

I- سياسة التصنيع في الجزائر:

ورثت الجزائر هيكلاً صناعياً ضعيفاً يتميز بطابعة التقليدي، إذ كانت الصناعة في مجملها تقتصر على تلبية الحاجيات الغذائية للسكان، أضف إلى ذلك وجود صناعات أخرى و خاصة بالصناعة الثقيلة، نذكر على سبيل المثال: صناعة الحديد و الصلب، صناعة السيارات التي كانت موجهة لخدمة مصالح الاستعمار الفرنسي الذي عمل على إقامة مصانع ضمن أهداف استعمارية واضحة و هي الاستفادة من المواد الخام و كذلك الحصول على أيدي عاملة رخيصة، و بصفة عامة نرى أن الصناعة في الجزائر كانت مهملة، و الصناعة في ذلك القطاع الذي يؤمن للسكان مواد الاستهلاك و وسائل الإنتاج، و هو الفرع الوحيد الذي يؤمن من الفروع الأخرى ووسائل الإنتاج، و سياسة التصنيع في الجزائر لا تستهدف خلق وظائف عمل فحسب بل إلى إيجاد حل لمشكلة التبعية الاقتصادية، و يشير "دوبريس" بهذا الصدد قائلاً: "إن الصناعة الثقيلة ليست مخالفة للعمل لكنها ترمي إلى وضع حد للتبعية الاقتصادية للبلدان الرأسمالية"<sup>1</sup>.

إن انتشار الصناعة في الجزائر و توسيع آفاقها في مجال الاستثمارات للدليل واقعي و صحيح يعبر بصورة ملموسة عن الاستراتيجية المحكمة التي تبنتها السلطة السياسية و على التنفيذ الفعلي لها، الثورة الصناعية في الواقع كانت بمثابة إستراتيجية عامة للتنمية الاقتصادي فرضت نفسها كمطلب ضروري للخروج من دائرة التخلف و كذلك لدفع مستوى معيشة السكان، و ذلك عن طريق حل المشاكل المختلفة التي تواجه الجزائر، مثل البطالة و تخلف القطاع التقليدي، ... .

<sup>1</sup>- Auteur Collectif : L'industrialisation du Maghreb, Maspéro 1963, P 105.

لقد انطلق التصنيع في الجزائر منذ سنة 1966، حيث أقيم مصنع لصناعة الفولاذ الذي مثل نقطة انطلاق للصناعة الثقيلة، والأسلوب المتبع لإقامة الصناعة الثقيلة، هو الربط بين الصناعات الهندسية و الإلكترونيات و الكهربائية و الميكانيكية لتصنيع الآلات و المعدات، و عند إقامة الصناعة الثقيلة أتت الصناعة التحويلية كربط لهذه السلسلة و استعمالها في نهاية التطور، و الهدف من ذلك كله هو تحقيق الترابط بين مختلف الصناعات.

تواجه الدول المتخلفة صعوبات عديدة في عملية التصنيع، و قد أدى تلهف هذه الدول إلى الدخول في هذا المجال و محاولة التغلب على ما يجابهها من صعوبات إلى إقامة مشروعات كثيرة مساهمتها قليلة في التنمية الاقتصادية، و ربما انقلبت إلى عبء يعوق التنمية، و إذا كان التصنيع يعتبر الحل الأخير لجميع أو معظم مشاكل الدول النامية فإن هذا لا يعني أن أي مشروع في حد ذاته له قيمة، و من الصعوبات التي تقابل في التصنيع نقص المعرفة في الدول المتخلفة عن طريقة إنشاء المشروعات، بحيث يمكن تقدير أرباحها أو عائداتها على المجتمع على أساس سليم.

### 1.1 - مفهوم التصنيع في الجزائر:

يختلف مصطلح التصنيع عن مفهوم الثورة الصناعية، و لا يمكن اعتباره مراد فاه، فالتصنيع يعني الاستعانة بتقنيات و تجهيزات مستوردة من الخارج لإنتاج سلع استهلاكية أو نفعية، و بالتالي هو عملية إحلال محل أو استبدال استيراد منتجات صناعية من الخارج بصناعتها محلياً بواسطة وسائل إنتاج مستوردة هي أيضاً من الخارج<sup>①</sup>، و التصنيع في الجزائر هو نموذج للقضاء على التخلف الذي

①- Yachir. F : Technologie et Industrialisation en Afrique – Alger O.P.U 1983, P 74.

ميز فترة الاحتلال، فالاستراتيجية التي انتهجتها البلاد كانت تهدف للتنمية الاقتصادية وفق نظرة صناعية تمثلت في تطوير الصناعات المصنعة أو كما تعرف بالصناعة الثقيلة التي تسعى من خلالها إلى استرجاع الثروات، و كان ذلك بمدلول و أبعاد ثورية حقيقية مثل الثورتين الثقافية و الزراعية للاستثمار و تغير ملامح البلاد و إعادة تشكيل مجتمع بعيد عن الأرض، أي إحداث تغييرات عميقة لتنتقل البلاد من اقتصاد تقليدي يعتمد بصفة أساسية على قطاع الخدمات و الأنشطة الزراعية إلى اقتصاد عصري تتداخل و تتكامل الأنشطة الإنتاجية، و هذا ما يؤدي إلى تنمية شاملة منسجمة، و ذلك بتوسيع المناهج الصناعية إلى جميع القطاعات الإنتاجية.

كما أن الجزائر انتهجت برامج تنموية تمت بتطبيق المخططات، بداية من المخطط الثلاثي (1967 - 1969)، ثم المخطط الرباعي الأول (1970 - 1973)، و هذا ما تضمن مفهوم التصنيع بدل التطوير الصناعي و ذلك للإشارة أن البلد لم ترث عن الاستعمار ما يدل عن جهاز صناعي، حتى إن وجدت نشاطات اقتصادية، كما تلى ذلك مخطط آخر رباعي ثاني (1974 - 1977) و فيه تم التركيز على الصناعة الثقيلة كمحرك للصناعات الأخرى، و هنا أخذ مفهوم التطوير الصناعي بحاجة إلى عملية إعادة التأهيل، حيث أصبح يطلق لفظ الثورة الصناعية التي لم تكن بالثورة الصناعية الأوروبية، حيث أنها لم تعرف التنوير، و إنما كانت بعد الثورة التحريرية، حيث جاء في الميثاق الوطني لسنة 1976 الذي تحدث عن الثورة الصناعية على أنها لا تنحصر في التصنيع لوحده لأنه ليس وسيلة للإثراء الاقتصادي بل مضمونه يتوقف على الأهداف التي ترمي إلى تحقيقه، و لأنه يندرج في مسيرة ثورية يكون أحد مقوماتها الثورة الصناعية ... إن للتصنيع في الجزائر أبعاد ثورة حقيقية<sup>①</sup>.

① - الميثاق الوطني 1976، ص 116.

إن مفهوم التصنيع و إن اختلفت تسمياته فإن دلالاته تبقى واحدة تحمل أبعاد اقتصادية، اجتماعية، سياسية، و ثقافية تعمل على إرساء قاعدة جهاز إنتاج صناعي وطني يخدم التكامل العمودي و الأفقي بين مختلف قطاعات الحياة الاجتماعية و السياسية للتصنيع في الجزائر التي ستأخذ صيغة الثورة من خلال المخططات التنموية التي اتبعتها و التي اعتمدت فيها على صناعيتين محوريّتين هما: الصناعة الحديدية و الصناعة البترولية، و ذلك لأهميتهما في البيئة الصناعية للصناعة الثقيلة ، و الاهتمام بهذا النوع من الصناعة كان من أجل تموين الصناعات الأخرى بالمادة التي ستكون عصباً للصناعات الميكانيكية و صناعات أخرى.

و في هذا المجال يقول "دوبارينس": "القطاع الأول الذي تم وضعه في الجزائر كان الصناعة الحديدية التي أعطت قيمة للمناجم، و القطاع الثاني يتركز على استعمال المحروقات"<sup>①</sup>.

و التجربة التي انطلقت منها الجزائر كانت ترمي بها إلى التخلص من أية تبعية للخارج و إنهاء الاستغلال، و هذا ما جعلها تقوم باستثمار الموارد المحلية و تنظيم اقتصاد موجه يستجيب للطلب الداخلي و ذلك بامتصاص البطالة و تحرير الاقتصاد، و الاكتفاء الذاتي عن طريق تطوير القطاع الزراعي و الصناعي معاً للقضاء على التخلف و خلق التقدم، و هنا ما كان على الجزائر سوى انتهاج فكرة الاشتراكية في تسيير المؤسسات الاقتصادية الصناعية التي كانت تفتقر لليد العاملة المؤهلة أو القادرة على تلقي تكوين لتسيير المنشآت الصناعية المقامة.

① - G. D De Bermis : Deux Stratégies d'industrialisation du tiers, in monde N° 47, 1966, P 550.

لقد نالت الإنجازات الصناعية القسط الأوفر من الدعم المالي الذي كانت تقدمه الجزائر، مهمة في ذلك الجانب أو القطاع الزراعي، الأمر الذي ساهم في نزوح اليد الفلاحية إلى المدن و تشغيلها في المصانع دون أي مؤهل، حاملي في أفكارهم الثقافة الفلاحية الريفية التي أثرت على المجال الصناعي من خلال النموذج الاشتراكي الذي اعتمد على العدالة الاجتماعية، و تساوي الفرص، و احترام المصلحة العامة، و من ركيزتها أيضاً لإقامة سياسة تنمية شاملة تعتمد على الذات و تدعم الاستقلال السياسي بالاقتصادي.

إن التجربة الجزائرية في الصناعة ليس وليدة الظرف الراهن، إذ عرفت قبلها روسيا، و الهند مع بداية الخمسينات، و هذا لم يمنع من خلق صناعات خفيفة، حيث أن الآفاق التي كان يرمي إليها التصنيع هو تحقيق تنمية شاملة بالإقتداء بالتجربة السوفيتية، حتى و إن كانت هناك حتمية اجتماعية في تبني هذا الموقف أو الاتجاه الاشتراكي الذي لم ينجر عنه إلا الآثار العكسية مهما كانت التحاليل و الاتجاهات حول إستراتيجيات التنمية بعد انتزاع الاستقلال السياسي، ففي سنة 1968 و بعد سلسلة التأميمات لمؤسسات صناعية دون قطاع المحروقات الحيوي الذي تم مع حلول سنة 1971 كان أفق التصنيع هو بلوغ الجزائر مرحلة التجديد التكنولوجي حوالي سنة 1980، حيث يكون نظاماً صناعياً متكاملأ يوفر مناصب عمل، و الهدف المنشود من خلال التنظيم الاقتصادي هو إقامة حاجز ضد أي تغلغل اقتصادي أجنبي قد تكون آثار سلبية على التنمية، و هكذا وضع الاقتصاد الوطني بصفة شبه كلية تحت نظام مؤسسات تابعة للدولة، و أطلق عليه بالقطاع العام.

إن الاختيار التكنولوجي الذي أقدمت عليه الجزائر تجسد في إقامة مؤسسات عمومية في شكل مركبات و مجتمعات صناعية ضخمة ذات سلطة إدارية مركزية، طرحت فيما بعد إشكالية فعاليتها الإنتاجية عكس المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي أثبتت تجارب مثالية استثمارها، و هنا نتساءل: هل الأزمة التي عاشتها المؤسسات الاقتصادية العمومية كان سببها كبر حجمها؟ أم سوء التسيير فيها؟

للإجابة على هذا التساؤل، و جب علينا القيام بدراسة ميدانية في مؤسسة عمومية اشتهرت بالصناعة الثقيلة للحديد و الصلب، و لا طالما عرفت بالازدهار في تحقيق المشاريع و الإنجازات الكبرى، لكن بمجرد فشل النموذج التنموي و تغير الخطاب الإيديولوجي الذي كانت تسيير عليه المؤسسة و كل المؤسسات إلى خطاب يميل إلى اقتصاد السوق كإيديولوجية جديدة تحمي الإيديولوجية الاشتراكية السابقة التي أثبتت فشلها في كل القطاعات و الذي ظهر جلياً بعد غلق المؤسسات الصناعية، تسريح العمال أو تقليص أو انعدام الاستثمار في القطاع العمومي الصناعي، كل هذا كان بعد تراجع الربح البترولي الذي فرض تغيرات على كل المستويات السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية، هذا التغيير نلمسه من خطابات العمال القدامى الذين عاشوا فترات تغير التسمية للمؤسسة و المراحل التي مرت بها من أزمات، أي أنهم عايشوا الفترة السابقة ENTPL و يعيشون حالياً فترة TPL إذ يعبرون في خطاباتهم عن ذلك الماضي الذهبي و الحاضر المر، و تجد دائماً مقارنة بين ما عاشوه و ما يعيشونه في المؤسسة، و قد تبين تلك الخطابات للمبحثين التأثير الشديد بالخطاب الذي ميز المرحلة السابقة، و يظهر ذلك من خلال العصبية و الغضب الشديد عند الحديث في أن المؤسسة في المرحلة السابقة -مساره المهني- وصولاً إلى الوضعية الحالية التي هو فيها، هذا ما دفع بالكثير منهم إلى الامتناع عن الحديث أو تكلمة المقابلة، و تطلب مني الرجوع إليه عند ما يريد ذلك.

إن عملية التصنيع التي أقدمت عليها الجزائر كانت لها أبعاد مختلفة، إذ كانت تهدف إلى تحرير الاقتصاد و امتصاص البطالة بخلق مناصب العمل الصناعية لإنجاز المشاريع قصد تدارك التأخر و تعويض النقص في التكنولوجيا، رغم هذا إلا أن المؤسسة اليوم أصبحت تعرف أزمة عوض أن تكون وسيلة لإنجاز المشاريع و الأهداف في عملية التصنيع، حيث تناست المؤسسة جانبها الاقتصادي و اهتمت بالجانب الاجتماعي، هذا ما أثر عليها و أدى بها إلى الإفلاس في أول أزمة لها.

اعتماداً على ما سبق ذكره عن التصنيع في الجزائر، فإن المكتسبات التي حققتها المؤسسة الصناعية سواءً التراكمات في الثقافة التسييرية و الثقافة العمالية خلال عشرينين من الزمن، أصبحت في وضع متزعزع بفعل الأزمة التي مستها في منتصف التسعينات بعد انخفاض الربح البترولي الذي مول التجربة الصناعية، لكن مع بروز متغيرات اقتصادية جديدة فرضت عليها ظروف جديدة مثل غلق المؤسسات و تسريح العمال و البحث عن التكيف مع متطلبات السوق الجديد في ظل فتح المنافسة و تغيير النشاط الإنتاجي و التخلي عن بعض الوحدات الموزعة في مناطق جغرافية مختلفة، و باختصار إن المؤسسة الصناعية التي اشتهرت في فترة السبعينات، تجد نفسها في الطريق المعاكس لما رسمته لنفسها من سياسة.

## 2.1- إستراتيجية التصنيع:

كانت خطة تقويم المحروقات محور السياسة التنموية في الجزائر لمدة طويلة حتى تبينت سلبيتها، حيث أدت بالبلاد إلى بعض الإختلالات و عززت التبعية الغذائية و التبعية في ميدان العتاد و الموارد الأولية الصناعية.

و اكتشفت السلطات في بداية الثمانينات أن الاعتماد على تصدير المحروقات كان قد استوعب موارد ثمينة دون جعل حد للتبعية الاقتصادية للبلاد، و لذلك انتهجت البلاد خطة "ما بعد البترول" ①.

و يمكن تلخيص محاور النشاط و السياسة الصناعية في ثلاثة فترات:

1. ما بين 1962 و 1976 تنمية مرتبطة بالهيكلية التي تركها المعمرون و مواصلة تقويم المنتجات الزراعية للتصدير (الخمر) و تقويم المعادن و البترول.
  2. ما بين 1967 و 1978 انطلاق خطط التنمية و تقويم مكثف للمحروقات و إنشاء صناعات ثقيلة و خفيفة.
  3. منذ 1979 ترشيد لاختيار الأجهزة و منح أكبر من الاستثمارات للزراعة و للهياكل القاعدية (مواصلات، تكوين، علاج طبي...) و السكن و تحسين الإنتاجية.
- و كانت الدولة هي التي قاست في بداية السبعينات بأول العمليات بغية التصنيع السريع للاقتصاد، فمنحت نفسها الوسائل الضرورية لذلك و التي تسمح لها بالتحكم في توظيف موارد البلاد، و هكذا قامت بالتأمينات و بفرض احتكارها على التجارة الخارجية و تأمين المنظومة المصرفية و البنكية، و هكذا عرف القطاع العمومي نمواً معتبراً في كل القطاعات (زراعة، صناعة، تجارة، خدمات عامة للبناء، أشغال عمومية، مواصلات و نقل)، و نجم عن ذلك انتشار العمل بالأجرة الذي أصبح الطابع الغالب في البلاد، فما بين 1973 و 1977 ارتفعت نسبة مناصب الشغل في القطاع العام من 36% إلى 45% من مجموع الاستخدام، و كان العمال بالأجرة يمثلون سنة 1973 نسبة 42% من مجموع السكان.

① - العياشي عنصر: نحو علم اجتماع نقدي، دراسة نظرية و تطبيقية، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2003.

