



جامعة وهران 2  
كلية العلوم والاجتماعية  
مذكرة تخرج بعنوان

دور علاقات العمل و تأثيرها على إنتاجية  
المؤسسة

مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع  
تخصص تنظيم و عمل

من إعداد الطلبة: تحت إشراف الأستاذ:

● بن محمود عبد الإله

● بن عيدة رابحة

- ز . زين الدين

لجنة المناقشة:

- 
- 

الموسم الجامعي  
2020-2019



جامعة وهران 2  
كلية العلوم الاجتماعية  
مذكرة تخرج بعنوان

## دور علاقات العمل و تأثيرها على إنتاجية المؤسسة

مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع  
تخصص تنظيم و عمل

من إعداد الطلبة: تحت إشراف الأستاذ:

● بن محمود عبد الإله

● بن عيدة رابحة

- ز. زين الدين

لجنة المناقشة:

●

●

●

الموسم الجامعي  
2020-2019





شکر

و

تقدیر

## شكر و تقدير

عندما أتذكر كل ما صنعت لأجلي كي أصل إلى الذي وصلت إليه في يومي هذا، فإن لساني يقف عاجزاً على قول أي شيء، فعبارات الشكر قليلة، وكلمات الثناء لا تستطيع أن تفيك حقك، فأنت كل شيء في كل الأوقات، وأنت ما ألقاه حينما أحتاج أي شيء في هذه الحياة، فكل الشكر لك على ما قدمت، ولك مني كل التحية والتقدير.







فهرس

المحتويات



## الفهرس

3-1	مقدمة ✓
	شكر و إهداء ✓
	البسمة ✓

### الفصل الأول : الإطار المنهجي

4	1. الإشكالية
8	2. أسباب اختيار الموضوع
9	3. أهمية الدراسة
10	4. أهداف الدراسة
	5. المقاربة النظرية
18	6. تحديد المفاهيم
23	7. الدراسات السابقة

### الفصل الثاني : سوق العمل أو الشغل

	- مقدمة
29	- 1 - مفهوم العمل
30	- 2 - مفهوم سوق العمل
31	- 3 - مؤشرات سوق العمل
34	- 4 - تعريف قانون العمل الجزائري
35	- 5 - أهمية قانون العمل في الجزائر
36	- 6 - التحديات التي تواجه الشباب في سوق العمل

### الفصل الثالث : ظروف العمل داخل المؤسسة

38	- 1 - تعريف المؤسسة الصناعية الجزائرية
39	- 2 - أهداف المؤسسة ( اقتصادية - اجتماعية )
41	- 3 - المسار التنموي للمؤسسة الصناعية الجزائرية
41	أ - النموذج الاشتراكي
42	ب- إعادة الهيكلة

- ج- استقلالية المؤسسات.....44
- د- مرحلة الانتقال إلى الخوصصة.....45
- 4- الظروف التنظيمية:.....46
- أ - الاتصال.....46
- ب- الأجور.....50

### الفصل الرابع : علاقات العمال داخل المؤسسة

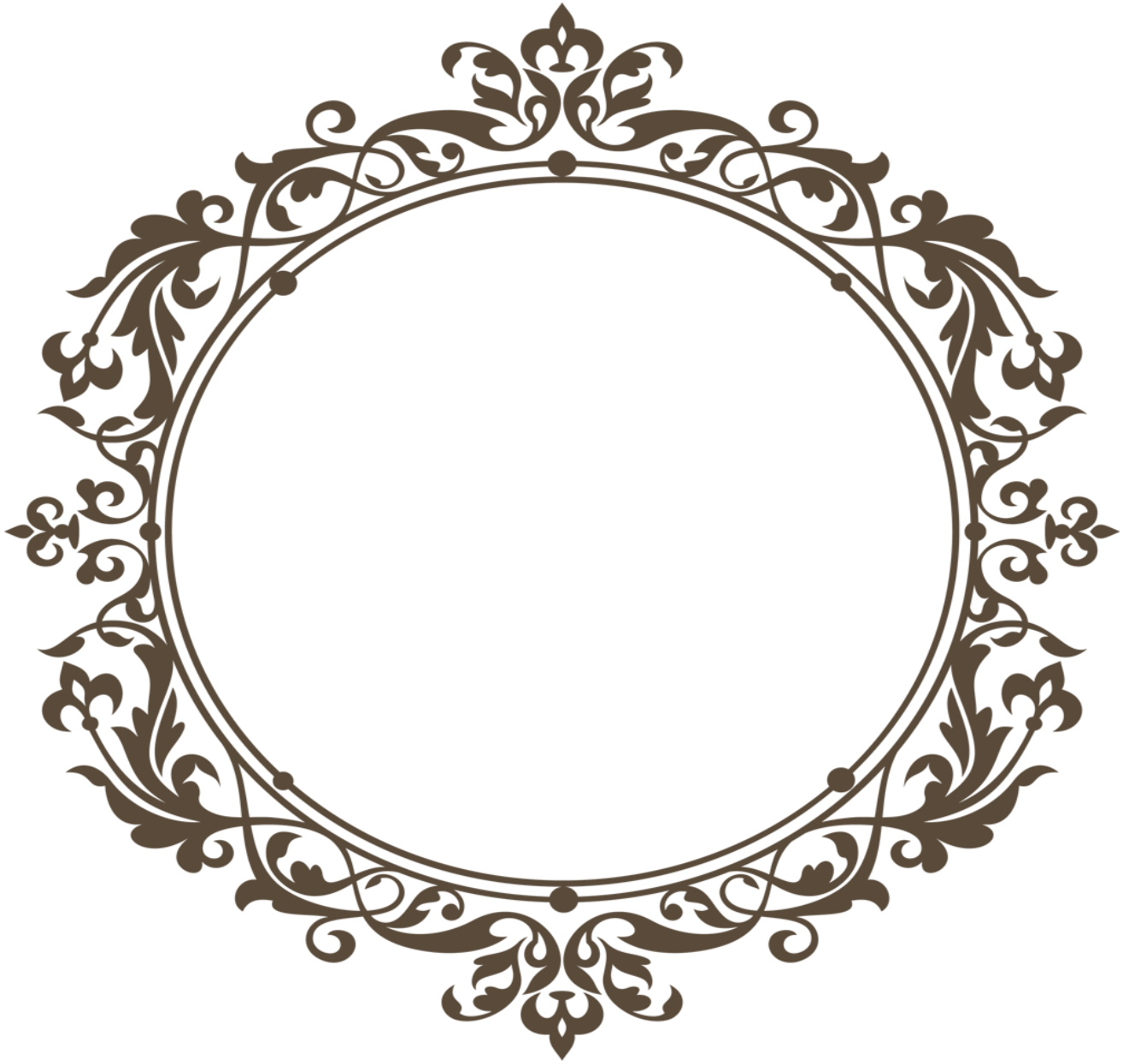
1. نبذة عن علاقات العمل ( الفكرة ).....54
2. مفهوم علاقات العمل .....55
3. أنواع علاقات العمل .....56
4. علاقات العمل الفردية.....56
5. علاقات العمل الجماعية.....58
6. خصائص علاقات العمل.....61
7. آثار علاقات العمل على كل من العامل و صاحب العمل.....62
8. مفهوم النزاع و الأطراف المشتركة فيه في المؤسسة.....73

### الفصل الخامس: مشروع تصوري حول العمل الميداني

1. التحليل السوسيولوجي للمذكرة (خلاصة عامة).....76
2. المجال البشري و المكاني.....77
- 3-3- المنهج و الأدوات المستخدمة.....78
4. العينة.....
5. تحليل الفرضيات.....

خاتمة عامة .....81-79

قائمة المصادر و المراجع.....83-82



## مقدمة عامة :

إن الإنسان كائن حي خلقه الله في هذا الكون ليثابر و يعمل حتى يصل إلى أهدافه و يتمكن من العيش و من هذا المنطلق الحتمي نتوصل إلى أن العمل مادة أساسية للإنسان حيث يعتبر الحل الوحيد للوصول إلى حاجياته(مأكل، مشرب، ملابس) كما أنه يحقق للفرد مكانة اجتماعية مرموقة حتى يصبح له دور في المجتمع على الرغم من اختلاف أنواع العمل(تجار، حرفي، عمل خاص، عمل عمومي، قطاع خدماتي، اقتصادي، اجتماعي أو سياسي) إلا أن المبتغى واحد و هو تلبية الحاجيات، و بتطور التكنولوجيا و اختلاف الأجيال ظهرت عدة مفاهيم للعمل من بينها هو جهد فكري و عضلي مقابل أجر معين.

- إن التطور الحاصل في القوى المنتجة، و التقدم الهائل الذي صاحبه الثورة الصناعية الأوروبية و لعوامل عديدة كظهور الطبقة البرجوازية و العمال) و لحماية مصالح كليهما أصبح من الضروري البحث عن أطر و قوانين تنظم الحماية العمالية ضمانا لحقوق العاملين و المستخدمين (أرباب العمل) تجنباً للفوضى و الاضطرابات داخل المؤسسات الصناعية- .كما مرت المؤسسة الصناعية الجزائرية بعدة صعوبات و مشاكل من بينها الهجرة الجماعية للمستعمر مما أدى إلى جمود الاقتصاد لأن العمال الجزائريين لم يكونوا ذات كفاءة و تكوين بعد ظهور المؤسسة العمومية و القيام بالتسيير الاشتراكي الذي لم يكن ناجح و الدخول في الخوصصة مما أدى إلى ظهور الطبقة البرجوازية مما ساعد أصحاب رؤوس الأموال على إنشاء مؤسسات صناعية و توفير مناصب شغل للقوى الناشطة .فالمؤسسة هي التي تخلق القيم و المعايير الاجتماعية و الثقافية بما توفر للأفراد(العمال) من مناخ اجتماعي سلمي و ظروف عمل ملائمة أي أن المؤسسة هي التي يجب عليها أن تتبع المجتمع المتحضر. حتى يمكنها الوصول إلى تنظيم علاقات العمل، حيث يعتبر موضوع علاقات العمل ميدان معرفي و سوسيولوجي و تقني هام و هو وجود علاقة ثنائية بين العمال و أصحاب العمل منذ إبرام عقد العمل و تصبح علاقة ثنائية أي العمال( النقابية) و أرباب العمل بالإضافة إلى الدولة حيث أن علاقات العمل بين العامل و رب العمل أصبحت

جد مهمة لأن العلاقة بين الطرفين الرئيسيين أصبحت لها تأثير مباشرة على مردودية المؤسسة و هذه العلاقة غالبا ما تكون غير متكافئة و مثيرة للصرع بين صاحب العمل و العامل و ذلك بشعور أحد الطرفين بانتهاك حق من حقوقه أو نقص في منفعته الخاصة. وبناءا على ما أوردناه يندرج اهتمامنا بموضوع علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية و تأثيره على الإنتاجية من و جهة نظر سوسيولوجية. و لتحقيق هذا المسعى العلمي حاولنا قدر الإمكان التماسي مع الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها منذ اللحظة الأولى للبحث إلى غاية تحليل سوسيولوجي. و تتجلى هذه التحاليل من خلال الاعتماد على المناهج التي استندنا عليها و أدوات البحث رغم الصعوبات التي مررنا بها و اعتمادا على ماسبق قسمنا الدراسة إلى خمسة فصول كما يأتي بيانه:

- تمحور الفصل الأول على إبراز موضوع الدراسة حيث اشتمل على مشكلة البحث، و أهمية الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة، المقاربات النظرية، تحديد المفاهيم، الدراسات السابقة.

- في حين خصصنا الفصل الثاني إلى استعراض سوق العمل الجزائري من خلال التركيز على كيفية العمل و أساسيات سوق العمل و كيفية الانتقال من العالم الدراسي إلى عالم الشغل كما أننا تطرقنا إلى تعريف قانون العمل الجزائري الذي ينص على مجموعة من المواد الدستورية التي تحمي العامل في عمله و التي تنص على حقوق و واجبات العمال و تطرقنا إلى ذكر أهمية قانون العمل و العامل به و حاولنا الإشارة إلى التحديات التي تواجه الشباب في سوق العمل و صعوبة الالتحاق بمناصب العمل.

- أما الفصل الثالث لقد تناولنا مفهوم المؤسسة الصناعية الجزائرية من جميع جوانبها بداية من كيفية التوظيف و الالتحاق بمنصب عمل و الأهداف التي تسعى لها المؤسسة من أهداف اقتصادية و اجتماعية مرورا بمسار المؤسسة الجزائري من بعد الاستقلال حتى الخصوصية و رابعا في هذا الفصل تطرقنا للظروف التنظيمية على مستوى المؤسسة بلمحة عامة على مستوى الأجور و الاتصال بصفة خاصة.

- و خصصنا الفصل الرابع الذي يعتبر جوهر و نواة أساسية لموضوعنا ألا و هو علاقات العمل داخل المؤسسة الجزائري و في هذا الشأن ركزنا على كيفية نشأة علاقات العمل أو كيفية بداية هذه العلاقة داخل المؤسسة. حيث وصول الفرد إلى المؤسسة و إنشاء علاقة بينه و بين صاحب العمل، للوصول إلى علاقة عمل يحكمها أو يضبطها عقد عمل(حقوق و واجبات) و ثانيا تطرقنا إلى نقطة أنواع علاقات العمل و خصائصها و وصولا إلى آثار علاقات العمل على العامل و صاحب العمل مما تؤدي إلى نزاعات بين هذه الأطراف في المؤسسة.

- أما الفصل الخامس و هو في الحقيقة يعتبر الفصل التطبيقي الذي لم يحالفنا الحظ على استكماله و حتى الشروع فيه ميدانيا بسبب جائحة كورونا و الأوضاع المزرية التي شهدتها البلاد مما جعلنا نتطرق إليه بصفة تصورية بداية كتحليل سوسيولوجي للموضوع و ذكر المناهج و الأدوات و الطريقة العلمية التي كنا نريد إستخدامها في ميداننا و تم عرض و تحليل و تفسير النتائج على أساس الدراسات السابقة و خاتمة لموضوع الدراسة.



الفصل الأول :  
الإطار المنهجي

## إشكالية :

تعتبر المؤسسة اليوم سمة من سمات العنصر البشري فهي متواجدة في الحياة الاجتماعية باعتبارها نسق اجتماعي تتفاعل فيه مجموعة من الموارد البشرية و المالية و كذا التنظيمية المختلفة بحيث تتأثر و تؤثر بالمحيط الخارجي ذلك لضمان و تحقيق أهدافها المسطرة و انجاز مهامها وفق ما يتطلب وجودها .

وبالرغم من امتلاك المؤسسة العديد من الموارد المتنوعة التي تقوم بتوظيفها من اجل نجاحها و تحقيق أهدافها بحيث تلعب الموارد البشرية الدور الأساسي و الرئيسي لها و هي إحدى العوامل الإرتكازية التي تسمح للمؤسسة بالبقاء و الاستمرار و النمو ضمن بيئة جيدة لان هذه الموارد تتمثل في مجموعة من الموظفين في المؤسسة باختلاف محتوياتهم و مؤهلاتهم لذلك تعمل المؤسسة جاهدة في تحسين علاقات العمل داخل المؤسسة ، و توفير كل ما يحتاجونه . كما أن المؤسسة الاقتصادية في الجزائر منذ أن أصبحت جزائرية محضة (بعد الاستقلال ) مرت بعدة مراحل من بينها تسيير المؤسسات الاستعمارية ،التسيير الذاتي ،التسيير الاشتراكي،و إعادة الهيكلة وصولا إلى الخصخصة حيث أ، إستراتيجية هذه المؤسسات لم تكن مدروسة بطريقة علمية وهذا ما أدى إلى فشل و إفلاس معظمها حيث نتج عن ذلك تسريح العمال بدون أي تعويضات عن خسائرهم المادية و المعنوية هذا ما أدى إلى نقص ثقة العمال في أصحاب العمل و في الإطارات.

إن العمل كظاهرة إنسانية وكإحدى خواص هذا الكون مازال يعتبر من أهم الوسائل للاستغلال و الظلم والتسلط خاصة على القوى العاملة التي تعتبر البروليتارية العاملة و المنتجة المستغلة من عدة جوانب من بينها الزيادة في أوقات العمل،اختراق القانون الجزائري (حقوق العامل) عدم تلبية مطالبهم و رعاية حقوق و حتى المساس بكرامة العامل كما إن هناك مشكلة نقص في الأجور و المعانات من ارتفاع القدرة الشرائية .



ومن هذا المنطلق وبعد إطلاعنا على عدة دراسات في هذا المجال و اهتمام العلماء و الباحثين في مجال العلوم الإدارية والسلوكية مما زاد اهتمامنا في هذا الموضوع أكثر و خصوصا بعض النظر في العلاقات داخل المؤسسة ، وكيف تنشأ، وكيف تكون ، و على ماذا تعتمد. وفي أهميتها الكبير في التأثير على الإنتاجية، لذلك نجد المؤسسة تبذل جهد كبير لتحسين هذه العلاقات بين العاملين و خصيصا بين صاحب العمل و العمال أي بين الثروة المادية و الثروة البشرية لأنها تساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المؤسسة لأن هذه الإنتاجية تتضامن مع طبيعة العلاقات بين الإدارة و العاملين مع بعضهم البعض و هذه العلاقات تختلف من قطاع إلى آخر أي القطاع العام نجد علاقة بين المؤسسة والموظف علاقة تسودها الأناية و الاتكال أي تضامن عضوي، إما في القطاع الخاص قد يسود هذه العلاقة تضامن إلى ليس مبني على المصلحة بحيث نجد متغيري علاقات العمل الإنتاجية عنصرين مهمين في المؤسسة فتتمحور هذه الأخيرة إلى الحاجة لبقاء المؤسسة و قدرتها على التكيف مع المتغيرات فهي المعايير الأساسية لنجاح هذه المؤسسة كمؤشرات يتحدد طبقا لها مستوى الإنتاجية بمعناها الواسع و هي ما يمكن النظر إليها باعتبارها المطلب الأساسي للمنظمات العصرية سواء كانت تنتج سلعة أو تقدم خدمة و يمكن النظر إلى الإنتاجية باعتبارها المحرك الأساسي لتزويد طاقة التطور و التحديث المستمر لأداء مختلف المنظمات المعاصرة فالمؤسسة تسعى جاهدة لتحسين العلاقات وتطويرها و الاستفادة منها أكثر فإن مثل هذه العلاقات تظهر لدى الكثير من المسريين و أصحاب المؤسسات فهي أعباء من جهة ويمكن أن تكون منتجة من جهة أخرى و ذلك من خلال تحقيق إنتاجية المؤسسة وحتى يتمكن من الاستيعاب و الغوص أكثر في هذا الموضوع تطرقنا إلى أربعة دراسات سابقة وحاولنا الإشارة إليها و توضيح بعض النقاط .

-أول دراسة وهي عبارة عن أطروحة شهادة دكتوراه في علم الاجتماع تحت عنوان علاقات العمل و التعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية من إعداد الطالبة غريب منية جامعة قسنطينة للسنة الدراسية 2006/2007 حيث تطرقت الباحثة في هذا الموضوع حول علاقات الداخل المؤسسة الصناعية الجزائرية و كيفية نشأتها وما هي العوامل المؤثرة في علاقات العمال

داخل المصنع (المؤسسة) حيث أنها اعتمدت في بحثها على البعد الثقافي للعمال و المستوى الدراسي له و تقاليده و عاداته و على حسب نظرتها العلمية ترى بأن علاقات العمل يتحكم فيها المستوى الدراسي للعمال و ثقافتهم فإذا كان العامل ثقافته ريفية و هناك عمال آخرين لديهم مستوى تعليمي (جامعي) فهذا سيشكل تدبب في العلاقة على مستوى العمال مما يؤدي إلى انقسامهم إلى مجموعتين من حيث الثقافة و التعامل حتى من حيث معاملة رب العمل و تواصله معهم سيشكل تدرج (المعاملة على حسب درجة التعلم).

والدراسة الثانية هي عبارة عن مذكرة ماستر تحت عنوان الاندماج وأثره في تحقيق الشعور بالانتماء للمؤسسة للطالبة تعالي مكة فريال جامعة وهران للسنة الدراسية 2016/2015 حيث اهتمت في بحثها هذا بالبعد التنظيمي حيث أن هذه الدراسة كشفت عن الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في طريقة إدماج العامل وهو أداة مهمة من تكييف البشرية في تطوير مواردها البشرية الجديدة من خلال عمليات التحضر و الاستقبال والمتابعة و التقييم و الغرض تحقيق أهداف المؤسسة و كما هدفت إلى الكشف عن الاندماج وأثره في تحقيق الشعور بالانتماء الذي يغذي تقدير الذات الاجتماعي من خلال القيمة الاجتماعية التي نعطيها لأنفسنا داخل المجموعة و الامتثال إلى قوانين و قواعد هذه المجموعة و المشاركة فيها و المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة .

و في الدراسة الثالثة وهي عبارة عن أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تحت عنوان علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية دراسة سوسيولوجية لأشكال الصراع في ظل الخصخصة، للطالب رفيق قروي جامعة سكيكدة للسنة الدراسية 2010/2009

حيث اعتمد في هذا البحث على البعد الاقتصادي و التنظيمي و البعد البشري . حيث أنه بين بوضوح الصراعات العمالية داخل المؤسسة في ظل انتقال المؤسسة الجزائري من القطاع العام إلى القطاع الخاص ممثل في مؤسسة نفاوز للمصبرات بباتنة حيث حاول إبراز العلاقة العمالية من منظور سوسيولوجي و أشكال الصراع داخل المؤسسة اعتمد على تفاعلات العمال والظروف

المعاشة المادية منها و المعنوية و الأطر التسييرية و التنظيمية الجديدة بين النقابة و صاحب العمل و الظروف المهنية التي يعيشها العمال في ظل الخصوصية وحتى معرفة بعض من العوامل (كالوصاية) والمركزية النقابية .

إما الدراسة الرابعة وهي عبارة عن مذكرة لنيل شهادة ماستر تحت عنوان دور نظام الأجور في تعزيز ولاء العامل للطالبة سلاحي كريمة ،جامعة قالة للسنة الدراسية 2018/2019 حيث اهتمت في هذا البحث بالبعد الاقتصادي حيث تبين لنا بأن نظام الأجور له تأثير كبير على العامل ،وكلما كان الأجر مرضي وكافي للعامل كلما زاد مجهوده فهو يولي أهمية كبيرة للأجر باعتباره السبيل الوحيد لتحقيق الرفاهية ،فكلما اهتمت المؤسسة بتعديل في الأجور و الزيادة في الأجر القاعدي للعامل كلما تولدت روح الانتماء للمؤسسة فالعلاقة بين الأجر و الولاء التنظيمي للعامل علاقة طردية فإذا كان الراتب المتقاضى يتماشى مع الواقع ويلبي احتياجات العامل فيزيد ولاء العامل حتما لمؤسسته.

ومن هنا و بعض اطلعنا على بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوعنا اشدت اهتمامنا وزادت تساؤلاتنا حول نشأت علاقات العمل بين صاحب العمل و العامل أو الموظف و كيف تأثر على العامل من حيث اندماجه و انتمائه إلى المؤسسة و تأثيره على مردوديتها لأنه يعتبر أهم الموارد الأساسية التي تساهم في نشأت و تطوير المؤسسة ومن هنا نتوصل إلى طرح إشكالنا المتمثل في:

-ما مدى أثر علاقات العمل السائدة في المؤسسة على الإنتاجية ؟

- ما طبيعة علاقات العمل السائدة في المؤسسة و تأثيرها على الإنتاجية ؟

## الفرضيات

الفرضية العامة:

- هناك تأثير لعلاقات العمل على الإنتاجية.

الفرضية الفرعية:

- لطبيعة علاقات العمل تأثير على الإنتاجية داخل المؤسسة (تفاهم-تضامن-اختلاف)
- كلما نجحت علاقات العمل داخل المؤسسة كان ذلك سببا في تطوير مردوديتها .
- كلما اندمج العامل مع بيئة عمله ساهم ذلك في تطوير مرودية المؤسسة .

### أسباب اختيار الموضوع :

- الرغبة الشخصية إذ أن الموضوع يدخل ضمن إطارات اهتماماتنا .
- هناك فضول شخصي لمعرفة دور علاقات العمل لدى العمال و نشأة هذه العلاقة و تطورها و كيفية تأثيرها على فعالية الإنتاجية
- الأهمية التي يكتسبها موضوع الدراسة في مجال دراسة المؤسسة الصناعية الجزائرية و خاصة علاقات العمل التي تتدخل فيها كل من (رب العمل،العامل،النقابة،القانون) و نظرا لاتساع و انتشار ظاهرة عدم الرضا الوظيفي و عدم اندماج العامل داخل المؤسسة و تكيفه مع جو العمل و الجدل الكبير حول سلبية أو ايجابية علاقات العمل و تأثيرها على مرودية العمال داخل المؤسسة الصناعية و على هذا الأساس أردنا الغوص في معرفة الآثار الحقيقية لبيئة العمل و كيفية تأثيرها على إنتاجية المؤسسة و إيجاد تفسيرات علمية مناسبة و حلول منطقية
- دراسة وضعية العمال و علاقتهم داخل المؤسسة الصناعية من أجل تجاوز كل أشكال الصراع و التوترات و الخلافات أو النزاعات التي يمكن أن تحدث بين الشركاء الاجتماعيين أو بين الأطراف الفاعلة .
- التركيز على البعد السوسولوجي لمحور الدراسة اندماج العامل مع مجموعة عمله و تأثير علاقات العمل على إنتاجية المؤسسة و تطورها أي ربط اندماج العامل و علاقات العمل لدى العمال بالجانب السوسولوجي.

