

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أحمد دراية أدرار

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية

قسم العلوم الاجتماعية

مدرسة الدكتوراه علم الاجتماع المنظمات و المناجمت

عنوان المذكرة:

ظروف الشغل والأداء الوظيفي للعمال المؤقتين في المؤسسة

" عمال الإدماج المهني نموذجا \_دراسة ميدانية بكليات جامعة ادرار "

رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع

تخصص: المنظمات و المناجمت

إشراف الأستاذ

د / رضا نعيجة

إعداد الطالبة

صمبة زهرة

لجنة المناقشة

الرقم	اللقب والاسم	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
01	أ. د. شوشان محمد الطاهر	أستاذ	جامعة أدرار	رئيسا
02	د. نعيجة رضا	أستاذ محاض "أ"	جامعة أدرار	مشرفا ومقرا
03	د. خريش عبد القادر	أستاذ محاض "أ"	المركز الجامعي تيارة	مناقشا

السنة الجامعية 2015 / 2016 م

# شكر وعرفان



إن الحمد لله نحمده ونستعين به على عظيم نعمته ونشكركه

عز وجل على فضله بأن يسر لنا إتمام هذه الدراسة ،

ونسأله أن يجعل عملنا هذا خالصاً لوجهه انه ولي ذلك والقادر عليه.

لم يكن بوسعنا إتمام هذا العمل لولا الاعتماد بحبل الله ولولا تخافر جهود كان لها الفضل الكبير في تجسيد هذا العمل المتواضع وكاتبه لنا السيد الذي زاد لهيب الإرادة والرغبة فينا.

فخالس شكرنا وعرفاننا وتقديرنا لكافة الأساتذة الكرام، وعلى رأسهم من كان له الفضل في سلوك النهج ووضع الركائز الأولى للمذكرة، أستاذي المشرف " رضا نعيمة " والذي كان خير عون لي طيلة فترة إعدادها فلم يبخل علينا بتوجيهاته وإرشاداته، ونسال الله أن يجازيه عنا كل خير .

كما ونتوجه بالشكر الخالص لأساتذة مدرسة الدكتوراه " علم الاجتماع المنظمات و المناجمنه " الذين قاموا بتأطيرنا لمدة سنتين على رأسهم مدير المدرسة الأستاذ " الماشمي مقتراني"، وكذلك نشكر كافة

الأساتذة الذين رافقونا في مشوارنا الدراسي

من الابتدائي إلى الجامعي

الصفحة

الموضوع

البسمة

آية قرآنية

الإهداء

الشكر والعرفان

فهرس المحتويات

فهرس الرس الجداول

فهرس الرس الأشكال

فهرس الرس ومات البيانية

قائمة الإختصاصات

ملخص الدراسة

مقدمة

الجانب المنهجي والنظري للدراسة

الفصل الأول: الإطار المنهجي

1- أسس اختيار الموضوع

06.....	2-اهميه	ة الموضوع	وع		
06.....	3-أه	داف الدراسه	ة		
06.....	4-الإش	كالية			
08.....	5-الفرض	يات			
09.....	6-تحديد	د المف	اهيم والمصطلحات		
15.....	7-بنه	اء النم	وذج التحليلي		
16.....	8-م	نهج الدراسه	ة		
17.....	9-تقنيه	ة الدراسه	ة		
18.....	10-الدراس	ات الس	ابقه		
38.....	11-ص	عوبات الدراسه	ة		
39.....	<b>الجانب النظرى</b>				
39.....	الفصل الثانى : مدخل إلى قانون العمل وسياسة التشغيل				
40.....	تمهيد				
41.....	أولاً: مدخل إلى قانون العمل				
41.....	01: مفه			وم العمل	
58.....	02: ماهيه			ة ق	انون العمل
66.....	03: ماهيه			ة ع	د العمل

77.....	ثانيا :أساسيات حول سياسة التشغيل
77.....	01: مفهوم سياسة التشغيل
81.....	02: برامج التشغيل الأولى في الجزائر ومؤسساتها
93.....	خلاصة الفصل
94.....	الفصل الثالث : نماذج عن عقود العمل المؤقتة
95.....	تمهيد
95.....	أولا : عقود العمل المحدد المدة
95.....	01: مفهوم عقود العمل المحدد المدة
119.....	02: الأحكام الخاصة بالعمال المؤقتين وانتهاء مدة العقد في الجزائر
122.....	03: إيجابيات وسلبيات عقد العمل المحدد المدة
124.....	ثانيا : عقود الإدماج المهني
124.....	01: مفهوم عقود الإدماج المهني
130.....	02: الأحكام الخاصة بعمال الإدماج المهني في الجزائر
134.....	03: أهداف جهاز الإدماج المهني و التزامات العامل وعلاقة العمل في إطاره
136.....	04: حقيقة الإدماج المهني ،سلبياته وآفاقه
138.....	04: خلاصة

139.....	الفصل الرابع: الأداء الوظيفي
140.....	تمهيد
141.....	أولاً: ماهية الأداء الوظيفي
141.....	01: مفهوم الأداء الوظيفي
145.....	02: أبعاد ومجالات الأداء الوظيفي
148.....	03: محددات الأداء الوظيفي ووسائل الحصول على بياناته
151.....	ثانياً: ماهية تقييم الأداء
151.....	01: مفهوم تقييم الأداء
160.....	02: عمليات تقييم الأداء الوظيفي
174.....	03: مسؤولية ، توقيت ، تقويم الأداء ومدة التقييم
175.....	04: مشكلات تقييم الأداء وطرق حلها
179.....	خلاصة
180.....	الجانب الميداني
180.....	الفصل الخامس: الجانب الميداني
182.....	تمهيد
183.....	أولاً: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
183.....	01 : مجالات الدراسة



أولاً : فهرس الجداول :

1- جداول الجانب النظري :

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
90	جدول رقم يوضح القروض الموزعة ما بين : 2004 - 2009	01
91	جدول يوضح خصائص مختلف أجهزة الشغل	02
118	جدول يوضح حالات اللجوء إلى عقود العمل المحدد المدة ، وحقوق الأجراء أو العمال في القانون الفرنسي	03
166	جدول يوضح طريقة التدرج البياني في تقييم الأداء	04
168	جدول يوضح طريقة المقارنة الثنائية في تقييم الأداء	02

2- جداول الجانب الميداني :

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
199	جدول يوضح عدد الموظفين في كليات الجامعة بأقسامها	01
202	جدول يمثل نسبة الردود	02
203	جدول يمثل توزيع المبحوثين حسب الجنس	03
205	جدول يمثل توزيع المبحوثين حسب السن	04
207	جدول يمثل توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	05
209	جدول يمثل توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية	06
211	جدول يمثل مدة الخدمة لدى المبحوثين	07
213	جدول يمثل سنة تخرج المبحوثين	08
215	جدول يمثل طريقة التعرف على برنامج الإدماج المهني	09
217	جدول يمثل اطلاع المبحوثين على برنامج الإدماج	10
218	جدول يمثل مدى اطلاع المبحوثين على برنامج الإدماج	11

219	جدول يمثل تسجيل المبحوثين في برنامج الإدماج عن قناعة	12
220	جدول يوضح سبب عدم اقتناع المبحوثين بالتسجيل في برنامج الإدماج	13
221	جدول يوضح كيفية قبول المبحوثين في برنامج الإدماج	14
223	جدول يمثل قدرة البرنامج على تحقيق الطموحات	15
224	جدول يوضح نوع العلاقة بين المبحوثين والمسؤولين	16
225	جدول يمثل وجود عمال دائمين في مكان العمل	17
226	جدول يمثل تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل	18
227	الجدول رقم يوضح نوع العلاقات السائدة في مكان العمل	19
228	جدول يمثل تحقيق مكانة اجتماعية في المجتمع	20
229	جدول يمثل نوع تلك المكانة	21
231	يمثل تحقيق مكانة بين الموظفين	22
232	جدول يعبر عن تلبية العمل للحاجات الاجتماعية	23
233	جدول يمثل مساعدة العمل على التأقلم وإتقان العمل	24
234	جدول يوضح نظرة الموظفين للعامل	25
235	جدول يوضح تعرض العامل لمضايقات أثناء تأدية العمل	26
236	جدول يوضح طبيعة المضايقات.	27
239	جدول يوضح حجم الالتزامات مقارنة بالزملاء الدائمين	28
240	جدول يوضح رؤية الالتزامات إيجاباً	29
241	جدول يوضح تأثير ذلك على الأداء	30
242	جدول يمثل الدافعية للعمل لدى العامل المؤقت	31
244	جدول يمثل مقارنة الدافعية بين العامل الدائم و المؤقت	32
245	جدول يمثل الشعور بالأمن الوظيفي	33

246	جدول يمثل مساعدة البرنامج على الاندماج في عالم الشغل	34
247	جدول يوضح ملائمة العمل مع القدرات والمواهب	35
248	جدول يوضح العلاقة بين وجود موظفين دائمين في مكان العمل ونظرتهم للعمال المؤقتين	36
251	جدول يوضح العلاقة بين التسجيل في البرنامج عن قناعة والشعور بالأمن الوظيفي	37
254	جدول يوضح العلاقة بين تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل وتحقيق مكانة بينهم	38
257	جدول يوضح العلاقة بين تعرض العامل لمضايقات أثناء تأدية العمل وتأثير حجم الالتزامات على الأداء	39
258	جدول يوضح ملائمة الأجر مع حجم العمل	40
259	جدول يوضح التعرف الكافي بمهام المؤسسة	41
260	جدول يمثل الإيجار على تغيير مكان العمل	42
261	جدول يمثل اكتساب الخبرات اللازمة للأداء	43
262	جدول يمثل اكتساب الخبرات الجديدة	44
363	جدول يمثل نوع الخبرات المكتسبة	45
264	جدول يمثل مستوى الخبرات الممنوحة ضمن هذا البرنامج	46
265	جدول يمثل ملائمة طبيعة العمل للشهادة	47
267	جدول يمثل سبب اختيار نوع العمل	48
269	جدول يمثل نوع توقيت العمل	49
270	جدول يمثل مساعدة التوقيت على الانضباط في العمل	50
271	جدول يمثل وجود مصادر مالية أخرى	51
272	جدول يمثل نوع هذه مصادر	52
273	جدول يوضح رؤية برنامج الإدماج في ضوء الإصلاحات	53

	الأخيرة	
275	جدول يوضح أسس المؤسسة في التوظيف	54
277	جدول يوضح العلاقة بين حجم الالتزامات مقارنة بالدائمين دائمين ومقارنة الأجر مع حجم العمل	55
281	جدول يوضح العلاقة بين ملائمة طبيعة العمل للشهادة ومساعدة نوع العمل على التأقلم وإتقان العمل	56
285	جدول يوضح العلاقة بين رؤية البرنامج في ضوء الإصلاحات وقدرته على تحقيق الطموحات	57
289	جدول يوضح العلاقة بين الدافعية للعمل بالنسبة للعامل المؤقت ومساعدة البرنامج على الاندماج في عالم الشغل	58
292	جدول يمثل معامل الارتباط بيرسون	59

## ثانيا : فهرس الأشكال :

### 1- أشكال الجانب المنهجي و النظري :

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
15	شكل النموذج التحليلي للدراسة.	01
45	شكل يمثل مكانة العمل في الشريعة الإسلامية	02
47	شكل يمثل أنظمة العمل	03
49	شكل يمثل الظروف الفيزيكية لبيئة العمل	04
53	شكل يمثل الظروف النفسية الاجتماعية للعمل	05
57	شكل يمثل الظروف المهنية الداخلية للعمل	06
65	شكل يمثل أهمية قانون العمل	07
68	شكل يوضح علاقة العامل بصاحب العمل	08
163	شكل خطوات تقييم الأداء 1	09
164	شكل خطوات تقييم الأداء 2	10

173	شكل طرق تقييم الأداء	11
-----	----------------------	----

## 2- أشكال الجانب الميداني (الملاحق):

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
	شكل الهيكل التنظيمي لجامعة أدرار	01
	شكل الهيكل التنظيمي لكلية الآداب واللغات الأجنبية	02
	شكل الهيكل التنظيمي لكلية الحقوق والعلوم السياسية	03
	شكل الهيكل التنظيمي لكلية العلوم والتكنولوجيا	04
	شكل الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية	05
	شكل الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.	06

## ثالثا : فهرس الرسومات البيانية:

الصفحة	عنوان الرسم البياني	الرقم
205	الرسم البياني يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس	01
207	الرسم البياني يوضح توزيع المبحوثين حسب السن	02
209	الرسم البياني يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	03
211	الرسم البياني يوضح توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية	04
212	الرسم البياني يمثل مدة الخدمة لدى المبحوثين	05
250	الرسم البياني يوضح العلاقة بين وجود موظفين دائمين في مكان العمل ونظرتهم للعمال المؤقتين	06
253	الرسم البياني يوضح العلاقة بين التسجيل في البرنامج عن	07

	قناعة والشعور بالأمن الوظيفي	
256	الرسم البياني يوضح العلاقة بين تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل وتحقيق مكانة بينهم	08
	الرسم البياني يوضح العلاقة بين تعرض العامل لمضايقات أثناء تأدية العمل وتأثير حجم الالتزامات على الأداء	09
280	الرسم البياني يوضح العلاقة بين حجم الالتزامات مقارنة بالدائمين دائمين ومقارنة الأجر مع حجم العمل	10
284	الرسم البياني يوضح العلاقة بين ملائمة طبيعة العمل للشهادة ومساعدة نوع العمل على التأقلم وإتقان العمل	11
288	الرسم البياني يوضح العلاقة بين رؤية البرنامج في ضوء الإصلاحات وقدرته على تحقيق الطموحات	12
291	الرسم البياني يوضح العلاقة بين الدافعية للعمل بالنسبة للعامل المؤقت ومساعدة البرنامج على الاندماج في عالم الشغل	13

قائمة الاختصارات :

الرقم	الاختصار	العبرة
01	د_ م	دون مؤلف
02	د_ د_ ن	دون دار نشر
03	د_ ط	دون طبعة
04	د_ س	دون سنة

## الملخص :

إن هذه الدراسة تتمحور حول ظروف الشغل والأداء الوظيفي للعمال المؤقتين في المؤسسة ، تهدف إلى معرفة ما إذا كان هناك تأثير لظروف الشغل على الأداء الوظيفي لهذه الفئة من العمال ، من خلال الظروف النفسية الاجتماعية ، والظروف المهنية ، وهو ما طرحته تساؤلات الدراسة وفرضياتها ، وتنقسم هذه الدراسة إلى ثلاثة أقسام ، الأول تضمن الإطار المنهجي لموضوع الدراسة من خلال عرض الإشكالية والتساؤلات ، وفرضيات الدراسة ، بالإضافة إلى أسباب اختيار الموضوع وأهدافه وأهميته والدراسات السابقة ، والجزء الثاني تم التطرق فيه إلى الجانب النظري للدراسة ، الذي تضمن ثلاثة فصول ، تمحور الأول حول ظروف وقانون العمل وسياسة التشغيل ، والثاني كان عبارة عن نماذج عن عقود العمل المؤقتة ، والثالث تمحور حول الأداء الوظيفي ، أما الجزء الثالث من الدراسة تمثل في الجانب الميداني للدراسة ، هذا الأخير الذي تضمن فصلين ، حيث كان الأول عبارة عن الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ، أما الفصل الثاني تم فيه عرض و تحليل البيانات التي جمعها من الميدان واستخلاص النتائج .

وقد تمت الاجراءات المنهجية لهذه الدراسة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتقنية الاستمارة ، واعتماد العينة القصدية ، وكذا العمليات والأساليب الإحصائية التي تمت بواسطة برنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية " SPSS " ، ومن تم عرض البيانات في شكل جداول إحصائية ، هذه الأخيرة التي تم تحليلها إحصائيا و سوسولوجيا ، للإجابة على السؤال المحوري للدراسة ، أين تم التأكيد على وجود تأثير للعمل المؤقت على الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة المتمثلين في عمال الإدماج المهني بصيغة ( CID ) .

حيث انتهت الدراسة إلى وجود تأثير للجانب الاجتماعي النفسي على الأداء الوظيفي للعمال المؤقتين في كليات جامعة أدرار ، وذلك من خلال الاحترام المتبادل بين زملاء العمل

الدائمين والمؤقتين وكذا من خلال تحقيق مكانة اجتماعية بين أفراد المجتمع ، هذا من الجانب الاجتماعي ، أما من الجانب النفسي أو الظروف النفسية كانت تتراوح بين السلب والإيجاب ، بحيث نجد أن المبحوثين سجلوا في برنامج الادمج المهني عن قناعة ، ولديهم دافعية قوية للعمل إلا أنهم لم يتمكنوا من تحقيق الأمان الوظيفي ، كون هذا العمل ليس دائم ، إضافة إلى تعرض بعضهم إلى مضايقات من مختلف الاتجاهات ، وهذا يؤثر على طبيعة ومستوى أدائهم الوظيفي .

كما أكدت الدراسة على وجود تأثير للظروف المهنية للعمال المؤقتين على أدائهم الوظيفي في المؤسسة في كليات جامعة أدرار ، ولكن ليست بالإيجابية ، وذلك من خلال عدم توافق طبيعة العمل مع الشهادة التي عمال الادمج المهني ، وبالتالي لا يمكنهم الاعتياد والتأقلم في العمل وإتقانه مما ينعكس على الأداء الوظيفي بالنسبة لهم .

## مقدمة

من بين الظواهر التي تحظى كثيراً باهتمام السوسيولوجيين في مجال المؤسسات ظاهرة العمل. والتي برزت منذ العصور القديمة و مرت بعدة مراحل، بداية بعمل الرق، ثم النظام الإقطاع ونظام الطوائف الذي انتشر في العصور الوسطى، أما في العصور الحديثة فقد تحولت إلى نظام العمل بالأجرة و الذي بقي سارياً إلى حد الساعة.

ونجد أن العمل يحتل مكانة كبيرة في الشريعة الإسلامية ، سواء كان ذلك في القرآن الكريم أو السنة النبوية ، بحيث يعتبر هو مصدر الرزق والعيش الكريم للإنسان ، كما أنه الطريق السليم في الحصول على الأجر العظيم يوم القيامة ، وقد دلت على ذلك آيات وأحاديث كثيرة سيتم التطرق إليها في الجانب النظري للدراسة .

لقد تميزت مرحلة ما قبل الاستقلال في الجزائر بالهيمنة الاستعمارية في مجال علاقات العمل بحيث كان العامل يفتقد لأدنى حقوقه ، لذلك لم يكن أمامه سوى المطالبة بالحرية والاستقلال ، وتجسد ذلك في ردود أفعال متمثلة في الاضرابات والاحتجاجات ، وبالتالي لا يمكننا الحديث عن العمل وقانونه إلا بعد الاستقلال واسترجاع السيادة الوطنية .

بحيث عملت السياسات الاقتصادية للدولة الجزائرية على خلق مزيد من الأجهزة التي تم تكليفها بتطبيق برامج خاصة بالتشغيل ودمج شريحة الشباب وإعطاءهم فرص عمل سواء بعقود طويلة أو قصيرة المدى ، هذه الأخيرة التي تعرف بالعقود المحددة المدة ، التي يتم إبرامها في حالات معينة دون غيرها ، ولمدة محددة ، أو عقود ما قبل التشغيل ، سعياً منها لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب والاستخدام الكامل لكل طاقات المجتمع

لامتصاص أكبر قدر ممكن من البطالة . و للتخفيف وبصورة تدريجية من هذه الظاهرة تم استحداث جهاز سمي بجهاز المساعدة على الإدماج المهني .