لقد استلهمت إستراتيجية التنمية الاقتصادية المنطلقة سنة 1967 من التحليل الاقتصادي التي تقسم النشاط إلى قطاع أول و قطاع ثاني، فالأول خاص بالصناعات و الثاني بالصناعات المنتجة للمواد الاستهلاكية، و لا تعرف هذه

التحليل نمواً اقتصادياً إلا بالاعتماد على قطاع أول قوي أي صناعة ثقيلة ذات الأولوية في الإنشاء، و يؤدي هذا النموذج إلى البحث عن تكامل فيزيقي للفروع الاقتصادية أي إنشاء صناعات تترتب على شكل سلسلة من المادة الخام إلى المنتج النهائي (معدن، حديد، فولاذ...)، و بالاعتماد على هدف تحقيق التكامل الفيزيقي تكون الاستراتيجية الجزائرية قد نسيت أن هدف الإنتاج السلعي هو جلب أكبر حجم من القيمة السلعية في إطار تبادلات دولية حتمية و باختيار استراتيجية إنشاء سلاسل معتمدة على التكامل الفيزيقيون أن تكون الموارد الحسية و المالية و البشرية متوفرة قد حكمت الجزائر على نفسها باستيراد أموال تستطيع إنتاجها فوراً في انتظار تحقيق التكامل، و قد كان ذلك ممكناً وقت وفرة الموارد البترولية.

و لا يقلل هذا المجهود العظيم الذي قامت به البلاد و النتائج الملموسة التي وصلت إليها، حيث أنها الآن كانت من أول البلدان الصناعية في أفريقيا، و إذا كانت الجزائر لازالت تستورد مواد نصف نهائية، فهي في نهاية الثمانينات كانت تنتج في مصانعها الذاتية فولاذ و نسيج و إسمنت و صابون و أجهزة تلفزة و شاحنات و جرارات و أدوية و أسمدة.

### 3.1 - تقييم تجربة التصنيع:

لقد أجمع بعض الباحثين أن المؤسسة الاقتصادية العمومية أخفقت في أداء وظائفها الاقتصادية و الاجتماعية لأسباب تتعلق بالمحيط و أخرى خاصة بها في التسيير الداخلي، و هذا ما شكل عوامل لإعادة التنظيم بعد عملية التقييم التي أجريت سنتي

1978 و 1979<sup>1</sup> بعد وفاة الرئيس "هوارى بومدين" الذي ركز في سياسته على الصناعة الثقيلة و أهمل الخدمات الأخرى كالزراعة و الصناعة الخفيفة، و قد عرفت الجزائر إحباطاً في مسيرتها التصنيعية، هذا ما دفع بها إلى مراجعة سياستها التنموية و تبني إستراتيجية نقيضة للتي كانت عليها سابقاً، حيث أن واقع الإنتاج الصناعي لم يتوقف عند هذا الحد، بل كانت وضعية العديد من المؤسسات الصناعية العمومية تعكس حقيقة الأزمة التي تجلت مظاهرها سنة 1980، إذ بعد فترة قصيرة من مرحلة انطلاق التجربة الصناعية بخطى ثابتة و إرادة سياسية قوية في تصور مستقبل زاهر و قريب، أن تحولها المصاعب من كل جانب و تتغير في مسيرتها التصنيعية بعد عقدين من الزمن، حيث أن توقعات المخطط لم تتحقق بالقدر الذي كانت ترمي إليه الجزائر، حيث أنها قامت بنقل التكنولوجيا من الدول المنتجة لها لتوظيفها، هذا لم يكن بالاتجاه السديد، لأنها اتجهت إلى تبعية بنمط جديد و أصبحت خاضعة لاقتصاديات الدول الصناعية، هذا ما فرض عليها إجراء بعض الإصلاحات الهيكلية لتواكب الاقتصاد الوطني بكل أعضائه من مؤسسات صناعية و قطاعات خدمية، و ذلك لإيجاد حل لإشكالاتها التصنيعية، و ذلك باللجوء إلى المساعدة التقنية التي بقي حكراً للأجنبي، و هذا ما بات يعيق السير الأمل للمصانع، لأن الجزائر و كما نعلم ليس لها الخبرة العريقة في ميدان التصنيع، و هذا ما جعلها تتعرقل في أول أزمة لها، و هكذا تتجلى حقيقة أن الاختيار الذي انتهجته الجزائر لم يكن على أسس متينة.

---

<sup>1</sup> - www.org.com

II- الأزمة الاقتصادية في الجزائر:1. تأثير الأوضاع الاقتصادية على الصناعات الجزائرية:1.1- أوضاع اقتصادية مضطربة:

تأثر الأداء الاقتصادي في الجزائر في الثمانينات و بداية التسعينات من هذا القرن بعدد من العوامل الخارجية المرافقة لتطور الاقتصاد العالمي، كالأضطراب في السوق النقدية الدولية، و التقلبات الشديدة في أسعار صرف عملات الدول الصناعية الرئيسية، و التدهور في شروط التبادل التجاري، و حالة الكساد التي كانت أثرا من آثار السياسات المتناقضة في رسم مسارات الإنتاج و اقتسام الأسواق، بالإضافة إلى التلاعب بأسعار النفط، كما تأثرت أيضا بعوامل داخلية لعدم الاستقرار نتيجة الحروب و الصراعات، مم أضاف سبب آخر.

و قد تجسد الأداء السلبي للاقتصاد الجزائري في عقد الثمانينات بانخفاض واضح في النمو الاقتصادي، و هبوط متواصل في جميع المؤشرات الاقتصادية، و يعود التراجع في قيم الإنتاج بصورة مباشرة إلى الانخفاض الملموس في قطاع الصناعة، و ذلك بسبب تراجع أسعار النفط، إذ تراجع سعر البرميل في هذه المرحلة من 26.5 في عام 1985 إلى 16.7 في عام 1989، و تبعا لذلك تراجعت الإيرادات النفطية، و من خلالها اتجهت الجزائر إلى تغيير السياسة الاقتصادية الداخلية للتغلب على هذه الأزمة، حيث قامت بتخفيض الإنفاق الاستثماري و الدعم المالي للمؤسسات الإنتاجية، و الاستغناء عن أفواج كبيرة من العمال و ذلك بالتسريح الذي فرضه عليها صندوق النقد الدولي، كما قامت بالتقليص من حجم الإعانات، كما أحدثت تغيير نوعي في الهيكلة الاقتصادية لمؤسساتها الصناعية، و خصوصا منها الصناعات الثقيلة التي كانت تعتمد عليها و تدعمها، و قد تحولت الحياة الاقتصادية من مدعمة إلى الضغط على الإنفاق الاستهلاكي

و زيادة في الأسعار؛ و كان التقشف و التلاؤم مع الأوضاع الاقتصادية السيئة يعني خفض مستوى المعيشة، كما أدت هذه إلى توقيف إنجاز الكثير من المشروعات الهيكلية، و تعرضت معدلات النمو الاقتصادي إلى انخفاض مريع.

لقد شملت الأزمة الاقتصادية كل مناحي الحياة، و شمل الخلل جميع المؤشرات الأساسية في الاقتصاديات الجزائرية، و نتج عن الخلل بين الاستيراد و التصدير، تفاقم في الموازين النقدية، كما نتج عن قصور الادخار عن مواجهة أعباء الاستثمار تفاقم حجم المديونية و تزايد الضغوط على قطاع التجارة الخارجية لقصور الإنتاج الوطني عن تلبية متطلبات الاستهلاك، و تشوه العلاقة بين التكلفة و الأسعار، و تشوهات في بيئة الإنتاج، و التجارة الخارجية، و أضحى الانكماش و الركود طابعا عاما لاقتصاديات الجزائر<sup>1</sup>.

## 2.1- فشل الصناعة في إحداث نقلة اقتصادية:

لم تستطع الصناعة التحويلية و الصناعات الثقيلة أن تساهم في الاقتصاد الوطني، فالإنتاج الصناعي لا يزال ضعيفا داخل الإطار القومي، و ذلك لفشل الصناعة و إفلاس المؤسسات الصناعية، كما أن مكانته لا تذكر في الإنتاج الصناعي العالمي، حيث أن هذا الإنتاج الصناعي لا يضاهي إنتاج دولة أوروبية صغيرة، فلم تسهم الصناعة الجزائرية في خلق التراكمات المطلوبة لتنشيط الاستثمارات في القطاع نفسه، و إن جل الصناعات الحديثة تتركز في الصناعات الاستهلاكية التي تعتمد في مستلزمات إنتاجها بدرجة كبيرة على العالم الخارجي؛

① - د خليل الجهاني: المصير العربي غرض واقعي ونظرة مستقبلية من عام 1990 إلى عام 2030، الطبعة الأولى 1993، دار المستقبل، دمشق

أما صناعة وسائل الإنتاج فهي منعدمة، و إن وجدت فهي تتمركز على الصناعات الميكانيكية ذات التأثير الهامشي في صناعة الآلات الثقيلة.

إن الصناعة الجزائرية لم تستطع مواجهة متطلبات الاستهلاك، لاسيما الحاجات الأساسية، بل إنها التفتت إلى التحفيز على الطاقات الاستهلاكية لسلع ثانوية استجابة لاحتياجات أصحاب القوة الشرائية نتيجة التفاوت الكبير في مستويات الدخل.

إن الصناعة في الجزائر و بتركيبها الحالية، تشكل عبئا متزايدا على موازنة المدفوعات لأن مستورداتها من مستلزمات الإنتاج و الآلات و المعدات و الخدمات متعظم، مما يؤدي إلى ثقال كاهل الميزان التجاري، الأمر الذي يعرضها إلى خطر زيادة المديونية الخارجية.

لقد فشلت الصناعة في إحداث نقلة نوعية في الاقتصاد الجزائري اتجاه التحديث و الفاعلية، و قد اتجهت الحركة التصنيعية نحو المادة الأولية الأساسية و هي النفط و الكهرباء و الغاز، و كان على الشركات الأجنبية أن تقدم الخبرة الفنية و التكنولوجيا الحديثة، و تستأثر بدورها على المنتجات البتروكيمياوية المصنعة التي لاقت اهتماما و عناية بالغة في الأسواق العالمية.

لقد أدت الأزمات الاقتصادية إلى متغيرات عليه في اقتصاديات الجزائر إلى انعكاسات سلبية بالغة الإحراج في موازينها الاقتصادية و خاصة ميزان المدفوعات، هذا ما أثقلها بالديون الخارجية، و وضعها أمام مصاعب في إدارة و خدمة الدين، و قد حاولت الخروج من الأزمة، و التحليل على ورطة المديونية بإتباع واحد أو أكثر من الأساليب التالية: إتباع سياسة تراكم متأخرات الدين، و التوقف عن سداد أقساط الديون أو الاستجابة لنصائح صندوق النقد الدولي بإتباع منهج المواثمة و التكيف و الاستمرار في خدمة الدين، أو إعادة جدولة الديون بما يعني

إعادة ترتيب شروط سداد الدين الأصلي، و الفائدة على الأقساط المستحقة، كل هذا أدى بالدولة إلى توقيف الدعم الذي كانت تقدمه و هذا ما أدى بالمؤسسات إلى الهلاك و الإفلاس و تسريح موجة كبير من عمالها.

و قد انتقلت إلى هذا الموقف الاقتصادي بعد محاولات حادة باعتماد نموذج جزائري خاص للتنمية الصناعية و الذي كان يستهدف أن تظل الجزائر على بداية القرن القادم، و قد أصبحت قوة إقليمية كبرى في المغرب العربي، على أساس امتلاك هياكل إنتاجية متطورة قائمة على أولوية فروع الصناعات الثقيلة (صناعة الحديد و الصلب، الصناعات الميكانيكية الأساسية، و الصناعات البتروكيميائية)، و بلورة مشروعات المجتمعات الصناعية العملاقة، و بالاعتماد على عشرات من الشركات الوطنية، و التي اعتبرت في ذلك الوقت العمود الفقري للاقتصاد الجزائري.

لقد جاءت الثورة النفطية في النصف الثاني من الثمانينات، لتدعم أحلام الحركة الوطنية الجزائرية بإمكانية تحقيق البرامج الطموحة و تمويل الاستثمارات الضخمة، و قد لعبت مجموعة من العوامل و بخاصة الاقتصادية منها دورا رئيسيا في توقيف هذه الإندفاع و إعاقة النمو، و جعلت المشروعات الصناعية العملاقة مكبلة بقيود تقنية متخلقة و إدارة بيروقراطية تعمل بتكاليف باهضة و بطاقات متدنية، هنا وجدت الجزائر نفسها أمام ورطة اقتصادية دقيقة بين الاستمرار في نموذجها الخاص في التنمية الاقتصادية و تحمل تبعاته التمويلية، و ضعف جدواه الاقتصادية، و بين إعادة النظر و اعتماد نموذج جديد أكثر تواضعا و واقعية، و العودة إلى مواقعه الأولية، و القبول بالتضحية الناشئة عن الهدر في الاستثمار السابق و تحويل المشروعات إلى وصاية الشركات الأجنبية متعددة الجنسية.

لقد انعكس الاضطراب في السياسات الاقتصادية في اتخاذ موقف محدد من هذه المسألة منذ مطلع الثمانينات إلى خلل واضح، و خضعت الجزائر إلى

و أزمات اقتصادية جراء فشل الصناعة في إحداث نقلة نوعية في اقتصادياتها، و أصبحت الجزائر تسير تحت ضغط الديون<sup>1</sup>.

## 2. أبعاد الأزمة و تأثيرها على الاقتصاد الجزائري:

عاشت الجزائر أزمة حادة لم تعرف لها مثيلا في تاريخها الحديث، و هي أزمة تهدف بنسق أسس المجتمع إن لم يتم تداركها و معالجتها في الوقت المناسب، و لعل ما يميز هذه الأزمة أنها ذات جوانب متعددة حيث أن كل واحد منها يكاد أن يشكل أزمة قائمة بذاتها و يمكن تحليل هذه الأزمة على ثلاث مستويات أساسية تتمثل في:

أ. البعد الاقتصادي: يعتبر البعد الاقتصادي المكون الأساسي للأزمة الاقتصادية و ذلك من خلال الفشل الذي عرفته الجزائر منذ تطبيقها للنموذج الوطني للتنمية، و الذي استمر عشرية من الزمن أي من 1967 - 1979 و الذي استند على مجموعة من الأفكار و الإجراءات مثل التأميمات و بناء قطاع عمومي و ذلك لأقامت اقتصاد متمركز حول الذات و تشيد قاعدة اقتصادية متحررة بعيدة عن التأثيرات و الضغوطات السلبية للاقتصاد العالمي؛ لكن بوادر فشل هذا النموذج بدأت تلوح و تظهر جليا عندما عجزت هذه التجربة عن إطلاق ديناميكيتها الاجتماعية و الثقافية لاستيعاب الخبرات و المهارات، ليس للحفاظ على تلك التجهيزات و استغلالها بطريقة مثلى فحسب بل و إدماجها بطريقة في المحيط الاجتماعي

<sup>1</sup> - د. خليل الجهاني: نفس المرجع.

و الثقافي، لأنه و كما نعلم أن المجتمع الجزائري ليس بالمجتمع الصناعي المحض، و إنما هو وريث الصناعة التي لم يعرف عليها شيء، و لهذا تجسد مشروع الفشل الذي

طبع مشروع التنمية في ضعف الأداء و المردودية الاقتصادية التي كلفت المجتمع ثروات و توضيحات كبرى، و من إحدى نتائج ذلك الفشل هو العجز المادي المستمر الذي عانته الوحدات الإنتاجية للمؤسسات العمومية، إضافة إلى تعميق عملية التشوه و التبعية التي تعرضت لها البيئة الاقتصادية بسبب الاعتماد شبه المطلق على مداخل البترول و هذا ما أدى إلى تفاقم الفشل الاقتصادي بصورة متسارعة خصوصا بعد أزمة 1986 أين تقلصت الموارد المالية بصورة محسوسة و تزايد الإنفاق العام نظرا إلى نمط الحياة الاستهلاكي الذي برز مع بداية الثمانينات، و كان النظام أحد المشجعين له.

إن أحد العوامل التي ساعدت على تعميق الأزمة منذ البداية هو توقيف الاستثمارات المنتجة، خصوصا في قطاع الصناعات، إضافة إلى التأثيرات السلبية التي أحدثتها عملية إعادة الهيكلة التي زعزعت استقرار القاعدة الاقتصادية، مؤدية إلى إضعاف درجة التكامل في الجهاز الإنتاجي، كذلك تفهقر الدخل الوطني و ارتفاع معدل التضخم الذي بلغ حد يثير القلق خصوصا بعد الاتفاق الممضى على إعادة الجدولة في 1994 مع صندوق النقد الدولي، كل هذا حدث في جو يتميز بالتدهور المستمر للنسيج الاقتصادي بفعل غياب الاستثمارات الضرورية، و تفاقم الديون الخارجية، و ما يزيد في تدهور الوضع الاقتصادي هو تلك التأثيرات التي تمارسها الجوانب الأخرى في الأزمة و التي تزيد من تعقيدها.

ب. البعد الاجتماعي-الثقافي: إن أهم ما يميز هذا الجانب من الأزمة هو الاختلال الحادث في سلم القيم و المعايير التي تحكم المجتمع، و يتجلى ذلك الاختلال القيمي بجدة في غياب إطار مرجعي يمثل قاعدة مقبولة لبلورة نماذج الفعل و أنماط العلاقات، و تبدو هذه القضايا بوضوح أكبر من خلال الممارسة في تدهور قيم العمل، و الأداء

و الفعالية ... إلخ، و هي عناصر قيمية أساسية لقيام مجتمع مؤسس على الاستغلال المحكم للموارد البشرية و المادية.

