهم على الاستجابة لمطالب العمال سواء جزئية أو كاملة يتسم هذا الفعل بالتوقف عن العمل كوسيلة ضغط لتحقيق مطالب العمال.

### 3- أشكال الإضراب :

هناك العديد من أشكال الإضراب نذكر منها :

#### 3-1- الإضرابات الكلاسيكية:

يقوم العمال في هذه الإضرابات بالتوقف عن العمل ليخرجوا خارج أماكن العمل ويتركون أماكن عملهم شاغرة حتى لو كان هذا الإضراب من النوع التقليدي فإنه بحاجة إلى تخطيط مسبق وتفكير عميق وتحديد الوقت الذي يتم فيه الإضراب ومدته والحالة الاقتصادية للمؤسسة أو القطاع الصناعي وكذا النظر إلى امكانيات المادية والمالية للعمال وذلك لتمويل أنفسهم أيام الإضراب ، إضافة إلى كل هذا ، فالمنظمون للإضراب يسهرون على ضمان الطابع السلمي للإضراب ولا يتركون أرباب العمل من استقطاب يد عاملة تعويض المضربين ، وهذا الإضراب ينجح عندما يندلع أثناء وقت العمل وإن وجود العمال آخرين يطالبون بالعمل ويجعل العمال يضربون يتخوفون من تعويضهم بهؤلاء العمال الأمر الذي يزيدهم من اتحادهم وتحالفهم مما يحول دون هذا التعويض<sup>1</sup>.

#### 3-2- الإضرابات الغير كلاسيكية:

وهي تلك الإضرابات التي لا يغادر فيها العمال أماكن عملهم ولا يتوقفون عن العمل بل يجعلونه ضعيفا ومن بينها نذكر :

---

<sup>1</sup> - عبد الناصر جابي ، الجزائر تتحرك - دراسة سوسيو سياسية للإضرابات العمالية في الجزائر - ، دار الحكمة ، الجزائر ، 1999 ، ص 33.

**3-2-1- الإضراب المتقطع أو الدائري (Grève Tournante) :** هذا النوع من الإضراب ينتقل من ورشة إلى ورشة أخرى ومن قطاع صناعي إلى آخر بالتناوب دون انقطاع عن العمل في وقت واحد فانهم يتوقفون فئة بعد أخرى<sup>1</sup>.

وهذا النوع من الإضرابات يتطلب تنظيما جيدا وتخطيطا محكما لأنه يتميز بحركة متكررة ومتنافسة وتكون نتائج هذا النوع من الإضرابات سلبية جراء تذبذب الانتاج<sup>2</sup>.

**3-2-2- الإضراب اللؤلؤي (Perlé) :** عندما يقوم العمال بهذا النوع من الإضراب لا يتوقفون نهائيا بل يخفضون من فاعليته ويكون بشكل إرادي لتقليص وتيرة الانتاج وبالتالي تنقص انتاجية العمل كما ونوعا وفي بعض الأحيان يمكن للإضراب أن يستمر عدة أيام اذا ما كان تنظيمه محكما وجيدا ولذلك من اكتشاف هذا النوع يستوجب المقارنة بين عدد القطع المنتجة قبل الإضراب والعدد المذتج أثناء الإضراب، إن القانون يعتبر هذا الشكل من الإضرابات غير شرعي لأنه يعود بالسلب على العامل و المستخدم لأنه تخفيض الانتاج يعني تخفيض مداخيل المؤسسة وهذا يؤدي إلى تقليص الأجر فهو ينتج ضياع معتبر للوقت<sup>3</sup>.

**3-2-3- الإضراب بالتنفيذ المفرط (Zèle) :** هذا النوع من الإضرابات هو عكس الإضرابات الكلاسيكية الأخرى لأنه يتم بصفة عكسية إذ يتميز عن غيره بالزيادة المفرطة للإنتاج بهدف إحداث توتر على مستوى الادارة و التنظيم<sup>4</sup>.

هناك من يعطي أشكال اخرى من بينها:

### **3-3- الإضرابات حسب الاستراتيجيات :**

تختلف الاستراتيجيات العمالية في الإضراب باختلاف الوضعية التي يجد العمال أنفسهم فيها والأمر الغالب في تصنيف الإضرابات التي يراها الباحثون هو المطلب لأن هذا

<sup>1</sup>– Sinay.(H), **la grève** , Lib Dalloz, Paris, 1981, p 35.

<sup>2</sup> – Gubbels .(R). & Javillie r.(J.C), **Les conflits du travail** ,PUF, 2eme édition , Paris ,1981 , p52.

<sup>3</sup>– SINAY. H ,op . cit , p 37.

<sup>4</sup>– لخضر فضيل، مرجع سابق ، ص 61.

الأخير هو وليد وضعية معينة يعيشها العمال سواء كانت نحدد شكلين من الاستراتيجيات العمالية في التعبير والدفاع عن مطالبهم نجد الكثيرون من الباحثين يتصفون بالإضرابات من خلال مطالبها وهو التصنيف الذي يقسم الإضراب إلى الإضرابات الهجومية و الدفاعية .

**3-3-1- الإضرابات الهجومية :** يتميز هذا الشكل من الإضرابات بكونه يسعى إلى إكتساب مزايا جديدة للعمال غير تلك التي يتمتعون بها أو يمتلكونها خاصة المتعلقة برفع الأجور والعطل الإضافية وتوسيع الحقوق وغيرها<sup>1</sup>.

كما أن الإضراب الهجومي هو إضراب عمال مؤهلين مهنيا ذوي مداخيل لا باس بها وتتميز هذه الإضرابات بأن اندلاعها لا يكون مفاجئ وسبق بالإندازار حتى بمفاوضات مما جعل أكثر تنظيم حتى إن كانت مطالبها أجرية مع تواجد مطالب ثانوية تكون معروفة ويتم تحريرها كتابيا<sup>2</sup>.

**3-3-2- الإضرابات الدفاعية :** يعتبر هذا النوع من الإضرابات كوجه معاكس للإضرابات الهجومية، فهي إضرابات محدودة الأهداف وتندلع عادة بسبب اضطهاد ومن أجل الحفاظ على حقوقهم وتسير من خلال مدتها ونطاقها الواسع إلى عدم المساواة<sup>3</sup>.

تتميز هذه الإضرابات مقارنة بالهجومية بكونها فجائية ومدتها قصيرة وأكثر نزعة للعنف أما من حيث مكان وقوعها فهي في المصانع الكبرى والقائمين بها هي الفئات العمالية الأقل تأهيلا .

### **3-4- تصنيف حسب وظيفة الإضرابات لدى العامل :**

**3-4-1- الإضرابات التعبيرية :** هي ذلك الإضراب التي يقوم بها العمال لذاته فهو يقوم بعملية تعبيرية بحتة ، الأمر الذي يقلص أهمية المدة فيه ، فقد يكتفي العمال بعدة دقائق أو ساعة فقط هذا من جهة ومن جهة أخرى فقد تساهل العمال ازاء المطالب فأى مطلب قد يفي بالغرض لأنهم يريدون التعبير عن تذرهم وعدم رضاهم ويصبح الهدف من هذا النوع من الإضرابات بالاتصال بالمسؤولين والتنبيه إلى وضعيتهم كما يتميز بالترار .

<sup>1</sup>- Durand.(C).& Dubois. (P) , op.cit. , p 114.

<sup>2</sup>- عبد الناصر جابي ، الجزائر تتحرك، مرجع سابق ، ص 222.

<sup>3</sup>- Durand.(C).& Dubois. (P) , op.cit., p 121.

**3-4-2- الإضرابات الأداةية :** إن الإضراب الأداةي يتميز عن التعبير بخصائص مختلفة فهذا النوع يتميز بطول مدته وهذا راجع إلى استعمال الإضراب كوسيلة ضغط على المسؤولين من أجل قبول تلبية المطالب وبالتالي محاولة تغيير ميزان القوى كما يتميز بوضوح وتحديد المطالب بالإضافة إلى ارتباطه أكثر من الشكل الأول بالعنف والقضايا المرتبطة بالمفاوضات<sup>1</sup>.

### **3-5- الإضراب المغلق ( الدائري):**

هذا النوع من الإضراب يتطلب تخطيطا محكما ، حيث يتم فيه تحديد درجة الإضراب في مختلف وحدات الانتاج في المرافق من جهة وتحديد توقيت مضبوط للإضرابات المبرمجة من جهة أخرى ، ويتم هذا الإضراب بصفة فئوية متتابعة بمعنى تمتنع فئة من العمال عن العمل مدة معينة ومحددة لتليها فئة أخرى بعد استعادة الفئة الأولى لنشاطها أو بمعنى آخر يمتنع عمال قطاع نشاط معين مدة معينة وبعد استعادة نشاطهم يليهم امتناع عمال نشاط آخر ، فهذا الإضراب لا يتوقف تماما عمل القطاع.

فالإضراب الدائري يتم دون شل حركات النشاط والمردودية في المؤسسة وهو في نفس الوقت تمهيدا لتهيئة العمال لانقطاع التام عن العمل وهو أكثر ضررا من الانقطاع الجماعي عن العمل ونشير هنا إلى أن هناك نوعان من الإضراب الدائري وهما:<sup>2</sup>

**3-5-1- الإضراب الأفقي :** ويتمثل الإضراب الأفقي في توقف أحد أقسام المؤسسة أو أحد قطاعات الانتاج بها ويمارس عمال صنف مهني معين ، وينعكس سلبا على العمال صنف مهني آخر تابع للأول ، ثم يعود عمال هذا الصنف المهني للعمل ، لتوقف عمال الصنف المهني الآخر مما يترتب عليه اضطراب سير العمل واختلال في تنظيم الانتاج.

**3-5-2- الإضراب العمودي ( الرأسي):** يتميز الإضراب الرأسي بأن العمال يعتمد فيه على تجميد العمل في أحد القطاعات أو الأقسام ولا يترتب عليه أي أثر على سير العمل بباقي

<sup>1</sup> - عبد الناصر جابي ، الجزائر تتحرك ، مرجع سابق. ص ص 223، 222.

<sup>2</sup> - رشيد واضح ، منازعات العمل الفردية والجماعية ، دار هومة ، الجزائر ، ط 04 ، 2007 ، ص.121.

الأقسام الأخرى بالمؤسسة ، مما يهدف إلى إحداث خلل في تنظيم الانتاج يتم بإضراب مجموعة من العمال في قسم أو قطاع معين من قطاعات الانتاج ثم تعود هذه المجموعة إلى العمل لتبدأ مجموعة أخرى في الإضراب حتى يشمل الإضراب كل العمال في جميع القطاعات يؤثر هذا الإضراب على سير العمل .

بالإضافة إلى ما ذكرناه فان هناك أشكالاً أخرى من الإضرابات يمكن إدراجها من خلال خصوصيتها ضمن أحد الأشكال التي ذكرناها فنذكر مثلاً: الإضرابات الفجائية التي تتدلع دون سابق إنذار وهناك الإضرابات التحذيرية والتي تتميز بقصر مدتها والإضرابات التضامنية التي تم تضامناً مع أحد عمال مؤسسة أو وحدة أو حتى مؤسسة أخرى دون أن يكون لهؤلاء العمال مشكل مع مؤسستهم ضف إلى ذلك الإضراب العام الذي يمس قطاعاً معين بكامله والإضراب الوطني بالإضافة إلى الإضرابات المهنية والتي تهدف إلى تحسين ظروف العمل والأجور والإضرابات السياسية والتي تهدف إلى الحصول على نتيجة محددة إما في السياسة الوطنية أو الدولية وأيضاً الإضرابات ذات المشاركة الواسعة والضعيفة والإضرابات العنيفة والسلمية وغيرها من الأشكال الإضرابات<sup>1</sup>.

وعلى العموم يمكن القول أن الحركة العمالية استفادة من التغيرات القانونية و التنظيمية والتكنولوجية طورت من أساليب نضالها ، فالإضراب بيق دائماً واحد من خلال أهدافه وهي المطالبة ، في حين أن أشكاله كثيرة ومتنوعة فهذه الأشكال تتكيف مع كل المستجدات التي يصادفها العمال في حياتهم فبدل الإضراب الطويل المدة يلجأ العمال إلى الإضرابات الانذارية ذات التأثير الإعلامي الكبير<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> - Goetz-Girey.(R), **Le mouvement des grèves en France 1919-1962** , Edition, Sirey , .Paris,1965 ,p.p 45.46.

<sup>2</sup> - عبد الناصر جابي ، سوسيولوجية الاضرابات العمالية ، مرجع سابق ، ص 32.

#### 4- أسباب وعناصر الإضراب:

##### 4-1- أسباب الإضراب:

الإضراب ظاهرة اجتماعية لا تحدث من فراغ لديها عدة أسباب نلخصها كآتي :<sup>1</sup>

##### • الأسباب المعلنة :

غالبا ما تكون هناك أسباب معلنة عند كل حركة إحتجاجية وذلك في إطار قانوني، فقد تكون الأسباب قانونية أو سياسية أو اقتصادية.

- مبررات قانونية : إن العمال يطالبون بنوعين من الحقوق ، فهناك نجد حماية الحقوق الفردية كم هناك المطالبة بحماية الحق النقابي فأما حماية القوانين الفردية ، والذي نجد انه ينتج صراعات فيكون الحل دوما بين المعنيين بالأمر .

- إما الحماية الحق النقابي تكمن في ضمان حرية اجتماعية حقيقية، التي تأتي عن طريق الاتفاقيات الجماعية ففي بعض الأحيان نجد أن الحق النقابي هو جوهر الصراع وبداية الاحتجاج.

- مبررات سياسية : فالأسباب السياسية نجدها في كل الدول تقريبا ، فتكون هذه الإضرابات ضد السياسة الاقتصادية للحكومة ، أو ضد القوانين التي تخص العمال ، فكثير من الإضرابات تهدف إلى التعديل في سياسات مخصصة للسلطات العمومية ، يكون للإضراب معنى سياسي ونجد هذا المؤشر في الإضرابات الوطنية ، العامة ، الجماهيرية خاصة فهذه الاخيرة تظهر اليوم كسلاح الأكثر ضغطا في الصراع السياسي من أجل الحقوق السياسية.

- مبررات اقتصادية : إن هذا السبب أكثر تداول في الإضرابات ، بحث يمثل العنصر الأساسي لسيرورة المجتمع عامة والمؤسسة خاصة ، يتمثل المبرر الاقتصادي

<sup>1</sup>- لخضر فضيل ، مرجع سابق ، ص ص 56 ، 57.

للإضرابات في الأجر ولواقعه على سبيل المثال في فرنسا في الفترة الممتدة 1947-1962 نجد ان الإضرابات ذات أسباب تخص الأجر بنسبة 79 % من مجموع الإضرابات الأخرى والمطالبة برفع الأجر وتحسين القوة الشرائية للعمال وراء الإضرابات الكبرى عن العمل في مختلف الدول .

#### • الأسباب الخفية ( العميقة ):

وتأتي هذه الأسباب دوما بسبب الكبت الفردي للأسباب النفسية ، ليتحول هذا الأخير إلى كبت جماعي فهذا الإضراب يكون ردا على كبت الاحتجاجات الفردية والاحتجاجات الفيزيولوجية وكذا الانتماء والمشاركة وغيرها .

قال روبير : بأنه كلما كان تصنيع أكثر كان هناك عدد الاجراء كبيرا وبالتالي عدد افتراضي كبير للمضربين وكلما كان عدد العمال قليلا قلت الإضرابات وهذا مرتبط أيضا بحجم المؤسسة فالمؤسسة الكبيرة تحتوي على عمالة كبيرة وبالتالي إمكانية النمو النقابي أكبر وبالتالي يزيد عدد الإضرابات .

#### 4-2- عناصر الإضراب:

يتكون الإضراب من عناصر مادية و معنوية حيث تتمثل العناصر المادية في التوقف عن العمل الملزم للعمال توفقا جماعيا، أما العناصر ذات الطبيعة المعنوية فتتمثل في أن يكون الإضراب مقصودا مخططا هدفه تحقيق مطالب مهنية ومشروعة للعمال.