إذا علمنا أن فئة خريجي الجامعات أصبحت مهددة بانعدام مناصب العمل ولو بصفة مؤقتة ، باعتبار أن هذه الشريحة تمثل 25 % من المجتمع وهي نسبة مرتفعة ، في حين نجد 05 % فقط من أسعفهم الحظ في إيجاد مناصب عمل ، ومعظمهم من النساء لعدم ارتباطهم بالتزام الخدمة الوطنية التي تعيق الكثير من الشباب الذكور ، مما استدعى الدولة إلى تفعيل برامج تشغيلية تتمثل أساسا في عقود ما قبل التشغيل المقدمة لهذه الفئة إضافة إلى التقنيين السامين من خريجي المعاهد الوطنية .

ومن هنا يمكننا التكلم على الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة ، خاصة العمال المؤقتين منهم ، والذين هم محور دراستنا ، و نقصد بهم في هذه الدراسة عمال الإدماج المهني ،الذين هم الأكثر وجودا في مختلف المؤسسات ، ولأن العمل ضمن هذا البرنامج هو السبيل الوحيد الذي يجده حاملي الشهادات ، سواء كانوا خريجي جامعات أو معاهد وطنية ، من خلال سياسات التشغيل التي وضعتها الدولة من أجل التقليل من البطالة ،بحيث تعد الجزائر من اهم الدول التي يشكل تشغيل الشباب أهم المحاور الأساسية التي أهتمت بها .

ونجد أن موضوع الأداء الوظيفي قد أخذ حيز كبير من اهتمام الباحثين والدارسين السوسيوولوجيين وغيرهم ، بحيث أن هذا الأخير هو الذي تعول عليه المؤسسات على اختلافها في تحقيق أهدافها ، فالأداء المنظم هو نتاج جهد سواء كان عضلي أو فكري قام ببذله فرد أو مجموعة أفراد لإنجاز مهام معينة ، من أجل تحقيق أهداف مسطرة سلفا، مبنية على استغلال الموارد المتاحة بأقل تكلفة وإنتاجية عالية مع الحفاظ على صحة

وراحة العامل، هذا ما يعطي للمؤسسة مكانتها في السوق بطبيعتها الاقتصادية أو الخدمائية ويضمن لها البقاء و الاستمرار والتميز ضمن الشركات الناجحة.

والأداء الوظيفي الجيد للعمال المؤقتين \_الادماج المهني\_ في المؤسسة لا يتأتى إلا بتوفر ظروف وعوامل مختلفة منها اجتماعية ونفسية متمثلة في الشعور بالأمان والارتياح والدافعية القوية للعمل ...، وأخرى مهنية من بينها ملاءمة العمل للمؤهلات العلمية والقدرات الشخصية ، وكذا ملائمة حجم العمل للمقابل المادي المتمثل في الأجر، وتوقيت العمل، وقدرة العمال على التأقلم مع طبيعة العمل ...، ومن هذا المنطلق ، وللتفصيل في حيثيات هذا الموضوع قسمت هذه الدراسة إلى ستة فصول جاءت كمايلي :

يمثل الفصل الأول الإطار المنهجي للدراسة حيث استهل بتحديد إشكالية وتساؤلات الدراسة ،ودوافع اختيار الموضوع ،وفيما تتجلى أهمية الدراسة وأهدافها ، كما تناولنا في هذا الفصل تصميم نموذج الدراسة ،مع الإشارة إلى الدراسات السابقة ومختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في انجاز هذه الدراسة . أما الفصول الثاني و الثالث والرابع تمثل الإطار النظري والفكري للدراسة ،فقد قسم كل واحد منهما إلى قسمين ،فبالنسبة للفصل الثاني فقد عنون ب:" مدخل إلى قانون العمل وسياسة التشغيل " ،تحدثنا فيه أولاً عن: ' مدخل إلى قانون العمل ' وثانياً عن : 'أساسيات حول سياسة التشغيل' ، وبالنسبة للفصل الثالث فقد كان يتمحور عنوانه حول " نماذج عن عقود العمل المؤقتة " ، تحدثنا فيه أولاً عن: ' عقد العمل المحدد المدة ' ، وثانياً ' عقود الإدماج المهني ' ،أما الفصل الرابع فكان يتمحور عنوانه حول " الأداء الوظيفي " ، تحدثنا فيه أولاً عن: ' ماهية الأداء الوظيفي ' ، وثانياً ' عملية تقييم الأداء الوظيفي ' .

أما الفصل الخامس فيمثل الجانب الميداني للدراسة ،بحيث تطرقنا في الفصل فيه أولاً إلى " الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية. "،من خلال مجالات الدراسة وأدوات جمع البيانات ، بالإضافة إلى الأساليب المنهجية و الاحصائية المعتمدة ،و، وثانياً إلى: " عرض وتحليل البيانات واستخلاص النتائج " ،وقد تم فيه تحليل بيانات الفرضية الجزئية الأولى

والثانية ومناقشة نتائجهما ،ثم خرجنا باستنتاج عام للدراسة ،يضم مجمل ما توصلنا إليه من نتائج في هذا الموضوع .

## 1/ أسباب اختيار الموضوع:

تتلخص الأسباب التي جعلت الطالبة الباحثة تختار دراسة موضوع " ظروف الشغل والأداء الوظيفي للعمال المؤقتين في المؤسسة " ،في بعدين أساسيين ،أحدهما موضوعي والآخر شخصي .

أ-الأسباب الذاتية:

1. الإحساس بالظاهرة المراد دراستها وبالأفكار التي تتدرج ضمنها .
2. تجربة الطالبة في العمل كموظفة في إطار الإدماج المهني وبذلك تبلورت الفكرة في الذهن لدراسة هذا الموضوع.
3. رغبة الطالبة في معرفة مالها وما عليها في مجال العمل .
4. محاولة استفراغ ما في جعبة عمال هذه الفئة من آراء و أفكار وحتى الآفاق المستقبلية بخصوص هذا العمل.
5. الممارسة اليومية والتحسس الدائم لانشغالات هذه الفئة من العمال

## ب-الأسباب الموضوعية:

بين الأسباب الموضوعية لاختيار هذا الموضوع ما يلي:

- 1-معرفة سياسات التشغيل المعتمدة في الجزائر
- 2-معرفة برنامج المساعدة على الادماج المهني
- 3-معرفة الظروف التي يعمل فيها عمال هذه الفئة
- 4-معرفة المهام التي يقوم بها العمال المؤقتون وبالتحديد عمال الإدماج المهني
- 5-التعرف على حقوق وواجبات عمال الادماج المهني ، والأحكام المتعلقة بهم.

6- الوقوف على تطلعات حاملي الشهادات سواء كانوا جامعيين أو غيرهم من هذه الفئة إزاء مستقبلهم الوظيفي بشكل خاص ، وآرائهم حول مدى نجاعة سياسة تشغيل هذه الفئة في الجزائر بشكل عام

7- تسليط الضوء على المستفيدين من عقود الإدماج المهني ، باعتبارهم استفادوا من أحدث الآليات التي انتهجتها الحكومة لامتناس البطالة

## 2/ أهمية الموضوع:

\_ تتبع أهمية الموضوع باعتباره يعالج واقع فئة عمالية تمثل شريحة كبيرة من خريجي المعاهد والجامعات ، كما أنها تعتبر ظاهرة هامة في مختلف المجتمعات وهي عقود التشغيل في المؤسسات على اختلاف نشاطاتها

- تعريف هذه الفئة من الموظفين والأدوار التي حددها لهم القانون

- معرفة آراء الموظفين حول طبيعة عملهم

## 3/ أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى بيان علاقة ظروف الشغل \_ العمل \_ بالأداء الوظيفي للعمال المؤقتين على مستوى كليات الجامعة ، ويبرز ذلك بشكل واضح من خلال ما يلي :

1- معرفة ما إذا كان هناك تأثير للجانب الاجتماعي النفسي على الأداء الوظيفي للعمال المؤقتين في المؤسسة

2\_ معرفة ما إذا كان هناك تأثير للظروف المهنية على الأداء الوظيفي للعمال المؤقتين في المؤسسة

3\_ تقديم التوصيات والمقترحات بشأن تحسين الظروف التي يعمل فيها العمال المؤقتين

## 4 / الإشكالية :

تعد دراسة موضوع ظروف الشغل من الدراسات التي من شأنها أن تساهم في حل

العديد من المشاكل يعاني منها العامل في مختلف المؤسسات ، لأنه يعتبر الفاعل

الاجتماعي الأساسي في هذه الأخيرة ، و ذلك من خلال الأدوار التي يقوم بها لإنجاز المهام الموكلة إليه .

و من بين الزوايا التي يمكن التطرق إليها في دراسة هذا الموضوع الظروف الاجتماعية والنفسية ، وكذلك الظروف المهنية، التي يؤدي فيها العامل مهامه بشكل عام ، والعامل المؤقت بشكل خاص .

ففي السنوات الأخيرة أصبحت العلاقة التي تربط بين الموظف وصاحب العمل علاقة تعاقدية في المنظومة القانونية الجزائرية ، وذلك عن طريق عقود عمل ، منها ماهي غير محددة المدة ، ومنها ماهي محددة المدة . و قد اعتمدت الجزائر ضمن سياستها التشغيلية على العقود محددة المدة من أجل امتصاص البطالة في أوساط الشباب ، خاصة حاملي الشهادات، و إعطاء بعض المرونة في علاقة العمل بين الموظف والمستخدم ، أين أصبح لهذا الأخير حرية أكبر للتحكم في عدد العمال الذين هم تحت إشرافه .

فقد أصبح لفئة عمال الادماج المهني دورا أساسيا في كثير من إدارات المؤسسات الجزائرية نظرا لارتفاع نسبة هذه الفئة مقارنة بالفئات العمالية الأخرى . وبالرغم من أن عمال الادماج المهني هم عمال مؤقتون لديهم مدة محددة في العمل غير أن أدائهم قد يكون ذو كفاءة عالية لأن أغلبهم حاملين لشهادات جامعية وتطبيقية أو تقنيين سامين .

ويظهر ذلك جليا من خلال الأداء الوظيفي الفعلي الذي يقدمونه ، حيث ينفذون ما أسند إليهم من أعمال بدقة متناهية وبجدية عالية وذلك لأنهم يتحمسون لأن يكون لديهم منصب دائم \_ خاصة إذا كان متلائم مع مؤهلاتهم وطموحاتهم \_ مثل غيرهم من الموظفين الدائمين.

يعتبر عامل الادماج المهني إداريا وموظفا ، غير أنه بحكم موقعه يجب أن يكون حلقة

وسيطرة في الادارة بحيث يكون مسؤولا أمام منصبه وذلك من خلال تنفيذ تعليمات الإدارة ، وهذه من الواجبات المفروضة على هذا العامل<sup>1</sup> من توقيت العمل وحجم أو كمية هذا العمل ... ، بالإضافة إلى أن لديه حقوق على المؤسسة أو الإدارة التي يعمل بها مثله مثل أي عامل آخر من بينها الأجر ، العطل ، أوقات الراحة ، حرية الرأي ، الحماية من أي تهديد ، الظروف الملائمة لأداء المهام ... وغيرها من الحقوق .

ولأن فئة عمال الادماج المهني تعمل في جو تحتك فيه بموظفين دائمين يستفيدون من امتيازات كثيرة كالترقيات والخدمات الاجتماعية وغيرها . وقد ينعكس كل ذلك على ظروفهم النفسية والاجتماعية ولأجل التحقق من ذلك جاء سؤال دراستنا على النحو التالي :

هل يؤثر العمل المؤقت على الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة ؟

ويتمخض عن هذا التساؤل تساؤلات فرعية :

1. هل يؤثر الجانب الاجتماعي النفسي للعامل المؤقت على أدائه الوظيفي في المؤسسة؟

2. هل تؤثر الظروف المهنية للعمال المؤقتين على أدائهم الوظيفي في المؤسسة؟

5/ الفرضيات :

**الفرض على حد تعبير ماخ :** " تفسير مؤقت لوقائع معينة يزال بمعزل عن امتحان الوقائع ، حتى إذا ما امتحن في الوقائع أصبح من بعد إما امتحانا زائفا يجب أن يعدل عنه إلى غيره، وإما قانونا يفسر مجرى الظواهر. و امتحان الفروض لم يصبح منهاجا علميا معترفا به إلا في القرن التاسع عشر، بفضل أبحاث Whewell وكلود برنارد Claude Bernard<sup>2</sup> ."

<sup>1</sup> أنظر بشير هدي : الوجيز في شرح قانون العمل ، علاقات العمل الفردية والجماعية ، دار الريحانة للكتاب ، جسور للنشر والتوزيع ، القبة - الجزائر ، الطبعة الثانية 2003 ، ص ص 79- 82 .

<sup>2</sup> عبد الرحمن بدوي : مناهج البحث العلمي ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، الطبعة الثالثة ، 1977 ، ص 145 .

تعتبر **الفرضية** بشكل عام " عبارة عن تخمين ذكي وتفسير محتمل يتم بواسطته ربط الأسباب بالمسببات كتفسير مؤقت للمشكلة أو الظاهرة المدروسة وبالتالي فإن الفرضية عبارة عن تكهن يضعه الباحث كحل ممكن ومحتمل لمشكلة الدراسة " <sup>1</sup>.

-**الفرضية الرئيسية:**-

يؤثر العمل المؤقت على الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة ؟

-**الفرضيات الفرعية:**-

1-يؤثر الجانب الاجتماعي النفسي للعامل المؤقت على أدائه الوظيفي في المؤسسة

2- تؤثر الظروف المهنية للعمال المؤقتين على أدائهم الوظيفي في المؤسسة

## 6/ تحديد المفاهيم والمصطلحات :

على الباحث أن يقوم بتعريف المصطلحات التي سوف يستخدمها في بحثه ، حتى لا يساء فهمها ، أو تفهم بدلالات غير الدلالات المقصودة فيها بالبحث ، فكثيرا ما تتعدد المفاهيم والمعاني الخاص ببعض المصطلحات المستخدمة في الأبحاث ، لذلك لا بد أن يحدد الباحث المعاني والمفاهيم التي تتناسب أو تتفق مع أهداف بحثه و إجراءاته ، لأن معاني المصطلحات تختلف من تخصص علمي إلى آخر ، بل تختلف في التخصص الواحد من فرع إلى آخر ، ليمتد هذا الاختلاف من باحث إلى آخر في الفرع الواحد ، لذلك يجب تحديدها بإيضاح <sup>2</sup>. و يقصد تحديد المفاهيم والمصطلحات : " تبيان ما تعنيه من مقاصد ، وتوضيح ما تتضمنه من معان وما تظهره من صفات " <sup>3</sup>.

وتعريف المصطلحات يساعد الباحث في وضع إطار مرجعي يستخدمه في التعامل مع مشكلة بحثه ، بحيث ينبغي منه الإشارة إلى مصادر تعريفات مصطلحات بحثه إذا استعارها من باحثين آخرين <sup>4</sup>.

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان ، عثمان محمد غنيم :مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان ، الطبعة الأولى 1420 هـ ، 2000 م ، ص 69 .

<sup>2</sup> عبد الرحمن عبد الله الواصل :البحث العلمي ، خطواته ومراحله ،أساليبه ومناهجه ،أدواته ووسائله ،أصول كتابته ،وزارة المعارف ،م.ع ،السعودية ، د- ط ، ص ص 18 - 19 .

<sup>3</sup> عقيل حسين عقيل : فلسفة مناهج البحث العلمي ، مكتبة مدبولي ، د- ط ، د- س ، ص 5 .

<sup>4</sup> عبد الرحمن عبد الله الواصل : البحث العلمي ، خطواته ومراحله ،أساليبه ومناهجه ،أدواته ووسائله ،أصول كتابته ، مرجع سابق ،ص 19 .

## 1- مفهوم العمل :

أ- لغة : حسب الدلالة اللغوية : عمل ، عملا ، صنع ومهن ، ولأمير على بلاد ، كان عاملا له ، وعلى الصدقة ، سعى في جمعها .<sup>1</sup>

ويعطي المنجد الأبجدي نفس هذا التعريف لمصطلح **عَمَلٍ**.<sup>2</sup>

يقول **تعالى** : **"...والعاملين عليها ..."**.<sup>3</sup> وهم السعاة الذين يأخذون الصدقات من أربابها وأحدهم عامل وساع ، والعامل : " هو الذي يتولى أمور الرجل في ماله ومملكه وعمله " .<sup>4</sup>

ب- اصطلاحا : يشير مصطلح العمل بمعناه العام في قاموس علم الاجتماع إلى أي نشاط ذو جهد نحو إنجاز هدف معين .<sup>5</sup>

وعرفه ناصر قاسيمي بأنه : " نشاط عضلي وفكري يبذله الإنسان بطريقة واعية وهادفة لتحقيق أهداف عاجلة أو آجلة ، تكون ذات محتوى فردي أو اجتماعي " .<sup>6</sup>

ج - إجرائيا : العمل هو أي جهد يقوم به الفرد ذهنيا كان أو بدني من أجل الحصول على مقابل ، سواء كان ماديا أو غير مادي .

### تعريف المصطلحات المتداخلة في مجال العمل :

**الوظيفة** : " تعني أدوار العمل ، فيمكن أن يكون موقعا مهنيا ، وكل عمل يتطلب مهمات خاصة تنفذ في سياقات محددة ، وكل واحدة تشمل مجموعة من الواجبات والمسؤوليات " .<sup>7</sup>

**العمل** : " يقصد به أي فعالية تستخدم لتوفير الحياة ، وهناك من يعرفه على أنه أي فعالية تنتج أي شيء ذي قيمة للأفراد الآخرين " .<sup>8</sup>

<sup>1</sup> المنجد في اللغة والإعلام : دار المشرق ، بيروت ، لبنان ، 2008 ، ص 530 .

<sup>2</sup> المنجد الأبجدي ، دار المشرق ، بيروت لبنان ، الطبعة الثالثة ، ص 716 .

<sup>3</sup> مصحف القرآن الكريم : ، رواية ورش عن نافع ، سورة التوبة ، الآية 60 ،

<sup>4</sup> ابن منظور ، ضبط نصه علق حواشيه خالد رشيد القاضي: لسان العرب ، ج 8-9 ، دار الأبحاث ، الجزائر ، الطبعة الأولى ، 2008 ، 391 .

<sup>5</sup> محمد عاطف غيث : قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية ، بيروت ، 2005 ، ص 265 .

<sup>6</sup> ناصر قاسيمي : دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2011 ، ص 15 .

<sup>7</sup> عامر عوض : السلوك التنظيمي الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان -الأردن ، الطبعة الأولى ، 2008 ، ص 18 .

<sup>8</sup> عامر عوض : نفس المرجع ، ص 18 .

**المهنة** : تعرف بأنها : " الدور الاجتماعي الذي يؤديه الراشد في المجتمع ، والذي يحصل عن طريقه - بشكل مباشر أو غير مباشر - على نتائج اجتماعية ومالية ، والذي يشكل بؤرة الاهتمام الرئيسية في حياته ، كما يقصد بها الصفة الرسمية التي يوصف بها الفرد ، كأن نقول هذا مدرس ، وهذا طبيب ، وهذا طيار ، بمعنى أنها مكانة مكتسبة ولم يولد الفرد بها".<sup>1</sup>

## 2-ظروف العمل :

أ-اصطلاحاً : " ظروف العمل هي كل ما يحيط بالفرد في عمله ، ويؤثر في سلوكه وأدائه ، وفي ميوله اتجاه العمل ، والمجموعة التي يعمل معها ، والإدارة التي يتبعها ، والمؤسسة التي ينتمي إليها"<sup>2</sup>

ب- إجرائياً : ظروف العمل هي البيئة التي تحيط بالعامل ، من ظروف نفسية واجتماعية ومهنية متمثلة في العلاقات بين الأفراد سواء كانوا رؤساء أو زملاء عمل ، و طبيعة العمل... الخ.