## أهمية الدراسة:

إن أهمية هذه الدراسة تكمن في مدى مساهمتها في إبراز المشكلة المطروحة بعد تحديد كل مؤشراتها و متغيراتها علميا .

حيث أن ميدان علاقات العمل و اندماج العامل في المؤسسة و تأثيره على إنتاجيتها يعتبر مجال يتميز بقلّة الدراسات السوسولوجية ما عدا وجود نصوص قانونية ثابتة إلا أن ، موضوع علاقات العمل في حركية و تغيّر دائم و متواصل ، و لهذا حاولنا تحليل و كشف الواقع العلمي و العملي و الحقيقي لعلاقات العمل داخل المؤسسة الجزائرية و من هذا المنطلق فإن علاقات العمل ترتبط ارتباطا وطيدا بعملية التفاعل و التغيير نتيجة هذا التفاعل سوف تؤثر حتما على إنتاجية المؤسسة كمال أن دراستنا تتطرق إلى جانب آخر وهو عدم اندماج العامل مع مجموعة عمله مما يؤدي إلى انفار الجانب الآخر ( زملاء العمل ) و يعزل هذا العامل نفسه عن المجموعة مما يجعله فاعل غير مرغوب فيه و هذا ما سيعيق السلسلة الإنتاجية للمؤسسة ، لذا فعملية التفاعل تبرز من خلال وجود ردود أفعال و مطالب إزاء ظروف عمل ما منها المساواة داخل المصنع قضية الأجور و أوقات العمل كما أن ردود العمال تكون عبارة عن استجابة جماعية أو فردية عن طريق احتجاجات و إضرابات ضد القرارات الصادرة و التعسفية التي تعمل على ردع العمال أو التقليل من مكانتهم أو شخصيتهم في مكان العمل.

- توجيه النظر و خاصة نظرة الباحثين نحو الاهتمام بدراسة هذه المواضيع و الأفكار نظرا لتواجدها القوي و الفعال في المؤسسة الجزائرية كما ان دراسة علاقات العمل تعتبر دراسة مباشرة بواقع الحياة الاجتماعية و الاقتصادية للمؤسسة الصناعية و من خلال هذا قمنا بتسليط الضوء على مظاهر هذه العلاقة داخل المؤسسة و المتمثلة في : (الاندماج،التعاون ،الرضا ،الاستقرار ،الصراع أو النزاع ) و التي تؤثر كلها بشكل او بأخر على إنتاجية المؤسسة و مكانتها و قوتها ،و يعتبر جو العمل داخل المؤسسة الصناعية محل للدراسة لأنه ليس ثابت و مستقر بل

هو خليط من الأجناس و الثقافات و يتكون من عدة تشكيلات اجتماعية يؤدي إلى مجال الاضطرابات و الخلافات و الصراعات فعلاقات العمل تعتبر هي شريان المؤسسة الصناعية .

لكننا في هذه الدراسة سوف نحاول قدر الإمكان تسليط الضوء على مدى اندماج العامل داخل المصنع و تأثيره على جو العمل و تأثيره به و يمكن للعناصر الفاعلة تسيير علاقات العمل وإنجاحها حتى يكون تأثيرها ايجابيا على مرد ودية المؤسسة .

### أهداف الدراسة :

- محاولة التعرف على تأثير علاقات العمل في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
- محاولة التعرف على مستوى العلاقة بين العمال و المسؤولين من جهة و العمال فيما بينهم من جهة أخرى و تأثير كل ذلك على المؤسسة.
- محاولة الوصول إلى تفسيرات كيفية تكوين علاقة انسجامية بين العامل و بيئة عمله.
- محاولة معرفة أسباب عدم اندماج مجموعة عمله
- محاولة التعرف على حقوق العمال في المؤسسة الصناعية و انتهاكاتهم و استغلالهم
- محاولة معرفة الوضعية المزرية التي تؤول إليه المؤسسة في حالة عدم وجود تواصل و تعاون و تضامن بين العمال
- محاولة التعرف عن الأسباب التي تؤدي إلى تهور علاقات العمال مع أرباب العمل
- التعرف عن الأسباب التي تؤدي بالعامل إلى عدم الاندماج داخل مجموعة عمله

## النظريات السوسولوجية

### (أ) النظريات الكلاسيكية :

#### نظرية $x$ و $y$ دو جلاس ماك جريجور

اقترح ماك جريجور وجود وجهتي نظر مختلفتين بشأن أفراد التنظيم، يقارن فيها بين فرضيات رواد الإدارة التقليديين تجاه الفرد، و فرضيات السلوكيين.

فالأولى نظرية  $x$  و هي سلبية، و الثانية نظرية  $y$  و هي ايجابية و استنتج ماك جريجور ان افتراضات المدير بشأن الآخرين لها تأثير كبير على الطريقة التي يعاملهم بها. و تتضمن نظرية  $x$  أربعة افتراضات هي :

- أولاً: العامل لا يحب العمل، و يحاول كلما أمكن ذلك تجنب العمل.
  - ثانياً: و بما ان العامل يكره العمل، يجب إرغامه أو السيطرة عليه، أو تهديده بالعقاب، من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة .
  - ثالثاً: العامل يبتعد عن المسؤولية و يرغب التوجيه الرسمي كلما أمكن ذلك.
  - رابعاً: الاستقرار و الأمان فوق كل اعتبار قد يرتبط بالعمل.
- كما اقترح أيضاً أربعة افتراضات لنظرية  $y$  بالمقارنة مع الافتراضات السلبية السابقة بشأن الأفراد هي:

- أولاً: العامل يحب العمل مثل حبه للعب و الراحة
- ثانياً: يمارس الناس توجيهها و رقابة ذاتية إذا ما التزموا بالأهداف.
- ثالثاً: الفرد العادي قادر على ان يتعلم قبول المسؤولية، و حتى السعي لها.

- رابعا: الناس بصفة عامة لديهم قدرات كافية،مقدرة على اتخاذ قرارات يشغلون وظائف قيادية.<sup>1</sup>

و قد فضل ماك جريجور افتراضات نظرية  $y$  و اقترح أن توجه المذربين في تصميم المنظمات و تحفيز مرؤوسيههم،بالمشاركة في اتخاذ القرارات،و إيجاد أعمال تتضمن المسؤولية و التحدي للعاملين،و تطوير علاقات جيدة في الجماعة. و هنا يتضح أن ماك جريجور يؤكد على الجوانب المتعلقة بدور المشاركة الفاعلة للأفراد،و على أهمية القيادة الإدارية في الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة و أهداف الأفراد العاملين معا،كما يبدو من جهة ثانية أن الأبعاد التي تركز عليها نظرية  $y$  تتوافق و الآفاق النفسية التي جاءت بها مبادئ الإدارة بالأهداف، و ما ينطوي عليه من أبعاد سلوكية لازمة لإطلاق إمكانات الفرد.<sup>2</sup>

### دراسة مصنع هاو رثن

قام بهذه الدراسة التون مايو و فريق عمله في مصنع هاورثون التابع لشركة واسترن إلكتروك،حيث ركزوا على العلاقة بين الظروف الفيزيائية و فترات الراحة و عدد ساعات العمل و مستوى الإنتاجية،و قد اختار مايو لعينته ست عاملات تم عزلهن في قاعة اختبار ليتسنى ملاحظة التغيرات التجريبية،و كن يقمن بتجميع محددات التيار في الهاتف، و تستغرق العاملة دقيقة واحدة لذلك إذا سار عملها بشكل صحيح،و قد تم توزيع العاملات بحيث يجلسن خمسة منهن على منضدة أما السادسة فتحضر الأدوات و تسلمها لهن، و قد تم تسجيل إنتاج كل واحدة منهم لمدة أسبوعين دون أن تشعر و قبل انتقالها القاعة الاختبار،و كذلك أثناء التجربة قاموا بتسجيل إنتاج العاملات الخمسة لمدة خمسة أسابيع دون تغيير في ظروف العمل و أسلوبه،و في الظروف العادية كان إنتاج العاملة 2400جهاز في أسبوع أما الفترة التجريبية فقد أدخل مايو و زملاؤه فترة الراحة في العمل و قدم وجبات غذائية خلال هذه الفترة، فتبين أن هذا لم يؤثر على العمل بشكل سلبي

<sup>1</sup> -ناصر داديدون،إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي،دار المحمدية العامة،الجزائر،2004،ص84.  
<sup>2</sup>-عبدالله محمد عبد الرحمن:علماجتماع الصناعي النشأة و التطورات الحديثة،بيروت،دار النهضة العربية،1999،ص34.



و إنما أدى إلى زيادة الإنتاج، ثم عمل فريق البحث على تقليص ساعات العمل لمدة نصف ساعة فكانت النتيجة ارتفاع الإنتاج، ثم عمل فريق البحث على تقليص ساعات العمل لمدة عشر دقائق مع تقديم وجبة الطعام فكانت النتيجة ارتفاع الإنتاج، و ضمن الفريق أن ذلك راجع إلى التغييرات السابقة. لكن بعد إجراء تغييرات سلبية كرفع درجة الحرارة و تخفيض الإنارة و التهوية لحد يصعب فيه العمل بقية الإنتاجية في ارتفاع بلغ 30% ومن ذلك استنتج الباحثون أن طريقة إدارة العاملين و العلاقات الإنسانية هي ما زاد في دافعيتهم و ساهم في رفع إنتاجيتهم<sup>1</sup>.

رغم أهميته العلاقات الإنسانية و طريقة الإشراف في مجال الدافعية المهنية إلا أن هذا لا يمثل إلا جزء يسيرا من المؤثرات في دوافع العمال، و هو أهم انتقاد وجه مايو و زملائه لتركيزهم على هذا فقط.<sup>2</sup>

## نظرية الحاجات ل (ماسلو):

نظرية ماسلو للاحتياجات: و هي أشهر هذه النظريات، و تعني بتهيئة احتياجات الفرد و تقسم هذه الاحتياجات إلى احتياجات دنيا و احتياجات عليا، و هي: 1: الحاجات الفيزيولوجية 2: الحاجة للأمن و الحماية 3: الحاجة للانتماء (الاجتماعية) 4: الحاجة للاحترام أو المنزلة الاجتماعية 5: الحاجة لتحقيق الذات و تتوقع النظرية بالنسبة لوضع العامل في عمله أنه لا يتم الرضا حتى يتم إشباع الحاجات الدنيا و الخاصة بالأمن و الأجر الذي يتقاضاه الموظف، و يشير بعض أدبيات الرضا الوظيفي إلى أن "ماسلو" لم يستخدم نظريته في مجال الرضا الوظيفي،<sup>3</sup> لكن هناك عددا من المنظرين هم الذين فعلوا ذلك، و تشير الدلائل المتوفرة حول نظرية ماسلو و علاقتها بالرضا الوظيفي أن الرضا يتأثر بالمستوى الوظيفي للموظف، فأولئك العاملون الذين يكونون في مستوى وظيفي متدن غالبا ما تؤثر فيهم الاحتياجات التي صنفها ماسلو على أنها دنيا (كمقدار الأجر و الأمن) في حين أن أولئك العاملين الذين يتولون الوظائف العليا و الذين تم إشباع حاجاتهم

1- محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، الطبعة الثانية، عمان، 2005، ص45.

2- مادالين غراوويتز، مناهج العلوم الاجتماعية: الكتاب الأول العلم و العلوم الاجتماعية، دمشق، المركز العربي، 1993، ص114.

3- محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل، الطبعة الثانية، عمان، 2005، ص45.

الدنيا، هؤلاء ينظرون إلى إشباع حاجاتهم الأعلى درجة ، و يشار إلى أن الحاجات الثلاثة الأولى "الحاجة الفيزيولوجية و الحاجة الأمنية، و الحاجة للانتماء" تصنف على أنها الحاجات دنيا، في حين تصنف الحاجتان الأخريان على أنهما حاجات عليا.<sup>1</sup>

### نظرية هرزبرغ:

اقترح فريديريك هرزبرغ سنة 1959 نظرية اشتهرت بالانتساب إليه كما تسمى أيضا بنظرية العاملين ذلك لأنها تفترض بأن للفرد حاجات فطرية ينبغي أن تشبع و هذه الحاجات يمكن تصنيفها في مجموعتين:

- حاجات صحية: و هي حاجات الأساسية لتوفير محيط ملائم لحياة و عمل الإنسان تتمثل هذه الحاجات في ميدان العمل في الأجرة و ظروف العمل، الأمن، زملاء العمل... و غير ذلك.
- حاجات دافعة: تمثل حاجات أعلى مستوى من الحاجات الأولى و هي حاجات تميز الإنسان عن باقي الحيوانات حيث تتمثل في رغبات فطرية في النمو في مختلف المجالات بحيث تدفعه هذه الحاجات إلى البحث عن المسؤولية و الاستقلالية و قبول التحدي الذي يطرح من طرف العمل و تدعو هذه النظرية إلى رفع الأفراد من المستوى الأول إلى المستوى الثاني و ذلك لتحقيق دافع ذاتي لهؤلاء الأفراد مما يدفعهم إلى العمل أكثر دون جهد كبير من طرف المشرفين و تحقيق هذه المهمة فإن هرزبرغ يقترح إغراء مراكز العمل بحيث جذابة و مغرية للعمال

### نظرية الدرر Alderfer

كبديل للمستويات الخمسة التي وضعها ماسلو اقترح الدرر سنة 1969-1972 نظرية جديدة تفترض للفرد ثلاث حاجات أساسية بدلا من خمس و هذه الحاجات هي:

- حاجات الوجود: وهي حاجات مادية تشبع بواسطة الطعام و الشراب، الأجر المكافأة و غير ذلك
- حاجات القرابة: و تتمثل في إنشاء العلاقات مع الأقارب و زملاء العمل و المشرفين و

<sup>1</sup>-محمد سلمان عميان، مرجع سابق، ص282

- حاجات النمو: و تظهر في قيام الفرد بعملية الإبداع في مجالات تخصصه بالإضافة إلى العمل على تحقيق الترقية و نمو الشخصية بصفة عامة .

و تتميز هذه النظرية التي تتدرج في تطور نظرية الحاجات باختصارها لنظرية ماسلو و بإضافتها مفهوما مختلفا في تغيير عملية انتقال الفرد من حاجة إلى أخرى ففي الوقت الذي يرى فيه ماسلو بأنه ينبغي للفرد إشباع المستوى الأدنى قبل الانتقال إلى المستوى الأعلى في عملية تصاعدية فإن الدرفر يرى إمكانية نكوص الفرد من المستوى أعلى إلى المستوى الأدنى حيث إن عدم إشباع حاجات النمو يؤدي بالفرد إلى التركيز على إشباع حاجات القرابة و هكذا<sup>1</sup>

## ب) النظريات الحديثة

### نظرية التناقض بين الفرد و المنظمة

على إمكانية التنبؤ بالسلوك الإنساني و القدرة على argyris تعتمد نظرية كرسي أركيرس تفسير أنماطه المختلفة في حقول المنظمة في ضوء التركيز على عاملين أساسيين هما:

الإنسان الفرد باعتباره الحقل الرئيسي في ميدان الأثر المنظمي للسلوك القائم

-التنظيم الرسمي و القواعد التنظيمية التي تتحكم في علاقات الأفراد و الجماعات العامة في المنظمة.

تتركز الاتجاهات الفكرية في نظر أركيرس على تحديد الأنماط السلوكية للأفراد داخل المنظمة

و هي تتمثل بالمتغيرات الواردة أدناه سواء أكانت بصورة مفردة أو متفاعلة و هي:

- العوامل الذاتية: و هي ترتبط بالشخصية الإنسانية و خصوصيتها و أنماطها السلوكية

العوامل المتعلقة باتجاه العلاقات غير رسمية السائدة و إطار الجماعات الصغيرة و -المحددة. كيفية التفاعل بينها.

العوامل التنظيمية الرسمية و تتعلق بمتغيراتها بجميع الصيغ و القواعد و الأساليب التي -

تحدها المنظمة في إطار تحديد أهدافها و في ضوء ما ذكرناه يتجلى أن فهم سلوك الفرد و

<sup>1</sup>-راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، مصر، دار الجامعية، 2003، ص117.

المنظمة يعتمدان على أساس فهم متغيرات المتفاعلة لكلا التنظيمين الرسمي و الغير رسمي. إضافة إلى ضرورة الرجوع إلى دراسة تحليلية لطبيعة الشخصية الإنسانية و ما ينبثق عنها من الأنماط السلوكية المختلفة للأفراد<sup>1</sup>.

## نظرية التفاعل:

- تتناول نظرية التفاعل المتغيرات التي تفرزها الآثار البيئية و العلاقات الاجتماعية السائدة نظرية التفاعل و أسهم بذلك في إنضاج المفاهيم (whyte1959) فقد طرح وليام فوت وايت الفكرية التي تؤطرها من خلال ثلاث مكونات أساسية النظام الاجتماعي و المنظمة و هي:
- الأنشطة: تمثل الأنشطة جميع التصرفات الفردية و الجماعية التي يفضلها الأفراد عند تفاعلهم داخل المنظمة و هي تمثل المهام الرسمية لكل فرد في المنظمة ،خصوصا ما هو قابل للقياس منها.
  - التفاعل: يتناول مفهوم التفاعل الآثار التي تتركها الاتصالات بين مختلف الأفراد العاملين في المنظمة من حيث عملية بدء بالاتصال و المدة التي يتطلبها و النتائج المترتبة عليه من ناحية درجة الاستجابة و الآثار الناجمة عن التغيير في السلوك.
  - المشاعر: يعبر مفهوم المشاعر عن الكيفية التي يشعر بها الفرد إزاء المحيط الخارجي (البيئة) و الجوانب الإدراكية من المشاعر التي يتصرف في ضوءها إزاء المنظمة أو العاملين بها. و تتألف المشاعر من ثلاثة عناصر أساسية ذات تأثير مهم في تحديد أنماط السلوك الذاتي للفرد و هي.
  - الإطار الفكري المبدئي التي يتحكم في سلوك الفرد من خلال المبدأ و العقيدة أو الفكرة التي يؤمن بها.
  - الجوانب العاطفية في المشاعر الذاتية للفرد.
  - الاتجاهات أو الميول العامة التي تتحكم في مشاعر الأفراد عند الشروع بالعمل.

<sup>1</sup>-جبارة عطية جبارة،الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع الصناعي،دار الوفاء لندنيا و الطباعة،الإسكندرية،2001،ص27.

و ترتبط هذه المفاهيم الثلاثة (الأنشطة، التفاعل، المشاعر) عضويا مع بعضها، بحيث أن أي تغيير أو تأثير في إحداها يمثل تغيير مترابط في الأخرى و ينعكس في أنماط السلوك فالتفاعل الاجتماعي حينما يتأثر يتغير معين فإن الأنشطة و المشاعر إزاء المواقف المختلفة لابد أن تتأثر كذلك بنفس القدر الذي تأثر به طبيعة التفاعل<sup>1</sup>.

و هكذا نظر وايت إلى العلاقات السائدة في السلوك التنظيمي للأفراد بصورة غير عشوائية، و إنما كنمط أو نسق من الأبعاد السلوكية كما أن هذه السلسلة المترابطة و المتداخلة من الأنشطة و التفاعلات و المشاعر تعد المحرك الرئيسي للسلوك الفردي داخل المنظمة.

و قد أكد وايت من خلال دراسته للآثار البيئية على حقيقة أن المنظمة هي نظام مفتوح من العلاقات السائدة سواء مع خارجها أو في داخلها و هكذا يعد التفكير وايت منسجما و متكاملا مع نظرية النظم و يخلق إطار للتنبؤ بالسلوك الإنساني و السيطرة عليه في الحقول المختلفة للمنظمة<sup>2</sup>.

### نظرية البنائية الوظيفية:

تعد النظرية البنائية الوظيفية من منظور علم الاجتماع التنظيم و العمل هي إحدى الاتجاهات النظرية التي تنظر إلى التنظيم على أنه مجموعة من البناءات الجزئية المتكاملة هيكليا و ماديا و متكاملة من حيث الوظائف و الأدوار المحددة التي يقوم بها كل فرد أو جماعة و كل قسم من أقسام التنظيم أي أن خلل ذلك يؤدي إلى ضياع الأهداف المنظمة

يقصد البناء الوظيفي مجموعة العلاقات الاجتماعية المتباينة التي تتكامل و تتناسق من خلال الأدوار الاجتماعية التي تحدد بالأشخاص و الجماعات و ما يتبع عنها من علاقات وفق الأدوار الاجتماعية التي تحدد بالأشخاص و الجماعات و ما ينتج عنها من علاقات وفق لأدوارها الاجتماعية التي يرسمها الكل و هو البناء الاجتماعي القائم بفضل ما يحدث في الحياة الاجتماعية التي تعتمد، في أي مجتمع على الأداء الوظيفي للبناء الاجتماعي، إذ تكون الوظيفة

<sup>1</sup>- بلقاسم سلطانية و آخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة: مدخل سوسيولوجي، دار الفجر، ص40.

<sup>2</sup>مصطفى بوجلال، علم اجتماع المعاصر و الاتجاهات و النظريات، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015، ص107.

أي نشاط متكرر و لهذا نجد أن مفهوم البناء الاجتماعي، إذ تكون الوظيفة أي النشاط متكرر و لهذا نجد أن مفهوم الوظيفة قديم في علم الاجتماع و أن معنى الوظيفة مرتبط بالدور و المهنة و المكانة و الذي يشير للمهنة و العمل حيث أنها تهئ للقائم بها فرصة للكسب، و هذا ما ساقه ماكس فيبر<sup>1</sup>

تتعلق النظرية البنائية الوظيفية في علم الاجتماع العام على الأعمال و المهن و الخدمات الضرورية للحفاظ على بقاء المجتمع و على الوظائف التي تمارسها الدولة و الوظائف التي يمارسها الأفراد و الجماعات بأنفسهم و هذا من أجل تكامل الأفراد و الجماعات في المنظمة أشار بارسونز<sup>2</sup> إلى أنه كي يحقق التنظيم كمنسق اجتماعي ووظائف و أهدافه ينبغي أن يحقق أربعة متطلبات أساسية يرتبط اثنان منها بالبنية الداخلية للنسق هما التكامل أي التضامن من داخل النسق حتى يتمكن من أداء وظيفته كما ينبغي، ثانيا الكمون أو المحافظة على الاستمرارية، و ذلك داخل التنظيم و احتواء التوترات، التنظيمية و استيعابها من خلال وجود دافعية كافية لدى الفرد كي يستطيع تأدية ما يكلف به من أدوار مهام تنظيمية<sup>2</sup>

رجع بارسونز إلى نسق القيمة للمجتمع كما ينعكس في هدف المنظمة و هو يحدد الأدوار بطريقة تناسب التوقعات التي تأتي بها أعضاء المنظمة و يرتبط أداء الدور الناجح بالإشباع النفسي، الموافقة، التقدير و الأمن، و الإشباع الوسيلة التي توفر وسائل لتحقيق الأهداف العامة التي يصفها النسق القيمة المركزية، إن هذه الإشباعات توفرها المنظمة التي تتمثل في المكافأة المادية و غيرها المادية التي تدفع بالفرد إلى أداء أدوارهم التنظيمية، و قد تناول بارسونز الوسائل التي تستخدمها المنظمة في إشباع و تكسب المنظمة الثبات و الاستقرار في البيئة عن طريق عملية التكيف و عمليات تستخدم حوافز للأفراد لخدمة أهداف المنظمة<sup>3</sup>

+ -1 عبد الهادي الجوهري و إبراهيم أبو الغار، دار المؤسسات الاجتماعية مدخل سوسيولوجي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، صص 138-141.

-2 مصطفى بوجلال، علم اجتماع المعاصر بين الاتجاهات و النظريات، ديوانا مطبوعات الجامعية، 2015، صص 102-103.

3 جلال إسماعيل حلمي و محمد علام، علم الاجتماع التنظيم مدخل نظرية و دراسات ميدانية، مكتبة الانجلو المصرية، مصر، صص 159-160.

مفاهيم الدراسة:

تعريف الاندماج:

الاندماج:

لغة: هو عملية تكوينية يسعى إليها الموظف الجديد لدمجه في المؤسسة -كما يعرفه "دورونرونالدوباروتفرانسواز" **Doron .ET Paron** على أنه الانتماء إلى جماعة معينة بالمستوى الذي يؤدي إلى التكيف و التوافق معهم، وحسب هذا التعريف فإن الاندماج يقابله مفهوم العزلة.