#### 4-2-1- العناصر المادية للإضراب :

↳ التوقف عن العمل : يمثل التوقف عن العمل أحد عناصر الإضراب الأساسية وهو امتناع العمال عن مباشرة عملهم الملزمين به بموجب القانون أو عقد العمل ولا

يشترط في التوقف عن العمل شكل معين من أشكال الإضراب فيكفي مدة معينة من الزمن<sup>1</sup>.

وليكون التوقف عن العمل عنصرا ماديا في الإضراب يجب أن يستوفي بعض الشروط نلخصها كآتي:<sup>2</sup>

- التوقف الكامل عن العمل : يجب أن يكون هذا التوقف كاملا وليس مجرد ابطاء في معدل الأداء ، فتوقف الكامل للعمال عن العمل يعبر عن رغبتهم في الإضراب وبالتالي فرب العمل غير ملزم بالأجر خلال فترة التوقف .

- إن يكون الامتناع عن العمل الملزم : إن الامتناع عن أداء أي عمل لا يعد إضرابا إلا اذا كان هذا العمل ملزما للممتنع عن أدائه ، ويكون مصدر هذا الالتزام عقد فردي أو اتفاقية عمل جماعية أو قوانين أو لوائح المؤسسة كما لا يعد التوقف إضرابا اذا كان هذا التوقف في أيام العطل الرسمية أو كان بالتراضي بين العمال وصاحب العمل أو لأسباب خارجية عن ارادة العمل كنفاد المواد الأولية أو انقطاع التيار الكهربائي أو تعطل الآلات لأن الإضراب هنا يكون رغما عن إرادة العمال وليس رغبتهم .

◀ التوقف الجماعي عن العمل : يعتبر التوقف الجماعي عن العمل هو العنصر الثاني من العناصر المادية للإضراب ويقصد بالتوقف الجماعي امتناع عدد من العمال عن أداء العمل امتناعا مدبرا لأن لا يعتبر توقف عامل بمفرده إضرابا و إن كان حقا فرديا فان ممارسته تتم بصفة جماعية .

#### 4-2-2-العناصر المعنوية للإضراب:

• قصد الإضراب :

<sup>1</sup> - السيد عيد نايل، قانون العمل ، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر . ، 2000 ، ص، 677.

<sup>2</sup> - مصطفى أحمد أبو عمرو ،.علاقات العمل الجماعية ، دار الجامعة الجديدة للنشر.، الإسكندرية، مصر.، 2005 ، ص.

هي تصرفات العامل التي توحى بنيته في الخروج عن اطار عقد العمل أو التحلل مؤقتا من تنفيذ بنوده بغية إحداث اختلال سيرورة العمل حيث يعبر عنه بالتصرف الذي يحدث الفوضى في تنظيم العمل العادي وهو أساسي لتكيف الإضراب

• تدبير الإضراب:

هو اتفاق العمال على التوقف عن العمل والذي يعني النقاء نويا للإضراب لدى مجموعة من العمال دون اللجوء إلى تنظيم معين كنقابة العمل ، التوقف المدبر عن العمل قصد الاستجابة للمطالب المهنية التي رفضت من طرف رب العمل أو من أجل تغيير الأوضاع مهنية لا ترضى العمال في العمل أو من أجل تغيير بعض بنود عقد العمل وبصفة عامة فان تدبير الإضراب يتحقق في حالتين :

- الاتفاق السابق على الإضراب والنقاء النوايا العمال باتفاقهم في اللجوء إلى الإضراب للضغط على رب العمل بغض النظر على الطريقة التي يتم بها الاتفاق و يعلن الإضراب من خلال المنظمة النقابية العمالية .

- الإتفاق اللاحق والذي تلتقى فيه نوايا العمال في الإضراب بصفة عفوية بمعنى أن يكون كل عامل من المنضمين للإضراب قد توقف عن العمل لذات السبب الذي من أجله توقف باقي العمال و توحد الهدف المهني حتى في حالة عدم الاتفاق السابق يجعل تدبير الإضراب متحققا<sup>1</sup>.

• المطالب المهنية الممكنة والمشروعة :

يعد تحقيق المطالب المهنية والمشروعة جوهر العناصر المعنوية للإضراب ويجب أن تكون هذه المطالب قد رفضت من قبل بمعنى ان يكن هناك مقاصد متوخاة من الإضراب قد تكون لأسباب مهنية كالأجور وتحسين ظروف العمل أو من أجل الحصول على المزيد من الحقوق و الامتيازات المهنية والاجتماعية .<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- مصطفى أحمد أبو عمرو، مرجع سابق ، ص ص : 350 ، 351.

<sup>2</sup>- لخضل فضيل ، مرجع سابق ، ص 71.

ثانيا : مراحل الإضراب:

الإضراب ظاهرة اجتماعية تمر بعدة مراحل:

### 1-مرحلة ما قبل الاندلاع:

إن الإضراب لا يأتي من فراغ ، فهناك مؤشرات كثيرة تدل عنه قبل اندلاعه كما نجد في كثير من المؤسسات إن العمال يلجؤون إلى خفض أو كبح الإنتاج للتعبير عن تضرهم وعدم رضاهم على الأوضاع التي تسود المؤسسة بالإضافة إلى أن هناك ممارسات اجتماعية أخرى مثل تنظيم المسيرات واحتجاجات عندما لا تهتم الإدارة بالمؤشرات الأخرى مثل كبح الإنتاج وأما الممارسة الأخرى الأكثر شيوعا وهي كتابة العرائض فيمكن القول أن العمال يعبرون عن تضرهم قبل اندلاع الإضراب وذلك بالتهديد به قبل حدوثه وعليه فلا يمكن إنكار أو تجاهل هذه المرحلة من مراحل الإضراب<sup>1</sup>.

### 2- مرحلة الاندلاع :

إن الدراسة التاريخية والمنوغرافية للإضرابات قبل سنة 1864 أظهرت أن الإضرابات كانت تندلع بصفة مفاجئة ، فهذا الاندلاع المتوحش يحدث دون إشعار مسبق وهذا يعود لأسباب عديدة فهناك من يرى أن النقابة لا تؤدي دورها فيندلع خارج إرادتها وتنظيمها لتحاول فيما أن تلعب دور المرشد ، فتكون القاعدة العمالية مبادرة في اندلاع الإضراب المفاجئ كونها واعية بالوضعية و نتيجة للتذمر الذي وصل إليه العمال بسبب سوء حالتهم وغالبا ما يكون هذا الاندلاع ناتج عن عدم فعالية النقابة في حل المشاكل وعن عجزها عن تمثيلهم وهذا راجع بالأخص إلى بعدها عن مجال العمل ، إلا أن اندلاع الإضراب قد لا يكون بالجماعية المطلوبة دائما فغالبا ما تقوم مجموعة بالإعلان عن الإضراب و ثم يأتي دور أغلبية العمال فيما بعد ، كما يمكن أن يندلع الإضراب من طرف النقابة إن كانت تقوم بدورها كما ينبغي فتتنظم العمال للقيام بالإضراب وتعلن عنه قبل حدوثه ، كما يمكن أن يكون منظما من طرف لجنة عمالية

<sup>1</sup> -GUY. C , La grève ouvrière , ed, Paris, 1970, p 189.

انتخبتهما القاعدة العمالية لأن النقابة لم تحقق لهم رغبتهم وتقوم هذه الأخيرة بعملية التنظيم والإعلام حتى يندلع الإضراب بشكل منظم ومنهجي .

### 3- مرحلة سيرورة الإضراب :

عند الاعتراف بحق الإضراب كممارسة شرعية ،إن تنظيم سيرورة الإضراب تكون من مهام النقابة ولكن في بعض الأحيان يحدث دون تدخلها بسبب عدم فعاليتها حيث تتشكل لجنة الإضراب التي تحاول الحفاظ على نجاحه والتمكن من إبقاء العمال في أماكن عملهم وتجنب كل محاولة لتحطيم الإضراب وهو عامل أساسي في سيرورة الحركات العمالية لإنجاح الإضرابات .

### 4- مرحلة نهاية الإضراب:

إن نهاية الإضراب تعنى التساؤل حول المسألة التالية: هل أن الإضراب ينتهي بالفشل أو النجاح ؟ غالبا ما تتميز النهاية بالمفاوضة<sup>1</sup>.

إذ يسعى كل طرف من خلال محاولته إرغام الطرف الآخر للقيام بتنازلات ، إلا أن هذه التنازلات لها علاقة بالوضعية الاقتصادية للمؤسسة حيث لا تكون هناك تنازلات مبالغ فيها ،كما أن نجاح الإضراب مرتبط بالعناصر المكونة له وبنوعية والمطالب الإضراب ولكن مواصفات النجاح والفشل غير محدد ويكفى أن نشير إليها بتحقيق المطالب و العودة إلى العمل<sup>2</sup>.

### ثالثا: خصائص الإضرابات العمالية:

تتميز الإضرابات العمالية بخصائصها وهي:

#### 1- الخاصية الجماعية:

<sup>1</sup> -GUY. C, **La grève ouvrière** , op.cit ., p .190.191.

<sup>2</sup> -GOETZ- GIREY(R) , op.cit , p 155.

تؤكد غالبية البلدان على الخاصية الجماعية للإضراب ، وحتى يؤخذ أي نزاع في العمل بعين الاعتبار يجب أن يصدر من وحدة تضامنية<sup>1</sup>.

والتوقف عن العمل الصادر عن فرد بمعزل عن الجماعة ، لا يأخذ بعين الاعتبار، ولا يأخذ أية أهمية في مفهوم الإضراب ، إذن في الإضراب لا يأخذ فرد كفرد وإنما الفرد في جماعة مشتركة في الإضراب، لأن هذه الأخيرة تستمد قوتها من تجمعها ، في حين أن المؤسسة المستخدمة تمتلك قوتها من ملكيتها لوسائل الإنتاج، وعليه فالقوة لا تقابل إلا بالقوة ، أما إذا كانت الجماعة التي تشارك في الإضراب قليلة العدد ، فإن هذا لا يفقد الإضراب معناها الحقيقي، خاصة إذا ما كانت هذه الأقلية المضربة تشغل مناصبا هامة واستراتيجية يمكنها أن تؤثر بتوقيف الإنتاج.

## 2-الخاصية المطلوبة :

إن هذه الخاصية تكون في أغلب الأحيان في إطار العمل أي المطالب المهنية ، لكن في البعض الآخر يمكن أن تتعدى الطابع الاقتصادي أو المهني ، إلى مطالب سياسية مثل تغيير شكل الحكومة أو وقف ممارسة عسكرية معينة ، أو الرد على قرار سياسي معين ، إلا أن هذا الطابع السياسي للمطلب لا يفقد الإضراب معناه الأساسي ، إلا أنه يعتبر غير شرعي لأنه تعدى مجال العمل ، والعمال الذين قاموا به يكونون قد ارتكبوا خطأ يعتبر في بعض القوانين التشريعية ضمن الأخطاء الكبرى ، إن المطلب من جانب آخر هو " بلورة (تجسيد) لعدم الرضى المرتبط بالوضعية المهنية وعلاقات العمل<sup>2</sup> .

فلا يمكن تصور اندلاع إضراب دون أن يكون هناك مطلب يراد تحقيقه ، لأن لأي إضراب سبب ، هذا الأخير الذي يكون سببا قبل الإضراب ، هو الذي يتحول إلى مطلب بعد الاندلاع.

## 3-خاصية التنظيم:

<sup>1</sup> -Verret.(M), *L'ouvrier Français Le travail ouvrier* ,Collection U. Armand Colin, Paris. 1982,P 131.

<sup>2</sup>- DURAND. C . DUBOIS . P , op .cit . p 18.

لا يمكن تصور قيام إضراب دون حد أدنى من التنظيم ، فتوقف العمال في وقت واحد عن العمل، أي في نفس اليوم ، والساعة ، واستمرارهم في الإضراب، ووحدة مطالبهم ( نفس المطالب ) ، إذ تعتبر هي سبب النزاع القائم ، كلها دلائل على أن هناك تنظيماً سبق بداية الإضراب ، أما أن يكون هذا التنظيم صادراً عن تنظيم نقابي أو صادر عن جماعات من العمال خرج الإطار النقابي.

#### 4-خاصية المصلحة المشتركة:

إن الخاصية الجماعية و المطلبية تفتح لنا المجال للحديث عن المصلحة المشتركة للعمال المشاركين في الإضراب وتماسكهم من خلال توحيد مطالبهم هي دلالات على الرغبة القوية التي تراود العمال في الاستفادة من وقفهم للعمل، وعليه فالإضراب يعبر عن مصلحة مشتركة بين العمال المشاركين يرغبون في تحقيقها.

رابعاً: نزاعات العمل وأليات الاضراب ، حمايته وآثاره.

#### 1-نزاعات العمل الجماعية وإجراءات تسويتها:

الصراع المنظم وهو الصراع المخطط له، والذي يستخدم للتعبير عن الأفعال التي تتطلب تضامناً جماعياً، ويتم استخدام المفاوضات الرسمية لحله، وحين تفشل المفاوضات في تحقيق الأهداف المرجوة قد يتم اللجوء إلى العقوبات الجماعية كالإضراب وغيرها<sup>1</sup>.

لم يعد قانون علاقات العمل يقتصر على التصدي لحكم علاقات العمل الفردية وحدها، بل يهتم كذلك بحكم العلاقات والروابط الجماعية وما تولده من منازعات جماعية بالتالي. إن تطور الحركة الصناعية والعمالية وزيادة توسع إنتاجية القطاع الصناعي، ازداد عدد العمال و تطورت علاقات العمل، فظهرت العلاقات الجماعية أول الأمر بين العمال أنفسهم، و لقد ترتب على ذلك

<sup>1</sup> - موسى اللوزي، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، مرجع سابق ، ص 81.

أن شعروا بأهمية تنظيم صفوفهم، لما أحسوا به من ضعف بمفردهم أمام أصحاب العمل وحاجتهم إلى التقوي بزملائهم، مما ولد فكرة التجمع بين العمال في شكل نقابات تدافع عن مصالحهم<sup>1</sup>.

وكان هذا التجمع بداية خروج نزاعات العمل من نطاقها الفردي إلى النطاق الجماعي ممثلاً في الإضراب العمالي تتذرع به النقابات للضغط على أرباب العمل وحملهم على الاستجابة لمطالب العمال وقد انتهى الأمر إلى الاعتراف بمبدأ مشروعية هذه الوسيلة طالما أنها لا تتخذ شكل العنف أو التعدي رغم أنها إحياء لما اندثر من دور القوة في حسم المنازعات ولذلك نتيجة القوانين الحديثة اليوم نحو الحد من هذا السلاح الخطير وجعله على الأقل وسيلة احتياطية يلجأ إليها عند استنفاد الوسائل والإجراءات السلمية التي أوجدها المشرع لحل نزاع العمل الجماعي حلاً ودياً بالتوفيق أو التحكيم .

وبدأت النقابات نفسها تسير في حل هذه النزاعات الجماعية حلاً سلمياً عن طريق المفاوضات الجماعية لصاحب العمل أو أرباب العمل و التوصل بذلك إلى إبرام اتفاق عمل جماعي أو مشترك يضع دستور يرتضيه الطرفان لتنظيم شروط و ظروف العمل بما يضمن للعمال حقوقاً و ضمانات .

يعرف النزاع الجماعي في العمل على أنه كل خلاف يتعلق بالعلاقات الاجتماعية والمهنية في علاقات العمل ولم يجد تسوية بموجب ووسائل اتقاء الخلافات الجماعية \*  
والمتمثلة أساساً في :

---

<sup>1</sup> - أحمد حسن البرعي ، علاقات العمل الجماعية في القانون المصري المقارن - 2 - عقد العمل المشترك، دار الفكر العربي، القاهرة، 1972 ص 191.

\*- انظر المادة 2 من قانون 02/90 الصادر في 06 فيفري 1990 المتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب .

- عقد اجتماعات دورية: بين ممثلي العمال وصاحب العمل، يدرسون فيها وضعية العلاقات الاجتماعية والمهنية وظروف العمل العامة داخل المؤسسة، والتي عادة ما تتحدد في اتفاقيات الجماعة التي تبرم بين صاحب العمل وممثلي العمال.