## 2- مفهوم عقد العمل :

أ- **العقد لغة** : " جمع عقود ، اتفاقية خطية بين شخصين أو جماعتين (عقد عمل ) ".<sup>3</sup> وكذلك هو: " مجموعة الأحكام التي يرتبط بها كل من المتعهد و إدارة الجهة المتعاقدة بما في ذلك دفاتر الشروط العامة والخاصة ، والمواصفات ، وسائل الجداول والمصورات والوثائق المتعلقة بالتعهد " .<sup>4</sup>

ب-اصطلاحاً : " عقد العمل اصطلاح حديث في لغة القانون فاستعماله لا يرجع لأكثر من أوائل القرن العشرين ، أما قبل ذلك فكان ينظر إلى عمل الإنسان على أنه سلعة ، وكان

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص 18 .

<sup>2</sup> صلاح الشنواني : إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، الطبعة الأولى ، 2004 ، ص 205 .  
<sup>3</sup> روجي البعلبكي : المورد المصور للطلاب ، قاموس إنجليزي \_ إنجليزي \_ عربي للمدارس وطلاب العربية والانجليزية ، دار لعلم للملايين ، لبنان ، الطبعة الثانية ، مارس 2002 ، ص 76 .

<sup>4</sup> سمير الشوبكي : المعجم الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، دار المشرق الثقافي ، الأردن - عمان ، طبعة 2010 ، ص 113 .

هذا العمل يخضع لنظام الإيجار ، ولذلك عرفت الشرائع كلها إجارة الأشخاص جنباً إلى جنب مع إجارة الأشياء ."

وهذا ما أخذ به الفقه الإسلامي ، فعمل الانسان يرد موضوعاً لعقد الإيجار ، ويسمى عقد إجارة الأشخاص ، وعقد إجارة الأشخاص هو عند بعض الفقهاء بيع منفعة عامل بعوض ، والأجير هو من أجر نفسه مدة معلومة أو لعمل معلوم ، والجعل أو الإجارة ( الأجرة ) هو المعاوضة عن خدمة الآدمي <sup>1</sup>.

ج- إجرائيا : هو اتفاق بين شخصين أو مجموعتين ، مكتوب في وثيقة يتم بموجبه أحد الطرفين بالقيام بعمل للطرف الآخر مقابل أجر معين

### 3- مفهوم عقد العمل المحدد المدة :

أ- اصطلاحاً :- يعرفه هاشم رفعت على أنه : " أي عقد كتابي أو شفهي ، صريح أو ضمني ، يستخدم بموجبه أي شخص لمدة معينة ، أو للقيام بأي عمل مقابل أجر نقدي ، أو ماله قيمة نقدية " <sup>2</sup>.

- ويعرفه مصطفى قويدري على أنه : " اتفاق يعد بمقتضاه شخص بتقديم عمله لآخر لمدة محددة مقابل أجر " <sup>3</sup>.

ب- إجرائيا : هو عقد عمل ينجز من خلاله العمال المستفيدين من برنامج عقود الإدماج المهني في الجامعة محل الدراسة نشاط أو عمل لمدة معينة ، بحيث ينتهي العقد أو علاقة العمل بانتهاء مدته.

### 4- مفهوم العمل المؤقت :

أ- اصطلاحاً : يعرفه أسامة أحمد الشتات بأنه : " العمل الذي يدخل بطبيعته فيما يزاوله صاحب العمل من نشاط ، وتقتضي طبيعة إنجازه مدة محددة ، أو ينصب على عمل

<sup>1</sup> السيد عبد نايل : الوسيط في شرح نظامي العمل والتأمينات الاجتماعية في المملكة العربية السعودية ، جامعة الملك سعود ، مادة شؤون المكتبات ، الرياض ، 1415 هـ ، ص 51 .

<sup>2</sup> هاشم رفعت : عقد العمل في الدول العربية ، الدار القومية للطباعة والتوزيع ، مصر ، 2002 ، ص 30 .

<sup>3</sup> مصطفى قويدري : عقد العمل بين النظرية والممارسة ، دار هومة للطباعة والنشر ، الجزائر الطبعة الرابعة ، 2011 ، ص 114 .

بذاته وينتهي بانتهائه " .<sup>1</sup>

ويضيف سليمان بدر الناصري : " ... مثال ذلك قطع الطابوق المعمول بالطين ، وتحضيره لعملية الصهر مرة واحدة في السنة " .<sup>2</sup>

ب- إجرائيا : العمل المؤقت هو العمل الذي يتم القيام به في مدة معينة ومحدودة الوقت ، بحيث ينتهي العمل بانتهاء وقته .

#### 5- مفهوم العمال المؤقتين :

أ- إجرائيا : هم العمال الذين يعملون لمدة محددة أو ظرفية بمؤسسة معينة لقاء مقابل معين بغض النظر عن نوعه .

#### 6- مفهوم الإدماج المهني :

أ- اصطلاحا : " هو فترة للتمرن و الاعتياد على مجموع النشاطات المسندة والتي تتعلق بالجانب التقني لمنصب العمل ، وكذا مجموع العلاقات مع باقي العاملين و الزملاء وهو الجانب العلاقتي"<sup>3</sup>

ب- إجرائيا : هو عقد من انواع العقود المحددة المدة يدمج المستفيدين من الجهاز في نشاطات توافق شهاداتهم أو تأهيلهم لدى المؤسسات والإدارات العمومية وكذا الهيئات والمؤسسات والمنظمات العمومية أو الخاصة لكل قطاعات النشاط ، ونقصد في هذه المذكرة : عقود حاملي الشهادات CID .

عقد عمل يخص الجامعيين والتقنيين السامين - CID: Contrat d'insertion des diplômés

#### 7- مفهوم الأداء الوظيفي :

<sup>1</sup> أسامة أحمد الشتات : قانون العمل رقم 12 لسنة 2003 والقرارات الوزارية المنفذة لأحكامه ، دار الكتب القانونية مصر - المحلة الكبرى ، مطابع شتات ، 2002 ، ص 04 .

<sup>2</sup> سليمان بدر الناصري : قانون العمل ، دراسة مقارنة ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 2010 ، ص 63 .

<sup>3</sup> د. الأزهر العقبي ، بلعربي أسماء : واقع بطالة الجامعيين في الجزائر وفرص إدماجهم مهنيًا خلال فترة 2008-2012 (دراسة ميدانية على عينة من الجامعيين في العاملين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني بمدينة بسكرة ) ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد 16 ، سبتمبر 2014 ، ص 135 .

أ- الأداء لغة : من معاجم اللغة يتضح أن الأداء من الفعل أدى ،ويقال أدى الشيء أوصله والاسم الأداء : أدى الأمانة ،أو أدى الشيء قام به .<sup>1</sup>

ويعرف أيضا على أنه : " الدرجة التي يصل إليها النشاط الإنمائي ، أو الشريك الإنمائي في العمل وفقا لمعايير مواصفات ومبادئ توجيه معينة ، أو في تحقيق النتائج وفقا للأهداف أو الخطط المعلنة " .<sup>2</sup>

ب- اصطلاحا : تعددت التعاريف لمفهوم الأداء نذكر منها :

" الاداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به " .<sup>3</sup>  
ويمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه " درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة ،وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج " .<sup>4</sup>

ج- إجرائيا :يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه نتيجة ما يقوم به الفرد من مهام ومتطلبات متعلقة بالوظيفة المكلف بها ،وكذا كيفية القيام بهذه المهام والوسائل المعتمدة في ذلك ،سواء كانت الوظيفة إنتاجية أو إدارية ،وبالتالي تكون نتيجة هذا الأداء بالنسبة لعمال الادماج المهني متمثلة في نتائج علمية مثل: زيادة مهارات وخبرات جديدة ، أو عملية مثل : تحسين مستوى الأداء، الإتقان في العمل والانضباط فيه .

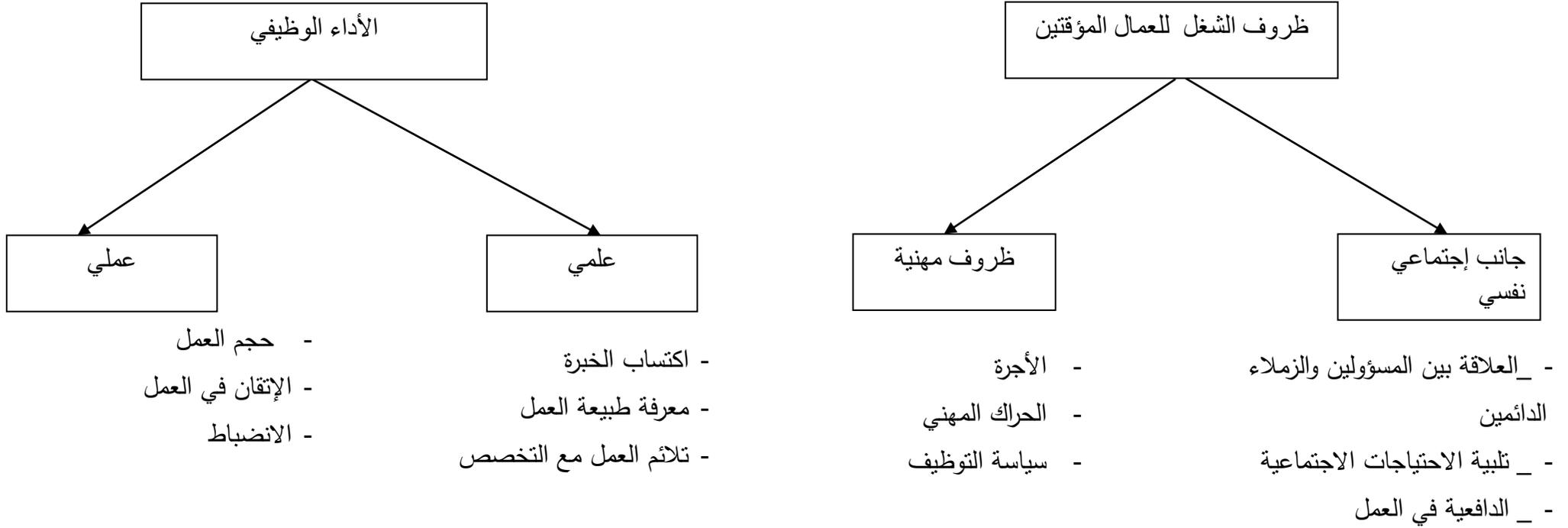
<sup>1</sup> ابن منظور : لسان العرب ،المجلد 14 ،دار صادر ،بيروت ،ص26

<sup>2</sup> سمير الشوبكي : المعجم الإداري ، مرجع سابق ، ص 216 .

<sup>3</sup> أحمد زكي بدوي ،مصطفى كامل مصطفى :معجم مصطلحات القوى العاملة ، مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ،1984،ص166.

<sup>4</sup> راوية حسن : إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية ،2003 ،ص 209 .

7/ بناء النموذج التحليلي:



-المصدر: من إعداد الطالبة الباحثة

## 8/ منهج البحث:

المناهج: " جمع منهج أو منهاج وهو لغة الطريق الواضح ومنه نهج الطريق بمعنى أبانه وأوضحه وسلكه " <sup>1</sup> و منه قوله تعالى : ( ... لِكُلِّ جَعَلْنَا مِنْكُمْ شِرْعَةً وَمِنْهَاجًا ... ) سورة المائدة ، الآية 48

المنهج بمعناه الفني العلمي والاصطلاحي الدقيق يقصد به : " الطريق الأقصر والأسلم للوصول إلى الهدف المنشود " <sup>2</sup> .

ويعرف أيضا على أنه : " مجموعة الإجراءات الذهنية التي يتمثلها الباحث مقدما لعملية المعرفة التي سيقبل عليها من أجل التوصل إلى حقيقة المادة التي يستهدفها ، أو أنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم ، بواسطة طائفة من القواعد التي تهيمن على سير العقل ، وتحدد عملياته ، حتى يصل إلى نتيجة معلومة " <sup>3</sup> .  
فالمنهج إذن هو عملية فكرية منظمة ، أو أسلوب أو طريق منظم دقيق وهادف ، يسلكه الباحث مستهدفا إيجاد حلول لمشاكل أو ظاهرة بحثية معينة .

لقد اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع " ظروف الشغل والأداء الوظيفي للعمال المؤقتين في المؤسسة " المنهج الوصفي والتحليلي ،الأول لملائمته لطبيعة ونوعية الدراسة ،حيث أن الظاهرة تدرس كما هي في الواقع ،ولا يقف عند مجرد جمع المعلومات والحقائق بل يهتم بتصنيفها وتحليلها ثم استخلاص النتائج منها ،وبواسطته يمكننا معرفة حيثيات وواقع الأداء الوظيفي لدى عمال عقود الادمج المهني والأدوار التي يقومون بها عمال هذه الفئة ،أما المنهج التحليلي فهو معتمد من أجل تحليل معطيات الدراسة تحليلا سليما للوصول إلى نتائج واستنتاجات ،بالإضافة إلى المنهج الإحصائي الذي يعنى بإخضاع البيانات للتحليل الكمي للوصول إلى استخلاص التصميمات والارتباطات .

<sup>1</sup> سعد الدين السيد صالح : البحث العلمي و مناهجه النظرية ، رؤية إسلامية ،مؤسسة الإسراء للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مكتبة الصحابة ، جدة ، الطبعة الثانية 1414 هـ ، 1993 ، ص 10 . نقلا عن ،محمد أبو بكر الرازي : مختار الصحاح ، دمشق ، 1983 ، ص 681 .

<sup>2</sup> مانيو جيدير ، ترجمة ملكة أبيض ، تنسيق محمد عبد النبي السيد غانم : منهجية البحث ، دليل الباحث المبتدئ في موضوعات البحث ورسائل الماجستير والدكتوراه ، د- ط ، د- د- ن ، د- س ، ص 72 .

<sup>3</sup> نفس المرجع ، نفس الصفحة .

## 9/ تقنية الدراسة:

اعتمدت في هذا البحث على :

## أ\_ الإستمارة :

" تعتبر استمارة البحث من أكثر أدوات جمع البيانات... شيوعا في البحوث الاجتماعية ، هذا ما يدفع إلى الاجتهاد أكثر من أجل صياغة استمارة البحث بصورة تؤدي إلى تحقيق أهداف الدراسة " .<sup>1</sup>

• **تعريفها:** " تعتبر الإستمارة أو الاستبيان أحد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في تجميع البيانات والمعلومات من مصادرها ، ويعتمد الاستبيان على استنطاق الناس المستهدفين بالبحث من أجل الحصول على إجاباتهم عن الموضوع و التي يتوقع الباحث أنها شافية بالتمام ، مما يجعله يعمم أحكامه من خلال النتائج المتوصل إليها على آخرين لم يشتركوا في الاستنطاق الإستبياني " .<sup>2</sup>

وتعتبر من أهم الوسائل الشائعة التي تستعمل لجمع البيانات الخاصة بالدراسة ، حيث تعد الاستمارة وسيلة من أهم وسائل جمع البيانات بعد المقابلة .

وقد استعملنا في هذه الدراسة أحد أنواع الإستمارة وهي : إستمارة الملء الذاتي ، حيث تعرف كمايلي :

الإستمارة العادية ( أو إستمارة الملء الذاتي ): وهي تلك التي يعمل المبحوث على

تعبئتها نظرا لتوفره على مؤهلات دراسية تسمح له بذلك (معرفة القراءة والكتابة) .<sup>3</sup>

لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وقد تطلبت منا هذه الاستمارة في بناءها كثيرا من الوقت لتصميمها ، وتضمنها العديد من الأسئلة منها ما هي مغلقة وأخرى مفتوحة هذه الأخيرة التي أعطت للمبحوثين الحرية في إبداء رأيهم.

وقد اشتملت هذه الإستمارة على ثلاثة محاور بالشكل الاتي :

<sup>1</sup> جازية كيران : محاضرات في المنهجية لطلاب علم الاجتماع ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون \_ الجزائر ، د- ط ، 2008 ، ص

54 .

<sup>2</sup> عقيل حسين عقيل : فلسفة مناهج البحث العلمي ، مكتبة مدبولي ، د- ط ، د- س ، ص 148 .

<sup>3</sup> عمار حمداش : تقنيات البحث السوسولوجي ، دفاتر طالب علم الاجتماع ، رقم 1 ، المطبعة السريعة ، القنيطرة ، المغرب ، الطبعة الأولى

، 2006 ، ص 43 .

أولاً: أسئلة متعلق بالبيانات الشخصية للمبحوثين الذي تضمن 6 أسئلة (من 1 إلى 6).  
**المحور الأول:** المتعلق بالبيانات الخاصة " ببرنامج الإدماج المهني وتضمن 5 أسئلة (من 7 إلى 11).

**المحور الثاني:** المتعلق بالبيانات الخاصة بالمفهوم الأول وهو " بظروف العمال المؤقتين" وتضمن 16 سؤالاً (من 12 إلى 27).

**المحور الثالث:** المتعلق بالبيانات الخاصة بالمفهوم الثاني وهو " الأداء الوظيفي" وتضمن 11 سؤالاً (من 28 إلى 39)

### 10/ الدراسات السابقة:

أ- الدراسة الأولى:<sup>1</sup> ملخص رسالة ماجستير بعنوان: "واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية"، دراسة ميدانية على عينة من الجامعيين العاملين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني بمدينة بسكرة - "من إعداد الطالبة: بلعربي أسماء (شعبة علم الاجتماع- تخصص تنظيم وعمل )

**تساؤلات البحث :**

**السؤال الرئيسي :**

ما مدى قدرة جهاز المساعدة على الإدماج المهني على التخفيف من حدة بطالة الجامعيين وتحقيق الإدماج المهني لهم ؟

**فرضيات الدراسة :**

**الفرضية العامة :**

يشكل جهاز المساعدة على الإدماج المهني أداة فعالة في التخفيف من حدة بطالة الجامعيين وتحقيق الإدماج المهني لهم .

**الفرضيات الفرعية :**

1- يعتبر جهاز المساعدة على الإدماج المهني الوجهة الأولى لخريجي الجامعة نظراً

لمناصب العمل التي يوفرها للبطالين منهم والتي تتناسب وتخصصاتهم العلمية .

<sup>1</sup> بلعربي أسماء،: "واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية"، دراسة ميدانية على عينة من الجامعيين العاملين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني بمدينة بسكرة ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة ، في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، القطب الجامعي شتمة ، قسم العلوم الاجتماعية .

- 2- لجوء الشباب الجامعي البطال إلى جهاز المساعدة على الإدماج المهني يضمن لهم التأقلم مع متطلبات الحياة المهنية .
- 3- ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني يستفيد الشباب الجامعي من تكوين وإعداد بهدف شغل متطلبات الوظيفة الجديدة .
- 4- يتيح جهاز المساعدة على الإدماج المهني للجامعيين العاملين في إطاره فرصة الاستفادة من منصب عمل دائم .