و لا بد من تأكيد أهمية الجانب الاجتماعي الثقافي للأزمة التي ترتبط في جزء كبير منها بعجز المجتمع عن تحقيق الانتقال من وضعية تقليدية متميزة بسيطرة بنى اجتماعية نظامية محدودة في الزمان و المكان، و تحديد هويتها عوامل مختلفة، ذلك أن المجتمع العصري يقوم على التنوع و التعدد المستند إلى خاصية مهنية مرتبطة بدور الأفراد و المجموعات في بناء الاقتصاد، و لم يعد هناك شك في أن الفشل الذي وصلت إليه الجزائر مرتبط بالفشل في تحقيق النقلة النوعية من مجتمع ريفي الأصل إلى مجتمع متحضر يتجه إلى الصناعة لأن مظاهر الفشل الاقتصادي ارتبط بظواهر التخلف الاجتماعي و الثقافي الذي نقله بدوره إلى المؤسسة، لأن بالنسبة للعامل المؤسسة هي مكان لاستخدام الآلات و الأدوات الموجودة فيها، كما لا ننسى من جهة أخرى أن إحدى القضايا التي يتغذى منها الجانب الثقافي للأزمة يتعلق بمسألة الهوية التي تطرح اليوم بحدة من حيث استخدام عناصرها و مكوناتها في تنوعها و تعددها خصوصا على مستوى المؤسسات، و هنا تميز التناقضات الجوهرية بين العمال في القيم و المعايير، و ما يربطهم هو مصلحة واحدة تتمثل في الإنتاج و العمل<sup>①</sup>.

① - د. خليل الجهاني: نفس المرجع

3. واقع الأزمة في مؤسسة TPL:

إن ما يسمى بالأزمة الصناعية ليست ظاهرة ترجع إلى السنوات الأخيرة، و إنما ساهمت الأزمة الاقتصادية العميقة الحالية في زيادة حدها، لأن الأزمة الصناعية إذا ما تم فهمها على أساس سوء التسيير و عدم التنظيم الهيكلي للإدارة بين جمهور العمال و الإداريين.

إن الأزمة الصناعية المراد الحديث عنها لم تمس إلا المؤسسة محل الدراسة بل يجب فهمها على أنها وضع قديم تزامن مع دخول الفلاحين و نزوحهم من الأراضي إلى المصانع و استعمال الآلات دون تكوين و دراية عنها، على الرغم من محاولة الدولة لإنعاش هذه الصناعة و الرفع من مستواها، إلا أنها لم تحل دون ذلك، و لم تكن قادرة على تجنب المؤسسات تلك الأزمة و الأوضاع المضطربة في الوقت الذي كانت فيه المؤسسات الجزائرية الصناعية تحاول الخروج من الأزمة بتغيرات و تحولات نمووية، في ذلك الوقت أصبحت مؤسسة TPL في مرحلة التدهور و الإفلاس التام، هذا ما دفع بها إلى غلق ورشة l'Acierie التي كانت تعتبرها كقيمة ضخمة دون الإنتاج و الزيادة فيه، و ذلك لغلاء كلفة المادة الأولية، و لم تتوقف الأزمة عند هذا الحد بل زادت إلى غلق ورشة Laminoir و بعض الورشات الأخرى، إلى أن قامت بتغير الحرفة و الاستغناء على الحرف الأساسية التي لطالما عرفت بها المؤسسة في المرحلة الكولونيالية و المرحلة الاستعمارية.

### 1.3 - بداية الأزمة في المؤسسة:

إن الواقع الحالي للمؤسسة ما هو إلا نتاج فترة الأزمة التي عرفتتها المؤسسة و أثرت بشكل كبير على الجسم الاجتماعي العمالي، حيث مثلت سنوات 1992 و 1994 سنوات غلق الورشتان الأساسيتان في المؤسسة اللذان كانا يمثلان العمود الفقري لشركة SNS و التي تحولت إلى ENTPL فيما بعد و التحولات التي عرفتتها، و هاتان الورشتان يتمثلان في ورشة l'Acierie و Laminoir و هنا بدأت

تتأزم الأمور بتسريح أكثر من 250 عامل في شكل خروج إرادي على حسب ما تصرح به الإدارة، كما تمثل سنتي 1995 و 1996 تغير الاستراتيجية الجديدة التي ارتكزت على نشاط الدرفلة كنشاط إنتاجي وحيد و رئيسي لمواجهة التهديد بالزوال و الغلق اللذان لم يكونا بعيدان عن المؤسسة، و أيضا لمواجهة السوق من حيث المنافسة مع الخواص في العرض و الطلب، أضف إلى ذلك انهيار قيمة الدينار و تراجع نمو التجارة، و هذا ما جعل كلفة الإنتاج أكثر من ثمن البيع.

تجلت بداية الأزمة في هذه المؤسسة التي هي محل الدراسة في مظاهر كبرى تمثلت في غلق ورشة l'Acierie و ورشة Laminoir و موجة التسريح الأولى التي كانت في بداية 1992 و 1993 لأكثر من 150 عامل من تلك الورشتان المغلقتان، هذه المظاهر أنتجت تغيرات في الرأسمال الثقافي و المهني للعمال المتبقين، حيث غيرت المؤسسة من حرفتها الأساسية، هذا ما أثر على الاستقرار الثقافي للعامل الذي تعود على حرفة أو عمل معين.

و جاء في تعبير ل: "Sain Saulieu": "أن عملية التسريح أعلنت بطريقة صريحة نهاية التصور القديم الذي نشطت فيه المؤسسة الصناعية بعد أزمة نشأت مباشرة في أعقاب رفع الاحتكار عن التجارة و فتح باب المنافسة في السوق"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - R. Sain Saulieu, Sociologie de l'entreprise, 2<sup>ème</sup> édition Paris, Dalloz, 1995.

لقد اختلفت تصريحات العمال حول بداية الأزمة من عامل لآخر لكنها في الواقع كلها كانت تركز على اعتبار بداية 1990 كبداية للأزمة و تغير الأوضاع في المؤسسة، و بداية الأزمة حسب تصريحاتهم مرتبطة ببداية تطبيق سياسة استقلالية المؤسسات الصناعية، هذا على حسب الإطارات الذين كانوا يحضرون الاجتماعات التي كانت دورية مع أصحاب الإدارة، و هذا ما جعل المؤسسة في مواجهة مع ثقل المديونية الناتجة عن الماضي مما أزم العلاقة مع البنوك خصوصا بعد تخلي الدولة عن الدعم المالي للمؤسسات، أضف إلى ذلك ارتفاع أسعار المواد الأولية التي أصبحت الدولة عاجزة عن استيرادها.

إن استقلالية المؤسسات العمومية لم يصاحبها استقلالية البنوك التي بقيت أسعار الفائدة أسعار إدارية غير خاضعة لمبدأ التفاوض، و هذا ما جعل المؤسسة غير قادرة على إرجاع ديونها و خلق أزمة و أدى إلى عدم الاستقرار و الانحدار الاقتصادي للمؤسسة حيث يصرح أحد الإطارات:

مبحوث المقابلة رقم(17)، المهنة السابقة: Chef de care maintenance:

"الحالة بدأت تتبدل من الدولة تخلت على الدعم تأعها، سايب  
الذراهم كملونا و الشركة ولأت تتسلف كثر ملي تنتج، عليها  
تبدلت الوضعية و تأزمت الحالة و دخلت المؤسسة في أزمة  
تنجمي تقولي من التسعينات 1990"

هنا نخلص إلى أن قرب الإطار من الإدارة و الجو الحقيقي للمؤسسة هو الذي جعله يربط بداية الأزمة ببداية التغيرات و الاستقلالية، لهذا يرى أن غلق الورشتان كان قرار حتمي لا بد من الوصول إليه لأن التغيرات هي التي فرضت ذلك و ليس كما رأى أحد الإطارات أن بداية الأزمة سببها التغيير في الورشتان، إذ يصرح في قوله:

مبحوث المقابلة رقم (14)، المهنة السابقة: Electricien:

"تَبَدَّلْتُ الأَوْضَاعَ وَ كَانَتْ بِدَايَةِ الأَزْمَةِ مِنْ خَسِرُوا الذَّرَاهِمَ فَلَبَّاطَانَ،  
تُخَيَّلِي l'Acierie القَدِيمَةَ كُنْتُ تَمَشِي عَادِي، دَقْدَقُوهَا وَ بَاعُوهَا  
ferraille وَ جَابُونًا زَعَمًا وَحَدَّةَ جَدِيدَةَ مَطْوَرَةَ، تَمَّاكَ المَوْسَّسَةَ دَخَلْتُ  
فَلَدْيُونٌ لِي بُعَاتِهَا لَعَمَرُهَا وَ مَكَانُشْ لِي بُعَا يُعَاوَنًا وَ لَا يُسَلِّكُنَا عَلَيْهَا  
بَلَّعْنَا وَ فَلَّسْنَا"

إن رأي العمال حول بداية الأزمة في المؤسسة، هو بدوره اتسم بالتجانس، حيث انقسم إلى 03 مواقف مختلفة، هذه المواقف عكست تماثلاتهم حول بداية الأزمة، و هي مرتبطة بالمسار المهني للعمال المستجوبين، فمنهم من ربط بدايتها بالمظاهر الكبرى للتغيير المتمثلة أساسا في غلق الورشتان الأساسيتان التي كانتا تمثلان الماضي الحرفي للمؤسسة خصوصا للعمال القدامى، الذي كان بداية عملهم فيها، و منهم من ربط بداية الأزمة بتضخم نسبة المخزون الذي لم يكن له تسويق بسبب المنافسة التي كانت في الخارج من الخواص، و هناك أيضا من ربط بداية الأزمة باختفاء بعض الامتيازات إن لم نقل كلها مثل المطعم، المخيمات، العلاوات، الزيادات ... إلخ، و غيرها من امتيازات أخرى استغنت المؤسسة عنها.

و هنا تفصيل لمختلف التصريحات التي كانت على بداية الأزمة إذ يربطها بعض العمال بغلق ورشة l'Acierie الذي كان قرار مفاجئ بالنسبة لهم و بالنسبة للعديد من العمال، إذ يصرح بعضهم في قولهم:

مبحوث المقابلة رقم (09)، المهنة السابقة: Contremaître Laminage:

"كُنَّا نَتَمَشُّوا غَايَةَ وَ كَانَ كُلِّشِي عَادِي، الحَدَمَةَ قَاعَ مَا تُحْبَسُنْ حَتَّى جَا  
النَّهَارَ لِي بَلَّعْتُ فِيهِ l'Acierie تَمَّاكَ بُدَاتُ تَنْقَلَبُ عَلَيْنَا الحَالَةَ وَ  
تَبَدَّلُ وَ نَقْصَتِ الحَدَمَةَ وَ الحَدَمَةَ وَلَاؤُ يُبَانُوا بَرَّافَ، كَثُرَتْ المِشَاكِلَ وَ  
بُدَاتُ الأَزْمَةَ تُبَانُ نَعُ الصَّحَّ"

و يصرح مبحوث المقابلة رقم (20)، المهنة السابقة: Contrôleur Laminoir:

"تَنْجَمِي تَقُولِي الْمَوْسَسَةَ دَخَلْتِ فِي أَرْزَمَةِ مِينْ بَلَعْتِ l'Acierie هِي اللُّوَلَةُ، كَانَتْ تَخْدَمُ غَايَةَ حَتَّى جِينَا فَصَبَّاحُ قَالُونَا جَا قَرَارُ وَرَارِي يُقُولُ بَلِّي l'Acierie بَلَعْتِ، تَمَّاكَ انْقَلَبَ عَلَيْنَا الْحَالُ وَ بَدَاتِ الْأَرْزَمَةُ تَبَانُ غَيْرَ بِشُويَّةٍ حَتَّى لِي طَرْدَقْتِ خَطْرَةَ وَحْدَةَ".

من خلال هذه التصريحات، نستنتج أن الأزمة لم تكن متجلية، و إنما ظهرت فجأة بالنسبة لهم، حيث أن الأمور كانت تسير عادية إلى غاية بلوغ ذلك اليوم المفاجئ الذي كان فيه التوقف عن الإنتاج.

و على غرار تلك التصريحات، هناك فئة أخرى مرتبط بداية الأزمة بإلغاء أو تخلي المؤسسة على الامتيازات التي كانت تقدمها لعمالها، و التي تعود عليها العمال منذ دخولهم للمؤسسة، مثل غلق المطعم، إلغاء المخيمات، إلغاء العلاوات و السلفيات ... و غيرها من ذلك، و التصريحات التالية تعكس ذلك:

يصرح مبحوث المقابلة رقم (12)، المهنة السابقة: Tireur Laminoir:

"الأَوْضَاعُ بَدَاتِ تَتَبَدَّلُ قَبْلَ مَا تَبْلَعُ الْوَرَشَتَانِ تَبَدَّلَ عَلَيْنَا الْحَالُ حَبْسُونَا Social وَ السَّلْفِيَّاتِ وَ زِيدْ بَلْعُونَا الْمَطْعَمَ وَ قَلْعُونَا الْمَخِيْمَاتِ لَوْلَادْنَا، وَ الْخَلِصَةَ وَلَاؤُ يُؤَخِّرُوهَا، مَا وَلِينَاشْ نُخَلِّصُوا فَلَوْقْتِ، عَلِيهَا كُشِي تَبَدَّلْ وَ بَدَاتِ الْأَرْزَمَةُ تَبَانُ تَعِ بَصَّحْ دَخَلْنَا فَلْ أَرْزَمَةُ ..."

و يصرح آخر في قوله:

مبحوث المقابلة رقم (11)، المهنة السابقة: Machiniste:

"تَبَانِلِي بَلِّي الْمَوْسَسَةَ تَعْنَا دَخَلْتِ فَلْ أَرْزَمَةُ مِينْ حَبْسُونَا النَّقْلُ وَ الدَّوَا وَ Social وَ زِيدْ بَلْعُوا الْمَطْعَمَ تَمَّاكَ تَزْمَبَلْتِ عَلَيْنَا وَ تَبَدَّلْتِ عَلَيْنَا الدَّنْيَا"

و هناك تصريحات أخرى تربط بداية الأزمة التي دخلتها المؤسسة بارتفاع نسبة المخزون الذي أصبح لا يباح، و أصبح يشكل خطر على أجور العمال لأن الأجر بالنسبة لهم مرتبط بالبيع و التسويق، حيث يصرح بعض المبحوثين في قولهم عن المخزون، ما يلي:

يصرح عامل المقابلة رقم (04)، المهنة السابقة: Régleur + Contrôleur:

"تَبَانِلِي الْمُوَسَّسَة دَخَلْتْ فَلْ أَرْمَة مِينْ كَثْرُ الْمَخْزُونْ وَ سَلَعْتْنَا مَا  
وَلَاتَّشْ تَنَاعْ تَمَّاكْ دَخَلْنَا فِي l'Acierie وَ هَذَاكَ شَيْ مَكَانْشْ كَايْنْ  
مَنْ قَبْلْ، صُرَانَا قُولِي عَامْ قَبْلْ مَا تَبْلَعْ l'Acierie عَلَيْهَا وَ بَلَعُوَهَا  
وَ زَادْ Laminoir"

و هناك مواقف أخرى لعمال آخرين من يربطون بداية الأزمة بالأحداث السياسية و التغيرات التي حدثت، و آخرون يربطون بداية الأزمة بانعدام أو نقص المادة الأولية، أي أن بداية الأزمة بالنسبة للعمال، اختلفت أسبابها لكن منهجها كان واحد، إذ تمثلت في غلق الورش و تسريح العمال بأفواج متتالية، إذ يصرح بعضهم في قولهم:

عامل المقابلة رقم (05)، المهنة السابقة: Plombier:

"تَبَانِلِي عَلِي حَسَابْ رَايِي La Crise بُدَاتْ فَلْ مُوَسَّسَة مَعْ  
لْأَحْدَاثِ السِّيَاسِيَّةِ تَاغْ 1988، تَمَّاكَ تَبَدَّلَتْ الْأَوْضَاعُ عِنْدْنَا، وَ  
كَايْنْ بَزَافْ لِي دَخَلُوا مَعْ لُ Fis وَ تَخَلَّطَتْ الدَّعْوَة، هَدِيكَ هِيَ بِدَايَة  
الْأَرْمَة ..."

و يصرح عامل آخر حول نقصان المادة الأولية و انعدامها و رفض المؤسسة الممولة بتقديمها، خصوصا مركب الحجار، بتقديم العون للمؤسسات، خصوصا أنها دخلت في مرحلة الديون في قوله:

المقابلة رقم (08)، المهنة السابقة: Machiniste dans Laminoir:

"بِدَايَةِ الْأَزْمَةِ كَانَتْ مِينَ نَقَصَتْ الْمَادَّةَ الْأَوَّلِيَّةَ، وَ رَجَعُوا الشَّرِكَاتِ لِي  
مُوَالَفَ نُجِيبُوا عَلَيْهِمْ مَا يَمْدُونَنَاشَ Parce que مَكَانِشَ الدَّرَاهِمَ، عَلَيْهَا  
مَاوَلِينَاشَ نَحْدُمُوا بَزَّافَ، وَ نَقْصُوا Les équipes وَ بَقَاتِ غَيْرَ وَحْدَةَ،  
تَمَّاكَ دَخَلْنَا فِي أَرْمَةِ حَادَّةِ اللَّهِ يَحْفَظُ قَاعَ مَا تَتَنَسَّاشَ"

من خلال تلك الاستجابات، نلاحظ أن تعدد مواقف العمال حول

الأزمة كانت مختلفة، إذ أمكننا تقديمها كما يلي: (من 20 مقابلة أجريت تحصلنا على ما يلي):

➤ 07-1 مستجوبا ربطوا بداية الأزمة في المؤسسة ببداية الأزمة الاقتصادية في الجزائر و تغير الأوضاع الاقتصادية عامة و ذكروا هنا تخلي الدولة عن الدعم و غيرها.