-الاندماج في المؤسسة : نقصد به تطابق العامل مع سلوك المقترح من طرف المنظمة أي تبني و الاستجابة لمعايير و قيم المنظمة التي تحكم في هذه المجموعة المهنية كتشجيع لوحدة المجهود و التنسيق بين مختلف وحداتها يهدف إلى المشاركة الجماعية لتحقيق أهداف المنظمة دون تجاهل أهدافه الخاصة، و كنتيجة لها لاندماج يحدث تقمص لمجموعة انتمائه كأنها مجموعته و انجازاتها هي إنجازاته<sup>1</sup>

- و يرى هنري أكرت **Henri Echret** أن مفهوم الاندماج من أحد المفاهيم المتعلقة بعلم الاجتماع، من خلال تعريفه على أنه اتخاذ مكانة ضمن نسق اجتماعي أو بنية منظمة بالنسبة للأفراد أو الجماعات و قد حدد شروط أساسية لعملية الاندماج داخل المنظمة :

-أن تشغل الموظف منصب عمل معين

-أن يكون المنصب في منظمة معينة

---

<sup>1</sup>Ecket ,Henri .(2006).une Approche De L'intégration Des jeunes Dans L'entreprise.crep.france

-أن يكون المنصب هذا على الأقل سنة كاملة بدون انقطاع.<sup>1</sup>

### تعريف المؤسسة الصناعية:

أ- لغة : المؤسسة هي مشروع عمل اجتماعيو اقتصادي يقوم على توفر رأس المال و موارد طبيعية و يد عاملة<sup>2</sup>

ب -اصطلاحا: يعرف مكتب العمل الدولي المؤسسة بأنها كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي و لهذا المكان سجلات مستقلة<sup>3</sup>

- ويعرف تالكوتبارسونس (Talcott Parsons) المؤسسة كتنظيم و هو توجيهها أساسا نحو تحقيق هدف محدد و هو نسق اجتماعي يختلف عن سائر الوحدات الاجتماعية من حيث توجيهه بشكل مسبق نحو انجاز هدف أو مجموعة أهداف محددة

- و يؤكد روبرت تاميرثون"أن البناء التنظيمي يتميز بطابعه الرسمي و عقلانيته في تحديد أنماط النشاط التي تربط بتحقيق أغراض و أهداف التنظيم و اعتبر أن كل بناء تنظيمي حالة متكاملة في سلسلة من الوظائف و الالتزامات و الامتيازات التي تحددها القواعد أو التعليمات الرسمية و التي يتوفر فيها عنصر الكفاءة و الفعالية و تحديد المسؤوليات من خلال التعريفات السابقة نجد بأن مفهوم المؤسسة هو مفهوم شامل و أن كل عالم تناوله من جانب اختصاصه فهناك من اهتم بالمؤسسة من الجانب المادي و المعنوي و هذا بتكلمه عن العناصر البشرية و المادية و هناك من اهتم بالناحية الاقتصادية بحيث يعتبر المؤسسة شكل تنظيمي اقتصادي مستقل.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Dimitri Weiss : les relation du travail Dunid. Paris 1978 P3.

1- فريديريك معتوق معجم العلوم الاجتماعية، أكاديمي أنترتشيونال بيروت لبنان 1995، ص 14

- عمر الصخري اقتصاد المؤسسة، الطبعة (2) ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر 1993، ص 24<sup>3</sup>  
4-حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية 2004، ص 106



## تعريف العمل:

- لغة: هو مهنة أو الشغل أو المهمة و هو كل جهد يبذله الشخص للحصول على منفعة ما سواء كانت شخصية أو مجتمعية.

-اصطلاحاً: حسب ما يعرفه أحمد زكي بدوي أنه مجهود إرادي عقلي أو بدني يتضمن التأثير على الأشياء المادية و غير المادية لتحقيق هدف اقتصادي مفيد كما أنه وظيفة اجتماعية تتحقق فيها شخصية الفرد و تقدير قيمة العمل من العناصر الهامة في الإيديولوجية التي تسود أية فترة، لأن هذا التقدير يعكس البناء الاجتماعي كما يعكس درجة القيم الاجتماعية. و يقصد بكلمة عمل من الناحية السياسية الهيئات أو التنظيمات التي تكون أغلبية المكونين لها العمال بالمأجورين أو التي تخدم مصالح الطبقة العام<sup>1</sup>

## تعريف علاقات العمل:

-يعرف المشرع الجزائري علاقة العمل بأنها تلك العلاقة التي تقوم بها المجموعة بقيام شخص بالعمل لحساب شخص آخر و هو صاحب العمل تحت إشرافه و إدارته و توجيهاته مقابل اجر و تنشأ هذه العلاقة بعقد كتابي أو غير كتابي و تنتج عنها حقوق المعنيين وواجباتهم وفق ما يحدده القانون و الاتفاقيات الجماعية و عقد العمل.<sup>2</sup>

-و هناك تعريف آخر لعلاقات العمل مغاير على سابقه لكنه يكمله من ناحية أنه يحدد لنا العناصر الفاعلة في علاقات العمل أو الأطراف المشاركة فيها و هذا من وجهة نظره د. أحمد زكي بدوي الذي يرى بأن علاقات العمل هي العلاقات التي تنشأ بين و تنمو بسبب استخدام و هي تشمل تبعاً لذلك العلاقات بين العمال و بعضهم البعض و بينهم و بين مدرائهم و كذا علاقتهم بالمنشأة الذي

1- د أحمد زكي بدوي:معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية ، الطبعة الأولى مكتبة لبنان بيروت ص448 ص236

2- المادة 181 من قانون 11/90 المتعلق بعلاقات العمل الصادر في 21 أبريل 1990

تستخدمهم كما تشمل بمعناها الواسع العلاقات بين إدارة المؤسسة و نقابات العمال و بين أصحاب العمل و الهيئات الحكومية<sup>1</sup>

كما يمكن إعطاء تعريف آخر لعلاقات العمل يصب دائما في منحى التعريفين السابقين من ناحية توضيح طبيعتها و الأطراف التي تتدخل في تشكيلها،تستطيع القول فعلا أن علاقات العمل في طبيعتها هي جماعية تعتمد بالأساس على تدخل ثلاث مجموعات ممتثلة في:

-العمال و نقابتهم -أصحاب العمل و تنظيماتهم المهنية -الدولة باختلاف مستوى مكان العمل

و نظم الدولة

## تعريف الإنتاج و الإنتاجية

- الإنتاج:

هو أوجه النشاط التي يبدلها الإنسان بالتعاون مع الطبيعة و رأس المال بخلق السلع المادية و الخدمات بهدف إشباع الحاجات الإنسانية. و هناك نوعان من الإنتاج، الإنتاج الصغير و يشير هذا الاصطلاح في العادة للمشروع الذي يمثله شخص واحد أو تمثله شركات صغيرة و الإنتاج الكبير و يقصد به إنتاج السلع بمقادير كبيرة

- الإنتاجية:

يمكن تعريف الإنتاجية على أساس الارتباط بين عنصر العمل و بين ذلك القدر الذي تنتجه كل وحدة من وحدات هذا العنصر و لذلك فإن الإنتاجية تكمن في إنتاجية العامل في ما ينتجه الفرد في فترة زمنية معينة. وإنتاجية العامل أو الناتج لكل رجل ساعة هو مؤشر هام يلقي ضوءا على

<sup>1</sup>-دأحمد زكي بدوي:معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية ، الطبعة الأولى مكتبة لبنان بيروت 1978 ص 238

مدى نجاح المنشأة أو الصناعة في استخدام مواردها الحقيقية و الموارد الأولية و رؤوس أموال و الأيدي العاملة و مدى فاعلية استخدام عنصر العمل في عملية الإنتاج.<sup>1</sup>

## الدراسات السابقة:

من الصعب تقديم كل الدراسات التي تهتم أو لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بموضوعنا هذا لأنها تختلف من دراسة إلى أخرى ومن أغلب الجوانب العلمية،و أيضا الباحثون يختلفون من حيث وجهة النظر و الاختصاص و التفكير لكننا تطرقنا إلى بعض الدراسات التي جلبت اهتمامنا ونحاول تقديمها و عرضها مع التطرق إلى أغلب الجوانب العلمية وحيث باطلاعنا عليها توصلنا إلى أن هذه الدراسات لها وظيفة توجيهية للإمام بالموضوع و التدقيق فيه و تجنب النقائص وذلك يتبع المسار الذي اتبعته البحوث و كيفية معالجتها للقضايا و تفسيرها و علاقتها مع القضايا التي نعالجها

وظيفة البنائية بحيث يمكننا بناء بحثنا بقدر الإمكان من البناء الذي اتبعته هذه البحوث و ربطها بموضوعنا

و بالتالي نقوم بمعرفة أهمية الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة

## 1-الدراسة الأولى:

إن أول دراسة تطرقنا إلى الاطلاع عليها هي دراسة تحت عنوان علاقات العمل و التعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية معد من طرف الباحثة غريب منية بجامعة قسنطينة 2006-2007 و هي عبارة عن أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع

مشكلة بحثها أن الإنسان نسبي في حد ذاته و هو في تحرك و تغيير دائم على هذا الأساس البيئة التي يعيش فيها هي في تغير و تحول مستمر حتى بيئة عمله فهي ليست خالية و صافية و نقية

<sup>1</sup>-نفس المرجع السابق ص-329-328

من المشاكل و الصراعات حيث أن العامل و في كل العالم لا يزال يعتبر مورد بشري هام لكن دون الرفع من قيمته كإنسان حيث أن الباحثة أعطتنا مثال على المجتمع العبودي و قامه على وضع تسلسل تاريخي للأنظمة التي مرت بها البشرية (عبودي -إقطاعي- رأس مالي) للوصول إلى إشكالها الأساسي و الذي يقوم على تذبذب علاقة العمل داخل المصنع و السبب الأساسي في ذلك المستوى الثقافي للفئة العاملة حيث أنهم حيث إن بعض العمال لا يزالون متمسكين بعاداتهم و ثقافتهم و تقاليدهم و على هذا المنطق شكلت في بحثها محورين لهما علاقة مترابطة و تكاملية في هذا البحث و هما علاقات العمل و التعلم الثقافي لدى العمال و ما مدى تأثيرهما على سيرورة العمل و تواصل العمال في بينهم .....الخ

تنطلق دراسة هذه الباحثة من خلال العلاقة الجدلية الموجودة بين محوري البحث و هما علاقة العمل و التعلم الثقافي لدى العامل، و بالتالي تطرقت للفرضية الآتية انه توجد علاقة قوية بين علاقات العمل و التعلم الثقافي لدى العمال بالمؤسسة الصناعية الجزائرية.

منهج الدراسة يرتبط أساسا بطبيعة الموضوع و هي استعانت بالمنهج الوصفي الذي يهدف إلى توفير البيانات و الحقائق و تحليلها و تفسيرها بالاعتماد على دليل المقابلة و استعملت في عملها العينة العشوائية البسيطة المكونة من فئة الإطارات من العمال و استعانت بالحظ و الصدفة في اختيار العناصر.

وتوصلت الباحثة من خلال موضوعها هذا بأن هناك تطور و تطور و تحسن ملحوظا في علاقات العمل و كان هذا التحسن يصاحبه التطور في مستوى التعلم الثقافي لدى العاملين بالمؤسسة.

-الحرية في إيصال انشغالات و اقتراحات العمال للإدارة خاصة في مجال حوادث العمل  
-قلة حدوث اضطرابات مسجلة أو خلافات بين أطراف علاقة العمل في فترة الشركة المقارنة بفترة المرحلة الماضية .

-ظهور و نقشي قيم و معايير حديثة للتعلم الثقافي كالعمال بالمركب لم تكن موجودة من قبل أفادت هذه الدراسة في معرفة مضمون علاقات العمل فيما بينهم و هم الإطارات في الإدارة كما زودتنا بكيفية تطوير علاقات العمال داخل المؤسسة و إثراء الجانب النظري بمعلومات حول

علاقات العمال من عدة جوانب أهمها المستوى الثقافي كما أننا تطرقنا من خلال هذه الدراسة للوصول إلى عدة مفاهيم لعلاقة العمل ،وعلاقته بالإنتاجية كما إن هذه الدراسة تتشارك مع دراستنا في عدة نقاط و مفاهيم أساسية ،علاقات العمل ،المؤسسة ، الإنتاج ، الرضا الوظيفي ، العلاقات العمالية .

### الدراسة الثانية:

مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس عمل و التنظيم بجامعة وهران من إعداد الطالبة تعالبي مكة فريال و التي كان موضوعها "الاندماج و أثره في تحقيق الشعور بالانتماء للمؤسسة " دراسة ميدانية بمركب تمييع الغاز الطبيعي قامت بهذه الدراسة سنة 2016/2015 اعتمدت في دراستها على البعد التنظيمي أي القانوني أكثر

هذه الدراسة الميدانية هدفت إلى الكشف عن الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في طريق اندماج العاملين في المؤسسة كما هدفت إلى الكشف عن الاندماج و أثره في تحقيق الشعور بالانتماء للمؤسسة، فانطلقت الدراسة من التساؤل التالي:

هل هناك علاقة ارتباطيه دالة إحصائية بين طريقة الاندماج و الشعور بالانتماء للمؤسسة؟  
و قد استعملت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة باعتمادها أسلوب إحصائي متمثل في معامل الارتباط فيما يخص علاقة الاندماج و إبعاد الشعور بالانتماء للمؤسسة محل الدراسة استخدمت الباحثة الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات من أفراد العينة بحيث قسمت الاستبيان إلى قسمين رئيسيين:القسم الأول يخص طريقة الاندماج داخل مركب يحتوي على 18 عبارة و القسم الثاني يتعلق بإبعاد الشعور بالانتماء للمؤسسة و احتوى على 60 عبارة

شملت الدراسة 100 فرد، حيث كان اختيار العينة عشوائيا توصلت الباحثة بان هناك علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين طريقة الاندماج و الشعور بالانتماء للمؤسسة و ذلك من خلال تحقيق الفرضيات الجزئية التابعة لها

و على ضوء نتائج الدراسة نرى وجوب استغلال الأمتل للكفاءات الموجودة في المؤسسة و منه نجد أن عملية الاندماج تساهم في خلق روح الانتماء للمؤسسة

أفادت هذه الدراسة دراستنا الحالية من خلال تركيزها على اندماج العامل و أثره في تحقيق الشعور بالانتماء في المؤسسة و قد ساهمت في إثراء دراستنا الحالي بالمعلومات الضرورية التي تخدم موضوعنا كدور إدارة الموارد البشرية في طريقة اندماج العاملين في المؤسسة

بينما تختلف دراستنا حيث ركزت على الاندماج و أثره في الشعور بالانتماء للمؤسسة بينما دراستنا الحالية تركز على علاقات العمل و تأثيرها على إنتاجية المؤسسة

### الدراسة الثالثة:

عنوانها "علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية" دراسة سوسولوجية لأشكال الصراع في ظل الخصوصية من طرف الطالب رفيق قروي بجامعة باجي مختار عنابة 2010/2009 و هي عبارة أطروحة دكتوراه شعبة علم اجتماع عمل و تنظيم

مشكلة البحث هذه الدراسة تسعى لتشخيص واقعي لعلاقات العمل بعد حدوث التعاقد أي إتمام عقد العمل و التي تنشأ في ظل الاندماج الكامل للمؤسسة و لهذا يريد الباحث الوصول إلى إشكالية المتمثلة في طبيعة علاقات العمل التي تميز المؤسسة في إطار الخصوصية .

استخدم الباحث في الدراسة فرضية رئيسية التي تعكس صراعات العمل الكثير من الحقائق المرتبطة بطبيعة المناخ التنظيمي في ظل خصوصية المؤسسة الاقتصادية و قسمها إلى خمسة فرضيات جزئية:

- الفرضية الأولى: يرتبط الصراع العمالي بطبيعة الظروف المهنية للعمال في ظل الخصوصية
- الفرضية الثانية: تتأثر صراعات العمل بنوعية العلاقات المهنية السائدة في ظل الخصوصية
- الفرضية الثالثة: بتزايد التوترات العمالية تتزايد الانسدادات للقنوات العمالية في ظل الخصوصية
- الفرضية الرابعة: تتعد البدائل الصراعية كلما تعددت المطالب العمالية في ظل الخصوصية

- الفرضية الخامسة: يتحدد حسم بعض الصراعات العمالية حسب مستوى فعالية التمثيل النقابي في ظل الخوصصة

اعتمد الطالب في بحثه على المنهج الوصفي بالدرجة الأولى ثم اعتمد على المنهج الإحصائي استخدم المنهج الوصفي لتفسير و تحليل البيانات و المنهج الإحصائي لجمع البيانات بدقة اكبر و العينة المستعملة في هذه الدراسة هي جمع عمال مصنع نقاوس الذي يتكون من 212 عامل ينقسمون إلى عمال دائمون و آخرون موسمين

أما أدوات البحث المستخدمة هي الملاحظة و المقابلة الحرة، الوثائق و تسجيل الاستمارة وهو الخروج بنتائج مهمة بعد انتقال المؤسسة من مرحلة الإدارة المركزية في القطاع العمومي إلى مرحلة الخوصصة.

بالمقابل كشفنا بان هناك تشابك للظروف الاقتصادية و السياسية ،على الرغم من وجود نقابات في المؤسسات العمومية إلا أنها تبقى دائما خاضعة للسلطة المركزية و لا تجرأ على عصيان الأوامر التي تتخذها السلطة السياسية ،و كانت المؤسسة تمر بظروف جد صعبة لكنها غير مثالية للعمال و انشغالاتهم مما أدى إلى ظهور احتجاجات و اضطرابات دامت 40 يوم كما أن صاحب هذه الدراسة توصل إلى أن هناك غيابات متكررة من طرف العمال و ذلك سبب ضغوطات كما أن هذه الدراسة سجلت و كشفت عن وقوف الصراع النقابي إلى جانب العمال غياب تام المركزية النقابية .

ولقد ساعدتنا الدراسة للوصول إلى صراعات العمالية التي حدثت بعد التغيير الهيكلي للمؤسسات في الجزائر من العمومية إلى الخوصصة .

كما أن هذه الدراسة أرشدتنا إلى مصطلحين مهمين في دراستنا، و هو التفاعل و التغيير على مستوى المؤسسة ،و نكشف أشكال الصراع التي تميز المؤسسة في ظل الخوصصة

## الدراسة الرابعة:

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع عمل و تنظيم بجامعة قالمة من إعداد الطالبة سلامي كريمة و التي كان عنوانها دور نظام الأجور في تعزيز ولاء العامل للمؤسسة دراسة ميدانية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز سنة 2019/2018 ذات البعد التنظيمي هي دراسة ميدانية هدفها الرئيسي معرفة نظام الأجور في المؤسسة الصناعية سونلغاز فانطلقت الدراسة من التساؤل التالي:

كيف يساهم نظام الأجور في تعزيز ولاء العامل للمؤسسة؟

اعتمدت الطالبة في إعداد مذكرتها على المنهج الوصفي التحليلي للدراسة النظرية حيث استخدمت منهج الوصف التحليل و التفسير لنتائج المتوصل إليها من الدراسة النظرية و الربط بين كل من المتغير بين الأجر و الولاء في حين اعتمدت على المنهج دراسة الحالة في الدراسة الميدانية فاستخدمت من الأدوات جمع البيانات التالية: المقابلة مع رئيس قسم الموارد البشرية حيث أعطى معلومات حول المؤسسة "الوثائق الرسمية، القانون الداخلي للمؤسسة، الهيكل التنظيمي، قسم الموارد البشرية " الاستمارة تمثلت في 33 سؤال قسمت إلى محاور:

المحور الأول: بيانات شخصية

المحور الثاني: بيانات متعلقة بتسيير الأجور

المحور الثالث: بيانات متعلقة بتوفير للمؤسسة على نظام الأجور في المؤسسة

المحور الرابع: مدى تأدية نظام الأجور و توصلت إلى النتائج التالية:

- إن أساس الذي اعتمده المؤسسة في توزيعها للأجور غير عادل لأنه لا يتناسب مع الشهادة أو المجهود ولا تعتمد على النظام التوزيع الواحد.

إن المؤسسة تتوفر على نظام مرضي للعمال لاينا سبها و لا يتماشى مع المستوى المعيشي،

نظام الأجور المعمول به حاليا لا يؤدي الي انتماء و اندماج العامل لأنه لا يعكس مجهداتهم و لا يلبي احتياجاتهم



أفادت هذه الدراسة دراستنا الحالية من خلال تركيزها على مساهمة نظام الأجور في تعزيز ولاء العمال للمؤسسة وقد ساهمت في إثراء بحثنا بالمعلومات الضرورية التي تخدم موضوع بحثنا كأهمية نظام الأجور إلى انتماء و اندماج العامل في، المؤسسة  
بينما تختلف عن دراستنا من حيث ركزت على دور النظام الأجور في تعزيز ولاء العامل للمؤسسة بينما دراستنا فتركز علي علاقات العمل و تأثيرها على إنتاجية المؤسسة

الفصل الثاني :

سوق العمل أو الشغل

## - مفهوم العمل:

إن العمل ظاهرة إنسانية و اجتماعية شاملة ذات أبعاد متعددة، منها البيولوجي المتمثل فيما يبذله الإنسان من طاقة جسدية عند ممارسته للعمل، ومنها النفسي ذو الصلة الوثيقة بشخصية العامل و بمختلف إنفعالاته الكامنة و تفاعله مع مكان عمله و محيطه، و منها الاجتماعي ذو الصلة بشبكة العلاقات الاجتماعية التي تنسج بين الأفراد الموجودين داخل مجالات العمل<sup>1</sup>. ويمثل العمل قاسما مشتركا بين جميع البشر، فهو بمثابة عملية ديناميكية تنجز بين الإنسان و الطبيعة يتم تحقيقها عبر استخدام التقنية و هو يمثل ذلك جملة من الأنشطة ذات الأهداف الإجرائية ينفذها الإنسان على المادة بواسطة عقله و يديه عبر استخدام الآلة، و تسهم تلك المجموعة من الأنشطة المنفذة بدورها في تطوير أوضاع الإنسان.<sup>2</sup>

و يمكن اعتبار العمل بمختلف أصنافه، سواء تلك التي تنجز مقابل أجر أو بدون أجر هي مجموعة مهام يتطلب تنفيذها بذل جهد فكري و نفسي و عضلي، بغرض إنتاج سلع أو خدمات معينة لتلبية جملة من الاحتياجات البشرية.<sup>3</sup> و بإمكان مفهوم العمل أن يمتد ليشمل كل ظواهر العمل التطوعي و الحرفي التي يمارسها الرجال و النساء في مجالات مختلفة من الحياة الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية، دون انتظار مقابل مادي أو أجر معين، و لكن يتم ذلك إشباعا لحاجات نفسية و معنوية تختلف من مجال نشاط إلى آخر<sup>4</sup>.

و يمكن القول عموما إن منطلقات تعريف ظاهرة العمل قد تتعدد و تتنوع حيث يمكن اعتبار العمل بمثابة المهنة أو الحرفة بما أنه يمثل نشاطا مهنيا يتلقى من أجله الفرد تكوينا و يكتسب

---

<sup>1</sup>philippeberneaux, les sociologie desorganisation, Editions du seuil, quatriém édition, paris, 1985, P:50-51

<sup>2</sup>Mary joHatch, théorie des organisations, de Boecknivrriste Paris/Bruxelles, 2000-P:37

<sup>3</sup>أنطوني غيدنز، علم اجتماع، ترجمة و تقديم فايز الصياغ، المنظمة العربية للترجمة، الطبعة الأولى، 2005م. ص438.

<sup>4</sup>Miche De coester, françai spichault, traité de Sociologie du travail, De Boeck université, 2e édition, Paris, 1988 p:20

مهارات و خبرة و دراية ترتبط عادة بتجربة و ممارسة طويلتين،<sup>1</sup> كما يمكن اعتباره كذلك مهارة بما أنه يتطلب معارف و قدرات معينة يتم انتقاء الفرد تبعاً لاكتسابه إياها و تمكنه منها، كما يمكن أيضاً اعتبار العمل ممارسة نشاط بما أنه يمثل جملة من المهام المتناسقة التي يقوم بها الفرد و يستمد منها معاني وجوده و مصادر رزقه .<sup>2</sup> كما يمكن اعتبارها وظيفة بما أن العمل يتمثل في جملة من المهام التي توكل لفرد ما مقابل أجر معين . و لكن رغم كل ذلك يبقى أهم ما يستحق التأكيد عليه في تعريف العمل هو اعتباره بدرجة أولى جهداً يتم بذله في إطار ممارسة نشاط معين، و لا يمكن التغاضي تبعاً لذلك عن ضرورة رصد الهدف الذي يبذله ذلك النشاط و الجهد من أجله، مادياً كان ذلك الهدف أو غير مادي.<sup>3</sup>

## مفهوم سوق العمل:

هي المؤسسة التنظيمية الاقتصادية التي يتفاعل فيها عرض العمل و الطلب عليه بمعنى أنه يتم فيها بيع خدمات العمل و شراؤها، و بالتالي تسعى خدمات العمل، و تمتاز سوق العمل بعدد من الخصائص و هي أن خدمات العمل تؤجر و لا تباع و لا يمكن فصلها عن العامل، و ظروف العمل لا تقل عن السعر (الأجر) في تفسير قرارات العرض و الطلب و الحركة . و كما ذكر الاقتصادي كينز بأن الطلب على العمل طلب مشتق أي هو طلب من أجل إنتاج السلع و الخدمات التي يبيعها،<sup>4</sup> كما يتميز سوق العمل بكثرة المؤسسات و التشريعات التي تحدد و تنظم آلية عملها، إضافة إلى الحكومة، فهناك مؤسسات تؤمن الاتصال بين المشتريين و البائعين لخدمات العمل و تحث على تبادل المعلومات و إجراء التعاقدات، و تحمي أطراف علاقة العمل . و يتم في السوق تخصيص الموارد البشرية للوظائف عند معدلات أجر محددة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Maximillien Rubel, Karl Marse, selected Writings sociology and social philosophy, London, Watts 1956. P202-212

<sup>2</sup>علام إعتقاد، علم إجتماع الصناعي، مكتبة أنجلو المصرية، الطبعة 2 القاهرة 2004م. ص 48

<sup>3</sup>Philippe Besnard, (sous la direction de), Division de travail et bien social: Durkheim un siècle après. PUF, Paris 1993.