### منهج البحث:

تبعاً لطبيعة موضوع الدراسة الذي تناول واقع بطالة الجامعيين في الجزائر والفرص التي تقدمها الدولة لهم في سبيل إدماجهم في مناصب عمل ، وكذا الأهداف التي تم تحديدها ، إضافة إلى كون هذه الدراسة تنتهي إلى البحوث الميدانية التي يقوم فيها الباحث بوضع فروض مستوحاة من قراءاته السابقة ، ويتأكد من صحتها بالنزول إلى الميدان فقد تم الاعتماد على المناهج التالية :

1\_ المنهج الوصفي : وتم تطبيقه من خلال مرحلتين ، الأولى مرحلة الاستكشاف والصياغة ، حيث تم فيها الاطلاع على الأدبيات العلمية المتعلقة بواقع بطالة الجامعيين وعملية الإدماج المهني في الجزائر ، من الكتب والوثائق والذي مكن من بناء خطة البحث وصياغة الاشكالية و الفروض ، وتحديد المفاهيم ، والثانية مرحلة التشخيص والوصف المعمق والتي تخص الجانب الميداني المكمل للدراسة ، من خلال جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها باستخدام أدوات معينة مثل المقابلة والاستمارة بغرض اختبار الفرضيات واستخلاص نتائج .

2\_ المنهج المقارن : استخدم في هذه الدراسة من أجل إجراء جملة من المقارنات أهمها مقارنة نتائج الدراسة الميدانية بالدراسات السابقة ، والمقارنة بين اتجاهات وآراء مفردات العينة العاملين ضمن هذا الجهاز من خلال دوافع اختيارهم له ، واستقرارهم في محيط العمل ، وتطلعاتهم حول مستقبلهم المهني ...

ملخص الدراسة:

تضمنت الدراسة ستة فصول ، تناو الفصل الأول موضوع الدراسة من تحديد للإشكالية التي انتهت بسؤال رئيس ، ثم تحديد جملة من الفرضيات التي تجسدت من فرضية عامة وأربع فرضيات جزئية ، تغطي كل واحدة منها جانب من جوانب الموضوع ، ثم بيان أهداف الدراسة وأسباب اختيارها والمفاهيم الأساسية في الموضوع ، فضلا عن الدراسات السابقة ومناقشتها لتوضيح جوانب الاستفادة منها، والفصل الثاني ركز على معالجة مشكلة البطالة وعلاقتها بالتعليم معالجة سوسيو اقتصادية ، حيث تم التطرق إلى أبرز المداخل حول الموضوع ، وتتمثل في كل من مدخل الأنساق ، والبناءات الاجتماعية ، مدخل لفعل الاجتماعي ، والمدخل الماركسي ( التقليدي والمحدث)، ومدخل الاستثمار في رأس المال البشري \_ مع تناوله كمدخل أساسي في معالجة الموضوع \_ كما تم التطرق إلى القيمة الاجتماعية والاقتصادية للتعليم والاستثمار فيه ، وفي التعليم الجامعي على وجه الخصوص ، وفاعليته في التخفيف من البطالة .

أما الفصل الثالث فتناول بطالة الجامعيين في الجزائر ،حيث ضم كيفية قياس البطالة وأنواعها بصفة عامة كتمهيد للدخول في الموضوع ، ومن ثم التركيز على تطور بطالة الجامعيين في الجزائر ، خصائصها وأسبابها وتداعياتها المختلفة ، وبالنسبة للفصل الرابع فتناول بالتحليل واقع الإدماج المهني للبطالين الجامعيين في بعض الدول العربية ، باستعراض بعض الدول العربية في مواجهة المشكلة على غرار التجربة التونسية والمغربية والمصرية ، وكذا واقع الجزائر من خلال عرض البرنامج التي وجهتها الحكومات الجزائرية المتعاقبة لإدماج البطالين الجامعيين مهنيا ، وكذا الهيئات التي جسدتها لتنفيذ البرامج المسطرة ، ناهيك على توضيح الأبعاد السوسيو اقتصادية للإدماج المهني للبطالين الجامعيين الذي تم تناوله كمدخل للفصل ، ومظاهر عملية الإدماج المهني سواء السلبية أو الإيجابية .

والفصل الخامس تم فيه عرض الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ، من مجالات وعينة ومنهج وأساليب إحصائية ،والفصل السادس والأخير تم عرض وتحليل البيانات الميدانية

التي الحصول عليها من عينة الدراسة ، وكذا تفسيرها في ضوء الفرضيات المطروحة وتوضيح دلالتها بالنسبة لأهداف البحث ، وبناء على النتائج تم التوصل إلى خاتمة .

**أهم النتائج :** توصلت الدراسة إلى أن :

1\_ بطالة الجامعيين تمس خريجي كلية العلوم الاجتماعية والانسانية أكثر من غيرهم ، على عكس التخصصات العلمية مثل البيولوجية والإعلام الآلي والكيمياء ، وبالتالي سوق العمل الجزائرية تحبذ التخصصات العلمية دون غيرها .

2\_ البرامج التي رصدتها الدولة من أجل التخفيف من حدة البطالة وخاصة برنامج المساعدة على الإدماج المهني لم يوفق من تحقيق الهدف الأول المرجو منه، والشرط الأول من الادماج المهني الفعلي والمتمثل في توفير منصب عمل للخريجين الجامعيين تتلاءم وتخصصاتهم العلمية .

3\_ جهاز المساعدة على الإدماج المهني على الرغم من تنصيبه للجامعيين في غير إطار التخصص ، إلا أنه ضمن لهم فرصة التأقلم مع متطلبات الحياة المهنية ، وذلك بمساعدة زملائهم في العمل بشكل كبير ، ومن خلال كفاءتهم الخاصة ثانيا ، وكذا مساعدة الرؤساء في بعض الأحيان .

4\_ بالنسبة لاستفادة الخريج الجامعي في إطار الجهاز من التكوين والاعداد لشغل متطلبات المنصب فأكدت النتائج إتاحة ذلك ولكن قرار الاستفادة يرجع للمؤسسات المستفيدة من خدمات الجامعيين المدمجين

5\_ بالنسبة لإتاحة الجهاز للجامعيين فرصة الاستفادة من منصب عمل دائم ،فهو يتيح لهم فعلا هذه الفرصة ، ولكن للبعض وليس الكل ، وذلك من خلال حاجات المؤسسات وقطاعات العمل .

و على ضوء هذه النتائج يبرز لنا تحقق الفرضية العامة للدراسة ولو بشكل جزئي ، نظرا لتحقيق جوانب من الادماج المهني الفعلي دون أخرى ، والتي ترى بأن جهاز المساعدة على الإدماج المهني أداة فعالة في التخفيف من حدة بطالة الجامعيين وتحقيق الإدماج المهني لهم .

**ب- الدراسة الثانية:**<sup>1</sup> ملخص رسالة ماجستير بعنوان: "الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز - عنابة- "من إعداد الطالب: بوعطيط جلال الدين (شعبة علم النفس عمل وتنظيم - تخصص السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية) إشكالية البحث: هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والاداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين؟

تساؤلات البحث:

السؤال الرئيسي:

هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين؟

التساؤلات الفرعية:

1- ماهو نوع الاتصال السائد في مؤسسة البحث؟

2- هل توجد علاقة بين نمط الاتصال التنظيمي السائد في مؤسسة البحث والأداء الوظيفي للعمال التنفيذيين؟ للمتغيرات التالية: الأقدمية، المستوى التعليمي تأثير على الأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين في مؤسسة سونلغاز؟

**منهج البحث:**

تماشيا مع نوع أو طبيعة الدراسة فقد اعتمد الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين، وتأثير بعض المتغيرات الشخصية على أدائهم الوظيفي .

**ملخص الدراسة:**

انطلاقا من النتائج المتوصل إليها من خلال دراسة العلاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين بمؤسسة سونلغاز (ولاية عنابة) ،ومع العلم أن موضوع الإتصال التنظيمي موضوع مهم ضمن العملية التنظيمية لأي منظمة إنتاجية أو خدماتية كانت ،وباعتبار أن للعمال دور كبير من خلال أدائهم الوظيفي في تحقيق أهداف

<sup>1</sup> بوعطيط جلال الدين، "الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز - عنابة- رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة ، شعبة علم النفس عمل وتنظيم - تخصص السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية ،

المؤسسة وجد الباحث أنه من الضروري الوقوف على طبيعة هذه العلاقة بين الاتصال التنظيمي وأداء الوظيفي العمال ، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بوضع فرضيات الدراسة واختبارها بتصميم إستمارة اعتمدت كأداة بحث بعد عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين واختيار ثباتها باتباع طريقة التطبيق باستخدام معامل الارتباط "بيرسون".

### أهم النتائج :

1\_ تم الكشف عن وجود نمطي الاتصال النازل والصاعد داخل مؤسسة سونلغاز وأهمية كل نمط في تحقيق السيورة التنظيمية للمؤسسة وانسياب المعلومة بين الادارة والعمال .  
2\_ تم التوصل إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة متوسطة بين الاتصال النازل و الأداء الوظيفي لدى العمال المنفذين . علاقة بين الاتصال والأداء الوظيفي لدى العمال المنفذين .

\_ أما بالنسبة للفرضيات الصفرية الخاصة ب:( السن \_ المستوى التعليمي \_ الأقدمية في العمل ) وانطلاقاً من نتائج المعالجة الإحصائية باستخدام  
3\_ كذلك وجود علاقة إرتباطية موجبة متوسطة بين الاتصال الصاعد والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة .

وهذا يؤكد على تحقق الفرضية العامة في وجود مقياس كا2 فقد تم الكشف عن عدم وجود تأثير لهذه المتغيرات على الأداء الوظيفي للعمال المنفذين مما يعني تحقق هذه الفرضيات.  
ج\_ الدراسة الثالثة<sup>1</sup>: ملخص رسالة ماجستير بعنوان : "المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس-، من إعداد الطالبة :شامي صليحة (شعبة العلوم الاقتصادية- تخصص تسيير المنظمات)" السنة الجامعية : 2009 \_ 2010 .

إشكالية البحث : ضمن إطار هذا الموضوع تتدرج إشكالية هذا البحث التي يمكن صياغتها على النحو التالي :

\_ ما مدى تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين ؟

<sup>1</sup> :شامي صليحة : "المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين ، دراسة حالة جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس-، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة ، شعبة العلوم الاقتصادية- تخصص تسيير المنظمات، السنة الجامعية : 2009 \_ 2010 .

تساؤلات البحث :

- 1- ما المقصود بالمناخ التنظيمي وماهي عناصره ؟
- 2- ما هو مفهوم الأداء الوظيفي؟ وماهي محدداته ؟
- 3\_ ما هي علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي للعاملين؟

فرضيات الدراسة :

- 1- الإهتمام بالمناخ التنظيمي هو من مسؤوليات الإدارة العليا في أية منظمة .
- 2- الأداء الوظيفي ناتج عن عوامل شخصية تنظيمية اجتماعية وبيئية .
- 3\_ المناخ التنظيمي له تأثير مرتفع جدا على فعالية الأداء الوظيفي للعاملين؟

منهج البحث:

لقد اعتمد في دراسة هذا الموضوع على المنهج الموجبي ، ففي الجانب النظري سمح لنا باستعراض وتحليل المفاهيم الخاصة بالمناخ التنظيمي والأداء الوظيفي ومحاولة فهم العلاقة بين مختلف عناصر المناخ التنظيمي ومستويات الأداء الوظيفي للعاملين التي تحققها أما في الجانب التطبيقي فقد اعتمد عليه من أجل تقريب وإسقاط الدراسة النظرية على واقع المنظمة الجزائرية ، وكنموذج جامعة " أمحمد بوقرة " بومرداس .

ملخص الدراسة: المنظمة هي نسق إجتماعي يتكون من مجموعة من الأشخاص والجماعات ذات العلاقة المتبادلة والتي تعمل من أجل تحقيق أهداف تنظيمية ملزمة، لها بيئة داخلية أو مناخا تنظيميا يميزها عن غيرها من التنظيمات والذي يعبر عن مجموعة العوامل والخصائص والقواعد والأساليب التي توجه وتحكم سلوك الأفراد داخل المنظمة . تتوقف كفاءة وفعالية الأداء الفردي والجماعي والأداء الكلي للمنظمة على مدى تأثير المناخ التنظيمي السائد على ما يتخذ من قرارات وما يتم من سلوك واتجاهات نحو هذه المنظمة حيث يتأثر الفرد داخل المنظمة بالبيئة المحيطة به وباتجاهه وإدارته لها .

إن تحليل السلوك الإنساني في المنظمة وتفسير طبيعته وإدراك حاجاته الضرورية من خلال مستوى الأداء الوظيفي العبر عنه في ظل الظروف والأوضاع التنظيمية السائدة ، يمكن الوقوف على مواطن الضعف والقصور التي تحتاج إلى تحسين وتطوير مما يحقق

فعالية تنظيمية للمنظمة وتوفير مناخ تنظيمي ملائم حتى يستطيع الأفراد أداء وتنفيذ الأدوار المطلوبة منهم وتقديم الخدمات للمستفيدين منها وسط أجواء مريحة ومشجعة .

**أهم النتائج :**

**أولا / بالنسبة للموظفين الإداريين :**

1\_ وجود توجهات إيجابية مرتفعة مدى أفراد العينة نحو محور (التكنولوجيا) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .

2\_ وجود توجهات إيجابية مرتفعة مدى أفراد العينة نحو محور (الهيكل التنظيمي) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .

3\_ وجود توجهات إيجابية مرتفعة مدى أفراد العينة نحو محور (العمل الجماعي) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .

4\_ وجود توجهات إيجابية مرتفعة مدى أفراد العينة نحو محوري (نمط القيادة التنظيمي) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .

5\_ وجود توجهات سلبية مرتفعة مدى أفراد العينة نحو محور (المشاركة في صنع القرار) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .

6\_ وجود توجهات سلبية مرتفعة مدى أفراد العينة نحو محور (الحوافز) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .

7\_ وجود توجهات محايدة نحو الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي أي أن المناخ التنظيمي محايد (معتدل).

8\_ وجود توجهات معتدلة نحو محور الأداء الوظيفي.

9\_ وجود علاقة موجبة بين كل عناصر المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة ،نمط الإتصال ، التكنولوجيا ، العمل الجماعي ، المشاركة في صنع القرار والحوافز ) والأداء الوظيفي للموظفين الإداريين .

**ثانيا / بالنسبة للأساتذة :**

1\_ وجود توجهات سلبية لدى أفراد العينة نحو محور (الإتصال) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .

- 2\_ وجود توجهات سلبية لدى أفراد العينة نحو محور (المشاركة في صنع القرار) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .
  - 3\_ وجود توجهات سلبية لدى أفراد العينة نحو محور (العمل الجماعي) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .
  - 4\_ وجود توجهات سلبية لدى أفراد العينة نحو محور (الحوافز) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .
  - 5\_ وجود توجهات سلبية لدى أفراد العينة نحو محور (التكنولوجيا) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .
  - 6\_ وجود توجهات سلبية لدى أفراد العينة نحو محور (نمط القيادة) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .
  - 7\_ وجود توجهات سلبية لدى أفراد العينة نحو محور (الهيكل التنظيمي) ، كأحد محاور المناخ التنظيمي .
  - 8\_ وجود توجهات سلبية نحو الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي ( أي المناخ التنظيمي غير ملائم).
  - 9\_ وجود توجهات معتدلة نحو محور الأداء الوظيفي .
  - 10\_ وجود علاقة موجبة بين كل عناصر المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الإتصال ، التكنولوجيا ، العمل الجماعي ، المشاركة في صنع القرار والحوافز ) والأداء الوظيفي للأساتذة ومنه أثبتنا صحة الفرضية الثالثة ميدانيا .
- . صعوبات الدراسة:
- د\_ الدراسة الرابعة:<sup>1</sup> ملخص رسالة ماجستير بعنوان : "عقد العمل المحدد المدة في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر من إعداد الطالبة :سلامي أمال ( تخصص القانون العام - فرع التنظيم الاقتصادي )" السنة الجامعية : 2012 \_ 2013 .
- إشكالية البحث : ضمن إطار هذا الموضوع تتدرج إشكالية هذا البحث التي يمكن صياغتها على النحو التالي :

<sup>1</sup> سلامي أمال : عقد العمل المحدد المدة في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، غير منشورة في القانون العام ، فرع التنظيم الاقتصادي ، جامعة قسنطينة ، 2012 \_ 2013 .

ما مدى فعالية النظام القانوني لعقد العمل المحدد المدة في تحقيق استثنائية هذا العقد بشكل يكفل الحماية القانونية للعامل ؟

### منهج البحث:

لقد اعتمد في دراسة هذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي ، وذلك من أجل تحليل بعض المواد القانونية والاتفاقات الجماعية ، كما أنه أي بحث علمي لا يخلو من الخروج بآراء حول نقاط كثيرة أثارت في البحث وذلك بتسجيل ما هو كائن من خلال المعلومات المتوفرة ، كما اعتمد في هذا الموضوع على المنهج المقارن الذي كان في حدود معينة فقط ، وذلك للمقارنة مع القانون الفرنسي في كيفية تنظيم هذا العقد .

**ملخص الدراسة:** إن الاصلاحات التي جاءت بها قوانين التسعينات في خضم مسيرتها التوجه الاقتصادي الجديد، حاولت التوفيق بين مصالح العمال من خلال تكريس أساس مبدأ ديمومة علاقة العمل الذي كان سائدا في القوانين السابقة لاسيما قانون 06/82 المؤرخ في 1982/02/27 ، ومختلف المراسيم التطبيقية له ، مع إمكانية اللجوء إلى نظام التعاقد لمدة محددة على سبيل الاستثناء وبين مصالح الاستخدام التي تتطلب أكبر نجاعة في العمل .

فجاءت مختلف النصوص التنظيمية لعلاقة العمل بعدة أحكام خاصة بحالات وشروط وكيفيات توظيف هذا النوع من العمال ، وكذا الضمانات المقررة لهم أثناء أدائهم لعملهم فحددت قانونا الحالات التي يمكن بشأنها إبرام عقد العمل المحدد المدة ، وكل عقد عمل يبرم خارجها يعد باطلا وعديم الأثر ، وبالنظر إلى الطابع الاستثنائي لهذا العقد ، وخوفا من تحويله إلى وسيلة أساسية في التعاقد ، ومن أجل حماية المتعاقد بشأنها ، قام المشرع بتقييده بشروط إضافية إلى جانب تلك المتعلقة بعقد لعمل غير المحدد المدة ، تتمثل أساسا في اشتراط الكتابة لإبرام عقد العمل محدد المدة إلى جانب وجوب ذكر الحالة المعتمدة عليها في إبرامه مع ذكر المدة المخصصة لهذا العقد ، وتسبب كل منهما .

ومن أجل تعزيز ضمانات العامل المتعاقد بموجب هذا العقد ، أخضع المشرع هذا العقد إلى رقابة مفتش العمل ، وأي مخالفة للنظام القانوني لهذا العقد يحوله إلى عقد غير محدد المدة بقوة القانون ، ولم يكتفي المشرع بذلك بل خص هذه المخالفات بعقوبات جزائية خاصة .