➤ 04-2 عمال من ورشتا l'Acierie و Laminoir ربطوا بداية الأزمة بنقص المادة الأولية و عجز المؤسسة على توفيرها.

➤ 06-3 عمال ربطوا بداية الأزمة في مؤسستهم بتغير الأوضاع التي تعودوا عليها من امتيازات كانت تقدمها المؤسسة لعمالها، إذ امتنعت المؤسسة في تلك المرحلة على تقديم تلك الامتيازات، كما أصبحت تتأخر في تقديم الأجور، الموضوع الذي فاجأهم جميعا.

➤ 02-4 عمال يربطون بداية الأزمة بتشكيل المخزون و ارتفاع نسبته حتى أصبحت المؤسسة تستأجر أماكن لوضع الفائض على الرغم من الأزمة التي كانت فيها و زادت على نفسها.

➤ 01-5 عامل يرى أن بداية الأزمة في مؤسسته مرتبط بالأزمة السياسية و حوادث أكتوبر و ظهور Fis أي أن المصير الاقتصادي كان مرتبط بالمصير السياسي لذلك تغيرت الأوضاع و انقلبت بالسلب على المؤسسات الصناعية.

و بهذا نستنتج أن قضية المؤسسات الصناعية لم تكن إلا نتاج لقرارات سياسية متشابكة، و ما يدعم ذلك أن الأفواج الأولى المسرحة لم يصاحبها أي إضراب أو احتجاج، بل كانت بطريقة عادية، هذا ما يوحي إلى أن العمال كانوا جد متخوفين من قضية الطرد الذي كان ينتظرهم، لكن هذا لم يدم طويلا لأن العمال فيها استوعبوا القضية و تفهموا الأمور التي لم تكن واضحة من قبل.

### 2.3- مراحل تطور الأزمة في المؤسسة:

لقد تزامنت ظروف و تطور الأزمة داخل المؤسسة مع تطور الأحداث السياسية في الجزائر، حيث كانت الجزائر في تلك الفترة تعاني من مسلسل العنف و الإرهاب الذي صادف دخوله انتشار Fis و الجماعات الإسلامية داخل المؤسسات، هذا ما زاد الطين بلة و جعل المؤسسة جد متخوفة من عمالها، و ردة فعلهم اتجاه هذه الأزمة مثل ما حدث في كثير من المؤسسات التي خربت و أحرقت في ولايات أخرى، حيث تميزت سنوات التسعينات بالخوف و القلق و عدم الطمأنينة بين العمال، و هذا ما ظهر من خلال انتشار الأخبار حول تطورات الأزمة و موجات التسريح، حيث كان للإشاعات مكان واسع في هذا المجال، من خلالها تخوف العمال عن مصيرهم و أصبحوا مستعدين لكل الأمور قبل وقوعها، أضف إلى ذلك تقلص التضامن العمالي الذي كانت تتميز به الورشات خصوصا بين العمال بين العمال القدامى من حيث أصبحت هناك خيانة و التحيز و الانحياز إلى أصحاب السلطة و النقابيين لحماية مصالحهم.

1-2.3- انتشار الإشاعات: إن انتشار حدة الأزمة في ورشتي إنتاج l'Acierie و Laminoir و تأخر الحلول المنتظرة من قبل العمال ساعد على ظهور ما يسمى بالإشاعات التي أخذت مكائنها بين الأوساط العمالية و الإدارة بذاتها، إذ بدأت في التوسع خصوصا مع بداية 1992، السنة التي مثلت بداية تطور الأزمة و تفاقمها، إذ بدأت مراحل تطورها بتظاهر و احتجاج العمال حول نقص المادة الأولية، و عدم توفرها، هنا وجدت الإشاعات ظالتها من خلال الغموض الذي كان فيه العمال حول مصيره، و في ظل المرحلة الجديدة المسماة باقتصاد السوق، بدأت أول دعامة لها بإشاعة طرد العمال من المؤسسات و غلق الورشتين، خصوصا أن تلك الفترة عرفت اهتزاز أمني رهيب مما قلل من نشاطات البناء لدى الخاص و العام، و هذا ما جعل المخزون يرتفع و يتضخم، أما عن مكان انتشار الإشاعة كان بشكل أساسي في ورشتي l'Acierie و Laminoir اللتان كانتا تمثلان العمود الفقري للمؤسسة برمتها، و ذلك من خلال أقداميتها و القيمة العملية و الزمنية التي تمثلها تلك الورشتان.

و في هذا المجال يصرح أحد الباحثين في قوله حول انتشار الأخبار في

المؤسسة بقوله:

المقابلة رقم (09)، المهنة السابقة: Contremaître Laminage:

"الأخبار الشينة كانت توصلنا بلخف و من عند قاع الناس، و قبل ما تسمع بيها الإدارة تكون دوز فلورشات، قاع الدنيا كانت تهدر  
..."

حيث أن انتشار الإشاعة هو الذي زاد من توتر العمال و ظهور الأزمة

و جعلها تزيد تفاقم، و خصوصا ورشة l'Acierie، و ذلك لانعدام المعلومات

الحقيقية حول الواقع الحالي الذي تعيشه المؤسسة، و انعدام الحلول في ذلك، هذا ما كان محفز لانتشارها و توسعها بصورة فائقة في الأوساط العمالية داخل المؤسسة.

إذا كانت الإشاعة عبارة عن صورة مرتبطة بحالة الشك الذي يميز

المؤسسة، فإن فئة المستجوبين مازالت تتذكر تلك الإشاعات التي ظهرت في 1992 حول ظروف المؤسسة، حيث تم إحصاء تلك الإشاعات في:

أ. إشاعات حول الأجر: في تلك الفترة ظهرت إشاعات بتأخير الأجر و عدم ضمان أجرة الشهر المقبل لأن البنوك رفضت تقييم الدعم و القرض للمؤسسة، و هذا ما جعلها غير قادرة على دفع الأجور لعمالها، و هذه الإشاعات لم تظهر من الإدارة بل كانت الإدارة هي آخر من يسمع بها لكن مصدر انبثاقها لم يعرف لأن ذلك الخبر انتشر صبيحة قدوم العمال للمؤسسة.

ب. إشاعات حول المؤسسة: كثرة الإشاعات حول مصير المؤسسة، و غلق المصنع، و المصير المجهول للعمال، حيث إذا أغلق المصنع فإن العمال سيطردون و لا يحصلون على أي مقابل منها، كما كانت هناك إشاعة حول بيع المؤسسة للسعودي و الألمان و للهندي المختص في الحديد، لأن الدولة لم تعد مهتمة بمؤسساتها بسبب الأوضاع السياسية و الأمنية الخائفة.

ج. إشاعات حول المنتج و المخزون: أصبح المخزون يشكل هاجس لدى العمال و تخوف كبير، إذ أصبح البيع منعدم بسبب دعم الدولة للخواص المستورد للحديد من الخارج، أضف إلى ذلك رفض مركب الحجار للمساعدة بتقديم المادة الأولية و التخفيض فيها و تقديم إمتيازات على ذلك.

كل هذه الإشاعات وجد ضالتها وسط العمال رافقتهم لمدة

3 سنوات، مما جعلها واقع ملموس، و تؤكد ذلك بغلق ورشة l'Acierie و بسنة بعدها زادت ورشة Laminoir و تأزمت الأوضاع، إذ يتفق بعض العمال على أن تروج

الإشاعة كان مصدره النقابة بالدرجة، لأنها كانت ترمي بذلك إلى خلق الصراع و عدم الثقة بين العمال داخل الورشات و هذا ما يساعدها في عملية التسريح، حيث أن تفريق العمال يساعد على عدم التعاون و التضامن فيما بينهم، كما تستبعد بذلك احتجاجهم، بدا أن هذه الإشاعات نجحت في نقل تصور الصراع بين العمال و النقابة و الإدارة<sup>1</sup>.

2.3-2- تقلص التضامن العمالي: تميزت المؤسسة محل الدراسة بنظام لطالما تعودت عليه طيلة تلك السنوات الماضية خصوصا لدى العمال القدامى، إذ يعتبر من أحد الخصائص الثقافية المهنية لهذه المؤسسة خصوصا في الورشتين التاريخيتين، من هنا يمكن القول أن التضامن الذي رافق العمال القدامى كان صفة مهمة فيهم، حيث أن هذا التضامن لم يكن مرتبط فقط بالعمل أو بالورشة، بل تجاوز ذلك إلى ممارسات أصبحت مع مرور الوقت و السنوات طقوس أو عادات لا يجب التخلي عنها، و يتمثل ذلك فيما يلي:

1. الأكل الجماعي في الورشات خصوصا في ورشتي l'Acierie و Laminoir لأن العمال لضرورة العمل كانوا مضطرين لتناول الغذاء أو العشاء في أماكن العمل لأن الآلات لا تتوقف و تعمل طيلة النهار و الليل 24 ساعة/24، و كانت المؤسسة تسيير على نظام 08x03 و هذا ما جعل كل عامل يساهم في إحضار وجبته ليشارك بها زملائه.

<sup>1</sup> - F. Reumaux, La rumeur, message et transmission, Armand Colin, Paris 1998.

2. من بين التقاليد التضامنية، تعويض العامل المتغيب و عدم الإخبار عنه، خصوصا إذا كان منصبه مهم في سلسلة الإنتاج.

3. جمع المساعدات المالية بين العمال لكل زميل محتاج أو واقع في أزمة، و التضامن مع عائلة المصاب أو الزميل المريض.

إن هذه الصفات التضامنية التي لطالما تميز بها عمال TPL تقلصت أثناء الأزمة و أصبحت منعدمة في مرحلة تطور الأزمة، حيث نقصت نية العمال فيما بينهم، و لم يعد هناك الاطمئنان، و أصبح كل عامل يتخوف من زميله أو صديقه الذي عاشه طوال تلك السنوات، و تخلى العمال تحت الظروف الجديدة على تلك الطقوس القديمة و أصبح الأكل فردي و بارد، و أصبح العامل يوشي بزميله المتغيب، و نقصت تلك المساعدات المالية، كما انقسم العمال فيم بينهم إلى المؤيدين للحزب الواحد و المؤيدين لحزب Fis و هذا ما خلق فوضى في الوسط العمالي داخل الورشات، و أصبح العمال يتعاملون بهذا المنظر أنه إسلامي أو غير إسلامي، كل هذا زاد من تطور الأزمة داخل المؤسسة.

### 2.3-3- النزاعات و الصراعات بين العمال داخل الورشات: لقد أثرت الأزمة التي

مست مؤسسة TPL على العلاقة بين العمال فيما بينهم، حيث استطاعت النقابة بالتحالف مع الإدارة في خلق صراع قوي، و شك دائم بين العمال داخل الورشات، و ذلك من خلال خيوط كانت لها تربط بينهم و بين العمال، و بفعل الإشاعة التي كان لها مكانة كبيرة في ذلك الشأن، إذ استطاعت العناصر العملية للنقابة بالتأثير على الجماعات المهنية بالخروج ضمن أفواج مسرحية مقابل قيمة مالية معتبرة، و هذا ما جعل الصراع يشب بين العمال داخل الورشات بين العمال القدامى ذوي الأقدمية التي تفوق 25 سنة و العمال الشباب الذين وظفوا في نهاية سنة 1988، حيث كل عامل من هؤلاء العمال يرى أن له الحق في البقاء في المؤسسة؛ فالعمال القدامى يرون أن المؤسسة بنيت و شيدت على أكتافهم و لهم الحق في البقاء فيها حتى سن التقاعد، أما فئة الشباب فتري أن المؤسسة من حقها التخلص من احتكار

القدامى للمناصب و السيطرة على المعارف المطبقة، إذ من حقهم العمل و الاستغناء عن المعارف و التجارب القديمة التي أصبحت تكون عقبة في ظل التطورات و التحولات التكنولوجية الجديدة.

إن الأزمة التي عرفتها المؤسسة خاصة، و المؤسسات الاقتصادية عامة، قد أعلنت و بشكل صريح عن الصراع بين العمال و عدم التحالف، كما أعلنت أيضا عن سيورة من التغيرات الثقافية الجديدة داخل المؤسسة، حيث تغيرت الثقافة من ثقافة تضامنية بين العمال إلى أخرى مشتتة تفرض العزلة بينهم، و هذا ما أثر على العمال داخل الورشات و خصوصا الورشتين المغلقتين، حيث استطاعت النقابة أن تؤثر على كمال الفرق بالخروج الإرادي للتقليص من حجم العمال. لكن هنا نتساءل: هل استطاعت المؤسسة و بعد التخلي عن العمال القدامى بالخروج من الأزمة، و تعويض الخبرة بالشباب؟

و في ظل الصراعات السياسية التي كانت تشوب المحيط الخارجي للمؤسسة، و التي بدورها أثرت بشكل أو بآخر على المحيط الداخلي للمؤسسة من خلال تلك التجمعات الحزبية التي كانت بين العمال المنتمين للحزب الإسلامي Fis ذوي أفكار جديدة و أغليبتهم من الشباب و العمال المنتمين للحزب الواحد ذوي الأفكار القديمة عن الدولة و الثورة و المؤسسة، و يمثلون أغلبهم فئة العمال القدامى الذين أدمجوا ثقافتهم بالثقافة التي وجدوها في المؤسسة.

### 3.3 - نتائج أزمة المؤسسة:

إن الواقع الأليم لهذه الأوضاع الذي عانتها المؤسسة، هو غلق الورشات، و تسريح أكثر من 150 عامل من المؤسسة و ذلك للفائض الذي كنت تعاني منه؛ لكن إذا تساءلنا من هم المسرحين من المؤسسة؟ نجد أنفسنا أمام واقع سلبي و مؤثر، و ذلك لأن المؤسسة نشأت بتلك الثروات الضخمة سواء مادية أو

بشرية، و عند تخليها عن هاتين الشروتين فإنها وقعت في أزمة عانت منها و مازالت تعاني لحد الساعة، على الرغم من التحولات و التغييرات التي أحدثتها في نشاطاتها و تسمياتها للمؤسسة، إلا أن جذور الأزمة مازالت باقية و مازالت تهدد مستقبل العمال الباقين، أما عن تغير الأوضاع داخل الورشة، فكان له أسباب أخرى منها ما هي رئيسية و الأخرى ثانوية، إذ يرى الكثير من العمال أن السبب الرئيسي في غلق الورشتان يعود إلى نقص المادة الأولية، و غلاء سعر شرائها، خصوصا بعد الأزمة النقدية التي تعاني منها الجزائر و سقوط الدينار جعل المؤسسة غير قادرة على استيراد هذه المادة، و بعد امتناع مركب الحجار من تزويدها بها؛ هذه أهم الأسباب الرئيسية لغلق الورشتان، كما هناك أسباب أخرى تمثلت في ضغط النقابة على الإدارة و تسييرها لها، و سوء التسيير جعل الجهات المسؤولة تتخلى عن واجبها تجاه المؤسسة، كل هذا أدى إلى تفاقم الأزمة بشدة.

و يظهر تأثير إعادة الهيكلة في الميدان الصناعي إلى عدم وجود المحفزات التي تساعد على النهوض بالصناعة من جديد لأن العامل في المؤسسة مازال يعتمد على فكرة الدعم من طرف الدولة، على الرغم من أنه على دراية جيدة بالأوضاع الحالية لمؤسسته إلا أنه مازال يعتمد على تلك المعتقدات التي وقفت كحاجز بينه و بين تقدم فكرة إعادة الهيكلة، في الميدان الصناعي إلى عدم وجود محفزات تساعد على النهوض بالصناعة من جديد، لأن العامل في المؤسسة مازال يعتمد على فكرة الدعم من طرف الدولة على الرغم من أنه على دراية جيدة بالأوضاع الحالية لمؤسسته إلا أنه مازال يعتمد على تلك المعتقدات التي وقفت كحاجز بينه و بين تقدم فكرة إعادة الهيكلة و الدخول في اقتصاد السوق.

بعد نهاية سنة 1992 و 1995، عرفت المؤسسة تقلصا ملحوظا في عدد

عمالها، حيث قامت بتسريح أكثر من 150 عامل من الورشتان المغلقتان، حيث أن

الأزمة التي عرفتها المؤسسة هي التي فرضت عليها إعادة تغيير الهيكل التنظيمي، و الاجتماعي فيها، هذا ما ألزمها الاستغناء عن العناصر الثقافية القديمة المرتبطة بالحرفة الأساسية التي كانت تشكلها المؤسسة، لأنها لم تعد تتناسب و التكنولوجيا الجديدة و التغيير الجديد.

و من النتائج التي أفرزتها هذه الأزمة التي مست المؤسسة، التغيير في الحرفة الرئيسية و في الهيكل التنظيمي للإدارة عامة، كما أنها استطاعت القضاء على ذلك التضامن الاجتماعي الذي ميز المؤسسة و عمالها، أضف إلى ذلك تغيير وضعية العمال داخل الورشات و كيف واجهوا تلك الأزمة.

