



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة ابن خلدون \_ تيارت \_

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية.

قسم: العلوم الاجتماعية

مسار: علم الاجتماع.



مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص: تنمية وتسيير الموارد البشرية .

موسومة بـ:

تأثير علاقات العمل على الالتزام التنظيمي

لدى العاملين

دراسة ميدانية بمدينة سيدي خالد ولاية تيارت

\*إشراف الأستاذ:

• بلجوهر خالد .

\*إعداد الطالبتان:

• عوايز فاطيمة الزهراء

• غزلي حليلة

السنة الجامعي : 2016 / 2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر

تتقدم بالشكر الكبير لله سبحانه وتعالى الذي وفقنا لانجاز  
هذا العمل بعدها نتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير للأستاذ الفاضل  
والمحترم بلجوهر خالد على كل ما قدمه لنا من توجيهات علمية  
ومنهجية لانجاز هذا البحث .

والشكر موصول لكافة أساتذة قسم العلوم الاجتماعية  
الذين قدموا لنا العون .

كما لانسى تقديم الشكر الجزيل لكل من ساهم لإتمام هذا البحث



## فهرس المحتويات:

البسمة

الشكر

قائمة الجداول.

قائمة الاشكال.

مقدمة

### الفصل الاول : الإطار النظري و التصوري للدراسة

4	تمهيد:
5	اولا: اسباب اختيار الموضوع
5	ثانيا: اهمية الدراسة
5	ثالثا: اهداف الدراسة
6	رابعا: الاشكالية
7	خامسا: فرضيات
8	سادسا: المفاهيم الاساسية
10	سابعا: علاقات العمل و الالتزام التنظيمي
10	1- علاقات العمل
10	1-1 تعريف علاقات العمل
11	2-1 مراحل تطور علاقات العمل
15	3-1 اهداف علاقات العمل
15	4-1 عناصر علاقات العمل
15	5-1 خصائص علاقات العمل
16	6-1 اشكال علاقات العمل
17	7-1 شروط علاقات العمل
19	8- 1 مراحل انعقاد علاقات العمل

20	9-1 حقوق و التزامات العامل و صاحب العمل
22	10-1 مستويات التعامل مع علاقات العمل
22	11-1 اثبات علاقة العمل
23	12-1 انحلال علاقات العمل
24	2- الالتزام التنظيمي
24	1-2 تعريف الالتزام التنظيمي
25	2-2 مراحل تطور الالتزام التنظيمي
26	3-2 اهمية الالتزام التنظيمي
26	4-2 خصائص الالتزام التنظيمي
27	5-2 مكونات الالتزام التنظيمي
27	6-2 العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي
29	7-2 محددات الالتزام التنظيمي
29	8-2 صور الالتزام التنظيمي
30	9-2 تطوير الالتزام التنظيمي لدى العاملين
30	10-2 بناء الالتزام التنظيمي
31	ثامنا: الدراسات السابقة
34	تاسعا: مداخل النظرية
34	1- المداخل النظرية لعلاقات العمل
38	2- المداخل النظرية للالتزام التنظيمي

## الفصل الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

42	تمهيد:
43	اولا: مجالات الدراسة
43	1-المجال المكاني

43.....2- المجال البشري

43.....3- المجال الزمني

#### ثانيا: التعريف المؤسسة

44 .....1- تشخيص للمؤسسة

44 .....2- لمحة عن تطور المؤسسة

45 ..... ثالثا: منهج الدراسة

46 ..... رابعا: العينة و كيفية اختيارها

46 ..... خامسا: ادوات الدراسة

46 .....1-الملاحظة

47 .....2- المقابلة

47 .....3- الاستمارة

47 .....4- السجلات و الوثائق

#### الفصل الثالث: مناقشة و تحليل نتائج الدراسة

50.....تمهيد:

51 .....اولا: عرض و تحليل البيانات

84 .....ثانيا: مناقشة و تفسير نتائج الدراسة

87 .....ثالثا: النتيجة العامة

خاتمة

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

## قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
50	يمثل توزيع افراد العينة حسب الجنس	01
51	يمثل توزيع افراد العينة حسب السن	02
52	يمثل توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	03
53	يمثل توزيع افراد العينة حسب الحالة المدنية	04
54	يمثل توزيع افراد العينة حسب الاقدمية	05
55	يمثل توزيع افراد العينة حسب المستوى المهني	06
55	يمثل توزيع افراد العينة حسب مكان الإقامة	07
56	يمثل اجابات العمال حول تناسب الحقوق و الواجبات	08
57	يمثل إجابات العمال الذين يرون ان المؤسسة تخضع إلى محتوى اتفاقية العمل الجماعية	09
59	يمثل سبب النزاعات داخل العمل.	10
60	يمثل المدة التي يستغرقها نزاع العمل	11
61	يمثل التأثيرات الناجمة عن نزاع العمل	12
62	يمثل إجابات العمال حول إعطائهم فرصة في حل النزاعات	13
64	يمثل إجابات العمال حول تقييم العلاقة بين الإدارة و النقابة .	14
65	يمثل إجابات العمال حول كيفية تصرفه في حالة تغيير محتوى الاتفاقية .	15
66	يمثل الأشياء التي يرضى العمال بتغييرها في الاتفاقية	16
67	يمثل نوع العلاقات السائدة في المؤسسة	17
68	يمثل إجابات العمال حول الطريقة المناسبة في حل النزاع	18
70	يمثل إنتماء العمال للمؤسسة في حالة تطبيق محتوى الاتفاقية	19
71	يمثل استحقاق المؤسسة للإخلاص وفقا لنصوص القانونية .	20
72	يمثل رغبة العمال في الاستمرار في العمل	21
73	يمثل إجابات العمال حول جو العمل السائد داخل المؤسسة .	22
74	يمثل إجابات العمال حول النمط السائد داخل المؤسسة	23
75	يمثل إجابات العمال حول انسجام قيم المؤسسة مع القيم الخاصة	24

76	يمثل نتيجة التواصل مع الزملاء في العمل	25
77	يمثل إجابات العمال اذا ما كانت مناقشة الأفكار بين الجماعة تخلق مناخ تنظيمي محفز	26
78	يمثل سبب احترام لساعات العمل في المؤسسة	27
79	يمثل اراء العمال اذا كان وصول المعلومات في وقتها يساعدهم في أداء الادوار بصفة مضبوطة	28
80	يمثل مساهمة روح الجماعة و التعاون في اداء الأدوار في زيادة درجة الانضباط و الابداع	29

### قائمة الاشكال :

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي	28

مقدمة:

عرف العالم تطورات تقنية و تحولات اقتصادية و اجتماعية جذرية عديدة ، و بما ان الإنسان كائن اجتماعي يتأثر بالقيم والمعايير الراسخة في حياته الاجتماعية و الثقافية و ما يحمله من انتماء ديني ، و معتقدات يتجه بها صوب مكان يختلف عليه من ناحية الثقافات و التنظيم الا و هو المؤسسة، و بالتالي فهذه الأخيرة هي التي تخلق القيم و المعايير الاجتماعية و الثقافية بما توفر للأفراد (العمال) من مناخ اجتماعي سلمي و ظروف عمل ملائمة و طبقا لهذه التحولات المتعاقبة فقد تأثرت المؤسسة الصناعية بشكل خاص فعرفت اضطراب و تذبذب في مستوى علاقات العمل، هذه العلاقة التي غالب ما تكون غير متكافئة و مثيرة للصراع ما دفع بقانون العمل إلى فرض نفسه باعتبار القانون المنظم للعلاقات المهنية ، بين العمال في إطار العلاقات العمل الفردية او ممثلهم، لاسيما النقابات العمالية من جهة في إطار علاقات العمل الجماعية و أصحاب العمل ، أو منظماتهم المهنية من جهة أخرى و بالنظر إلى التقاء الطرفين في المؤسسة (صاحب العمل ، العامل) فان كلاهما يجد منفعة و فائدة في استمرار هذه العلاقة بطريقة سليمة .

هذا ما دفع الباحثين و الدارسين في مختلف العلوم الاجتماعية و الادارية و الاقتصادية وحتى القانونية الى الاهتمام بموضوع علاقات العمل ، بعد ادراكهم بان الاشكال لم يتعلق بالجانب المادي كما نادى به تايلور سابقا ، بقدر ما اصبح تحديا في كيفية و امكانية استثمار المورد البشري و القوى العمالية و ادخاله ضمن استراتيجية المؤسسة اصبح امرا ضروريا و اعطائه الاهمية، فقد اكدت مدرسة العلاقات الانسانية بان الانسان ليس اداة بسيطة من السهل تسيره و التحكم فيه كباقي الموارد البشرية التي لها علاقة مباشرة و غير مباشرة بعملية الانتاج انما هذه الاداة يتوفر لها وعي قوي بالجماعة التي تنتمي اليها، و بما ان العلاقات و قواعدها مرتبطة بواقع المؤسسة ، فان الارتباط يجعلها متغيرة و خاصة تحت تاثير النمو الاقتصادي و التطور التقني وتأثيرها يلمس بوضوح في العمل و الانتاج من خلال لعب الفاعلين الاجتماعيين .

و تحليل العلاقات التنظيمية اصبحت تبعا لهذا الشرط ضرورية لفهم العلاقات بين المستاجرين و الاجراء بنية المؤسسة، وتأثير العوامل التكنولوجية و العلاقات التي تنجم عن التأثير المتبادل بين العاملين و التسير في كل مستويات ضمن عمليات الانتاج و التي من شأنها ان تنتج مشاكل التي لها تأثير لا يمكن اهماله في سير المؤسسة ، و تؤثر به على درجة اندماج الفرد بالمنظمة و اهتمامه بالاستمرار فيها و العمل على تحقيق اهدافها، حيث ان ادارة المنظمات اصبحت لا تعتمد على تحقيق اهدافها على درجة ولاء عاملها وانما اصبح يمتد ليشمل درجة التزامهم بتحقيق تلك الاهداف و البحث عن ما هو لازم لتكوين اتجاهات و مشاعر ايجابية لعاملها ، و ذلك من خلال التهيئة الجيدة لمناخ العمل لديها بوضع نظام عمل جيد يلتزمون به و ينمي سلوك الالتزام لديهم مما ينعكس على ادائهم و تطوير قدراتهم الابداعية .

و عليه فقد تم تقسيم هذه الدراسة الى ثلاثة فصول اساسية :  
خصص الفصل الاول فيها للجانب النظري و التصوري لدراسة و الذي تضمن اسباب اختيار الموضوع ،اهميته و اهدافه ،كما حدد الاشكالية و الفرضيات التي قامت عليها المفاهيم المرتبطة بالدراسة ، و كذلك اهم الدراسات التي تمحورت حول موضوعنا علاقات العمل و الالتزام التنظيمي بالاضافة الى اهم المراحل النظرية لكلا المتغيرين ، في حين خصص الفصل الثاني للاطار المنهجي و الذي تمثل في المجال المكاني و البشري و الزمني ، مع تقديم لمؤسسة محل الدراسة، مع اعتمادنا على الملاحظة و المقابلة و الاستمارة كادوات لجمع البيانات ،ثم يليه الفصل الثالث الذي قمنا فيه بمناقشة نتائج الدراسة وذلك من خلال مناقشتها في الضوء الفرضيات من جهة و على اساس الدراسات السابقة من جهة اخرى و كذلك تقديم نتيجة عامة استنبطناها من خلال دراستنا ، ومن النتائج المتحصل عليها، و اخيرا قمنا بتقديم خلاصة عامة تعتبر بمثابة حوصلة ضمت استنتاجات عن الموضوع .

# الفصل الأول : تقديم الدراسة

تمهيد

أولا : أسباب اختيار الموضوع

ثانيا : أهمية الدراسة .

ثالثا : أهداف الدراسة .

رابعا : الإشكالية .

خامسا : الفرضيات .

سادسا : المفاهيم الأساسية .

سابعا : علاقات العمل والإلتزام التنظيمي .

ثامنا : الدراسات السابقة .

تاسعا : المداخل النظرية لعلاقات العمل والإلتزام التنظيمي .

### تمهيد:

يعتبر موضوع علاقات العمل والالتزام التنظيمي من بين المواضيع التي اثارت اهتمامنا وذلك من خلال السعي لتحقيق اهداف الدراسة وأهميتها والبحث عن أهم الأسباب التي دفعت لمعالجة هذه الدراسة انطلاقا من الإشكالية التي تطرحها هذه الدراسة فالفرضيات وتحديد المفاهيم الأساسية وعرض لأهم الدراسات السابقة و وصولا إلى الإطار النظري للدراسة والمتضمن العلاقة بين المتغيرين علاقات العمل التي تعتبر أساس كل تنظيم والتي تقوم على عملية تأثير في الأفراد و الالتزام التنظيمي الذي يلعب دورا بالغ الأهمية ويعمل على تحقيق أهداف وضعت من أجلها، حيث يجعل الأفراد يعملون بكفاءة عالية ويحققون أهداف العمل بدرجة كبيرة.

- أولاً: أسباب اختيار الموضوع:

إن التوجه لاختيار موضوع ما و القيام بدراسة و البحث في جوانبه إنما يتم ذلك بفعل عوامل و أسباب تدفع الإنسان للقيام بذلك و لقد وقع اختيارنا على هذا الموضوع لعدة أسباب تتمثل فيما يلي:

- أسباب ذاتية :

1- الرغبة الشخصية لدراسة هذا الموضوع و معرفة علاقة العمل السائدة في ملبنة سيدي خالد.

2- الميل الشخصي لمثل هذه المواضيع و الدراسات و محاولة إعطائها طابع سوسيولوجي.

3- الرغبة في تقديم لمحة لمؤسسة الجزائرية في ما يخص موضوع دراستنا.

4- اندراج الموضوع ضمن التخصص الأكاديمي .

- أسباب موضوعية :

1- إمكانية إخضاع الموضوع للأدوات المنهجية .

2- القيمة العلمية للموضوع .

3- تشخيص العلاقة بين علاقات العمل و الالتزام التنظيمي .

4- التأكد من نتائج الدراسات السابقة و تعديلها و الوصول إلى نتائج جديدة.

- ثانيا أهمية الدراسة :

1- تحديد الأسباب الفعلية إلى زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة

2- تحقيق المصلحة العامة و بالاستفادة من هذا الموضوع .

3- تعزيز الجوانب الإيجابية التي تساعد على تبني أساليب و طرق تنظيمية تساعد المؤسسة في الحفاظ على استقرارها و استمراريتها.

4- معرفة كيفية سد الفراغ الذي تعاني منه المؤسسة في مجال علاقات العمل من المقترحات لتحسين علاقات العمل و من ثم رفع مستوى الالتزام التنظيمي .

ثالثا : أهداف الدراسة:

1- بصفة عامة نهدف من خلال هذه الدراسة إلى اكتشاف تأثير و مساهمة علاقات العمل في تحقيق الإلتزام التنظيمي .

2- محاولة الوصول إلى نتائج علمية تخدم البحث العلمي و تساعد على إثراء المكتبة الجامعية لموضوع جديد .

3- رؤية الظاهرة من منظور سوسيولوجي داخل المؤسسة محل الدراسة من خلال الاعتماد على تطور علاقات العمل و التعرف على مختلف الأطراف الفاعلة فيها و تأثيرها على الإلتزام التنظيمي .

4- تقديم توصيات مناسبة لإدارة المؤسسة للاستفادة منها لتحسين علاقات العمل من أجل زيادة الإلتزام التنظيمي لدى العاملين .

### رابعاً: الإشكالية:

في خضم التحولات الاقتصادية والتغييرات الهيكلية التي فرضها نظام العولمة الاقتصادية سمح ذلك بهيمنة التنظيمات التي أصبحت تعتبر النظام الحيوي الذي يسير حياة الناس ويلبي احتياجاتهم ، وقد تطورت الدراسات والعلوم حول سبل التي تكفل التطور المستمر في أداء المنظمات بما يمكنها من بلوغ الغاية التي تصبو إلى تحقيقها ولقد تناولت هذه الدراسات الإنسان محرك رئيسي لكل تنظيم لتشمل النواحي النفسية و الاجتماعية وكذلك القانونية التي تؤثر على الفرد وتوجه سلوكه ، فوجدت بصفة خاصة المؤسسة الجزائرية نفسها أمام ضغوطات داخلية وخارجية و بات من الضروري إيجاد قوانين و آليات تضمن التوزيع العادل لمالكي الثروة و الإنتاج ومالكي قوة العمل، من أجل ضمان نوع من التوازن في المصالح المتضاربة بين أطراف العلاقة بما يضمن الاستقرار والسلم الاجتماعي من خلال دراسة علاقات العمل والمنظومة القانونية والتشريعية المعتمدة ، وما تنطوي عليه من طابع الإلزامية التنفيذية و العلاقات كنقطة محورية تتفرع إلى علاقات رسمية تشمل كل ما له علاقة بالمنظومة التشريعية والقانونية المعتمدة في المؤسسة ، والتي تحدد بدورها نظام الحركية وتوزيع سلم المسؤولية وعلاقات غير رسمية تكتسي الطابع التعاوني و التضامني فيما بينهم وتضمن من خلالها الفاعلية الديناميكية لهذا لقيت علاقات العمل اهتماما كبيرا لدى الباحثين في مواضيع الاقتصاد و التشريع و قانون العمل، فهي تعتبر من الموضوعات الهامة في إقتصاد العمل وموضوعها لا يقتصر على العلاقات الناشئة في عقد العمل الفردي بين العامل وصاحب العمل بل في الواقع أن علاقات العمل تتجاوز هذا المجال فتمتد لتبحث في النقابات العمالية و المفاوضات وإتفاقيات العمل الجماعية بتنظيم العلاقات فيما بينهم بالإضافة إلى التوفيق والمصالحة و التحكيم لحسم منازعات العمل، وهذا ما ساهمت به البنائية الوظيفية للكشف عن آليات الضبط وطبيعتها التي تعمل على دعم الإنسجام داخل المؤسسة من خلال العمل بينود الإتفاقية الجماعية السائدة التي تؤثر على سلوك الفرد داخل المنظمة مما يدفعه إلى الإرتباط بها من خلال الإلتزام بقوانينها ، وهو ما يعرف بالإلتزام التنظيمي الذي إعتبره العديد من الباحثين من العناصر الأساسية في المنظمات الفاعلة لأنهم على إعتقاد تام بأن إلتزام العاملين يعني وجود إرتفاع عالي في الأداء الفردي الذي يعكس من الناحية المنطقية على زيادة الأداء المنظمي ، مثل هذه الحقيقة تؤكد إلتزام الموظفين وولائهم للمنظمة وحرصهم على البقاء فيها لذا من الضروري توفير بيئة عمل تنظيمية و الإهتمام بعوامل تتعلق بجودة العلاقات بين صاحب العمل و

العاملين ورغم ذلك فإن المؤسسات تجد صعوبة في تحديد العوامل المؤدية إلى الإلتزام من عدمه.