<sup>4</sup>أديسون، جون، سوق العمال: معالجة تحليلية، 1979، جودبير للنشر، كاليفورنيا.  
<sup>5</sup>2- وديع محمد عدنان، سوق العمل و تخطيط القوى العاملة، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2002

و إن تخصيص الأفراد للوظائف ليس حاجة فردية فقط بل مجتمعية أيضا حيث يتم تخصيص الموارد البشرية بين المنشآت و الصناعات و المهن و الأقاليم، وقد تكون سوق العمل محلية أو قومية أو عالمية حسب الاختصاص و النذرة... الخ. و بعض أقسام سوق العمل تعمل وفق تشريعات و قيود محددة و تقانات مرتفعة كما في القطاعات غير المنظمة. يتحدد نتيجة لنشاط السوق عدد من العناصر كتشغيل و البطالة و الأجور و الهجرة و التعليم، ونظرا لكثرة الأطراف المنخرطة في سوق العمل و المنافسة بينها فإن قرارات كل طرف في سوق العمل تكون متأثرة بسلوك و قرارات الآخرين(مثل الرواتب، مزايا العمل، التعليم،المهارات...الخ) ونذكر من أطراف السوق و محركها:

- العمال الراغبين في الحصول على عمل مهما كانت مهارتهم و خصائصهم  
-ذوي الحاجة إلى خدمات العمل لإنتاج ما يرغبون من سلع و خدمات في مشروعاتهم  
-التنظيمات العمالية التي تعمل على تحديد الأجور و إيجاد فرص العمل و تحسين شروطه لأعضائها.

- التنظيمات المهنية و منها تنظيمات أرباب العمل  
-الجهات الحكومية باعتبارها رب عمل و كذلك باعتبارها الحكم بين فئات العرض و الطلب و بما تسنه من تشريعات و ما تجريه من دراسات أو ما تتخذه من سياسات اقتصادية اجتماعية أو مالية... الخ لتنظيم سوق العمل و حركته<sup>1</sup>.

## مؤشرات سوق العمل:

### 1-مؤشر العرض

أو عرض العمل يتم تعريفه على أساس عدد الساعات ،عدد الأفراد،و المهارات حيث رب العمل في اقتصادنا يدل على نجاعة هذه الدولة التي تكون لها رؤية و يتأثر عرض العمل ب عوامل تالية:

-العدد الإجمالي لسكان: و توزيع على أساس السن و الجنس.

<sup>1</sup>زكي رمزي، الاقتصاد السياسي للبطالة، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الآداب، الكويت،1997.

- الجانب القانوني:** و الاجتماعي و الاقتصادي فكل دولة لها تشريعات لدخول في سوق العمل.
- **نسبة مشاركة السكان:** القوى العاملة كما أن أهمية السكان و القوى العاملة هي الأساس لاستخدامها في رسم السياسات و تخطيط الموارد البشرية و تنفيذ عمليات التنمية و يمكن الحصول على بيانات السكان و القوى العاملة من تعدادات السكان و الإحصاءات الحيوية.
- هيكل القوى العاملة:** يعتبر هيكل القوى العاملة من أهم خصائص التركيب السكاني في المجتمع، و القوة العاملة أو السكان ذوي النشاط الاقتصادي هم جزء من هيكل السكان و تضم قوة العمل التي تنقسم إلى قسمين:
- **المشتغلون:** هم الأفراد الذين يباشرون عملا لصالح أصحاب العمل، و الأفراد الذين يعملون لحسابهم الخاص، و المستخدمين بأجر، و أولئك الذين يعملون بدون أجر
- **المتعطلون (العاطلون عن العمل):** و ينقسمون إلى قسمين عاطل سبق له العمل و عاطل لم يسبق له العمل .

## **2-مؤشر الطلب:**

- كما أن سوق العمل يعتمد على مؤشر أساسي و مهم و هو أساس التوازن و اعتدال السوق ألا و هو الطلب أو سياسة الطلب أي و هو طلب اليد العاملة حيث أن السوق هو من يوفر مناصب مخصصة لأصحاب المهن أو الشهادات ، حيث يتم تقدير هذا المؤشر لتقييم اتجاهات الاستخدام و أساليب الإنتاج و مستوى الإنتاجية و يرتبط الطلب على العمل على المستوى التجميعي لمعدل النمو الاقتصادي و اتجاهاته حيث يتكون مما يلي:
- الطلب على المنتج.
  - رأس مال الذي يمكن الحصول عليه عند أسعار معينة
  - اختيار التقنية المتوفرة للإنتاج.

- الأجر النسبية لرمز العمال .و عند دراسة الطلب عل العمال نهتم بدراسة كيفية تأثر عدد العمال الذي يتم توظيفهم بالتغيرات في العناصر أعلاه، و عند ثبات العناصر الثلاثة الأولى يتغير الطلب على العمل بالتغيرات في الأجر<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>زكي رمزي، الاقتصاد السياسي للبطالة ، مرجع سابق

الشكل: 1

مجموع السكان

خارج القوة البشرية

القوة البشرية

العجزة

كبار السن 65  
سنة فأكثر  
الذين لا  
يمارسون عملا

الأطفال دون سن  
العمل لأقل من 15  
سنة

غير ذوي النشاط الاقتصادي  
(خارج قوة العمل)

ذوي النشاط الاقتصادي (داخل قوة  
العمل)

آخرون

مثقفون

طلاب

متفرغات  
للتدبير  
المنزلي

المتعطلون

المشتغلون

لم يسبق له  
العمل

سبق له العمل

أفراد لا يمكن تصنيفهم  
حسب الحالة العمالية

يعملون  
لذويهم  
بدون أجر

مستخدمون  
يأجر

يعملون  
لحسابهم

أصحاب  
العمل



## تعريف قانون العمل:

الواقع أن قانون العمل نشأ في ظل النظام الرأسمالي، وتطور نتيجة للصراعات و التناقضات بين مصالح العمل ومصالح أصحاب العمل. وقد اتخذ عدة تسميات عبر مختلف مراحل التطور، اختلف و تباينت حسب اختلاف النظرة إلى دور و أهمية هذا القانون، سواء لدى الفكر الرأسمال أو الفكر الاشتراكي مثل تسميته(بالتشريع الصناعي)و(القانون العمالي)و(القانون الاجتماعي) و قد استقر الفقه و التشريع حديثا على تسميته(بقانون العمل)،وهو الإصلاح الأكثر شمولاً و تعبيراً عن مختلف الروابط و العلاقات التبعية التي ينظمها- و مهما اختلفت التسميات،فإن هذا القانون يهدف إلى تحقيق العدالة في محيط العمل إذ يعبر عن المطالب الاجتماعية للعمال من ناحية، ثم الحاجيات الاقتصادية للمؤسسات و أصحاب العمل من ناحية أخرى.<sup>1</sup> لذلك اختلفت المفاهيم التي أعطيت لهذا القانون حسب اختلاف الأنظمة و الأوضاع الاجتماعية و الاقتصادية، إذ وصفه بعض الفقهاء الفرنسيين المتأثرين بالفكر الاشتراكي، بأنه(القانون الذي ينظم استغلال العمل الإنساني في النظام الرأسمالي). وهو ما لم يكن مستساغ من الناحية العملية لكون العمل تابع لايقنصر وجوده في النظام الرأسمالي و حسب بل يوجد أيضا في النظام الاشتراكي مما يستوجب حماية العمال في كل الأنظمة من تعسف أصحاب العمل انطلاقاً من سلطة الإشراف و التوجيه التي يمارسونها إزاءهم. لقد أصبح قانون العمل يحكم العمل التابع، أي العمل الذي يكون فيه العامل خاضعاً للإشراف و توجيه صاحب العمل، وهي التبعية القانونية المشترطة في تنفيذه، والتي توسعت لتشمل التبعية الاقتصادية حيث يعتمد العامل في الحصول على أجره لتأمين عيشه على صاحب العمل لذلك عرفه الفقه التقليدي، على أنه مجموعة من القواعد التي تنظم العلاقات بين طرفي علاقة العمل الناشئة عن النشاط التابع للعمال المأجورين. كما عرف بالنظر للتغيير

---

<sup>1</sup>راشد راشد، شرح علاقات العمل الفردية و الجماعية في ضوء التشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

الذي حدث في مضمونه على أنه القانون الذي يحكم العلاقات الفردية و الجماعية للعمل الناشئة في إطار القطاع الخاص<sup>1</sup>.

### أهمية قانون العمل:

تبدو أهمية قانون العمل و مايمكن أن يحدث من آثار إيجابية في مجال العمل من الناحية الاجتماعية و الاقتصادية .

### 1- من الناحية الاجتماعية:

تظهر الأهمية الاجتماعية لقانون العمل فيما يمكن أن يوفره من حماية للعمال في محيط العمل وذلك بالتنظيم المستمر و لمختلف الحقوق المهنية التي تتسع وتتطور تماشيا في التطور العلمي و التكنولوجي الحديث و عليه تظهر عناصر الحماية الاجتماعية للعمال في عدة أحكام و قواعد متعددة و متنوعة نذكر منها مايلي :

أ- تقرير الأجور العادلة لاسيما من حيث الحد الأدنى الوطني المضمون، وضرورة المحافظة على القدرة الشرائية للعامل. كما يتدخل قانون العمل في تنظيم مدة العمل و تقرير الراحة و العطل المختلفة حيث ينعكس هذا التدخل التنظيمي على الوضع الاجتماعي للعامل بترقية و تحسين موقعه في العمل .

ب- وضع تقارير و أحكام و قواعد تتعلق بتحسين شروط العمل و ظروفه لاسيما من حيث الأمن و الوقاية الصحية في العمل، وكذا القواعد الخاصة ببعض فئات العمال مثل المعوقين و النساء و الأحداث .

ج- وضع تقرير لبعض القواعد و الإجراءات الخاصة بالمحافظة على مناصب العمل و التقليل من ظاهرة تسريح العمال بمختلف أشكاله، وهو ما أصبح يشكا أهم المطالب العمالية الحديثة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> جلال مصطفا القرشي، شرح قانون العمال لجزائر بالجزء الأول، علاقات العمال فردية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 1984 ص 1 و 11.

<sup>2</sup> بشير هدي، الوجيز في شرح قانون العمل، للطبعة الثانية، 2003 جسر للنشر

2- من الناحية الاقتصادية: تظهر الأهمية الاقتصادية لقانون العمل، من حيث تدخله للتوفيق بين المصالح الاقتصادية المتناقضة لأصحاب العمل و العمال و تحويلها إلى مصالح مشتركة تحقق التوازن في الحياة الاقتصادية العامة و من هنا تبرز أهمية التدخل الضروري للدولة في توجيه الاقتصاد حسب السياسة المنتهجة، مثل توجيه الأيدي العاملة حسب احتياجات القطاعات المختلفة، وتنظيم الإنتاج و حسب توزيعه وفقا لتنظيم المجتمع و توجيه الاستثمارات، كما تبرز أهمية حماية الأجور في جانبها الاقتصادي من حيث رفع القدرة الشرائية للعامل و زيادة دخله و الذي يؤدي بالضرورة إلى زيادة الاستهلاك البضائع المنتجة و بالتالي تحقيق أرباح إضافية إلى أصحاب العمل. و تجدر الملاحظة في هذا الشأن أن كل من الأهميتين الاجتماعية و الاقتصادية ترتبطان بصلة وثيقة، تنبع من المصلحة المهنية، مما يحتم عند كل إصلاح قانوني و تنظيمي، ضرورة مراعاة التوازن في علاقات العمل و عدم المبالغة في تقرير الحقوق و الامتيازات التي تضر بالمصلحة المشتركة للطرفين و ينعكس كل ذلك في النهاية على تحقيق السلم و الأمن الاجتماعيين<sup>1</sup>

### التحديات التي تواجه الشباب في سوق العمل:

بعد ما كان العمل متاح و نقص في اليد العاملة و صعوبة إيجاد عمال ذات كفاءة و تكوين ( بعد الهجرة الجماعية للمستعمر) أصبح العامل الآن هو من يبحث عن العمل حيث أصبح منصب عمل راقى لشباب ذو شهادة و كفاءاته و تكوينه أصعب من الشهادة نفسها إذن سياسة التوظيف في الجزائر غير ناجحة حيث نأخذ على سبيل المثال الطلبة الجامعيين بعض تحصلهم على شهاداتهم وفي مرحلة الانتقال من ميدان الدراسة إلى ميدان العمل غير متناسق تماما ولا يوجد تأطير أو إدماج مباشر حسب التخصص ، أهم المشاكل التي تعاني منها القوى العاملة هي قلة فرص العمل المتاحة و ظهور عدة معوقات في سوق العمل من بينها الرشوة، الفساد الإداري، المعرفة، البيروقراطية، كما أن السياسات المنتهجة من طرف الدولة لإدماج

<sup>1</sup> ابراهيمزكي، شرح قانون العمال لجزائري، الطبعة الثانية، 1988، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ص 33-32.

الطلبة مع سوق العمل ليست فعالة، عدم زرع الثقة و الرغبة في الشباب من طرف الدولة حتى وكالة التشغيل المعتمدة من طرف تقوم باحتكار المعلومة حتى لا تصل و هذه من بعض المشاكل التي يواجهها الشباب عامة و الطلبة خاصة<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>منوعات،المرسال،تأهيل الشباب سوق العمل 13أوت 2020,12:30almarsal.com



الفصل الثالث :

ظروف العمل داخل

المؤسسة

## تعريف المؤسسة الاقتصادية:

تعرف على أنها اندماج عدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل سلع وخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، و هذا في إطار قانوني و مالي و اجتماعي معين، ضمن شروط تختلف تبعا لمكان وجود المؤسسة و حجم و نوع النشاط الذي تقوم به، و يتم هذا الاندماج لعوامل الإنتاج بواسطة تدفقات نقدية حقيقية و أخرى معنوية وكل منها يرتبط ارتباطا وثيقا بالأفراد و تتمثل الأولى في الوسائل و المواد المستعملة في نشاط المؤسسة، أما الثانية فتتمثل في الطرق و الكيفيات و <sup>1</sup>المعلومات المستعملة في تسيير و مراقبة الأولى

- و تعرف كذلك على أنها " شكل اقتصادي و تقني و قانوني و اجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها و تشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب محدد لقيم العمل الاجتماعي بهدف إنتاج سلع أو وسائل الإنتاج أو تقديم خدمات متنوعة- . كما تعرف أنها مجموعة من الطاقات البشرية و الموارد المادية (طبيعة كانت أو مادية أو غيرها) و التي تشغل فيما بينها وفق تركيب معين و توليفة محددة قصد إنجاز أو أداء المهام الموكلة بها من طرف المجتمع . يمكن تعريف المؤسسات الاقتصادية بشكل عام على أنها منظمة اقتصادية و اجتماعية مستقلة نوعا ما، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية، المادية و الإعلامية بغية خلق قيمة المضافة حسب أهداف في نطاق زمني و مكاني، يشمل هذا التعريف كل المؤسسات بمختلف أحجامها و أشكالها، و لكن لا يسمح بتميز المؤسسة الصغيرة عن الكبيرة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>ناصر داداي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998، ص10  
<sup>2</sup>عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، طبعة 2002، ص25.

## أهداف المؤسسة الاقتصادية:

### الأهداف الاقتصادية:

- تحقيق الربح: يعتبر تحقيق الربح المبرر الأساسي لوجود المؤسسة لأن يسمح لها بتعزيز طاقتها التمويلية الذاتية التي تستعملها في توسيع قدراتها الإنتاجية و تطويرها أو على الأقل لحفاظ عليها.

- عقلنة الإنتاج: أي الاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج و رفع إنتاجيتها من خلال التخطيط المحكم و الدقيق للإنتاج و التوزيع ثم مراقبة تنفيذ الخطط و البرامج<sup>1</sup>.

- تغطية المتطلبات التي يحتاجها المجتمع: و هذا من خلال تحقيق كامل عناصر الإنتاج لتلبية الحاجات المتزايدة و يجب أن يحقق الإنتاج على مستوى عالي من المرونة، كما يجب تسليمه لطلبه في الوقت المحدد أن يتم الإنتاج في وقته المحدد دون تقديم أو تأخير<sup>2</sup>.

### الأهداف الاجتماعية:

- ضمان مستوى مقبول من الأجور: يعتبر العمال في المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها ، حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها و يعتبر هذا المقابل حقا مضمونا قانونا.

تحسين مستوى معيشة العمال: التطور السريع الذي شهدته المجتمعات المجال التكنولوجي يجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغبات تتزايد باستمرار بظهور منتجات جديدة بإضافة التطور الحضاري لهم

- توفير التأمينات و مرافق للعمال: تعمل المؤسسات على توفير بعض التأمينات مثل التأمين الصحي و التأمين ضد الحوادث العمل.

- تأهيل العمال: حيث يتم تدريب و تطوير العاملين و رفع مستويات مهارتهم المهنية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عبد الرزاق بن حبيب اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، طبعة.ص25.ص28.  
<sup>2</sup> ثابت عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال، نظريات و نماذج تطبيقية دار الجامعية، الإسكندرية، طبعة2005،ص21.  
<sup>3</sup> عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات ،الجامعية، الجزائر طبعة،ص24.

**أهداف تكنولوجية:** إنشاء هيئة البحث و التطوير، استعمال وسائل إعلامية حديثة لربح الوقت و تقليص التكلفة، و الحصول على معلومات دقيقة و موثوقة. كما يمكن النظر إلى المؤسسة كمتعامل اقتصادي، تربطه التزامات داخلية و خارجية اتجاه خمس ممثلي مجموعات يتم من خلالها تحديد أهداف المؤسسة و هم:

**أ- الملاك:** إن هدف الملاك لا يكمن في تعظيم الأرباح فقط، بل يمتد ليشغل أهداف تتعلق بالمحيط و خدمة المصالح العامة و تحسين الظروف المعيشية للعمال.

**ب- الزبائن:** من بين المجموعات التي تهتم المؤسسة بهم الزبائن حيث يتم من خلالهم تحديد قيمة الإنتاج على أساس سعر البيع الذي يقبلونه أو يرفضونه، وتحدد أهداف المؤسسة اتجاه الزبائن عن طريق العوامل التالية: النشاط، السعر، النوعية، آجال التسليم، وخدمات ما بعد البيع

**ج- السلطات العمومية:** يتعلق الأمر ببعض الالتزامات التي يجب أن تخضع لها المؤسسة وتجعل تحقيق أهدافها مرهون بتطبيق هذه الالتزامات منها:

الإطار القانوني الذي يحكم المؤسسة سواء تعلق الأمر بالقوانين الوطنية أو الدولية، احترام حقوق العمال و هذا طبق لما جاءت به بعض المدارس التنظيمية التي تلت المدرسة الكلاسيكية، و الامتثال إلى بعض الضغوطات التي تنادي بها مجموعات المحيط خاصة بالنسبة للمؤسسة التي تنتج مواد سامة أو كيميائية<sup>1</sup>

**د- العمال:** إن مستقبل المؤسسة و بلوغ أهدافها مرهون بمهارات عمالها، فالعامل الذي يكتسب خبرة طوال السنوات التي قضاها في المؤسسة لا يمكن استبداله بسهولة، خاصة تلك التي يعتمد على فكرة و ذكاء العمال.

**و- الموردون:** يشكل الموردون دون مصدر الخارجي لمورد المؤسسة سواء كانت موارد مادية أو مالية أو بشرية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998 ص10.  
<sup>2</sup>بوشاشي بوعلام، الأمتل في الاقتصاد، الملكية للطباعة و الإعلام للنشر و التوزيع، الجزائر، 1998 ص20



## المسار التنموي للمؤسسة الصناعية الجزائرية:

تعد المؤسسة الجزائرية أساس تحديث المجتمع لكونها المحرك الأساسي لدفع الحركة التنموية نحو الأفضل و خلق ميزة تنافسية تساعد على الاستمرارية، لا سيما في ظل التحولات الاقتصادية الدولية المتسارعة الأمر الذي جعل تسليط الضوء على المؤسسة الصناعية الجزائرية يعد من المسائل الشائكة نتيجة لاعتبارها نسقا مفتوحا على الفضاء الخارجي و على هذا الأساس مرت المؤسسة الجزائرية بعدة مراحل أهمها:

### 1- النموذج الاشتراكي:

- تبنت الجزائر النموذج الاشتراكي سنة 1963 مع ظهور التسيير الذاتي، فبعد الفراغ الكبير في المجالين الزراعي و الصناعي و تعطل دورة الإنتاج التي كان المعمر يحتكر فيها عملية اتخاذ القرارات، مما أدى إلى وجود جهاز إداري يخلو من الإطارات و العناصر المسيرة. لم يبقى أمام الفلاحين و العمال سوى تولى هذه المسؤولية للحفاظ على الممتلكات الوطنية و تنمية الاقتصاد الوطني.

إلا أن الحكومة آنذاك تضع المؤسسات الصناعية المعطلة تحت إشراف لجان التسيير الذاتي، بل تم وضع كل مؤسسة تحت وصاية الدولة مباشرة و هذا الإجراء يشكل تناقضا مع مضمون التسيير الذاتي، حيث برز المدير كسلطة أقوى من سلطة مجالس العمال إضافة إلى مركزية اتخاذ القرارات مما أدى إلى سوء الاتصال التنظيمي بين العمال و الإدارة. هذا مما أدى إلى ضعف و فشل تجربة التسيير الذاتي في الجزائر زيادة إلى قلة الإمكانيات المادية و اليد العاملة المؤهلة لانخفاض المستوى التعليمي نتيجة للسياسة الاستعمارية حيث تم إلغائه من القطاع الصناعي و الإبقاء عليه في القطاع الفلاحي.

كما تزامنت هذه المرحلة مع ظهور المخططات التنموية ابتداءا من المخطط الثلاثي الأول (1967-1969) و الاستثمارات الهائلة في قطاع الصناعة إلا أن الحجم الكبير لمؤسسات القطاع العمومي سجل عدة مشاكل تنظيمية تتعلق بالتسيير و التحكم في الإنتاج. الأمر الذي أصاب المؤسسة العمومية بأزمة خانقة خلال السبعينات و الثمانينات، مما دفع بالدولة إلى التسيير

الاشتراكي للمؤسسة الذي شرعت فيه سنة 1971 كحل لهذه الأزمة فعملت خلال هذه المرحلة 1971-1980 على إعادة تنظيم العلاقات بين العمال المسيرين في المؤسسات الصناعية بإعطاء العمال الحق في المجالس الإدارية و تسيير الإنتاج و تطويره، على أن تكون هذه العلاقات مبنية على الشعور بالمسؤولية و العمل الجدي على خلق روح الإبداع و التطوير .و بالرغم من الجهود المبذولة لتحقيق التنمية إلا أن التسيير الاشتراكي أثبت كذلك عدم نجاعته نتيجة لعدة أسباب كعدم تحسيس مسيري العمومية بالدور الرئيسي للمؤسسة و المتمثلة في خلق الثروة و النمو، إهمال المخطط لمفهوم المردودية و الاهتمام بمراقبة التدفقات المالية للمؤسسة العمومية بغض النظر عن نتائجها، الاختلال، المزمّن و الدائم في مالية المؤسسات العمومية و ذلك بسبب ارتفاع الأعباء المختلفة و ارتفاع مصاريف المستخدمين التي تمتص 40% إلى 90% من نفقات الاستغلال و هذا ما أدى إلى ارتفاع تكلفة الإنتاج بالإضافة إلى ارتفاع التكاليف الإضافية للاستثمار و الناتجة عن التأخر في الإنجاز تهميش القطاع الفلاحي و تخصيص كل التمويلات للقطاع الصناعي الأمر الذي جعل الجزائر تدفع سنويا أكثر من 2.5مليار من أجل استيراد المواد الغذائية فقط الحجم الكبير للمجمعات الصناعية الذي أدى إلى تفشي البيروقراطية في اتخاذ القرارات من جهة و زيادة الطلب على القروض الخارجية من جهة أخرى<sup>1</sup>.

## 2- إعادة الهيكلة:

دخلت أول عملية لإعادة الهيكلة المؤسسات العمومية حيز التنفيذ بموجب المرسوم 80-242 الصادر في 04 أكتوبر 1980، و تتمثل في التحكم أكثر في الأدوات الإنتاجية و الاستغلال العقلاني للطاقات في المؤسسات الصناعية بهدف التحسين و النهوض بالقطاع الصناعي أكثر . فالحجم الكبير الذي وصلته كثير من المؤسسات الوطنية سواء من حيث الأهمية الاقتصادية أو عدد المستخدمين أو مقدار السلطة التنظيمية طرح بالحاح ضرورة إعادة هيكلتها التي تهدف إلى تبسيط مهام المؤسسات العمومية عن طريق الفصل بين وظائف الإنتاج و التوزيع و التنمية و هذا يتم عن طريق تقسيم المؤسسات الكبرى إلى مؤسسات ذات حجم صغير و متوسط. و توزيع

<sup>1</sup>مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.ص233.