### 3.3-1- التغيير في الحرفة الرئيسية للمؤسسة: شهدت المؤسسة في السنوات الأخيرة

من التسعينات تحولات ملحوظة، حيث أن سنة 1998 كانت بمثابة الحدث الأساسي و المحرك الرئيسي لتغيير مستقبل و مصير المؤسسة و إخراجها من الأزمة الفتاكة التي أصابتها، إذ في تلك السنة غيرت المؤسسة الحرفة الأساسية التي كانت تمتهنها إلى أخرى بعيدة عن التعقيد، إذ من خلال الدراسات التي قام بها المسيرين و التقنية مع المدير الجديد توصلوا إلى أن سبب فشل المؤسسة كان في الورشتان القديمتان، و بهذا تم تغيير تسمية المؤسسة من مؤسسة ENTPL إلى TREFILOR أي أنها أصبحت مختصة في حرفة واحدة، لأن اقتصاد السوق و التغيير الاقتصادي هو الذي فرض على المؤسسة تقنيات جديدة ذات أهمية مصيرية لم تعرفها المؤسسة سابقا، كخلق مصالح جديدة للتأثير على المحيط الخارجي، و التعامل مع السوق الجديدة، كل هذا للتخفيض من التكاليف التي كانت المؤسسة مجبرة على تغطيتها خلال عمل الورشتان l'Acierie و Laminoir، و لأن هاتين الورشتين لم تكن مسيرتين للتكنولوجيا الحديثة على الرغم من التحديثات التي أجريت عليها (l'Acierie) إلا أن نشاطها

بقي بعيد عن المعايير العالمية للإنتاج، و ارتفاع تكاليف المواد الأولية المستوردة أو المحلية بدوره أثر بشكل واضح على سعر المنتج الذي جعله غير تنافسي. كل هذه الظروف جعلت المؤسسة مضطرة لتغيير الحرف الأساسية و الاستغناء عن الرقة التاريخية التي يعود تاريخها إلى 1947 و تعويضها بنشاط آخر سمي بالدرفلة، و الذي أجبر المؤسسة على الاستغناء على عدد هائل من العمال، رغم ذلك إلا أنها مازالت تعاني من فائض عددي في مجموع العمال الإطارات و المسيرة للمناصب الجديدة.

بالإضافة إلى الحرفة الرئيسية التي قامت بالتغيير، قامت أيضا بتغيير الهيكل التنظيمي للإدارة بإضافة أو تزويد المؤسسة بإطارات مسيرين مختصين في مجالات مختلفة كانت المؤسسة بحاجة إليها مثل إطارات مختصة في Management، Marketing... و غيرها من تخصصات أخرى، كلها تعكس واقع ثقافي جديد يجب على المؤسسة أن تسير به للخروج من الأزمة، كما قامت المؤسسة بتدعيم الحرفة الجديدة بشهادة النوعية للإنتاج ISO و هي مرتبطة بالمنتج و ليس بالتسيير، و هي عالمية هدفها تسهيل التسويق في السوق الداخلية.

### 3.3-2- تغيير وضعية العمال داخل الورشات: لقد غيرت الأزمة في أمور كثيرة

داخل المؤسسة، إذ مس هذا التغيير المجالات المحيطة بها دون أن يتغاضى على وضعية العمال التي هي بدورها تغيرت و بصفة جذرية، لأن تنظيم المؤسسة لم يعد كما كان في السابق، حيث أن المؤسسة كانت تعتمد على التنظيم التيلوري للعمل، "الذي يعتمد على التنظيم العلمي للعمل داخل الورشات، إذ يجب على

كل عمل أن يرفع إلى مكاتب الورشات كي يسجل و يركز عليه، هذا على حسب تايلور" ①؛ لكن مع تغير الأمور داخل المؤسسة، حتى هذه الوضعية بدورها تغيرت، إذ أصبح رئيس الفرقة هو الذي ينقل التقارير إلى الإدارة، أضف إلى ذلك تغير ريثم

العمل على العمال بعدما كان العامل يواجه صعوبات خطيرة في العمل، أصبح في الوقت الحاضر يراقب الآلة دون الاحتكاك بها، فالتكنولوجيا الجديدة هي التي فرضت عليه ذلك و هذا ما جعل وضعيته تتغير من عامل نشيط في العمل إلى آخر ما كثر دون حركة أمام الآلة، حتى أن تصرفات العامل اختلفت عما كانت عليه في السابق حيث أصبح العامل مجبر على الحضور لتمرير تلك الساعات فقط عكس ما كان عليه في السابق حيث يصرح بعض العمال في هذا المجال من حيث تغير الوضعية داخل الورشات بكل استياء على ذلك الوضع في قوله:

مبحوث المقابلة رقم (05)، المهنة السابقة: Plombier:

"بِكْرِي كُنَّا نَحْدُمُوا بَدْرَاعِنَا malgré فِيهَا التَّعَبُ بَصَّحْ كُنَّا نُحْسُوا  
بَلْخَدْمَةَ، وَ دَرُوكُ نَعَسُوا غَيْرُ بَعِينِنَا وَ نُظَلُّوا مُجْمَعِينَ مُقَابِلِينَ الْبَابِ."

و يصرح آخر في قوله:

مبحوث المقابلة رقم (07)، المهنة السابقة: Machiniste dans Laminoir:

"بِكْرِي كَانَ كَايْنِ الْحَمَّاسِ فَلْخَدْمَةَ دَاخِلِ الْوَرَشَاتِ، بَصَّحْ دَرُوكُ نُحْسُوا  
غَيْرُ وَبِنَّا نُحْرُجُوا، وَ وَبِنَّا يُخْلَصُونَا وَ نَكْمَلُوا لَعَوَامِ لِي رَاهَا بَاقِيَتْنَا عَلَى  
التَّقَاعْدِ، مَا كَانَ حَتَّى جَدِيدِ غَيْرِ لَقْدِيمِ وَ نَعَاوُدُوهُ..."

① - E. W. Taylor : la direction scientifique des entreprises dunod. Paris, 1965.

حتى أن العامل أصبح حربي في اختيار المعارف اللازمة لمختلف  
الوضعيات الإنتاجية، و ذلك في ظل غياب تحديد لمختلف مناصب العمل، كما  
تعود العامل على حرية التسيير الشخصي للوقت، و ذلك باختيار أوقات التوقف عن

العمل، لأن العامل هو المسئول على عملية كبح سيرورة الإنتاج دون مبالاة الإدارة بذلك، و لأن الأعطال كانت بتحريض من الإطارات أو رؤساء الفرق، إذ يصرح أحد المستجوبين في قوله:

المقابلة رقم (14)، المهنة السابقة: كهربائي في الورشات:

"بُحُو لَصَّحْ حَنَا لِي خَرَّيْنَا الْمُؤَسَّسَةَ، كَانُوا الْمَسَائِلِ يَدْفَعُوا الْحَدَامَةَ  
بَاشْ يُسَابُطُوا الْمَاشِينَاتِ وَ يُبَانُوا هُومَا لَمَلَاخْ لِي يَصْنَعُوا، وَ  
كَانَتْ تَعَجَّبْنَا مِينْ كُلْشِي يَجْبَسْ وَ نَقَعْدُوا بِلَا خَدْمَةَ، بَصَّحْ فَتَّالِي  
غَيْرْ حَنَا لِي خَلَّصْنَاهَا غَالِيَةَ ..."

من خلال هذا القول نجد أن العمال داخل الورشات و على الرغم من الأزمة الحادة التي يمرون بها إلا أنهم يستمرون في تدمير مؤسساتهم، و في المقابل كان يجب على عمال آخرون الاحتفاظ بالمناصب المعفاة من التسريح، رغم احتقارهم للحرفة الحالية للمؤسسة، إلا أنهم مجبرون على البقاء لأنها المسار المهني بتقاعد كامل. مع كل تلك التغيرات التي حدثت للعمال داخل الورشات، و ذلك بإعادة توزيع الأدوار المهنية بناء على سيرورة تغير أو محي العناصر الثقافية السابقة التي كانت قائمة مع الحرفة القديمة للمؤسسة (تمثل مرحلة تاريخية)، إلا أن العمال القدامى و خصوصا الفئة المستجوبة مازالت تمثل لهم المؤسسة ذلك العمر الذهبي و الماضي الذي لا يمكن تناسيه و خصوصا أنهم ينظرون إلى آثاره و آثار الأزمة من بقايا ورشة l'Acierie المقابلة للبوابة الرئيسية مقر تواجدهم طيلة الوقت.

3.3-3- نهاية التحالف و التضامن الجماعي: لطلما عرفت مؤسسة (SNS)

(ENTPL) سابقا بنوع من التضامن بين العمال فيما بينهم، و هذا ما ميزها عن الكثير من المؤسسات الصناعية الأخرى، و هذا ما شهدته فيها الكثير من العمال، و إذا رجعنا إلى السبب يمكن القول أنها كانت مؤسسة عائلية، أي أن كل عامل

قديم له فيها أكثر من فرد أو فردين من العائلة قريب أو بعيد، و هذا ما جعلها تتميز بهذه الميزة، و لأن العامل بدوره يرى أن له الحق في أن يأخذ ابنه منصبه أو منصب آخر، و لكن الأزمة التي عرفتها المؤسسة و التحولات التي مرت عليها، بداية من غلق الورشة الأولى 1992 l'Acierie، و مواصلة بالورشة الثاني، بدأت الأوضاع تتغير و تسير في منحى آخر غير الذي تعود عليه العمال، فالعمال بدورهم أصبحوا مهددين بالتسريح، إذ سرح أكثر من 220 عامل في تلك الفترة، و هذا ما غير في الهوية الثقافية للعامل المههد بالطرد و التسريح و جعله غير قادر على التفكير في غيره، فتلك الأزمة التي مست بالمؤسسة جعلتها تعلن عن ميلاد شكل جديد لها، لأن الأزمة التي مست المؤسسة على حسب "الهوري عدي" هي نتاج أزمة شعبية<sup>1</sup>، لأن المؤسسة الصناعية العمومية قد عاشت مرحلة تحالف اجتماعي نشأ بين المؤسسة و الدولة، و هذه الأخيرة -المؤسسة- كانت إحدى أدوات تحقيق السلم الاجتماعي الذي كانت ترمي إليه الدولة، حيث أن المؤسسة كان عليها تقديم الأجر و الاستقرار المهني للعامل و عائلته دون المبالاة بالنتائج الاقتصادية.

<sup>1</sup> - L. Addi : l'Algérie et la démocratie, la découverte, Paris 1994.

المهم يبقى العامل بعيد عن السياسة، و يقول "هوري عدي":  
 "المؤسسة واصلت النشاط ليس لأنها رابحة، و لكن لأنها تقوم بمهمة سياسية و اجتماعية، و تقوم بتوزيع الأجر ليس في مقابل المنتج الجديد، بل لتضمن السلم الاجتماعي"<sup>1</sup>، أي أن المؤسسة لم تكن مستفيدة من قضية إدماج أبناء العمال في العمل لأن الإنتاج بدوره لم يكن يهم بقدر ما يهم ذلك السلم، و هذا ما جعل

التضامن و التحالف يزيد داخل المؤسسة العمومية الصناعية، لأن الدعم كان مقابل ذلك من طرف الدولة، لكن بمجرد تراجع أسعار البترول و قيمة الدولار سنة 1986 بدأت تظهر العيوب الحقيقية للمؤسسات العمومية، و بدأ المستوى المعيشي يتدنى حتى وصل إلى درجة عدم إشباع المتطلبات الاجتماعية الضرورية، و كل هذه الظروف هيئت الجو أمام الدولة لتخليها عن ذلك الدعم، و أيضا إنهاء التحالف الاجتماعي.

إن الأزمة التي عرفتها المؤسسة الصناعية و TPL كانت نتيجة حتمية لإنهاء تلك العلاقة التي تميزت بها طيلة تلك السنوات الماضية، التضامن و التحالف الجماعي بين العمال و أبنائهم، و تحلي المؤسسة عن تلك الطقوس بتعويض العامل بابنه أو بفرد من عائلته، و في المقابل ظهرت الحقوق السياسية التي طالب بها العمال و التي كان في مضمونها: (تعدد النقابات بدل من النقابة الواحدة، حق الإضراب، و حق التنظيم و التجمهر ...). كل هذا جاء قبل موجات التسريح التي قامت بها المؤسسة، أي كان بعد الأحداث التي عرفتها البلاد سنة 1988، إذ بعد تلك الفترة دخلت البلاد في موجة من التغيرات على الناحية الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية، غيرت في كثير من الأفكار التي كان يسيرها الشعب، و في هذه

① - L. Addi : Opcit, P 84.

الحالة أطلقت الدولة العنان للعمال في الاهتمام بأمر أخرى سياسية دون تلك التي كانت جماعية و اجتماعية، حيث أصبح العمال داخل الورشات متفرقون كل واحد على حسب التنظيم الحزبي الذي ينتمي إليه، و كل عامل أصبح مهتم بمصلحته و أموره الشخصية دون الاهتمام بالغير، خصوصا بعد فترة 1992 أين بدأ العمال بالخروج من المؤسسة عن طريق التسريح الجماعي، و عليه أصبح العامل لا يبحث إلا

عن مصيره المرتبط بمستقبل المؤسسة، و هنا وضع نهاية للتحالف الذي كان يسير به سابقا.

I- المسار المهني للعامل داخل المؤسسة:1. ثقافة و هوية العامل داخل المؤسسة:1.1- الوجهة الثقافية للعامل داخل المؤسسة:

في الحقيقة ليس مفهوم ثقافة العمل ابتكار للعلوم الاجتماعية، و إنما هو وليد و ظروف وجود العمل بذاته و وجود العمال المندمجين في المؤسسات الصناعية دون تأهيل، و اختلاف المشاكل التي كانت تعاني منها، و بواده الأولى كانت مع الاستعمار الذي فرض على الجزائريين وضعية جديدة، و هي العمل في المؤسسات عوضا عن الأراضي الفلاحية التي كان فيها، و استغلاله إلى أقصى حد ممكن بشكل يؤمن لهم زيادة الإنتاج و خصوصا أن أوضاع فرنسا بعد الحرب العالمية الثانية كانت جد مزرية و هذا لضمان بقاء استمرارها.

كل هذا ساعد على انتشار استعمال المفهوم كإجابة نقدية عن المشاكل التي كانت تفرض نفسها آنذاك، و لإعادة الهيكلة الصناعية و الاستقرار الاقتصادي، حيث توجهت جهود الجزائريين إلى الاشتراك في مشاريع للخروج من الأزمة التي عاشتها فرنسا آنذاك.

و قد استغل المشرفون على المؤسسات تعدد مفاهيم الثقافة في التأثير على العمال بهدف توجيه سلوكهم إلى الجدية و الفعالية.

و تظهر الوجهة الثقافية للعامل داخل المؤسسة من خلال إدماجه للثقافتين الأصليتين التي يأتي بها، و الثقافة التي يجدها فيها، و تعود حدود الوجهة الثقافية إلى طبيعة مفهوم الثقافة التي يتغير معناها على حسب مكان تواجدها، و بالنسبة لعلم الاجتماع فإن مفهوم ثقافة العمل يرمز إلى نتيجة التلاقي أو الاحتكاك الثقافي الذي يحدث بين مختلف الجماعات المكونة للتنظيم و هي لا توجد بمعزل عن وجود الأفراد و لا تستطيع أن تسبق وجودهم، بل هي نتاج لتفاعلهم و تعاملهم

اليومي، و قد يعرف "Benjamin" الثقافة "هي كل ما يعطي للمجتمع صورته، فهي لا تخرج من العدم، و في مجموعة منسقة تكون صورة الإنسان على أساس آليات هي خاصة نفسية دقيقة و معروفة"<sup>①</sup>.

و الثقافة في أصلها ليست من المعطيات المتحجرة بل هي قوة دافعة للتنمية بما تحويه من مؤثرات داخلية و خارجية.

إن العمال المنحدرين من القطاع الفلاحي ليس لهم تاريخ عمالي، إذ يتميز سلوكهم بالإنسحابية و العزلة و التبعية، و المؤسسة بالنسبة لهم لا تمثل سوى وسيلة لتحقيق مشروع آخر خارجي أو شخصي، كما نشير إلى أن الثقافة العمالية تقع في نقطة التقاطع بين الثقافات الجزئية أو الفرعية، هذا التقاطع الذي يكون مصحوب بعمليات التثاقف و التصادم بين العقليات المختلفة و الذي تنتج عنه علاقات التأثير و التأثير، التي تترجم بدورها أهمية الرهانات الاجتماعية و تعطي ترتيباً معيناً لأهداف التنظيم، و طريقة التسيير من خلال نظام ثقافي يتقبل الصراع في إطار علاقات تعاونية.

ما يميز الوجهة الثقافية للعامل هو ذلك الحنين للماضي الذي كان يعيشه العامل قبل تسريح فعلي حسب الكثير من العمال المسرحين، المؤسسة بنيت على عاتقهم خصوصاً بعد خروج الاستعمار الذي لم يترك فيها إلا الآلات دون تأهيل، و هذا الحنين مع الماضي يشتد مع اشتداد الأزمة التي تفرض نفسها على العمال كالوجه الغالب، و في هذا الإطار فإن الثقافة و الهوية و الذاكرة ستلعب

① - Benjamin. K & L. L. Langness : Culture et nature humaine, 1<sup>ère</sup> édition, Décembre 1995, Presses Universitaires de France, P 158.