فالمنظمات المعاصرة تعتمد في تحقيق أهدافها على الموارد البشرية. هذا الأمر جعل هذه المنظمات تبذل المزيد من الإهتمام بالأفراد و الجماعات داخلها عن طريق وضع انظمة أجور عادلة وتقديم كل أنواع التحفيز المادية والمعنوية لهم، وكذلك مشاركتهم في إتخاذ القرارات بل تعمل على إدماجهم في المنظمة وتحقيق التعاون بينهم بالإضافة لتقديم التدريب و التعليم المستمر لهم لذا من مصلحة أي منظمة إتباع المنهج الإداري السليم المعتمد على المنهجية العلمية التي تتبنى سياسات وأنظمة أجور و حوافز وترقيات نموذجية إتجاه الأفراد العاملين لديها لخلق الولاء والإلتزام التنظيمي لديهم من جهة وتحسين العلاقات المهنية بينهم من جهة أخرى .

ومما نلاحظ من خلال طرحنا هذا أن علاقات العمل هي علاقة تنشأ بين طرفين بين (رئيس و مرؤوسين) تحدد حقوق وواجبات كل منهما داخل المؤسسة ما يخلق نزعة الإلتزام لدى الأفراد العاملين ومن هذا المنطلق نطرح التساؤل التالي :

- ما مدى تأثير علاقات العمل على الإلتزام التنظيمي لدى العاملين ؟

والذي تتفرع منه أسئلة فرعية تتمثل في :

-إلى أي مدى يؤدي الإخلال بطبيعة تنفيذ الإتفاقية إلى نقص الولاء لدى العاملين في المؤسسة ؟

- إلى أي مدى يؤدي التعاون بين جماعات العمل إلى زيادة الإنضباط لديهم في المؤسسة ؟

**خامسا : فرضيات الدراسة :**

**الفرضية العامة:**

تؤثر علاقة العمل على الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة.

**الفرضيات الفرعية :**

يؤدي الإخلال بطبيعة تنفيذ الإتفاقية إلى نقص الولاء لدى العاملين في المؤسسة .

يؤدي التعاون بين جماعات العمل إلى زيادة الإنضباط لديهم في المؤسسة .

سادسا المفاهيم الاساسية :

### 1- علاقات العمل :

- **المفهوم الاصطلاحي لعلاقات العمل** : هي تلك العلاقات التي تنشأ و تنمو بسبب الاستخدام و هي تشمل تبعا لذلك العلاقات بين العمال مع بعضهم البعض و بين رؤساءهم أو مديرهم و كذلك علاقتهم بالمنشأة التي تستخدمهم<sup>1</sup>.

- **المفهوم الاجرائي لعلاقات العمل** : هي عبارة عن العلاقة التي تنشأ بين صاحب العمل و العامل بواسطة عقد مكتوب أو غير مكتوب و تكون هذه العلاقة مبنية على مجموعة من حقوق و الواجبات لكلا الطرفين كما نص عليه التشريع و القوانين المعمول بهما.

### 2- الإلتزام التنظيمي:

- **المفهوم اللغوي الإلتزام التنظيمي:**

أ- **الإلتزام في اللغة** : لزم الشيء يلزمه لزوما، و لازمه ملازمه أي لم يفارقه الإلتزام و الإعتناق<sup>2</sup>.

ب- **النظيم في اللغة** : مصدر فعل نظم و النظم التأليف و ضم شئ إلى آخر<sup>3</sup>.

- **المفهوم الاصطلاحي الإلتزام التنظيمي** :

هي إنتماء الفرد و تعلقه الفاعل بأهداف وقيم المنظمة بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة من المنظمة<sup>4</sup>.

- **المفهوم الاجرائي للإلتزام التنظيمي** : هو الرغبة الشديدة باستمرار في مؤسسة معنية و الاستعداد لبذل الجهود داخلها و بعبارة أخرى هو عملية مستمرة يقوم العاملون من خلالها بتعبير عن اهتمامتهم وحرصهم على المنظمة و استمرار نجاحها وبقائها.

### 3- الإخلال بالاتفاقية :

- **التعريف الإصطلاحي** : هو عدم التزام اطراف المتعاقدة بنص الإتفاقية التي حددها التشريع و التنظيم و عقد العمل<sup>5</sup>.

- **التعريف الاجرائي** : هو التعقيد و عدم تنفيذ بالقوانين و الاجراءات المتفق عليها في نص الاتفاقية .

### 4- الولاء :

<sup>1</sup> أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، الإنجليزية فرنسي عربي، مكتبة لبنان، بيروت، 1978، ص 238.

<sup>2</sup> ابن المنظور أبو الفصل، جمال الدين محمد مكرام: لسان العرب ج3، ط4، بيروت 2005، ص 195.

<sup>3</sup> الفيروزي أبادي، محمد الدين محمد يعقوب: القاموس المحيط دار الحديث القاهرة، 2008، ص 16 . 17 .

<sup>4</sup>Joo.B.KShim. J HPsychologicilenpovennent and organizationnalcommitnety /the moderating effect of organizational learning culure 17muran Resource development International vol (13) N°(4) 2010

<sup>5</sup> توفيق حسن فرح: قانون العمل في القانون اللبناني و القانون المصري الجديد، الدار الجامعية، القاهرة، 1986، ص 58.

**المفهوم الإصطلاحي:** هو عملية مستمرة يقوم العاملون من خلالها بالتعبير عن اهتماماتهم وحرصهم على المنظمة و استمرار نجاحها و بقاءها<sup>1</sup>.

**المفهوم الإجرائي:** هو بعد يعكس مدى الإنسجام و الترابط بين الفرد و المنظمة و مدى إستعداد الافراد ببذل المزيد من الجهد من أجل تحقيق أهدافها و زيادة فعاليتها فضلا على الرغبة في البقاء فيها.

### 5- التعاون:

- **المفهوم اللغوي لتعاون:** منالعون ،و العون هو الظهير على الأمر، و أعانه على شيء ساعده و استعان فلان فلانا به طلب منه العون و تعاون القوم ، أعان بعضهم البعض<sup>2</sup>.

- **المفهوم الاصطلاحي لتعاون:** هو محاولة منظمة من جانب بعض الأفراد للوصول إلى هدف مشترك و هو عملية تجميع و إتحاد و بناء و تدعيم و هو عملية اجتماعية برجع الفصل إلى الاسرة أولا ثم إلى البيئة الخارجية ثانيا في ترويض الافراد عليها ، و رغم أن التعاون عملية اجتماعية إلا أنه سيستجيب مع بعض الدوافع الفطرية الكامنة في الطبيعة الانسانية<sup>3</sup>.

- **المفهوم الإجرائي:** هو ارتباط مجموعة من الأفراد على أساس الحقوق و الإلتزامات المتساوية لمواجهة و التغلب على ما قد يعترضهم من المشاكل الإقتصادية و الاجتماعية أو السياسية أو القانونية ذات الإرتباط الوثيق المباشر بمستوى معيشتهم الإقتصادية و الاجتماعية

### 6- الإنضباط:

- **المفهوم اللغوي:** دل مفهومه على الحفظ و الحزم ، و هو مشتق من لفظ ضبط ، يضبطه ضبطا ، و هو لزوم الشيء ، و حبسه و يقال فلان لا يضبط عمله إذا عجز عن ولاية مواليه و رجل ضابط أي قوى على عمله<sup>4</sup>.

- **المفهوم الاصطلاحي:** هو ضبط نشاطات الإنسان لتقديم عمل منظم ، إن الإنضباط يمتد من سيطرة الحارس إلى حشود الناس إلى الإنجاز الفردي المتميز عن طريق الإنضباط الذاتي و السيطرة على موارد و مواهب<sup>5</sup>.

**المفهوم الإجرائي:** هو عبارة عن السيطرة على الذات أو التصرفات بهدف الإرتقاء و التحسين الشخصي ، كما يعبر عن الإنضمام و الخضوع للأوامر و يشمل الإنضباط جميع

<sup>1</sup> عبد الفتاح صلاح ، منه حلف الملاحمة : الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي ، مجلة جامعة دمشق ، العدد4، جامعة مؤتة، الأردن ، 2009 ، ص 292.

<sup>2</sup> محمد بن أبي بكر الرازي، دفعة عصام فارس الحرساني: مختار صحاح ، ط9، دار عمار، عمان ، 2005 ، ص 222.

<sup>3</sup> أحمد رأفت عبد الجواد: مبادئ علم الاجتماع ، مكتبة نضرة الشرق، القاهرة 1983 ص 92.

<sup>4</sup> ابن منظور محمد مكرم :لسان العرب ج 9 ، مكتبة الرشد ، الرياض، 2003، ص 185.

<sup>5</sup> سليم عيسى : إدارة شؤون الافراد : دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010، ص 203.

نواحي حياة الانسان سواء الفردية أو الجماعية مهما اختلفت الطرق التي يتبعها الفرد لتطبيقه.

سابعا: علاقات العمل و الإلتزام التنظيمي :

1- علاقات العمل :

1-1- تعريف علاقات العمل:

- يعرفها Cselman أنها تلك العلاقات بين أصحاب العمل و العمال و يشمل هذا الاصطلاح أيضا بمعناه الواسع ،العلاقات بين مختلف النقابات و بين و أصحاب العمل أو الحكومة<sup>1</sup>.

تعريفها Nina Bogomolova على أن مفهوم علاقات العمل يكون مستعملا بشكل أساسي لتصنيف العلاقات المحددة في العقود الجماعية أو بواسطة تشريع الدولة بينما ترى مفهوم العلاقات الانسانية يرجع في أغلب الاحيان إلى العلاقات بين العمال و المشغلين التي تكون غير منظمة بالنظر إلى المعايير القانونية و منه تكون معنية بالعوامل الاخلاقية و النفسية بدلا من العوامل القانونية و في النهاية ترى مفهوم العلاقات الصناعية عادة ما يتضمن كلا المفهومين السابقين<sup>2</sup>.

و في تعريف آخر تعد مجموع الممارسات و القواعد التي توجد في مؤسسة أو فرع أو اقليم ، و تعتبر تنظيم العلاقات بين الأجراء المستخدمين و الدولة<sup>3</sup>.

- و يعرفها آخر أنها تشمل كل العلاقات التي تنشأ بين جميع الفئات داخل المصنع للتأثير المتبادل بين المصنع و المجتمع الذي يوجد فيه<sup>4</sup>.

- كما يعرف المشرع الجزائري علاقة العمل بأنها : تلك العلاقة التي تقوم بمجرد قيام شخص بالعمل لحساب شخص آخر و صاحب العمل تحت اشرافه وادراته و توجيهه مقابل أجر و تنشأ العلاقة بعقد كتابي أو غير كتابي و ينتج عنها حقوق المعنيين و واجباتهم وفق ما يحدده القانون و الاتفاقيات الجماعية و عقد العمل<sup>5</sup>.

- **التعريف الإجرائي:** هي تلك الروابط و الأحكام التي يتفق عليها العمال و اصحاب العمل بصورة جماعية و التي تحكم تعاملها المتبادل بشأن تحديد نوعية و كيفية أداء العمل الأجور أوقات العمل ، الراحة اللإجازاتشروط و ظروف ممارسة العملية الانتاجية و المحافظة على أدواتها و مستلزماتها و حماية العمال .

<sup>1</sup> caselman : la bourdictibory .newyourk 1947p 197

<sup>2</sup>Bogomolovanina :humain relation doctineidyologyweapon of the monadolsprogresspublishersmoscow 1973.p8

<sup>3</sup>علي الغريب :العلاقات الصناعية في مجتمع المصنع ،معهد علم الاجتماع، القاهرة 1989، ص 45.

<sup>4</sup>Lallement (m) souslogue des Relation ProfessionnellesEdition la decovete paris 1995 P03

<sup>5</sup>المادة 89 :من القانون 11/90 المتعلق بعلاقات العمل الصادر ،21 أفريل 1990.

### 2-1 : مراحل تطور علاقات العمل :

تظهر مختلف تجارب التسيير الاقتصادي التي بها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ووضعية علاقات العمل بداخلها في المراحل التالية :

**1-2-1 ماقبل التسيير الذاتي ( 1830-1962):** و التي كانت الجزائر تعتبر فيها جزء لا يتجزأ من فرنسا بحكم أنها إحدى مستعمراتها و ما نلاحظه في هذه المرحلة تطبيقا كليا للقوانين الفرنسية في جميع المجالات دون استثناء و هذا حسب النظرة الاستعمارية و لهذا فمن الصعب الحديث عن قانون العلاقات العمل خاص بالجزائر و آخر خاص بفرنسا لأنه من الناحية العملية كان قانون واحد يطبق في كلا البلدين أما السنوات الأولى من الاستقلال فقد شهد فرغا قانونيا و تنظيما في مختلف المجالات و بما فيها تنظيم علاقات العمل داخل المؤسسات الاقتصادية و تقاديا لتعطيل و تجميد الحياة الاقتصادية و الاجتماعية في انتظار وضع القوانين و التنظيمات الوطنية بادرت الدولة إلى اصدار القانون القاضي بتمديد العمل بالقوانين الفرنسية إلا ما تعارض منها مع السيادة الوطنية<sup>1</sup>.

### 1-2-2 مرحلة التسيير الذاتي :

و هو التنظيم الذي أعقب الاستقلال مباشرة و إمتد إلى حوالي سنة، 1965 حيث أن الرحيل الجماعي الأروبيين من الجزائر أدى إلى وجود جهاز إداري يكاد يخلو من الاطارات و الاشخاص القادرة على ادارة المؤسسات نظرا لحدثة الاستقلال و أمام هذا الوضع و كرد فعل لحماية البلاد فقد قام العمال بطريقة تلقائية بإدارتها لأنه لم يكن هناك أي مجال للاختبار أو تردد ممكن<sup>2</sup>.

كما شهدت الفترة 1967 إلى غاية 1970 تغيير في العلاقات ما بين الطبقات أي بين الطبقة الكادحة و التي تمثلها فئة العمال و بين الطبقة المالكة لرأسمال و التي تمثلها فئة أرباب العمل و ذلك بضعف البورجوازية الصناعية من جراء المراقبة الحكومية التي لها هذه الطبقة و كذلك اختفاء ملاك الاراضي الكبار بالموازاة لذلك نجد الوضعية الاجتماعية و مستوى التعليم الثقافي للطبقات الكادحة كان ضعيفا لأنها تعتمد في حركتها عي قيم معايير ذات جذور راسخة في المنظومة ثقافية لكن بدأت تتحسن و ضعيتها ببروز عدد كبير من الاجراء لهم قوة شرائية معتبرة لقد كان يعي هذا المستوى الصناعي و جود قوة عاملة يجب منحها الاطار الذي يستطيع من خلاله المشاركة في المراقبة التسيير بجانب مهمتها الاساسية الانتاج<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عيسى بوزغينة : تجربة الاتحاد العام للعمال الجزائريين في تعميم الثقافة العمالية ، مجلة المرشد ، العدد4 يصدرها المعهد الوطني للدراسات و البحوث النقابية الجزائر ، 1987 ص 7 .

<sup>2</sup> خميس السيد اسماعيل : الادارة العامة و التنظيم الاداري في الجمهورية الجزائرية ، مطبوعة بالرونو ، جامعة الجزائر، 1975 ص 179 .

<sup>3</sup> بشانية سعد: علم اجتماع العمل ( الاسس و النظريات و التجارب) ، منشورات جامعة منتوري قسنطينة ، 2002-2003 ص 149 .

1 - 2 - 3 مرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسات: تبدأ هذه المرحلة مع سنة 1971 في محاولة لبعث الديمقراطية في المجال العمل إلى غاية سنة 1988 بداية استقلال المؤسسات و من أجل وضع قانون أساسي للمؤسسات الاقتصادية فقد انكبت لجنة وطنية للإصلاح تضم أهم الجهات و السلطات المعنية لدراسة و تحليل مختلف المشاريع السابقة لتنتهي في أكتوبر 1970 بتقديم مشروع تمهيدي للتنظيم الاشتراكي للمؤسسات ثم تلفت لجنة مشتركة بمناقسة و اثرائه قبل يحال في الختام على السلطات العليا في الدولة لتتوح العملية في النهاية بصدور ميثاق و قانون التسيير الإشتراكي 174/71<sup>1</sup>.

الذي وضع حدا لتمايز و التفرقة بين أشكال تنظيم القطاع العام متجاوزا لمرحلة ساد فيها عدم انسجام أو توافق بين اختيارات الدولة و النصوص القانونية القائمة.

وقد تميزت هذه المرحلة بميزات أساسية منها : الملكية العامة لوسائل الانتاج لإزالة الفوارق الاجتماعية و القضاء على الاستغلال عن طريق ملكية الدولة لوسائل الانتاج و ضم صغار المنتجين لجهودهم و مواردهم في ملكية تعاونية ويستند تسيير المؤسسة الاشتراكية إلى طرفين تسيير إداري و تسيير إقتصادي فالأول يركز على إعتبار المؤسسة وسيلة واداء الإدارة المركزية في تنفيذ مجموعة إجراءاتها أما الثاني فيرتكز على مبادئ الفعالية بالسوق إضافة إلى تنظيم علاقات العمل في ظل الاقتصاد الاشتراكي يطغي عليه تدخل الدولة لتحديد و توجيه هذه العلاقات ضمن أطراف قانونية و تنظيمية محددة تفرض على العامل و أصحاب العمل على حد سواء قصد ضمان المساواة في الحقوق و الواجبات من جهة و ضمان استقرار علاقات العمل من جهة أخرى عن طريق وضع تشريعات و قوانين تضمن بدورها اثبات هذه العلاقة<sup>2</sup>.