- المصالحة : لمفتش العمل دور أساسي في التقريب بين وجهات نظرا الأطراف في ذلك صلاحيات واستقلالية واسعة حيث تنص لمادة 06 من القانون 02/90 على أنه " تقوم مفتشية العمل المختصة إقليميا التي لها الخلاف الجماعي في العمل وجوبا ، محاولة المصالحة بين المستخدم وممثل العمال .

ولهذا الغرض يستدعي مفتش العمل المعين طرفي الخلاف الجماعي في العمل إلى جلسة أولى للمصالحة ، خلال الأيام الثمانية (08) الموالية للأخطار ، قصد تسجيل موقف كل واحد في كل المسألة من المسائل المتنازع عليها ومما يثبت أن المفتشية العمل لها دور إيجابي في محاولة تقريب وجهات النظر بين طرفي النزاع وهذا من خلال بثها و حصرها على نشر مناخ اجتماعي سلمي يبعث الطمأنينة وقيم الوفاق والتفاهم بين الإدارة والعمال ومن يمثلهم<sup>1</sup>.

وعند انقضاء مدة إجراء المصالحة يعد مفتش العمل محضرا يوقعه الطرفان ، يدون فيه المسائل المتفق عليها ، كما يدون المسائل التي يمتد فيها الخلاف ذلك في حالة فشل إجراء المصالحة على كل الخلاف الجماعي في العمل أو على بعضه يعد مفتش العمل محضرا بعدم المصالحة وفي هذه الحالة يلجأ الطرفان إلى إجراءات أو آليات أخرى ألا وهي الوساطة والتحكيم .

نلاحظ مما سبق أن المشرع الجزائري قد جعل المصالحة عند بروز أي نزاع جماعي في العمل من إختصاص مفتش العمل على خلاف القانون الفرنسي الذي يؤكد هذه المهمة إلى لجنة ثلاثية التشكيل ، يختلف نطاق عملها حسب درجة وأهمية النزاع الذي تكلف بتسويته ،

<sup>1</sup> - غريب منية ، علاقات العمل والتعلم الثقافي في المؤسسة الجزائرية ، اطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع، جامعة منتوري قسنطينة ، الجزائر ، 200/2006، ص 135.

وهذه اللجنة الثلاثية تتكون أو تتشكل من ممثل عن صاحب العمل ، ممثل عن السلطة العامة ( الدولة ) ممثل عن العمال<sup>1</sup>.

- الوساطة : تعد صورة من التوفيق بين طرفي النزاع كما أنها تعتبر اجراء يتفق بموجبه الطرفين على اسناد مهمة التسوية الى الطرف الثالث أو شخص آخر يدعى الوسيط الذي يقوم بعرض اقتراحات في شكل توصية معللة لتسوية الخلاف يشتركان في تعينه حيث يتلقى هذا الأخير جميع المعلومات للقيام بمهمته ويتعين عليه ان يتقيد بالسر المهني في كل المعلومات التي اطلع عليها كما يمكنه أن يستعين بمفتشية العمل في ذلك .

- التحكيم : يمكن لطرف النزاع الحق في اللجوء الى طريقة التحكيم طبقا لقواعد الاجراءات المدنية التي تقتضي بأنه يجوز لكل شخص أن يطلب التحكيم في حقوق له مطلق التصرف فيها ، يصدر قرار التحكيم النهائي خلال ثلاثين يوما الموالية لتعين الحكام وهذا القرار يفرض نفسه على الطرفين الذين يلتزمان بتنفيذه \*

## 2-آليات ممارسة حق الإضراب في الجزائر:

كما يمكن اللجوء الى الإضراب من جهة نظر المشرع الجزائري ، إلا اذا استمر الخلاف الجماعي في العمل بعد استنفاد اجراءات التسوية قد ترد في عقد أو اتفاقية جماعية بين الطرفين وتحدد اليات وقواعد وممارسة هذا الحق ( حق الاضراب ) حسب الاجراءات المنصوص عليها في القانون السابق 02/90 والتي يمكن توضيحها وايجازها في ما يلي<sup>3</sup>:

---

<sup>1</sup>- أحمية سليمان ، آليات تسوية منازعات العمل و الضمان الاجتماعي في التشريع الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر1998، ص 101.

\* انظر المواد 12/11/10/ من قانون 02/90 السابق .

<sup>3</sup>- وزارة العمل والحماية الاجتماعية ، المفتشية العامة للعمل ، كفيات اللجوء إلى الإضراب وإجراءات تسويته ، منشورات قدمت خلال . اليومين الدراسيين بقصر الثقافة ، عنابة في 28/27 فيفري 2000 .

2-1- موقف جماعة العمل من الإضراب : يقرر اللجوء للإضراب بإرادة كل عامل عن طريق الاقتراع السري وتكون الموافقة بأغلبية العمال المجتمعين في جمعية عامة تظم نصف عدد العمال تتكون منهم جماعة العمال المعنية على الأقل.

تستدعي جماعة العمال المعنيين بمبادرة من ممثلي العمال ، الى الجمعية العامة في العمل المعتاد ، بعد اعلام المستخدم قصد التوضيح لهم بنقاط الخلاف المستمر والبت في احتمال التوقف الجماعي عن العمل المتفق عليه ، كما يجب اعلام صاحب العمل او المستخدم ويمكن سماعه بناء على طلبه .

2-2- الإشعار المسبق بالإضراب : يشرع في الإضراب المتفق عليه حسب الشروط المنصوص عليها لدى انتهاء آجال الاشعار المسبق بالإضراب والذي يمكن تحديد مدته عن طريق التفاوض الجماعي اي في اتفاقيات الجماعية لكن في كل الحالات فان مدة الاشعار المسبق بالإضراب لا يمكن ان تقل عن ثمانية 08 أيام ابتداء من تاريخ ايداعه لدى صاحب العمل

2-3- يجب اعلام مفتشية العمل المختصة إقليميا : كما يلتزم صاحب العمل وممثلو العمال بمجرد ايداع الاشعار المسبق بالإضراب باتخاذ التدابير اللازمة لضمان المحافظة على المؤسسة والأموال وضمان أمنها ويعين الطرفان العمال الذين يتكفلون بهذه المهام .

خلال مدة الاشعار المسبق بالإضراب فان أطراف النزاع الجماعي في العمل ملزمون على مواصلة المفاوضات لتسوية الخلاف بينهما .

### 3- حماية الإضراب :

تمحورت حماية الإضراب في عدة نقاط من بينها :<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> - غريب منية ، مرجع سابق ، ص 137.

- يوقف الإضراب علاقة العمل طوال مدة التوقف الجماعي عن العمل ما عدا فيما اتفق عليه طرفا الخلاف بواسطة الاتفاقيات الجماعية أو بواسطة العقود المبرمة بينهما لكن ممارسة هذا الحق لا تقطع أو تنتهي علاقة العمل بين الطرفين.
- يمنع التعيين على العمال عن طريق التوظيف قصد استخلاف العمال المضربين ما عدا حالات التسخير الذي تأمر به السلطات الادارية .
- كما أنه لا يمكن تسليط أية عقوبة على العمال بسبب مشاركتهم في إضراب قانوني شرع فيه وفقا للشروط المنصوص عليها في القانون.
- الإضراب حق ، لكن حتى لا يؤدي ممارسته إلى المساس باستمرار المرافق العمومية والأنشطة الاقتصادية الحيوية وكذا الأنشطة المرتبطة بأمن الاشخاص والممتلكات فان القانون قد حدد ممارسته وهذا في شكل قدر أدنى من الخدمة بالنسبة لبعض الأنشطة والقطاعات وبذلك يعد رفض العامل المعنى بالقيام بالقدر الأدنى من الخدمة المفروض عليها مهنيا جسيما يمكن أن ينجز عنه العقوبات التأديبية المنصوص عليها في النظام الداخلي لتلك المؤسسة .

#### 4- آثار الإضراب:

مما لا شك فيه أن تترتب عن الإضراب عدة آثار نذكر منها:<sup>1</sup>

- وقف عقد العمل : كانت معظم القوانين التنظيمية لعلاقات العمل تعتبر الإضراب عن العمل جريمة يعاقب عليها القانون ، مما يوحي أن القانون في المراحل الأولى كان في خدمة أرباب العمل ، إلا أنه ومع النضال العمالي الطويل زال هذا التجريم وأصبح العامل يتمتع بحق الإضراب ، اتجه أرباب العمل إلى القول بأن : " الإضراب لا ينهي عقد العمل

<sup>1</sup> - صغير سمير ، مكانة المفاوضات في الإضراب في المؤسسة العمومية الصناعية في الجزائر في فترة ما بعد 1988، مذكرة ماجستير علم الاجتماع تنظيم وعمل جامعة الجزائر ، 2007/2006، ص50.

... بل يوقفه فقط ... ويستأنف العامل عمله بعد انتهاء الإضراب دون حاجة لإبرام عقد جديد... "

- حرمان العامل من الأجر عند فترة الإضراب : إن وقف عقد العمل يعني وقف العلاقة التي تربط المؤسسة بالعامل ، وعليه فإن هذا يدفع إلى وقف العلاقة الأجرية ، فالعامل الذي يعمل في مؤسسة ما يربطه بها عقد ، هذا الأخير هو الذي يحدد العلاقة بينهما ، وتقاضي العامل للأجر يكون وفق بنود العقد التي تفرض القيام بعمل معين في زمن معين ، وبالتالي فتوقف العقد يلغي محتوى العلاقة.

- عدم مسؤولية المؤسسة عن أخطاء تابعيها أثناء الإضراب : كما ذكرنا سابقا فإن توقف عقد العمل يلغي كل محتوى العلاقة ، أو التبعية التي يكون يتمتع بها العامل قبل الإضراب ، وبالتالي فالمؤسسة متحررة من مسؤولية تحمل الأضرار التي تصيب الغير نتيجة أفعال المضربين .

- الخسائر المادية التي تلحق بالمؤسسة : إن الإضراب يعني وقف العمل ، وشلل للمؤسسة ، وهذا ما يلحق بالمؤسسة خسائر كبيرة على مستوى ميزانيتها ، بالإضافة إلى الخسائر المعنوية التي قد تصيبها نتيجة تأخر تسليم الطلبات لأصحابها والمتعاقدين مع المؤسسة ، لتزويدهم بمنتوجها ، وعليه فالإضراب له آثار مادية ، كما له آثار معنوية على المؤسسة .

## خلاصة الفصل:

الإضراب ظاهرة اجتماعية معقدة لديها أسبابها وآثارها تتميز بالديناميكية، فالإضراب يحتل مكانة استراتيجية في النزاعات العمالية مرتبط بمجموعة من المطالب التي تستدعي من أجلها القيام بالتوقف الجماعي عن العمل ، فهذا الفعل الجماعي المنظم هو تعبير عن أعلى درجات التذمر الناتج عن عدم الرضا داخل التنظيم ، وما تجدر الإشارة له هو أن التعبئة العمالية كثيرا ما تكون تحت لواء النقابة لإعطائه صدى أكبر ومشروعية تفوق حدود المؤسسة لينال الإضراب مشروعيته القانونية كحق للعمال يضمنها القانون بعدما كان ممنوع فقد استطاعت الطبقة العاملة انتزاع هذا الحق نتيجة النضال المستمر وتضحيات الطبقة الكادحة و مع التطورات الحاصلة على جميع الأصعدة تطور كذلك الإضراب من حيث أشكاله و مراحل سيرورته ومكانته داخل المجتمع كأكبر دليل لوجود اختلال داخل التنظيم .

الفصل الثالث:

الاستقرار المهني

## أولاً: ماهية الاستقرار المهني

### 1-تعريف الاستقرار:

اهتم الكثير من الباحثين الاجتماعيين في الميدان الصناعي بموضوع الاستقرار المهني وغالبا ما يربطون بعوامل الرضا عن العمل وحافزه ومن هنا جاءت بعض التعريف التي حاولت تحديد مصطلح الاستقرار داخل المؤسسة ويمكن ذكر منها:

التعريف محمد علي محمد: الاستقرار هو ثبات العامل في عمله وعدم تنقله إلى أي تنظيم آخر هذا إذا كان هذا التنظيم يشكل مستقبلا مهنيا للعامل وفق عوامل مادية ملموسة وأخرى اجتماعية نفسية متضافرة لتحقيق التكامل والاستقر<sup>1</sup>.

من هذا التعريف يعتبر الاستقرار بقاء العامل في عمله الذي يشغله في التنظيم دون التفكير في تغيير عمله إلى المؤسسة أخرى مادام العمل الأول يوفر له مختلف احتياجاته المادية والاجتماعية والنفسية ويجعله مطمئنا على مستقبله المهني وراض عنه.

و يعرفه أحمد عبد الواسع على أنه: إشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية في عمله والعمل على تحرره المعقول من الخوف، مادامت الإجراءات التي اتخذت لتشغيله سليمة الخطوات وكان إنتاجه لا يدعو للقلق كذلك يجب أن ينتهز المسؤولون الفرص في كل مناسبة لإشعار العامل بالأمن والراحة وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وحرية وضمان أمنه الصناعي وترقيته<sup>2</sup>.

ومعنى ذلك خلق جو مناسب للعمل وتهيئة الظروف الملائمة حتى يشعر العامل بالأمن والطمأنينة في عمله ومستقبله المهني وتدرجه، و الاستقرار أيضا هو ثبات العامل في المصنع الذي يعمل

<sup>1</sup>محمد ماهو عليش، مبادئ إدارة الموارد البشرية، وكالة المطبوعات، شارع فهد الكويث ب ط، ص34

<sup>2</sup>عبد الوهاب أحمد عبد الواسع: علم إدارة الأفراد، الرياض، بط 1973، ص 81

فيه حتى التقاعد<sup>1</sup> ويشير الاستقرار هنا إلى بقاء العامل في المؤسسة التي يعمل فيها حتى خروجه منها عند التقاعد والاستقرار يعتبر أيضا درجة ومدى ارتباط الأفراد بالمنظمة التي يعملون بها وعمله على تحقيق أهداف المنظمة وإمامهم بمختلف الإجراءات المطبقة في عملهم واضطلاعهم على الفرص المتاحة من أجل ترقيةهم في وظيفتهم من خلال التعريف التالي للاستقرار.