دور مهم في الدفاع ضد أخطار التسريح و الابتعاد عن العمل، فبينما يكون هذا الأخير مندمج في العالم الصناعي و يحاول التطلع إلى مزيد من الترقية لنفسه، و إلى مزيد من العقلانية للنظام المصنعي و التعامل الآداتي، حتى تظهر الأزمة التي تفرض عليه التسريح الإجباري، و التي هي علامة من علامات رفض المؤسسة لتلك الثورة الهائلة من العدد العمالي، لكن هنا نتساءل: هل هذا التسريح هو لتقليص اليد العاملة من المؤسسة أو ليحل محله العامل النموذجي الذي سيكون بوجود الخوصصة التي تفرض شروط للتعامل مع موظفيها، و هذا الحنين يظهر من خلال حديث العامل عن كل ورشة و العمل فيها كيفما كان و على الصعوبات التي كانوا يعيشونها، و يحاولون تجاوزها بالتعاون فيما بينهم لبقاء المؤسسة واقفة و بعيدة عن الأزمة، و كثير من العمال من يربط الثقافة التي اكتسبها من المؤسسة و ثقافته الأصلية بالضرورة التي تفرض عليه إدماجها من أجل مصلحته و مصلحة المؤسسة، و إذا تحدثنا عن المرحلة السابقة مع العمال نرى أنهم ينظرون إليها بكل افتخار و علو، يرون أنها مرحلة لا يمكن الرجوع إليها لأنها فعلا كانت تدل على ازدهار الاقتصاد و المؤسسة، حيث يصرح الكثير من المبحوثين عن المرحلة السابقة بكل حنين لذلك الماضي في قولهم:

مبحوث المقابلة رقم (02)، المهنة السابقة: مهندس ميكانيكي:

"ياااه على داك الوقت كايين فرق كبير، الوضع لي فات لي هو وقت الخير و الخدمة، لوكان يرجع منه غي نهار، ماشي كيما هذا الوقت لي عرفناه بسطوك و تطراد، شاجاب وقت لوقت"

و يصرح مبحوث آخر في قوله عن الحنين للماضي و الثقافة التي اكتسبها من المؤسسة ما يلي:

مبحوث المقابلة رقم (05)، المهنة السابقة: Plombier:

"دِينَا مَلْ مُؤَسَّسَة صَوَالِحَ بَرَافْ مَاكُنَّاشْ نَعْرِفُوهُمْ، كَسَبْنَاهُمْ مِنْهَا وَ  
تَعَلَّمْنَاهُمْ، وَ كَايْنِ فَرْقِ كَبِيرِ، بَكْرِي كُنَّا نَحْسُوا بِلْخَدْمَة، وَ  
دَرْوَكْ غِي مَجْمَعِينِ، وَ كَيْمَا يُقُولُونَا رَقَّافِينِ تَاغِ الإِدَارَة نَعْسُوا لِي دُخَلْ  
وَلِي خَرَجْ، هَذَا مَارَانَا نَحْدُمُوا، عَكْسَ لِي كَسَبْنَا كِي دُخَلْنَا مِينِ كُنَّا  
صَعَارْ"

من خلال هذين التصريحين، نلاحظ أن العمال على الرغم من إفلاس المؤسسة و غلق أكبر ورشتان فيها إلا أنهم مازالوا يتذكرون تلك الأيام الماضية و يتمنون الرجوع إليها، لأنها بالنسبة إليهم كانت تمثل فترة ازدهار و عمل، على الرغم من صعوبة ظروف العمل و عدم التأهيل الجيد للعمال، إلا أنهم كانوا يمثلون يداً واحدة في العمل من خلال ذلك التعاون الذي كان يسود جماعات العمل الموجودة، كما أن الحماس الذي كان موجود هو الذي دفع بهم للتعايش و التأقلم بين ثقافتين، ثقافة المؤسسة التي كانت صعبة و تمثل التعب و الخطورة، و ثقافة كل عامل الذي أتى بها، و هذا الانصهار هو الذي كون لديهم روح الجماعة و جعل كل عامل يكتسب هوية صناعية و ثقافة صناعية.

إن الوجة الثقافية للعامل داخل مؤسسة TPL تختلف كثيراً عن أي وجهة أخرى في مؤسسة عمومية، كانت تعتمد على الدعم المالي للدولة، لأن العامل في نظره مازال ينظر للدولة على أنها ذلك الحامي و المدعم لكل النقائص الموجودة، و هذه هي الثقافة التي اكتسبها العامل الجزائري و خصوصا عمال مؤسسة TPL، حيث يرون إفلاس المؤسسة و دخولها في الأزمة ليس من شأنهم، و لا ينسب إلى مشاكلهم، المهم بالنسبة إليهم هو أجر نهاية الشهر، مع الامتيازات و العلاوات، التي أصبحت غير موجودة في السنوات الأخيرة، لكن بالنسبة للعامل البسيط المنفذ لا

يعتبر هذا أزمة أو عائق، إنما هو حقرة، و استغلال للوضع الراهن، إذ يصرح بعض المبحوثين في هذا المجال في قولهم:

مبحوث المقابلة رقم (07)، المهنة السابقة: Machiniste Laminoir:

"بِكْرِي كَانَتْ عَوَامْ تَاعْ حَيْرِ وَ خَدْمَة وَ رَزُقْ، كَانْ يَوْصَلْنَا بِلَا  
مَزَيْتْنَا، مَا شِي كِيمَا دَرُوكْ قَلْعُونَا كُلْشِي، مَا خَلَاوْنَا وَالْو..."

و يصرح مبحوث آخر في قوله:

مبحوث المقابلة رقم (09)، المهنة السابقة: Contremaître:

"بِكْرِي كُنَّا نَفْرَحُوا مِنْ بُجُوا نَحْدُمُوا وَ نَتَلَقُّوا، وَ نَفَوْتُهَا خَدْمَة وَ  
ضَحْكُ وَ لَعْبُ، وَ الْإِنْتَاجْ كَايْنُ، وَ دَرُوكْ نُجِي وَ أَنَا نُحَوِّسْ غَيْرِ وَيْتْنَا  
نَخْرُجْ مِنْهَا"

إن الأزمة التي عرفتتها المؤسسة جعلت العمال ذوي الأقدمية في مواجهة حقيقة مع ذلك الميراث الثقافي المهني القديم الذي كانت دعامة الورشتان التاريخيتان، و الممثلتان للهوية الحرفية للمؤسسة التي كانت تعرف بمؤسسة الحديد و الصلب، كما أن فقدان المؤسسة لاحتكار السوق الذي كانت فيه، كما سيؤثر بدرجة كبيرة على الثقافة العمالية التي تغيرت بشكل جلي بفعل التغيير الناتج عن الأزمة خصوصاً بعد تغير الهوية الاسمية للمؤسسة من ENTPL إلى مؤسسة TPL ذات الاختصاص الواحد، حيث أن السنوات الأخيرة هي التي فرضت هذا عليها بالإكراه خصوصاً في مواجهة السوق و تطبيق قوانين المنافسة، و مواجهة المستقبل المجهول، كل هذا جعل الوجهة الثقافية تتغير عند العامل.

لقد كان الهدف من هذا العنصر هو فهم أسباب تغيير الثقافة العمالية أثناء لجوء العمال إلى المقارنة بين الماضي الذي كان يمثل بالنسبة إليهم فترة استقرار، و الفترة الحالية التي هي فترة الأزمة الحالية، و من بين الصعوبات الموضوعية التي

واجهتها في دراسة المسار المهني للعامل داخل المؤسسة، منها صعوبة تحديد البداية الزمنية للأزمة، من خلال ربط ذلك بمظاهرها، حيث أن الأزمة بالنسبة لكل عامل كانت غير متجانسة و هذا ما حتم علينا الأخذ بعين الاعتبار عدة دلالات هامة كما فرضت علينا طرح التساؤل الذي كان:

➤ في رأيك ما هو سبب غلق الورشتان *l'Acierie* و *Laminoir* ؟

➤ متى بدأت تشعر بتغير الوضعية داخل المؤسسة؟

و في هذه المرحلة كنا مطالبين بدراسة الحيشيات الأولى للأزمة و بدايتها من خلال الربط بين كل الأجوبة التي قدمت إلينا خصوصا من العمال القدامى، حيث هناك من يربط بداية الأزمة بغلق ورشة الفرن و تسريح العمال منها، و هناك من يربط بداية الأزمة بظهور المخزون و تكاثره.

### 2.1- مكونات ثقافة العمل في مؤسسة TPL:

تعتبر ثقافة العمل متغيراً هاماً لتفسير شكل و طريقة عمل الجسد الاجتماعي و تبرير الخيارات التي يفضلها في معالجة مشاكل الصراع الداخلي و تطويره إلى تماسك و تساند دائم، و التكيف مع متطلبات الواقع الاجتماعي و السياسي و الثقافي المحيط بالمؤسسة، و هي تعبر عن تلك التوفيقات التي تحدث بين عدة عناصر ثقافية تمثل المصادر التي تساعد على تشكيل و تطور ثقافة المؤسسة، باكتساب الحرفة كبعد تطوري لدى العمال القدماء، و المؤسسة التي هي محل الدراسة تتميز بمجموعة من النظم و التقاليد القويتين و العريقتين في التنشئة المهنية الثقافية للعمال، إذ يرى معظم العمال المستجوبين أن الترقية الاجتماعية بالنسبة إليهم وصلوا إليها من خلال التحكم في الحرفة و المعارف المتعددة، و هذا الاعتزاز و الافتخار بالمسار الترقوي يجعل لثقافة المؤسسة صورة مكتملة لديهم،

مهدة بنهاية المسار المهني من خلال إعادة تطبيق "المخططات الدرامية للطرد"<sup>1</sup> التي تمت في شكل تقاعد نسبي أو خروج إرادي، كل هذا لتجاوز الأزمة و زوال الثقافة القديمة التي اعتمد عليها العمال عند دخولهم للمؤسسة؛ هذا ما يدل على بداية التغير في الواقع الثقافي و الاجتماعي للمؤسسة، و هذا طبعا سيؤثر كثيرا على الرأسمال المهني و الثقافي الذي تشكل عبر المسار التاريخي للمؤسسة، و عليه فالإطار الثقافي الاجتماعي السابق الذي أنتج التمثلات العمالية السابقة، تغير بإطار ثقافي و اجتماعي جديد، مما يعني أن مكونات ثقافة العمل متعددة أهمها:

أ. الثقافة العامة للمجتمع: هي التي تحدد القيم العامة و المشتركة و فلسفة تسيير الأمور و معالجة المشاكل، و تحتوي على الطقوس الاجتماعية و الأساطير و الرموز التي تعبر عن الأفكار التي تجعل سلوك معين و مقبول لدى جماعات العمل، أما الأساطير فهي مرتبطة بتاريخ المؤسسة، و مفهوم الثقافة العامة هنا يتجلى بسهولة عندما يتحدث القدماء عن مساهم المهني، كما يرتبط الكثير بمسار اكتساب ثقافة الحرفة التي تتجلى في طموح الأجراء إلى الترقية المهنية، و الترقية الاجتماعية، فالثقافة العامة في مؤسسة TPL تجعل الجماعات تعبر عن اختلافها أمام الجماعات الأخرى خصوصا في دراسة التغير الثقافي العمالي المرتبط بشكل كبير بالتغيرات التي عرفتها المؤسسة و محيطها، خصوصا في التسميات التي مرت بها من الفترة أو الحقبة الذهبية SNS وصولا إلى السنوات الأولى لـ ENTPL بداية الأزمة نتيجة للتغير، و متأثرة بما يجري في المحيط الخارجي للمؤسسة.

<sup>1</sup>- Sainsaulier : Sociologie de l'entreprise, Daloz, Paris 1997, P 401.

ب. شخصية المؤسسين للثقافة: تعتبر شخصية مؤسسي ثقافة العمل في المؤسسة مرجعية هامة في توجيه سلوك الأفراد من خلال القيم التي تم إرساؤها في طريقة عمل المؤسسة خاصة في المؤسسة محل الدراسة، كاحترام المتبادل بين العمال خصوصا العمال القدماء و الجدد، و التحلي بالصبر خصوصا لدى القدماء الذين عرفوا بالصبر في ورشة الفرن Laminoir التي كانت فيها درجة الخطورة جد عالية، و رغم هذا إلا أن العمال اتسموا بالصبر و هذا ما جعلهم يعتبرون قدوة أو شخصية مؤسسة للثقافة أمام العمال الجدد، و أيضا من حيث التعامل فيما بينهم من خلال الاحترام المتبادل و التعاون بين جماعات العمل بين العمال الجدد و العمال القدماء، كما تتجلى أيضا شخصية المؤسسين للثقافة في كيفية التعامل مع المشاكل خصوصا عند دخول المؤسسة في الأزمة و تخلي الدولة عن الدعم المالي الذي كانت تقدمه للمؤسسات العمومية، و منها مؤسسة TPL، فهنا تتجلى شخصية مكون الثقافة مع رؤساء العمل و المسئولين، و هذه القيم تجد منبعها في فلسفة و شخصية العامل الذي يتميز بالاتزان و الحكم لتجاوز الأزمة و التعايش معها.

ج. الثقافة المهنية للعمال: و هي تعبر عن ثقافة العمل التي تحدد الملامح الثقافية للعمال، و التي تم اكتسابها من خلال الخبرة المهنية في المؤسسة خصوصا مؤسسة TPL و المستوحات من الثقافة الأصلية للمؤسسة و التي تركها المستعمر بعد الاستقلال، و تعبر عن القيم التي ينسبها العمال إلى مكانتهم الاجتماعية، كعمال قدموا للمؤسسة سنوات من العمل و الخبرة و قيمة الوقت و الانضباط في العمل، و هذا ما يميز العمال القدامى عند الحديث معهم عن مساهم المهني منذ سنوات طوال، و الخبرة التي قدموها للمؤسسة، كل هذه القيم تجد منبعها في فلسفة و شخصية العمال، فعمال TPL مروا على عدة مراحل خلال الفترة التي عاشوها في المؤسسة قبل التسريح؛ أضف إلى ذلك المرحلة الجديدة التي هم فيها، بعد العودة، أي

بعد الإدماج إلى الوضعية الحالية التي أصبحوا فيها، و هنا أصبح العمال المندمجين بعد التسريح هم الوارثون للثقافة العمالية و الحرفية للمؤسسة لكن دون ممارستها و ذلك للظروف التي أصبحت فيها المؤسسة بعد غلق الورشتان الكبيرتان، و التصدع الاجتماعي و فترة هدم القيم الحرفية و الاجتماعية.

إذن الثقافة العمالية التي نمت في أحضان رعاية الدولة للمؤسسة ستعرف تغيير في كثير من مميزاتا أثناء فترة الأزمة، و الثقافة المهنية التي تكونت في فترة تحالف الدولة مع المجتمع، ستجد نفسها أمام وضعية جديدة لم تعهدها فيما سبق، حيث يعيش حاليا هؤلاء العمال حالة من القلق و التهديد المستمر و المرتبط بإفلاس المؤسسة و غلق أبوابها، و تسريح كل العمال الموجودين فيها، خصوصا أن السوق أصبح مفتوح على المنافسة، هذا ما فرض على العمال تصورات و سلوكات جديدة لم تكن موجودة سابقاً، عند تكون الثقافة العمالية في هذه المؤسسة، بحيث أثر الواقع الاقتصادي الجديد على ثقافة المؤسسة التي كانت تعتبر الموروث الأصلي الذي أصبح يزول مع الواقع الحالي\*.

### 3.1- تأثير العمال بثقافة المؤسسة:

لا يمكن اعتبار المؤسسة فضاء اقتصادي فقط، أي المؤسسة لا تحتكر على وظيفة الإنتاج وحدها، بل إنها تمثل فضاء اجتماعي و ثقافي يلعب دور أساسي في الإنتاج، و بذلك فهي تبدو بمثابة الإطار المفضل لبروز أشكال من التفاعل، و نماذج من الأفعال التي تمثل عناصر ثقافية تشارك في توجيه المجتمع.

\* - R. Sainsaulieu : Sociologie de l'entreprise 2<sup>ème</sup> édition, Paris, Daloz, 1995.

إن فشل التجربة الصناعية في الجزائر يرجعه الاقتصاديين و المسيرين إلى أنها مجرد مسألة تقنية أو اقتصادية، متناسين في ذلك الممارسات الثقافية الموجودة في المجتمع، و التي يمكن أن تكون عائقاً لتحقيق قفزة نوعية، و بهذا نقول أن ثقافة المؤسسة تتحدد كمجموعة مركبة و معقدة من القيم و المعتقدات التي تحدد نمط تسيير المؤسسة، و تشكل هذه الثقافة قوة إنتاجية واقعية لأن فعالية المؤسسة و كفاءة أدائها، لا يتعلق بالجانب التكنولوجي فحسب، و إنما بطبيعة القيم و المعايير التي يتبناها الفاعلون الاجتماعيون فيها، و قد بينت العديد من الدراسات أن فشل المؤسسة الصناعية في الجزائر يرجع في جانب أساسي منه إلى تبني المسيرين و العمال لقيم ثقافية قديمة و تقليدية لا تتماشى مع العصرية و الحداثة التي تفرضها العولمة و اقتصاد السوق الحالي، حيث تشكل بعض الممارسات عائق أمام النمو و التطور، لذلك لا يمكن تصور تحقيق نمو اقتصادي ناجح دون أخذ بعين الاعتبار ضرورة إدماج البعد الثقافي، لأن الثقافة يمكن أن تكبح النمو و التطور، كما يمكن أن تؤدي إلى صراعات إذا اختلفت الثقافات و لم تشارك في عنصر يوحدتها داخل المؤسسة، كل هذا يؤكد أن الثقافة عنصر إستراتيجي و ديناميكي له تأثيرات متنوعة في المؤسسة، ففي المؤسسة يقضي العامل القسم الأكبر من يومه و فيه تتم عملية التعلم و الاكتساب للثقافة، إذ تبدأ عملية إعادة التنشئة الاجتماعية بتلقين لغة جديدة و علاقة جديدة بالزمان و المكان، لأن الدخول إلى المؤسسة يعني الدخول إلى عالم جديد يتعلم فيه العامل كيف يتعامل و يتكلم بلغة العمل، كما يكتسب علاقة جديدة يحددها الزمان و المكان، كما يقوم أيضا العامل بإدماج ثقافته مع الثقافات الأخرى التي يجدها في المؤسسة لتظهر و تقدم له ثقافة أخرى تتمثل في ثقافة المؤسسة التي تفرض عليه بعض السلوك، و هنا يدخل دور عملية التثقيف التي تكون المؤسسة مسرحاً لها، و هنا يكون الاندماج بين الثقافة التقليدية التي

أحضرها العمال و الثقافة العصرية التي يجدها في المؤسسة من خلال الآلات و التكنولوجيا الموجودة فيها.