وبقيام عقد العمل المحدد المدة بالشروط والكميات السابقة وأثناء تنفيذه ، قد تطرأ عليه ظروف تؤدي إلى تعديله ، أو وقفه مؤقتاً أو حتى وضع حد له ، فينتهي هذا العقد بصفة قانونية ، دون إجراءات أو تعويضات من أي طرف في حالة انتهاء الأجل المحدد له ، أو انتهاء العمل الذي أبرمت من أجله ، ولكن هذا الانتهاء لا يؤدي بالضرورة إلى انتهاء العلاقة التي يمكن أن تمتد بمبادرة أحد الطرفين ، أو بعدم مبادرتهما عن طريق التجديد الضمني الذي يحول العقد إلى عقد غير محدد المدة .

فإذا حدث الانهاء قبل الأجل المحدد له فإنه يفرض على صاحب المبادرة بالإنهاء القيام بإجراءات معينة ، ومن أجل حماية العامل منح له الحق في التعويض عند الإنهاء من طرف المستخدم قبل حلول أجل العقد ، وبدون صدور خطأ منه ، ويعتبر الإنهاء هنا تعسفياً ، ولكن هناك حالات يعطي الحق فيها للمستخدم بالإنهاء دون أن يكون متعسفاً في ذلك .

**هـ\_ الدراسة الخامسة:**<sup>1</sup> ملخص رسالة ماجستير بعنوان : "دور سياسة التشغيل في معالجة مشكل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2001\_2004 ، مع محاولة اقتراح نموذج اقتصادي للتشغيل للفترة 2005\_2009 من إعداد الطالب : شلالى فارس (شعبة العلوم الاقتصادية - تخصص اقتصاد كمي) "السنة الجامعية : 2004 \_ 2005 .

**إشكالية البحث :** لمعالجة هذا الموضوع حاول الطالب الاجابة على الإشكالية الرئيسية المتضمنة في السؤال الجوهرى الآتى :

\_على ماذا اعتمدت سياسة التشغيل حتى تمكنت من إنقاص معدل البطالة في الجزائر خلال 2001\_2004 ،؟ وهل بإمكاننا بناء نموذج اقتصادي خاص بالتشغيل يهدف إلى إيجاد عدد مناصب الشغل التي يمكن إنشاؤها مستقبلاً على حسب الامكانيات المالية المتوفرة خلال الفترة 2005\_2009 ؟

**تساؤلات البحث :**

لتسهيل حل الإشكالية قام الطالب بتجزئتها إلى الأسئلة الجزئية التالية :

<sup>1</sup> شلالى فارس : دور سياسة التشغيل في معالجة مشكل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2001\_2004 ، مع محاولة اقتراح نموذج اقتصادي للتشغيل للفترة 2005\_2009 ، مذكرة ماجستير ، غير منشورة في العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد كمي ، 2004 \_ 2005 ، جامعة الجزائر.

- 1- ماهي وضعية سوق العمل في الجزائر؟
  - 2- ما هي السياسة المنتهجة من طرف الدولة في ميدان التشغيل لمعالجة مشكل البطالة ؟
  - 3\_ هل بإمكاننا وضع نموذج خاص بالتشغيل للفترة الخماسية 2005\_2009؟
- فرضيات الدراسة :**

من أجل تسهيل معالجة الموضوع قام الطالب باعتماد الفرضيات التالية :

- 1- إن وضعية سوق العمل في الجزائر مقلقة ، وتأثرت بشكل كبير نتيجة برامج الإصلاحات الهيكلية .
  - 2- السياسة المنتهجة من طرف الدولة في ميدان التشغيل تقوم أساسا على إنشاء وتمويل أجهزة التشغيل.
  - 3\_ بإمكاننا وضع نموذج خاص بالتشغيل ، وذلك بالاستعانة بطريقة البرمجة الخطية؟
- منهج البحث:**

لقد اعتمد في دراسة هذا الموضوع على المنهج الوصفي المطعم بالتحليل والاستقراء ، التحليلي ،والذي يتناسب والدراسة عند التطرق للمفاهيم الأساسية المرتبطة بكل من البطالة والتشغيل ، بحيث عرضت فيه وصفا تحليليا لواقع القوى العاملة الجزائرية المشتغلة وغير المشتغلة (البطالين) وتوزيعاتهما المختلفة ،بالإضافة إلى تطورات البطالة والتشغيل في الجزائر ، وذلك بتحليل مختلف الجداول والاحصاءات.

**ملخص الدراسة:** تضمنت هذه الدراسة أربعة فصول بحيث تمحور الفصل الأول حول البطالة وسوق العمل من الجانب النظري وذلك من خلال إعطاء بعض المفاهيم التعاريف الأساسية للعمل والبطالة والتعرف أكثر على التحليل النظري لسوق العمل والبطالة ، من خلال إعطاء نبذة عن آراء الفكر الاقتصادي التقليدي والحديث ، أما الفصل الثاني فأراد من خلاله الباحث التعرف أكثر على وضعية سوق العمل في الجزائر، وذلك بالاستعانة بالبيانات بمختلف الإحصائية، خاصة تلك المتعلقة بالقوى العاملة في الجزائر بنوعيتها،المشتغلة وغير المشتغلة وتوزيعاتهما المختلفة ، بالإضافة إلى إبراز تطورات العرض والطلب على العمل وكذلك البطالة التي ساعدت على ظهور النشاطات الغير رسمية.

وبالنسبة للفصل الثالث تطرق فيه إلى التطورات التي عرفها التشغيل خلال الفترة 1967\_2004 ، مع التطرق لأهم الاصلاحات الاقتصادية التي باشرتها الدولة مع صندوق النقد الدولي ، والآثار التي تركتها على التشغيل في نهاية التسعينات ، بالإضافة إلى التعرض إلى الترتيبات التي وضعتها الدولة الجزائرية لمعالجة مشكل البطالة ، والتي اعتمدت بشكل كبير على أجهزة الشغل ، أما الفصل الرابع والأخير فكان عبارة عن محاولة بناء نموذج رياضي للتشغيل يساعد على إيجاد عدد مناصب لشغل التي يمكن إنشائها مستقبلا خلال الفترة 2005\_2009 على حسب الإمكانيات المالية المتوفرة وذلك بالاستعانة بطريقة البرمجة الخطية ، وحاولنا اختبار نموذج التشغيل بإجراء مثال تطبيقي للتشغيل في الجزائر ، واستعان الباحث في حله بالبرنامج المعلوماتي QSB والذي مكنه من معرفة عدد مناصب الشغل التي يمكن إنشاؤها على كامل الفترة الخماسية القادمة .

### أهم النتائج :

- بعد الحوصلة الموجزة عن جزئيات البحث ، خلص إلى جملة من النتائج أهمها :
- 1\_ إن وضعية سوق العمل مقلقة ولقد تأثرت ، ولقد تأثرت بفعل الإصلاحات الهيكلية التي قامت بها الدولة ضمن برامج التعديل الهيكلية ، وهوما يثبت صحة الفرضية الأولى من فرضيات البحث ، حيث لاحظنا اختلالات من بينها :
    - \_ هناك اختلال في القوة العاملة ، حيث نجد أن نسبة كبيرة من العمالة تتركز في القطاعات غير الانتاجية (الخدمية) ، عوض القطاعات الانتاجية (الصناعة والفلاحة) ، وهي تتركز بشكل كبير في المنطقة الحضرية مع سيطرة العمالة الذكرية على العمالة الأنثوية.
    - \_ انخفاض نسبة العمال الأجراء الدائمين مع تزايد النشاطات غير الرسمية .
    - \_ تفاوت معدلات البطالة بين مختلف الفئات العمرية للقوى العاملة ، فكانت أكبر عند الشباب ، وكذا تفاوتها بين مختلف المناطق ، حيث تتركز في الوسط الحضري أكثر من الوسط الريفي .
    - \_ عجز المجتمع عن توفير الشروط الكفيلة بتشغيل كافة قواه العاملة أدى إلى ظهور اختلالات بين العرض والطلب على العمل وانتشار لبطالة .

2\_ إن الترتيبات التي وضعتها الدولة الجزائرية لمعالجة مشكل البطالة ركزت بشكل رئيسي على سياسة أجهزة الشغل ، وذلك بتمويل مختلف برامج التشغيل في إطار مخطط دعم الانعاش الاقتصادي الذي امتد خلال الفترة 2001\_2004 ، وإنشاء أجهزة التشغيل ، حيث ساهمت هذه الأخيرة في إنشاء حوالي 1641216 منصب شغل خلال الفترة 1999\_2004 (بنسبة 54.7 ) ، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية من البحث .

3\_ إن نموذج التشغيل الذي حاولنا بناءه في الفصل الرابع من البحث واستعانتنا بالبرمجة الخطية لبنائه ، وبالبرنامج المعلوماتي لحله ، قد أعطانا نتائج جيدة ، فهو نموذج عملي وناجح ، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة من البحث ، حيث النتائج المحصل عليها على كامل الفترة الخماسية 2005\_2009 تثبت ذلك ، فيمكن اعتبار هذا النموذج وسيلة من الوسائل التي تساعد على معرفة في أي قطاع من القطاعات الاقتصادية أن نستمر بحيث أن تكون الاستثمارات إنتاجية .

و\_ الدراسة السادسة<sup>1</sup>: ملخص رسالة دكتوراه بعنوان : "إشكالية التشغيل في الجزائر : محاولة تحليل ، من إعداد الطالب : دحماني محمد ادريوش (شعبة العلوم الاقتصادية - فرع اقتصاد التنمية)" السنة الجامعية : 2012 \_ 2013 .

إشكالية البحث : تكمن الإشكالية الأساسية في هذه الرسالة في إيجاد جواب مهم للسؤال التالي :

\_هل يمكن لمعدلات النمو الاقتصادي الحالي في الجزائر استيعاب معدلات البطالة الفعلية في الاقتصاد والتي لا تزال عند مستويات مرتفعة وخاصة بين الشباب ؟  
تساؤلات البحث :

سيحاول الطالب في هذه الرسالة على بعض الأسئلة الفرعية على النحو التالي :

1- مامدى فعالية وأهمية السياسات الظرفية الموجهة لمعالجة الاختلال في سوق العمل في ظل التطورات الحاصلة في بنية الاقتصاد الجزائري ؟

<sup>1</sup> دحماني محمد ادريوش : إشكالية التشغيل في الجزائر ، مع محاولة تحليل، مذكرة ماجستير، غير منشورة في العلوم الاقتصادية ، فرع

اقتصاد التنمية ، 2012 \_ 2013 .

2- ما مدى صحة علاقة أوكن بالنسبة للاقتصاد الجزائري ، وهل يمكن الاعتماد على هذا القانون في صياغة ووضع الخطط والسياسات الاقتصادية المناسبة للتخفيف من حدة البطالة؟

3\_ ما هو اتجاه العلاقة بين النمو الاقتصادي والتشغيل في الجزائر؟

4\_ ما هو اتجاه العلاقة بين معدلات البطالة وكل من مؤشرات الأداء الاقتصادي ؟

5\_ هل انخفاض معدلات البطالة يرجع أيضا للتغيرات الديموغرافية في التركيبة الحالية للسكان في الجزائر ؟

فرضيات الدراسة :

يمكن أن نبدأ هذه الرسالة انطلاقا من فرضيتين أساسيتين ، والتي سنسعى إلى اختبار صحتها ، من خلال إجراء دراسة قياسية ، وسنعرض هذه الفرضيات على النحو التالي :

1-معدلات التشغيل في الجزائر ترتبط أكثر بمحددات الطلب ( نسق إحدائيات مواطن العمل) ، والذي بدوره يرتبط بمعدل النمو الاقتصادي ومكوناته ، وأداء الأنشطة القطاعية .

2- تتأثر معدلات البطالة الإجمالية في الجزائر بالإضافة للمتغيرات الاقتصادية الكلية بالتحويلات الأخيرة في بعض العوامل الديموغرافية.

منهج البحث:

لمعالجة الإشكالية المطروحة خلال الفترة الزمنية 1980\_2010 سوف يستخدم الطالب منهجية مركبة تقوم على عدد من أدوات التحليل العلمي ، تمثل في مجموعها منهجا عاما مترابطا لهذه الرسالة ومن أبرز هذه الأدوات :

\_ التحليل النظري لأبعاد المشكلة البحثية ، وذلك في ضوء موقعها من النظرية الاقتصادية ، وكذلك المحاولات التي تمت في معالجة أبعاد هذه الظاهرة بهدف التأصيل العلمي ، وسوف يعتمد الباحث في ذلك سلسلة من البحوث والمساهمات العلمية في هذا المجال .

\_ المنهج التحليلي :حيث تعتمد الدراسة على تحليل أهم التطورات الاقتصادية في البلد ، وتحليل الجوانب الهامة ذات العلاقة بالتشغيل والبطالة والعناصر المؤثرة في هذه المتغيرات.

\_ التحليل القياسي :وذلك بهدف تتبع تطورات معدلات التشغيل والبطالة ، فضلا عن تطور العوامل المفسرة لهما بالاعتماد على طرق قياسية حديثة ، كنهج التكامل المشترك باستخدام

منهج الحدود ( ARDL \_ Bound testing approach to cointegration ) ، أيضا باستعمال طريقة جوهنسن ، ثم تقدير نماذج الانحدار باستخدام طريقة المربعات الصغرى المصححة كليا ( FMOLS ) ، وطريقة الانحدار التكامل المشترك القويم ( CCR ) . وأيضا تم الكشف عن اتجاه العلاقة بين التشغيل من جهة وباقي المتغيرات الأخرى باستخدام اختبار سببية قرانجر (The Granger causality test) ، واختبار سببية قرانجر المطورة بالنسبة للمدى الطويل ( Toda and Yamamoto \_ MWALD ) . وسوف يعتمد في ذلك على سلسلة من البيانات المنشورة بواسطة أجهزة الإحصاء الرئيسية في الدولة ، بداية من الديوان الوطني للإحصائيات (ONS) ، وكذا إحصائيات وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ، بالإضافة إلى تقارير المجلس الاقتصادي والاجتماعي (CNES). أجهزة الإحصاء التابعة لمؤسسات دولية ، مثل المكتب الدولي للعمل (ILO) (LABORSTA)، الإحصائيات الدورية من صندوق النقد الدولي IMF والبنك العالمي WB ، والإحصائيات المقدمة من منظمة العمل العربية وأهم تقارير صندوق النقد العربي ، وهذا بالإضافة إلى الإحصائيات و المعطيات الثانوية لبعض الأجهزة الأخرى في الدولة مثل الوزارات الوصية .

**ملخص الدراسة:** هذه الرسالة تقدم محاولة لتحليل إشكالية التشغيل في الجزائر خلال الفترة 1980\_2010 ، وتنقسم الرسالة إلى ثلاثة أجزاء ، في الجزء الأول تطرقت إلى بالتفصيل للمفاهيم الخاصة بالتشغيل والبطالة ، مع إعادة النظر في كثير من التعاريف المربطة بسوق العمل ، أما الجزء الثاني فقد خصص لعرض الجانب النظري في تفسير البطالة ، ليقدم في الجزء الثالث عرض مفصل للتجربة الجزائرية في ميدان التشغيل ومجابهة البطالة ، وختم هذا الجزء بدراسة تطبيقية على ثلاثة مستويات، حيث قام الباحث أولا باختبار قانون أوكن باستخدام طرق قياسية حديثة ، توصل إلى نتيجة مفادها أن هذا القانون لا يصلح لحالة الاقتصاد الجزائري ، ومنه فإن معدل النمو الاقتصادي المسجل في الجزائر لا يساهم في خلق الوظائف ، ولكن باستخدام اختبار السببية تبين وجود ارتباط بين المتغيرين بالرغم من غياب وجود علاقة توازنية مستقرة طويلة الأمد بينهما (معدل البطالة قد يستجيب للانخفاض بنسب ضعيفة جدا حتى لما تكون معدلات النمو مرتفعة).

في المرحلة الثانية قام بتفكيك السلسلة الزمنية الخاصة بمعدلات البطالة في الجزائر باستخدام طرق إحصائية (مرشح HP) وقد تبين أن البطالة في الجزائر ذات طابع هيكلي ، وأن السياسات الاقتصادية الحالية يكمن دورها في التأثير فقط على المدى القصير وبمس جزءا صغيرا من البطالة الكلية ، وكمرحلة ثالثة قام الباحث بتقدير العلاقة بين الطلب على العمالة والنمو الاقتصادي ، وكذا تقدير أثر بعض المتغيرات الاقتصادية الكلية ، ومن أهم العوامل الديموغرافية على التغير في معدلات البطالة في الجزائر ، وتبين وجود أثر سلبي لقوة العمل النشطة ، للواردات وكذا حجم الانفاق الحكومي على معدلات البطالة ، في حين ظهر أن البطالة تستجيب للانخفاض عند ارتفاع كل من النمو الاقتصادي الحقيقي ، حجم الاستثمار وكذا أسعار النفط الحقيقية ، ومن خلال هذا التحليل تكمن الباحث من التأكد من صحة اختبار فرضياته الأساسية مما يثبت أطروحته .

#### أهم النتائج :

أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الرسالة يمكن عرضها على مستويين كمايلي :

#### ❖ على مستوى عرض و تحليل بيانات سوق العمل في الجزائر :

1\_ يلاحظ أن معدلات النمو الاقتصادي الحقيقي المسجلة في الاقتصاد الجزائري ظلت تتسم بالتقلب بشكل واضح ، فقد سجل معدل نمو قدره 3.3 فقط خلال سنة 2010 ، بالرغم من الاستثمارات الكبرى التي أجرت (قدر حجم الاستثمار عند حدود 40.4 من الناتج المحلي الإجمالي حتى نهاية 2010 ) ، ولو يتجاوز معدل النمو كمتوسط نسبة قدرها 3 خلال العشر سنوات السابقة ، ومع معدل بطالة بالكاد انخفض إلى حدود 10 حتى نهاية سنة 2011 ، دون الحديث عن معدل البطالة بين الشباب الذي بقي في حدود 21.5 (وتمثل هذه النسبة حوالى 43.5 من مجموع العاطلين عن العمل ) ، كما أن هذا الحجم المهم من الاستثمار قابله قطاع صناعي تحويلي صغير لم يتوفق عن التراجع ، فقد انخفضت مساهمته إلى حوالى 5 في تكوين الناتج المحلي الإجمالي في سنة 2010 ، بعد أن كان يمثل ما قيمته 11.4 سنة 1990 .

2\_ لعبت العوامل الديموغرافية أيضا دورا في التأثير على ديناميكية معدلات البطالة ، فانخفاض معدلات البطالة بمستويات كبيرة حسب الإحصائيات الرسمية على مدى العقد الماضي من 30 في عام 2000 إلى 9.8 فقط في عام 2011 ، تزامن مع تراجع معدلات الخصوبة السكانية خلال العقود الثلاثة الماضية ، والتي انخفضت بشكل مطرد من 5.8 في عام 1985 إلى 2.4 في عام 2007 ، وكنتيجة لذلك ، انخفض النمو السكاني من 3.1 إلى 1.5 خلال نفس الفترة .