## 2- فوائد الاستقرار الوظيفي وأهميته

### 1-2 فوائد الاستقرار الوظيفي:

توجد العديد من الفوائد التي يحققها الاستقرار الوظيفي للمنظمة والفرد كما يوضح في الجدول التالي<sup>2</sup>:

### الجدول (01): فوائد الاستقرار الوظيفي للفرد والمنظمة

الأفراد العاملين بها	المؤسسة
1- ثبات واستقرار مستوى أداء الفرد في العمل	1- توافر القدرة المستمرة لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة على توفير كل ما تحتاجه من العناصر البشرية بالعديد والمواصفات وفي الوقت المطلوب.
2- الاستعداد النفسي والعقلي للفرد للتعلم والنمو والترقي المستمر	2- التخطيط والاعداد المستقبلي الجيد لتوفير الاحتياجات المستقبلية بين العناصر البشرية.
3- ارتفاع مستوى الطموح لدى الفرد	3- عدم وجود وظائف شاغرة ومطلوبة بالمؤسسة.
4- قابلية وتفاعل الفرد مع برامج التدريب والتأهيل التي تقدمها المؤسسة وظهور ذلك على ارتفاع مستوى أدائها في العمل.	4- عدم وجود عمالة اضافية زائدة عن حاجة العمل.
5- احساس العامل بالانتماء والتمتع بمستوى جيد من الرضا الوظيفي.	5- توافر البدلاء المناسبين لكافة مواقع العمل بالمؤسسة والتأمين الذاتي لاحتياجات المؤسسة من التخصصات المختلفة في حالة خروج أحد وبعض الموظفين للأسباب المختلفة.
6- العلاقة الجيدة بين الفرد ورؤسائه في العمل	6- قدرة إدارة الموارد البشرية على الاتصال والتفاعل المستمر في سوق العمل.
7- تمتع الفرد بمستوى جيد من الاستقرار النفسي والاقتصادي والاجتماعي نتيجة عمله بالمؤسسة.	7- قدرة مرونة الموارد البشرية على استيعاب التغيرات والتحديات المستمرة في الوظائف الجديدة المطلوبة والموصفات الفنية المطلوبة فيها.
8- احساس الموظف بتقدير المؤسسة لعمله حرصا عليه وعلى بقائه بالمؤسسة	8- قدرة الموارد البشرية على استيعاب البرامج التدريبية الجديدة.
	9- سلامة البيئة الداخلية للعمل وسيادة الحب والتعاون والتكامل بين العاملين (روح الفريق).
	10- ارتفاع مستوى انتماء العاملين نحو المؤسسة استعدادهم المبذول والعطاء المستمر ومواجهة التحديات التي تواجه المؤسسة

<sup>1</sup> Paul al broir :problèmes humains de l'entreprise 1975p 90

<sup>2</sup> عائض بن شافي الأكلبي " أثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط الاستراتيجي " ، دراسة ميدانية على جامعة الشقراء في الفترة من 2013 إلى 2017 ، جامعة الشقراء ، المملكة العربية السعودية ، 2017،ص73

المصدر :عائض بن شافي الأكلبي " أثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط

الاستراتيجي "المملكة العربية السعودية، سبتمبر 2017، ص85

إضافة الى الفوائد يمكن إدراك الحاجة الى توفر الاستقرار من خلال استعراض أهميته

## 2-2 أهمية الاستقرار الوظيفي

بما أن الأفراد يختلفون بعضهم عن بعض في نواحي كثيرة منها الشكل والصوت والتعبير والتفكير والذكاء والجنس واللقب ومن جهة أخرى في العادات والتقاليد والثقافة، كما ان هناك اختلافات واضحة في استجابات الأفراد النفسية والشخصية تجاه المواقف والنقد والحث والحوافز فضلا عن التفاوت الكبير في المستويات الثقافية كل هذا التفاوت وذلك الاختلاف يعكس عسردود فعلهم تجاه مواقف العمل وتعامل الادارة معهم.<sup>1</sup>

ويعتبر العمل المصدر الوحيد للدخل، فهو يؤمن للعامل حياته ومعاشه ويظهر فيه امكانياته وقدراته ويثبت كفاءاته المهنية.

ولثبات العامل في عمله واستقراره فيه انعكاسات ايجابية عليه وعلى المؤسسة ككل، فالعامل المستقر في عمله متطبع بأنماط الجماعة ومتشبع بثقافة المنظمة، عكس العامل كثير التنقل الذي يبحث دوما عن التكيف والتلائم مع السلوكيات الجديدة لجماعة العمل، المقبول منها والمرفوض وبالتالي لتالي قد يصعب عليه الاندماج مع هذا المجتمع الجديد في فترة وجيزة بل يستدعي ذلك وقت طويل هو مضيعة للوقت والجهد، وحتى المال ( تكلفة الانتاج)، هذا بالنسبة لفرد واحد فما بالنسبة لعدة أفراد.

ومن مزايا استقرار العامل اتقانه لعمله والتحكم في آلياته، وبالتالي نقلل من عوامل التعب ونخفض احتمالات الوقوع في حوادث العمل.

عائض، مرجع سابق، ص85 بن شافي الأكلبي<sup>1</sup>

كما أن للعامل المستقر في عمله حظوظ أكبر في التقدم المهني وبلوغ أعلى السلم التدرجي من غيره من العمال بحكم اتقانه لعمله وتنامي خبرته واندماجه داخل المنظمة.<sup>1</sup>

وإذا كان الاستقرار الوظيفي له أهمية بالنسبة للعامل وجماعة العمل للمنظمة له أهمية مضاعفة فبالإضافة إلى تكاليف الاحلال والبحث عن الكفاءات البديلة التي تسربت وتركت مناصب عملها شاغرة بعد أن كلفت المنظمة مبالغ مالية كبيرة طوال عملية التعيين والتكوين والتدريب.

إذن فاستقرار الأفراد في المنظمة يعمل على تماسك جماعة العمل ما يجعل المنظمة مجتمع مصغر تجمعها ثقافة تنظيمية وهدف مشترك وهوية واحدة وهي المنظمة، فهم يجتمعون فيها كل يوم من أجل الاستمرار والبقاء ولتحقيق هذه المتطلبات على المنظمة أن توفر لهم عوامل الشعور بالأمان النفسي، والجسدي والمادي لتكون لهم مصدر سعادة ومستقبلاً مهنيًا لهم.

### 3- علاقة الاستقرار ببعض المصطلحات

#### 3-1 الشعور بالرضا والارتياح والأمان:

الاستقرار والرضا في العمل من أكثر المفاهيم في علم النفس الصناعي غموضاً، لأنه حالة وجدانية انفعالية يصعب قياسها ودراستها بشكل موضوعي، نظراً لأن الأفراد يختلفون في القدرات والمواهب، وهذا يعود إلى الفروق الواضحة في شخصياتهم مما ينعكس على خصائص والوظائف التي يرضون عنها أو لا يرضون.

وسنحاول من خلال هذه الدراسة دراسة كيف يكون الرضا عن العمل مؤشراً من مؤشرات استقراره في مهنته، وفي المؤسسة التي يعمل بها، وقبل ذلك سنتناول بعض التعاريف لبعض الباحثين حول مفهوم الرضا والارتياح، حيث يعرفه "دافيس:" على أنه ظاهرة داخلية ضمن عمل المعني

---

<sup>1</sup>د. جاسم رحيم عذاري، مجبل دوارى اسماعيل، "أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 33، مج 9، 2013، ص 144

بالأمر، أي العامل نفسه وهو بذلك نتيجة للتكيف عن العمل، وبالتالي فالرضا عن العمل وعدمه يؤثر في شعور وقرارات وسلوكيات العامل.<sup>1</sup>

من خلال هذا التعريف يتبين لنا أن الرضا عن العمل يرتبط بعمل الفرد ومدى تناسبه مع نوع العمل الذي يؤديه وقدرته واستعداداته وطموحه، وهذا ما يجعله أكثر ارتياحا وطمأنينة للتوافق والتلازم بين نوعية العمل وطموحاته والرضا يعبر عن جملة من المشاعر الإيجابية التي تتكون لدى الفرد نحو عمله وقد أثبتت الدراسة التي أجراها فروم أن الرضا عن العمل يرتبط بمجموعة من المحددات أهمها:<sup>2</sup>

- المرتب المرتفع.
- الفرص الحيوية للترقية.
- نظام الإشراف المتزن.
- التفاعل بحرية مع زملائه.
- الواجبات الملائمة بين قدرات الفرد وموقعه في العمل.

كما يشترط من أجل رضا العامل وشعوره بالأمن والارتياح، تأمينه ضد الفصل والتهديد بالطرد بين لحظة وأخرى، وطمأنته بأنه باق في موقعه ومتطور إلى مواقع أكثر أهمية كلما أثبتت جدارته ومهارته ومسؤولياته في القيام بأعماله وبالتالي تحقيق الرضا عن الوظيفة والاستقرار فيها التوافق إلى الأفضل.<sup>3</sup>

وعليه يمكن القول أن الاستقرار في العمل داخل المؤسسة لا يمكن أن يحدث أو يتحقق، إلا إذا توفر شرط الرضا لدى العامل حول ما يحيط به داخل المؤسسة التي يعمل بها. وحينما يوفر له

<sup>1</sup>عباس محمود عوض: دراسات في علم النفس الصناعي، الهيئة المصرية العامة للكتاب الإسكندرية ب ط، 1977، ص 54

<sup>2</sup>أحمد صغر عاشور: إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بط، 1983، ص 302

<sup>3</sup>معيد المنعم عبد الحي: عل الاجتماع الصناعي، المصنع و مشكلاته، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، بط 1984، ص

العمل الذي يؤديه فرص الاستفادة من مهارته وقدراته ويوفر له الأمن والطمأنينة وفرص الترقية في العمل<sup>1</sup>.

### 3-2 الشعور بالولاء والانتماء:

إن كل مؤسسة عند رسم سياستها وتخطيط برامجها التي تسعى من خلالها تحقيق أهدافها، لا بد أن تراعي في ذلك تحقيق أهداف العمال، وأيضاً وأن تطلعهم عليها وبالتالي تنمو لديهم مشاعر الانتماء ويحس الموظف أنه يعمل من أجل تحقيق رغباته ورغبات المؤسسة التي ينتمي إليها على السواء. ذلك أن العامل بحاجة إلى التعرف على التنظيم الإداري وأساليب الاتصال بين الرؤساء والعمال وعلى التدرج الوظيفي داخل كل فرع من فروع العملية الإنتاجية ويشير الولاء ' إلى الخضوع السياسي المصحوب بالوفاء<sup>2</sup> وهو يعبر عن تلك الروابط الروحية والقانونية التي تربط بين الأفراد والمؤسسة.<sup>3</sup>

ويرتبط الشعور بالانتماء بعوامل منها:

- مدى توافق أهداف العمال مع أهداف المؤسسة.
  - مدى استجابة المؤسسة للحياة الاجتماعية والشخصية للعمال ورغباتهم
  - مدى تفاعل العاملين مع بعضهم والولاء والارتباط والتفاهم الذي يتوفر بين العاملين.<sup>4</sup>
- وما يمكن قوله هو أنه من أجل تنمية ولاء العمال وإخلاصهم وانتمائهم للمؤسسة فلا بد من العدل في معاملتهم، ووضع كل واحد منهم في العمل الذي يناسبه.
- ومشاركتهم في المسؤولية بالإضافة إلى تنمية العلاقات الإنسانية السليمة بين العمال فيما بينهم وبين رؤسائهم عن طريق التعاون والمنافسة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عادل بودة، مرجع سابق، ص4

<sup>2</sup> فريدريك معتوق: معجم العلوم الاجتماعية أكاديمية، ب ط، سنة، ص 219

<sup>3</sup> إبراهيم مذكور: مرجع سابق، ص 447

<sup>4</sup> عبد الكريم درويش ليلي النكلي: مبادئ الإدارة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، بط 1975، ص 172

وختاما لما سبق ذكره يمكن القول أنه لو استطاعت كل مؤسسة أن تضمن ولاء العمال وإخلاصهم وإحساسهم المستمر بالانتماء إليها وضمنت بقاء العمال واستقرارهم في وظائفهم تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة المنتمي إليها على السواء وذلك من خلال الرغبة المتكونة لدى العمال في تكريس جهودهم ووقتهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها.

### 3-3 الروح المعنوية:

لقد اتخذت الروح المعنوية مكانا هاما في الدراسات الاجتماعية وقبل محاولة الربط بين مفهوم الروح المعنوية والاستقرار عند العمال ينبغي أن نشير إلى بعض لمصطلح الروح المعنوية حتى تكون لدينا ركائز أساسية تبنى عليها هذه العلاقة. التعاريف

إن تحديد مفهوم الروح المعنوية أمر صعب لأنها تمثل حالة نفسية غير ملموسة وقد عرفها "حيون" على أنها مدى إشباع حاجات الأفراد، ومدى إدراكهم لهذا الإشباع فالروح المعنوية تشير إلى نوع من القوة الداخلية التي تربط العامل بعمله وتجعله نشيطا فيه، قادرا على العمل الطويل بدون ملل وتتجلى في نوع من التحميس لدى العامل نحو عمله.<sup>2</sup>

ويعرفها محمد عليش في كتابه "إدارة الموارد البشرية" على أنها الرغبة عند الفرد في أن يكرس وقته وجهده من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها.<sup>3</sup>

إذن فهي التزام أدبي من قبل الفرد يبذل فيه الجهد اللازم لتأييد سياسات المؤسسة وتحقيق أهدافها، أما قاموس علم النفس فيعرفها على أنها: استجابة فردية بفعل الجماعة، بحيث يكون الفرد مستند للتفاعل الملائم لموقف تتعرض له الجماعة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عادل بودة: مرجع سابق، ص 41

<sup>2</sup> محمد ماهر عليش: مرجع سابق، ص 534

<sup>3</sup> نعيم الرفاعي: الصنعة النفسية دراسة في سيكولوجية المهنة، دمشق، ط 1969، ص 493

<sup>4</sup> محمد ماهر عليش: مرجع سابق ص 534

فالروح المعنوية في الوظيفة هي الاتجاه العقلي عند الفرد نحو كل جوانب عمله ونحو عمله ونحو الأشخاص الذين يعملون معه.<sup>1</sup>

و عليه يمكن ذكر بعض محددات الروح المعنوية فيما يلي:

- الشعور بالانتماء إلى جماعة العمل والسعي وراء تحقيق أهدافها وأهداف المؤسسة من خلال التعاون والتوافق والانسجام بين أعضاء الجماعة- الحاجة إلى وجود هدف معين تتضافر جهود الجماعة لتحقيقه والوصول إليه.

- أن يكون هناك تقدم ملموس نحو الوصول إلى هذا الهدف.

- أن يؤدي الفرد عملاً ذا قيمة ونفع لبلوغ الهدف المذكور.<sup>2</sup>

وتتضح الروح المعنوية في حماس العامل نحو عمله والبقاء فيه لمدة أطول فلا استقرار المهني يعتبر المعيار الأساسي لارتفاع الروح المعنوية وكما تتجلى أيضاً في نوع العلاقة بين العامل نحو عمله وعلاقته مع زملائه في العمل، ومن مصلحة المؤسسة تنمية روح الجماعة والتمسك بها باعتبارها قوة تعمل على تماسك أجزائها وتضافر الجهود والقوى لتحقيق الأهداف ولذلك فعلى إدارة المؤسسة أن تعمل على إشعار العامل بأن جهوده دائماً موضع تقدير وهذا عن طريق الاعتراف بأهمية عمله ومعاملته معاملة حسنة لائقة، وكذلك إعطاؤه الأجر العادل.

وخلاصة القول أنه لا بد من توفير الجو المريح حتى ينشأ لدى العامل الرضا عن العمل، مما يؤدي إلى تنمية الروح المعنوية لدسه وإدراكه لقيمه داخل المؤسسة.

والحقيقة في الأمر أن في حالة توفير هذه الجملة من الشروط وغيرها داخل المؤسسة، غيها على إحساس العامل وإدراكه ستحقق له الرضا عن العمل لا محالة وبالتالي تؤدي به إلى الاستقرار في عمله.

<sup>1</sup> منصور فهمي: مرجع سابق ص 200

<sup>2</sup> مصطفى زيدان: حسن رشيدى الثاودي: الإشراف و الإنتاجية، مكتبة أنجلوا مصرية، القاهرة، 1974 ، ص 105

وأخيرا فإن توفر هذه الشروط وغيرها داخل المؤسسة يعني أن هناك رضا عن العمل، وبالتالي استقرار فعلي لدى العمال في أعمالهم، فكل هذه المؤشرات تقود العامل إلى الشعور بالثقة والشعور بالمكانة الاجتماعية المحترمة التي يتمتع بها داخل المؤسسة وحتى خارجها.

### 3-4 المواظبة على العمل وعدم التغيب:

بينما تعد الروح المعنوية العالية نتاج للالتزام من جانب الموظفين، فإن ارتفاع معدل الغياب في العمل ناتج عن فقدان هذا الالتزام، وهناك أسباب شخصية وأسباب متعلقة ببيئة العمل لكثرة الغياب، كغياب الفرد بسبب المرض أو بسبب الخوف من المشرفين.....الخ<sup>1</sup>

وعليه فإن انخفاض نسبة الغيابات عند العمال و الإلتزام بمواعيد العمل المحددة والمضبوطة، تعتبر من المؤشرات التي تدل على استقرار العمال داخل المؤسسة. بحيث يعبر الحضور الدائم أن العامل لا يشعر بأي تذمر نحو عمله، وأنه يرى مستقبله من خلال مهنته التي يزاولها، ويشعر بأهميته فيها، مما يساعد على رفع معنوياتهم وتحقيق الاستقرار المهني.