و تتحدد ثقافة العمل على أنها ذلك الكل المركب و المعقد من القيم و المعتقدات و الرموز التي تحدد بصفة عامة طرق و نمط تسيير المؤسسة، إذ ترتبط ثقافة المؤسسة بطرق التفكير و الانفعال، و هي مرتبطة بالماضي و المستقبل و يشترك فيها كل العمال، هنا نقول أن المؤسسة لم تعد تشكل فضاء اقتصادي فحسب أي ليس لها وظيفة إنتاجية فقط بل تتعدى ذلك إلى أنها فضاء اجتماعي و ثقافي له دور في الإنتاج، و بهذا تعتبر ثقافة المؤسسة بمثابة الإطار المفضل لبروز أشكال من التفاعل التي تمثل عناصر ثقافية تشترك في توجيه المجتمع، و نجاح أو فشل المؤسسة يعود إلى تلك الممارسات الثقافية العمالية التي يمكن أن تكون محفزاً أو عائقاً لتحقيق قفزة نوعية في المؤسسة.

تشكل ثقافة المؤسسة قوة إنتاجية واقعية و حقيقية لأن فاعلية المؤسسة و أدائها متعلق بطبيعة القيم و المعايير التي يتبناها الفاعلون الاجتماعيون، و الذي نقصد به العمال، خاصة إذا كان يمس شبكة العلاقات و المصالح و السلوكات مثل المنافسة و المبادرة و غيرها، كلها تعكس ثقافة العامل داخل المؤسسة لتحقيق الانسجام الداخلي و لمواجهة تحديات المحيط الخارجي و الذي نقصد به التحولات الاقتصادية المستمرة.

لقد بينت العديد من الدراسات السوسيولوجية في مجال علم اجتماع التنظيم أن فشل المؤسسة الصناعية يرجع في جانب أساسي منه إلى تبني قيمة ثقافية لا تتماشى مع العصرنة و الحداثة و بعض الممارسات التي تشكل عائق أمام التغيير و النمو، و بهذا نقول أنه لا يمكن القيام بتحقيق اقتصادي ناجح دون الأخذ بعين الاعتبار البعد الثقافي للعامل لأن ثقافة المؤسسة الناتجة عن ثقافة العامل يمكن أن

تكبح ذلك التطور، كما يمكن أن تؤدي إلى نزاعات، و اختلاف الثقافات في المؤسسة يؤدي إلى ظهور ثقافات فرعية مشتركة خاصة بفئات من العمال دون غيرهم، و هذا ما يؤدي إلى جانب من الخطورة خاصة في حالة التنافس بين هذه الثقافات المختلفة كما حدث في مؤسسة TPL عند مواجهة العمال للثقافة الأصلية التي وجدوا المؤسسة عليها بإدماج ثقافتهم فيها، كل هذا يؤكد على أن الثقافة عنصر استراتيجي و ديناميكي، و ذو تأثيرات مصنوعة في اتجاهات مختلفة.

#### 4.1- إشكالية الهوية الثقافية لدى العمال الصناعيين:

حظيت مسألة الهوية و الهوية الثقافية بالخصوص اهتمام الكثير من المفكرين و الأدباء في مختلف الثقافات، فقد شخصها "أليكس ميكشيللي" بأنها عبارة عن "مركب من العناصر المرجعية المادية و الاجتماعية و الذاتية المصطفاة التي تسمح بتعريف خاص للفاعل الاجتماعي"<sup>1</sup>؛ و في هذا الصدد يرى "تركي الحمد" أنه طالما أن الهوية مركب من عناصر، فهي بالضرورة متغيرة، و في الوقت ذاته التي تتميز فيه بثبات معين، يمثل ما أن الشخص الواحد يولد و يشب و يشيخ و تتغير ملامحه و تصرفاته و ذوقه، أي شخصيته خلال ذلك، لكن يبقى هو و ليس أحد آخر. و من الناحية السوسولوجية، الهوية ليست إلا متغير من المتغيرات، و يظهر ذلك من خلال أن العامل الصناعي اليوم ليس هو العامل الذي تركته فرنسا بعد الاستقلال و ذلك أن العامل الجزائري قبل السبعينات لم يكن يكتسب الخبرة في التكنولوجيا و ذلك لارتباطه الشديد بالأرض، لكن و بعد التغيرات التي حدثت له أصبح يتأقلم مع الأوضاع و التكنولوجيا الجديدة؛ و هنا يبدأ الحديث عن

① - نور الدين بومهرة: فعاليات الملتقى الدولي الجزائر و العولمة، 22 - 23 نوفمبر 1999، مؤسسة دار الهدى للطباعة و النشر.

"أزمة الهوية" و في الحقيقة هي أزمة مفتعلة و ليست حقيقية، حيث أنها وجدت في الذهن قبل أن توجد في الواقع، فالأزمة ليست في الهوية و إنما في عدم قدرة العامل على استيعاب المتغيرات و إنتاج عقل جديد و ثقافة جديدة، و هذا ما أثر على المؤسسات الوطنية العمومية، إذ في ظل التحولات التي شهدتها الجزائر في تطبيقها لتلك المخططات التنموية الاقتصادية و لاسيما بعد دخولها في الأزمة التي كانت في أواخر الثمانينات نتيجة انهيار القطب الاشتراكي بدأت تظهر نقاشات حول إشكالية الهوية العمالية في ظل التغيرات الاقتصادية و الاجتماعية التي فرضها العالم و التي راح ضحيتها الدول النامية و خصوصا الجزائر التي كانت ضحية الاستعمار، و ها هي اليوم ضحية العولمة و الهوية و الخصوصية الثقافية.

إن أهمية الهوية الثقافية و المحددات الاجتماعية للعمال تكمن في الخطاب الإيديولوجي الجديد الذي تجاهل آليات السوق التي تُكوِّن التناقضات و تعمل على تكريسها، إذ كان من المفروض على الدول تهيئة المناخ و الأجواء النفسية و الاجتماعية و الثقافية للتفاعل مع وضع و إيديولوجيا جديدة تتمثل في اقتصاد السوق أو ما يسمى بالاقتصاد الحر، و من هذا المنطلق فإن الهوية الثقافية لدى العمال الصناعيين في الجزائر لم تكن مؤهلة للاندماج في المحيط الخارجي.

إن التمايز أمر طبيعي حتى في المجتمع الواحد، غير أن عنصر الانتماء الثقافي يظل بعداً حضارياً يعلن عن وجود الأمة و استمراريتها، و تشكيل الهوية الثقافية في هذا المجال، تلك الحصيلة المشتركة من المعرفة و الصناعات و العمل، و معايير السلوك التي تتناقل بين عمال مؤسسة TPL موضوع الدراسة هي ليست ثابتة بل متحركة و قابلة للتأثير و التأثير، كما هو واقع عن تأثير العمال بالأوضاع الاقتصادية الحالية و الرهان الأساسي على غلق المؤسسة و تسريح العمال منها، كما يوجد قدر كبير من الثقافة المهنية المشتركة نتيجة التواصل و التعارف بين جماعات

العمل القدامى و الجدد منهم، و هذا ما يحفظ بقدر خاص خصوصية الثقافة و هويتها في المؤسسة حتى لا تزول بمجرد تسريح العمال منها بسبب الأزمة و الإفلاس الذي وصلت إليه المؤسسة؛ و تتشكل الهوية كإحساس فطري بالانتماء إلى الجماعة و تكون ملازمة للعامل تعرفه بصفة نهائية و ثابتة.

الهوية الثقافية هي نتاج اجتماعي يركز على التنشئة الاجتماعية للفرد ضمن الجماعة التي ينتمي إليها، و هنا يستوعب الأنماط الثقافية المناسبة معه في الحياة، و هنا نفترض أولوية وجود الهوية الثقافية للفرد التي تعبر عن إحساسه بالانتماء للجماعة، إذ لا يمكن حصر الهوية الثقافية في طابعها الوصفي لوضعية الأفراد و الجماعات فقط، لأنها ليست مكتسبة مرة واحدة.

#### 1-4-1- الهوية الفردية لدى العمال الصناعيون:

إن مصطلح الهوية بصفة عامة هو مصطلح حديث النشأة، فحتى و إن أشار الفلاسفة و الباحثين في العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية إلى معناها إلا أن تسميتها بهذا اللفظ لم تتم إلا مؤخراً، و الهوية الفردية هي تعبير للحالات العقلية و النفسية الخاصة بالفرد و التي ترتبط بتجارب الحياة التي يعيشها يوماً مقدمة له صورة دائمة عن ذاته، علما أن تحقيق هذه الصورة لا يتم إلا بوجود الآخر، كما يبين "A.GIDDENS": "يتم التفاوض على الهوية في إطار سيرورة استكشاف الذات المترابطة مع سيرورة تطوير العلاقة مع الآخر"<sup>1</sup>.

عندما يتعلق الأمر بالمحيط المهني فإن العلاقات و التجارب الفردية تنحصر في العلاقات المهنية، دون أن ينحصر معها تأثير المحيط الخارجي، بمعنى أنه حتى عندما ترتبط التجارب الفردية المؤسسة للهوية بالحياة المهنية الفردية، فإن تأثير

<sup>1</sup>- Giddens. A : les conséquences de la modernité, l'harmattan, 1994, Paris, France, P 122.

المحيط الخارجي لمختلف مظاهره السياسية و الثقافية متواصلًا؛ فإذا ما تحدثنا عن الاستهلاك، يعجز الإنسان الغربي اليوم عن استهلاك كل مل يعرف عليه في ظل ما بعد الحداثة، فالأجهزة الإلكترونية تتجدد و تتعقد بسرعة مذهلة، إذ لا يكاد المستهلك ينتهي من تجريب منتج ما حتى يخرج إلى السوق منتج أفضل منه من حيث النوعية و الفعالية، كل هذه العوامل جعلت من الإنسان الحديث يشك في إمكانياته على التحكم في الواقع المتجدد، و النتيجة النهائية هي الشعور بالقلق حول الوجود الذاتي للفرد، و هو قلق ناتج عن خوف الحاضر من المستقبل. عندما نتكلم عن العمال الصناعيون نجد القلق الوجودي يتكرر معنا، لكنه اتجاه معاكس، فإذا كان القلق الوجودي عند الغرب ناتج عن خوف الحاضر من المستقبل، فإنه عند العامل الصناعي الجزائري ناتج عن خوف الحاضر من الماضي. فالرغبة في عيش الحاضر تصطدم برقابة الماضي و الحنين إلى إليه، مرهون بالتكيف مع الحاضر، و هكذا ترك القلق العامل واقف بين الماضي الحاضر دون الدخول إلى أي منهما في الوقت الذي يفكر فيه الإنسان الغربي في كيفية التكيف مع الانتقال إلى ما بعد الحداثة أي المستقبل.

#### 4.1-2- الهوية المهنية عند العامل الجزائري:

في هذه المسألة يقدم "سانسوليو" قراءة جديدة للنموذج الهيكلي للجدلية المادية، إذ يقول: "يصادف الفرد أثناء الرغبة في الشيء و بالرغم عنه - باعتباره كائنا يعيش في وسط اجتماعي - الرغبة المنافسة لفرد آخر، إذ المواجهة بين هذه الرغبات تتم في إطار جدلية العبد و السيد"<sup>①</sup>. فالوجود الاجتماعي للفرد يفرض عليه الدخول في علاقات متشابكة و متنوعة مع العديد من أفراد المجتمع،

①- Renaud Sainssaulieu : l'identité au travail, PFNSPO. 1988. P 320.

تسير هذه العلاقات من خلال الموازنات التي يُجربها الفرد بشكل دائم بين رغبته الخاصة و رغبة الآخر الذي يرتبط معه بشكل من الأشكال، و من هنا تصبح كل العلاقات التي تنشأ مع الآخر علاقات إثبات الوجود من خلال انتزاع الاعتراف برغبتنا، و هذا هو الوعي الذي يشكل الهيكل العظمي للهوية المهنية الفردية و الجماعية، فوعي الذات و الآخر يصبح رصيد يساهم في تسيير الوضعيات التي تخلقها العلاقات الاجتماعية للفرد، و من هناك يتحكم هذا الوعي في نتائج المعارك و الصراعات المستقبلية المستمرة.

فإذا عدنا إلى الجزائر و مهما قيل عن تبني البلاد للنظام الاشتراكي، نستطيع القول و بعد تجربة دامت أكثر من ثلاثين سنة، أننا مازلنا نتخبط في تبعاتها، و أن الخطاب الاشتراكي قد حرف المعادلة الهيكلية لتحول علاقة الصراع من: عبد/سيد إلى سيد/سيد.

فالجزائري الذي سلطت عليه أشنع صور الاستعمال لدرجة أنه كان يعيش ذليلاً فوق أرضه، أي أنه كان يجسد صورة العبد أحسن تجسيد، و بالفعل كان هذا هو وعيه لذاته حتى الاستقلال ليتحول نفس الجزائري إلى السيد الذي غلب الاستعمار، و لذلك أصبحت الدولة ملكاً له، فمنذ اللحظات الأولى للاستقلال بدأت الاشتراكية في تغيير الوضع القائم محولة العبيد إلى أسياد، فالأملاك شاغرة و تحتاج إلى من يضع اليد عليها و المؤسسات تسيير ذاتياً من قبل العمال تم فيما بعد اشتراكياً؛ كل هذا أعطى للعامل تعريف جعل هويته تتكون من مجموعة عناصر متناقضة، فهو رب عمل و عامل/مسؤول و منفذ/مستثمر و أجير.

و من هنا أصبح الإنسان الجزائري بصفة عامة و العامل الجزائري بصفة خاصة يتصرف و كأنه سيد في الحالات التي كان يجب عليه أن يتصرف كعبد، و فوق هذه العقلية الجزائرية الجديدة، أصبح السيد المالك لوسائل عمله لا يعمل، و

هذا ما يفسر الكسل المنظم لأن العامل في تلك الفترة أي فترة التسيير الاشتراكي كان العامل لا يعمل و هذا ما نتج عنه ضعف إنتاجية المؤسسات الصناعية الكبرى و حتى المستثمرات و هذا ما أدى إلى الأزمة و إغلاق المؤسسات فيما بعد، و قد نتج عن كل ما سبق أن أصبح الإنتاج في تناقص مستمر حتى وصلنا إلى الهيكلة ثم إعادة الهيكلة ثم الخوصصة أو حل المؤسسات و تسريح العمال.

كل هذا كان بتواطؤ الدولة مع هذا الوضع و تدعيمه من خلال الخدمات الاجتماعية المجانية و الأجر المرتفع نسبياً و الدعم على السلع الاستهلاكية، و الدعاية الكبرى أن الإنسان أو العامل الجزائري فريد من نوعه، و قد استمر هذا الوضع حتى سنة 1988، و بعد عدد من الأزمات الحادة استفاق "السيد" على حقيقة أنه عبد مدعم ليس إلا، و يعيش بفضل الدولة و عليه إعادة الأمور إلى وضعها الموضوعي و العقلاني، و هنا بدأ الصراع بينهما من أجل تحسين الوضعية السوسيو مهنية و الحفاظ على المكتسبات الباقية لأن الدولة لم تعد قادرة على تحمل فاتورة دعم المؤسسات العمومية كما في السابق، و هذا ما أدى بعدد كبير من العمال بقبول التسريح الإرادي مقابل التعويض النقدي و هذا ما يسمح للعامل المسرح بأن يجرب مشروعاً خاصاً به، ليحافظ من خلاله على مكانته داخل الأسرة و يبقى سيداً حتى و لو على نفسه فقط.

## 2. تقسيم العمل داخل المؤسسة:

يظهر تقسيم العمل في المجتمعات الأكثر تطوراً خاصة الصناعية منها، حيث أصبح نظاماً لازماً للصناعة و يرتبط بها ارتباطاً قوياً، و يدور نظام تقسيم العمل في المجتمع ليس فقط حول توزيع المهن و الأعمال فحسب، و إنما يتناول أيضاً التفاوت في المجتمع، و الأدوار الاجتماعية المختلفة التي يحتلها أعضاء المجتمع تبعاً لمقدارهم الخاصة، و ليس فقط بحسب الخصائص الطبيعية كالجنس و السن أو الحالة

المدينة، فالمقصود بتقسيم العمل هنا هو توزيع الأدوار المختلفة على أشخاص مختلفين بطريقة تكفل في آخر الأمر تحقيق هدف واحد متكامل و محدد بحيث يقوم الأفراد بأداء أدوار معينة و إنجازها، و تقسيم العمل يتطلب الدقة و التميز بين الأدوار المختلفة، و توزيع الواجبات و المسؤوليات و الخدمات التي يتطلبها أي مجتمع إنساني على أفراد.