3\_ الزيادة في عدد مناصب العمل التي تم خلقها خلال الفترة 2000\_2011 استحوذ على الجزء الأكبر منها قطاع التجارة والخدمات بنسبة 50 تقريبا ، ويعتبر هذا القطاع حسب بعض الاقتصاديين غير منتج ، لأنه لا يدخل في مباشرة في عملية الانتاج ، وجاءت مرونة الطلب على العمالة في هذا القطاع كبيرة (باستخدام طريقتين مختلفتين )

4\_ القطاع الصناعي الذي يضم رفقة القطاع الزراعي حوالى 35 من إجمالي اليد العاملة (FMI،2008) ، لايساهم إلا بنسبة 5 في تكوين الناتج المحلي الإجمالي ، بينما القطاع الزراعي هو الآخر يساهم بأقل من 8

5\_ معدل نشاط الإناث لايزال ضعيفا ، وبعيدا عن نظيرة للرجال ، بالإضافة إلى تدهور العمل الدائم وانتعاش العمل المستقبل والعمل لبعض الوقت ، واللذان أصبحا يمثلان حلا لمشكلة البطالة ، فارتفاع العمل المؤقت على حساب العمل الدائم ، وكذا ارتفاع العمل للحساب الخاص والعمل المستقل ، كان من بين الأسباب التي ساعدت على تراجع معدلات البطالة بداية من سنة 2001.

6\_ ارتفاع مقلق لمعدلات التشغيل في القطاعات غير الرسمية ، وقد ترافق التراجع اللافت في معدلات البطالة في الجزائر ، مع زيادة معتبرة في الاستخدام غير الرسمي ، وهذا ما لاحظناه من خلال تحليل بيانات سوق العمل في الجزائر .

7\_ انطوت برامج وسياسيات التشغيل في الجزائر كغيرها من الدول العربية الأخرى عموما على ثلاثة عيوب رئيسية ، جعلتها تفشل في معالجة الاختلالات الحقيقية لسوق العمل وهي : تكلفتها العالية ، وتغطيتها المنخفضة ، وتأثيرها المحدود .

❖ على مستوى الدراسة القياسية :

لقد جاءت نتائج الجانب التطبيقي لهذه الرسالة مقبولة من الناحية الإحصائية والنظرية، وقد ساهمت النتائج المتوصل إليها في توضيح مدى تأثير أهم المتغيرات الاقتصادية وبعض العوامل الديموغرافية على معدلات البطالة في الجزائر ولقد جاءت النتائج على النحو الآتي :

- 1\_ من خلال محاولة فهم العلاقة بين معدل النمو الاقتصادي ومعدل البطالة في الجزائر من خلال الدراسة القياسية والتحليلية (اختبار علاقة أوكن ) ، نجد أن البيانات حول المتغيرين خلال طول فترة الدراسة لم تظهر اتجاها محددًا ، وليس هذا فحسب بل أن بعض السنوات أظهرت أنهما كانا يسيران في نفس الاتجاه .
- 2\_ اتضح أيضا أن سياسة الإنعاش الاقتصادي التي أعدت في الجزائر بداية من سنة 2000 وفقا لأسس النظرية الكينزية ، لا تتناسب مع الوضع الاقتصادي الذي تعيشه الجزائر بالنظر لعدم مرونة الجهاز الانتاجي وكذا بنيته

### مناقشة وتقييم الدراسات السابقة

#### 1\_ ما يميز الدراسة الحالية على الدراسات السابقة :

- من خلال ما تقدم من دراسات سابقة حول الموضوع ، وكذا التي لم يتم تقديمها - خاصة هذه الأخيرة - تسجل الطالبة - في حدود اطلاعها - وجود دراسات تصب في نفس متغيرات الدراسة مثل " ظروف الشغل ( العمل ) " ، ولكن هي عبارة عن مذكرات ليسانس بحيث لا يمكن الاعتماد عليها ، إلا في مجال الاطلاع على المصادر والمراجع التي اعتمدها هذه الأخيرة والبحث عنها في المكاتب ، وكذا أن هذه الدراسات التي درست ظروف العمل كان ميدان دراستها هو العمال بشكل عام ، والدائمين على وجه الخصوص ، على خلاف الدراسة الحالية التي درست العمال المؤقتين - عمال الإدماج المهني - .

وكذلك كان الحديث عن هذا المتغير متجه نحو الظروف الفيزيائية و غير الفيزيائية ، الداخلية منها والخارجية ، ولكن أغلبها كان بالنسبة للمنظمة أو المؤسسة وليس بالنسبة للعمال ، وبالرغم من وجود دراسات حول حاملي الشهادات والتي كانت محور الإطار الميداني لهذه الدراسة إلا أن بعضها كان متجه نحو وضعية هذه الفئة بعد التخرج ، وبعضها الآخر كان متجه نحو واقعها مع سوق الشغل ، ولم تتطرق إلى الأداء الوظيفي لهذه الفئة من خلال استفادتها من عقود عمل مؤقتة وليست دائمة ، هذا الموضوع الذي تعج المكاتب بالتطرق إليه خاصة كتب الموارد البشرية ، وكذلك توجد دراسات كثيرة حول الأداء الوظيفي ، ولكن ارتبطت بمتغيرات أخرى ، ولم تتطرق إلى الأداء الوظيفي للعمال المؤقتين ، وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

## 2- مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة من حيث المنهج ومجال الاستفادة منها:

إن أغلب الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي ، التي انتهجته الدراسة الحالية ، مع وجود بعض الاختلافات الطفيفة على غرار الدراسة الثانية التي اعتمدت على المنهج الموجبي، هذا الأخير الذي يختلف عن المنهج الوصفي التحليلي في الاسم ، إلا أنهما متشابهان في الهدف المتمثل في تحليل المفاهيم الخاصة بمتغيرات الدراسة ، أما الدراسة الخامسة فاعتمدت على المنهج التحليلي فقط .

أما فيما يخص مجال الاستفادة فكل الدراسات السابقة كانت الاستفادة منها في الجانب النظري فقط ، إلا الدراسة الأولى فكانت الاستفادة منها في الجانب النظري والميداني على حد سواء ، بحيث اعتمد عليه في تحليل بعض الجداول .

## 11/ صعوبات الدراسة:

إن أي بحث ميداني لا يخلو من الصعوبات التي تقف حجرة عثرة أمام السير الحسن للموضوع وبالتالي قد تؤثر على مدة إنجازه أو قد يضطر البعض إلى تغيير الموضوع أو عدم إنجازه في الوقت المحدد ومن أهم الصعوبات التي واجهتني في هذا البحث :

- اتساع الموضوع وتشعبه ، وذلك لارتباطه بالمجال القانوني .
- قلة المراجع حول الموضوع الإدماج المهني في حدود اطلاقنا.
- صعوبة جمع المعلومات الميدان ، نظرا لعدم استجابة بعض المبحوثين.

**تمهيد**

من أكثر المفاهيم التي أصبحت تلقى اهتماما من طرف الباحثين والدارسين في المجتمعات المعاصرة مفهوم العمل ظروفه ، عقود العمل، و سياسة التشغيل، ونود في هذا الفصل تحليل مفهوم هذه المصطلحات اعتمادا على ما تحصلنا عليه من دراسات و مادة علمية.

بما أن العمل مصدرا للعيش فنجد جميع الأفراد بمختلف الأعمار وفي كل مكان يبحثون عن مناصب شغل لكي يشعروا بالاستقرار ولتخلصوا من مشكلة البطالة التي هي في تزايد ملفت للانتباه ، ونجد أن معظم طالبي العمل هم من خريجي الجامعات و المعاهد والتكوين المهني ، الذين كثيرا ما يجدون صعوبة في الحصول على منصب عمل دائم ، وبالتالي يجدون أنفسهم أمام مشكل عويص وهو عدم استطاعتهم تطبيق ما تلقوه من معلومات ومقاربات نظرية في مشوارهم الدراسي .

لذلك سعت الدولة من خلال مجموعة من البرامج أن تقضي على هذا المشكل . و من بين برامج التشغيل التي تبنتها الجزائر نجد عقود العمل المحددة المدة، أو ما يعرف بالعمل المؤقت، وبرنامج المساعدة على الإدماج المهني و غيرها من البرامج. إذ من خلال هذا الفصل سنقوم بتسليط الضوء على مفهوم العمل ومكانته وأنظمتها وظروفه ثم نعرض على التعريف بقانون وعقد العمل و ونهي هذا الفصل بسياسة التشغيل في الجزائر، بالإضافة إلى الوكالات أو المؤسسات المختصة في هذا المجال .

## أولاً : مدخل إلى قانون العمل

## 01\_ مفهوم العمل

## 1\_1 تعريف العمل

ترتبط حياة الانسان بالعمل ، فتبدأ مرحلة حياته الأولى بالتعليم والتهيئة والاستعداد للعمل ، ثم يعمل في منتصفها ليمون له دور اجتماعي ومهني فيها ، ويجني المنفعة في المرحلة الأخيرة من حياته ، من خلال نظام التعاقد بعد انتهاء فترة عمره .

يعرف **حبيب الصحاف** العمل على أنه : " بذل جهد بدني أو عقلي لإتمام شيء ما ، أو لتحقيق هدف معين ، وبالتالي تعني مهنة يزاولها الفرد ، ويتقاضى عنها أجر ، والعمل هو المكان الذي يتقابل فيه الفرد بصاحب العمل ، ويشكل العمل أهم جزء في حيات الإنسان وذاته وكيونته " <sup>1</sup>.

ويعرفه **بن عزوز بن صابر** بأنه : " كل نشاط أو جهد بدني أو فكري أو في ، يقوم به العامل بصفة شخصية " <sup>2</sup>.

لأن هناك عمال يبذلون أو يمارسون نشاط جهداً بدنياً فقط ، وهناك من يبذلون جهداً فكرياً فقط ، وهناك عمال يبذلون جهداً بدنياً وفكرياً معاً ، وذلك حسب المؤهلات والكفاءات التي يتمتع بها العامل، وهذه الأصناف معمول بها في معظم المؤسسات المستخدمة ، وبالتالي وبالرجوع إلى الاتفاقيات الجماعية لمختلف المؤسسات نجد أن العمال ينقسمون إلى أربعة أصناف وهي : العمال المنفذون \* " Les Agents d'exécutions " ، عمال التأهيل \* "

<sup>1</sup> حبيب الصحاف : معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين ، (عربي - إنجليزي ) ، مكتبة لبنان ناشرون ، بيروت - لبنان ، الطبعة الأولى ، 1997 ، ص 30 .

<sup>2</sup> بن عزوز بن صابر : الوجيز في شرح قانون العمل الجزائري ، الكتاب الثاني ، نشأة علاقات العمل الفردية والآثار المترتبة عنها ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ، الجزائر ، الطبعة الأولى 1431 هـ - 2010 م ، ص 49 .

\* العمال المنفذون : هم العمال الذين يحتلون المرتبة السفلى في التصنيف المهني ، كونهم لا يملكون أي مؤهل ، فهم يؤدون عمل بدني مثل الحراسة وعمال النظافة ، وعمال الصيانة وغيرهم .

\* عمال التأهيل : هم العمال الذين يحتلون المرتبة الثانية في التصنيف المهني ، لأنهم يتمتعون بمؤهلات متوسطة كالمستوى المتوسط أو الثانوي ، وهم يقومون بأعمال فكرية وبدنية معاً .

\* الإطارات والإطارات العليا : وهم عادة ما يؤدون أعمالاً فكرية أو فنية ، مثل المهندسين والمحاسبين ، والمستشارين القانونيين ورؤساء المصالح وغيرهم .

Les Agents de maitrises ، الإطارات\* " Les cadres " ، الإطارات العليا\* " Les cadres supérieures .

## 1\_2\_ مكانة العمل في الشريعة الإسلامية :

يحتل العمل في الشريعة الإسلامية مرتبة الصدارة ، والدليل على ذلك هو وجود حوالي ثلاثمائة وستون آية قرآنية (360) تحتوي على مصطلح العمل أو ما يدل عليه ، وجاءت أكثرها مقترنة بالإيمان ، لأن الإيمان بدون وجود عمل يعتبر جمود وتعطيل ، والعمل بدون إيمان هو ظلال وضياح ، ورغم أن لفظ العمل جاء في القرآن بمعنى شامل ، أي يقصد العمل الديني والدنيوي معا ، بمعنى العمل الدنيوي بكل أنواعه من جهد بدني وفكري ، واستثمار في الأموال وتشغيل البطالين ، وتلبية حاجات المحتاجين ، واستغلال كل الثروات التي سخرها الخالق ، والعمل الديني من صلاة وصيام و زكاة ، وأمر بالمعروف ونهي عن المنكرات... الخ .<sup>1</sup>

### أ\_ مكانة العمل في القرآن الكريم :<sup>2</sup>

يوجد في القرآن الكريم آيات وأحكام كثيرة حول العمل ، وكذا حول العلاقة بين العمل والإيمان ، كما نودج أخرى حول أنواع وأصناف العمل ، وبما أنها كثيرة فلا يمكن التطرق إليها كلها ، وبالتالي سنكتفي ببعضها .

ففي ما يخص العلاقة بين العبادة وعمل الدنيا ، وإعطاء كل منهما حقه ، يقول الله عز وجل : " فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ ... " سورة الجمعة الآية 10.<sup>3</sup>

ونستنتج من الآية الكريمة أنه يجب أن نعطي العبادة حقه ووقتها الكافي ، أن نعطي العمل كذلك حقه ، وأن لا نغلب واحدة على الآخر ، بحيث إذا جاء وقت الصلاة فيجب أن نترك العمل حتى القيام بها ثم نعود له .

<sup>1</sup> أحمية سليمان : التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري ، الجزء الأول ، مبادئ قانون العمل ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون - الجزائر ، الطبعة السادسة ، 2010 ، ص 29 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ص ص 29-31 .

<sup>3</sup> القرآن الكريم : بالرسم العثماني ، برواية ورش عن نافع ، سورة الجمعة ، الآية 10 ، دار القرآن الكريم ، بيروت \_ لبنان ، ص 544 .

ولم يكتفي القرآن الكريم بالحث على العمل وكسب القوت بمختلف الطرق المشروعة ، بل قسم جزاء إتقان العمل إلى درجات ، يتجلى ذلك في قوله تعالى : " مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ اِنْتَى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ " سورة النحل ، الآية 97.<sup>1</sup>

وهذا يعني أنه الله تعالى يجازي عباده على عملهم ، مهما كان جنسهم كل حسب درجة إتقانه للعمل ، لأن درجة الإتقان تتفاوت من شخص لآخر ، وبالتالي يتفاوت الجزاء.

كما اعتنى القرآن بجوانب ومجالات عديدة في العمل و نشاطات متنوعة منها :**الصيد** قال تعالى : " ... وَهُوَ الَّذِي سَخَّرَ لَكُمْ الْبَحْرَ لِتَأْكُلُوا مِنْهُ لَحْمًا طَرِيًّا وَتَسْتَخْرِجُوا مِنْهُ حَبْلًا حَلِيَّةً تُبْسُوئُهَا وَيَتَرَى الْفُلْكَ مَوَاجِرَ فِيهِ وَلِتَبْتَغُوا مِنْ فَضْلِهِ وَلِعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ " سورة النحل ، الآية 14<sup>2</sup> ، ومجال **صناعة الحديد** قال تعالى : " ... وَ أَنْزَلْنَا الْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنَافِعٌ لِلنَّاسِ... " سورة الحديد الآية 24<sup>3</sup> ، وكذلك في سورة الكهف الآية 92 قوله : " اِنۡوَي زُبُرِ الْحَدِيدِ حَتَّىٰ اِذَا سَاوَىٰ بَيْنَ الصَّدَفَيْنِ قَالَ اِنۡفُخُوْا حَتَّىٰ اِذَا جَعَلَهُ نَارًا قَالَ ءَاۡتُوْنِيۡ اُفۡرِعْ عَلَيۡهِ قَطْرًا " <sup>4</sup> وغيرها من أنواع العمل والأنشطة .

كما وردت إلى جانب هذه الآيات آيات أخرى كثيرة تتناول نشاطات أخرى في مجالات واسعة يصعب حصرها مثل الزراعة وصناعة السفن ، مما يدل على أن الله عز وجل أعطي أهمية كبيرة و عظيمة ومكانة عالية للعمل ، بحيث قال : " وَقُلِ اَعْمَلُوْا فَيَسِيْرَىٰ اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُوْلُهُ وَ الْمُؤْمِنُوْنَ... " سورة التوبة ، الآية 105.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> سورة النحل ، الآية 97 ، ص 278 .

<sup>2</sup> سورة النحل ، الآية 14 ، ص 268 .

<sup>3</sup> سورة الحديد ، الآية 24 ، ص 541 .

<sup>4</sup> سورة الكهف ، الآية 92 ، ص 303 .

<sup>5</sup> سورة التوبة ، الآية 105 ، ص 203 .

## ب\_ مكانة العمل في السنة النبوية :

بما أن السنة النبوية بما تتضمنه من أقوال وأفعال الرسول صلى الله عليه وسلم ، هي عبارة عن ترجمة للنصوص والأحكام التي جاءت في القرآن الكريم فقد حثت هذه الأخيرة أيضا على العمل وأشادت به ، كما بشرت العاملين والمحترفين بخير الجزاء يوم القيامة ، ويتجل ذلك في قول الرسول الكريم : " ما أكل أحد قط خيرا من أن يأكل من عمل يديه ، وأن نبي الله داوود عليه السلام كان يأكل من عمل يديه " ( رواه البخاري في كتاب البيوع ، باب كسب الرجل وعمله بيديه ، الجزء 3 ، الحديث رقم 272 )<sup>1</sup> ، كما قال في نفس السياق : " إن أشرف الكسب ، كسب الرجل من عمل يديه " ، وحث كذلك على إتقان العمل في قوله صلى الله عليه وسلم : " إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا فليتقنه " ( رواه الطبراني ، الحديث رقم 897)<sup>2</sup> ، لأن الإتقان والاخلاص في العمل من أهم عوامل التطور.<sup>3</sup>

كما وردت أحاديث أخرى تذكر أهمية ومكانة العمل منها قوله صلى الله عليه وسلم : " اطلبوا الرزق في خبايا الأرض " ( رواه الطبراني ، الحديث رقم 895 )<sup>4</sup> ، ونستنتج من ذلك أن العمل هو الذي يعيش من خلاله الفرد حياة كريمة ويغنيه عن الفقر التسول والسلوكيات المنحرفة ، وخير دليل على ذلك قوله عليه الصلاة والسلام : " والذي نفسي بيده ، لأن يأخذ أحدكم حبله فيحتطب على ظهره ، خير له من أن يأتي رجلا أعطاه الله من فضله ، فسأله أعطاه أو منعه " ( الحديث رقم 1470 )<sup>5</sup>.

كما سار الأئمة والخلفاء على نهج سيرة النبي المصطفى صلى الله عليه وسلم في اتباع المكانة الرفيعة للعمل ، بحيث احتوت سيرهم على أفعال وأراء في هذا المجال ، نذكر منها : أن الخليفة عمر ابن الخطاب رضي الله عنه قال : " إنني أرى الرجل فيعجبني ، فأقول أله

<sup>1</sup> محمد أبو عبد الله محمد ابن إسماعيل البخاري ، تحقيق محمد زهير بن ناصر الناصر: الجامع المسند الصحيح ، المختصر من أمور رسول الله (ص) وسننه وأيامه ، دار طوق النجاة ، مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي ، الطبعة الأولى ، 1422 ، ص 57.

<sup>2</sup> سليمان بن أحمد الطبراني ، تحقيق طارق بن عوض الله بن محمد بن المحسن بن إبراهيم الحسيني : المعجم الأوسط ، الجزء الأول ، دار الحرمين ، القاهرة ، د ط ، ص 275.

<sup>3</sup> أحمية سليمان : التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري ، الجزء الأول ، مرجع سابق ، ص 31 .

<sup>4</sup> سليمان بن أحمد الطبراني ، مرجع سابق ، 274.