وأخيرا فإن توفر هذه الشروط وغيرها داخل المؤسسة يعني أن هناك رضا عن العمل وبالتالي استقرار فعلي لدى العمال في أعمالهم، فكل هذه المؤشرات تقود العامل إلى الشعور بالثقة والشعور بالمكانة الاجتماعية المحترم التي يتمتع بها داخل المؤسسة وحتى خارجها.

ثانيا -الاستقرار المهني:

### 1- مظاهر الاستقرار الوظيفي على مستوى المنظمة

---

<sup>1</sup>ابن نوار صالح: أسباب الاستقرار في العمل الصناعي، رسالة ماجستير غير منشورة، 1995

يعتبر نجاح أي منظمة واستمرارها في العمل على وجود موظفين مؤهلين ومستقرين في عملهم، ومن أهم مؤثرات ومظاهر الاستقرار الوظيفي ما يلي:

### 1-1 قلة الشكاوى:

تعتبر ظروف العمل غير المناسبة وعلاقات العمل المتردية بين المشرفين والأتباع من العوامل المولدة للشعور بالغبن والاحساس لظلم، خاصة في ظل عدم تساوي فرص الترقية والحصول على المكافآت، كل هذا يؤدي إلى كثرة الشكاوى كتعبير تلقائي عن السخط وعدم الرضا عما يحدث.

والشكوى " هي شعور شخص حقيقي أو متصور من جانب الموظف بالغبن لا عدالة في علاقاته الوظيفية والشكاوى أولى المؤشرات التي تعبر من الرغبة في ترك المنظمة، وهي توحى بوجود مشاكل ومعاناة مهنية لدى العمال وجب على المشرفين الاهتمام بحلها ومعالجتها للتقليل من حدة تأثيرها على العمال.

وكلما قل معدل الشكاوى عبر ذلك عن مدى استقرار العمال في المنظمة، فانخفاض نسبة الشكاوى بالمؤسسة دليل على أن هناك استقرار ورضا عن العمل، وعدم وجود ظلم في المؤسسة يشعر العامل بالعدالة وبالتالي ترتفع الروح المعنوية عند العمال ويزيد حماسهم العملية الانتاجية.<sup>1</sup>

### 1-2 الراحة النفسية والانسجام مع جماعة العمل:

الراحة النفسية شعور داخلي ينتج عن الانسجام مع العالم الخارجي، وفي المؤسسة ينتج خصوصا من عدم تعرض العامل

إلى عقوبات تأديبية ، الشيء الذي يكسبه قوة في الشخصية بين أفراد المؤسسة ويدفعه للعمل أكثر لاثبات قدراته وكفاءته وعكس ذلك اذا تعرض العامل إلى عقوبات وتأنيب متواصل من طرف

<sup>1</sup> د.عايض بن شافي الأكلبي ، مرجع سابق ، ص 84

مسؤوليه خصوصا إذا كانت طالما تولد لديه الرغبة في الانتقام عن طريق تعطيل العمل بالتغيب أو التمارض ويصل به الحد في بعض الأحيان إلى التسبب في حوادث العمل.

وتتحقق الراحة النفسية لدى العامل من خلال الشعور بالأمان من المخاطر المادية مثل استم رار الأجر والاطمئنان على الوظيفة، إضافة إلى العمل في مكان آمن من خالي من مسببات الأمراض المهنية والشعور بالعدالة في الترقية والتكوين والحوافز والمكافآت، والاحساس بأن العمل يوفر له مكانة اجتماعية مرموقة داخل المؤسسة وخارجها.<sup>1</sup>

### 1-3 قلة حوادث العمل:

إن استياء العمال وسخطهم على مشرفهم، وعلى النظام السائد في المنظمة ينعكس سلبا على الحالة النفسية للعمال، فيدفعهم إلى القلق واليأس، والتعب العضلي، والذي يقلل من تركيزهم مما يزيد من احتمال وقوعهم في حوادث مهنية تلحق بهم بالمنظمة أضرار كان بالإمكان تفاديها.

وبتحديد أسباب الحوادث المهنية، يمكن للمسير أن يطلع على مؤثرات استقرار موارده البشرية فإذا كانت الأسباب مردها القلق واليأس وعدم التركيز، وصادرة على أفراد كثيري الشكاوى، فذلك مؤشر على عدم الاستقرار عند الموظفين، وإذا قلت مثل هذه الأسباب ترسخ لديه الاعتقاد أن عماله أكثر ولاء للمنظمة.

### 1-4 المواظبة على العمل:

إن انخفاض نسبة الغياب عند العمال وعدم التأخر عن مواعيد العمل، كلها مؤشرات تدل على الاستقرار داخل المنظمة، فالعامل المواظب على الحضور إلى عمله في المواعيد المحددة لها، يعني أنه لا يشعر بأي تدمر في عمله، وأنه يرى فيه مستقبلا مهنيا له.

### 1-5 الشعور بالأمان:

<sup>1</sup>د.عايض بن شافي الأكلبي ، مرجع سابق ، ص 85

تظهر أهمية الشعور بالأمان بعد اشباع الحاجات الفسيولوجية، تتضمن الحاجة إلى الأمان ما يلي :

- الحماية من المخاطر المادية
- الحماية من المخاطر الصحية
- الحماية من التدهور الاقتصادي

فشعور العامل بالحماية في منصب عمله، وبأنه في منأبعن الوقوع في الحوادث أو الاصابة بأمراض مهنية إضافة إلى اعتقاده من المنظمة في حالة مالية جيدة وأن دخله المادي مستقر يدفعه لبذل الجهد الكبير في سبيل نجاح المنظمة لأنه يرى فيها مستقبله المهني ولا يبحث عن البديل.<sup>1</sup>

#### 1-6 المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات:

الاتجاه الحديث في إدارة الأعمال يرمي إلى قيام رئيس العمال باشارك العاملين في وضع أهداف الجماعة وتحديدتها في رسم الخطط وتنفيذها مع فسخ المجال لكل فرد في التنظيم بإداء الرأي والنقد والمشاركة الفعلية والتعاون في النشاطات، وتشير الدراسات والبحوث المختلفة إلى أن عدم وجود المشاركة العمالية يؤدي إلى وجود اغتراب عمالي بالإضافة إلى أنه يؤدي إلى الصراع وانخفاض مستوى الانتاجية وظهور مشكلات العمل المختلفة ما يشكل حالة من الا استقرار في المنظمة.

ولتحقيق الأه داف يجب اشراك العمال والاطارات في المنظمة في اعداد الخطط عن طريق ايجاد جو من الحوار المستمر والفعال، وعلى المنظمة أن تعتبر العامل كنوع من الشريك أو المتعاون له الحق في ابداء رأيه في سير العملية الانتاجية حتى لا يشعر أنه مجرد آلة تحرك من طرف الادارة

<sup>1</sup>د.عايض بن شافي الأكلبي ، مرجع سابق ، ص 86

كما شاءت ، بل هو العضو الفعال في المنظمة فهذا يزيد من انتمائه و ولائه لهذه المنظمة ويقوي روابط التضامن والتعاون وبين جماعات العمل.

## 1-7 تخطيط وتصنيف الموارد البشرية:

يرى والكر Walker أخطيط الموارد البشرية هي عملية ادارية متكاملة وليس جزء من وظيفة التوظيف، حيث أنها تتعلق بتحليل احتياجات المنظمة من الموا رد البشرية في ظل الظروف المتغيرة وتطوير الأنشطة الضرورية لإشباع هذه الحاجات ويسهم تخطيط القوى العاملة في رسم وترشيد سياسات وبرامج الاستقطاب والاختيار والتعيين وتخطيط وتطوير المسار الوظيفي والتدريب والنقل والترقية على مستوى المنظمة.<sup>1</sup>

وإذا كان هناك لبس واختلاط في الأدوار هذا يؤثر سلبا على سير العملية الانتاجية وعلى استقرار العمالة في المنظمة فعلى المنظمة تخطيط الموارد البشرية و تهيئة مناخ تنظيمي لتسوية علاقات منسجمة لتقضي تماما على الصراعات والخلافات التي تنشأ بين العمال جراء التنافس وعدم التوازن في الأدوار خاصة إذا كان هناك اختلاف في المؤهلات والكفاءات بين العمال فلا بد من تحديد المهام كل حسب مؤهلاته وكفاءته وخبرته في المجال الذي ينتمي إليه حتى يستطيع أن يحقق قدر كاف من التحكم في الدور الذي سلم له من طرف الادارة وبالتالي ما عليه من مهام في أحسن صورة وبفعالية كبيرة.

## 2- عوامل الاستقرار في العمل:

إن هدف العامل في ميدان العمل يرتكز بوجه عام على ضرورة وجود جو مريح ومرضي داخل المؤسسة التي يعمل بها، حتى يتسنى له بذل الجهد ال لازم من أجل إنجاز عمله الذي يعود عليه وعلى المؤسسة والمجتمع بصفة عامة بالرضا والرفاهية المادية ويمكن تعريف عوامل الاستقرار بأنها :مجموعة المؤشرات النفسية والفسولوجية والإنتاجية والاقتصادية التي تحدث نتيجة

<sup>1</sup>د.عايض بن شافي الأكلبي ، مرجع سابق ، ص 87

تفاعل العامل مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وتعمل على بقاء العامل في مركزه داخل المؤسسة.<sup>1</sup>

واستقرار العامل في منصبه مرتبط كذلك بعوامل أخرى، من ظروف فيزيقية ملائمة ولشروط نفسية واجتماعية... وغيرها من العوامل التي تساهم في استقرار العامل.

## 2-1 العوامل المادية:

وتحتل هذه العوامل المادية أهمية كبيرة بالنسبة للعمال فيما يتعلق بالظروف وشروط العمل داخل المؤسسة التي يعملون بها وهذه الشروط يمكن تقسيمها إلى مايلي:

### -الظروف الفيزيقية للعمل:

أصبح توفر الظروف الفيزيقية الجيدة للعمل وخاصة داخل المؤسسة الصناعية الحديثة، من الأمور المسلم بها، لأنها تساعد على تحسين ورفع الكفاية الإنتاجية ورفع الروح المعنوية للعامل، وتساعد على الرضا والاستقرار ويقصد بالظروف الفيزيقية مجموعة الأحوال الطبيعية والمادية المحيطة بالعمال أثناء أدائه لعمله وعموما فالظروف الفيزيقية.

لا يمكن حصرها بصورة نهائية إذ أنها تختلف من صناعة لأخرى ومن منطقة لأخرى حسب نوع الخدمات والآلات المستخدمة في الإنتاج.<sup>2</sup>

### -الضوضاء:

إن من أشد العوامل المؤثرة في سير عملية الإنتاج هي الضوضاء، ذلك أنه في معظم المصانع يوجد ولو قدر معين من الضوضاء قوية، بحيث يتعذر اتصال العمال بعضهم البعض مما يعرضهم لعلاقات سيئة.

وهناك نوعان من الضوضاء:

- ضوضاء مستمرة

<sup>1</sup> جون يزفون: علم النفس الاجتماعي، ترجمة هالة شتون، دار عويدات، بيروت، ب ط، 1972 ، ص 65

<sup>2</sup> أمين عز الدين، المنحل في شؤون العمل و علاقاته، مكتبة القاهرة، مصر، ب ط، 1964 ، ص 23

## - ضوضاء متقطعة

وكل واحدة تؤثر على معنويات العامل حسب نوعها ومدى قبوله لها فالضوضاء المستمرة التي تحدث على وتيرة واحدة لا تؤثر على نفسية العامل أما الضوضاء المتقطعة فتحدث على شكل إشارات تزيد من انتباه العامل، فهي تؤثر على نفسيته لأن هذه الحركات التي تحدثها الآلات ( مثلا الآلة الراقنة ) تجعله في حالة اضطراب نفسي نتيجة لاشتغاله بها مما يجعل العامل أقل تركيز، فيؤدي ذلك إلى التعرض لحوادث العمل ولهذا فعلى المؤسسة أن تعمل من أجل تكييف العامل مع نوع الضوضاء والإقلال منها ويتبقى عليها توفير وسائل الأمن التي تحمي العامل من الشعور بالضيق والتوتر النفسي.

## -الإضاءة:

تختلف الوظائف والأعمال من حيث احتياجها لشدة الإضاءة فالأعمال الدقيقة تتطلب إضاءة أشد من الأعمال التي لا تتطلب الدقة في التنفيذ والإضاءة الشديدة والضوء الخافت يؤثران على بصر العامل مما يسبب له التعب في نظره. وللإضاءة دور في حوادث العمل حيث تشب لدراسة التي قام بها فيرن كون **FIRN CON** عن الوقاية من حوادث العمل، أن الإضاءة تسبب زيادة مقدارها 25% من مجموع الحوادث إضافة إلى ذلك فإن الضوء يؤثر على أداء العمل وإتقانه، وعليه يجب توفير الضوء المناسب للعمال حتى يستطيعوا تأدية أعمالهم بالصورة المطلوبة دون إجهاد لبصرهم وحوادث مضاعفات نتيجة الإضاءة السيئة. وذلك بهدف توفير الجو الملائم والظروف الحسنة لسير العمل حتى لا يفكر العمال في تغيير عملهم أو مغادرة المؤسسة<sup>1</sup>.

## -الحرارة والرطوبة:

تختلف درجة الحرارة هي الأخرى باختلاف طبيعة العمل، فهناك بعض الأعمال أين يحتاج جو العمل إلى التجديد باستمرار، ومن المعروف أن العمل في مكان مرتفع الحرارة يسبب الإرهاق

<sup>1</sup>أمين عز الدين، المرجع السابق، ص 24

والتعب وزيادة العرق وهذا ما تؤكدته الدراسة التي قام به ميرتون " MER TON " عن تأثير الحرارة على حوادث العمل فتوصل إلى نتيجة هامة أنه إذا ارتفعت درجة الحرارة عن 75% أدى ذلك إلى ارتفاع حوادث العمل كما أن هناك بعض الصناعات التي تكثر فيها الرطوبة والقضاء على الرطوبة والغبار والأترية خاصة إذا كانت الصناعة تتطلب درجة عالية من الدقة أثناء العمل بهدف المحافظة على السلع، مثلا المواد الغذائية، أو المحافظة على صحة العامل ووقايته من الأمراض.<sup>1</sup>

وعليه فلكي يمارس العامل عمله بطريقة جيدة لا بد من توفير المناخ المناسب للعمل الذي يساعد على الاستقرار.<sup>2</sup>

#### -الأمن الصناعي:

يقصد به كل إجراء يتخذ للمنع و التقليل من حوادث العمل و الأمراض المهنية، وتقديم وسائل الوقاية و الإسعاف والعلاج، مع توفير الظروف المناسبة للعمل<sup>3</sup>.

لقد شهدت الصناعة تطورا كبيرا خلال القرن الأخير، وقد صاحب هذا التطور عدة مشاكل أدت إلى زيادة حوادث العمل، مما أوجب ضرورة وجود قوانين خاصة بكل مؤسسة، لضمان الأمن الصناعي وسلامة العامل من الأمراض المهنية وصيانة المعدات و الآلات والعامل كلما شعر بالأمن والأمان و سلامته في تأديته لعمله كلما زاد من درجة رضاه عن العمل، وارتباطه بالمؤسسة التي يعمل بها<sup>4</sup>.

#### -الأجر:

<sup>2</sup> نفسه ص 25

<sup>2</sup> محمد طلعت عيسى، عدلي سليمان: الخدمة الاجتماعية العمالية، مكتبة القاهرة الحديثة، ب ط، ب سنة، ص 282

<sup>3</sup> محمد نجيب توفيق، الخدمات العمالية بين التطبيق و التشريع، مكتبة القاهرة الحديثة، ب ط، 1967، ص 491

<sup>4</sup> صلاح الشناوي، مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد، جامعة بيروت، لبنان، ب ط، 1972 ص 214

يعتبر الأجر المصدر الأساسي للدخل بالنسبة للغالبية العظمى من العمال، وعليه تتوقف مقدرة العامل على إشباع حاجاته ورفع مستوى معيشته، حيث يتقاضى أجرا مقابل العمل الذي يؤديه و يشارك به في العملية الإنتاجية للمؤسسة فالأجر هنا يعبر عن الجهد الذي يبذله العامل أثناء أدائه للعمل و توجد طريقتين للدفع<sup>1</sup>.