1 - 2 - 4 مرحلة القانون الاساسي العام للعمال 12/78 الصادر في 05 أوت 1978: جاء القانون الأساسي العام للعمال انطلاقا من المبادئ و الأحكام التي حددها كل من الميثاق الوطني و الدستور الصادرين سنة 1976 بمبادئ و أحكام ذات طابع سياسي و اجتماعي لا سيما فيما يتعلق بالحقوق و الالتزامات الموجهة لطرفي علاقة العمل ( العمال ، أرباب العمل).

يهدف هذا القانون إلى وضع الأسس و القواعد العامة التي يقوم عليها عالم الشغل ، و ذلك في محاولة لتوحيد أهم معالم و أبعاد النظام القانوني الذي يحكم جميع العمال بغض النظر عن القطاع الذي ينتمون إليه ( عام ، الخاص ) (الاداري أو إقتصادي) وبذلك فقد وحد هذا

<sup>1</sup> ذيب عبد السلام : قانون العمل الجزائري و التحولات الاقتصادية، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2003 ص 65.

<sup>2</sup> رشيد واضح: المؤسسة في التشريع الجزائري ( بين النظري و التطبيقي)، دار هومة الجزائر، 2002 ص 33.

القانون (12/87) النظام المطبق على كافة علاقات العمل مهما كان القطاع و مهما كانت صفة العامل<sup>1</sup>.

و باختصار يمكن القول بأن القانون الأساسي العام للعمال هو محاولة لإعادة التوازن إلى المجالات الاقتصادية للمؤسسات خاصة فيما يتعلق بالمحافظة على استقرار و اطمئنان العامل في منصب عمله ، إنه قانون يريد أن يضمن حقوق العامل من خلال تطبيق العدالة الاجتماعية و المساواة المهنية و يرمي كذلك إلى وضع خلق علاقات عمل اجتماعية جديدة في الانتاج أو داخل المؤسسة بصفة عامة<sup>2</sup>.

**1 - 2 - 5 مرحلة الإصلاحات :** إلى غاية 1977 فإن القطاع العام الذي يضم جميع أوجه النشاط الاجتماعي و الاقتصادي في المجتمع يكون قد تطور حتى بلغ درجة من التعقيد و هو ما أدى بالسلطة (الدولة) إلى جعل سنتي 1978-1979 فترة تقييم و مراجعة و تصحيح الاختلافات الاقتصادية الاجتماعية التي تكون قد نتجت عن التوسع الاقتصادي الذي ميز الجزائر في تلك المرحلة<sup>3</sup>.

حيث تم إقرار تعديلات هيكلية على الاقتصاد الوطني عرفت بـ :

**أ- إعادة الهيكلة العضوية و المالية للمؤسسات العامة:**

و هي أول عملية دخلت ضمن إطار الإصلاحات الاقتصادية في بداية الثمانيات تمثلت هذه العملية في تفتيت المؤسسات الوطنية إلى مؤسسات صغيرة و الغرض منها هو التحكم في جهاز الانتاج عن طريق التخصص في النشاط الاقتصادي مما يوفر إمكانية تحسين الانتاج و الضغط على التكاليف بالإضافة إلى تبسيط عملية التسيير و جعلها أكثر انسجاما مع الوحدات الانتاجية و المقرات و كذلك تحقيق لا مركزية حقيقية في نظام اتخاذ القرارات و تدعيم التوازن الجهوي و القضاء على الفوارق الجهوية<sup>4</sup>.

و بعد مرور نصف عشرية 1980-1985 أي منذ بدء الإصلاحات فإن كثير من السلبيات الاقتصادية و حتى الاجتماعية قد تفاقمت كانتشار البطالة ، التضخم .... و ما ينجم عنها من انحرافات اجتماعية و عليه فإن تعثر إعادة الهيكلة العضوية و المالية وفشل إجراءات التقشف و تفاقم الازمة دفع بالدولة إلى اللجوء إلى اصلاحات جديدة تعرف باستقلالية المؤسسة و ذلك يهدف اعطاء ليبرالية تامة للاقتصاد الوطني.

<sup>1</sup> ذيب عبد السلام: قانون العمل الجزائري و التحولات الاقتصادية مرجع سبق ذكره ص 87.

<sup>2</sup> ذيب عبد السلام: المرجع السابق، ص 88.

<sup>3</sup> بشانية سعد: تنظيم القوى العاملة بالمؤسسات الصناعية الجزائرية، رسالة دكتوراه معهد علم الاجتماع ، جامعة قسنطينة 1994-1995 ص 416.

<sup>4</sup> محمد بوهرة: بعض آثار الاصطلاحات على المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد الأول جامعة محمد خيضر، بسكرة 2001 ص 70.

### ب- استقلالية المؤسسات :

يشير مفهوم الاستقلالية إلى حرية تصرف إدارة المؤسسة حسب نظرتها في تسيير مهامها و أنشطتها المختلفة و بالأسلوب الذي يمكنها من تحقيق نتائج إيجابية و فقا لقوانين و قواعد تخصصها و يعود هذا المبدأ في مصدره إلى الموثيق و النصوص الأساسية للبلاد و على رأسها الميثاق الوطني لسنة 1986 الذي ينص 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 الانتاجية و عن طريق تحكم افضل في قواعد التسيير<sup>1</sup>.

و منه نلاحظ مظاهر فشل قانون 12/78 في وضع ميكانيزمات و أدوات فعالة لإقامة علاقة عمل مستقرة و عادلة و بدون حدوث نزعات و خلافات بين العمال و المؤسسات المستخدمة نتيجة التسيير البيروقراطي لهذه العلاقات و ثقل الاجراءات و جهود القوانين و مركزيتها و فرض المساواة الشكلية بين العمال التي قتلت فيهم روح التعلم و المبادرة<sup>2</sup>.

### 1 - 2 - 6 مرحلة قانون علاقات العمل (11/90) :

منذ صدور القوانين المتعلقة بالإصلاحات الاقتصادية خلال سنة 1988 و ميلاد دستور 23 فيفري 1989 عرفت الجزائر تحولات كبيرة في جميع الميادين أهمها الدخول في الاقتصاد السوق ، استقلالية المؤسسات العمومية ، تشجيع المبادرة الحرة و القطاع الخاص و مساهمته في التنمية الاقتصادية .

وقد أدى هذا التغيير الجذري إلى ضرورة إعادة النظر في بعض القوانين بل إلى سن قوانين تتماشى و المبادئ الدستورية الجديدة مما دفع الدولة خلال سنة 1990 إلى إحداث منظومة تشريعية تنظم بمختلف مجال عالم الشغل تمثلت في :

- القانون 02/90 الصادر في 6-2-1990 المتعلق بالوقاية من النزعات الجماعية في العمل و تسويتها و ممارسة حق الاضراب.

- قانون 03/90 الصادر في 6-2-1990 المتعلق بمفتشية العمل .

- قانون 04/90 الصادر في 6-2-1990 المتعلق بالنزعات الفردية في العمل.

- قانون 11/90 الصادر في 21-04-1990 المتعلق بالعلاقات العمل.

- قانون 14/90 الصادر في 2-6-1990 المتعلق بممارسة الحق النقابي .

و عليه فإن نظرة الدولة إلى أطراف علاقة العمل أصبحت موحدة لا تميز أو تفضل طرف على آخر خلافا لما كان عليه التشريع في مراحل سابقة التي كانت تنظر إلى العامل على أنه العنصر الضعيف في العلاقة العمل<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محمد سعيد أوكيل و آخرون : استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1995، ص 19.

<sup>2</sup> محمد سعيد أوكيل و آخرون ، المرجع السابق ، 58.

<sup>3</sup> رشيد واضح : المؤسسة في التشريع الجزائري، مرجع سبق ذكره ص 108.

و بالتالي ينبغي حمايته من حيث استقراره في مكان العمل خاصة أما القوانين الجديدة فإنها إذا كانت قد منحت العامل الحق في الاضراب في القطاع العام و في ممارسته حقه النقابي بكل حرية ، فإنها في مقابل ذلك منحت لأصحاب العمل أو أرباب العمل الحق في تسريح العمال دون التقيد بالإجراءات التي كانت متبعة في ظل القانون القديم و اعطاء الحرية في تقليص عدد العمال إذا دعت الضرورة دون الحصول على موافقة جهات مختصة بذلك مفتشية العمل<sup>1</sup>.

### 3-1 : أهداف علاقات العمل :

1 - 3 - 1 الحرص على الإستقامة العلاقة بين العمال و صاحب العمل و ذلك من خلال تحقيق التوازن بين المصالح و حقوق أي من طرفين .

1 - 3 - 2 القضاء على بعض مشكلات الاجتماعية منها البطالة .

1 - 3 - 3 السعي المستمر نحو تأمين و تحسين بيئة العمل من خلال نصوص الصريحة لتوفير عوامل الصحة و السلامة المعنية لحماية العمال و ضمان جودة الانتاجية .

1 - 3 - 4 مواكبة مستجدات تشريعات العمل على المستوى الدولي<sup>2</sup>.

### 1-4- عناصر علاقات العمل :

1 - 4 - 1 - البيئة الخارجية : تتضمن عوامل السوق و القوى التكنولوجية و الإطار القانوني و هذه جميعها تؤثر على القوى التفاوضية.

1 - 4 - 2 - المشاركون : وهم كل من العاملين و الادارة الحكومة النقابات أو الاتحادات المهنية.

1 - 4 - 3 - شبكة القواعد : هي التي توضح عملية المفاوضات و التفاعل بين الادارة و العاملين لحل النزعات ، أي الخطوط المتبعة في الشكاوى و التظلمات من قبل المتعاقدين<sup>3</sup>.

### 1-5 خصائص علاقات العمل :

لعلاقات العمل مجموعة من خصائص تتمثل فيما يلي :

1 - 5 - 1 - علاقة انسانية اجتماعية لأن لها قواعد مبنية من قبل الدولة بصفقتها الاجتماعية و لأنها تربط بين العمال و أرباب العمل في مجال النشاط المهني و الاقتصادي<sup>4</sup>.

1 - 5 - 2 - علاقات جماعية في تكوينها و تطبيقها لأنه تتكون بإدارة ممثلي العمال بصورة رضائية جماعية و تهدف إلى تنظيم روابطهم و شؤونهم المهنية المتبادلة بحسب القانون و

<sup>1</sup>أنظر المادة 69 من القانون 11/90 :قانون العمل ( النصوص التشريعية و التنظيمية )المعهد الوطني للعمل ،تم الطبع بالرهان الرياضي الجزائري ، الجزائر ، 1999، ص 50.

<sup>2</sup>سماح سالم :التشريعات الاجتماعية، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان الأردن 2012 ص 65.

<sup>3</sup>سهيلة محمد عباس :ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجية، ط 3 دار وائل للنشر و التوزيع عمان، الاردن 2007 ص 278.

<sup>4</sup>لحسن بونعامه :علاقات العمل و أثرها الانتاجية في المؤسسات الاقتصادية مع دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر 1996-1997 ص 58.

الاتفاقية الجماعية كما يتفق فيها - قانون العمل- على أن علاقات العمل تتخذ بصورة مضطربة صيغة جماعية مؤداها إن العلاقة القائمة بين رب العمل و العامل لا تحكمها قواعد قانون العمل فحسب ، بل تخضع أيضا لعلاقات القوى القائمة بين المنظمات العمالية و منظمات أرباب العمل من جهة أخرى وما يستقر عن هذه العلاقات من إبرام عقود العمل المشتركة و حل يثور شأنها من خلافات عن طريق التوفيق و التحكيم أو عن طريق استخدام النقابات لحق الاضراب .

**1 - 5 - 3 -** علاقات اقتصادية تقوم بالتنظيم و الانتاج لإشباع حاجات الناس الطبيعية و الاقتصادية.

**1 - 5 - 4 -** علاقات لها مردود فردي و جماعي لأنها تحقق الاستقرار مجال العمل تكون له آثار إيجابية على الانتاج كما و نوعاً<sup>1</sup>.

### **1-6 أشكال علاقات العمل:**

#### **1 - 6 - 1** الإتفاقيات الفردية ( علاقة العمل الفردية ) :

يحتل الجانب التنظيمي لعلاقات العمل الفردية في نظم القانون المقارنة المعاصرة أهمية كبيرة نظراً لما يلعبه تدخل الدولة الحديث من دور فعال في تحديد و توجيه علاقات العمل ضمن أطر قانونية و تنظيمية محددة تفرض على العمال و أصحاب العمل على سواء اعتماد أنماط و أساليب تنظيمية موحدة منسجمة و مستقرة قصد ضمان المساواة في الحقوق و الواجبات لكلا الطرفين و ضمان استقرار علاقات العمل و ابتعادها عن المنزعات و الخلافات قدر الامكان<sup>2</sup>.

حيث أن المادة 08 من قانون علاقات العمل تعرف علاقة العمل الفردية (عقد العمل) على أنها تنشأ بعقد كتابي أو غير كتابي و تقوم هذه العلاقة على أية حال بمجرد العمل لحساب مستخدم ما فتنشأ بذلك عنها حقوق المعنيين وواجباتهم وفق ما يحدده التشريع و التنظيم و الاتفاقيات أو الاتفاقيات الجماعية و عقد العمل<sup>3</sup>.

« و من ثم أكد على الاخذ بالفكرة الحديثة لعلاقة العمل التي تركز الإهمال بالجانب الموضوعي للعمل و توسيع دائرة ووسائل و طرق الحماية للعمال»  
فهي بذلك تقوم على عناصر أو شروط أساسية تشكل مجموعها هويته المميزة عن باقي العقود الأخرى التي ترد على العمل و هي عنصر العمل و الاجر و رابطة التبعية التي ينشأ بين العامل و صاحب العمل ومدة العمل<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> ابراهيم تركي اخنوخ: شرح قانون العمل الجزائري ، ط2 ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982 ص 3.

<sup>2</sup> همام محمد محمود زهران : قانون العمل ( عقد العمل الفردي ) دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2003 ص12.

<sup>3</sup> المادة 08: من القانون علاقات العمل 11/90.

<sup>4</sup> بشير هدي: الوجيز في شرح قانون العمل (علاقات العمل الفردية و الجماعية) ط2، جسور للنشر و التوزيع الجزائر، 2003 ص 35.

1 - 6 - 2 الاتفاقية الجماعية ( علاقة العمل الجماعية ) :

يمكن استنباط مفهوم الاتفاقية الجماعية حسب التشريع الجزائري من المادة 114 من قانون علاقات العمل رقم 11/90 و التي تنص على الاتفاقية الجماعية اتفاق مدون يتضمن مجموع شروط التشغيل و العمل فيما يخص فئة أو عدة فئات مهنية، تبرم ضمن الهيئة المستخدمة بين المستخدم و الممثلين و النقابيين للعمال كما تبرم بين مجموعة المستخدمين أو منظمة أو منظمات نقابية تمثيلية المستخدمين من جهة أو منظمة أو عدة منظمات أو عدة منظمات نقابية تمثيلية للعمال من جهة أخرى و يتم التعاقد على الإتفاقية الجماعية بين المستخدمين و ممثلي العمال من أجل تحديد شروط العمال أو الأجور و أكثر من ذلك شروط التوظيف و تنفيذ العقد و حله و بدأ المناقشات من أجل الوصول إلى إتفاق<sup>1</sup>.

ما يمكن أن نستكشفه ضمنا من خلال مفهوم الاتفاقية الجماعية غالبا أن مضمونها مرتبط بوجود موضوع التفاوض الجماعي أو المفاوضات الجماعية لأن هذه الأخيرة (المفاوضات) غالبا ما تنتهي بإرساء قواعد و لوائح مشتركة بين الطرفين ( المستخدم الممثل النقابي للعمال) تسجل فيها بما يعرف حاليا بالإتفاقية الجماعية و يعرف التفاوض الجماعي كعملية إدارية في المؤسسات بأنه إجراء حوار أو مساومة بين الادارة و العاملين الذين يشتركون في المفاوضات من خلال ممثلين عنهم يخولونهم صلاحية التفاوض و الاتفاق باسمهم و لهذا يكون عكس التفاوض الفردي الذي يتم عادة بين صاحب العمل و بين الفرد العامل دون بقية زملائه العاملين في المؤسسة<sup>2</sup>.

1-7-7- شروط علاقات العمل :

1-7-1 الشروط الشكلية :

لا يخضع عقد العمل لأي شروط شكلية فقد يكون عقد العمل مكتوب أو غير مكتوب إذ يستوي الحكم في كلتا الحالتين ذلك أن علاقة العمل إنما تقوم على أية حال بمجرد العمل لحساب مستخدم ما تجسيدا لحرية العمل.

و عليه يعتبر عقد العمل من العقود الرضائية الأمر الذي يقتضي اعمال و تطبيق القواعد العامة السارية بشأن ركن الرضا سواء من حيث قبول العامل الاتفاقيات الجماعية و النظام الداخلي و وخلوه من العيوب المختلفة<sup>3</sup>.

و الواقع أن مقتضيات القطاع و تنظيمه تتطلب افراغ العقد في و وثيقة تعهد أو التزام تسهيلات للأثبات اعتبارا من أن عقد العمل يمكن اثباته بأنه و سيلة كانت<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>TayebBelloula droit du travail collection droit partique impriment dalab 108rue de tripoli husein dey AIRR1994 p251

<sup>2</sup>جابر عوض سيد، أبو حسن عبد الموجود، ادارة المنظمات الاجتماعية رؤى الاصلاح و التطوير، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية 2005، ص 208.

<sup>3</sup>ابراهيم زكي اخنوخ: شرح قانون العمل الجزائري مرجع سبق ذكره، 1988 ص 14.

<sup>4</sup>المادة 08 من قانون علاقات العمل 11/90

سواء من طرف العامل أو المؤسسة (صاحب العمل).