مقرات بعض المؤسسات على العواصم الجهوية و المدن الداخلية لتخفيف الضغط على الجزائر العاصمة التي تركزت فيها المؤسسات الصناعية بشكل مكثف، و يمكن حصر أسباب إعادة الهيكلة في ثلاث عوامل

**-عوامل تطويرية:** تتمثل في تطورات الحاصلة في البلاد و ما حققته التنمية ميادين مختلفة و من أهمها اكتساب الخبرة الصناعية و تحسن في البنية التحتية و توفر المواد البشرية المؤهلة .

**عوامل تنظيمية:** تتعلق بشدة المركزية و تضخم الشركات الصناعية و تعقد الجهاز البيروقراطي، الذي أصبح يعرقل سير التنظيم الصناعي لوقوع الوحدات الصناعية في بيروقراطية خانقة الخاضعة في قراراتها إلى الإدارة المركزية المتمثلة في المديرية العامة و الوزارة، و يمثل هذا العامل العجز الواضح في ميدان القدرة على إدارة التنظيمات الصناعية الكبيرة

**-عوامل سياسية:** و هو عامل خفي غير ظاهر و يتمثل في ضرورة تحقيق و إنجاز خطوة جديدة نحو نظام اقتصادي و اجتماعي جديد، ذلك أن إعادة الهيكلة تعد خطوة ضرورية ممهدة للتحويلات القادمة، حيث أن تفكيك و تفتيت الشركات الوطنية عملية ضرورية للاستقلالية ثم للخصخصة و الشراكة الاقتصادية الصناعية .ونلاحظ أن رغم التغيرات التي عرفتها المؤسسة الجزائرية إلا أن الدولة بقيت تفرض وصايتها على المؤسسات، فقد كان المدير يقوم بمهمتي الإدارة و التسيير مع استشارة الهيئات الوصية، أي أنه لم يتم إشراك و استشارة المسيرين و لا ممثلي العمال. هذا ماجعل فئة الإطارات تبقى على و وضعيتها و ترق إلى درجة تمكنها من الأخذ بزمام المبادرة و التحكم أكثر من وسائل الإنتاج، الأمر الذي أضعف عملية إعادة الهيكلة إضافة إلى أن حقيقة تقسيم المؤسسات و تعددها خلق صعوبة تسييرها و مراقبتها في استفحال ظاهرة التسيير البيروقراطي<sup>1</sup>.

### **-3استقلالية المؤسسات:**

<sup>1</sup>حمد السويدي، التسيير الذاتي للتجربة الجزائرية في التجارة العالمية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1986، ص14

تتضمن هذه المرحلة أبعاد اقتصادية و اجتماعية تساعد المؤسسة على الإصلاح من أجل النمو الاقتصادي، فتحديد المبادئ للتنظيم الاقتصادي الوطني، ارتكزت على ضرورة منح المزيد من الاستقلالية للمؤسسات الاقتصادية قصد تحسين فعاليتها سواء على مستوى نموها الخاص أو على مستوى مساهمتها في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية الشاملة خاصة عن طريق احترام معايير الإنتاج و الإنتاجية و عن طريق التحكم أفضل في قواعد التسيير. و قد تم الإعلان بصفة رسمية عن استقلالية المؤسسات في الدورة العامة لحزب جبهة التحرير الوطني 21/22 ديسمبر 1986 ووضعت الإجراءات الأزيمة للدعم القانوني في جانفي 1988 بمصادقة المجلس الشعبي الوطني و قد حولت تسمية المؤسسة العمومية الاشتراكية إلى المؤسسة العمومية الاقتصادية<sup>1</sup>. وهذه الأخيرة تعبر عن استقلالية المؤسسات الصناعية عن الإدارة المركزية و حصولها عن فرض أكثر للمبادرة و تحمل المسؤولية و النتائج، أي الاهتمام بالعامل نأخذ أهم عناصر العملية الإنتاجية و ذلك بغية تخليص قطاع الإنتاج الصناعي من القيود البيروقراطية و الوصاية الإدارية من جهة و تحقيق الفعالية الاقتصادية من جهة أخرى. وبالتالي فإن المؤسسة العمومية الاقتصادية يجب أن تصبح في المستقبل القريب شركات التضامن بالأسهم و يجب أن تنفصل ملكيتها عن ملكية الدولة و الاستفادة الشخصية منها، لغياب سياسة محكمة و ملمة بجوانب هذا التسيير، الذي هو في حقيقة الأمر مثله مثل إعادة هيكلة يعتبر خطوة تمهيدية للدخول في الخصخصة و اقتصاد السوق<sup>2</sup>.

#### 4-مرحلة الانتقال إلى الخصخصة:

<sup>1</sup> محمد الصغير علي، تنظيم القطاع العام في الجزائر (استقلالية المؤسسات)، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر. 57.  
<sup>2</sup> عبد الله بن عيدة، الإصلاحات الاقتصادية وسياسات الخصخصة في البلدان العربية (التجربة الجزائرية في الإصلاحات الاقتصادية)، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، الطبعة 1999، ص 358-359.

- لقد شرع في تطبيق الاصطلاحات الاقتصادية و تنفيذ عملية خوصصة المؤسسات العمومية في بلدان كثيرة أخرى غير الجزائر، ولكونها مرتبطة بالتغيرات الجارية على المستوى العالمي، أصبحت ملزمة بالدخول في اقتصاد السوق و خوصصة مؤسساتها التي تعتبر نموذج إيجابي لنقل الملكيات و تحويل التسيير إلى الأحسن من النظام العمومي إلى الخاص. إلا أن مشروع الخوصصة في الجزائر لم يحسم بصفة صارمة و دون تردد نظرا للصعوبات التي يكتسبها هذا التحول الذي يتم من نظام اقتصادي و اجتماعي و مؤسس إلى نظام اقتصادي و اجتماعي آخر يناقضه. و خوفا من المواجهة العمالية خاصة في ظل وضع اقتصادي يعاني من الركود و من التدهور و انتشار البطالة لأن هذا التحول يعني الزيادة في عدد البطالين في سوق العمل بسبب تسريح العمال الذي سوف تلجأ إليه المؤسسات المخصصة على اعتبار أن المؤسسات الصناعية القائمة كانت تعمل منذ نشأتها بفلسفة أولوية الطلب الاجتماعي على الطلب الاقتصادي<sup>1</sup>. وهي فلسفة مغايرة لمبادئ الخوصصة التي تعطي أهمية بالغة للتكاليف الاقتصادية مقارنة بالتكاليف الاجتماعية، الأمر الذي يطرح إشكالية كبيرة بالنسبة لليد العاملة، وهنا يتعين علينا الإشارة إلى اختلاف خصوصيات البيئة المتبينة لهذه السياسة التنموية و ما يمكن أن تطرحه من انعكاساته سلبية على الأهداف العامة. فمما لاشك فيه أن المؤسسة الصناعية الجزائرية مؤسسة مستوردة في هيكلها، المادي و كذا مختلف للأدوار التابعة لها، هذه المؤسسات التي أنتجت تجارب البلدان المتطورة في العالم الغربي بدرجة كبيرة و العالم الشرقي بدرجة أقل. و زيادة إلى سياسة الخوصصة، تبنت الجزائر سياسة الشراكة الأجنبية التي تعتبر خطوة هامة تساهم في نقل التكنولوجيا و الخبرات الفنية و المهنية، بالإضافة إلى التقاء الشريكين الأجنبي و المحلي في ميدان عمل واحد، مما يكسب هذا الأخير فرصة للاستفادة من الخبرة الأجنبية التي تستند إلى العقلانية و تحقيق الكفاءة الاقتصادية و بالتالي ينتج عن ذلك صعوبة في تكيف العامل الجزائري و تبنيه الفعلي للقيم الثقافية العصرية في مقابل قيمة الثقافية التقليدية، الأمر الذي يجعلنا لا نستطيع

---

<sup>1</sup> محمد بوخلف، التوطين الصناعي و قضايا التنمية في الجزائر (التجربة و الآفاق)، شركة دار الأمة للطباعة و النشر، الجزائر، 2001، ص36.

التكلم عن الرأسمالية فعلية في الجزائر لأنها مفرغة في مبادئها الحقيقية. و تضعنا هذه التحولات التي عرفتها المؤسسة الجزائرية أمام فكرة محورية و هي أن مشكلة المشروع التنموي في الجزائر هو إنساني بالدرجة الأولى و لا تنحصر في كونها مشكلات تقنية و تنظيمية فقط، فالعنصر البشري يشكل حجر أساس في نجاح المؤسسة و تحقيقها لأهدافها، و لعل أصعب أمر يمكن مواجهته هو التعامل مع القيم الثقافية و المعايير الاجتماعية للفرد. فإهمال العامل و عدم إشراكه في صنع العملية الإنتاجية و القرارات داخل المؤسسة يجعل عملية التزامه بتنفيذ القرارات أمر غير ممكن و هي الحلقة المفرغة التي تحدث عنها Michel Crozier الذي أكد بأن القرارات التي تنتج عن طرف واحد و المتمثل في الإدارة دون الأخذ بعين الاعتبار الواقع الفعلي للطبقة العريضة و المتمثلة في العمال، ستكون لا محالة قاصرة و سيتم رفضها و عدم تنفيذها من قبل العمال.

و في الأخير لا يسعنا إلا القول بأن المشروع التنموي في الجزائر لم يؤسس بناء على دراسة فعلية و احتياجات المجتمع، بحيث لم تكن هناك استقلالية لكل القطاعات على اختلاف طبيعة نشاطاتها في برمجة مخططاتها بل كانت تحت سيطرة الإيديولوجية السياسية<sup>1</sup>.

## الظروف التنظيمية داخل المؤسسة:

### -الاتصال:

الاتصال ظاهرة و عملية اجتماعية تحدث بين الأفراد و الجماعات نتيجة لحاجاتهم لتبادل المعلومات و الأفكار و العواطف... و ذلك بواسطة وسائل الاتصال. و عملية الاتصال لا يمكنها أن تحدث إلا بتواجد على الأقل طرفين أحدهما يرسل و الآخر يستقبلها، و يكون طرف الاستقبال إما فردا أو مجموعة من الأفراد... كما يعرف prestion و Hawkins الاتصال على أنه العملية التي يتم من خلالها تعديل السلوك الذي تقوم به الجماعات داخل المنظمات بواسطة تبادل المعلومات لتحقيق الأهداف التنظيمية. يضمن الاتصال نقل المعلومات و تبدأ هذه العملية عندما

<sup>1</sup>محمد بشير، الثقافة و التسيير في الجزائر- بحث في تفاعل الثقافة التقليدية و الثقافة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص22.

يريد فرد أو جماعة (مرسل) نقل المعلومات أو أفكار أو عواطف أو رموز... إلى فرد أو جماعة أخرى (مستقبل)، و تتطلب هذه العملية توفر مجموعة من العناصر يمكن تلخيصها فيما يلي:

**1- مرسل:** أو مصدر الرسالة يقوم بنقل المعلومات و الأفكار و المعاني إلى الآخرين بهدف إثارة سلوك معين.

**2- الرسالة:** تحتوي على مجموعة المعلومات و الأفكار و الرموز و المعاني التي يتم نقلها-3 .  
**وسيلة الاتصال:** أو ما يسمى بالوسيط أو الأداة أو القناة. ويتم من خلالها أو بواسطتها نقل الرسالة .  
**4- مستقبل:** و هو مقصود بعملية الاتصال يتلقى الرسالة-5 . التغذية العكسية: تسمى أيضا تغذية مرتدة، رجع الصدى، وهي الاستجابة أو ردة الفعل التي يبديها عند تلقيه الرسالة، وعادة ما تكون ردة الفعل هذه عبارة عن رسالة أخرى يرسلها المستقبل إلى المصدر في شكل من أشكال التعبير اللفظي... تعود إلى المرسل، تعبر عن قبوله أو رفضه(الرد بالإيجاب أو السلب)<sup>1</sup>

### أشكال الاتصال داخل المؤسسة:

يمكن التمييز بين نوعين من الاتصالات داخل المنظمة ، اتصالات غير رسمية و اتصالات رسمية.

**1- الاتصالات الغير رسمية:** و هي الاتصالات الناشئة بين الأفراد و الجماعات داخل التنظيم و التي تخرج عن الإطار الرسمي، و يمكن أن تكون لهذه الاتصالات الغير رسمية نتائج إيجابية و تساعد بذلك على تحقيق أهداف المنظمة مثل اتصالات الأصدقاء العمل التي من شأنها أن ترفع الروح المعنوية للعمال... كما يمكن أن تكون لها آثار سلبية و تساهم بذلك في إضعاف المنظمة...و يمكن للمنظمة أن تتحاشى هذه الظاهرة بتزويد العمال بمعلومات فورية و صحيحة، كما أن يجب عليها الإعلان المسبق عن كافة التغيرات التنظيمية التي تحدث داخلها، و ضمان إصغاء العمال و فهمهم للمعلومات.

<sup>1</sup> منالطالع محمود، مدخلًا لعلم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002، صص 74-73.

**2- الاتصالات الرسمية:** تتجه الاتصالات الرسمية داخل المؤسسة في ثلاث اتجاهات رئيسية و هي اتصالات نازلة من الأعلى إلى الأسفل، اتصالات صاعدة من الأسفل إلى الأعلى، اتصالات أفقية في نفس المستوى من التنظيم.

**-الاتصالات النازلة:** و هي الاتصالات الموجهة من الأعلى إلى الأسفل أي من الإدارة العليا في المنظمة إلى العمال المنفذين في المستوى الأدنى وذلك مرورا بمختلف المستويات التنظيمية. و تهدف هذه الاتصالات إلى إعطاء التوجيهات و تعليمات دقيقة للعمال بشأن العمل و أساليب ممارسة المنظمة و أهدافها، كما أن تقديم المعلومات و الإرشادات الكافية المرتبطة بالأداء يشجع العمال على العمل و ينمي دوافعهم الداخلية و يحقق لهم الرضا عن العمل.

**- الاتصالات الصاعدة:** و هي الاتصالات الموجهة من أسفل إلى أعلى أي العكسية أو المرتدة الناتجة عن اتصال الإدارة بالموظفين (الاتصال النازل) أو تكون في أغلب الأحيان عبارة عن شكاوي و تقارير عامة و طلبات العمال تكمن أهمية الاتصال الصاعدة في أنها تساعد الرؤساء و المديرين على القيام بمسؤولياتهم في إنجاز أعمالهم و توجيه و تحفيز مرؤوسيههم و تحسين مستوى أدائهم كما يمكن للاتصالات الصاعدة أن تلبي الاحتياجات الأساسية للعمال و الموظفين.

**- الاتصالات الأفقية:** و يقصد بها الاتصالات بين الأفراد على نفس المستوى الإداري في المنظمة، حيث يتم الاتصال الأفقي بإرسال المعلومات و تبادلها بين مختلف الأفراد داخل المنظمة و الذين يشغلون نفس مراكز العمل. كما أن الاتصالات الأفقية تعمل على تحسين الإنتاجية و الأداء و تؤدي إلى نشوء علاقات صداقة و تعاون - تنظيم غير رسمي- بين زملاء العمل<sup>1</sup>.

**- أهمية الاتصال داخل المؤسسة :**

تكمن أهمية الاتصال في أنه يمثل همزة الوصل بين الإدارة العليا(قمة الهرم) و العمال الموظفين(القاعدة). فالإدارة مثلا تقوم بإصدار التعليمات و القوانين و الأوامر و عن طريق عملية للاتصال تصل إلى العمال و الموظفين الذين يقومون بتنفيذها و تطبيقها. عن طريق عملية الاتصال يقوم المدراء بأعمالهم المتمثلة في التخطيط و التنظيم و توجيه و الرقابة...إلخ، و عن

<sup>1</sup>ناصر دادي عدون، الإتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الإقتصادية- دراسة نظرية و تطبيقية. دار النشر، بلدالنشر، 2004، ص14



طريق الاتصال يتم تدريب العمال و تعليمهم و توجيههم و الإشراف عليهم، و شرح طريقة العمل و الأداء و محاولة رفع مهارات العمال<sup>1</sup>.

الاتصال وسيلة لمعرفة المعلومات عن المدخلات و المخرجات في المنظمة كما أنه وسيلة لرفع المعلومات و التقارير من العمال و الموظفين و الإدارة و المسؤولين لاستخدامها في عملية اتخاذ القرارات. كما أن الاتصال وسيلة لرفع العمال و تظلماتهم للاتصال أهمية في رفع الروح المعنوية لدى الموظفين، فالالاتصال الفعال خاصة بين جماعات العمل. (الاتصال الغير رسمي) له نتائج إيجابية في رفع الإنتاجية و تحسين أداء العمال ، كما أن للاتصال دورا في حل مشاكل الموظفين و العمال خاصة بالعمل كظروف العمل الفيزيائية مثلا أو الأجور و الحوافز... و كذا المشاكل الشخصية و العائلية<sup>2</sup>...

### الأجور:

الأجر هو كل ما يدفع مقابل عمل فكري أو جسدي، و الأجر في النظام الرأسمالي، ثمن لقوة عمل العامل و بتعبير آخر الثمن الذي يحصل عليه العامل نظير المجهود الجسماني أو العقلي الذي يبذله في عملية الإنتاج. أما في النظام الاشتراكي فينظر للأجور على أنها حصة العامل من المدخل القومي و بعبارة أخرى، نصيب العاملين في إنتاج المجتمع معبرا عنه نقديا و مقسما حسب مقدار و نوعية العمل الذي يقوم به كل فرد. الأجر هو مقابل قيمة الوظيفة التي يشغلها الفرد. ويرتبط بهذا المفهوم مفاهيم أخرى مشابهة مثل الرتب و الفرق بين الأجر و المرتب هو أن الأجر: هو ما يحصل عليه العامل، و هو ما يصرف يوميا أو أسبوعيا المرتب: و هو ما يحصل عليه الموظف، و هو ما يصرف شهريا في الغالب.<sup>3</sup>

### نظم الأجور:

تعتمد المنظمات و المؤسسات على نظامين أساسيين لدفع الأجور و هما:  
نظام الأجر الزمني، و نظام الأجر بالإنتاج.

<sup>1</sup> زكي محمود هاشم، إدارة الموارد البشرية، منشورات ذات السلاسل، الكويت الطبعة 2، دون تاريخ، ص 615  
<sup>2</sup> مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 141.  
<sup>3</sup> جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المعال، دار المريخ، الرياض، ص 379-383.

**1-نظام الأجر الزمني:** يتم دفع أجور العاملين و الموظفين بمقتضى هذا النظام وفقا لوحداث زمنية معينة ،هي الساعة أو اليوم أو الأسبوع الشهر أو العام، و في هذا النظام لا يتأثر أجر العامل بإنتاجيته و تعتبر و هذه المسألة من أهم سلبيات هذا النظام إذ أن العامل الذي ينتج في زمن قدره ساعة واحدة أكثر من عامل آخر ينتج عدد قليل من الوحدات ينقصيان نفس قيمة الأجر، فهذا بعد عدم إنصاف في حق العامل النشيط كما أن العامل غير النشيط يأخذ أجر أكثر من حقه . و يطبق نظام الأجر الزمني في المنظمات التي يكون فيها الإنتاج مرتبط بسرعة الآلات و الأجهزة، كما يطبق في الأعمال التي يصعب تحديد مستويات قياسية لها، أو يصعب تقدير مخرجاتها بوحداث كمية ملموسة و من مثلها الوظائف الإدارية و الخدمات الطبية و التعليمية و الاجتماعية...الخ.

ومن إيجابيات هذا النظام أنه يرفع الروح المعنوية لدي العمال و يقوي روح التعاون و العمل الجماعي فيما بينهم. و يعتبر نظام للأجر الزمني أكثر قبولا لدى العمال و النقابات العمالية لشعورهم بعدم حدوث استغلال عند حساب الأجر . كما أن لهذا النظام سلبيات، من أهمها أنه أهمل الفروق بين العمال من حيث المهارات و القدرات ،حيث أنه يتساوى أجر العامل النشيط أو الممتاز مع عامل آخر متوسط الكفاءة، و بالتالي فإن هذا النظام لا يشجع روح الابتكار و المبادأة في أوساط الموظفين. فنظام الأجر هذا لا يمثل حافزا لهم لاعمل و لرفع كفايتهم،ذلك أن أجورهم ليست مرتبطة بأدائهم و إنتاجيتهم .

**نظام الأجر بالإنتاج:** يسمى أيضا بنظام الأجر التشجيعي، طبق لأقل مرة في نظام الحرف، نظام الأجر بالإنتاج و هو النظام الأكثر استخداما حاليا و خاصة في المشروعات الصناعية، و بمقتضى هذا النظام يحدد معدل أجر معين لأداء كل كمية أو حصة معينة من العمل و يتقاضى العاملون بصفة فردية أو كمجموعة أجورهم وفقا لإنتاجيتهم الفعلية و هنا يكون كسب العاملين الأكثر كفاءة في العمل أعلى من كسب العاملين الأقل كفاءة . يطبق نظام الأجر بالإنتاج في المنظمات التي يسهل قياس إنتاجها بوحداث رقمية كما في شركات الغزل و النسيج و البناء...الخ، و المؤسسات التي تهتم بكمية الإنتاج بدرجة أكبر من الاهتمام بنوعية و جودته لنظام الأجر بالإنتاج إيجابيات

و سلبيات، فمن إيجابياته أن الأجور تمنح على أساس الكفاءة و القدرات الإنتاجية، أي أن العامل أو الفرد يأخذ أجره نتيجة لمجهوده الخاص، وبكل عدل، كما أن الممنوح يشكل حافزا قويا للعمال يحثهم على بذل مجهود أكبر و تحقيق أعلى قدر من الإنتاجية.

- صعوبة التحديد الدقيق للمعايير أو المستويات القياسية للإنتاج و التي يحاسب الأفراد على أساسها مما قد يفتح المجال لاضطراب العلاقة بين الإدارة و العمال في نظام الأجر بالإنتاج يكون الاهتمام أكثر بالكمية المنتجة و بالتالي فإن الجودة قد تهمل في سبيل تحقيق أكبر قدر من الإنتاجية<sup>1</sup>.

### دور الأجور:

تلعب الأجور دورا هام في توزيع الموارد البشرية، و في استغلالها بأحسن شكل ممكن ، فيمكن لنظام الأجر أن يجذب الأفراد إلى أعمال معينة إذا كانت الأجور مرتفعة نسبيا عن أعمال أخرى، كما يمكن تشجيع الانتقال من مكان لآخر بإيجاد فوارق في الأجور التي يتقاضاها الأفراد للقيام بأعمال معينة . بالتالي فإن نظام الأجور و المرتبات يهدف إلى بناء هيكل و نظام عادل للدفع، يطبق على الأفراد وفقا لوظائفهم، ومستوى أدائهم في هذه الوظائف، و رغم وضوح هذا الهدف إلا أن تطبيقه ليس بهذه الدرجة من السهولة، حيث هناك مجموعة من الاعتبارات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، النفسية و الأخلاقية لسياسية الأجور<sup>2</sup>.

1- **الاعتبارات الاقتصادية:** يتحدد للأجر نتيجة لظروف العرض و الطلب حيث أن سوق العمل سيوفر المجال لتفاعل قوى العرض و الطلب، فيجتمع البائعين و المشترين لخدمة العمل، ويحدد الأسعار لهذه الخدمة، ويلعب الأجر دورا هاما في المجتمع، حيث أن أغلبية الأفراد العاملين في المجتمع يحصلون على دخولهم مقابل بيع خدمات عملهم، و يمثل هذا الدخل جزءا هاما من الكيان الاقتصادي.

<sup>1</sup>صالح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 200.ص231  
<sup>2</sup>رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة و الأعمال- دراسة ل 401 نظرية الإدارة و ممارستها ووظائفها، دار الرضا للنشر، سوريا الطبعة1، 2004 ص،ص526-527.

2- **الاعتبارات الاجتماعية:** ينظر كل فرد إلى الأجر الذي يحصل عليه باعتباره رمز للمركز الذي يشغله، بالإضافة إلى كونه و سيلة لشراء احتياجاته و في هذا ما يفسر ما يعقله الأفراد من دلالات على الاختلافات الطفيفة في الأجر و ما يفسر أيضا الأهمية التي يعقلها الأفراد على طرق الدفع (يومي، شهري...).

3- **الاعتبارات النفسية:** تعتبر الأجور (وسيلة لإشباع الحاجات النفسية و حيث أن الحاجات هي الحافز للأفراد فإنه إلى المدى الذي تستطيع الأجور إشباع الحاجات، تصبح وسيلة لتحفيز الأفراد العاملين و قد كان الافتراض في فترة من الفترات أن الأجر هو الدفع الوحيد للعمل. و لكن ثبت أن هناك عوامل أخرى متعددة تتفاعل مع بعضها و تؤدي إلى تحفيز الأفراد.