- الأجر حسب الزمن.

- الأجر حسب القطعة.

- وطريقة أخرى شائعة و هي طريقة المشاركة في الأرباح<sup>2</sup>

إن مكانة العامل و مركزه بالمؤسسة يتوقف إلى حد كبير على قيمة ما يحصل عليه من أجر، و عليه لا بد أن يدفع للعامل أجر نظير ما يبذله من جهد في العملية الإنتاجية، ولكي تحافظ المؤسسة على عمالها لا بد أم يكون الأجر ملبيا لمتطلبات معيشتهم، ولهذا يجب أن يعبر عن جهد العامل و مستوى أدائه.

فلأجور دور فعال في استقرار العامل و دفعه لزيادة الإنتاج و تطوير قدراته المهنية، وعليه فالأجر قد يدفع العامل إلى المزيد من الجهد في العملية الإنتاجية، وذلك من خلال رفع الروح المعنوية، وزيادة الولاء و الانتماء إلى المؤسسة و بتالي تحقيق الاستقرار في العمل.

-الترقية:

الترقية من الحوافز المعنوية التي تعمل على رفع الروح المعنوية، للعمال و تدفعهم للعمل و تزيد في شعورهم بأهمية العمل، ويمكن تعريف الحوافز على أنها قوة تدفع الفرد وتوجهه إلى ناحية معينة<sup>3</sup>. كما أن الترقية هي تدرج العامل في سلم التنظيم الإداري، و شغله لمنصب ذي مستوى أعلى مصحوب بالزيادة في المسؤولية التي تنتج عنها آثار مادية ومعنوية وتصاحب الترقية عادة زيادة

<sup>1</sup> عبد الباسط محمد حسن، التنظيم الاجتماعي في المجتمع، مكتبة غريب القاهرة، ب ط، 1978 ، ص 359

<sup>2</sup> عادل حسن، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، ب ط، 1974 ، ص 446

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 446

في الأجر وفي المركز الاجتماعي والأدبي وارتفاع في المستوى الاجتماعي والاقتصادي رغم أن هناك ترقيات لا تصاحبها زيادة في الأجر، وإنما تنطوي فقط على الارتفاع في المركز الأدبي، وهذه الأخيرة تكون مناسبة للأفراد والمستويات العليا في المؤسسة<sup>1</sup>.

ونظرا لأهمية الترقية و تأثيرها على استقرار العامل لا بد من رسم سياسة فعالة لترقية داخل أي مؤسسة، فالأفراد العاملون الذين لديهم مهارات و قدرات إذا لم تتوفر أمامهم فرص التدرج نحو مستويات لائقة و مناسبة مع مستوى أدائهم للعمل، سوف يتركون المؤسسة ما لم تسارع إدارتهم إلى ترقية وتحفيزهم، ورفع من روحهم المعنوية و إشعارهم بقيمة عملهم وجعلهم يشعرون بأن المؤسسة كعمال ينتمون إليها.

فالترقية تعطي الأفراد مزيدا من الاستقرار، و المؤسسة بمساهمتها في تحسين وضعية العمال داخلها و خارجها، أي في المجتمع بصفة عامة تعطي للعمال المزيد من الولاء لها، والشعور بالانتماء، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية و تحقيق الاستقرار.

## 2-2 العوامل الاجتماعية:

لكي تحافظ المؤسسة على كوادرها البشرية لابد لها من العمل على ضمان جو سليم أثناء العمل، خاصة فيما يتعلق بطبيعة العلاقات الإنسانية، والتداخل الذي يتم بين الأفراد والجماعات، و تعرف العلاقات الإنسانية في محيط العمل بأنها: ذلك الميدان من الإدارة الذي يهدف لي التكامل بين الأفراد في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل بتعاون من أجل إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية.<sup>2</sup>

أو هي ذلك النوع من العلاقات التي يهتم بها بالنظر إلى المؤسسة كمجتمع بشري، يتأثر ويحفزه كل ما يمكن أن يستجيب له الفرد باعتباره إنسانا نتيجة إشباع حاجاتها الاجتماعية والنفسية فلم

<sup>1</sup> أحمد زكي بدوي، مرجع سابق، ص 333

<sup>2</sup> منصور فهمي، مرجع سابق، ص 271

يعد ينظر للعامل على أنه امتداد للآلة، و إنما هو كائن حي، له حاجاته الاجتماعية والشخصية التي يجب أن يحظى بعناية أصحاب العمل، لأن الفرد بطبيعته يحاول دائما إيجاد علاقات طيبة مع زملاء العمل، و الشعور بالأهمية من طرق الإدارة من جهة، ومن طرق العمل أنفسهم من جهة أخرى، قصد إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية.<sup>1</sup>

#### -القيادة:

إن موضوع القيادة من المواضيع الهامة جدا، خصوصا إذا كان المشرف أو القائد مقدر للمسؤولية التي يتولاها، و يؤدي أدوارها ليس باعتباره يحافظ على مستوى الإنتاج بالمؤسسة، وضمان كفاءة إنجاز الأهداف فحسب، بل يعمل بقدر الإمكان على تقوية و تدعيم الروابط و العلاقات الاجتماعية غير الرسمية بينه وبين العمال، وخلق جو يبعث على الرضا والارتياح في محيط العمل.

و القائد هو :ذلك الفرد الذي يؤثر على أوجه النشاطات التي تمارسها مجموعة في تحديدها لأهدافها، ولتحقيق هذه الأهداف.<sup>2</sup>

فالقيادة الناجحة هي القدرة على التأثير، وهذا من أجل رفع الروح المعنوية للعمال، فهي تساعد على الانسجام والتفاهم بموضوعية مع الإدارة، وتقوي شعورهم بالانتماء إلى مؤسستهم، وهذا من شأنه أن يجعل العمال يشعرون بالرضا عن أعمالهم، وبالتالي البقاء والاستقرار فيها.<sup>3</sup> فتمت القيادة السائد داخل المؤسسة يؤثر تأثيرا بالغا سلبيا أو إيجابيا، ليس فقط على توازن المؤسسة، بل أيضا على استقرار العمال في مهنتهم، وولائهم و شعورهم بالتقدير للمؤسسة التي يعملون بها.

#### -الاتصال:

<sup>1</sup> صلاح الشناوي، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، مرجع سابق، ص 497

<sup>2</sup> عبد الكريم درويش، مرجع سابق، ص 99

<sup>3</sup> إبراهيم العمري، مرجع سابق، ص 305

لقد عرف اتصال بتعريفات عديدة منها تعريف وردر **Wourder** بأنه تبادل الأفكار والاتجاهات و الخواطر والآراء ونظام الاتصال في المؤسسة غالبا يؤدي وظيفتين<sup>1</sup>:

- إعطاء و استقبال التوجيهات، ثم إرسالها و استقبال المعلومات، أو الاتصال الإدارية بالعمال و السماح لهم بالاتصال بالإدارة، و الاتصال داخل أي مؤسسة يتخذ صورا أو أشكال متباينة منها<sup>2</sup>

### ➤ الاتصال الرسمي:

وهذا تلك الاتصالات التي تتم في إطار القواعد التي تحكم المؤسسة وتتخذ ثلاث أشكال:

1- من أعلى إلى أسفل: و تتضمن غالبا القرارات و الأوامر و التعليمات التي

تصدر من الرؤساء إلى مرؤوسهم و إلى العمال.

2- من الأسفل إلى أعلى: ويشكل الاتصال الصاعد، ويمثل إجابات المرؤوسين

على ما يصلهم من مرؤوسهم، وقد يحتوي هذا الاتصال على اقتراحات لصالح

العمال، و من أجل تحقيق هذا الهدف ينبغي ألا يهتم المرؤوسين بظروف العمل

فحسب، بل يأخذون في عين الاعتبار حالة العمل.<sup>3</sup>

3-الاتصالات الأفقية: و هي الاتصالات التي تتم بين الموظفين في مستوى إداري

واحد، بهدف التنسيق بين جهودهم، و من أجل أن تحقق المؤسسة أهدافها ينبغي

أن يكون الاتصال الرسمي مرنا مشبعا بالعلاقات الإنسانية، حتى يسهل مهمة

العمال و المشرفين، وذلك أن الاتصال الجيد يساعد الإدارة على كشف بعض

الظواهر النفسية الاجتماعية التي يعاني منها العمال، مما يدفعها إلى مساعدتهم

و تنمية قدراتهم و دفعهم للعمل.

### ➤ الاتصال غير الرسمي:

<sup>1</sup> . صلاح الشناوي، مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد، مرجع سابق، ص 52

<sup>2</sup> محمد علي محمد، مجتمع المصنع، مرجع سابق، ص 139

<sup>3</sup> صلاح الدين الجوهري، إدارة المؤسسات الاجتماعية، أسسها و مفاهيمها، مكتبة عين شمس، القاهرة، ب ط، 1976، ص 19

إن وظيفة المؤسسة كوحدة اقتصادية و اجتماعية لا يستطيع تحقيقها إلا على أساس الصداقة و التعاون بين العاملين، و يظهر ذلك من خلال الجماعات العمالية غير الرسمية التي لا تظهر في الخريطة التنظيمية، والتي يتشكل فيما بينهم علاقات غير رسمية، قائمة على المودة و التعاون و الثقة، وهذا يزيد ن اندماج العمال مع بعضهم البعض، حيث أثبتت الأبحاث على أن العاملين الذين لا تتاح لهم الفرص للتفاعلات الاجتماعية، يكونون عادة غير راضين عن أعمالهم، و ينعكس عدم الرضا على إنتاجيتهم، ومعدل غيابهم وتركهم للعمل فالعامل يفضل البقاء في المؤسسة التي يسودها جو من العلاقات الطيبة، و التفاهم وحب العمل، في حين أنه يرغب في تغيير المؤسسة التي يسودها سوء التفاهم، والكراهية وتنعدم الثقة بين أعضائها.

## 2-3 العوامل النفسية:

للعوامل النفسية أهمية كبيرة في حياة العامل المهنية، إذ لا تعتمد حاجاته على تلبية الحاجات المادية و الاجتماعية فحسب، بل يتعدى ذلك إلى الحاجات النفسية، وهذه الحاجات أغلبها مكتسبة، نتيجة تفاعلها مع خبرات الفرد خلال حياته، وعوامل البيئة والثقافة التي يعيش فيها و الوسط الذي يعمل فيه، مثل الحاجة إلى الاحترام والتقدير والمكانة الاجتماعية، وعدم حصول العامل عليها قد يؤدي إلى التوتر النفسي، وعدم التوافق والاتزان مع البيئة التي يعمل بها، فيفكر في ترك المؤسسة ومغادرتها، ومن هذه العوامل نذكر منها:

### ➤ الشعور بالرضا عن العمل و الانتماء و الأمن داخل المؤسسة:

إن الرضا عن العمل يتبع إحساس العامل بالراحة عند أدائه للعمل، و الإشباع الذي تحققه المؤسسة له ورغم محاولات العديد من الدراسات و البحوث دراسة العلاقات التي من شأنها أن تدفع الفرد إلى الشعور بالرضا أو عدمه، إلا أنها لم تفلح إلى حد كبير، نظرا إلى أن النواحي الإنسانية يصعب قياسها وضبطها، كما أثبتت الدراسات أن دراسة سلوك العاملين لا يمكن أن تتم

بعيدا عن دراسة مشاعرهم وإحساسهم الشخصي، وما تتطوي عليه هذه النواحي من تناسق وتكامل الشخصية والولاء للجماعة والمؤسسة<sup>1</sup>.

وعلى العموم فإن على المؤسسة من أجل ضمان رضا العمال أو إعطائهم فرصة لتحمل المسؤولية والحرية في اتخاذ القرارات والقيادة المتسامحة توفير الجو الجيد للعلاقات الإنسانية... الخ. وكل هذا ينعكس على نفسية العامل ويجعله راض ومستقرا.

كما أن الشعور بالانتماء ضروري لتحقيق التوازن بالمؤسسة، ويرتبط بعوامل كثيرة منها:

1-مدى توافق أهداف العاملين مع أهداف المؤسسة

2-مدى استجابة المؤسسة للحياة الاجتماعية والشخصية للعاملين ورعايتهم<sup>2</sup>.

3-مدى تفاعل العاملين مع بعضهم، والارتباط والتفاهم الذي يتوفر بينهم<sup>3</sup>.

كما يجب على المؤسسة أن تحقق للعامل وسائل الشعور بالأمن، كتأمينه من الفصل، فالعامل الذي يشعر أنه مهدد بالطرد بين لحظة وأخرى، لاشك أنه يشعر بعدم الاطمئنان والاستقرار في العمل<sup>4</sup>.

### ➤ الإحساس بالتقدم:

إن العمال بصفة عامة يتطلعون للمستقبل المهني الأفضل الذي يعتبر ضمن المسائل الرئيسية التي تلعب دورا فعالا في التوجيه المهني، وتحديد التطلعات لدى كل عامل وتوضيح إمكانية تلبية هذه التطلعات إذا ما انتقل إلى نوع معين من الأعمال<sup>5</sup>.

فالعامل الذي لا تتيح له المؤسسة فرص التقدم، يحس برغبة في تغيير مكان العمل والبحث عن غيره في مكان آخر يضمن له تلبية هذه الحاجة.

<sup>1</sup>المرجع نفسه، ص 142

<sup>2</sup> إبراهيم العمري، الإدارة دراسة نظرية و تطبيقية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، ب ط، 1978 ، ص ص 252- 253

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص 70

<sup>4</sup> عبد الكريم درويش، مرجع سابق، ص 172

<sup>5</sup> طلعت عيسى، عدلي سليمان: مرجع سابق، ص 209

فالفرد يكون راضيا عن عمله وأكثر استقرارا فيه متى علم أنه سيحقق له مستقبلا مهنيا مضمونا يمكنه من التقدم في الوظيفة واكتساب الخبرات والاحترام والتقدير .

### 3- المقاربة النظرية الاستقرار الوظيفي

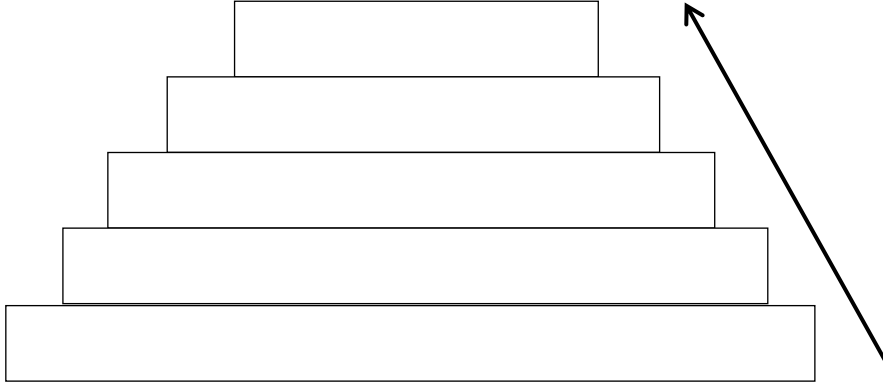
لقد أدى ازدياد واتساع حجم المنظمات الصناعية والمؤسسات المختلفة في أواخر 19 وبدايات القرن 20 إلى صعوبة ادارتها وتميزها وبرزت الحاجة الملحة إلى إرساء مبادئ معينة من أجل تسييرها وتنظيمها الأمر الذي أدى إلى بروز بعض المفكرين والباحثين لايجاد بعض المبادئ وصياغة بعض النظريات كابراهيم ماسلو ومدرسة الادارة العملية لتيلور والنظرية الحسابية ونظرية الحاجات المعدلة لأدلفر وغيرهم ممن أسهموا في نظرية التنظيم والادارة. ورغم بعض النقائص والسلبيات التي تميزت بها كل نظرية إلا أنه وإلى حد الآن لا تزال تمارس وتطبق على نطاق واسع في الكثير من المنظمات.