### 1 - 7 - 2 الشروط الموضوعية :

يستلزم إبرام العقد توافر مجموعة من الشروط في الشخص المتقدم للعمل على النحو الذاتي يراعي فيه مبدأ استقلالية المؤسسة دون إهمال المصلحة العامة و ما تقتضيه من قيود و على هذا الأساس يشترط في الشخص المتقدم للعمل أن يكون :

**1 - 2 - 7 - 1 جزائري الجنسية:** القاعدة العامة أن الالتحاق بالوظائف الإدارية العامة أو مناصب عمل بالقطاع العام أو الخاص مشروط بالتمتع بالجنسية الجزائرية و مع ذلك فليس هناك ما يمنع المؤسسات المستخدمة من تشغيل الأجانب بشروط معنية مع بقائهم في وضع تعاقدى مؤقت<sup>1</sup>.

**1 - 2 - 7 - 2 متمتعا بالحقوق الوطنية :** نظرا لارتكابه بعض الجنايات فإن القانون ينص على حرمان الشخص من تولي الوظائف و الأعمال بمؤسسات الدولة على اختلافها كعقوبة التعبئة.

**1 - 2 - 7 - 3 متمتعا باليلقة البدنية :** من القواعد العامة المستقره سواء في قوانين الوظيفة العامة ، أو التشريعات المتعلقة بالعاملين في القطاع العام أو خاص أن يكون المترشح قادرا و لائقا بدنيا و عقليا و هو ما يترك عادة للاتفاقيات الجماعية أمر تحديده.

**1 - 2 - 7 - 4 بالغا 16 سنة على الأقل:** تختلف المؤسسات المستخدمة بالنسبة لشروط السن بالاختلاف طبيعة أعمالها و وظائفها ذلك ان تشريع العمل عمد فقط إلى تحديد السن الأدنى ستة عشر (16) سنة مع بسط حماية خاصة على العامل القاصر و ذلك حينما نصت المادة 15 من القانون المتعلق بعلاقات العمل على انه لا يمكن في أي حال من الاحوال أن يقل العمر الأدنى للتوظيف عن ست عشر سنة إلا في الحالات التي تدخل في اطار عقود التمهيين التي تعد و فقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما و لا يجوز توظيف القاصر إلا بناء على رخصة من وصيه الشرعي كمالا يجوز استخدام العامل القاصر في الاشغال الخطيرة أو التي تنعدم فيها النظافة أو تضر صحة أو تمس بأخلاقياته<sup>2</sup>.

**1 - 2 - 7 - 5 أن يخضع لفترة تجريبية :** لا يعتبر العقد مبرما مرتبا لجميع أثاره إلا بعد أن يخضع الشخص ( العامل المتربص) لمدة تجريبية لا تتجاوز 12 أشهر<sup>3</sup>. لكل صنف من العمال ما هو محدد في الاتفاقيات الجماعية مع امكانية فسخ العقد من قبل أي طرف دون تعويض أو اشعار ذلك أن علاقة العمل في هذه الفترة إنما تمثل خاصة من حيث نتائج عمل تحت الاختبار.

<sup>1</sup>المادة 21: من قانون العلاقات العمل، 11/90 .

<sup>2</sup>علي حسن عوض : الوحيز في شرح قانون العمل الجزائري الجديد، دار الثقافة للطباعة و النشر ، القاهرة 1975ص69.

<sup>3</sup>تنص المادة 18: من القانون المتعلق بعلاقات العمل 11/90.

### 1-8- مراحل انعقاد علاقات العمل :

تمر علاقة العمل عادة بمرحلتين متعاقبتين تتمثل الأولى في المرحلة التجريبية و مرحلة التثبيت حيث تتميز كل واحدة منها بأحكام و شروط خاصة بها تستعرضها بإيجاز.

**1 - 8 - 1 المرحلة التجريبية :** و هي المرحلة التي يوضع فيها العامل الجديد تحت الملاحظة في المرحلة تدريبية و تجريبية قصد التأكد من مدى كفاءته و قدرته و استعداداته للقيام بالعمل الموكل إليه حيث تنص في هذا الشأن المادة 18 من قانون علاقات العمل على أنه «يمكن أن يخضع العامل الجديد لتوظيف لمدة تجريبية لا تتعدى ستة (6) أشهر كما يمكن أن ترفع هذه المدة إلى اثني عشر (12) شهرا لمناصب العمل ذات التأهيل العالي و تحدد المدة التجريبية لكل فئة من فئات العمال عن طريق التفاوض الجماعي » و هذا نظرا لاختلاف متطلبات و خصائص كل عمل و كل قطاع نشاط ، الامر الذي يجعل تحديد هذه المدة من المواضيع الأساسية التي تتضمنها الاتفاقية الجماعية كما هي محددة بمقتضى المادة 120 فقرة 8 من قانون علاقات العمل فعقد العمل في هذه المرحلة لا يكون نهائيا بل مرتبط بنتائج انتهاء هذه المرحلة فإن كانت إيجابية تثبت في ذلك العمل أو في ذلك المنصب «أما إذا كانت النتائج سلبية فهنا يمكن لصاحب العمل تمديد المدة التجريبية لفترة أقل أو مساوية للمدة الأولى فإذا لم يثبت العامل صلاحيته للعمل أو قدرته على أداء العمل المكلف به يمكن لكل من صاحب العمل والعامل أن يفسخ العقد دون إخطار مسبق و دون تعويض مع الإشارة إلى أن العمال الذين هم في الفترة تجريبية يخضعون لنفس القوانين و النظم التي يخضع لها بقية العمال فيما يتعلق بالحقوق و الواجبات العامة مهما كانت طريقة ابرام علاقة عملهم أو مدتها أو طبيعتها أو شكلها سواء كانت في اطار نصوص قانونية أو تنظيمية أو اطار اتفاقية جماعية حيث تنص المادة 19 من قانون علاقات العمل في هذا الشأن بأنه « يتمتع العمل خلال الفترة التجريبية بنفس الحقوق التي يتمتع بها العمال الذين يشغلون مناصب العمل مماثلة و يخضع لنفس الواجبات و تؤخذ هذه المدة بعين الاعتبار في حساب الأقدمية لدى الهيئة المستخدمة عندما يثبت في منصبه<sup>1</sup>.

**1 - 8 - 2 التثبيت أو الترسيم :** بعد نهاية مدة التجربة نتيجة ايجابية تتم تثبيت العامل في المنصب الذي تدرب فيه على أساس أنه يتمتع بكل المؤهلات العلمية و العملية و المهارات و الكفاءة المهنية لإنجاز الأعمال أو أشغال التي يتطلبها أو يتكون منها منصب العمل ليتحول عقد العمل الذي كان عقدا مؤقتا أو لنقل و عدا بالتعاقد إلى عقد نهائي يتوفر على كافة عناصر عقود العمل التي تربط بدقة العمال الآخرين ليصبح العامل بعد ذلك متمتعا بكافة الحقوق بما فيها تلك التي كانت مجمدة أو ممنوعة مثل حق الترقية و الانتداب و الاستداع... إلخ، كما يصبح العقد محصنا من أي عمل إفرادي من طرف صاحب العمل لا

<sup>1</sup>أهمية سليمان: الوحيز في القانون العمل في التشريع الجزائري، ديوان 37 المطبوعات الجماعية، الجزائر 2012 ص 79 .

يمكن تعديله أو إنهاؤه إلا ضمن الاجراء و الاحكام المعمول بها في هذا المجال كما تنص على ذلك المادة 63 من قانون علاقات العمل<sup>1</sup>.

### 1-9- حقوق و التزامات العامل و صاحب العمل.

#### 1-9-1 حقوق و التزامات العامل:

##### 1-1-9-1 حقوق العامل :

- يتمتع العامل بالحقوق الأساسية التالية .
- ممارسة الحق النقابي .
- المشاركة في الهيئة المستخدمة.
- الضمان الاجتماعي و التقاعد .
- الوقاية الصحية و الأمن و طب العمل .
- المساهمة في الوقاية من نزاعات العمل و تسويتها اللجوء إلى الاضراب .
- كما يحق للعمال أيضا في اطار العمل :
- التشغيل الفعلي .
- احترام السلامة البدنية و المعنوية و كرامتهم .
- التكوين المهني و الترقية في العمل .
- الدفع المنتظم للأجر المستحق .
- الخدمات الاجتماعية.
- كل المنافع المرتبطة بعقد العمل إرتباطا نوعيا<sup>2</sup>.

#### 1-9-2 واجبات العمال :

يخضع العمال في اطار علاقات العمل للواجبات الأساسية التالية :

- أن يعملوا بعناية و مواظبة في اطار تنظيم العمل الذي يصنعه المستخدم ، و أن يؤديوا الواجبات المرتبطة بمنصب عملهم بأقصى ما لديهم من قدرات .
- أن ينفذوا التعليمات التي تصدرها السلطة السلمية .
- مراعاة تدابير الوقاية الصحة و الامن التي يعدها صاحب العمل و فقا لتشريع و التنظيم .
- أن يساهموا في مجهودات الهيئة المستخدمة لتحسين التنظيم و الانتاجية .
- تقبل أنواع الرقابة الطبية الداخلية و الخارجية التي يباشرها المستخدم في إطار طب العمل<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>أحمية سليمان : الوجيز في قانون علاقات العمل في التشريع الجزائري، مرجع السابق ص 80.

<sup>2</sup>المادة 05 و 06 من قانون علاقات العمل 11/90 ، مرجع سبق ذكره ، ص 35 .

<sup>3</sup>محمد الصبيرني: تنمية المهارات الادارية و السلوكية العاملين الجدد، مؤسسة مورس الدولية للنشر و التوزيع، الاسكندرية ، 2009 ص 53/53.

- أن لا تكون لهم مصالح مباشرة أو غير مباشرة في المؤسسة أو شركة منافسة أو زبونة إلا إذا كان هناك إتفاق مع المستخدم و أن لا تنافسه في مجال نشاطه .  
- عدم إفشاء المعلومات المهنية المتعلقة بالتقنيات و التكنولوجيا و أساليب الصنع .... أي أنه لا يكشف مضمون الوثائق الداخلية الخاصة بالهيئة المستخدمة إلا إذا فرضها القانون أو طلبتها سلطتهم السلمية<sup>1</sup>.

### 1-9-2 حقوق و التزامات صاحب العمل :

لا يختلف صاحب العمل عن العامل بإعتباره الطرف الثاني في علاقة العمل فيها يخص التمتع بالحقوق و التقيد بالالتزامات التي تفرضها هذه العلاقة بإعتبارها علاقة ملزمة للجانبين حيث تمثل التزامات العامل حقوق لصاحب العمل و العكس صحيح إذ تمثل حقوق العامل التزامات على صاحب العمل بالإضافة إلى هذه الحقوق و الالتزامات فإن لصاحب العمل عدة حقوق أو حقوق إو إصلاحيات أو إمتيازات إضافية يتمتع بها و تتمثل أساسا في :

- صلاحيات صاحب العمل كطرف في العلاقة .  
- صلاحيات التنظيم و الإدارة و نقصد بها السلطة و صلاحية كافة الاجراءات و التصرفات و وضع التنظيمات المناسبة قصد تنظيم العمل داخل المؤسسة سواء كان بصفة منفردة أو بالتشاور مع الهيئات النقابية و ممثلي العمال بما يتضمن تحقيق الاستمرارية و الانضباط و النظام داخل أماكن العمل وذلك حتى يتمكن كل طرف من اداء مهامه في ظروف مناسبة.

- صلاحية التأديب: فهي التي تمكن صاحب العمل من اتخاذ كافة الاجراءات التأديبية الضرورية و الازمة ضد العامل الذي يرتكب خطأ مهني أثناء أدائه لعمله أو يخالف بأي تصرف من تصرفاته النظام المعمول به في المؤسسة مكان العمل بالإضافة إلى مختلف الصلاحيات المقررة في القوانين و النظم و الاتفاقيات الجماعية المعمول بها<sup>2</sup>.

### 1-10-1 مستويات التعامل مع علاقات العمل :

تتباين الإدارات المعاصرة في درجة إهتمامها بالعمال و النقابات و علاقات العمل السائدة إذ يمكن القول بأن هناك ثلاثة مستويات من التعامل مع علاقات العمل وهي:

**1 - 10 - 1 التعاون:** و ينطلق أسلوب التعاون مع النقابات من قبل الإدارات على أساس خلق الأجواء الملائمة لبناء علاقات عمل متعاونة لتحقيق طرفي علاقات العمل إذ أن أكثر المنظمات نجاحا هي المنظمات التي تخلق أجواء في علاقات العمل يسودها التعاون و

<sup>1</sup> محمد محسن النجار: الضمانات القانونية للعاملين في ضوء التخصص، مكتبة و مطبعة الاشعاع الفنية، الاسكندرية، 2005 ص 40.

<sup>2</sup> راشد راشد: شرح علاقة الفردية و الجماعية في ضوء التشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1991، ص 83.

التعايش الخلاف من أجل تحقيق أهداف كلا الطرفين أصحاب العمل و العمال في الوقت ذاته.

**1 - 10 - 2 الإهمال:** و ينطلق هذا الاسلوب بعدم الإهمال بالعاملين ونقاباتهم نتيجة لوفرة القوى العاملة و عدم الإكتراث بما ينطوي عليه المستقبل من ضرورة الإهتمام بقوة العمل إذ أن هذه العلاقات من شأنها أن تسهم على المدى البعيد لتحقيق أهداف المنظمة<sup>1</sup>.

**1 - 10 - 3 مقاومة النقابات :** و هناك تقويم بعض إدارات العمل بالسعي نحو مقاومة النقابات و محاربتها و إضعاف بنيتها و القضاء على أنشطتها و إسهاماتها و هذا من شأنه خلق الأجواء العدائية المستفحلة بين العمال و إدارة المنظمات مما يخلق أجواء سلبية في علاقات العمل على امدى البعيد إن الإدارات الناضجة والواعية لسبيل تحقيق أهدافها على المدى الاستراتيجي لأبد لها و ان توظّر صيغ تعاملها مع المنظمات النقابية بروح عالية من التعامل و التعايش الهادف لأغراض تحقيق اهدافها على المدى البعيد إذ أن الظرف المعاصر و ما آلت إليه التطورات التكنولوجية و ثورة المعلومات و الاتصالات تؤكد بدون شك الأهمية الكبيرة التي تتجلى بها القوى العاملة في إطار تحسين و تطوير الانتاجية من الناحيتين الكمية و النوعية إضافة إلى كون العديد من المنظمات تؤدي إلى خلق علاقات تشاركية و إعطاء دور كبير للقوى العاملة باعتبارها القوى الخلاقة في إطار العمليات الانتاجية و التشغيلية و لذا فإن علاقات العمل التي يسودها الود و التعاون و الثقة تعتبر في الوقت الراهن عاملا بناء في تحقيق الأهداف المنظمة بشكل واسع النطاق<sup>2</sup>.

### **1 - 11 إثبات علاقة العمل :**

يمكن إثبات علاقة العمل أو عقد العمل بأية وسيلة كانت و هذا ما نصت عليه كافة النصوص الخاصة بتنظيم علاقات العمل و يعود ذلك لاختلاف طرق ووسائل انعقاد هذه العلاقة و هي قائمة لمجرد قيام شخص بالعمل لحساب شخص آخر حسب ما نصت عليه المادة التاسعة من قانون علاقات العمل « يتم عقد العمل بحسب الاشكال التي تتفق عليها الاطراف المتعاقدة و عليه فإن اثبات علاقة العمل تتم بالنظر إلى الأداة و الوسيلة التي تمت بها هذه العلاقة فإذا كانت بعقد مكتوب فإن أداة الإثبات تكون بالرجوع إلى وثيقة العقد فإن سواء الاصلية أو نسخة مطابقة لها في حالة ضياع الاصلية أما إذا كان العقد غير مكتوب فإنه يمكن اللجوء إلى كافة الوسائل الإثبات المختلفة المعروفة قانونا كالبنية ، و القرائن، و شهادة الشهود ، واليمين وغيرها من الوسائل بالاضافة فإن الميدان العملي الكثير ما يقدم لنا ادوات ووسائل اثبات قاطعة من بينها ملف العامل الذي يحفظ به صاحب العمل و ما يحتويه من وثائق مختلفة الى جانب امكانية اللجوء الى بعض المصالح و الإدارات التي لها علاقة

<sup>1</sup> طاهر محمود الكلاله : الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن، 2011 ص.ص 161/162.

<sup>2</sup> خضير كاظم حمود ياسين كاسب خرشة : إدارة الموارد البشرية ، العلمة للنشر و التوزيع ، عمان 2007، ص 207 ، 208 .

بأصحاب العمل مثل مصالح الضرائب و الضمان الاجتماعي الذي يلزم صاحب العمل بدفع الاقتطاعات من المرتبات و الاجور كل شهر كما يمكن اثبات هذه العلاقة بواسطة قسيمة الاجور التي يلتزم صاحب العمل بتقديمها شهريا للعامل<sup>1</sup>. لا يمكن ضمان هذه الرسائل خاصة في حالة العمل المؤقت لأن صاحب العمل كثير ما لا يقوم بالتصريح لمصالح الضمان الاجتماعي وعدم دفعه الأقساط المستحقة لها ولمصالح الضرائب لذلك فإن أنسب ضمان لحقوق العامل هو العقد الكتابي لكي يسهل عليه علاقة العمل القائمة بينه وبين صاحب العمل.

### 12-1 انحلال علاقات العمل:

لقد أخذ المشرع بمجموعة الاسباب التي تشكل حالات انحلال علاقات السارية في الانظمة التقليدية سواء في قانون الوظيف العمومي أو قانون العمل و بعدهما القانون الاساسي العام للعامل.

و من ثم تلك الحالات تزيد احيانا الى ادارة طرفي علاقات العمل ( العامل المؤسسة المستخدمة) بينما تقود احيانا أخرى إلى أسباب خارجية عن ادارة الطرفين وبذلك تنتهي علاقات العمل في الحالات التالية:

**1 - 12 - 1 - الحالة الارادية :** نظرا للطبيعة التعاقدية لعلاقة و نظرا لكونها تقوم على عقد تبادلي ملتزم للجانبين فإن انحلال لها يمكن أن يترد إلى ادارة الطرفين كما يمكنه أن يتم بالإدارة المنفردة لأحدهما:

**1 - 12 - 1 - 1 بالنسبة للعامل :** يمكن للعامل أن يلجأ إلى فسخ العقد بتقديم استقالته ليغادر منصب عمله بعد فترة إشعار مسبق وفقا للشروط التي تحددها الاتفاقيات أو الاتفاقات الجماعية<sup>2</sup>.