4- **الاعتبارات الأخلاقية:** ليس هناك خلاف في الرأي على أنه يجب أن تكون المكافآت عادلة، إلا أن الاختلاف بدأ يظهر عندما يراد تحديد المقصود بالعدالة في المكافأة، فليس هناك معايير عامة مقبولة للعدالة، و من هنا ظهرت الاختلافات حول تحديد العوامل التي يدفع أصحاب العمل المكافآت مقابلها.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>زكي محمود هاشم، إدارة الموارد البشرية، منشورات ذات السلاسل، الكويت، الطبعة 2، دون تاريخ، ص 510-509.



الفصل الرابع :

علاقات العمال داخل المؤسسة

## فكرة علاقات العمل:

ظهرت فكرة علاقات العمل لأول مرة في الفقه الألماني، للمناداة بإحلال أساس التنظيم التشريعي واللائحي لعلاقات العمل على حساب حرية التعاقد و الحد من مبدأ سلطان الإرادة و تحقيق أكبر قدر من الحماية للعامل باعتباره الطرف الضعيف في هذه العلاقة، و ذلك عن طريق توسيع دائرة التشريعات العمالية و شمولها بالتنظيم للعديد من مجالات العمل، كما هو الشأن بالنسبة لممارسة الحق النقابي و حق الإضراب و الاستفادة من منافع الضمان الاجتماعي و غيرها من الأحكام الاجتماعية. و لقد أدى التطور الحديث لتشريعات العمل و اتساع مجالات تدخل الدولة في تنظيم العمل إلى شمول نطاق تطبيق هذا القانون لبعض الفئات من العمال مثل العمال في المنزل و الصحفيين و باعة الجرائد و الممثلين التجاريين، رغم اختلاف طبيعة علاقة عملهم. و من ثم ذهب فقهاء القانون إلى تطوير الأساس التقليدي لقانون العمل الذي يركز على عقد العمل و إحلال مفهوم علاقة العمل، إذ لاحظوا أن هذا المفهوم الجديد يرتبط أساسا بالمؤسسة تنتج عنه حقوق و التزامات متقابلة تستند للأحكام القانونية و التنظيمية و الاتفاقية. و لهذا فقد تار الأخذ بالمفهوم الجديد لعلاقات العمل أكثر حماية و عدالة من تلك التي يحققها المفهوم التقليدي لعقد العمل كما هو الشأن بالنسبة للحالات العديدة لبطلان إذ أنه استنادا إلى فكرة علاقة العمل لا يؤدي البطلان إلى زوال الآثار المتولدة عنها، مثلا للإستناد إليها في تعويض العامل الذي أنجز عملا لحساب صاحب العمل رغم أن العقد المبرم بينهما باطلا لمخالفته النصوص القانونية التي تحدد السن الأدنى للعمل، و من ثم فإن البطلان لا يؤدي إلى إلغاء روابط العمل التي قامت فعلا ما لم يكن العقد معيبا من حيث مخالفته للأداب العامة، و هو ما قضت به صراحة المادة الخامسة من أمر الشروط العامة لعلاقات العمل في القطاع الخاص الملغى بنصها: "لا يمكن إلغاء عقد العمل لعدة البطلان إلا من يوم صدور حكم قضائي مثبت لذلك البطلان." و عموما فإن فكرة علاقة العمل تقوم حديثا على أساس اجتماعي يتجسد بالضمانات التي تحققها تشريعات العمل و الأحكام الاتفاقية، مع إبقاء المفهوم التقليدي لعقد العمل أساسا و مجالات عدة للتعاقد، و هو ما

تبناه المشرع الجزائري في مختلف التشريعات المتعاقبة، و من بينها القانون الأساسي العام للعامل الملغى بنص المادة 51 منه كذا قانون علاقات العمل الحالي بنص المادة الثامنة منه السابق للإشارة إليها.<sup>1</sup>

### **علاقات العمل:**

يعرف المشرع الجزائري علاقة العمل بأنها تلك العلاقة التي تقوم بمجرد قيام شخص (العامل) بالعمل لحساب شخص آخر (صاحب العمل) كما أنها علاقات جماعية تعتمد بالأساس على تدخل ثلاث مجموعات ممثلة في العمال أو من يمثلهم (النقابة) ، أرباب العمل ،الدولة باختلاف مستوى مكان العمل و نظام الدولة . هذا من ناحية كيفية قيامها ونشأتها و الأطراف الفاعلة فيها و الآثار المترتبة عنها ، أما من ناحية الشمولية فهي تتضمن كل من العلاقات الصناعية و العلاقات الإنسانية بحكم أن هاتين الأخيرتين هما في الحقيقة عبارة عن علاقات عمل تهتم بحتمية الحضور الفعلي في كل أوجه النشاط الصناعي سواء تعلق الأمر بصنع القرار أو مشاركة العمال في حل النزاعات و رسم سياسة المؤسسة

### **مفهوم علاقات العمل من جانب علمي :**

وحتى يكون بحثنا علمي أكثر و في مجال اختصاصنا تطرقنا إلى مفهوم علاقات العمل و نظرة الباحثين حول هذا المفهوم

E.MAYO-التون مايو هو من أهم الباحثين في العلاقات الإنسانية حيث اهتم بعلاقات العمل داخل من خلال ما اصطلح على تسميته في ذلك الوقت بالعلاقات الصناعية ،العلاقات السوسيو مهنية ،العلاقات المهنية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- علي حسن عوض،الوجيز في شرح قانون العمل الجزائري، دار الثقافة للطباعة والنشر ، القاهرة،1975  
<sup>2</sup>- فضيل دليو، علي غربي، وآخرون:أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة،1999 ص:91.

- ويرى ميللر. D.Miller وفورم W.Form. إثّر وضع تصور لها لموضوع علم الاجتماع الصناعي أنه ( يتمثل في دراسة علاقات العمل و جماعات العمل ودور العامل في جماعات العمل و التنظيم الاجتماعي لمجتمع المصنع)<sup>1</sup>، ومن هذا التعريف يتضح أن هناك علاقات اجتماعية و إنسانية تنشأ داخل المؤسسة وفق تنظيم و معايير معينة .

## أنواع علاقات العمل

### علاقات العمل الفردية :

تتمثل في تكوين عقد عمل فردي و الذي هو عبارة عن اتفاق يتعهد بمقتضاه العامل بأن يشتغل تحت إدارة صاحب العمل أو إشرافه مقابل أجر و يعتبر عقد العمل الفردي من العقود الرضائية التي تتم بمجرد إيجاب و القبول و هو عقد مفاوضة ملزم للطرفين إذ ينشئ في ذمة كل من طرفيه التزامات في مقابل التزامات يلتزم بها الطرف الآخر فيقوم صاحب العمل بدفع الأجر في مقابل العمل الذي يؤديه العامل لحسابه، حيث أن عقد العمل هذا ينص على الالتزام صاحب العمل بأن يعامل عامله معاملة لائقة و يمتنع عن كل ما من شأنه أن يمس كرامتهم أو حرية معتقداتهم الدينية ، و يقتضي ذلك أن لا يطالب صاحب العمل العامل إلا بجهد مقبول دون يكلفه بعمل مرهق يستنفذ طاقته، ويتصل بذلك أيضا التزام صاحب العمل بأن يوفر للعامل في إداء العمل الظروف الملائمة أو اللائقة من حيث السلامة و الصحة و التزامه كذلك بأن يراعي مقتضياته اللياقة و الآداب عناصر عقد العمل : لقد تبين أن عقد العمل يقوم على عناصر أو شروط أساسية تشكل في مجموعها هويته المميزة عن باقي العقود الأخرى التي ترد على العمل، وهي عنصر العمل، و الأجر رابطة التنمية التي تنشأ بين العامل و صاحب العمل، ومدة العمل<sup>2</sup>.

**1-عناصر العمل:** يعتبر عنصر العمل عنصرا أساسيا في عقد العمل إذا يعتبر محل التزام العامل، وسبب التزام صاحب العمل. و العامل في إطار عقد العمل لم يتخذ تعريفا موحدا، فهو

<sup>1</sup> -from. W , milliard , industrial sociology, Harper, New york, 1951, p 16

<sup>2</sup> أحمد زكي بدوي علاقات العمل في الدول العربية ، دار النهضة العربية، 1985، ص ص 95-96



يشمل على العموم النشاط الإنساني المبذول في إحدى مجالات العمل الصناعية أو التجارية أو الإدارية أو الفنية أو العلمية ، قد يكون ماديا أو فكريا، ويتخذ مميزاته و خصائصه في إطار عقد العمل و من هنا يمكن القول أن عنصر العمل يمثل ذلك النشاط الفكري أو البدني أو الفني ،يتخذه العامل بصفة شخصية استنادا لتوجيهات و أوامر صاحب العمل .فهو التزام العامل الذي لا يملك صاحب العمل أي حق مباشر عليه ، بل يقتصر حقه في المطالبة بالتعويض عن الأضرار التي يكون العامل قد أحدثها بسبب عدم تنفيذ العمل.

لذلك يجب توفر بعض الشروط و المتطلبات الخاصة لعنصر العمل في عقد العمل،حيث يتخذ صفته المميزة عن بقية العقود الأخرى التي ترد عن العمل و المتمثلة في التنفيذ الشخصي للعمل، وأن يكون التنفيذ مبني على رضا العامل، كما يجب أن يتم تحت إشراف صاحب العمل، و لا يكون هذا العمل داخلا في إطار علاقة الوظيفة العامة ، و هي الشروط التي نتناولها بشئ من التفصيل عند التطرق إلى آثار عقد أو علاقة العمل.

**2- عنصر الأجر:** يمثل عنصر الأجر في عقد العمل بسبب التزام العامل و محل صاحب العمل بدفعه للعامل مقابل أدائه للعمل و الحقيقة أن تطور مفهوم عنصر الأجر ارتبط أساسا بتطور مفهوم عنصر العمل

إذ كان ينظر إلى العمل كسلعة أو بضاعة خاضعة لقانون السوق،فاعتبر ثمن مقابل العمل المؤدي ،غير أن هذه النظرة التقليدية للأجر تغيرت حديثا،حيث اتخذ مفهومه أبعادا اجتماعية و اقتصادية ، من حيث أهدافه و مكوناته،و هو ما تجسد علميا بتدخل الدولة عن طريق وضع أحكام و قواعد لحماية من التقلبات الاقتصادية و التقنية باعتباره المصدر الوحيد لمعيشة العامل من جهة ، و أحد العناصر التي تتدخل في تكوين سعر تكلفة السلعة من جهة أخرى .و عموما فإن العلاقة بين عنصر العمل في عقد العمل علاقة تكاملية و شرطية ،إذ أن تنفيذ العمل كقاعدة عامة، حيث تحدث بعض الاستثناءات التي نص عليها القانون، ويبقى فيها الأجر مستحقا رغم توقف تنفيذ العمل كراحة أسبوعية،و العطل السنوية و الأعياد و غيرها.

**3-عصر التبعية:** تنشأ حالة التبعية التي تدعى بالتبعية القانونية في إطار عقد العمل ، حق لصاحب العمل تجعله في و ضعية المتبوع. فهي تمثل سلطة الرقابة و الإشراف و التوجيه للعامل، و يلتزم بالطاعة لهذه الأوامر و التعليمات التي يصدرها صاحب العمل، و تتجسد هذه التبعية في عدة مظاهر تنبع في حق الرقابة و الإشراف على العمل، و فرض قواعد الأمن و سلطة التأديب و غيرها . و قد توسع حديثا هذا المفهوم القانوني للتبعية، ليشمل مفهوما آخر أكثر شمولاً تجسد فيما سمي بالتبعية الاقتصادية ، و الذي أيده جانب كبير من الفقه الحديث و من بعده القضاء ثم التشريع و تتمثل هذه التبعية في الأجر أو المورد المالي الذي يعتمد عليه العامل مقابل استئثار صاحب العمل بجهد و وقته طوال هذه علاقة العمل ، سواء دائمة أو مؤقتة.

**4-عصر المدة:** يمثل عنصر المدة أو الزمن في علاقة العمل تلك الفترة الزمنية التي يضع العامل خلالها جهده و نشاطه في خدمة صاحب العمل. و تحدد في إطار عقد العمل بحرية بين الطرفين المتعاقدين من حيث المبدأ، مع مراعاة أحكام النصوص القانونية و التنظيمية الواردة في هذا الشأن، و من هنا يقترن عنصر المدة بطبيعة العمل المطلوب بإنجازه، سواء لمدة محددة أو غير محددة كما هو الشأن بالنسبة لتنفيذ أعمال دورية أو أعمال موسمية . و عموماً فإن تحديد المدة أو عدم تحديدها في عقد العمل ، لا يؤثر على وضعية العامل، إذ تترتب في الحالتين ذات الحقوق و الواجبات المهنية. لذلك تبقى أهميته لمدة في عقد العمل نسبية مقارنة بالعناصر الأخرى ، فهي تساعد على تمييزه عن غيره من العقود المتشابهة كعقد المقاولة و الوكالة، إضافة إلى تحديد الحقوق و الالتزامات الناشئة عن قيام عقد العمل<sup>1</sup>.

### **علاقات العمل الجماعية :**

تعتبر علاقات العمل من أبرز معالم الصناعة الحديثة و تمثلت في التعاون و التشاور من خلال لجان العمل المشتركة و كذلك عقود العمل المشتركة و تسوية منازعات العمل عن طريق لجان

<sup>12</sup>-بشير هدي، الوجيز في شرح قانون العمل، علاقات العمل الفردية و الجماعية، الطبعة الثانية، 2003ص53 ص 60

الترفيق و التحكيم ، تقوم الطرق الرسمية للتشاور و التعاون بين الإدارة و العمال على أساس التشريع الذي يحدد نطاق التعاون بين طرفي الإنتاج و وظائفه و نظمه و سائله التي تختلف باختلاف المنشآت<sup>1</sup> .

و تتجسد صور العلاقات الجماعية التي تقوم أساسا بين ممثلي العمال و بين أصحاب العمل ، في إبرام و تنفيذ الاتفاقيات الجماعية ثم إنشاء هياكل النقابية للدفاع عن حقوق و مصالح العمال ، إضافة إلى طرق و سائل حل النزاعات الجماعية للعمل<sup>2</sup>.

### مفهوم الاتفاقية الجماعية و شروطها:

**اتفاقيات العمل الجماعية:** تتمثل الاتفاقيات و الاتفاقات الجماعية على أساس التعاون و التضامن الداخلي بين العمال من جهة و أصحاب العمل من جهة أخرى لتحقيق التنظيم الاتفاق لضوابط و شروط العمل. لذلك تحرص التشريعات العمالية الحديثة، على تحديد الإطار التنظيمي العام لهذه الاتفاقيات و ما يمكن أن تتضمنه من شروط و حقوق تكميلية أكثر نفعاً من تلك الواردة و التنظيم السارية .

**1- تعريف الاتفاقيات الجماعية:** تعتبر الاتفاقية الجماعية اتفاق بين طرفين متعاقدين، أحدهما يمثل العمال عن طريق التنظيم النقابي، أو التنظيمات النقابية المتعلقة بالتفاوض و إبرام العقد و ذلك للتفاوض حول شروط التشغيل و العمل و تحديدها بصورة جماعية. و يلاحظ في هذا المجال أن قانون علاقات العمل ميز بين الاتفاقية الجماعية، التي تعالج مجموع شروط العمل و التشغيل و الضمانات الاجتماعية، و بين الاتفاق الجماعي الذي يعالج عنصراً أو بعض العناصر من مجموع هذه الشروط، و يمكن أن تبرم هذه الاتفاقيات الجماعية مهما كان مستوى التفاوض، سواء محلياً أو جهوياً أو وطنياً، حيث تمثل في مجموعها و سيلة تنافس مشروع فيما بين المؤسسات لتحسين شروط العمل و الأجور.

<sup>1</sup>2- بشير هذفي، الوجيز في شرح قانون العمل، علاقات العمل الفردية و الجماعية مرجع سابق ص 194 ص 195 ،  
<sup>2</sup> أحمد زكي بدوي، علاقات العمل في الدول العربية، دار النهضة العربية، 1985 ص ص 122-123

و عليه يتم التفاوض حول موضوع الاتفاقية و الاتفاق الجماعي بناء على طلب أحد الطرفين، بواسطة لجان مختلطة مشكلة من : الممثلين النقابيين، و ممثلي الهيئة المستخدمة، أو صاحب العمل في شكل لجان متساوية الأعضاء، و بعدد يتراوح من ثلاث إلى سبعة أعضاء لكل طرف مفاوض و ذلك في الاتفاقيات و الاتفاقات الجماعية للمؤسسة ، ممثلي النقابة أو النقابات و ممثلي أصحاب العمل ، بالنسبة للاتفاقيات الجماعية المشتركة و بعدد لا يتجاوز إحدى عشر عضو مفاوضا لكل طرف .

## 2- شروط إبرام الاتفاقيات الجماعية :

يشترط لإبرام الاتفاقيات الجماعية، شروط موضوعية و أخرى شكلية، على غرار الشروط الواجب توافرها في العقود المدنية الأخرى :

**-الشروط الموضوعية:** يشترط في الاتفاقية الجماعية، ذات الشروط و الأركان المطلوبة في العقود العادية، مع إضافة بعض الشروط الخاصة و المتعلقة بأهلية المتفاوضين بالنسبة لممثلي العمال، و الأقدمية في العمل. كما يجب أن يكون سبب الاتفاقية مشروعاً غير مخالف للأحكام القانونية و التنظيمية السارية، ولا يمس بحقوق العمال و مكتسباتهم، و يكون هدفها تحسين شروط العمل و تنظيمها.

**- الشروط الشكلية:** يشترط في الاتفاقية الجماعية شكلية الكتابة، و هو يميزها عن عقد العمل كما سبق الذكر. و من ثم يجب أن تحرر الاتفاقية في وثيقة موقعة من الأطراف المعنية لأنها تتضمن عدداً من الشروط الخاصة بالعمل الواجبة للتطبيق، و التي تهم عدداً كبيراً من العمال. و يتم إشهار الاتفاقية في أوساط جماعات العمال المعنيين، و وضع نسخة منها في كل مكان العمل مميّز للإطلاع عليها كما تسلم نسخة قصد تسجيلها، إلى مفتشية العمل، و كتابة الضبط للمحكمة الموجودة في المكان التابع لدائرة الاختصاص حسب الاتفاقية، إذ يقدمها الطرف الأكثر استعجالاً في الاتفاقية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>بشير هذفي، الوجيز في شرح قانون العمل، علاقات العمل الفردية و الجماعية مرجع سابق ص 194 ص 195 ،

3- **طبيعة الاتفاقية الجماعية:** لم تعد الاتفاقية الجماعية ، مجرد اتفاق إرادي يتجسد في صورة عقد عادي يقتصر أثره على الأعضاء المنضمين إلى الهيئات الموقعة عليه، بل أصبحت تشكل طبيعة خاصة و مركبة، حيث يتكون على أساي تعاقدية ، بالنظر للاتفاق الإرادي للطرفين المتعاقدين الذي يشكل أساس الاتفاقية على الجانب التنظيمي بواسطة التشريع، وهو ما يفسر اكتسابها للقوة الإلزامية في التطبيق و امتداد أثرها للعمال التابعين لمجال العمل المعني و الغير منتسبين للهيئات الموقعة على الاتفاقية<sup>1</sup>.

### **خصائص علاقات العمل:**

إن أهم ما يميز علاقات العمل عن غيرها من العلاقات الأخرى و تبعا للتغيرات و التحولات التي عرفتتها المؤسسة الاقتصادية يمكن إنجازها فيما يلي:

علاقات العمل إنسانية اجتماعية، لأن لها قواعد معينة من قبل الدولة بصفقتها اجتماعية، و لأنها تربط بين العمال و أرباب العمل في مجال النشاط المهني و الاقتصادي

- .علاقات جماعية في تكوينها و تطبيقها لأنها تتكون بإرادة ممثلي العمال بصورة رضائية جماعية، و تهدف إلى تنظيم روابطهم و شؤونهم المهنية المتبادلة بحسب القانون و الاتفاقية الجماعية كما يتفق فقهاء قانون العمل، على أن علاقات العمل و العامل لا تحكمها قواعد قانون العمل و تحسب، بل تخضع أيضا لعلاقات القوى القائمة بين المنظمات العمالية( و خاصة النقابة من جهة) و منظمات أرباب العمل من جهة أخرى ، و ما تفسر عنه هذه العلاقات من إبرام عقود العمل المشتركة و حل ما يثور بشأنها من خلافات عن طريق التوفيق و التحكيم، أو عن طريق استخدام النقابات لحق الإضراب

—علاقات اقتصادية، تقوم بتنظيم الإنتاج لإشباع حاجات الناس الطبيعية و الاقتصادية.

- علاقات لها مردود فردي و جماعي لأنها تحقق الاستقرار في مجال العمل مما تكون له آثار إيجابية على الإنتاج كما و نوع<sup>2</sup> و انطلاقا من تعريف المشرع الجزائري لقانون العمل بأنه مجموعة القواعد القانونية التي تنظم أحكام عقد العمل، هذا الأمر يقودنا إلى تعريف عقد العمل

<sup>1</sup> بشير هذفي، الوجيز في شرح قانون العمل، علاقات العمل الفردية و الجماعية مرجع سابق ص 194 ص 195 ،  
<sup>2</sup> -همام محمد محمود زهران، قانون العمل(عقد العمل الفردي)، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، 2003، ص12

بأنه ذلك العقد الذي يتعهد بمقتضاه العامل بأن يشتغل تحت إدارة صاحب العمل و إشرافه مقابل أجر و إن علاقة العمل المرتبطة بهذا القانون أي قانون علاقة العمل تركز على خاصيتين هما :  
**أ-التبعية:** إن قانون العمل لا يحكم سوى العلاقات الناشئة عن العمل الذي يقوم به شخص لحساب غيره و تحت إدارة و إشراف هذا التغير و يشترط أن يكون العامل خاضعا في عمله لإدارة صاحب العمل، و يعبر عنه بقيام رابطة التبعية بين العامل و رب العمل حتى يمكن توفر معنى علاقات العمل إذن فالمقصود بالعمل التابع هو ذلك العمل الذي يتم تحت إشراف و توجيه و رقابة من يتم لحسابه العمل، بحيث يكون العامل في أدائه لعمله في مركز التابع لصاحب العمل، إلا أنه يشترط لخضوع العمل التابع لقانون علاقات العمل أن يكون مأجورا، بحيث إذا كان تبرعا(غير مأجور) فإنه يخضع للقواعد العامة في العقد و الالتزام الواردة في القانون المدني  
**ب-الأجر:** قانون العمل لا يحكم سوى العلاقات التي تنشأ عن عمل إنسان يقوم به مقابل أجر، و على ذلك فإن العمل الذي يتم بدون مقابل من القائم به أو على سبيل التبرع لا يدخل في إطار العلاقات التي يحكمها قانون العمل و لو كان الالتزام قانوني، و متى توفر المقابل اعتبرت العلاقة "علاقة عمل" و لو كانت صورته النقدية أو عينية، و في تحديد مدلول المقابل لا ينظر إلى رب العمل بل إلى العامل، فالجمعيات الخيرية التي لا تسعى إلى الربح يخضع العاملون فيها لقانون العمل لأن المقابل يشترط فقط بالنسبة للعامل و ليس لرب العمل.<sup>1</sup>

### آثار علاقات العمل على كل من العامل و صاحب العمل:

تعتبر علاقات العمل من العلاقات التي تنشأ آثار مباشرة بمجرد استكمال إجراءات إبرامها وفق الشروط و الأحكام المنصوص عليها في القوانين و النظم المفعول بها بحيث يترتب على انعقاد علاقة العمل بين العامل و المستخدم مجموعة الحقوق و الالتزامات (الواجبات) تستند إلى مصادر مختلفة و متنوعة منها): الدستور التشريع الاتفاقيات الجماعية ، النظام الداخلي، عقد العمل ( مع احترام تدرجها من حيث القوة القانونية، عند اختلاف و تعارض أحكامها .ويختلف قانون علاقات العمل الجزائري رقم 90/11 عن القانون السابق و المتعلق بالقانون الأساسي العام للعامل رقم

<sup>1</sup>محمد محسن التجار، الضمانات القانونية للعاملين في ضوء التخصص، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 200، ص40  
ص45.

78/12 في تحديده لهذه الحقوق و الالتزامات، كونه ترك الأمر للاتفاقيات الجماعية و النظام الداخلي و عقد العمل كون هذه العلاقة أصبحت تتسم بالطابع التعاقدية . و في مايلي يمكن تحديد و توضيح حقوق و التزامات العامل :

**أ- حقوق العامل:** لقد منحت التشريعات العمالية للمعاصرة للعامل العديد من الحقوق و الامتيازات البعض منها بمقتضى النصوص القانونية أو التنظيمية و البعض الآخر بمقتضى نصوص و اتفاقيات جماعية و فردية و تختلف هذه الحقوق و تنوع من بلد إلى آخر لكننا نستطيع أن نلم بالحقوق المكرسة في القوانين و النظم الجزائرية بصفة خاصة فيما يلي :

**1- الحق في الأجر:** يعتبر الأجر و مختلف التعويضات الأخرى الملحقة به من أهم الحقوق الأساسية للعامل و هي في الوقت نفسه من أهم التزامات صاحب العمل، الأمر الذي يجعلها تحظى بالحماية القانونية في مختلف التشريعات العمالية، المقارنة و منها القانون الجزائري، حيث وضع المشرع الجزائري مبادئ أساسية لحماية الأجر و هي:

- الدفع المنتظم للأجر.