ونستعرض بعض النظريات التي لها ارتباط بموضوعنا وعن النظريات نذكر:

### 3-1 نظرية التدرج الهرمي للحاجات ( ابراهام ماسلو Maslow )

قضى ابراهام ماسلو ما يقارب عشرون عاما في حياته ليثبت أن امكانيات الانسان وحاجاته العليا هي التي تدفعه للسلوك الهادف نحو تحقيق الذات ، فهو يرى أن السلوك الانساني يحدد الحاجات ، فإن الانسان عندما يشبع الحاجات المهمة لديه ، يسعى لإشباع الحاجات الأخرى الغير مشبعة وهكذا ، ووضع هرم الحاجات ، والملاحظ أن الحاجات الدنيا لصعود للأعلى ، وكلما ذهب اتجاه الهرم إلى الأعلى يصعب اشباع تلك الحاجات ، في رأي ماسلو أن التدرج الهرمي لا يتم إلا بعد أن يتم اشباع الحاجات الدنيا ، ولو بشكل جزئي ، ثم التي تليها وهكذا ، فإن هذه النظرية تفترض أن الدافع هو الحاجة الغير مشبعة وكلما اشبعت حاجة ظهرت الحاجة التي تليها ، حسب ترتيب ماسلو في التدرج الهرمي.

الشكل (1): التدرج الهرمي لنظرية ماسلو



المصدر: راشد بن فضل بن عمار العماري الدوسري، "بعض عوامل الاستقرار الوظيفي لدى العامل السعودي في القطاع الخاص"، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية 1427 هـ، ص 20

وهذه الحاجات مرتبة على النحو التالي:<sup>1</sup>

-الحاجات الأساسية المادية (الفيزيولوجية):

وتمثل هذه الحاجات قاعدة هرم ماسلو، مثل ( الحاجة إلى التغذية الحاجة إلى الطعام وللشرب) والغريزة الجنسية و الهواء ( التنفس) والنوم وهذه الحاجات ضرورية لدعم البقاء وحفظ الحياة وبإشباع هذه الحاجات يحدث التوازن البيولوجي للإنسان وهي حاجات فطرية يشترك بها الإنسان مع الكائنات الحية الأخرى.

-الحاجة إلى الأمن والاستقرار

وهي حاجات الضمان، والدخل والأمن بشكل عام، والمترتب والحماية ضد الأخطار، والأمن الوظيفي وفي الحصول على عمل مستقر يوفر الأجر الكافي والحماية ضد المخاطر الحاضرة والمستقبلية.

<sup>1</sup> راشد بن فضل بن عمار العماري الدوسري، مرجع سابق، ص 21

## -الحاجات الاجتماعية-

وهي حاجة العطف، والحب والعلاقات الاجتماعية والصداقة والانتماء إلى الآخرين كالأُسرة والنادي والجماعة والشركة الحاجة إلى الاحترام (الحاجة إلى تقدير الذات):  
وهي حاجات الشهرة والأهمية والاحترام والمرتبة والمكانة الاجتماعية الرفيعة.  
الحاجة إلى إثبات الذات :وهي أعلى المستويات في هرم ماسلو وهي حاجات تحقيق الأهداف والنمو النفسي وتحقيق الذات والطموح وفي هذه ماسلو بالترقية ودورها في دفع الأفراد نحو العمل وتحسين مستوى أدائهم وبالتالي توفير الاستقرار الوظيفي وذلك بوضع الحاجة إلى التقدير والاحترام وتحقيق الذات في قمة الهرم منطلقا من فرض أساسي سواء أن الفرد يبدأ أولا بأشباع حاجاته الأساسية المتمثلة في الحاجات الفيزيولوجية والأمنية والاجتماعية وإذا ما تم ذلك وأشباعها ينتقل لمحاولة اشباع حاجات معنوية في أعلى الهرم حيث أن اشباع الحاجات له تأثير ايجابي وفعال على اندفاع الفرد إلى العمل وبذله المزيد من المجهود وتحقيق الاستقرار الوظيفي وإشباع الرغبة الملحة لديه في الوصول من خلال تدرجه إلى مكانة اجتماعية مميزة بمعنى آخر تلك الرغبة الفرد إلى النمو والتقدير والوصول إلى أعلى الوظائف وهو تحققه الترقية وبالتالي سيؤدي إلى تحقيق الاستقرار في العمل.<sup>1</sup>

### 3-2 نظرية الحاجات المعدلة لألدفر

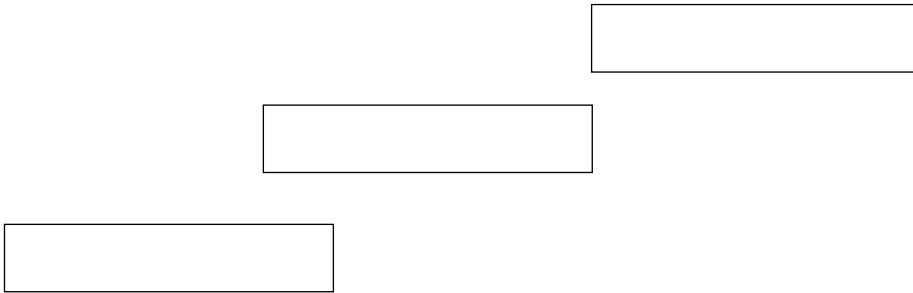
قد ألدفر هذه النظرية على أساس دراسته وتحليله للنظريات السابقة ومن خلالها قام بوضع نظريته الجديدة التي عرفت بنظرية الوجود أو المترابط أو التواصل والنمو حيث قدم الدولفر تصنيفا للحاجات في شكل يشبه بدرجة عالية هرم ماسلو للحاجات يحتوي على ثلاث أنواع من الحاجات:

- حاجات البقاء :وهي تمثل الحاجات الفيزيولوجية عند ماسلو
- حاجات الانتماء تعبر عن درجة ارتباط الفرد بالبيئة المحيطة وتمثل حاجات الانتماء والحاجات الاجتماعية وجزء من الحاجة إلى التغيير.

<sup>1</sup> جبلي فاتح ، مرجع سابق ، ص 46

- حاجات النمو :وتعبر عن سعي الفرد إلى تطوير قدراته ومؤهلاته وتمثل جزء من الحاجة إلى التقدير والاحترام وحاجة تحقيق الذات عند ماسلو.

### الشكل رقم (2) هرم الدلفر للحاجات



وتعتبر هذه النظرية مكملة لنظرية ماسلو حيث يتفان في المبدأ في كون الرضا لدى العاملين واستقرارهم في العمل يتحقق بدرجة إشباع الاحتياجات لديهم ، وفي أن يتحرك على السلم من أسفل إلى أعلى وأن الحاجات غير المشبعة هي التي تحفز الفرد والحاجات المشبعة تصبح أقل أهمية إلا أن نظرية ألدنفر تختلف عن نظرية ماسلو في كيفية تحرك الفرد وانتقاله من فئة لأخرى ، إذ يرى ألدنفر أن الفرد يتحرك إلى الأعلى وإلى أسفل سلم الحاجات أي أنه في حالة اخفاق الفرد في محاولة إشباع حاجات النمو تبرز حاجات الارتباط قوة دافعية تجعل الفرد يعيد توجيه جهوده لإشباع حاجات المرتبة الدنيا وقد نوه ألدنفر بأن هناك متغيرات عدة يمكن أن تؤثر على الأهمية النسبية لهذه الحاجات وأولوية إشباعها من بيئة لأخرى.

فالفرد الذي يفشل في الوصول إلى مركز وظيفي مرموق قد يقوم بتقوية علاقاته الاجتماعية مع الآخرين، كذلك إذا لم تسمح سياسات المنظمة وأنظمتها للفرد بإشباع حاجات النمو والتطور قد يواجه الفرد جهوده نحو إشباع حاجات الوجود والارتباط.<sup>1</sup>

### 3-3 النظرية الحسابية

يرى أنصار هذه النظرية أنه كلما زاد استثمار الفرد في المنظمة كلما كان احتمال تركه للعمل ضعيفا، حيث يرى أنه كلما حصل الفرد على مكانة في المنظمة وكلما زاد عمره وخبرته في المنظمة كلما كان ولاءه أكبر وبالتالي يصعب عليه ترك العمل ومغادرة المنظمة، حيث يزيد ارتباطه بها، وترى هذه النظرية أن هناك ثلاثة عوامل تسهم في بقاء الفرد في المنظمة وبالتالي عدم تركه للعمل هي:

- الخسارة المادية التي قد يفقدها الشخص من قبل تركه المنظمة.
- فقد ما حصل عليه من مكاسب معنوية، كالمناصب القيادي وما يرتبط بحسن مكانة داخل المنظمة.
- يعد العمر ومدة الخدمة في المنظمة من العوامل المحددة لاستقرار العامل داخل المنظمة. وتشرح هذه النظرية عملية الاستقرار الوظيفي، وتمتد لعوامل استقرار وظيفي كالعمر و الخبرة و المكانة المكتسبة في المنظمة، وتوضح هذه النظرية أنه طول مدة عمل الشخص في المنظمة يعد أحد عوامل استق راره فيها، وتوضح أن العامل لا يقدم على ترك العمل بسبب ما قد يفقده من مميزات حصل عليها في عمله، بسبب طول المدة التي قضاها في المنظمة وما كسبه فيها من خبرات تجعل له تميز في المنظمة فإنه قد لا يحصل على مثل تلك المميزات في عمل آخر، والذي قد يبدأ من جديد كي يحصل على المميزات التي حصل عليها في عمله السابق.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>المصدر: أحمد لغبي، "التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية"، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة سطيف، 2016/2014، ص73

<sup>2</sup> راشد بن فضل بن عمار العماري الدوسري، المرجع سابق، ص 54

### 3-4 مدرسة الادارة العملية

وتسمى بالنظرية التاييلورية نسبة لمؤسسها فريديريك تايلور ، ومن خلال مسيرته الطويلة في مجال العمل الصناعي توصل تايلور إلى تحديد حملة من المظاهر السلبية التي كانت سائدة آنذاك كانهخفاض نسبة الحوافز ، التباطؤ في انجاز الأعمال ، نقص المردودية وضعف العلاقة بين الادارة و العمل وسوء ظروف العمل... إلخ ، حيث دفعت هذه المظاهر بتايلور إلى محاولة البحث عن الأسباب الحقيقية التي أدت لظهور هذه المؤشرات السلبية في المنظمات وخصوصا في انخفاض نسبة

الحوافز حيث نادى تايلور وأخرون إلى احداث تغيير فكري لدى الأفراد فجاءت مساهماتهم مكملة لبعضها البعض ومن بين المبادئ الى قامت عليها هذه النظرية، تقييم العمل وقياس العمل ووصفه ونظام الحوافز.

أكد تايلور على ضرورة وضع نظام للمكافآت كحافز مادي للأفراد من أجل ضمان امتثالهم للأوامروالاجراءات المتعلقة بأداء الأعمال في ضوء ذلك فإن عملية دفع الأجور ترتبط ارتباطا وثيقا بنوع وحجم العمل المنجز عما هو محدد له من قبل ادارة المنظمة وكلما زاد حجم العمل الذي يسهم به الفرد عما هو محدد له من قبل ادارة المنظمة كلما حصل على مكافآت وحوافز زائدة ، وهذا النوع من الاغراء الذي تمارسه الادارة على العمال ، وإن قيام النظرية على افتراض صفة الرشد فيما يتعلق بالسلوك البشري انعكس على نظرتها للفرد وباعتباره رجل اقتصادي يسعى إلى تحقيق أقصى عائد ممكن وراء عمله الأخير.

ونظرت هذه المدرسة التاييلورية إلى حوافز المادية لتحقيق أهداف المنظمة وبالتالي استمرارها واستقرار أفرادها ويرى أن الادارة لابد لها من :

- القيام بتوزيع المسؤوليات المتعلقة بالعمل وعمل قوائم بواجبات كل وظيفة
- انشاء أقسام خاصة بتخطيط العمل وتدريب العمال

وهذا ما جعله يقر حقيقة مفادها أن التنقل المهني للعامل يرتبط بالخبرة والانجاز أي كلما أنتج العامل وبذل طاقة، كلما حصل على مكافآت أعلى، وكلما شعر لرضا والتدرج في عمله ارتبط به وحقق الاستقرار الوظيفي .

وعلى المؤسسة أن تحافظ على كوادرها البشرية المؤهلة و يأتي هذا من خلال ايجاد أجور مناسبة وتعامل مناسب مع العاملين لضمان استقرارهم ومن ثم فإن تايلور ركز على الحوافز المادية لضمان ولاء الأفراد وتحقيق الاستقرار اذ يبدو جليا أن متغير الاستقرار يستند استنادا جوهريا إلى متغير الانجاز والكفاءة وعلى اعتبار أن هذا الأخير مرتبط بالحوافز المالية.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> المداني حجاج، المرجع سابق، ص 99-100

الفصل الرابع :

الجانب الميداني

## تمهيد:

بسبب أزمة كورونا العالمية لم نستطع النزول للميدان وبالتالي كل الجداول المصممة داخل الجانب الميداني هي من خيالنا السوسولوجي لإبراز إمكاناتنا العلمية على بناء جداول صحيحة منهجيا وتبيان قدرتنا على تحليلها احصائيا و سوسولوجيا.

## المحور الأول : تحليل نتائج الفرضية الأولى.

سوف نتاول في هذا المحور بالتحليل للفرضية الأولى التي تبرز أثر متغير تدني قيمة الأجر في انتاج ظاهرة إضراب العمال داخل المؤسسات.

## الجدول رقم (01) : يبين تأثير قيمة الأجر على مكانته لدى المبحوثين .

المجموع		[38000-فما فوق]		[27000-37000]		[16000-26000]		[5000-15000]		قيمة الأجر مكانة الأجر
60	85%	05	45%	10	72%	20	100%	25	100%	مهمة جدا
10	15%	06	55%	04	28%	/	/	/	/	عادية
70	100%	11	100%	14	100%	20	100%	25	100%	المجموع

سجلنا في الجدول أعلا 85% من أفراد العينة قد صرحوا بأن مكانة الأجر مهمة جدا وضمنها وجدنا أن 100% منهم قيمة الأجر لديهم تقدر بـ [5000-15000] و[16000-26000] مقابل 45% منهم أجرتهم تقدر بـ 38000 فما فوق. كما سجلنا ما قيمته 15% لدى الفئة المجيبة بأن مكانة الأجر "عادية" وضمنها سجلنا 55% منهم لدى فئة [38000 فما فوق مقابل 28% لدى فئة [27000-37000]. ما يعني أنه كلما زادت قيمة الأجر كلما اعتبرت مكانته "عادية" وكلما قلت قيمته كلما اعتبرت "مهمة جدا".

الجدول رقم (2): يبين تأثير قيمة الأجر في إحداث الاضراب داخل المؤسسة.

المجموع		[38000-فما فوق]		[37000-27000]		[26000-16000]		[15000-5000]		قيمة الأجر تدنيه يحفز على الإضراب
%71	50	%7	1	%44	4	%100	15	%100	30	نعم
%29	20	%93	15	%56	5	/	/	/	/	لا
%100	70	%100	16	%100	9	%100	15	%100	30	المجموع

وجدنا من خلال الجدول أعلاه أن 71% من مجموع أفراد العينة أجابت بأن الأجر المتدني له تأثير في إحداث الاضراب حيث وجدنا أن نسبة 100% مسجلة في الفئتين [15000-5000] [26000-16000] كأعلى نسبة في المقابل سجلنا 7% كأدنى نسبة لدى الفئة [38000-فما فوق].

كما سجلنا ما قيمته 29% من المجموع الكلي أجابوا بأن الأجر لا يؤثر في إحداث الاضراب وضمنها سجلنا أعلى نسبة لدى فئة [38000-فما فوق] و المقدرة ب93% مقابل 56% لدى الفئتين [37000-27000] .

ومنه نستنتج أنه كلما اتجهنا نحو قيمة الأجر المتدني كلما سجلنا تأثير قوي لقيمه على حدوث الاضراب والعكس لدى قيمة الأجر المرتفع وهذا ما يؤكد صحة فرضيتنا الأولى .