**1 - 12 - 1 - 2 بالنسبة للمستخدم :** كما تنحل علاقة العمل أيضا بتصريف إداري صادر عن المؤسسة المستخدمة تسريح العامل سواء كان هذا التسريح ذو طابع تأديبي (العزل) لإرتكاب العامل خطأ مهنيا جسيما أو كان تسريحا لتقليص عدد العمال ( فرديا أو جماعيا) لأسباب إقتصادية على أن لا يتم إلا بعد اللجوء إلى جملة من الوسائل للحد منه فأرادة المستخدم في إنهاء علاقات العمل ليست مطلقة فهي مقيدة من حيث ركن السبب الذي يبني عليه قرار التسريح يجب أن يكون مشروعا سواء تمثل ذلك في ارتكاب خطأ جسيم من قبل العامل أو و جود اعتبارات اقتصادية جدية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>أحمية سليمان: التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، 1994، ص 124.

<sup>2</sup>المادة 68 من القانون:المتعلق بعلاقات العمل، رقم 11/90 .

<sup>3</sup>محمد الصغير بعلي:تشريع العمل الجزائري، دار العلوم للنشر والتوزيع عنابة، 2000ص47.

## 1 - 12 - 2 - الحالات اللاإرادية :

إن الأسباب التي تدخل بموجبها علاقات العمل اللاإرادية إنما يعود إلى عامل أساسي هو الزمن بجانب حالات البطلان المطلق أو الإلغاء القانوني و هو ما يمكن رده بصورة عامة إلى حالة القوة القاهرة.

فعلاقة العمل تدخل قانون بقيام حالة أو وضع قانون بأن تصبح العلاقة باطلة بطلانا مطلقا أو ملغاة قانونيا لقيامها على أسس غير سليمة أو لوجود العمل في مركز لا يسمح له بمواصلة العمل<sup>1</sup>.

و إذا كانت القاعدة العامة أن إنهاء النشاط القانوني في للهيئة المستخدمة من شأنه أن يقضي على علاقات العمل فإن التشريع العمالي الجديد أورد حكما خاصا بموجب المادة 74 من القانون رقم 11/90 و التي تنص على أنه « إذا حدث تغيير في الوضعية القانونية للهيئة المستخدمة تبقى جميع علاقات العمل المعمول بها يوم التغيير قائمة بين المستخدم الجديد و العمال».

كما تنتهي علاقة العمل بحدوث ووجود واقعة مادية يفسخ لها العقد لإستحالة التنفيذ مطلقا وذلك خاصة في الحالات العقود محدودة المدة العجز الكامل عن العمل التقاعد الوفاة .

## 2- الالتزام التنظيمي:

### 1-2: تعريف الالتزام التنظيمي :

لقد تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الالتزام التنظيمي خاصة أنه اصبح من اكثر المسائل التي تشغل ادارة المنظمات و عليه:

- يعرفه شلدونsheldonعلى أن الالتزام التنظيمي هو اتجاه يربط بين الفرد و المنظمة<sup>2</sup>.
- يعرفه كل من شنيدرSchneiderنجرين هولNygrenHollأن الالتزام التنظيمي يمثل «العملية التي يحدث فيها التطابق بين أهداف الافراد و أهداف المنظمة<sup>3</sup>.
- يعرفه Sivad بأنه درجة انخراط العامل في عمله و مقدار الجهد و الوقت الذي يكرسه لهذا الغرض وإلى أيمدى يعتبر عمله جانبا رئيسيا في حياته<sup>4</sup>.
- و يعرفه porter and Smith بأنه توجه يتسم بالفعالية و الإيجابية نحو المنظمة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> فتحي عبد الصبور : الوسيط في قانون العمل، دار الهناء للطباعة، القاهرة 1985، ص 828.

<sup>2</sup> علاء الدين عبد الغني محمود :دراسة تحليلية لمحددات الالتزام التنظيمي واثره على فاعلية التنظيم بالتطبيق على القطاعين الخاص و العام رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 1991 ص 70.

<sup>3</sup>RichrdH.hall et tm personal faction in organization In dentificaizationAdministrative Science Quarterly ( July) 1970P 176/190

<sup>4</sup> حسين محمود حريم :إدارة الموارد البشرية اطار متكامل، دار العامد للنشر و التوزيع، عمان، 2013، ص 39 .

- يعرفه آخر بأنه ذلك « الشعور الداخلي الذي يضغط على الفرد للعمل بطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة »<sup>2</sup>.

- يعرفه آخر كذلك على أنه «درجة تطابق الفرد مع منظمة و ارتباطه بها و أن الالتزام التنظيمي يمثل اعتقادا قويا و قبول من جانب الفرد لأهداف المنظمة و قيمتها و رغبته في بذل أكبر عطاء و جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل بها »<sup>3</sup>.

- **التعريف الاجرائي :** هو اقتناع بقيم و اهداف المنظمة إلى الدرجة التي تجعل الفرد يتوافق مع المنظمة و يرتبط بها ارتباطا وثيقا وينتج عن هذا الاقتناع شعور الفرد بقوة تدفعه لبذل أقصى ما يمكن من جهود لتحقيق اهداف المنظمة.

### 2-2- مراحل تطور الالتزام التنظيمي:

**2 - 2 - 1 مرحلة التجربة:** تمتد من تاريخ بدء العمل حتى عام واحد يكون خلالها الفرد خاضعا للتدريب و الاعداد و التجربة و يكون اهتمام الفرد هذه المرحلة منصبا على تأمين قبوله على المنظمة و محاولة التأقلم مع بيئة العمل الجديدة.

**2 - 2 - 2 مرحلة العمل والانجاز:** تتراوح هذه المرحلة ما بين عامين و اربعة اعوام و تؤكد على مفهوم الانجاز و اهم ما يميزه هذه المرحلة المهمة الشخصية للفرد و تخوفه من العجز و تبلور وضوح الولاء للعمل للمنظمة.

**2 - 2 - 3 مرحلة الثقة بالتنظيم :** وتبدأ تقريبا من السنة الخامسة من إلتحاق الفرد بالمنظمة و تستمر إلى ما لا نهاية حيث يزداد و لائه و تتقوى علاقته بالتنظيم و الانتقال إلى مرحلة النضج<sup>4</sup>.

- آخرون ذكروا أن الالتزام التنظيمي يمر بمرحلتين هما :

**2 - 2 - 4 مرحلة الادعان و الالتزام :** حيث يكون الالتزام الفرد في البداية مبنيا على الفوائد التي يحصل عليها في المنظمة و بالتالي فهو يقبل سلطة الاخرين و يلتزم بما يطلبونه .

**2 - 2 - 5 مرحلة التطابق و التفاهم :** بين الفرد والمنظمة حيث يتقبل سلطة الآخرين لرغبته في الاستمرار بالعمل في المنظمة لأنها تشبع حاجاته لانتماء وبالتالي فهو يمكن بها.

**2 - 2 - 6 مرحلة التبنى :** هو اعتبار اهداف وقيم المنظمة اهداف وقيما له لهذا يكون الالتزام نتيجة لتطابق القيم والاهداف<sup>5</sup>.

<sup>1</sup>القراشي سوزان محمد :الولاء التنظيمي للموظفين الحكوميين في مدينة جدة بعض المحددات و الآثار، رسالة ماجستير جامعة الملك سعود الرياض 1988 ص 15.

<sup>2</sup>محمد تسيير عبد الحكيم الري :المحلة العربية للعلوم الادارية،جامعة الكويت ،مجلس النشر العلمي، مجلد 14 ،عدد 1 الكويت ،2004 ص 42.

<sup>3</sup>فاروق عبد فليبه ، محمد عبد المجيد : السلوك التنظيمي في الادارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر و التوزيع ،عمان ،2005 ص284.

<sup>4</sup>عامر سامح ،قنديل علاء: التطوير التنظيمي، دار الفكر ناشرون و موزعون، عمان 2010، ص 252.

<sup>5</sup>الشهري عابد، رحيل عبادة :دور بيئة العمل الداخلية، رسالة ماجستير ،جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2013 ص 32 . 34 .

### 2-3 أهمية الالتزام التنظيمي :

تعتبر وظيفة الالتزام احدى أسس وعوامل نجاح كونها تلعب دورا أساسيا في المحافظة على سمعتها ومصداقيتها وعلى مصالح المساهمين والمودعين وتوفير الحماية من العقوبات وذلك من خلال قياسها و مساهمتها بما يلي:

2-3-1 توطيد العلاقة مع الجهات الرقابية .

2-3-2 ارساء مبادئ النهج الادارة السليمة في المؤسسات.

2-3-3 ايجاد الآليات و الطرق التي تكفل مواجهة المشاكل

2-3-4 المحافظة على القيم و الممارسات المهنية في العمل<sup>1</sup>.

وهنا يختلف سلوك الافراد الذين لديهم التزام تنظيمي قوى عن غيرهم من الافراد و يتضح ذلك من خلال :

2-3-5 احتمال ترك الموظف الملتمزم للعمل ضئيل فالاشخاص ذوي الالتزام التنظيمي القوي يصبحون أقل احتمالا لترك العمل أو الغياب بمعنى أنهم أكثر استقرارا في العمل هذا مع محافظة أن كثير الغياب قد لا يكون مرجعه فقط قوة الالتزام من عدمه بل قد يرجع لأسباب أخرى منها الخلفية الثقافية .

2-3-6 الموظف الملتمزم أكثر رغبة في التضحية من أجل المنظمة<sup>2</sup>.

### 2-4- خصائص الالتزام التنظيمي :

2-4-1 يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من اجل تزويد المنظمة بالحيوية و النشاط و منحها الولاء .

2-4-2 يمثل الالتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة للعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة .

2-4-3 يتضمن الالتزام ثلاث ابعاد رئيسية و هي الارتباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد و المنظمة و الاستمرار و البقاء في العمل و الشعور بالواجب اتجاه المنظمة.

2-4-4 يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية و العوامل التنظيمية و الظروف الخارجية بالعمل<sup>3</sup>.

2-4-5 يعبر سلوك الالتزام التنظيمي عن قوة التمسك بأهداف و قيم المنظمة .

<sup>1</sup> أبو بكر عمر محمد الصادق : ثقافة الالتزام مجلة المال و الاقتصاد مجلة دورية يصدرها بنك فيصل الاسلامي السوداني العدد ، 67 ، 2012 ، ص 35 .

<sup>2</sup> صلاح الدين عبد الباقي : السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الاسكندرية ، 2004، ص 38.

<sup>3</sup> سلامة عبد عادل عبد الفتاح :الالتزام التنظيمي و الرضا الوظيفي لأعضاء ، هيئة التدريس جامعة عين شمس، دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية العامة ، ج1، العدد 23 ، القاهرة ، 1989، ص14.

2 - 4 - 6 إن هذا السلوك يجب ان يكون سلوكا مستمرا و متواصل و يكون مصحوبا برغبة الاستمرار و التواصل .

2 - 4 - 7 يتوافر في سلوك الالتزام التنظيمي الرغبة في تقديم التضحية للمنظمة ببذل الجهد و الطاقة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة<sup>1</sup>.

### 2-5- مكونات الالتزام التنظيمي :

- يمكن النظر للالتزام التنظيمي على انه بناء متعدد الابعاد و الجوانب فحين يرى Meyer أن الالتزام التنظيمي لا يجب أن يعتمد على العواطف أو أن يكون أدبيا و إنما يكون مستمر متواصل حيث حدد أن الالتزام التنظيمي من ثلاثة أنواع:

2 - 5 - 1 **الالتزام التأثيري أو العاطفي:** وهو يعبر عن درجة الالتزام العاطفي و التأثير بأهداف و قيم المنظمة و قد يكون هذه الالتزام ناتج عن إحساس و تأثير شخصي للمنظمة و قد يكون مؤقتا أيضا لمدة محدودة.

2 - 5 - 2 **الالتزام المعياري:** و هو نوع آخر من الالتزام التنظيمي و يعبر عن الالتزام الادبي و الشخصي بالتمسك بالقيم و أهداف المنظمة و يكون ناتج عن التأثير بالقيم الاجتماعية الثقافية و الدينية.

2 - 5 - 3 **الالتزام المتواصل :** و هو أرقى و أكثر أنواع الالتزام و يعبر عن الرغبة القوية في التمسك بأهداف المنظمة و ذلك لإدراكه القوي بالرغبة في البقاء في هذه المنظمة و عدم القدرة على التضحية بها لزيادة التكاليف المترتبة عليها<sup>2</sup>.

### 2-6- العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي :

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الالتزام و قد أشار العبادي (1920) إلى تلك العوامل التي حددها سترز (1977) في ثلاث مجموعات و هي :

1-6-2 الصفات الشخصية

2-6-2 صفات و خصائص العمل.

3-6-2 الخبرة أثناء العمل

- أما خطاب 2001 فقد صنف تلك العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي إلى:

2-6-4 عوامل تتعلق بالبيئة الخارجية.

2-6-5 عوامل تتعلق بخصائص الفرد.

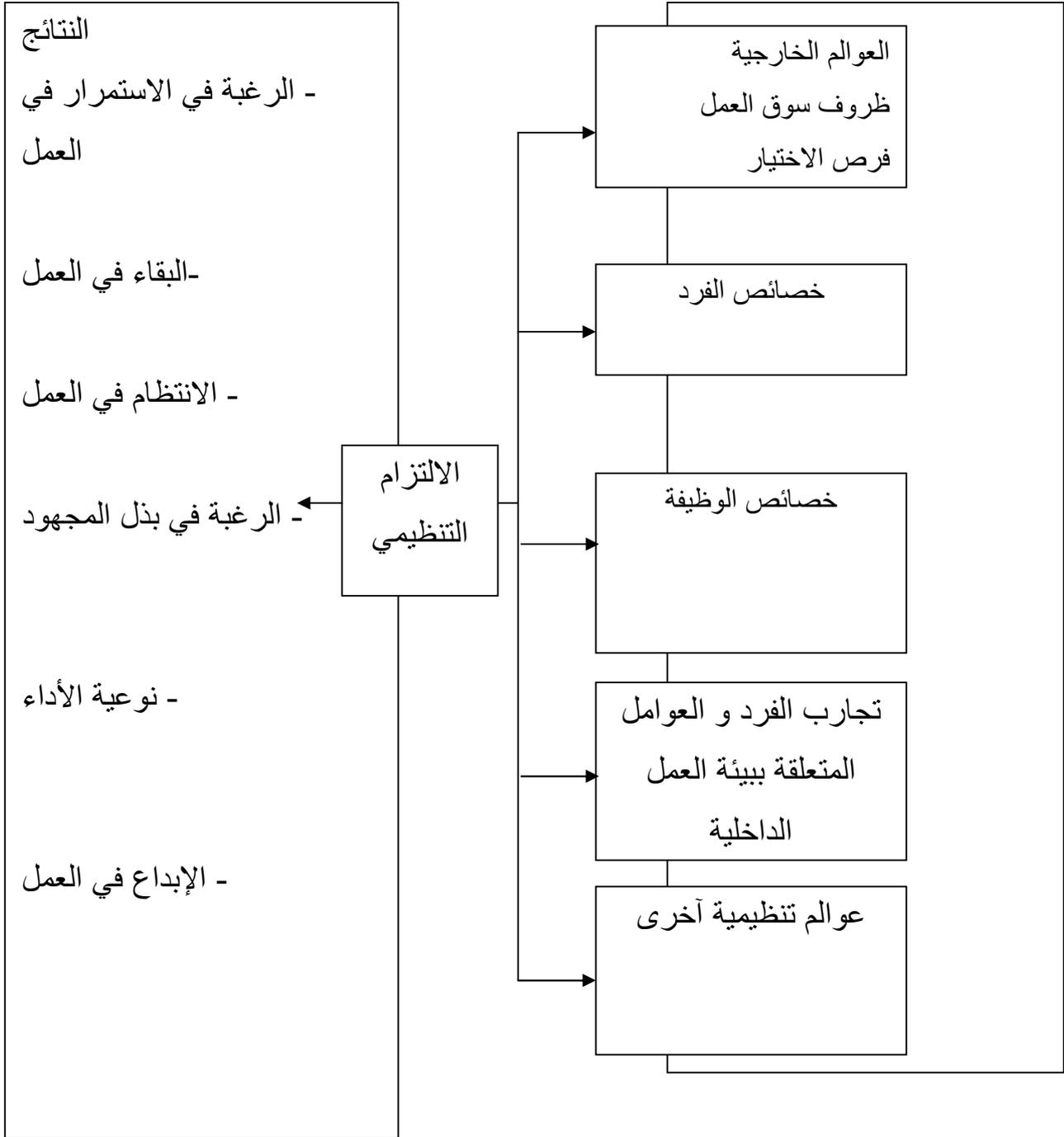
2-6-6 عوامل تتعلق بخصائص الوظيفة .

2-6-7 العوامل تتعلق بيئة العمل الداخلية .

<sup>1</sup> محمد غمري الشوداني: دور مناخ الاتصال في تشكيل الالتزام التنظيمي مجلة البحوث التجارية ، العدد الأول ، المجلد الرابع و العشرون ص 267.

<sup>2</sup> ركيبية مقري ، نعيمة بجاوي : أثر ادارة المواهب على أداء المؤسسة من خلال الالتزام التنظيمي، مجلة دورية نصف شهرية ، تصدر من كلية الادارة و الاقتصاد ، جامعة البصرة العراق ، ص 187.

8-6-2 عوامل تنظيمية أخرى كما في الشكل التالي<sup>1</sup>.  
الشكل رقم : 01 يوضح عوامل الالتزام التنظيمي :



- المصدر : سعيدان محمد عاتق الغامدي ، المرجع السابق ص 62 . -

<sup>1</sup> سعيد بن محمد عاتق الغامدي : النمط القيادي للمدير المؤسسة وأثره على الالتزام التنظيمي للمعلمين ( بالمدارس الثانوية الحكومية ) رسالة ماجستير في الادارة التربوية و التخطيط كلية التربية جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية 2010 ص 61.