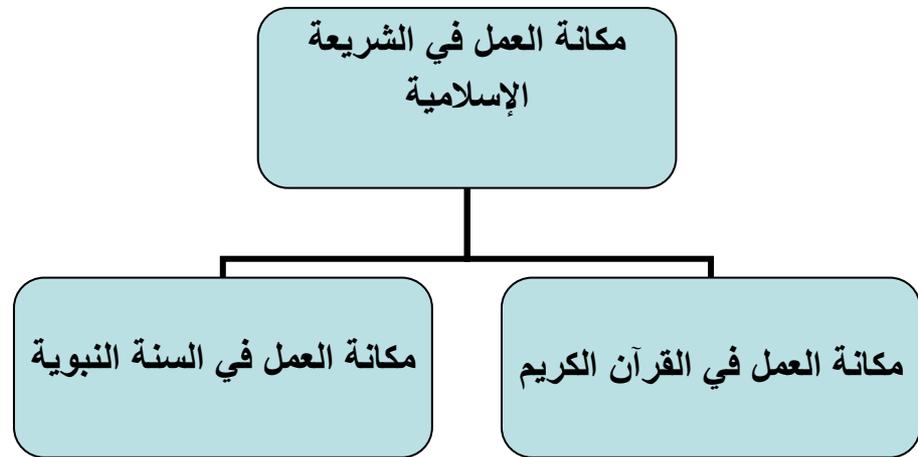
<sup>5</sup> رواه البخاري في كتاب الزكاة ، باب الاستعفاف عن المسألة ، الجزء الثاني ، ص 123 .

حرفة ؟ ، فإن قالوا لا سقط من عيني " (الحديث رقم 2517)<sup>1</sup> ، وبالتالي ، نجد أن الخليفة عمر أكد على كرامة الرجل ومكانته بالعمل.<sup>2</sup>

وبالتالي نستنتج أن الرجل الذي له عمل أو حرفة يكتسب مكانة وقيمة كبيرة في المجتمع على عكس الرجل الذي لا عمل له .

نجد أن جمهور الفقهاء والعلماء على هذا النهج في أهمية العمل ومكانته باتتبع نصوص القرآن الكريم والسنة النبوية ، أن العمل عبادة ، إذا كان هذا الأخير بإتقان وإخلاص.<sup>3</sup>

### الشكل رقم(02) يمثل مكانة العمل في الشريعة الإسلامية :



- المصدر: من إعداد الطالبة الباحثة

<sup>1</sup> أبو بكر أحمد ابن مروان الدينوري ، تحقيق أبو عبيدة مشهور ابن حسن آل سلمان ، المجالسة وجواهر العلم ، الجزء الثامن عشر ، جمعية التربية الإسلامية ، البحرين \_ أم الحصن ، دار ابن حزم ، بيروت \_ لبنان ، طبعة 1419 ، ص 171.

<sup>2-3</sup> نفس المرجع ص ص 32 - 33.

## 1\_3 أنظمة العمل :

للعمل أنظمة مختلفة من بينها:<sup>1</sup>

أ\_ نظام الرق: وهي يعني امتلاك أو استخدام شخص ما لشخص آخر كما يشاء ،ويمكن التمييز بين نوعين من الرق : الرق قصد إنتاج الخيرات ، والرق قصد المتعلق بالخيرات المنزلية ، الأول يتم فيه استخدام المملوك في الزراعة والصناعة كما كان ذلك في أمريكا بعد استعمارها من طرف الأوروبيين ،وانتهى بالحرب الأهلية الأمريكية سنة 1865 ، أما النوع الثاني ، فهو منتشر في جميع أنواع العالم ، وهو يزول تدريجيا ، ولكن ربما حتى اليوم نجده في مناطق معينة .

ب \_ نظام العمل المضطر (العبودية) : وهو يصف حالة وجود أسياد يهيمنون على رجال لديهم ، بقيود معينة لكنهم أحرار في المبدأ، يسمون بالعبيد ، يخضعون لنظام العبودية ، ظهر هذا النظام في أوروبا بعد انهيار نظام الرق ، بسقوط الإمبراطورية الرومانية ، حيث أدى إلى ظهور الرأسمالية والعمل بالأجرة في المصانع ، ومن مميزات هذا النظام :

\_ أن العبد يقوم بأعمال مجانية لسيدته لاسيما خدمة الأرض .

\_ في حالة زراعة قطعة أرضه الشخصية ( للعبد) يدفع قسط من الثمار لسيدته

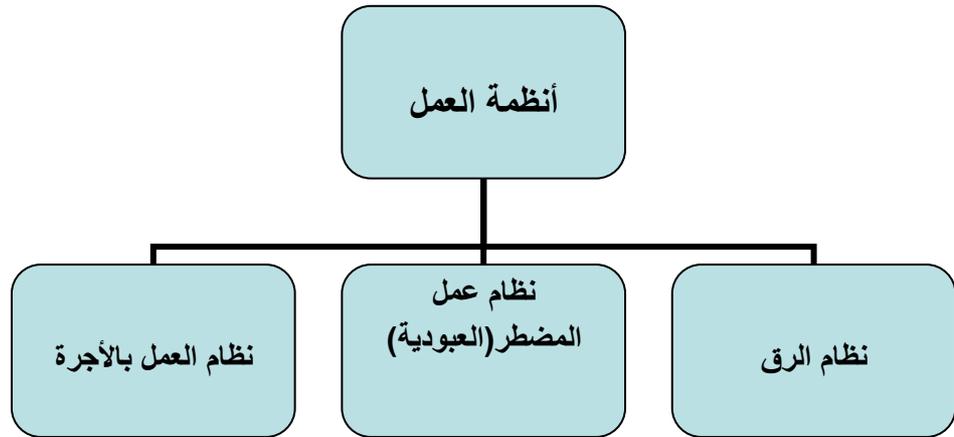
\_ الالتزام بالبقاء على قطعة أرضه ولا يغادرها

ج \_ العمل بالأجرة : هو العمل الذي أصبح اليوم شاملا ، وما يميزه على العمل السابق هو أن العامل حر في شخصه ، بالإضافة إلى أنه يتقاضى أجر نقدي مقابل عمله لصاحب العمل ( صاحب الورشة أو المصنع )، ويقوم العامل بإبرام عقد عمل مع هذا الأخير، بنص فيه مدة العمل وطبيعته وعمولته .

د\_ أنواع أخرى للعمل :هناك أنواع أخرى للعمل منها نظام الخمس الذي مبدأه هو أداء عمل مقابل خمس ثماره ، كما نجد العمل بالمكافئة الذي يصف حالة العامل الذي يقوم بمهمة معينة، مقابل مكافئة على إنجاز العمل مهما كان الوقت الذي تتطلبه المهمة .

<sup>1</sup> شلالى فارس : بو سياسة التشغيل في معالجة مشكلة البطالة في الجزائر خلال الفترة 2001-2004 ،مرجع سابق ، ص ص 9-10 ، ،

الشكل رقم (03) يمثل أنظمة العمل :



- المصدر: من إعداد الطالبة الباحثة

1-4 ظروف العمل :

أ- تعريف ظروف العمل :

" ظروف العمل هي كل ما يحيط بالفرد في عمله ، ويؤثر في سلوكه وأدائه ، وفي ميوله اتجاه العمل ، والمجموعة التي يعمل معها ، والإدارة التي يتبعها ، والمؤسسة التي ينتمي إليها"<sup>1</sup>

ب- أنواع ظروف العمل

**01- الظروف الفيزيائية لبيئة العمل:** قد يتوفر في العامل كل الشروط المطلوبة للعمل ولكنه لا يستطيع أن يحقق المستوى الكمي والكيفي للإنتاج ، والسبب في ذلك هو الظروف الفيزيائية التي يعمل فيها فهي مهمة جدا في تحقيق مستوى جيد من الانتاج.<sup>2</sup>

أ - **ظروف الإضاءة Illumination:** تعبر الإضاءة الكافية والمناسبة من العوامل الهامة التي يجب توفرها في بيئة العمل ، فهو شرط أساسي لإمكانية العمل والانتاج ، لأن رؤية

<sup>1</sup> صلاح الشنواني : إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، الطبعة الأولى ، 2004 ، ص 205 .  
<sup>2</sup> عباس محمود عوض : دراسات في علم النفس الصناعي والمهني ، دار المعرفة الجامعية ، الأزاريطة ، د- ط ، د- س ، ص 27 .

عناصر أو أدوات العمل أمر ضروري لمعالجتها بشكل يرفع من خلاله الكفاية الانتاجية ، فلا يمكن أن نتعامل مع مواد العمل والآلات إذا تعذر رؤيتها<sup>1</sup>.

ب - الحرارة Temperature: يجب أن تكون درجة الحرارة التي يعمل فيه الانسان معتدلة ، سواء كان هذا العمل عضليا أو ذهنيا ، فلا ينبغي أن تكون مرتفعة أو منخفضة عن المعدل المناسب ، لأن كفاءة الفرد تقل في كلتا الحالتين ، وبالتالي تسبب ضيقا لدى العاملين ، كما يؤثر على الجانب الفسيولوجي لهم .

ج - ظروف التهوية Ventilation: إلى جانب درجة الحرارة والرطوبة فإن جو العمل يحتاج إلى تجديد الهواء باستمرار ، وذلك عن طرق المرواح أو غيره من أجهزة التكييف ، وعلى كل حال يتوقف أثر درجة الحرارة والتهوية على مدى إحساس العامل بهما ، أو إدراكه للظروف الفيزيائية المحيطة بالعمل<sup>2</sup>.

د - ظروف الضوضاء Noise: لقد كتب العديد من علماء النفس المختصين في المجال الصناعي عن أثر الضوضاء على كفاية العامل ، وكانت أغلب توصياتهم هي التقليل من الضوضاء لكي تتحسن كفاية العامل<sup>3</sup> ، وبالتالي فإن للضوضاء تأثير سيء على العامل ، وذلك لسببين : الأول كونها عاملا مزعجا يسبب استياء وضيق للعامل ، والثاني كونها عاملا مشتتا للانتباه والتركيز ، مما يسبب في صرف انتباه العامل ويقلل تركيزه ، وبالتالي تقل كفايته<sup>4</sup>.

الأجر wage : يعتبر الأجر الذي يتقاضاه العامل مقابل عمله من أهم العناصر في بيئة العمل ، وبالإضافة إلى أهميته فهو يجمع بين الظروف الطبيعية والاجتماعية والنفسية لبيئة العمل في نفس الوقت ، فهو المصدر الذي يتمكن من خلاله الفرد من تلبية حاجاته الأساسية في مختلف المجالات من غذاء و شراب وكساء ومأوى ، وتحقيق الذات ...، وبالتالي كان الأجر من أهم دوافع الفرد للبحث عن العمل والاستمرار فيه<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> فرج عبد القادر طه : علم النفس الصناعي والتنظيمي ، دار النهضة العربية ، بيروت -لبنان ، الطبعة السادسة ، 2006 ، ص ص 219-220 . .

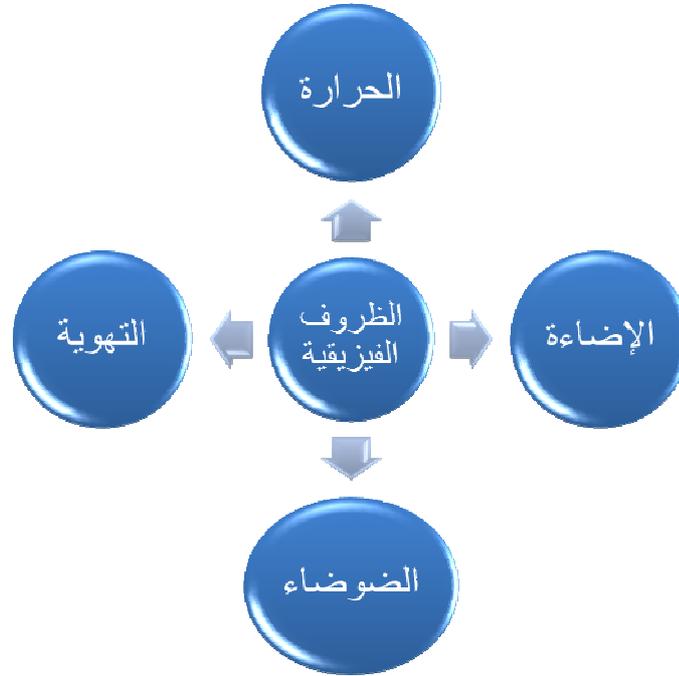
<sup>2</sup> عبد الرحمن العيسوي : علم النفس المهني والصناعي ، دار أسامة للنشر والتوزيع عمان الأردن ، الطبعة الأولى ، 2003 ، ص ص 53-54 .

<sup>3</sup> أشرف محمد عبد الغني : علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2001 ، ص 236 .

<sup>4</sup> فرج عبد القادر طه : علم النفس الصناعي والتنظيمي ، مرجع سابق ، ص 229 .

<sup>5</sup> فرج عبد القادر طه : نفس المرجع ، ص ص 232-233 .

3- الشكل رقم (04) يمثل الظروف الفيزيائية لبيئة العمل:



- المصدر: من إعداد الباحثة

02-الظروف النفسية الاجتماعية :

- الميول المهنية : تكسب الميول المهنية أهمية كبيرة في مجال اختيار المهن أ بحيث أن الطفل أو المراهق قليلا ما يهتم باختيار نوع المهنة التي يريد الدخول فيها في كبره ، وحتى إن حدث ذلك فيكون تفكيره ذو طابع تخيلي وغير واقعي ، ويكتسب الفرد ميلا لنوع معين من النشاط دون غيره نتيجة للخبرات التي يمتلكها حوله ، ويقصد بالميل المهني : " المجموع الكلي لاستجابات القبول التي يبديها الشخص ، والتي تتعلق بمهنة معينة " <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> بديع محمود القاسم : علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2001 ، ص ص 59-60.

وتعتبر النقطة الأولى في عملية الاختيار المهني والتوجيه والإرشاد والتقويم المهني هي معرفة حاجات الفرد وميوله واستعداداته ، ومدى إشباع تلك الحاجات ، ومن بين هذه الحاجات والدوافع الخاصة بالمجالات المهنية :<sup>1</sup>

- الحاجة إلى التوافق نفسيا ومهنيا واجتماعيا والشعور بالثقة في النفس والتقدير والقبول

- الحاجة إلى ضمان حياة كريمة ماديا ومعنويا

- الحاجة للعمل في ظروف بيئية تتسجم مع إنسانية الفرد

- الحاجة للأمن خاصة ما يتعلق بمستقبل المهنة والشعور بالانتماء للمؤسسة

- الحاجة إلى فهم أهداف المؤسسة واستيعابها وفهم دور الفرد فيها

الحاجة إلى تحقيق النمو الوظيفي والترقي

- الحاجة إلى التعبير عن الرأي والتظلم

- التعاون والتنافس بين الزملاء : يعتبر التعاون *Coopération* والتنافس *Compétition* من

بين أهم مظاهر العلاقات المتبادلة بين زملاء العمل ، إضافة إلى أنه يعد من دوافع العمل وحوافزه ، وقد أجريت عدة دراسات بهذا الخصوص ، وذلك لإبراز دوره أو أثره على الانتاج من جهة وعلى العلاقات الاجتماعية والنفسية للعمال من جهة أخرى .<sup>2</sup>

- الروح المعنوية للعاملين *Moral stat* : يقصد بها المزاج السائد أو الروح السائدة بين

الأفراد الذين يكونون جماعة - ونقصد هنا جماعة العمل - والتي تتميز بالثقة في الجماعة وبنقطة الفرد في دوره في الجماعة " ، ومن أهم مظاهر الروح المعنوية بين جماعة العمل ما يلي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بديع محمود القاسم : علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق ، مرجع سابق ، ص 44.

<sup>2</sup> فرج عبد القادر طه : علم النفس الصناعي والتنظيمي ، مرجع سابق ، ص 276 .

<sup>3</sup> نفس المرجع ، ص 278

- قلة المشاحنات التي تؤدي إلى صراعات خطيرة تقضي على تماسك جماعة العمل
  - شدة تماسك أعضاء الجماعة بعضويتهم فيها وفخرهم بذلك الانتماء إليها
  - قوة تبني أعضاء الجماعة لأهدافها وسعيهم الدؤوب والجاد لتحقيقها
  - دفاع أعضاء الجماعة وحرصهم على بقائها وتدعيمها بما يكفل لها الاستمرار والنجاح
- إضافة إلى :<sup>1</sup>

- ميل العمال إلى التعاون والتماسك من تلقاء أنفسهم وليس نتيجة سلطة خارجية
- قدرة العمال على التكيف للظروف المتغيرة ، وميلهم لتسوية الخلافات الداخلية مما يعيد للعمال تماسكهم ووحدتهم
- وبما أن رفع الروح المعنوية للعاملين في المؤسسة يعتبر هدفا أساسيا يجب على الإدارة تحقيقه ، ولأن هذه الأخيرة إذا فشلت في تحقيقها وساءت هذه الروح لدى العاملين فستؤدي إلى الإضرار بالإنتاج من جهة وتذمر العاملين من جهة أخرى ، فمن بين العوامل التي تساعد على الرفع من الروح المعنوية لدى العاملين :<sup>2</sup>
- التنفيذ الفعلي للنصوص واللوائح والقوانين المتعلقة بإشراك العمال في إدارة المؤسسة وكذا أرباحها
- العدالة التامة في معاملة العاملين بالمؤسسة ، وتطبيق القوانين واللوائح عليهم بروح موضوعية ومساواة
- رفع الحد الأدنى للأجور ، بحيث يكفل للعامل حدا من المعيشة الكريمة كمكافئة مقابل ما يبذله من جهد
- تأمين العاملين ضد النقل التعسفي والإصابات والشيخوخة ، وغيرها من التأمينات الاجتماعية
- تبادل الرأي بين الإدارة و العاملين في كل ما يتصل بالعمل والعاملين ، والك في صورة محاضرات ومناقشات تجمع بين الإدارة والعاملين

<sup>1</sup> أشرف محمد عبد الغني : علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2001 ، ص 286 .  
<sup>2</sup> فرج عبد القادر طه ، نفس المرجع ، ص ص 279-281 .

- إصدار مجلة دورية باسم المؤسسة تكون وسيطا لنقل الأفكار والآراء والمعلومات بين الإدارة من جهة والعاملين من جهة أخرى وبالإحاطة بكل هذه العوامل وغيرها نعمل على الرفع من الروح المعنوية للعاملين وتحسين البيئة الاجتماعية والنفسية التي يعملون فيها .
- مدى الشعور بالمسؤولية والضمير : " وتعني عمق الشعور والإحساس بالواجب الملقى على الفرد ، فالبعض يدفعه الإحساس بالمسؤولية وضميره الحي للقيام بالواجب ، والبعض الآخر يميل إلى اللامبالاة والإهمال لذا لا يعتمد عليه على شيء، وهذه تعتبر إحدى جوانب شخصية الفرد .<sup>1</sup>
- الاندماج والتلاحم بين الإدارة والعاملين : وهو ما يخلق الانتماء من خلال الإصغاء الفعال وسماع النبض الداخلي للأفراد ، والاتصال المزدوج من خلال الأخذ والعطاء بين مختلف المستويات ، سواء كان ذلك رسميا أو غير رسميا ، ولا يتأتى ذلك إلا بواسطة :
- الإصغاء الفعال للآراء والمقترحات المقدمة من الموظفين ، فالمؤسسات الكبرى تقوم بإنفاق ملايين الدولارات على استطلاعات الرأي كي تصل إلى فهم أعمق لسلوك الزبائن .
- إشعار العاملين بملكيتهم للمشروع ومشاركتهم له : ولهذا الأخير أثر كبير على نفس العاملين وأدائهم ، ويكون ذلك عن طريق :<sup>2</sup>
- إسقاط الحواجز المعنوية والتقليل من المستويات الإدارية المتعددة في المؤسسة ، وعدم غلق الأبواب بين المسؤولين والموظفين .
- مشاركة العمال في السراء والضراء، أي في النتائج الإيجابية وكذا السلبية للمؤسسة .
- تعزيز التعليم والتدريب : وذلك بسبب التغيير السريع في العالم والمتضاعف في المعارف الواجب مواكبته من خلال :

<sup>1</sup> عامر عوض : السلوك التنظيمي الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان -الأردن ، الطبعة الأولى ، 2008 ، ص 09 .