## المحور الثاني: تحليل نتائج الفرضية الثانية:

سنحاول في هذا المحور تحليل أثر ظروف العمل السائدة داخل المؤسسة على حدوث الإضراب.

الجدول رقم(03):يبين أثر الظروف السائدة داخل المؤسسة على إحداث الإضراب .

المجموع		الاحتجاج على القيادة		الأوضاع السائدة في المؤسسة		الأجر		سبب الإضراب الظروف تؤثر
%78	55	/	/	%100	7	%100	48	نعم
%22	15	%100	15	/	/	/	/	لا
%100	70	%100	15	%100	7	%100	48	المجموع

نستشف من خلال الجدول أعلاه أن 78% من مجموع أفراد العينة قد أجابت بأن الظروف السائدة في المؤسسة لها دخل في حدوث الإضرابات ،حيث سجلنا ضمنها نسبة مقدرة بـ 100% في الفئتين "الأجر" و "الأوضاع السائدة في المؤسسة" كأهم سببين في الإضرابات.

كما سجلنا ما قيمة 22% من المجموع الكلي قد أجابوا بأن الظروف السائدة في المؤسسة لا تؤثر في أحداث الإضراب و لكن السبب الرئيسي في نظرهم للإضرابات هي "القيادة" و المقدرة نسبتهم بـ 100%.

من خلال كل ما قيل نستنتج أن ظروف العمل السيئة التي يعمل فيها العمال كتدني الأجر و الجو العام السائد داخل المؤسسة و كذا تذرهم من القيادة السيئة ،تعتبر كمحفزات قوية لدى العمال لإحداث التغيير من خلال الإضراب.

**الجدول رقم(04):يبين تأثير طريقة تسيير القيادة للمؤسسة بعلاقتهم بالعمال.**

المجموع		أحادية القرار		تساورية		طريقة التسيير
						العلاقة بين العمال و المسير
03 %	2	-	-	40 %	02	جيدة
18.5 %	13	15.4 %	10	60 %	03	مقبولة
78.5 %	55	84.6 %	55	-	-	سيئة
100 %	70	100 %	65	100 %	05	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 78.5% من مجموع أفراد العينة قد أجابت بأن علاقتهم مع القادة سيئة، أين سجلنا ضمنها نسبة مقدرة بـ 84.6% لدى فئة "أحادية القرار" كأهم سبب لتوتر العلاقة بين الطرفين.

كما سجلنا في المقابل ما قيمته 03 % من المجموع الكلي قد أجابوا بأن العلاقة بين العمال و المسيرين هي "جيدة"، و ضمنها سجلنا نسبة 40 % لدى الفئة التي وصفت طريقة التسيير بـ"التساورية".

ومنه نستنتج أن طريقة التسيير المتبعة من طرف قيادة المؤسسة لها تأثير قوي على المناخ السائد داخل المؤسسة و العلاقة المتكونة بين العمال و المسيرين.

**المحور الثالث : تحليل نتائج الفرضية الثالثة:**

في هذا المحور سنتناول بالدراسة تأثير الإضرابات على الإستقرار الوظيفي داخل المؤسسة.

الجدول (05): يبين العلاقة الموجودة بين رضا العمال عن ظروف العمل و طريقة أدائهم لعملهم.

المجموع		لا		نعم		الرضا على ظروف العمل
						طريقة تأدية العمل
10	14.3 %	04	6.4 %	06	75 %	بجدية
40	57.1 %	40	64.5 %	-	-	عادية
20	28.6 %	18	29.1 %	02	25 %	لا مبالاة
70	100 %	62	100 %	08	100 %	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 57.1% من مجموع أفراد العينة أجابت بأن يؤديون عملهم بطريقة عادية داخل المؤسسة، و ضمنها سجلنا ما نسبته 64.5 % منهم غير راضين عن ظروف العمل.

في المقابل سجلنا ما نسبته 14.3% من مجموع أفراد العينة قد أجابوا بأن عملهم يؤديه بجدية، و 75 % منهم أجابوا بأنهم راضين على الظروف العامة التي يعملون فيها مقابل 06.4 % منهم يعملون بجدية بالرغم من عدم رضاهم عن ظروف العمل.

و منه نستنتج أن لظروف العمل السائدة داخل المؤسسة دور مهم في تفاني العامل و إتقانه لدوره المنسوب إليه و منه إرساء مبدأ الإستقرار المؤسسي.

## خاتمة:

يعتبر العامل المادي من أهم العوامل المؤثرة على الأداء المهني للعامل ، وقد يكون عدم الاهتمام به وإهماله السبب الرئيسي، والمباشر الذي قد يؤدي إلى قيام الإضراب، ولهذا يتوجب على المؤسسة انتهاج سياسة رشيدة واضحة المعالم أثناء تحديد ووضع معايير نظام الأجور، وأن تكون مبنية على قيم سليمة مفادها على شاكلة معايير آدم سميث: دعه يعمل دعه يعمل وهذا بدوره لم يستدعي من العامل الدخول في الإضراب ، لأن وضع سياسة أجور واضحة المعالم ستدفع بالعامل الجزائري إلى بذل جهد أكثر إذا أراد زيادة أجره ، كما أن على المسؤولين أن يسعوا جاهدين بتوفير ظروف عمل أكثر راحة .

كما أن على القائد في المؤسسة أن يتحلى بصفات شخصية تؤهله للقيادة ، التي تتطلب مهارات إدارية شخصية ومعلومات علمية وفنية ليتمكن من تحقيق أهداف المؤسسة ، كما لا بد على القائد أيضا أن يتمتع بتلك الصفات التي تؤهله ليكون قائدا فعالا على غرار الصفات الديمقراطية وأن يشرك أعضاء جماعته أثناء اتخاذه القرارات، وأن يسعى دائما لخدمة وتحقيق أهداف جماعته لا أن يهملها .

. إن ما يمكن أن نقوله عن الأسباب الحقيقية التي تؤدي إلى الإضرابات ، أساسها اقتصادي محض ، هدفها الأول تحسين أجرها حتى يتناسب مع قدرتها الشرائية، وحجم عائلتها ومتطلباتها المعيشية من مسكن، وملبسها وحتى يتناسب أيضا والحجم الساعي الذي تؤديه وفق دائما المعايير الدولية في وضع سياسة الأجور، و الأساس الثاني يركز على تحسين ظروف العمل و الثالث على ركيزة القيادة التشاورية و ديموقراطية التسيير.

# قائمة المراجع

## أولاً: الكتب

1. إبراهيم العمري، الإدارة دراسة نظرية و تطبيقية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، ب ط، 1978 ،
2. ابن نوار صالح: أسباب الاستقرار في العمل الصناعي، رسالة ماجستير غير منشورة، 1995
3. أحمد حسن البرعي، علاقات العمل الجماعية في القانون المصري المقارن - 2 - عقد العمل المشترك، دار الفكر العربي، القاهرة، 1972
4. أحمد صغر عاشور: إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ب ط،
5. أحمية سليمان ، آليات تسوية منازعات العمل و الضمان الاجتماعي في التشريع الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1998
6. أمين عز الدين، المنحل في شؤون العمل و علاقاته، مكتبة القاهرة، مصر، ب ط، 1964
7. جورج فريدمان ، بيار نافيل ، رسالة في سوسيولوجيا العمل 2 ، ترجمة حسين حيدر، منشورات عويدات بيروت /باريس و ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، ط 01، 1985
8. جون يزفون: علم النفس الاجتماعي، ترجمة هالة شتون، دار عويدات، بيروت، ب ط، 1972
9. السيد عيد نايل، قانون العمل ، دار النهضة العربية، القاهرة.، مصر . ، 2000
10. صلاح الدين الجوهري، إدارة المؤسسات الاجتماعية، أسسها و مفاهيمها، مكتبة عين شمس، القاهرة، ب ط، 1976
11. صلاح الشناوي، مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد، جامعة بيروت، لبنان، ب ط، 1972
12. عادل حسن، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، ب ط، 1974
13. عباس محمود عوض: دراسات في علم النفس الصناعي، الهيئة المصرية العامة للكتاب الإسكندرية ب ط، 1977

14. عبد الباسط محمد حسن، التنظيم الاجتماعي في المجتمع، مكتبة غريب القاهرة، ب ط،  
1978
15. عبد السلام نيب ، قانون العمل الجزائري والتحويلات الاقتصادية . دار القصة والنشر،  
الجزائر ، 2003
16. عبد الكريم درويش ليلي التكلي: مبادئ الإدارة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، بط  
1975
17. عبد الناصر جابي ،الجزائر تتحرك - دراسة سوسيو سياسية للإضرابات العمالية في  
الجزائر- ، دار الحكمة ، الجزائر، 1999
18. عبد الوهاب أحمد عبد الواسع: علم إدارة الأفراد، الرياض، بط 1973
19. فريديريك معتوق:معجم العلوم الاجتماعية أكاديميا، ب ط، سنة،
20. قباري محمد اسماعيل . علم الاجتماع الاداري ومشكلات التنظيم في المؤسسات البيروقراطية  
منشأة المعارف ، الاسكندرية 1981
21. محمد طلعت عيسى، عدلي سليمان: الخدمة الاجتماعية العمالية، مكتبة القاهرة الحديثة، ب  
ط، ب سنة
22. محمد ماهو عيش، مبادئ إدارة الموارد البشرية، وكالة المطبوعات، شارع فهد الكويث ب  
ط.
23. محمد نجيب توفيق، الخدمات العمالية بين التطبيق و التشريع، مكتبة القاهرة الحديثة، ب  
ط، 1967
24. مصطفى زيدان: حسن رشدي الثاودي: الإشراف و الإنتاجية، مكتبة أنجلوا مصرية،  
القاهرة، 1974
25. معبد المنعم عبد الحي: عل الاجتماع الصناعي، المصنع و مشكلاته، المكتب الجامعي  
الحديث الإسكندرية، بط 1984
26. نعيم الرفاعي: الصنعة النفسية دراسة في سيكولوجية المهنة، دمشق، ط 1969
- ثانيا: المذكرات
27. غريب منية ، علاقات العمل والتعلم الثقافي في المؤسسة الجزائرية ، اطروحة دكتوراه  
علوم في علم الاجتماع، جامعة منتوري قسنطينة ، الجزائر ، 200/2006

28. أحمد لغبي، "التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية"، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة سطيف، 2016/2014،

29. شطبي حنان ،الحركة النقابية العمالية في الجامعة الجزائرية دافع أو معرقل للأداء البيداغوجي؟ ،دراسة حالة جامعة منتوري قسنطينة، رسالة ماجستير في التسيير الموارد البشرية ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2010/2009،

30. صغير سمير، مكانة المفاوضات في الاضراب في المؤسسة العمومية الصناعية في الجزائر في فترة ما بعد 1988، مذكرة ماجستير علم الاجتماع تنظيم وعمل جامعة الجزائر ، 2007/2006 ،

31. عتيقة بلجبل ، الاضراب في المرافق العامة - دراسة مقارنة - مذكرة ماجستير تخصص قانون عام ، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2005/2004 ،

32. موسى لحرش ، الاضراب في القطاع العمومي - خلفياته وابعاده - ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنمية والتغيير التنظيمي ، 1993-1992،

#### ثالثا: المقالات

33. جاسم رحيم عذاري، مجبل دوارى اسماعيل ،"أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية ،مجلة العلوم الاقتصادية ، العدد 33، مج9، 2013

34. عائض بن شافي الأكلبي " أثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط الاستراتيجي " ، دراسة ميدانية على جامعة الشقراء في الفترة من 2013 إلى 2017، جامعة الشقراء ، المملكة العربية السعودية ، 2017

#### خامسا :الكتب الأجنبية

35. Paul al broir :problèmes humains de l'entreprise 1975

36. Gubbels .(R). & Javillie r.(J.C), Les conflits du travail ,PUF, 2eme édition , Paris ,1981

.37

38. عائض بن شافي الأكلبي " أثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط الاستراتيجي " ، دراسة ميدانية على جامعة الشقراء في الفترة من 2013 إلى 2017 ، جامعة الشقراء ، المملكة العربية السعودية ، 2017

#### خامسا :الكتب الأجنبية

39. Paul al broir :problèmes humains de l'entreprise 1975
40. Gubbels .(R). & Javillie r.(J.C), Les conflits du travail ,PUF, 2eme édition , Paris ,1981

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الأغواط

شعبة علم الاجتماع

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

تخصص تنظيم وعمل

إستمارة مذكرة بعنوان

## الاضراب وأثره على الاستقرار المهني للمؤسسة

نحن في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، يرجى منكم التكرم بقراءة العبارات الواردة في هذه الإستمارة بدقة و الإجابة عنها بموضوعية ووضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

علما بأن هذه البيانات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وسوف تعامل بسرية تامة شاكرين لكم سلفا حسن تعاونكم و تفهمكم.

### المحور الأول: المعلومات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر  أنثى
- 2- السن:
- 3- المستوى التعليمي: بدون مستوى  ابتدائي  متوسط  ثانوي تخرج جامعي  ما بعد التدرج
- 4- الحالة المدنية: أعزب  متزوج  مطلق  أرمل
- عدد الأبناء.....

### المحور الثاني: بيانات خاصة بالوضع المهني للعامل

- 5- ماهي وضعيتك المهنية؟ مهنة دائمة  مهنة مؤقتة
- 6- كم يبلغ الأجر؟ [15000-5000]  [26000-16000]  [37000-27000]  [38000- فما فوق]
- 7- هل هو كاف: نعم  لا
- في حالة غير كاف ماهو السبب في رأيك.....
- 8- ماهي نظرتك لمكانة الأجر؟ مهمة جدا  مهمة عادية
- 9- هل حدث اضرابات مؤخرا داخل المؤسسة نعم  لا
- 10- هل يمكنك اعتبار أن السبب الرئيسي في قيام الاضرابات هو الأجر؟ نعم  لا
- في كلتا الحالتين علل؟.....
- 11- هل أن الزيادة في الأجر يعد سبب كافي لتحقيق في الرضا الوظيفي؟ نعم  لا

12- هل ترى أن الأجر عادل في قطاعكم مقارنة بما في القطاعات الأخرى؟ نعم  لا

13- هل حصلت على ترقية من قبل؟ نعم  لا

14- هل ترى ان نظام الترقية عادل في قطاعكم اذا قارناه بنظام الترقية في القطاعات الأخرى؟ نعم  لا

المحور الثالث: بيانات الخاصة بالعلاقة الموجودة بين القيادة والعمال؟

15- هل تحضر الاجتماعات التي تنعقد داخل المؤسسة؟ نعم  لا

في كلتا الحالتين لماذا؟ .....

16- ماهي الطريقة المتبعة في التسيير داخل المؤسسة؟ تشاورية  أحادية القرار

ماهو رد فعل العمال اتجاه تسيير المؤسسة؟ ايجابي  مبالاة  معارضين

17- مانوع العلاقة السائدة بين العمال ومسير المؤسسة؟ جيدة  مقبولة  سيئة

18- تؤدي عملك؟ بجدية  بشكل عادي  بلامبالاة

19- وماهو تقييمك لأداء الوظيفي . جيدة  عادي  لا مبالاة

كلتا الحالات علل؟ .....

20- ماهي الأسباب الاضرابات التي حصلت في مؤسستك مؤخرا؟

بسبب الأجر  بسبب الأوضاع السائدة في المؤسسة  بسبب الاحتجاج على القيادة

المحور الرابع: بيانات الخاصة بالعلاقة الموجودة بظروف العمل

21- هل مقر العمل قريب من مكان سكنك؟ نعم  لا

هل تعرضت لحادث عمل مسبقا؟ نعم  لا

في حالة الاجابة ب " نعم " أذكر السبب .....

22- هل يوجد لديكم مطعم؟ نعم  لا

24 هل أنت راضي على ظروف عملك؟ نعم  لا

في حالة الاجابة بلا ماهي الأسباب.....

25- هل كانت ظروف عملك من بين الأسباب التي أدت الاضرابات الأخيرة في قطاعكم؟ نعم  لا

26- ماهي المشاكل التي تلاقها في عملك اليومي؟

.....

27- ماهي الاقتراحات التي يمكن ان تحسن ظروف عملك.....