## 7-2- محددات الالتزام التنظيمي :

### 7-2-1 الخصائص أو السمات الشخصية :

تعرف الخصائص الشخصية بأنها المتغيرات المرتبطة بالفرد أي التي تعرف الفرد و هناك دراسات كثيرة تناولت اثر عديد من الخصائص و السمات الشخصية على الالتزام التنظيمي و قد اشتملت هذه الدراسات على كثير من السمات منها العمر، مدة الخدمة، مستوى التعليم النوع، الجنسية، معتقدات الفرد عن العمل، الحاجة إلى العلاقة الاجتماعية، الحاجة إلى الانجاز، إلى تحقيق الذات، الشخصية، الاتجاهات .

### 7-2-2 خصائص الوظيفة : إن المجموعة الثانية من المتغيرات المرتبطة بالالتزام

التنظيمي هي تلك المرتبطة بأدوار العاملين و خصائص الوظيفة أو سماتها يؤدونها والاهتمام هذا ينصب حول إلى أي مدى يؤدي التباين أو الاختلاف في متطلبات الوظيفة إلى التأثير على التزام العاملين .

### 7-2-3 الخصائص أو السمات الهيكلية :

أي دراسة تأثير الهيكل التنظيمي على الالتزام التنظيمي تهدد من مجالات البحث الحديثة نسبيا إذ أن هناك إهتماما كبيرا قد ركز على الأسلوب الذي من أجله يؤثر الهيكل على الإتجاهات مثل الرضا الوظيفي، و لكن قليل من هذا الاهتمام قد يوجه نحو دراسة الالتزام التنظيمي<sup>1</sup>.

## 8-2- صورة الالتزام التنظيمي :

يأخذ الالتزام التنظيمي عدة صور هي :

8 - 2 - 1 الالتزام وسيلة لتحقيق هدف معين :فالعضوية في المنظمة هي وسيلة لتحقيق اهداف شخصية ، حيث لا يستطيع الفرد تحقيقها بمعزل عن المنظمة .

8 - 2 - 2 الالتزام التنظيمي قيمة في حد ذاته و تتجسد هذه القيمة عندما تصبح أهداف المنظمة و قيمها هي أهداف اعضائها و قيمهم بغض النظر عن مصالحهم الذاتية.

8 - 2 - 3 الالتزام التنظيمي هو امتثالها لما يتوقعه الآخرون و هذا الالتزام نتيجة الضغط

8 - 2 - 4 الالتزام الاجتماعي فهو الالتزام الذي يمارس على الأعضاء بسبب العادات و التقاليد الاجتماعية و التي لها دورا مؤثرا في الافراد في إظهار التزامهم نحو المنظمات التي ينتمون إليها<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>محمد الصرني : بالموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي التحليل على مستوى المنظمات ، جزء الرابع المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 2009، ص 28.

<sup>2</sup>أحمد يوسف دودين : إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، دار البازوري العلمية للنشر التوزيع ، عمان الاردن، 2014 ص 182.

## 2 - 9 تطوير الالتزام التنظيمي لدى العاملين:

يمكن تطوير الالتزام لدى العاملين بالمنظمة من خلال ما تأتي :

2 - 9 - 1 أن تقوم المنظمة بإيجاد روح التعاون بين أعضاء المنظمة

2 - 9 - 2 أن تعمل المنظمة جاهدة على اقناع الافراد و الجماعات داخل المنظمة بالامتثال لقيم المنظمة و أن تكون متطابقة مع قيمهم .

2 - 9 - 3 على أن تعمل المنظمة على إدماج العاملين في المنظمة و مشاركتهم في إتخاذ القرارات .

2 - 9 - 4 العمل على تنمية الافراد العاملين في المنظمة و تدريبهم و تعليمهم بإستمرار و تطوير معارفهم فهذا الامر يحسن رضاهم و دافعيتهم و بالتالي يزيد من إلتزامهم التنظيمي للمنظمة.

2 - 9 - 5 العمل على تحفيز الافراد العاملين في المنظمة بإستمرار سواء أكان هذا التحفيز ماديا أو معنويا .

2 - 9 - 6 أن تتعامل المنظمة بوضوح مع الأفراد العاملين المنظمة وإيجاد شعور لديهم بأنهم جزء لا يتجزأ من المنظمة وأهدافها وممارسة سياسة الباب المفتوح معهم<sup>1</sup>.

## 2 - 10 بناء الالتزام التنظيمي :

لبناء الالتزام يجب الاستعانة بالنقاط الآتية :

2 - 10 - 1 العدالة و العدمفالاللتزام شعور في المنظمات يملأه إلتزام العاملين بالقيم الإنسانية .

2 - 10 - 2 القيم المشتركةو سوف يكون الالزام الشعوري عاليا إذا اعتقد العاملين بمشاركة قيمهم مع قيم المنظمة و الذي سيولد ارتياح لديهم بالبقاء في المنظمة .

2 - 10 - 3 الثقة و تعني وضع الأمان بشخص آخر أو بالمجموعة عن طريق العاملون الذين لديهم إلتزام عالي في المنظمة و الذي يولد الثقة بقادتهم .

2 - 10 - 4 الشمولية التنظيمية : يزداد الاللتزام الشعوري عند معرفة العامل بماضي و حاضر و مستقبل الشركة و بالتالي إتجاه الولاء سوف يزداد .

5- مستلزم العاملين لزيادة الاللتزام ينبغي تقوية العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة و عندها يشعر العامل على أنه جزء من المنظمة عندما يشارك في صنع القرار<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> أحمد يوسف المرجع نفسه، ص 190

<sup>2</sup> Mcshame and Glinow M(organization al be haviioressinationals) MGrav- hill N-Y.USA 2007 P 781

**ثامنا: الدراسات السابقة :**

إن أهمية الدراسات السابقة تكمن في كونها تساعد الباحث على الاستفادة منها في جميع مراحل بحثه بدءا من الأهداف إلى غاية النتائج المتوصل إليها في الدراسات السابقة مرورا بالمناهج والأدوات المستعملة .... كما يعتمد عليها الباحث في مناقشة نتائج دراسته و مقارنتها بها ولقد قسمنا الدراسات حسب متغيري الدراسة، وتتمثل في الدراسات المتعلقة بالتغيير المستقبل وهو « علاقات العمل » من جهة و دراسات متعلقة بالتغيير التابع وهو « الالتزام التنظيمي » من جهة أخرى.

**1- الدراسات المتعلقة بالعلاقات العمل :**

**1-1 دراسة فاروق مداس :** تحت عنوان تنظيم علاقات العمل بين الفئات السوسومهنية دراسة ميدانية للمؤسسة الاستشفائية المختصة بالدويرة الجزائر رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنظيم و العمل قسم علم اجتماع لكلية العلوم الاجتماعية بجامعة الجزائر 2002/2001 تحت تسائل عام: ما هي الاستراتيجيات المعتمدة في المؤسسة الاستشفائية و هل تستجيب لتطلعات العمل و اهتماماتهم أم لا و لماذا؟ و اندمجت تحته فرضيتين الأولى تقر بأن أسلوب التنظيم و التسيير بالنمط السلطوي للإدارة أدى إلى بروز صراع بينهما و بين السلطة المهنية، و الثانية أن ظروف العمل السيئة أدت إلى غياب الفاعلية و رداءة الخدمات الصحية، و تكون مجمع الدراسة على 608 عامل و تم الاختيار منها 91 عامل مثلو أفراد العينة أي بنسبة 15% و بناء على التركيبة السوسيومهنية لمجتمع الدراسة فالعينة كانت طبقة قصدية و إمتدت هذه الدراسة على المنهج الكمي المعتمد على الأداة الإحصائية لتحليل البيانات أما عن التقنيات فتمثلت في الملاحظة و المقابلة بالإضافة إلى الاستمارة و في الاخير توصلت هذه الدراسات إلى مجموعة من النتائج من بينها :

أن 45.05% من العمال أكدت بصفة عامة على تمركز التضامن في المستويات القاعدية معناه أن سلوك التضامن أكثر بروزا على مستوى القاعدة العمالية.

و 28.57% أظهرت أن الهدف من التضامن عند فئة الأطباء هو مواجهة النمط السلطوي للإدارة و إرغامها و إجبارها على الاستشارة تقبل الاقتراحات و الأخذ بها فالتضامن بين العمال بصفة عامة و الفئات السوسومهنية خصوصا، يضمن لها البقاء كأطراف لها كلمتها في دائرة صنع القرار.

**1-2- دراسة غريب مبنية :** بعنوان علاقات العمل و التعليم الثقافي في المؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية بمركب اسميدال -عنابة- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم، الاجتماع، قسم علم الاجتماع، و الديمغرافيا، كلية العلوم الانسانية

و الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة 2007/2006 تحت تساؤل عام ما العلاقة الموجودة بين علاقات العمل و التعليم الثقافي في المؤسسة الصناعية الجزائرية ؟ يتكون مجتمع الدراسة من 860 عامل يتفرعون إلى ( اطارات نقابة – عمال) وتم اختيار 40 عامل مثلوا أفراد عينة البحث وإعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يعتبر من أساليب التحليل والمرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن الظاهرة ،أما بالنسبة لتقنيات المعتمدة فيها تمثلت في المقابلة، الملاحظة، وكذلك الوثائق والسجلات ،وفي الأخير توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها :

- أن 100% أي جميع أفراد العينة بينوا أن المركب تحكمه إتفاقية جماعية الأولى في 2002 والثانية أبرمت في 2005

بالإضافة إلى اجابة موحدة للمبحوثين 100% حول وجود عوامل عدة وأسباب تجعل علاقات العمل تتسم بالتحسين و التطور.

في حين أن 78% من أفراد عينة البحث يرون أن علاقات العمل هي عبارة عن علاقات تعاونية و تفاهم بين الاطراف

-65% كان رايهم بأن الحقوق وواجبات غير متوازنة ومتكافئة داخل المركب .

**1-3 دراسة رفيق فروي :** جاءت بعنوان «علاقات العمل في المؤسسات الجزائرية دراسة سوسيولوجي لأشكال الصراع في ظل الخصوصية» دراسة نظرية و ميدانية بمؤسسة نقاوسللمصبرات – بياتنة- اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع التنظيم و العمل، قسم علم الاجتماع، كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية ،باجي مختار عنابة 2010/2009 تحت إطار تساؤل عام و هو ما هي طبيعة العلاقات العمل التي تميزها المؤسسة في اطار الخصوصية ؟ وسعت هذه الدراسة إلى تحقيق الاهداف التالية :

- التعرف على الاشكال الصراعية التي يتعاطى معها العامل في ظل الخصوصية.

- التعريف على نوعية المطالب العمالية وكيفيات التعبير عنها في ظل الخصوصية المؤسسة الاقتصادية.

- محاولة الكشف عن الدور الذي تقوم به النقابة إزاء الصراعات الدائرة بين العمال والادارة

يتكون مجمع الدراسة من 212 عامل منهم 147 دائمون و 65 عامل مؤقت ( موسمي) موزعة على الفئات السوسيو مهنية و عليه تم الاستعانة بأسلوب الحصر الشامل على المؤسسة بأخذ كلفة مفردات متجمع البحث من عمال دائمين أما فيما يخص منهج الدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يقوم على جمع المعلومات من الميدان بواسطة أدوات و تحليلها و تفسيرها .... وفي الاخير تم التوصل إلى أن 57.82% من إجمالي مجتمع البحث الذين شملتهم الدراسة أجابوا بأن ظروف العمل توصف بغير المهينة وهذا ما يؤدي إلى تراخي العمال و هو ما يعرضهم إلى انتقادات مسؤولياتهم.

- اغلبية من المبحوثين على مستوى المؤسسة يقرون أن الأجر المتقاضى شهريا لا يتناسب مع ما يبذلونه من جهد و ذلك بنسبة 77.55% فتنامى بذلك لديهم مشاعر الغبن و الاستغلال لدى العمال نتيجة اطلاعهم على معدلات الانتاج السنوية المتصاعدة .

89.68% من إجمالي المبحوثين أنهم كثير ما يشعرون بالمضايقة في أماكن العمل لعدم اتخاذها أية مبادرة لتحسين ظروف الشروط المهنية و الاجتماعية و هذا ما يزيد من قلقهم و يشعروهم بعدم الارتياح.

و شكلت نسبة 39.45% من اجمالي المبحوثين أجمعوا على نوعية العلاقات السائدة داخل المؤسسة هي علاقات تعاونية بين العمال و الرؤساء بينها قدرت النسبة التي تمثل التعدد الكلي للمبحوثين اعترفوا بأن العلاقات التي تربطهم بزملائهم في مكان العمل تسودها روح التعاون.

ونسبة 97.79% اعتبروا أن الاحتجاج الجماعي يعتبر وسيلة فعالة لحل المشاكل التي يتعرضون لها في مؤسستهم ومن ضمن الفئة الجزئية المجيبة بالايجاب يذهب ما نسبته من العمال 53.74% أن الاحتجاجات يعتبر بالنسبة لهم وسيلة يعتمدونها للضغط على الطرف الآخر لدفعه إلى التراجع على قرارات يرونها في غير صالحهم .

### 2 - الدراسات التي تناولت موضوع الالتزام التنظيمي :

1-2- دراسة الفضلى (1979): بعنوان علاقة العمل التنظيمي بعلاقات العمل ما بين الرئيس و تابعه و المتغيرات الديمغرافية .

- و اجريت الدراسات على عينة عشوائية بسيطة من خمس جهات حكومية بدولة الكويت من بين 48 وزارة و هيئة و تم أخذ 250 موظفا بصورة عشوائية من بين العاملين في تلك الجهات الخمس ليمثلوا مجتمع البحث و كان يسعى البحث إلى قياس و التعرف عن درجة تأثير طبيعة علاقات العمل ما بين الرئيس و تابعه على مستوى الالتزام التنظيمي لديهم و توصلت نتائج إلى و جود علاقات إيجابية فيما بين الرئيس و التابعة و الالتزام التنظيمي .

### 2-2- دراسة الثماني (2002): بعنوان علاقة الالتزام التنظيمي بيئة العمل الداخلية.

- لقد تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة بيئة العمل بقوات الامن الخاصة بمستويات الالتزام التنظيمي و علاقة المتغيرات التنظيمية و التعرف على مدى اختلاف العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والالتزام حيث قام الباحث باختيار عينة عمرية مقدارها (300) ضابط من العاملين و قد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن مستوى الالتزام التنظيمي داخل قوات الامن الخاصة في منطقة الرياض عال بصفة عامة.

2-3- دراسة العبادي (2009) : بعنوان التزام التنظيمي و العوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام لمحافظة جدة إن هذه الدراسة تهدف إلى معرفة الالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العالي للبنين بمحافظة جدة باستخدام مقياس بورتير و

زملائه كما تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن العوامل المرتبطة بالالتزام التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة من المتغيرات الشخصية التالية البيئة، المستوى الوظيفي سنوات الخدمة و المؤهل العلمي الراتب و توصلت الدراسة إلى النتائج التي من أهمها :

- أن الالتزام التنظيمي لدى مديرية مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة  
- عدم وجود علاقة بين الصفات الشخصية التي تشمل ( السن الوظيفة السنوات الخدمة المؤهلة العلمية الحالة الراتب)

تاسعا : المداخل النظرية :

1- المداخل النظرية لعلاقات العمل :

1-1- النظرية البيروقراطية " ماكس فيبر "

لقد اوضح فيبر في كتابه الاخلاق البروتستانتية و الروح الرأس مالي فقد بين أن الرأسمالية تبنت الاعتماد بأن العمل الجدي يحمل في طياته أحسن الجزء و تعبير البروتستانتية أن تضيق الوقت إثم يعاقب عليه الانسان كما ركزت على اهمية الفرد معتبرة أن هذا الاخير يشكل مركز المجتمع و أن الفرد قادر على التحكم في مصيره و التصرف في شؤونه كما مجد هذا المذهب الديني الحرية الشخصية و المبادرة الفردية و الطموح و الثقة بالنفس<sup>1</sup>.

و تلقى هذا المذهب قبولا وتوظيفا نتيجة النمو السريع لمختلف المشاريع الاقتصادية التي كانت تهدف إلى تحقيق اكبر قدر ممكن من الارباح ولو كان على حساب العلاقات الانسانية ويعتبر الاسهام الرئيسي في الدراسات التنظيمات هي نظرية أبنية السلطة و التي قادته إلى التمييز بين التنظيمات في ضوء علاقات السلطة بداخلها وقد قسمها إلى ثلاث :

1 - 1 - 1 الكاريزما ( الروحية الشخصية ) : والتي تستند إلى الإمام و يستمد القائد شرعيته من الخائص الجسمية و القدرات التي يتميز بها تجعل منه زعيم له هبة ونموذج هذه السلطة ملاحظ في القادة العسكريين و المصلحين الاجتماعيين .

1 - 1 - 2 السلطة التقليدية : يستمد الفرد أو القائد سلطة من توارث السلطة كما يؤمن الافراد بالتقاليد وقداسة السلطة لأنهم يرون أن الحاكم هو الاله المفوض الارض وهو ما يدفعهم إلى طاعة أوامره<sup>2</sup>.

1 - 1 - 3 السلطة القانونية : في هذه النوع من السلطة يؤمن الأفراد بسلطة و سيادة القانون و هذه السلطة تخص المجتمعات الحديثة التي تتميز بالتنظيم الحكومي و تقوم على أساس التنظيم العقلي للإدارة و التسيير<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محمد محمود الجوهري : علم الاجتماع الصناعي و التنظيمي ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان 2011 ص 198.

<sup>2</sup> احسان محمد الحسن : علم الاجتماع الصناعي، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان 2005 ص 114.

<sup>3</sup> احسان محمد الحسن : المرجع السابق ص 115.

- تعقيب :

تمثل النقد الموجه لهذه النظرية كونها اعتبرت أنها تعيق النمو و النضج الشخصي للعاملين و ربما تدفعهم إلى التراجع و الخمول كما أنها يستلزم نظاما رقابيا متشددا يمنع الابداع و ينشر الرعب فتتسبب في الاغتراب و العزلة و ضعف المعنويات بالإضافة إلى أنها لا تسمح بإستعاب التكنولوجيا المستجدة و لا الفنيين المتعاملين معها.