- امتياز الأجور على بقية الديون.

- منع الحجز عن الكتلة الأجرية.

- البطلان القانوني لكل تنازل كلي أو جزئي للأجر من قبل العامل .

كيف لا و هو(الأجر) سبب التزام العامل و محل التزام صاحب العمل، لذلك تنص المادة 80 من قانون علاقات العمل الجزائري رقم 30/11 على "العامل الحق في أجر مقابل العمل المؤدى و يتقاضى بموجبه مرتبا أو دخلا يتناسب و نتائج العمل". و هو مبدأ نفسه الموجود في المادة 113 من القانون الأساسي العام للعامل الجزائري رقم 78/12 التي تؤكد على حق دفع الأجر المنتظم، في حين جاء دستور 1996 على خلاف دستور 1976 خاليا من الإشارة إلى الأسس التي يجب أن تقوم عليها سياسة الأجور حيث أصبحت المؤسسة المستخدمة تتكفل بنفسها بتسيير علاقات العمل و تنظيم سياسة الأجور بعدما كان ذلك من اختصاص الحكومة لذلك فإن التشريع العمالي الحالي قد اكتفى بوضع القواعد الأساسية العامة ليحيل أمرها إلى الاتفاقيات الجماعية للعمل.

• المرتب و يشمل كل من الأجر الأساسي أو القاعدي المبني على التصنيف المهني في المؤسسة و مختلف التعويضات و العلاوات المرتبطة بالإنتاجية و نتائج العمل المقررة لتحفيز العامل لزيادة الإنتاجية • الدخل الغير الثابت أو المتناسب مع نتائج العمل(الإرباح و هو يستند إلى المرودية و تحقيق الأرباح)<sup>1</sup>.

**2-الحق في الراحة و العطل القانونية:** لقد اهتمت القوانين الحديثة للعمل بضرورة إعطاء العامل جزء من الوقت المأجور، لتجديد طاقته و قوته و جهده، ويستعيد نشاطه أو تركيزه و التمتع بقسط من الراحة بعد العناء و الجهد الذي يبذله في عمله، و هذا في إطار الاهتمام بالجوانب الاجتماعية و الصحية للعامل و يهدف هذا النظام (الراحة و العطل) إلى التقليل من تأثير العمل الروتيني بالذات على نفسية العاملين، و تسمح للعامل بالابتعاد لفترة زمنية و لو كانت قصيرة عن عمله ليجدد نشاطه ذهنيا و بدنيا . لذلك فقد أصبح الحق في الراحة مضمونا في مختلف النصوص القانونية و الاتفاقيات الجماعية و حتى الحقوق الدستورية ،حيث ينص الدستور الجزائري 1996 في المادة 55 الفقرة 3" بأن الحق في الراحة مضمون، ويحدد القانون كيفية ممارسته" إلى جانب الأحكام الواردة في قانون علاقات العمل رقم 90/11 إذ تنص المادة 35 منه على أنه " يعتبر يوم الراحة الأسبوعي وأيام الأعياد و العطل ، أيام راحة قانونية. كما تنص المادة 39منه على أنه"لكل عامل الحق في عطلة سنوية مدفوعة الأجر يمنحها إياه المستخدم، و أن كل تنازل من العامل عن كل عطلته و عن بعضها يعد باطلا و عديم الأثر"<sup>2</sup>.

**3-الحق في الحماية و التأمين و الضمان الاجتماعي:** لقد أصبح الحق في الحماية من أهم خصائص تشريعات العمل في الوقت الحاضر سواء في القطاع العام أو الخاص، لذلك فإن أهم السمات المميزة لقانون العمل الجزائري لأنه قانون اجتماعي أولا و قبل كل شيء لأنه يهدف إلى حماية العامل من كافة الأخطار التي تنجم عن علاقات العمل سواء كانت من قبل صاحب العمل

<sup>1</sup>محمد محسن التجار، الضمانات القانونية للعاملين في ضوء الخصخصة ، مرجع سابق ، ص 44  
<sup>2</sup>أنظر في هذا الشأن: الموادمن 75-76-77-78-79 من قانون علاقات العمل رقم90/11



كالاستغلال، التسريح التعسفي، أو كانت من طبيعة العمل، كحوادث التي تحدث في ميدان العمل، و الأمراض المهنية، أو كنتيجة أسباب أخرى متنوعة، كالمرض و العجز... إلخ .  
كما أن المشرع الجزائري تدعيما لحماية العامل أيضا قد وضع أجهزة و مصالح خاصة ممثلة في مفتشيات العمل و ذلك للمراقبة في مجال حفظ الصحة و الأمن و الوقاية من الأخطار المهنية .

#### 4- الحماية المهنية:

و تشمل كافة الحوادث التي يمكن أن يتعرض لها العامل أثناء قيامه بعمله سواء داخل مكان العمل أو خارجه نتيجة تطبيقه لأمر صادر عن صاحب العمل، بالإضافة إلى الأمراض المهنية الناتجة عن تفاعلات أو تسريبات المواد أو الروائح أو مشابهاها و المسببة لأمراض التسمم و التعفن وبعض العلل التي يكون مصدرها مصدر مهني ، كما يتمتع العامل بحق في الترقية المهنية عن طريق الترقيع داخل سلم التأهيل أو داخل الترتيب السلمي للمهنة شرط توافر المناصب الشاغرة وكفاءة العامل إلى جانب الحق في التكوين المهني باعتباره وسيلة لرفع المردودية و اكتساب الخبرات و المعارف الحديثة، دعما لمبدأ المتاجرة و المنافسة و ذلك بهدف تحسين المستوى المهني و التقني للعاملين و إدارتهم و تعلمهم أفكار و معايير و قيم جديدة من أجل رفع مستواهم الثقافي<sup>1</sup>

5- الحماية الصحية والأمن و طب العمل :و تتمثل في حماية العامل ووقايته من مختلف الأخطار التي يتعرض لها أثناء القيام بمهامه لذلك فقد جعل الدستور من هذه الحماية حق أساسيا من خلال تأسيس طب العمل، و تحديد المدة القانونية، التمتع بالعطل و الراحة.

كما نص على توقيع عقوبات جنائية على المخالفين للتشريع العمالي سواء كانوا من الميسرين أو من العمال، لذلك على صاحب العمل أن يوفر وسائل الحماية للعامل لوقايته من مختلف الأخطار التي يمكن أن تتعرض لها أثناء العمل على سبيل المثال، الدخان و الأبخرة، و الغازات السامة و الخطيرة و الضجيج و الحرائق و الانفجارات... إلخ وذلك باتخاذ كافة الاحتياطات الضرورية

<sup>1</sup>أنظر في هذا الشأن: المواد من 75-76-77-78-79 من قانون علاقات العمل رقم 90/11

مثل إبعاد العامل عن أماكن الخطر، تزويد أماكن العمل بعتاد مكافحة الحريق بكل أنواعه، و ضمان الإجلاء السريع عند الخطر و مراعاة قواعد و احتياطات الأمن عنه اختيار الوسائل التكنولوجية الحديثة و غيرها من الاحتياطات المختلفة... الخ . أما فيما يتعلق بطب العمل، فقد وضعه المشرع الجزائري من أجل حماية ووقاية صحة العامل وذلك بواسطة الفحوص التي تتولاها مصالح طب العمل بالمؤسسة و مراقبة أماكن العمل من حيث توفر شروط النظافة و الأمن ووسائل الإسعاف، وتحسين ظروف العمل. وعليه فإن طب العمل باعتباره حق للعامل فهو إذن التزام على صاحب العمل تتكفل بكل متطلباته والتزاماته أما فيما يخص المدة القانونية فقد حددت من قبل المشرع الجزائري بما يلي :

- أسبوع العمل و يقدر ب 40 ساعة
- أيام العمل و هي لا تقل عن 5 أيام
- ساعات العمل اليومي يجب أن لا تتجاوز 24 ساعة<sup>1</sup>

6- التأمينات الاجتماعية و الضمان الاجتماعي: لقد سعى المشرع الجزائري إلى حماية العامل باعتباره عضوا في المجتمع من حيث تلبية حاجياته الاجتماعية هو و أسرته، و هذا من خلال تقديم الخدمات الاجتماعية و تأسيس الضمان الاجتماعي و يشمل نظام التأمينات الاجتماعية كافة الأشخاص مهما كانت طبيعة عملهم يدوي أو فكري و مهما كانت مدة علاقة عملهم دائمة أو مؤقتة و مهما كان القطاع الذي ينتمون إليه عام أو خاص. كما يستفيد من خدمات و منافع هذا النظام العمال الذين يعملون لحسابهم الخاص في الصناعة و التجارة و الفلاحة... و غيرهم و تشمل تغطية التأمينات الاجتماعية عدة حالات منها .

- التأمين على المرض .
- التأمين على الولادة.
- التأمين على العجز .التأمين على الوفاة .

---

<sup>1</sup>أنظر في هذا الشأن: الموادمن 75-76-77-78-79 من قانون علاقات العمل رقم90/11

إلا أن العامل لا يستفيد من هذه التأمينات الاجتماعية.دون أن يساهم في تمويل خدماتها إذ يلزمه القانون بدفع اشتراك شهري يقتطع من الأجر .

**7-الحق في التقاعد:** و هو من أهم الحقوق الاجتماعية المعترف بها للعمال في مختلف النظم العمالية، غير أن هذا الحق يختلف في أحكامه و قواعده من دولة إلى أخرى و من قطاع إلى آخر على عكس التشريع العمالي الجزائري الذي قام بوضع نظام موحد للتقاعد يسري على جميع العمال بدون استثناء و هذا بعض صدور قانون التقاعد لسنة 1983 .و يحتوي معاش التقاعد حسب التنظيم المعمول به حاليا على معاش مباشر يمنح على أساس نشاط العامل بالذات و يضاف إليه زيادة عن الزوج المكفول .

- معاش منقول يتضمن(معاش إلى الزوج الباقي على قيد الحياة-معاش إلى الأبناء القصر أي إلى أبناء العامل المتوفى)

- معاش للأصول و تتمثل شروط الاستفادة من معاش التقاعد في وجوب بلوغ العامل سن التقاعد المحدد أساي في 60 سنة للرجال و 55 سنة للمرأة، بالإضافة إلى قضاء المدة القانونية اللازمة للعمل و المقدرة حسب هذا القانون ب15 سنة عمل على الأقل .

**8- ممارسة الحقوق الدستورية(العامة):** لقد ترتب على صدور دستور 1989 ثم دستور 1996 تعديل لنظام الحريات الأساسية و منها تلك المتعلقة بالعمال،كما أن النظام الاقتصادي الجديد الرامي إلى تصحيح الأوضاع الاقتصادية، و الذي يقوم على أساس انسحاب القطاع العام من الأنشطة الإنتاجية وإطلاق قوى السوق،و تخفيف القيود و العوائق الاقتصادية و الاجتماعية و الأعباء الضريبية و دور الدولة التدخلي،فإن هذا النظام أو الوضع الاقتصادي الجديد أصبح يقتضي وضع آليات جديدة للتفاوض الجماعي من منظور يعترف بالحق النقابي و الحق في المشاركة و الحق في الإضراب<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>أنظر في هذا الشأن: الموادمن79-78-77-76-75 من قانون علاقات العمل رقم90/11

إحكام القانون المتعلقة بعلاقات العمل تنص و تؤكد على إنشاء لجنة مشاركة في كل مؤسسة تدور صلاحيتها حول الحق في الإطلاع و الإعلام حول الوضعية العامة للمؤسسة(الإنتاج و المالية) و مراقبة و تنفيذ الأحكام التشريعية و التنظيمية الخاصة بتشريعات العمل مثل كل ما يتعلق بالنظافة - الأمن- طب العمل-الضمان الاجتماعي...الخ، كما لهذه اللجنة الحق في إبداء الرأي قبل تنفيذ المخططات الخاصة بتنظيم الشغل كما لها دور في تسيير الخدمات الاجتماعية و الاختصاص بتعيين ممثلي العمال بأجهزة الإدارة .

### III-التزامات العامل:

تفرض علاقة العمل و القوانين المنظمة لها على العمال مقابل حقوقهم عظة التزامات متنوعة تنشأ بعضها من القوانين و النظم المعمول بها،بينما تنشأ أخرى عن عقود العمل،ومن أهم الالتزامات نذكر

#### - الالتزام بالمهام المرتبطة بمنصب العمل:

يجب على العمال قبل المطالبة بحقوقهم أن يؤذوا بأقصى ما لديهم من قدرات،الواجبات المرتبطة بمنصب عملهم و أن يعملوا بعناية و مواظبة إطار تنظيم العمل الذي يضعه المستخدم، وإن يساهموا في مجهودات الهيئة المستخدمة لتحسين التنظيم و الإنتاجية.لذلك فقد ركزت التشريعات العمالية الحديثة على هذا الالتزام باعتباره التزام طبيعي، ونتيجة مباشرة لعقد العمل، حيث نجد هذا التركيز واضحاً في عدة أحكام من بينها المادة 7الفقرة رقم 1 من قانون علاقات العمل الجزائري التي تؤكد على واجب العمال في أن يؤدوه بأقصى ما لديهم من قدرات الواجبات المرتبطة بمنصب عملهم و يعملون بعناية و مواظبة قي إطار تنظيم العمل الذي يضعه المستخدم، وهو نفس الالتزام التي تضمنته المادة27من القانون الأساسي العام للعامل رقم 78/12 لذلك و لكي يقوم العامل بمهامه على أحسن وجه لابد على صاحب العمل أم يقوم بتحديد كافة الأعمال و الأشغال و النشاطات التي تشكل منصب العمل أو المهمة الوكالة إلى العامل و يشمل هذا التحديد ثلاث زوايا :

أ-**التحديد الموضوعي** : وهو ضبط كافة الحركات و المهام و الأعمال التي تدخل ضمن مكونات منصب العمل أو المهمة المحددة للعامل .

ب-**التحديد المكاني** : أي تحديد مكان العمل وفق ما تقتضيه طبيعة كل عمل و إذا تعذر تحديد مكان العمل فإنه يجب على الأقل تحديد المقر الرئيسي أو مكان الإقامة المعتاد لصاحب العمل .

ج-**التحديد الزمني**: أي تحديد المدة اليومية للعمل و بمقتضى قوانين و أنظمة حددت مسبقا من قبل المشرع و على صاحب العمل التقيد بذلك.و المهم هو الاعتراف بحق رفض العامل للعمل خارج الوقت القانوني و الإتفاقي للعمل .

**2-الإلتزام بالسر المهني**: تتميز العلاقة بين العامل وصاحب العمل بنوع من الخصوصية والتي نفترض أن تقوم على أساس الثقة المتبادلة و النية الحسنة و عد إساءة أحدهما للآخر، فالعامل يحافظ على السر المهني حتى بعد انحلال علاقة العمل و هو ما تؤكد دائما المادة7فقرة8من قانون علاقات العمل على أنه:" أن لا يفشوا المعلومات المهنية المتعلقة بالتقنيات و التكنولوجيات و أساليب الصنع و طرق التنظيم و بصفة عامة أن لا يكشفوا مضمون الوثائق الداخلية الخاصة بالهيئة المستخدمة إلا إذا فرضها القانون أو طلبتها سلطتهم السلمية السلمية...." لأن صاحب العمل كثيرا ما يضع ممتلكاته و أسرار مهنية في يد العامل، وهي المسائل التي يؤدي إطلاع الغير عليها إلى تعرض صاحب العمل و مؤسسته إلى المنافسة أة التقليد الذي يعرض مصالحه إلى الخسائر<sup>1</sup>.

**3-الحق النقابي**: لقد أكد الدستور الجزائري على الحق النقابي لجميع المواطنين، و إستنادا إلى المبادئ العامة للدستور و النصوص المتعلقة باستقلالية المؤسسات ،فقد أصدر قانون خاص بممارسة الحق النقابي رقم 90/14 بتاريخ 6 جوان 1990 و تطبيقا للأحكام الدستورية التي أصبحت تنص صراحة على الحق النقابي،فقد جاءت القوانين و التشريعات العمالية مكرسة لهذا الحق بشكل واضح و صريح، مثلما هو الشأن بالنسبة للفقرات 1-2-8من المادة 5 من قانون علاقات العمل و القانون الخاص بممارسة الحق النقابي، و الأحكام الخاصة بالتفاوض الجماعي

<sup>1</sup>أنظر في هذا الشأن: الموادمن75-76-77-78-79 من قانون علاقات العمل رقم90/11

الواردة في قانون علاقات العمل .و إذا كان الحق النقابي في القوانين السابقة لم يكن معترف به ضمن النقابة الوحيدة و هي الإتحاد العام للعمال الجزائريين،انطلاقا من مبدأ الحزب الواحد فإنه ابتداء من صدور دستور 1989 وتكريس مبدأ التعددية الحزبية، ليتوسع الحق النقابي من حق الانخراط في النقابة الموجودة إلى حق تكوين و إنشاء تنظيمين نقابية جديدة بكل حرية و استقلالية دون أب ضغط أو تدخل من السلطة العامة من أجل الدفاع عن مصالح العمال و حقوقهم.

**4-الحق في الإضراب** الذي لم يكن معترف به من قبل إلا لعمال القطاع الخاص، ثم توسع هذا الحق ابتداء من قرار دستور 1989 إلى كافة العمال في كل القطاعات باستثناء بعض الفئات العمالية في بعض القطاعات الإستراتيجية من حيث أمن و تمويل المجتمع بمخالف الاحتياجات الاقتصادية و الأمنية حيث أصبح لكل العمال الحق في الإضراب بعد استنفاد كل الطرق الممكنة لتسوية النزاعات و ذلك وفق للنصوص و الشروط المحددة في القانون حيث يقرر اللجوء إلى الإضراب بإرادة كل عامل عن طريق الاقتراع السري و تكون الموافقة بأغلبية العمال المجتمعين في جمعية عامة تضم نصف عدد العمال الذين تتكون منهم جماعة العمال المعنية على الأقل،تستدعي جماعة العمال المعنيين بمبادرة من ممثلي العمال إلى جمعية عامة في موقع العمال المعتاد بعد إعلام صاحب العمل قصد إعلامهم بنقاط الخلاف المستمر و البت في احتمال التوقف الجماعي عن العمل المتفق علي يجب إعلام المستخدم و يمكن سماعه بناء على طلبه ، ثم يشرع في الإضراب المتفق عليه لدى انتهاء أجل الإشعار المسبق له و الذي يمكن تحديد مدته عن طريق التفاوض الجماعية، في كل الحالات فإن مدة الإشعار المسبق للإضراب لايمكن أن تقل عن 8 أيام ابتداء من تاريخ إيداعه لدى المستخدم،كما يجب إعلام مفتشية العمل المختصة محليا بذلك<sup>1</sup>.

**5-الحق في المشاركة:** المشاركة تعني إشراك فرق العمل في المساعدة في اتخاذ القرارات الإدارية المختلفة عن طريق التعبير عن آرائهم و مقترحاتهم في كل ما يتعلق بنواحي العمل،و كل مايتعلق بمصالحهم و مصالح المؤسسة و توفير جو من الثقة و الاحترام و الصراحة في

<sup>1</sup>أنظر في هذا الشأن: الموادمن75-76-77-78-79 من قانون علاقات العمل رقم90/11

منافسة مختلف الموضوعات و تبادل البيانات و المعلومات بين الإدارة و العمال لتحقيق الفاعلية و رفع الروح المعنوية لديهم حيث لا يقتصر دورهم على مجرد الخضوع و الطاعة لأوامر و تعليمات صاحب

بل هم يمارسون دورا إيجابيا فيما يتعلق بنظم العمل و إجراءاته فلم يبقى العمال في ظل القوانين الحديثة مجرد إجراء يبيعون قوتهم و جهدهم لصاحب العمل لقاء أجر و تمن معين، دون أن يكون لهم حق التدخل أو الاهتمام بما يجري فيها. لذلك فقد جعلت النصوص المتعلقة باستقلالية المؤسسات سنة 1988 أجهزة الإدارة ( مجلس الإدارة و مجلس المراقبة) بالمؤسسات مجالا لتمثيل العمال، بل أكثر من ذلك فقد ذهبت إلى ضرورة تعميق الديمقراطية في المؤسسات الاقتصادية من خلال المشاركة العمالية في إطار أجهزة تقنية مكلفة بذلك، حيث جاءت لي جانب بقية التزامات الواردة دائما في المادة 7 من قانون علاقات العمل فيمكن اختصارها فيما يلي:

- أن يساهموا في مجهودات الهيئة المستخدمة لتحسين التنظيم و الإنتاجية.
  - أن ينفذوا التعليمات التي تصدرها السلطة السلمية التي يعينها صاحب العمل أثناء ممارسته العادية للسلطة في الإدارة.
  - أن يراعوا تدابير الوقاية الصحية و الأمن، و أن يتقبلوا أنواع الرقابة الطبية و الخارجية في إطار طب العمل داخل المؤسسة، و أن يشاركوا في أعمال التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعارف و هذا في إطار تحسين التسيير و فعالية الهيئة المستخدمة .
  - أن لا تكون لهم مصالح مباشرة في مؤسسة أو شركة منافسة أو زبونة أو مقاوله من الباطن إلا إذا كان هناك إتفاق مع صاحب العمل و أن لا ينافسونه في مجال نشاطه- . و أخيرا أن يراعوا كا التزامات الناتجة عن عقد العمل<sup>1</sup> .
- حقوق و التزامات صاحب العمل:**

<sup>1</sup> أنظر في هذا الشأن: المواد من 75-76-77-78-79 من قانون علاقات العمل رقم 90/11

لايختلف صاحب العمل عن العامل باعتباره الطرف الثاني في علاقة العمل فيما يخص التمتع بالحقوق و التقيد بالالتزامات التي تفرضها هذه العلاقة، باعتبارها علاقة ملزمة للجانبين مزدوجة،حيث تتمثل التزامات على صاحب العمل، إلا أنه و بالإضافة إلى هذه الحقوق و الالتزامات فإن لصاحب العمل عدة حقوق أو صلاحيات أو امتيازات إضافة يتمتع بها تتمثل أساسا في:

- صلاحيات صاحب العمل كطرف في العلاقة.
- صلاحيات التنظيم و الإدارة.
- صلاحيات التأديب بالإضافة إلى مختلف الصلاحيات المقررة في القوانين و النظم و الاتفاقيات الجماعية المعمول بها.
- فيما يخص صلاحية الإدارة و التنظيم(وضع النظام الداخلي للمؤسسة ) : نقصد بها سلطة و صلاحية كافة الإجراءات و التصرفات، و وضع التنظيمات المناسبة قصد تنظيم العمل داخل المؤسسة سواء كان بصفة منفردة أو بالتشاور مع الهيئات النقابية و ممثلي العمال بما يضمن تحقيق الاستمرارية و الانضباط و النظام داخل أماكن العمل وذلك حتى يتمكن كل طرف عن أداء مهامه في ظروف مناسبة.
- أما صلاحية التأديب: فهي التي صاحب العمل من اتخاذ كافة الإجراءات التأديبية الضرورية و اللازمة ضد العامل الذي يرتكب خطأ مهني أثناء أدائه لعمله أو يخالف بأي تصرف من تصرفاته النظام المعمول به في المؤسسة مكان العمل<sup>1</sup>.

### **مفهوم النزاع و الأطراف المشتركة فيه في المؤسسة :**

النزاعات كلية الوجود في الحياة الاجتماعية . إن النزاعات في العمل تتضمن معارضة القواعد التي تحكم العلاقات بين الفاعلين.النزاعات هي أرضية اختيار لتطور إيديولوجيات... كما إنها ظواهر مشتقة ناجمة عن الفوضى القانونية الي تتسع في فترة الأزمات ، و بما إن النظم

<sup>1</sup>محمد محسن التجار، الضمانات القانونية للعاملين في ضوء مرجع سابق ص 45



الاجتماعية باعتبارها معقدة و مفتوحة ، معرضة عادة إلى حالات عدم التوازن . تشكل بنفس المقدار "مشاكل" للفاعلين و هي هنا تولد النزاعات . و بما أن المؤسسة الاقتصادية تعتبر تنظيم اجتماعي معقد و مفتوح، قائم على شكل مجموعة من الأفراد يؤدون مهام مختلفة وفق مجموعة من الضوابط و القواعد التي تحكم عملية التنظيم و علاقته داخلها، فيمكن أن تحدث في كثير من الأحيان حالات من اللا توازن و الاستقرار يترجم بوجود نزاعات و خلافات بين الفاعلين الاجتماعيين فيها أي بين (الإدارة، العمال، النقابة (إن الصراع أو النزاع هو سمة الحياة و هو موجود مع الإنسان حيث ما كان فنجده في البيت و المدرسة و العمل، كذلك هناك ما يعرف بالصراع التنظيمي الموجود داخل المنظمة أو المؤسسة و الذي يعرف بأنه إرباك أو تعطيل للعمل و لوسائل اتخاذ القرارات بشكل يؤدي إلى صعوبة المفاضلة أو الاختيار بين البدائل إن للصراع أو النزاع أسباب تؤدي إلى حدوثه فردية و جماعية،<sup>1</sup>

#### أما الفردية فهي:

- التباين و الاختلاف في قيم الأفراد و شخصياتهم و ثقافتهم
- اختلاف الأهداف و تعارضهم في أغلب الأحيان.
- الأنانية . عدم الرضا للفرد داخل المنظمة .