و المفهوم الشائع لتقسيم العمل يقصد به تقسيم العملية الإنتاجية أو تقسيم المهنة إلى أجزاء يتخصص في كل جزء منها شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص يعملون مستقلين عن عمل الآخرين، و يرى "إبن خلدون" في معنى تقسيم العمل "أنه يقوم على أساس المواهب و الاستعدادات الخاصة، و يتمثل في توزيع الأعمال بين أفراد المجتمع"<sup>1</sup>.

و من أهم الدراسات التي أجريت حول ظاهرة تقسيم العمل في المجتمع الإنساني تلك المحاولة الجادة التي قام بها "إميل دوركايم" و التي تناول فيها دراسة ظاهرة تقسيم العمل و مؤثراتها في المجتمع الحديث، في إطار دراسة ظاهرة التباين الاجتماعي الناتج عن تقسيم العمل<sup>2</sup>. و يؤدي تقسيم العمل دوراً مهماً في المجتمع الصناعي الحديث، إذ يتمثل في إيجاد التضامن العضوي الناتج عن شعور كل فرد بحاجته إلى عمل الآخرين و هذا ما يحدث التضامن الاجتماعي، كما يتميز أيضاً تقسيم العمل بسمة تكامل الوحدة المجتمعية في المجتمعات التي يسودها، و ما ينتج عن تقسيم العمل هو التغير المتزايد و خلق وظائف جديدة و باستمرار و هي وسيلة للتقدم و تحديد الوظيفة داخل الورشة.

① - د. محمد عباس إبراهيم: التصنع و المدن الجديدة، دار المعرفة الجامعية الأسكندرية 1987، ص 153.

② - د. محمد عباس إبراهيم: المرجع نفسه، ص 155.

و يتميز تقسيم العمل بوفرة الإنتاج، حيث تقسم المهام في سيرورة العمل على مجموعة آلات تقوم كل واحدة بمهمة معينة، و يصبح العامل متخصص في آلة واحدة يشرف على تشغيلها، و لم يصبح يكتسب المعارف من خلال الخبرة، بل من خلال التكوين لساعات و أيام، و انخفاض درجة المسؤولية و الاستقلالية في تنظيم العمل و الإنتاج، و بالتالي يفقد العامل السلطة التقنية التي كانت بجوزته في السنوات الأولى من عمله.

و قد تطرق "تايلور" إلى تقسيم العمل من خلال مدرسة التنظيم العملي للعمل، حيث لاحظ مدى ضياع الوقت في إنجاز المهام، و حاول تحليل ذلك تحليلاً علمياً، حيث وجد أن السبب يعود إلى العادات السلبية في تنظيم العمل، ذلك أن العامل كلن هو المتحكم الوحيد في ذلك، و قد جعل "تايلور" من أولوياته حساب الوقت اللازم لإنجاز المهام بدقة متناهية، عوضاً عن نمط التفاوض الذي كان سابقاً، و يمكن القول أن "تايلور" طبق المنهج التجريبي في التنظيم العلمي للعمل باعتماده على الملاحظة و التسجيل، ثم تصنيف الحوادث و تحليلها، كما ركز على عقلنة العمل في التقسيم، و ما يعاب على هذه المدرسة أن "تايلور" أفرط في تقسيم العمل، و في نظره البسيطة للفرد و عزله عن الجماعة، هذا ما يسبب العطب بالمؤسسة و هذا ما تطلب إعادة النظر في إنسانية العامل و حاجياته.

إن نمو تقسيم العمل يفترض تجميع العمال في المصنع و حصر الوسائل داخلها، إذ ينظم العمل و يقسم بطرق مختلفة بناءً على العوامل التي يقوم عليها في المؤسسة، و ما يمكن قوله كقاعدة عامة أنه كلما قلت السلطة القائمة على تقسيم العمل داخل المجتمع كلما زاد نمو تقسيم العمل في المعمل، و كلما خضع العمال في المؤسسة لسلطة شخص واحد، و باختصار نقول أن الآلة لها تأثير كبير على تقسيم العمل.

و إذا كان العمل خاصية إنسانية، فمن المؤكد أن هذه الخاصية لا تتم بشكل فردي بل بشكل جماعي في إطار تقسيم للعمل الاجتماعي، إذ بدأ مع تطور الأشكال الاجتماعية البدائية، و يرجع مفهوم تقسيم العمل إلى الفلاسفة الأولون كـ "أفلاطون" و "أرسطو" و كان ينظر إلى تقسيم العمل لا على أنه وسيلة من أجل زيادة الإنتاج، و إنما كنمو فعالية الفرد بالقدر الذي يتخصص فيه الفرد فيما يناسب طبيعته، و من جهة أخرى يتناول "جورج فريدمان" موضوع تقسيم الشغل في علاقته بنظام الآلية، و يؤكد أن تعويض الآلة للعامل و تقليص مساهمة الإنسان في عملية الإنتاج، و هذا ما يؤدي إلى القطيعة بين العمال و رؤسائهم مما يسبب تدهور العلاقات الاجتماعية.

## 1.2- تقسيم العمل في مؤسسة TPL:

يأخذ تقسيم العمل داخل المؤسسات طابع ثقافي، حيث يختلف عن تقسيم العمل في المجتمع الإجمالي، إذ أن تقسيم المؤسسة إلى وحدات يؤدي بالضرورة إلى تشعب الثقافات بين العمال، و كل عامل داخل هذه الوحدة له ثقافة معينة و خصوصاً العمال داخل الورشات لهم ثقافتهم الخاصة بهم حتى و لو كانت متنوعة إلا أنها تأخذ نفس الجرى، و العلاقة هنا تكون أقل تقارب و تشابك و سرعة في الانصهار و كل وحدة تكون مختلفة عن الأخرى.

نأخذ مثال طريقة الغذاء عند العمال في ورشة معينة يختلف عن ما هو موجود في ورشة أخرى أو عند الإطارات، و أيضاً طريقة العمل بين العمال في الورشات و الإطارات، حيث أن فرصة عامل الورشة في أخذ منصب عالي أقل تحقيق من الإطارات، إذن يبدو تقسيم العمل في المؤسسات يميل إلى أن يظهر بمظهر التقسيم في المجتمع بأكمله.

ليس من السهل التمييز بوضوح بين تقسيم العمل الاجتماعي و تقسيمه في المؤسسة، إذ تفترض معايير شكل العمل التقني أو سلم القيادة على هذا الصعيد، علاقات اجتماعية متشابكة كذلك الناتجة عن تقسيم العمل الاجتماعي بأسره، و مع ذلك مازال هناك شيء يميزهما لا يعود إلى تعريفهما بل إلى منفعتهما، فأياً يكن مجال بحث تقسيم العمل فهو ليس إلا تعبيراً عن علاقة تنشأ عن التنافر و التعاون في الوقت نفسه، لكن التنافر لا يفرض عليه شكله، بل التعاون داخل المؤسسة، إذ أن تقسيم المهام هو قبل أي شيء نوع من التعاون التقني الفعال في أنه يخضع في المجتمع الإجمالي إلى تناقضات لا يمكن السيطرة على نتائج نظامها العملية.

ترجع دراسة تقسيم العمل داخل المؤسسة التي تهمنا إلى تأمل الشروط التي تفرض على الأشخاص و توزيع المهام و التعاون فيما بينهم و لا يقتصر هذا التقسيم على العمل فقط بل أيضاً توزيع الوظائف، فالعامل أو الإطار أكثر حظاً في الحصول على الترقيات عن عامل الورشة، و اختصاصه يكون بالآلات الغير مكون فيها على عكس الإطار الذي له فرصة التكوين، و هذا ما يخلق عرقلة في العمل، و هناك بعض المظاهر الأساسية المرتبطة بمظاهر تقسيم العمل في المؤسسة.

### 1.2-1- مظاهر تقسيم العمل في المؤسسة:

أ. المظهر الأول: إن العمل في مؤسسة TPL يقوم على أساس التخصص الدقيق في العمل، و بذلك فإننا نجد أن العملية الإنتاجية كانت تحتاج إلى كثير من الأفراد المتخصصين كي يقوموا بالعمل خلال تلك العمليات الإنتاجية، و خصوصاً أن المؤسسة كانت مقسمة إلى عدة ورشات، كل واحدة منها متخصصة في عمل إنتاجي معين، و تقسيم العمل فيها لم يعتمد على الصورة التقليدية على أساس السن أو الجنس، بل كانت على أساس المقدرة و المهارة الخاصة للأفراد داخل المؤسسة، و

بذلك نجد أن هناك من كانوا يقومون بالأعمال الإدارية و القيادية و هناك الفنيون و المهندسون، بالإضافة إلى وجود أعمال الخدمات و الحراسة... و على حسب العديد من العمال، إن تقسيم العمل في المؤسسة لم يتوقف على ذلك الجانب فقط، بل إنها ارتبطت أيضاً بتوزيع المساكن على الكثير من العاملين فيها و خصوصاً ذوي المهارة، و ذلك لتحديد المكانة المهنية و الاجتماعية و الاقتصادية للفرد العامل بالمؤسسة، و خصوصاً العمال المختصون القاطنين بالمناطق البعيدة و النائية، و ذلك لجلب قدر كافي من المختصين في المهنة، و كما هو معروف أن المؤسسة كانت تزدهر و أولى المؤسسات المعروفة بصناعة الحديد و الصلب و هذا ما جعل كفاءتها عالية، و دفع بها إلى حفظ التخصص في العمل لتكامل العملية الإنتاجية التي كانت من 1936 إلى غاية 1984، إذ تم الاستغناء عن الفرن القديم و استبداله بآخر منظور، و هنا بدأت المؤسسة تستغني عن الكثير من التخصصات التي كانت في السابق ضرورية، لأن الآلة المتطورة تعوض الكثير من ذلك، و يصرح بعض العمال عن عملية تقسيم العمل في المؤسسة و كيف كانت تجري في السنوات الماضية، حيث يقول مبحوث:

المقابلة رقم (03)، المهنة السابقة: Chaudronnier:

"بِكْرِي المَوْسَّسَة تَاعْنَا كَانَتْ مَقْسَمَة عَلَي 6 وَرَشَاتْ كُلْ وَرَشَة دِير  
عَمَلِيَّة تَدْفَعَهَا لَهَا الْوَرَشَة لِي قَبْلَهَا كَانَتْ الْخَدْمَة مَتَسَلْسَلَة، وَ أَنَا  
كُنْتُ نَحْدَمُ فِي قَاعِ الْوَرَشَاتْ، عَلَي خَاطِرْ هُوَ لِي يَطْلُبُ مِنِّي هَادْ  
شِي"

و يصرح آخر في قوله:

مبحوث المقابلة رقم (05)، المهنة السابقة: Plombier:

"كَانَتْ عِنْدَنَا شَحَالٌ مِّنْ خَدْمَةٍ، وَكُنَّا مُقْسَمِينَ عَلَى أَفْوَاجٍ بَرَّافٍ،  
كُلُّ فَوْجٍ عِنْدَهُ خَدْمَةٌ مُّخَصَّصٌ فِيهَا، وَكُلُّ جَمَاعَةٍ تَخْدَمُ وَتُمدُّ لِحُرِينٍ"

من خلال هذين التصريحين، نجد أن المؤسسة كانت مقسمة على تخصصات معينة و جماعات يعمل فيها كانت متخصصة و كل ورشة لها عملية إنتاجية معينة، تضمن تكامل الواجبات المختلفة لباقي الأفراد الآخرين في المؤسسة.

ب. المظهر الثاني: يعتمد على التخصص الدقيق داخل المؤسسة، و تباين الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها العمال و التي تحرص على أن يتضامن الأفراد تضامناً عضوياً على أساس أن الذي يجمع بينهم هو الرغبة في العمل، كما يحاولون الاقتراب من نموذج التضامن الاجتماعي، و ذلك عن طريق بناء المشاعر فيما بينهم، من خلال الخدمات التي كانت المؤسسة تقدمها كالعمرة و الرحلات و الحفلات، و هذا ما كلن يؤدي إلى انصهار النزاعات و العصبية بينهم، و يشعر كل فرد بأنه ينتمي إلى المؤسسة، و يساهم التخصص في العمل في درجة كافية إلى تبسيط العملية الإنتاجية، و ينتج الفرصة لزيادة الكفاءة، و بالتالي يؤدي إلى زيادة الإنتاج، و يعتمد على درجة تكامل الواجبات المختلفة، كما أن شكل تقسيم العمل يختلف داخل المؤسسة بين الورشة و الأخرى.

و يساعد تقسيم العمل في تحديد نمط العلاقات الاجتماعية للعمل، بمعنى أنه يؤدي إلى خلق الأدوار الاجتماعية التي يلعبها الفرد داخل المؤسسة، كما يلعب تقسيم العمل دوراً مهماً في تكوين الجماعات غير الرسمية التي أصبحت ذات أهمية داخل المؤسسة، و ما يلاحظ أن التصنع يلعب دوراً هاماً في تقسيم العمل و تباين الأدوار داخل المؤسسة، و هذا ما يدفع إلى ظهور مهارات جديدة تحتاج إلى التغيرات التكنولوجية الحديثة و خصوصاً أن المؤسسة قامت بتغيرات على مستوى

نظامها الهيكلي و التنظيمي خصوصا في الورشات التي أصبحت تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، و هذا ما دفع بها إلى تجزأ العملية الإنتاجية إلى عمليات متباينة و كل جماعة متخصصة في عملية معينة، كل هذا كان في السنوات الأولى للمؤسسة لأن كل هذه الأوضاع تغيرت بعد 1998 بعد دخول المؤسسة في أزمة، هذا ما فرض عليها غلق الورشتان الرئيسيتان و التخلي عن ذلك التقسيم الذي كانت تعتمد عليه، و أصبح هناك تقسيم آخر للعمل لا يعتمد على المهن أو المهارات و إنما على الجنس و السن، حيث أصبحت المؤسسة تعتمد على العمال ذوي السن المتقدم في الأمن و الحراسة، و العمال الشباب في الورشات الباقية، أما في الإدارة فأصبحت تعتمد على العنصر النسوي أكثر من الرجالي و ذلك لأن ظروف العمل الجديدة هي التي فرضت ذلك.

## 2.2- تطور العمل العمالي في المؤسسة:

إن الميزة المذهلة في التطور المهني الحاصل هي تقدم عدد العمال المتخصصين و استبعاد العمال المؤهلين، إذ يخضع هؤلاء لتنظيم العمل الممركز كما لم يعودا يمثلان طاقة مهنية كامنة قابلة للاستخدام المتنوع، بل أصبح يتم تحديدهم من خلال مراكز عملهم و تخصصهم أصبح مختلف عن الذي كان في السابق، و ليس من الضروري أن ينسق العمال بين بعضهم البعض، و لا ينتمي معظم العمال في المؤسسة إلى فئة مهنية معينة، بل تكون هناك اختلافات في المهن هذا ما يدعو إلى عملية التثاقف بين العمال، و هذا ما أدى إلى تطور عمل العمال بشكل واضح و ملموس. لم يعد العمال المتخصصون يشكلون إلا فئة متجانسة لمتابعة أعمالهم، و تحديد تخصص العمال يكون على حسب النظام الجديد الذي يدخل في المؤسسة، و من هذا يصعب البحث عما إذا كان تأثير تطور العمل على تخصص العمال مما كان عليه في السابق، و أن طبيعة هذا التأثير مختلفة من وحدة إلى أخرى و من ثقافة إلى

أخرى، و مع ذلك يجب على العامل تحديد تخصصه و الذي تكمن أهميته في زيادة الكفاءة الاقتصادية من خلال خلق مزايا جديدة لدى الأفراد، و زيادة القدرة على ابتكار و الاختراع لتبسيط الأعمال المطلوبة، و تنظيم العمل بشكل أكفاء من حيث التوقيت و النتائج و التسهيل في استخدام الآلة نتيجة تقسيم العمل و تطور العمل، لكن هذا لا يمنع من وجود عيوب منها الملل من تكرار نفس العمل الواحد الذي يفقد فيه العامل إحساسه بنتيجة عمله لأنه يقوم بعملية جزئية فقط.

من خلال تقسيم العمل داخل المؤسسات يظهر تطور العمل حيث يتم استبدال العمال المؤهلين بالعمال المتخصصين و يلزمهم بمهام محددة، و لم يكن هذا التطور في مفاعيل تحول العمل التقني بل أيضاً أهمية النشاطات الجماعية خصوصاً نتائج التدريب المهني، و يؤدي التطور التقني إلى تزايد الدمج و التوحيد العمالي داخل المؤسسة.

و يمكن وصف تطور العمل بأنه الانتقال من المرحلة السابقة بطريقة قديمة إلى مرحلة جديدة و تقنيات جديدة لكن يربط بينهما الحفاظ على التنفيذ المباشر بسلطة تنظيم العمل و المهام العمالية المرتبطة بالإنتاج، كما يدل على الميزات التي يسعى النظام إلى إضفاءها على مختلف فئات العمال.