1-2- المدرسة التaylorية ( نظرية الادرة العلمية):

كان على رأس هذه النظرية فريدريك تايلور مؤلف كتاب مبادئ الادارة العلمية سنة 1911 أوضح بأن أسلوب التسيير و الادارة يكون وفق مبادئ هي :

1-2-1 - تقسيم العمل و تحديده كميا إذا أمكن ذلك و تجزئته إلى ابسط أشكاله و ذلك من أجل تحقيق أعلى منتوج و ضمان الفاعلية في الاداء .

1-2-2 - ينبغي أن يكون اختيار العمال مطابقا لمستلزمات العمل الذي يقومون به في المصنع بحيث يكون في مستوى نشاطهم الجسمي و الذهني.

1-2-3 - تدريب العمال لأداء مهامهم وفق ما تتطلبه خطط تحليل العمل بالإضافة إلى المراقبة للعمل و العمال و هذه المراقبة يقوم بها المشرفون و المديرون .

1-2-4 - المكافأة المالية اليومية للعمال كحافز مادي لضمان إمتثالهملاوامروالاجراءات المنفصلة المتعلقة بأداء العمل .

وبناء على ما تقدم ويمكن أن نحدد مفهوم العمل عند تايلور بإرتباطه على ثلاث محاور هي<sup>1</sup>.

1 - الانتاج : فهو النشاط الذي يميز العمل عن غيره من الانشطة الانسانية

2 - الاستمرارية : ذلك أن كافة المهام يجب أن تؤدي خلال فترة زمنية معينة و محددة بانتظام.

3- الاجر: إذا أن الافراد يمارسون العمل من أجل الحصول على مقابلة يواجهون حاجاتهم الاجتماعية و الشخصية<sup>2</sup>.

- تعقيب :

وجهت عدة انتقادات لهذه النظرية حيث ان تايلور ساوى بين العاملين و الآلات و هذه ما أدى على ظهور معارضة شديدة من قبل مقابلات العمال فأسلوب و المنهج الذي اتبعه جاء على حساب تضحيات من جانب العنصر البشري كما أنه افترض ان الموظفين لايمكن تحفيزهم إلا بالمال و هذا غير دقيق لانه يمكن تحفيز العمال بتوفير جو عمل ملائم مريح .

1-3- نظرية التكوين الاداري "هنري فايول"

<sup>1</sup>محمد علي محمد : علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية الاسكندرية، 1997 ص 135

<sup>2</sup>محمد علي محمد : المرجع السابق ص 136.

لقد ارتكز طرح هذه النظرية على 14 مبدأ إداري حيث تم أنتقاء البعض منها و ذلك حسب ما فرضته متغيرات الدراسة الواهنة و يمكن استخلاصها في النقاط التالية :

- السلطة، الانضباط، وحدة الامر، ووحدة التوجيه، خضوع المصلحة الفردية للمصلحة العامة، الترتيب و المساواة، و استقرار الافراد المبادرة، روح التعاون<sup>1</sup> و هو بذلك ركز على صفات الاداريين و تدريبهم و كذلك و وظائف الادارة و الاسس العامة.  
**تعقيب :**

- من بين الانتقادات التي و جهت إلى هذه النظرية أن النظرية مبادئها تتسم بالروتين و الجمود و اعطاء الصلاحيات للمدربين بحيث تمكنهم من فرض مهمتهم على المرؤوسين و السيطرة عليهم و التحكم فيهم.

### 1-4- مدرسة العلاقات الانسانية " التون مايو"

يعد الانتقادات التي و جهت إلى النظريات السابقة سمحت ب بروز تيار و حركة العلاقات الانسانية التي كان على راسها " التون مايو" حيث انه في ضوء الاطار التحليلي و الادوات التصويرية التي صاغها هذه الاخير حاول اكتشاف بعض مظاهر السلوك التنظيمي مثل الدافعية و الروح المعنوية و تماسك الجماعة و علاقة هذه المظاهر بالانتاجية و مؤثراتها و كانت دراستها هاوثور و مجموع الدراسات الميدانية و نتائجها ( 1927-1932) أساس نظرية العلاقة الانسانية في دراسة السلوك التنظيمي .

و قد تبلور الاهتمام بالعلاقات الانسانية بالدرجة الأولى في أفكار اليون ما يو حيث اكد في كتابه المسمى " مشاكل الانسانية للمدينة الصناعية" بأن الحاجيات الاجتماعية للعمال أهم من حاجياتهم الاقتصادية بالرغم من أهمية هذه الحاجات الاقتصادية و لقد قدمت هذه البحوث صورة واضحة لطبيعة الحياة الجماعية بين العمال في الصناعة و بين وجود الزمر الاجتماعية و الجماعات العمل و علاقات الصداقة فكان الاكتشاف الحقيقي لمدارس العلاقات الانسانية هو مدى تأثير القيم الاجتماعية في سلوك الاعضاء، و حينما تبرز هذه الحقيقة نستطيع ان نفسر سلوك العمال و استجابتهم للقواعد و الاوامر الادارية طالما انه توجد معايير جماعية<sup>2</sup>.

كما ان الجماعة من خلال كبحها، للانتاج تحت لها عن سلطة غير رسمية في المصنع من جهة و من جهة اخرى تبحث عن تلبية مطالبها الاجتماعية و موقع لاجل التفاوض من موقع قوة و هذا ما فعلته جماعة أو فئة الصيانة في مصانع ( رونو) في فرنسا و الوظيفة الاساسية لهذه القواعد لهذه القواعد غير رسمية هي اساس خفض حدة الصراع و المنافسة بين الاعضاء و تدعيم روابط التضامن و التعاون بينهم، و هكذا استطاع هؤلاء التحكم في

<sup>1</sup> وعد حسن الصيرين: نظريات الادارة و الاعمال، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2004، ص 62.

<sup>2</sup> طلعت ابراهيم لطفي: علم الاجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة 2007، ص 120.

البيئة المحيطة بهم و يكون اقل اعتمادا على الادارة و اكثر قدرة على مقاومة اي تغيير خارجي يهدد و ضعهم الاجتماعي و المهني<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>المرجع نفسه، ص 123

### تعقيب:

- هناك بعض الانتقادات على هذه النظرية كحال غيرها من النظريات، تمثلت في تركيزها على المتغيرات الاجتماعية كمحرك للسلوك، فاهتمت بذلك بالجانب الانساني على حساب التنظيم الرسمي و الجانب العملي للمنظمة ، و هي بذلك اعتبرت تاثير البيئة الخارجية على سلوك المنظمة ، و بذلك اخذت المنظمة كوحدة مستقلة لا كجزء من نظام متكامل.

**1-5- مدرسة الاتفاقيات:** هي مدرسة فرنسية ظهرت في اواخر الثمانيات نظم علماء اجتماعين و الاقتصاديين يقترحون عام للعلاقات الاجتماعية الذي يحث للاجابة عن مسألة تنظيم النشاطات الصناعية من اجل فهم كيف شكل المنطق الجماعي و ماهي الوسائل اللازم استخدامها من اجل استقرار هذه الاخير.

فمنظري مدرسة الاتفاقيات يرفضون التفسيرات الفردية و الجماعية إذ يبحثون عن طرق بناء الاجتماعي من خلال اختيار نموذج اتفاق الذي يحتل في هذه النظرية مكانة هامة " فهو عبارة عن مجموعة من العناصر تسمح للمشاركين القدرة و المؤهلات و التصرفات و مصممة على انها تصدر من الذات من اجل ان تلجا إلى ذات و هنا يكون الاتفاق الفعال و تمكن اهمية هذا البناء النظري الجديد في التبريرات التي تسمح بإظهار العلاقات كما تسمح بفهم كيف تتكون الاحكام .

فنظرية الاتفاقيات تسعى إلى تحديد النظرة حول المنظمة سواء كانت مؤسسة أم لا فهي لا تصنع في المركز الفاعلين و صراعاتهم بل يجعل العلاقات متماسكة كما ان الاتفاقيات تسمح بفهم كيف و على اساس تقام الأحكام<sup>1</sup>.

### تعقيب:

اهتمت هذه النظرية بالبحث عن طرق بناء الاجتماعي عن طريق نموذج اتفاق و عليه فإن هذه النظرية اهتمت التفسيرات الفردية و الجماعية كما أنها لا تولي اهتمام بالفاعلين وتصريحاتهم و هي بذلك لاتضعهم في المركز بل تحلل فقط ما يجعل العلاقات متماسكة.

<sup>1</sup>فاروق مداس: تنظيم علاقات العمل بين الفئات السوسيو مهنية شهادة الماجستير دراسة ميدانية للمؤسسة الاستشفائية المختصة بالدورية جامعة الجزائر الجزائر 2001/2002 ص 14/40.

## 2- المداخل النظرية للالتزام التنظيمي :

من البداية توضح أن هناك تعدد في المداخل المستخدمة في دراسة الالتزام وتباين الأسس المختلفة التي تقوم عليها المداخل غير أنه بصفة عامة يمكن حصر هذه المداخل فيما يلي :

### 2-1- مدخل الالتزام عند ايتزيوني ETZIONI : حيث تم التركيز على النقاط التالية :

2 - 1 - 1 الالتزام المعنوي : يمثل اتجاه ايجابي وقويا نحو المنظمة يقوم على الارتباط بأهدافالتنظيم وقيمه وقواعد الداخلية وعلى طاعة السلطة ويأتي التزام الفرد هنا نتيجة شعوره أن التنظيم يسعى لتحقيق أهداف اجتماعية مفيدة وعادة ما تستخدم المكافأة الرمزية كأساس لدعمالالتزام الأفراد.

2 - 1 - 2 الالتزام التراكمي : يمثل علاقة أقل قوة مع التنظيم لكنها علاقة تقوم على مبدأ التبادل بين الأعضاء والتنظيم فالأفراد يصبحون ملتزمين اذا وجدوا أن هناك منافع سوف تعود عليهم من وراء هذا الالتزام<sup>1</sup>.

2 - 1 - 3 الالتزام الاضطراري : يمثل اتجاها سلبيا تجاه المنظمة وهو ينشئ من المواقف التي يوصف فيها السلوك الفري دائما بالاضطراب أو الاكراه أو التقيد فمثلا : سجن التنظيم الا نتيجة لإجراء اجتماعي فرض على نزلائه ولم يكن تابعا من اختيارهم وتستخدم هنا عادة القوة الإلزامية أو الاضطرارية لعدم التزام الأفراد .

### تعقيب:

وجهت لهذا المدخل العديد من الانتقادات حيث ركز ايتزيوني على الجانب المادي للأفراد وأهمل الجانب المعنوي بحيث ليس بالضروري الجانب المادي هو الذي يساهم في الالتزام للأفراد في المنظمة كما اعتبر أن الصرامة في قرارات تكون ضرورية لتحقيق أهداف المنظمة دون مشاركة الأفراد في الاتجاه القرارات .

1- محمد الصيرفي : الموسوعة العلمية لسلوك التنظيمي التحليلي على مستوى المنظمات ص 25.

**2-2 مدخل الالتزام عند كانتر Kanter:** وهنا يتم التركيز على النقاط التالية :  
**2-2-1 الالتزام المستمر :** ويتمثل في تكريس جهود الاعضاء من اجل بقاء المنظمة و استمرارها وهو ما يتطلب من الاعضاء التضحيات و استثمارات تتسم بصعوبة و ارتفاع التكلفة بالنسبة للعضو ،وعندما يقدم الافراد تضحيات هامة من اجل المنظمة ،او البقاء بها تصبح لديهم الرغبة القوية للحفاظ على حياة هذه المنظمة ،و من هذه التضحيات على سبيل المثال فترة التدريب الطويلة التي يقضيها الفرد للتدريب على العمل ثم العمل لفترة طويلة داخل المنظمة<sup>1</sup> .

### **2-2-2 الالتزام القائم على التماسك :**

يقوم هذا الالتزام اساسا على خلق المنظمة ، بحيث تتولد لديه علاقة قوية بين التنظيم و افراده ،و تعري اشخاصا من خارج التنظيم بالانضمام اليها و لذا تعتمد المنظمات استخدام العديد من الوسائل و الانشطة التي تهدف الى الربط النفسي بين الافراد و المنظمات .

### **2-2-3 الالتزام الرقابي :**

يتمثل ارتباط الاعضاء بقيم التنظيم وقواعدهو التي تشكل السلوك في الشكل المرغوب او الاتجاهات المرغوب فيها و يوجد الالتزام الرقابي عندما يرى العامل ان قيم التنظيم و قواعد تمثله مرشدا هاما للسلوك المرغوب فيه و انه يتاثر بالقواعد التي تحكم التصرفات او الاعمال اليومية .

### **تعقيب :**

وجه لهذا المدخل الكثير من الانتقادات حيث ركز مدخل كانتر على الجانب الشخصي و الاجتماعي مما سبب للافراد الارهاق البدني و الضغط النفسي و نقص في الالتزام ، وركز ايضا على عدم ترك الحرية للافراد لتنمية المهارات و خلق الابداع و الاندماج الاجتماعي الذي يخلق تواصل و علاقات بين الافراد و المنظمة .

### **2-3 التقييم الاكثر شيوعا للالتزام التنظيمي :** و هنا يتم التركيز على النقاط التالية:

### **2-3-1 الالتزام السلوكي :**

و طبقا لهذا المدخل ينصب التركيز على العملية التي بمقتضاها يتم ربط السلوك السابق للفرد بالمنظمة ، حيث يرى هذا المدخل ان الالتزام التنظيمي هو نتيجة لعملية التبادل بين الفرد و المنظمة فيما يتعلق بمساهمات الفرد و الحوافز التي يحصل عليها و في ظل هذا المدخل يزداد التزام الفرد نحو التنظيم كلما زاد تفضيله لعملية التبادل .

<sup>1</sup> محمد الصريفي : المرجع السابق ،ص 26 .

## 2-3-2 الالتزام الاتجاهي (السيكولوجي) :

- حيث ينظر اصحاب هذا المدخل الى انه عادة ما يكون اكثر نشاط و ايجابية نحو المنظمة ، و ان هذا الاتجاه يتكون من ثلاث عناصر اساسية :
- التطابق مع اهداف التنظيم و قيمه .
  - ارتباط كبير بأنشطة العمل .
  - ارتباط وجداني نحو المنظمة<sup>1</sup> .

### تعقيب :

وجهت ايضا العديد من الانتقادات لهذا المدخل ، حيث ركزوا على العملية التبادلية بين الفرد و المنظمة و على الحوافز المادية و المعنوية ، واهملوا البيئة الخارجية التي بدورها تؤثر في تبادل العلاقات بين العمال انفسهم و بين العمال و المنظمة و دون ان يذكر اهمية الرضا الوظيفي الناتج عن ظروف العمل السائدة .

---

<sup>1</sup> محمد الصريفي : المرجع السابق ، ص27.

## الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة .

- تمهيد .

أولا :مجالات الدراسة .

ثانيا : التعريف بالمؤسسة .

ثالثا : منهج الدراسة .

رابعا : العينة وكيفية اختيارها .

خامسا: أدوات الدراسة .

تمهيد:

بعد ما تطرقنا إلى أهم الأطر المعرفية و تعرضنا إلى المشكلة البحثية وحصرناها في مجموعة من الأهداف والتساؤلات والفروض ، نحاول في هذا الفصل التعرض إلى التقنيات الخاصة بالبحث الميداني التي تقودنا إلى اختبار مدى الصدق الامبريقي لهذه الفروض و التساؤلات، وذلك بالاستعانة بأدوات منهجية مناسبة وهنا تكمن اهمية منهج البحث و ادواته باعتبارها الطريق الفاصل بين الجزء النظري و الجزء الميداني ،لأنه لا يمكن بأي حال من الأحوال أن ننجز بحث ما بدون الاستعانة بتقنيات منهجية محكمة.

أولاً : مجالات الدراسة :

### 1- المجال المكاني:

يرتكز ميدان البحث في ملبنة سيدي خالد حيث تقع الوحدة بولاية تيارت ضمن المخطط المعتمد لاستعمالات الصناعة بحي المنطقة الصناعية زعرورة والتي تضم عدة مؤسسات وشركات مثل: شركة القن، نفضال، سونطراك، شركة انتاج الورق، شركة انتاج البلاط.....

و هي تقع جنوب شرق الولاية تبعد عن مقر ب 6 كلم و بالتحديد على الخط الرابط بين ولاية تيارت و ولايتي معسكر و سعيدة، تتميز بموقعها الإستراتيجي الهام الذي يساعدنا على التزود بالماء والغاز و الكهرباء و على كسب حيوية اقتصادية كبيرة فيما يخص تسويق منتجاتها من الناحية المحلية والجهوية.

### 2- المجال البشري:

تضم المؤسسة الانتاجية الصناعية ملبنة سيدي خالد 141 عاملا يتوزعون على ثلاث فئات سوسيو مهنية ( اطارات ، أعوان تحكم ، أعوان تنفيذ) و ذلك تبعا لتقسيم المتبع في المؤسسة وهذه الفئات كالتالي :

1- الفئة الأولى : وتمثل الاطارات و تبلغ عددهم 27 إطار .

2 - الفئة الثانية: وتمثل أعوان التحكم و يبلغ عددهم 51 عون تحكم.

3- الفئة الثالثة : وتمثل أعوان التنفيذ و تبلغ عددهم 63 عون تنفيذ .

### 3- المجال الزمني :

لقد استغرقت الدراسة الميدانية التي قمنا بها بمؤسسة ملبنة سيدي خالد شهرا كاملا ابتداء من 12 مارس إلى غاية 12 أفريل و تمت على 4 مراحل:

- المرحلة الأولى : قمنا بزيارة ومقابلة مسؤول ادارة الموارد البشرية للمصادقة على ترخيصنا وذلك من 12 مارس الى 14 مارس .

- المرحلة الثانية : قمنا بجولات استطلاعية داخل المؤسسة و ذلك لتعرف على مراحل عملية الانتاج واهم المعدات والآلات المستخدمة في ذلك و دامت 3 أيام من 19 مارس إلى 21 مارس.