#### أما الجماعية فهي:

- محدود الموارد المالية و ضرورة التشارك في أقسامها.
- عدم وجود تقنين واضح للأدوار و المهام.
- التدخل في المسؤوليات و الصلاحيات.
- الاستقلالية بالنسبة للتنظيمات . إن هذه الأسباب مجتمعة تؤدي إلى ظهور النزاع أو الصراع داخل المؤسسة أو المنظمة، معنى هذا أن ظاهرة علاقة العمل داخل المؤسسة عبارة عن تعايش سلمي، بينما باطنها عبارة عن غليان ملئ بالمواقف المتناقضة، كما أن غياب النزاع الظاهر و

<sup>1</sup>محمد قاسم القريوتي: نظرية المنظمة و التنظيم، الطبعة الأولى، داروائل، عمان، 2000، ص 197

المكشوف في المؤسسة ليعني الاستقرار و انخفاض مقاومة العمال بل يعني لجوء العمال إلى طرق أخرى متداخلة سواء سلوك التغيب أو عدم الانضباط الكسل<sup>1</sup>....

- و أخيرا نصل إلى أن الحياة العملية و الجو الاجتماعي داخل المؤسسة يفرز خلافات فردية و جماعية تقوم بين العامل الواحد أو مجموعة من العمال و المؤسسة المستخدمة أو صاحب العمل بشأن ترتيب الحقوق أو إخلال أحد الأطراف بالتزاماته اتجاه الطرف الآخر أو لأسباب أخرى غير ظاهرة أو معلنة و من هنا يخلق أو ينشأ النزاع أو الخلاف، أو بمعنى أدق هو كل خلاف في العمل، بين العامل أو مجموعة من العمال و الهيئة المستخدمة<sup>2</sup>.

هناك مجموعة من الحجج تدفع بقابلية النزاع في العمل و هي:

- ظاهرة عدم المساواة (تباين الثروة) تبدو هذه الظاهرة مرتبطة ارتباطا وثيقا بالملكية الخاصة لوسائل الإنتاج.

- روح الكسب و نظام استغلال العمال و هو دافع فردي لمواطن الاقتصادي إذ يحاول الأفراد الذين يعملون في الاقتصاد زيادة مكاسبهم النقدية(أصحاب العمل) على حساب الضعفاء و استغلالهم(العمال)تظهر علاقات العمل في المؤسسة الصناعية حبلت بالنزاعات الكامنة، كما أن نزاعات العمل تظهر و كأنها عامل أساسي و ظاهره طبيعية و دائمة في المجتمعات الصناعية التي تتسم بالديناميكية و الحركية و التقدم الثابت، هذه المجتمعات الصناعية التقنية التي تحتكر التكنولوجيا و تتقدم بسرعة مذهلة، تخلق بنفس الكيفية أشكالاً متباينة و جديدة من التذمر و التوترات، تخلق كذلك بدورها مطالب و حقوق جديدة يتم التعبير عنها بأشكال مختلفة

فحين نتكلم عن النزاع في العمل مباشرة نفكر في المواجهة بين أطراف علاقات العمل (عمال ، نقابة ، إدارة) و التي يجب إيجاد الحلول لها عبر ميكانيزمات قانونية(طرق مشروعة للمواجهة).

إن علاقات العمل في مجتمعنا اليوم تبدو في غاية الحساسية و التأزم حول مشكلات

العمل، توزيع ثمار الإنتاج، حول تقسيم الأدوار المراكز المشاركة في اتخاذ القرارات، توزيع

<sup>1</sup>ساكري دليلة: تنظيم السلطة في المؤسسة العامة الصناعية الجزائرية رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع، جامعة باتنة، 2004، 2005ص 57-56

<sup>2</sup>ربودونون، بور يكو: المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة د.سليم حداد ديوان المطبوعات الجامعية، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع الطبعة1، بيروت، 1986.ص563-562/.

السلطة إن علاقات العمل في المجتمع معطى تسمح بتسليط الضوء على بعض تلك الميكانيزمات الموجهة لحل مشكلات العمل لأجل هذا تبدو أحيانا كثيرة غير متسمة بالاستقرار و التوازن و الأكثر خطورة على النظام العام، إذا فالنزاع الاجتماعي و خصوصا النزاع في العمل لم يكن أبدا حدثا معزولا بحيث يمكننا تمييزه عن باقي نسيج العلاقات التي يرتبط بها، كما أنه يعكس بشكل أو بآخر ضعف القواعد و الإجراءات الموجودة و عليه فإن نزاعات العمل تسهم إلى بعث وخلق مصادر جديدة<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>محمد شفيق، علم النفس الاجتماعي(بين النظرية و التطبيق)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 17



الفصل الخامس :

مشروع التصوري حول العمل

الميداني

## مشروع تصوري حول العمل الميداني:

### تحليل البحث ( خلاصة )

شاءت الأقدار أن نمر بسنة مضطربة في جميع المجالات حيث التمس وباء covid19(كرونا) أغلب بلدان العالم مما فيهم الجزائر .أما بعد بصفتنا طلبة جامعيين قابلين على التخرج مررنا بصعوبات و ذلك لعدم توفر المكتبات سببا للحجر الصحي و تفاديا للعدوى لكننا قمنا بزيارة بعض المؤسسات الصناعية فيما يخص بحثنا، رغم قلتها إلا أننا حصلنا على معلومات ثرية في أول مقابلة لنا شركة (alver condor) شركة متخصصة بصناعة الزجاج واقعة بولاية وهران ببلدية السانيا و ذلك كان ب08-03-2020 حيث تم استقبالنا من طرف الحارس العام للمؤسسة ذهابنا أولا كان من أجل التساؤل على قبول الطلبة في هذه المؤسسة لتطبيق الجانب الميداني حول موضوع"دور علاقات العمل و تأثيرها على الإنتاجية المؤسسة و بصفة أدق و حتى يتمكن مدير الموارد البشرية في المؤسسة من فهمنا أكثر كنا نوضح بطريقة عامة و سهلة و بطرح بسيط حيث كان هدفنا عن هذا البحث لماذا أصبحت علاقات العمل تؤثر على إنتاجية المؤسسة و هل هي فعل كذلك و الاستفسار عن النزاعات داخل المصنع و المشاكل الموجودة بين الإدارة و العمال و هذه المؤسسة خصيصا كانت لديها عدة مشاكل إدارية و تنظيمية حسب أقوال الحارس العام للمؤسسة .كتحليل سوسيولوجي لمذكرتنا هذه أردنا أن ننطلق من العام إلى الخاص فبدأنا بسوق العمل بصفة عامة و المشاكل الموجودة فيه و مكوناته و من أهمها المؤسسة الصناعية و حتى نختصر مجال البحث تطرقنا للمؤسسة الصناعية الجزائرية و بمراحلها منذ الاستعمار حتى يومنا هذا و صولا إلى جوهره الموضوع و هو علاقات العمل بهدف من الوصول إلى الفرضيات التي تطرقنا إليها و نتائج جديدة في موضوعنا .و قمنا بتحقيقات أولية مع الحارس العام كانت في شكل مقابلة حيث صرح لنا بعدة معلومات حال المؤسسة في السابق لما كانت لديها اتفاقيات تتمثل في إدارة أجنبية بالكامل (إيطالية) حيث صرح( والله إلا كنا في نعمة كفار في الدين و يتعاملون بأخلاق إنسانية) حيث كان يقصد أنه كانوا في رضا تام عن الإدارة و المعاملات مع مسؤولين الشركة السابقة

من جميع الجوانب الأجر، ساعة العمل، المنح، و خصوصا أكد لنا عن منحة الأعياد و المناسبات الدينية. أما الإدارة الحالية و هي **alver condor** الذي قال عليها ( كلاو البلاد غير المعروفة و الشركة راهي فالإفلاس و الله الحراك ما يحبس) كان يقصد الحراك الشعبي الذي يمثل بالنسبة له الباب الوحيد لأخذ حقوق العمال و المواطنين كما أنهم كانوا يعانون من اضطرابات و مشاكل عدة و كانت علاقات العمل بين الإدارة و العمال و بين العمال فيما بينهم و بين العمال و النقابة فالعلاقة منهاره تماما من جانب العمل أو الإنسانية مما يشكل تهديد للمؤسسة حيث توصلوا إلى إضرابات و احتجاجات عديدة من طرف عمال **alver** مجمع كوندور- وهران الذين دخلوا قبل قرابة شهرين في إضرابات حيث كان 360 عامل مهددون بالطرد و مصير المصنع كان مجهولا و يوم 24 أفريل 2020 يتأكدون من القرار و يواجهون البطالة، و قد قام العمال بغلق الطريق احتجاجا على الطرد

### أدوات جمع البيانات:

**الاستمارة:** هي أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة عن طريق صياغة مجموعة من الفقرات، بطريقة علمية مناسبة يتم توزيعها على عينة الدراسة لجمع البيانات و المعلومات المتعلقة بمشكلة الدراسة. و تعتبر الاستمارة من أهم و أكثر أدوات جمع المعلومات و البيانات استخداما في البحوث النفسية و التربوية و الاجتماعية، وذلك نظرا كقلة تكلفة إستخدامها من جهة و سهولة إستخدامها و معالجة البيانات التي نحصل عليها من جهة أخرى، و هي ببساطة قائمة أسئلة توجه للأفراد ليقوموا بالإجابة عليها و هذا للحصول على معلومات حول موضوع معين .

### المجال الزماني و المكاني و البشري:

بسبب الوباء الذي حل بالبلاد و رغم أننا قدمنا طلب إجراء البحث الميداني حول " دور علاقات العمل و تأثيرها على إنتاجية المؤسسة" إلا أن طلبنا لم يتلقى موافقة و لا رد من الإدارة مجمد بسبب وباء (كرونا) حيث كان اسم المؤسسة هو **alver condor**- مجمع كوندور- في مدينة وهران بلدية السانية الطريق المؤدي إلى حي

الأمير بجانب مركز الحماية المدنية لكن الأحداث الطارئة للبلاد التي سببها الوباء لم  
تمكننا من إجراء الميدان كما أننا كانت لدينا فكرة عن مجتمع بحثنا و حتى العينة التي  
تتكون من 360 عامل مهددون بالطرد و كلهم لديهم مشاكل مع الإدارة .

### منهج الدراسة :

-**المنهج الوصفي** : أحد أشكال التحليل و التفسير العلمي المنظم لوصف الظاهرة أو  
المشكلة و تصنيفها، و تحليلها، و إخضاعها للدراسة الدقيقة . كما يعرف كذلك المنهج  
الوصفي بأنه مجموعة الإجراءات الدراسية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع  
اعتمادا على جميع الحقائق البيانات و تصنيفها، تحليلها تحليلا كافيا و دقيقا، لاستخلاص  
دلالتها، و الوصول إلى نتائج عن الظاهرة، أو الموضوع قيد الدراسة . و نظرا لتفشي  
الوباء بمختلف دول العالم فمنهج الدراسة الذي أردت أن أطبقه في هذا البحث العلمي  
ألا و هو المنهج الوصفي، كونه يعتبر أحد أشكال التحليل و التفسير العلمي للمنظم و  
يساعد على فهم الظاهرة من عدة جوانب و تفسيرها و إخضاعها لدراسة دقيقة .





## خاتمة

كنتيجة للمشكلات التي تعاني منها المؤسسة الجزائرية و سوق العمل بصفة عامة الذي يشهد عدم توازن في المعايير حيث في مدة من الزمن كان السوق هو الذي يبحث عن اليد العاملة لكن في وقتنا الحالي أصبح العامل هو من يبحث عن العمل و ذلك لعدم توفير مناصب شغل للشباب و ظهور شبح البطالة بين أفراد المجتمع عامة و الطلبة خاصة و هذا ما أدى بالدولة للاستعانة بالمؤسسات الاقتصادية الخاصة كبديل للمؤسسات العمومية و ذلك لتوفير مناصب الشغل و التخلص من شبح البطالة.

- والمؤسسة الاقتصادية الجزائرية هي تعتبر مجتمع متماسك فيما بينه يكونه أساسيات و معايير تتمثل في شرطين أساسيين ألا و هو رأس المال و اليد العاملة و هو جعل المؤسسة لها هيكل تنظيمي بطريقة مدروسة و علمية حتى الوصول إلى ما يسمى بالإنسانية داخل المؤسسة الاقتصادية، حيث أن العامل هو في حد ذاته كائن حي إنساني لديه مشاعر و أحاسيس و حتى مشاكل و نزاعات داخل و خارج المؤسسة.

- وبهذا نصل أن المؤسسة لم تصبح مكان عمل فقط بل أصبحت كنسق اجتماعي تكوينها علاقات رسمية و غير رسمية و أهمها علاقات العمل التي تعتبر شريان المؤسسة فكلما كانت أكثر نشاطا و تماسكا و تواملا كان سير المؤسسة بشكل صحيح و متطور لذا فعلى أرباب العمل و الإداريين أن يخصصون أهمية أكبر لعلاقات العمل خصوصا بين العاملين فيما بينهم داخل المؤسسة و العمال المسيرين و حتى على الدولة أن تدقق أكثر في قانون العمل لتحسين الموظف بحقوقه و واجباته و بأنه فرد مهم في تنمية الاقتصاد ليصبح جزء من المؤسسة و تصبح المؤسسة من أهم أهدافه و توفير إدارة متمكنة في المؤسسة للتنظيم و التسيير التقني للعمل مما يحتاج العامل من وقاية صحية و الأمن و طب العمل و الانضباط و الاتفاقات الاتفاقيات الجماعية. التي تبرم بين إدارة المؤسسة و ممثلي العمال و التي تتضمن باقي شروط العمل. ( حقوق و واجبات و أجور) إلا أن واقع بلادنا يجعلنا نقف أمام بعض حالات عدم الرضا للعاملين نتيجة العلاقات الغير جيدة التي تبرزها بعض المواقف السلوكية للعاملين فيما

بينهم مما يؤثر على جودة العلاقات بين زملاء العمل إضافة إلى تسجيل مواقف تعكس عدم التزام وظيفي و عدم التزام تنظيمي من طرف العاملين بالمؤسسة مما ينعكس سلبا على زيادة الإنتاجية

### نتائج عامة:

لقد توصلنا من خلال الدراسة النظرية إلى:

- أن معظم العمال الذين لديهم علاقات عمل متماسكة و بيئة عمل ملائمة حتى أرباب عما غير متسلطين نجد عندهم الرضا الوظيفي و بإنتاجية المؤسسة إن كانت في تحسن أو تدهور حيث أصبحت إنتاجية المؤسسة من أهم ما يسعون له حتى العمال الجدد نجدهم داخل هذا الوسط أكثر اندماج و انتماء و لهم سهولة التكيف على العكس علاقات العمل المذبذبة التي تقوم على الصراعات على سبيل المثال "alver condor" و سببها الرئيسي عدم وجود تواصل بين العمال و الإداريين.

### اقتراحات و توصيات :

وفي الأخير توصي هذه الدراسة ب:

- جعل تخصصات تكون الطلبة أو الشباب للانتقال من عالم الدراسة إلى عالم الشغل و الوصول إلى طرق إيجابية.

- جعل الفصل الرابع للسنة الثانية ماستر هو فصل تطبيقي ميداني حسب تخصص كل طالب و ذلك لجعل منه فرد خصب جاهز لميدان عمله

- توفير الدولة دورات توعوية لتنظيم علاقات العمل خصوصا في المؤسسات الاقتصادية لجعل أرباب العمل يتفهمون العمال و مشاكلهم

- تحسيس العمال بمسؤولية الوظيفة و تحميلهم مسؤولية اقتصاد بلادهم.

- على المؤسسات الجزائرية إتقان الأساليب التسويقية و الاتصالية داخل المؤسسة و خارجها التي من شأنها نجاح منتوجية المؤسسة و تحسين صورتها و الرفع من تنافسيتها

-أن تحاول كل من النقابة و الإدارة معا معرفة حاجات و متطلبات العمال، و أن يسهروا على توفيرها و إشباعها، لأنها تساهم في تحقيق التوازن و الاستقرار في العمل.

- العمل على صيانة جودة العلاقات بين العاملين و المسؤولين في مختلف المستويات تجنباً لأي اضطرابات محتملة.

- الحفاظ على كافة الشروط الضرورية لضمان الالتزام التنظيمي للعاملين و الإداريين على تدارك النقص فيها لأجل تجنب حالات عدم الالتزام التنظيمي التي يحتمل ظهورها.

- يجب كذلك غلى النقابة و الإدارة على حد سواء أن يعملوا على ترشيد سياستها اتجاه العمال و ذلك على تحسين علاقات العمل لأنها حسب ما لاحظناه في أن العلاقات كانت تشهد تحسن و تطور لما كان هناك *alver condor* مركب الشريك الإيطالي و تذبذبت حالة المؤسسة بعد استلامها من طرف كوندور.



# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

1. حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم اجتماع والتنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.
2. أحمد زكي كيبدي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، مكتبة لبنان، بيروت، 1978.
3. ناصر داديعدو، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.
4. عبد الله محمد عبد الرحمن، علم اجتماع والصناعي، النشأة والتطور الحديثة، بيروت، دار النهضة العربية، 1999.
5. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عماد وائل، الطبعة الثانية، 2005.
6. مادلين عز أويتز، مناهج العلوم الاجتماعية، الكتاب الأول للعلوم الاجتماعية، المراك ز العربي، دمشق، 1993.
7. عبد الهادي الجوهري و ابراهيم أبو الغار، إدارة المؤسسات الاجتماعية مدخل سوسيولوجي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2001.
8. مصطفى جلال، علم اجتماع المعاصر بين الاتجاهات النظرية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015.
9. جلال إسماعيل حلمي محمد علام، علم اجتماع والتنظيم مدخل نظري وقدور اساتيد انية، مكتبة أنجلو المصرية، مصر.
10. إنطونيجيدنز، علم اجتماع، ترجمة وتقديم فايز الصياغ المنظمة العربية للترجمة، بيروت والطبعة الأولى، 2005.
11. علام اعتماد، علم اجتماع والصناعي، مكتبة أنجلو المصرية، الطبعة الثانية، القاهرة، 2004.
12. وديع محمد عدنان، سوق العمل وتخطيط القوى العاملة، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2002.
13. زكير مزي، الاقتصاد السياسي للبطالة، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1997.

14. أديسونجون، سوق العمل، معالجة تحليلية، جودبير للنشر كاليفورنيا، 1979
15. راشدر اشد، شرح علاقات العمال لفردية و الجماعة في ضوء التشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1984
16. جلال مصطفى القریش، شرح قانون العمال الجزائري، الجزء الأول، علاقات العمال لفردية، ديوان
17. بشير هدفي، الوجيز في شرح قانون العمل، للطبعة الثانية، جسور للنشر، الجزائر، 2003.
18. إبراهيم زكي، شرح قانون العمل الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2003.
19. ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الطبعة الأولى، الجزائر، 1998.
20. عبد الرزاق بنحبيب، إقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2002.
21. ثابت عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال، نظريات ونماذج تطبيقية، دار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
22. محمد محسن التجار، الضمانات القانونية العاملين في ضوء الخصخصة، مكتب ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2000
23. محمد قاسم القيروتي ، نظرية المنظمة والتنظيم ، دار وائل ، الطبعة 1 ، عمان، 2000
24. ربودونوف، بور يكو ، ترجمة سليم حداد ، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ديوان المطبوعات الجامعية المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، الطبعة 1 ، بيروت، 1986
25. محمد شفيق ، علم النفس الاجتماعي ( بين النظري والتطبيق ) ، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية ، 2004
26. عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2007

27. بوشاشي بوعلام ، الأمثل في الاقتصاد ، الملكية للطباع و و الإعلام للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 1998
28. مصطفى عشوي ، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1992
29. محمد السويدي ، التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية في التجارب العلمية ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1986
30. عبدالله بن دعيده ، ، الإصلاحات الاقتصادية و سياسات الخوصصة في البلدان العربية ، ( التجربة الجزائرية في الإصلاحات الاقتصادية ) ، مركز دوايات الوحدة العربية ، (ط1) ، بيروت ، 1999
31. محمد بوخلوف ، التوظيف الصناعي و قضايا التنمية في الجزائر ، شركة دار الأمة للطباعة و النشر ، الجزائر ، 2001
32. محمد الصغير بعلي ، تنظيم القطاع العام في الجزائر ، ديوان المطبوعات الجزائرية ، الجزائر
33. محمد بشير ، الثقافة و التسيير في الجزائر - بحث في تفاعل الثقافة التقليدية و الثقافة الصناعية - ، ديوان المطبوعات الجزائرية ، الجزائر ، 2007
34. منال طلعت محمود ، مدخل في علم الاتصال ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2002
35. ناصر دادي عدم ، الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية ، - دراسة نظرية تطبيقية - ، 2004
36. زكي محمود هاشم ، إدارة الموارد البشرية ، منشورات ذات السلاسل ، (ط2) ، الكويت
37. مصطفى عشوي ، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 2002
38. جاريديسلر ، ترجمة محمد سيد أحمد عبدالمعتال ، إدارة الموارد البشرية ، دارالم ريوخ ، الرياض.

39. صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2000.
40. رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة والأعمال- دراسة 401 نظرية الإدارة وممارستها و وظائفها، دار الرضا للنشر، الطبعة 1، سوريا، 2004.
41. علي حسن عوض، الوجيز في شرح قانون العمل الجزائري، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة، 1975.
42. أحمد زكي بدوي، علاقات العمل في الدول العربية، دار النهضة العربية، 1985.
43. همام محمد محمود زهران، قانون العمل (عقد العمل الفردي) ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
44. إبراهيم زكي أخنوخ، شرح قانون العمل الجزائري ديوان المطبوعات الجامعية الطبعة 2، الجزائر، 1982.
45. محمد محسن التجار، الضمانات القانونية العاملين في ضوء الخصخصة، مكتب ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2000.
46. محمد قاسم القيروتي، نظرية المنظمة و التنظيم ، دار وائل ، الطبعة 1، عمان، 2000.
47. ربودونوف، بوريكو ، ترجمة سليم حداد، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ديوان المطبوعات الجامعية المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة 1، بيروت، 1986.
48. محمد شفيق، علم النفس الاجتماعي ( بين النظرية والتطبيق )، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2004.

المواد الدستورية :

1. المواد من 75-76-77-78-79 من قانون علاقات العمل رقم 90 / 11



2. المادة (08) من قانون 11/90 المتعلق بعلاقات العمل الصادرة في 21 أبريل 1990
3. محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، المكتبة الإدارية دار الجامعية للطباعة والنشر بيروت، 1993.
4. فاروق مداس، التنظيم وعلاقات العمل، دار مدني، الجزائر، 2002.
5. عبد الواحد كرم، قانون العمل، دار الثقافة، طبعة 1، عمان، 1998
6. محمود جمال الدينزكي، عقد العمل في القانون المصري، الهيئة المصرية العامة للكتاب، طبعة 2، مصر، 1989.

#### المذكرات

32. - ساكري دليلة، تنظيم السلطة في المؤسسة العامة الصناعية الجزائرية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة باتنة، 2004/2005.
33. - غريب منية، علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة لنيل دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة قسنطينة 2006/2007.
34. رفيق قروي، علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية دراسة سوسيولوجية لأشكال الصراع في ظل الخصوصية، مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة عنابة، 2009/2010.
35. - تعالي مكة فريال، الاندماج وأثره في تحقيق الشعور بالانتماء للمؤسسة أطروحة لنيل شهادة ماستر، جامعة وهران 2015/2016.
36. - سلاحي كريمة، دور نظاما لأجور في تعزيز ولاء العامل، أطروحة لنيل شهادة ماستر، جامعة قالمة، 2019.

## مجلات

1. أحمد عكاش، الإستقلالية والديمقراطية، المجلة الجزائرية للعمل، العدد 20، الجزائر، 1989.
2. غريب منية، ظروف العملي المؤسسة الجزائرية، مفهومها، عناصرها، أنواعها، آثارها ونتائجها، دراسة ميدانية بمؤسسة النجارة الكبرى للشرق بولاية الطارف، العدد 25، الجزائر، 2016

المراجع الفرنسية :

1. E chertheuri , une approche de L'intégration des jeunes dans L'entreprise cerp-france (2006)
  2. Philippe berneaux, des sociologie des organisations editions du seuil ,quatrième édition,paris,1985
  3. Moryjohatch , théorie des organisations , de boech université , paris Bruxelles, 2000
  4. michel de coestor , français pichault , traité de sociologie du travail, de boech université, 2e édition, paris , 1988
  5. writingin rubel ,korlmarse , selected maximilien sociology and social philosophy , london , watts 1956
- philippine besnard (sous le direction) , division de , travail et lien social durkheim un siècle Après PUF, paris ,1993

## المراجع بالإنترنت :

1. تأهيل الشباب سوق العمل ، المربال ، المنوعات ، [WWW.ALMARSAL.COM](http://WWW.ALMARSAL.COM)

13 أوت 2020 على الساعة 12:30