- المرحلة الثالثة : تم فيها الحصول والاطلاع على الوثائق والمعلومات الخاصة بالمؤسسة ومهامها و عدد عمالها وقوانينها واستغرقت هذه المراحل 10 أيام ابتداء من 26 مارس إلى 4 أفريل .

- المرحلة الرابعة : حيث تم تجريب الاستثمارات في شكلها النهائي بعد ادخال بعض تعديلات عليها ولم يكن تطبيق الاستثمارة عن طريق توزيعها ولكن عن طريق مقابلتهم جماعيا حتى يتسنى توضيح الأسئلة التي لا يفهمها المبحوثين وقد دامت هذه المرحلة من 5 افريل إلى 12 أفريل.

## ثانيا: التعريف بالمؤسسة:

### 1- تشخيص لمؤسسة سيدي خالد - تيارت - :

- تعتبر ملبنة سيدي خالد مؤسسة تابعة للقطاع العام إذ لا تزال تحت ملكية الدولة حيث انها تنتمي إلى قطاع الحليب و مشتقاته و الذي يعد قطاع حساس وأساسي نظرا للمكانة الضرورية والأهمية الغذائية لمادة الحليب ، لهذا فهو يخص بدعم الدولة التي تحدد السعر الحقيقي للحليب دون الاخذ بعين الاعتبار التكاليف التي صرفت في العملية الانتاجية ،حيث شهد هذا القطاع وعلى غرار باقي القطاعات دخول منافسين جدد منهم الخواص والاجانب مما أدى إلى ظهور منافسة قوية بين مؤسسات القطاع كما اصبح يتميز بالتحديد و التطوير المستمر وبروز المعرفة كمورد أساسي لأنشطة القطاع، كل هذه الخصائص البيئية والتحولات الاقتصادية جعلت ملبنة سيدي خالد تستعد لمواجهة هذه التغيرات من خلال التطور التكنولوجي و توزيع المعارف في الاسواق لمواكبة عجلة التنمية الاقتصادية حيث تعتبر ملبنة سيدي خالد فرع من المجمع الوطني لإنتاج الحليب تابعة إلى ديوان متخصص في انتاج الحليب ومشتقاته وهي شركة ذات أسهم وهذا لتغطية الطلب المتزايد للمستهلكين.

### 2- لمحة تاريخية عن نشأة و تطور المؤسسة :

ONALAIT هي مؤسسة انتاجية صناعية متخصصة في انتاج الحليب ومشتقاته والتي يقع مقرها في قلب العاصمة وقد تم ارجاعها سنوات بعد الاستقلال و بالتحديد سنة 1967، بحيث كانت الممول الرئيسي لكافة التراب الوطني لكن نظرا لعدة اسباب منها بعد المسافة وصعوبة التنقل ، سرعة تلق المادة ،كثرة الضغط على الوحدة ،وكذا التوسع الاقتصادي، كل هذا دفع بالدولة إلى انتهاج سياسة استراتيجية محكمة مبنية على اسس اقتصادية وعصرية تهدف بها إلى تقسيم الوحدة وفقا للرسم رقم 81-354 المؤرخ 12-12-1981 إلى ثلاث مؤسسات جهوية موزعة على النحو التالي :

- جهة الشرق: تحت وصاية ديوان يسمى ONALAIT و هو يضم - مجموعة المؤسسات المتواجدة في سطيف - قسنطينة - عنابة- باتنة .

- جهة الوسط : تحت وصاية ديوان يسمى ORLAC وهو يضم مجموع المؤسسات المتواجدة في : بئر خادم، بودواو، بجاية، عين الدفلة، بني تامو، البليدة، ذراع بن خدة، وهاتين الأخرتين تم خوصصتها .

- جهة الغرب : تحت وصاية ديوان يسمى OROTLAIT وهو مجموعة المؤسسات المتواجدة في تيارت ، معسكر ، سيدي بلعباس، تلمسان ، مستغانم ، بشار، والتي تعمل مع القطاع العسكري، غليزان ، والتي تم خوصصتها ، وهران تضم مؤسستين تم غلق احدهما .

و لقد انصب اهتمامنا على الجهة الغربية و بالتحديد ملبنة سيدي خالد بتيارت والتي تم وضع حجر الاساس لها في عهد رئيس الجمهورية الشاذلي بن جديد 22-03-1985 من

طرف الدنماركيين على يد المنظم دانيش DANICH وقد تم افتتاحها رسميا بتاريخ 13 جوان 1987 ليكون اول انتاج رسمي لها . حيث بقى هؤلاء الدانماركيون مدة عامين لتلقين الخبرة وتأهيل كفاءة اليد العاملة في أوساط العمال وبقيت تحت وصاية مجمع الديوان الغربي لإنتاج الحليب إلى غاية أواخر 1987 وبالتحديد في 10/10/1987 و الذي يعتبر بداية انطلاقة اقتصادية وهي استقلالية التسيير بمعنى اعطيت للدولة الصلاحية الكاملة في تسيير شؤون الوحدة .

### ثالثا: منهج الدراسة :

إن من الضروري لأي بحث علمي عامة و سوسيولوجي خاصة ،الاعتماد على منهج معين يساعد الباحث على دراسة و تشخيص موضوع بحثه، فالمنهج عبارة عن مجموعة من الاجراءات الذهنية التي يمثلها الباحث مقدما للوصول إلى المعرفة التي سيحصل عليها من أجل التوصل إلى حقيقة مادة البحث<sup>1</sup>.

و من المعروف أن هناك عدة انواع للمناهج تختلف باختلاف المواضيع المدروسة لأن لكل منهج آليات وخصائص فطبيعة الموضوع هي التي تحدد لنا المنهج والادوات التي يتم استخدامها.

ومن هذا المنطلق وبما أننا في هذه الدراسة بصدد وصف الظاهرة وتصويرها تصويرا موضوعيا من خلال جمع البيانات ثم تحليل النتائج بهدف اصدار احكام وفي ضوء اهداف الدراسة وطبيعتها تم استخدام المنهج الوصفي، الذي يقوم على وصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها و تحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة<sup>2</sup>.

وعليه فإن الدراسة الحالية هي دراسة وصفية تهدف إلى معرفة مدى التأثير الذي يحدث بين متغيرات الظاهرة المدروسة ولهذا اعتمدنا على المنهج الوصفي لكونه المنهج الاكثر ملائمة لموضوع البحث .

<sup>1</sup> محمود حسن اسماعيل: منهج البحث الاعلامي، دار الفكر العربي، القاهرة 2011، ص29.

<sup>2</sup> عمار بوحوش، محمد محمود الذينبات: مناهج البحث العلمي و طرق اعداد البحوث، ط5، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص 139.

**رابعاً : العينة وكيفية اختيارها :**

- يتمثل مجتمع دراستنا في جميع عمال ملبنة سيدي خالد الذي بلغ عددهم الاجمالي 141 عاملا موزعين على ثلاثة فئات سوسيو مهنية كالآتي: اطارات 27 ، أعوان تحكم 51، اعوان تنفيذ 63، لهذا قامت دراستنا الراهنة في جانبها الميداني باختيار عينة طبقية منظمة بلغ عدد مفرداتها 70 عاملا من المجتمع الكلي و ذلك بهدف تمثيل كافة طبقات مجتمع الدراسة مفردات العينة الاجمالية .

و على هذا الاساس قد وزعت هذه العينة على كل الفئات السوسيو مهنية ( اطارات ،اعوان تحكم، اعوان تنفيذ) وقد تم اختيار العينة على النحو التالي :

- عدد مفردات فئة الاطارات:

$$13 = 100/27 \times 50 \text{ إطار}$$

- عدد مفردات فئة أعوان تحكم :

$$25 = 100/50 \times 51 \text{ عون تحكم}$$

- عدد مفردات فئة أعوان تنفيذ:

$$32 = 100/50 \times 63 \text{ عون تنفيذ}$$

**خامساً : أدوات الدراسة :**

ليتم جمع البيانات والمعلومات اللازمة لدراسة موضوعنا: "علاقات العمل و الالتزام التنظيمي" كان لا بد من الاستعانة بجملة من الادوات التي تعتبر ركنا هاما في عملية التصميم المنهجي للدراسة ومن بين تلك الادوات ما يلي:

**1 . الملاحظة :**

تتميز الملاحظة بدقة البيانات ومنح المجال للباحث لكي يشارك الظروف الاجتماعية السائدة في ميدان البحث كما يسمح له بالمعاينة المباشرة وتدوين ما يراه وما يسمعه بدقة. فالملاحظة العلمية هي "عبارة عن المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما مع الاستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتلاءم مع طبيعة الظاهرة"<sup>1</sup>.

و لقد ساعدتنا الملاحظة على تكوين تصور حول المؤسسة و عمالها من خلال:

- التعرف على الظروف التي يعمل فيها العمال وكيف تتم العملية الانتاجية وتسيير العمل في مختلف الوحدات.

- كما ساعدتنا هذه الاداة على ملاحظة التعاون و التفاهم الموجود بين العمال مهما اختلفت اعمارهم، مما يلغي مفهوم صراع الاجيال.

<sup>1</sup> ابراهيم ابراش: المنهج العلمي و تطبيقاته في العلوم الاجتماعية دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص 261.

- كما استعملت الملاحظة لجمع البيانات حول عينة الدراسة و كذلك الملاحظات التي تتعلق بسلوكيات العاملين.

## 2- المقابلة :

تحتل أداة المقابلة مركزا هاما في البحث السوسولوجي حيث تعتبر من اهم الادوات و الوسائل البحثية لجمع البيانات الميدانية، وذلك انها وسيلة تقوم على حوار أو حديث لفظي مباشر بين الباحث والمبحوث في موقف مواجهة من اجل تحقيق هدف محدد.

- فيعرف موريس انجرس : أنها " هي تقنية مباشرة تستعمل من اجل مساءلة افراد بكيفية منعزلة وفي بعض الحالات مساءلة جماعية بطريقة نصف موجهة تسمح بأخذ معلومات كيفية بهدف التعريف العميق على الاشخاص المبحوثين<sup>1</sup>.

## 3- الاستمارة:

اعتمدت دراستنا على الاستمارة كأداة أساسية في جمع البيانات، فهي وسيلة تسهل علينا الاتصال بعدد كبير من الافراد كما انها اداة لتكميم النتائج وقياسها ، وفقا لهذا جاء تصميم الاستمارة مقسما إلى ثلاثة محاور تضم 29 سؤالا موزعا كالآتي :

- **المحور الأول :** البيانات الشخصية و يضم الاسئلة من 1 إلى 7 خلالها يتم التعرف على خصائص عينة البحث و تضم الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة المدنية، الاقدمية، المستوى المهني، مكان العمل .

- **المحور الثاني :** الاخلال بطبيعة الاتفاقية والولاء التنظيمي و يضم الاسئلة من 8 إلى 21

- **المحور الثالث :** يضم بيانات حول التعاون و التأثير على الانضباط انطلاقا من سؤال رقم 22 إلى 29 .

## 4- الوثائق و السجلات :

لقد قمنا في هذه الدراسة بالاعتماد على عدد من السجلات و الوثائق بغية الحصول على المعلومات و البيانات أفادتنا بها مصلحة الموارد البشرية وتعلق الأمر بـ:

1- العدد الاجمالي للعاملين بالمؤسسة ومختلف مراتبهم المهنية من اطارات ، أعوان تحكم، أعون تنفيذ وكيفية توزيعهم في المصالح واقسام و طبيعة عملهم .

2- الاطلاع على وثائق تبرز موقع المؤسسة، تاريخ نشأتها تطورها، طاقتها الانتاجية، الهيكل التنظيمي، القانون الداخلي، عقد العمل، وتزويدنا بدليل المواد القانونية التي نص عليها قانون علاقات العمل.

<sup>1</sup>موريس انجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية ترجمة بوزيد صحراوي، ط2، دار العقبة للنشر، الجزائر، 2004، ص197.

## الفصل الثالث: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

تمهيد .

أولاً : عرض وتحليل البيانات .

ثانياً : مناقشة وتفسير النتائج .

ثالثاً : النتيجة العامة .

يخص التأثيرات التي نجمت عن نزاعات العمل حيث نلاحظ أن نسبته 36.57% أجابوا بان ذلك يؤدي إلى اضطرابات العلاقات بين العاملين من جهة و بين العاملين و الإدارة من جهة أخرى موزعين ب 46.88% على أعوان تنفيذ و نسبة 48% أعوان تحكم حيث انعدمت عند إطارات , في حيث يليها آراء المبحوثين الذين يؤكدون أن نزاع تنجم عنه نقص الثقة بنسبة 32.86% تدعمت نسب جزئية 40% عند أعوان تحكم و 31.25% عند أعوان تنفيذ في حين رأى البقية أن الوصول إلى قرارات صائبة من بين عائدات النزاع بنسبة 76.92%

- من خلال البيانات الإحصائية الموجودة في الجدول أعلاه نجد أن تأثير النزاع على مؤسسة كان له جانبين جانب اقتصادي يتمثل في توقف عجلة الإنتاج وجانب اجتماعي يتمثل في عدم استقرار العلاقات و اضطرابها بين جميع أطراف المشكلة العمل من إدارة و عمال و نقابة فهنا تبرز قوة هذه الأخيرة في فض النزاعات و تحقيق الأمن و الاستقرار في العمل, و كلا الجانبين يكملان بعضهما البعض و يؤثران بطريقة او بأخرى على مكانة المؤسسة و قوتها , و من الجدول أن العنصر الذي يتأثر من النزاع يتمثل في اضطراب العلاقات فعلاقات العمل تمر بأحوال مختلفة من الضغوط و الأزمات , وهذه الظروف تؤثر في سلوك و تصرفات زملاء العمل والتي لها تأثير كبير على العلاقات بين العمال مع بعضهم البعض , وبعد غياب الاتصال و عدم التوافق و الغموض في الأفكار من صعوبات التي تواجهها علاقات العمل , و هذا ما حدده ليونارد سايلز .وحسب تصريحات العمال فمشاكل العلاقات تأتي من مصادر كثيرة متصلة بطبيعة النفس البشرية و اختلاف توجهاتها وأطماعها و دوافعها و صراعاتها الداخلية و الخارجية و كذلك تضارب المصالح و لهذا فالنزاع يخلق مجال للمراسلات الاستراتيجية الخاصة بكل فرد ' وهذا ما أوضحه لنا ميشال كروزي في نظريته , من أجل القيام بتسويات مع الآخرين , ما يخلق علاقات مضطربة, في حين أن الرأي الآخر يرى أن من نتائج النزاع نقص الثقة , فنزاعات في العمل يمكنها بسهولة أن تسبب توتر لكل الطرفين من خصائص و صفات التي تشكل البيئة الإنسانية للعمل أن تكون العلاقات السائرة بين العمال تتميز بالتفاهم و التعاون الذي يمنح لديهم الثقة و بالتالي القيام بأعمال دون قيود و ذلك وفقا لنظرية ديكرت , فالثقة المتبادلة بين العمال تقوي العلاقات و التفاعلات بينهم و تؤدي إلى تحسين و زيادة الإنتاجية كنتيجة لزيادة دافعيتهم للعمل , ما يحقق أهداف كل من الفرد م المنظمة و في حالت غياب الثقة يحدث العكس ما يجعل النزاع قائم حتى و لو كان بصورة خفية غير معلقة ومن خلال النتائج أيضا نلاحظ أن تأثير الصراع على علاقات العمل كان له تأثير إيجابي فمن خلاله يتم التوصل إلى قرارات صائبة تتكون في المصلحة العامة والخاصة , فمن خلال الصراع و من وجهة نظرهم , عززت من مواقفهم التفاوضية و سلطتهم المهنية حيث يرفضون بأن يعاملوا كوسائل لخدمة أهداف مسيري التنظيم.

## خاتمة :

تعتبر الخاتمة المرحلة الأخيرة من مراحل البحث العلمي والتي تعد محصلة لجميع النتائج المتوصل إليها في الدراسة التي عاجلت مسألة علاقات العمل ومدى تأثيرها على الالتزام التنظيمي، ويمكننا القول ان أسلوب هذه العلاقة السائدة يلعب دورا أساسيا في التأثير على كفاءة الإنتاج من خلال تامين العلاقة التبادلية بين مجموعة العاملين ومؤسساتهم، ووضع نظام يحكم شؤون العمل والعمال وأصحاب العمل في مجال نشاطها المهني وفي مجال ممارسة العملية وفق منظورات متعددة. أين عولجت هذه الظاهرة الامر الذي قادنا إلى طرح جملة من المتغيرات التي ناقشناها في فصول دراستنا التي ساعدتنا في حصر زاوية بحثنا وتبين استراتيجية قائمة على الربط المنهجي بين متغيرات وأبعاد ومؤشرات الدراسة، تم التوصل إلى عدة نتائج مرتبطة بظروف والبيئة الداخلية للمؤسسة ( ملبنة سيدي خالد) والتي ساعدت على كشف عن طبيعة العلاقة الموجودة بين متغيري الدراسة، والتي ينتج عنها الصدق الامبريقي للفرضيتين الجزئيتين وبالتالي صدق الفرضية العامة، هذا ما يعكس تصرفات وتفاعلات الفئات السوسيو مهنية داخل المؤسسة حيث تشكل لنفسها نسقا فرعيا تتخذه كمرجعية لاستراتيجيتها المعتمدة، مواجهة بذلك اللوائح والقوانين الرسمية من اجل الضغط على تسلطية الإدارة و إجبارها على اتخاذ التفاوض والحوار بطريقة أكثر جدية، عن طريقة استجابة و بطريقة سريعة وفورية لكل مطالب هذه الفئات الاجتماعية و المهنية هذا ما دفع بالمؤسسة إلى العمل على ضبط هذه السلوكيات ضمن الإطار القانوني مما يضمن حتمية فاعلية موارده وهذا لا يلغي بطبيعة الأمر اهتمامها بالجانب الإنساني، لعمالها لإيمانها بأن تحقيق أهدافها يكون بتحقيق أهداف مواردها الناشطة ضمنها. وعليه تبقى مثل هذه المواضيع تثير المزيد من الجدل ونقاش الباحثين وبالتالي المزيد من التقصي للبحث.

المراجع