<sup>2</sup> عامر عوض ، نفس المرجع ، ص 95 .

- توفير الأمن الوظيفي : أي الوظيفة الآمنة ، فالمؤسسة التي لا تمنح وظيفة دائمة للموظف ، تشعر هذا الأخير بالضيق وعدم الاطمئنان ، على عكس المؤسسة التي تعطي الفرصة للموظف لتطوير نفسه ، وتحسين أدائه فتعطيه الثقة في النفس ، والقدرة على الالتحاق بأي مؤسسة أخرى في حال تركه العمل فيها ، وبالتالي ينعكس ذلك على جو العمل والانتاجية بشكل إيجابي .

- تشجيع التعليم المستمر : فالقائد الناجح هو الذي يعطي الفرصة للأفراد ليكتسبوا مهارات جديدة ويوفر لهم منح دراسية للراغبين ، وإرسال بعثات من الموظفين المبدعين ، لأنه لا يمكن تطوير المؤسسة إلا من خلال تطوير العاملين فيها .

- التواصل المتبادل مع العاملين ، بحيث يتيح التواصل المفتوح بين الإدارات تبادل الخبرات والمعلومات ، بشكل رسمي أو غير رسمي .

الشكل رقم (05) يمثل الظروف النفسية الاجتماعية :



- المصدر: من إعداد الطالبة الباحثة

## 03\_ الظروف المهنية :

❖ الظروف الداخلية

✓ علاقة العامل بعمله : نجد أن علاقة العمل قد تأثرت كثيرا ، بحيث أن العامل لم يعد يقوم بإنتاج سلعة معينة بمفرده ، بل أصبح يشاركه فيها عدة أفراد ، وبالتالي لا يقوم بإنجاز إلا جزءا بسيطا منها، ويتوسع العمل كثر التخصصات المهنية ، فأصبح العمل أو الحرفة تتضمن عدة حرف ، وهذا التفرع في التخصص أدى إلى صعوبة الاختيار المهني ، هذا الأخير الذي أصبح يتطلب توجيهها مهنيا ذو طابع علمي متقدم ، فرضه التغيير في الأدوات التي أصبحت تحتاج في من يديرها أن يتمتع بالدقة للعمل بها .<sup>1</sup>

ولم يعد الإشكال يتعلق بالاختيار المهني فحسب بل تعدى ذلك إلى التوجيه الهني الذي يأتي من خلال اختيار أو وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، ويكون ذلك على حسب القدرات الجسمية والعقلية ، هذه الأخيرة التي يتمكن الفرد بواسطتها تحقيق أكبر قدر ممكن من التوافق ، لأنه توجد فوارق بين الأفراد ، بحيث تؤهل بعضهم للنجاح في مهمة معينة دون غيرهم ، أو تجعلهم أكثر إنتاجا من غيرهم ، بالرغم من قيامهم بالعمل في نفس الظروف ، وبنفس الأدوات .<sup>2</sup>

فالعامل الذي لم يتمكن من الاختيار الصحيح لعمله ، ولم يوجه بطريقة صحيحة ، والذي ترك عمله نتيجة عجزه عن التوافق مع عمله وزملائه ورؤسائه ، أو أنه فصل بسبب عدم تحقيقه الانتاج اللازم ، يجب عليه أن يغير طبيعة عمله و البدء من جديد في عمل لا يدري ما إذا كان سينجح فيه أم لا ، وبأجر مختلف ، أو أنه يقع في دوامة البطالة من جديد ، وبالتالي ينعكس ذلك على نمط عيشه و مسكنه ...، على خلاف الذين أسعفهم الحظ في التوافق بين قدراتهم وطبيعة عملهم .

✓ الملاءمة بين العمل والشخص : هي درجة التناسب بين متطلبات الوظيفة ، وقدرة شخصية الموظف .

<sup>1</sup> عباس محمود عوض : دراسات في علم النفس الصناعي والمهني ، دار المعرفة الجامعية ، الأزاريطة ، د- ط ، د- س ، ص 21 .  
<sup>2</sup> عباس محمود عوض : مرجع سابق ، ص 21 .

إن من أهم مسؤوليات المدراء هو تحقيق التناسق بين والتناسب بين الأفراد ووظائفهم ،  
ومن بين النصائح المقدمة للمنظمات والتي تزيد من درجة التناسب بين الموظفين و مهامهم ما  
يلي: <sup>1</sup>

- التعرف على شخصية الفرد وأهدافه كي تتلاءم مع أهداف المنظمة .
- دراسة متطلبات الوظيفة في ظل التغيرات التقنية واحتياجات العملاء المتغيرة
- ، فالعولمة تتطلب أن يكون هناك تناسب بين المنظمة وهذه الأشياء .
- التركيز على الأفراد الذين يدعمون الثقافة التنظيمية ولديهم القدرة على تعلم مهارات جديدة .

إعادة هيكلة الأعمال وليس الأشخاص

✓ علاق العامل بنظام المؤسسة : إن شعور العامل بالارتياح النفسي في عمله يجعله  
يتفوق في الانتاج وزيادته ، وذلك نتيجة لقوة دوافعه للعمل ، وبالتالي ينعكس ذلك على زيادة  
ولائه للمؤسسة والانتماء لها ، والتوحد معها ، لأن التوافق النفسي للعامل مع ظروف عمله  
ينعكس بشكل كبير على علاقاته مع المؤسسة ونظامها ، وبالتالي على علاقته بالمسؤولين  
والهيئات الإدارية للمؤسسة ، لذلك نجد أن الذي لديه خبرة في مجال شكاوي العمال يكون على  
علم بأن هذه الأخيرة تصدر عن الفاشلين في أعمالهم ، نظرا لأن الفرد الذي لا يتمتع برضى  
نفسى في العمل ، يرضى نفسه عن طريق تزعمه للمتمردين والقائمين على هز كيان المؤسسة ،  
وبالتالي " ينجح في صرف غيره عما فشل هو فيه - في تحقيقه - ، ويرضى اعتباره لذاته عن  
طريق تزعمه لهذه الحركات . <sup>2</sup>

ويمكن أن تكون المؤسسة مصدرا للتأزم ، من خلال تطبيقه لأنظمة وقوانين صارمة ،  
ومختلف أنواع العقوبات، وتأييدها للتشريعات العمالية التقدمية ومقاومتها لنقابات العمال ، لذلك  
ما يجب تطبيقه في علاقة العامل بنظام المؤسسة هو نظام المشاركة والشورى بين الإدارة

<sup>1</sup> سليم عيسى : إدارة شؤون الأفراد ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن - عمان ، الطبعة الأولى ، 2010 ، ص 64 .  
<sup>2</sup> نفس المرجع ص 22 .

والعمال في ما يخص أنظمة العمل والانتاج والحوافز ، مما يزيد من درجة انتماء العمال وتوحدهم مع المؤسسة والامتنال لنظامها.

✓ علاقة العامل برؤسائه : يتجلى من خلال نتائج البحوث الحديثة أن المدير يعتبر أخطر عامل في بيئة التي يعمل فيها العامل ، كونه يمثل الإدارة العليا في نظر العاملين ، وطبيعة شخصيته تؤثر في سلوكهم وأدائهم ، كما أنه توجد علاقة مباشرة بين سياسته ونتاج جماعة العمل التي يديرها .

ويمكن أن نجد بعض العمال يقدمون شكاوي بشكل كبير وبإسراف ، ويمكن أم تكون حقيقة أو مجرد ادعاءات، والسبب إما أن يكون عدوان ضد رئيس ذو طابع متعسف مع مرؤوسيه ، أو هو تمرد عليه ، لأن هذا الأخير يمكن أن ينشر القلق بين العمال ، وقد أثبتت التجارب نتائج أسلوب الإدارة الاستبدادية ، والإدارة الديمقراطية .<sup>1</sup>

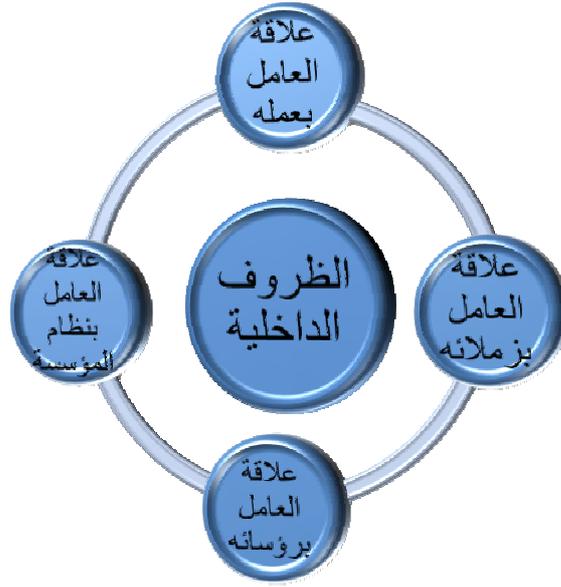
✓ علاقة العامل بزملائه : إن التوافق المهني لا يتم اكتشافه في أداء العمل فقط ، يبيل حتى في الحياة الشخصية للعمال ، كون أن موقف العمل هو موفق اجتماعي ديناميكي بين زملاء العمل ، شأنه في ذلك شأن الإخوة بالنسبة للفرد الأسرة ، " ذلك أن التوافق الاجتماعي ، إنما يتعلق بين الذات والآخرين ، ويرتبط تقبل الآخرين بتقبل الذات " .

" ونجد أن الظاهرتين الأساسيتين اللتين تحددان العلاقة بين العامل وزملائه داخل مؤسسة العمل هما: " التعاون والمنافسة " .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أنظر عباس محمود عوض ، مرجع سابق ، ص ص 23-24 ، " نتائج تجربة : ليفين ، وليبيت ، و هوايت " .

<sup>2</sup> نفس المرجع ص ص 24-25 .

الشكل رقم (06) يمثل الظروف الداخلية :



- المصدر: من إعداد الباحثة

❖ الظروف الخارجية :

إن الفرد العامل ليس عضو في مكان أو مؤسسة العمل فقط بل هو عضو في عدة جماعات تختلف في الأهداف والغايات ، فهو عضو في أسرته الصغيرة التي تتمثل في زوجته وأولاده ، والتي يلعب فيها دور المسؤول والمسيطر ، وهو عضو في عائلته الكبيرة المتمثلة في الوالدين والإخوة ، والتي يتراوح فيها دوره بين السيطرة والخضوع ، وكذلك هو عضو في جماعة النادي أو الأصدقاء أو الشارع ، ويحتاج في كل واحدة من هذه الجماعات إلى أن تكون علاقته صحية لكي لا تؤثر على حياته المهنية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عباس محمود عوض ، نفس المرجع ص ص 28 .

## 2\_ ماهية قانون العمل :

### 1\_2 تعريف قانون العمل : هناك تعاريف كثيرة لقانون العمل منها :

01 - عرفه البعض على أنه: «مجموعة القواعد القانونية التي تحكم العلاقات الناشئة عن قيام شخص بالعمل لحساب شخص آخر وتحت سلطته وإشرافه مقابل أجر»<sup>1</sup>

02 - عرفه جانب آخر من الفقه بأنه: " مجموعة القواعد القانونية التي تحكم العمل الخاص التابع المأجور، أيًا كان نوعه، أيًا كان الاسم الذي يطلق على القائم بالعمل: مستخدم، عامل، مدير أو موظف، أو أيًا كان مقدار الأجر وطريقة حسابه وصورته"<sup>2</sup>

03 - اتجه جانب آخر من الفقه بتعريفه على أنه: " مجموعة القواعد القانونية التي تحكم العلاقة بين العامل ورب العمل"<sup>3</sup>

04 - وعرفه جانب آخر من الفقهاء على أنه: " مجموعة من القواعد القانونية التي تحكم الروابط الناشئة عن القيام بعمل لحساب الغير، بحيث يصطبح تنفيذ العمل بعلاقة تبعية قبل صاحب العمل". - بمعنى أن التبعية في العمل موجودة من قبل أن تبدأ العلاقة بين العامل ورب العمل - لذلك يقال أن قانون العمل يحكم " العمل التابع " Le travail subordonné فالتبعية هي معيار تطبيق هذا القانون، والمراد أو المقصود بالتبعية هنا التبعية القانونية، لا التبعية الاقتصادية المتمثلة في أجر العامل الذي يعد مورد رزقه.<sup>4</sup>

والتعريف الشامل الذي يقترح هو أن قانون العمل عبارة عن: " مجموعة من القواعد القانونية والتنظيمية والمهنية التي تحكم العلاقات الفردية والجماعية في العمل بين من العمال الأجراء

<sup>1</sup> هيثم حامد المصاروة : المنتقى في شرح قانون العمل (دراسة مقارنة بالقانون المدني)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008، ص 20. نقلا عن أحمد السعيد الزقرد: شرح قانون العمل، دار أم القرى، المنصورة، الطبعة الثانية، 1993، ص 13.

<sup>2</sup> همام محمد محمود زهران: قانون العمل " عقد العمل الفردي "، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2009، ص 20.

<sup>3</sup> هيثم حامد المصاروة، مرجع سابق، ص 21. نقلا عن، محمد عبد الله نصار، العوضي عثمان: التشريعات العمالية، الكتاب الأول " قانون العمل " منشورات الجامعة العمالية، القاهرة، الطبعة الأولى، 2001، ص 18.

<sup>4</sup> بن عزوز بن صابر: الوجيز في شرح قانون العمل الجزائري، الكتاب الأول، مدخل إلى قانون العمل الجزائري، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1431 هـ - 2010، ص 36.

والمستخدمين ، عموميين كانوا أو خواص ، وما يترتب على ذلك من حقوق وواجبات ومراكز علمية".<sup>1</sup>

## 2-2 تطور تشريع العمل في الجزائر وفرنسا:

### أ- تطور تشريع العمل في الجزائر

مر تشريع العمل في الجزائر بعدة مراحل ، أفرزته معطيات سياسية واقتصادية ، بحيث يمكن التمييز بين المراحل التالية:<sup>2</sup>

**المرحلة الأولى : القانون الأساسي العام للتوظيف العمومي (1962-1971) :** وهي المرحلة التي جاءت بعد الاستقلال واسترجاع السيادة الوطنية ، وما ميزها من نصوص جاءت للتخلص من مساوئ القانون الفرنسي الاستعماري ، إلى أن صدر ميثاق وقانون التنظيم الاشتراكي للمؤسسات عام 1971 ، هذا الأخير الذي جاء كمحاولة لبعث الديمقراطية في عالم الشغل يعد تجربة التسيير الذاتي التي عرفتها البلاد من قبل .

تميز الوضع في هذه المرحلة بالاختلاف والتباين بين الأنظمة التي كانت مطبقة على عمال القطاع العام ، السبب الذي أدى إلى ترحال وضيقي وعدم الاستقرار المهني ، على الرغم من الأحكام والمبادئ التي جاء بها القانون الأساسي العام للتوظيف العمومي رقم 66 - 133 المؤرخ في 02 / 06 / 1966 ، التي من شأنها الحد من المظاهر السلبية التي تسود عالم الشغل مثل : ( الترسيم ، الترقية ، الحماية الاجتماعية ، التقاعد... الخ ) .

إلا أننا نجد أن هذا القانون بقي بعيدا عن المؤسسات العامة ذات الطابع الاقتصادي ( الشركات الوطنية) ، بالرغم من أن المادة الأولى نصت على إمكانية سريانه على تلك المؤسسات .

**المرحلة الثانية : التسيير الاشتراكي للمؤسسات (1971-1978) :** في هذه المرحلة تطور عدد العمال ، واتسع القطاع العام في الجزائر ، الأمر الذي أوجب التفكير والاهتمام بالعمال وسن القوانين التي تضمن حمايتهم ورعايتهم اللازمة ، لأنهم الوسيلة والغاية في نفس الوقت في عملية

<sup>1</sup> بن عزوز بن صابر: الوجيز في شرح قانون العمل الجزائري ، الكتاب الأول ، مرجع سابق ص 37 .

<sup>2</sup> محمد صغير بعلي : تشريع العمل في الجزائر ، المجلد العام - النصوص القانونية ، دار العلوم للنشر والتوزيع ، الجزائر ، ص 6 .

التمية ، ويبرز ذلك في الطرح الذي أورده التنظيم الاشتراكي سنة 1971 ، بموجب الأمر 71-74 الصادر في 16/11/1971 ، والذي بمقتضاه أصبح العامل " منتجا ومسيرا " ، وهذا الطرح تجاوز نظام الأجرة " المعبر عن علاقات سلعية " و الذي لا ينسجم مع النظام الاشتراكي ، كاختيار البلاد آنذاك .

رغم ذلك بقي القطاع الخاص خاضعا لأحكام خاصة ومتميزة وفقا للأمر رقم 75-31 المؤرخ في 29 أبريل 1975 المتعلق بالشروط العامة للعمل في القطاع الخاص ، وفي هذا السياق بدأ يترسخ مفهوم العامل بشكل موحد باعتباره : " كل شخص يعيش من حاصل عمله ولا يستخدم لمصلحته عمال آخريين في نشاطه المهني " ، وأكدت هذا المفهوم النصوص اللاحقة واعتمده ، خاصة القانون الأساسي العام للعامل (1978).

**المرحلة الثالثة : القانون الأساسي العام للعامل (1978-1990) :** سعى هذا القانون إلى وضع المبادئ العامة لعالم الشغل ، محاولة منه في وضع ركائز أو معالم رئيسية موحدة للقانون الذي يحكم جميع العاملين ، باختلاف القطاع الذي ينتمون إليه ، سواء كان عام أو خاص ، إداري أو اقتصادي ، بالإضافة إلى سن قوانين أساسية نموذجية تخص مختلف القطاعات ، وقوانين خاصة بكل مؤسسة مستخدمة ، بشرط أن تقوم كلها على أساس المبادئ والقواعد الواردة التي يقوم عليها بالقانون الأساسي العام للعامل .

ومن حيث البنية القانونية فهو يشبه قانونا أساسيا في الوظيفة العامة ، من دون إهمال لمقتضيات القطاع الاقتصادي من هياكل وأدوات قانونية ملائمة ، على غرار ما هو سائد في القطاع الخاص ، وما يحتاجه من مرونة تملئها الإدارة الاقتصادية ، ومن حيث موضعه فكان اهتمامه بالعامل والعمل معا " ومن ثم فهو يشكل نظاما مزدوجا ووسطا بين كل من نظام الوظيفة العمومية ذات الهياكل المغلقة ونظام العامة ذات الهياكل المفتوحة " .

وعلى الرغم من سعيه إلى التوحيد إلا أن القوانين الأساسية النموذجية المطبقة على قطاعات النشاط باختلافها لم تتخلص من النظرة التقليدية القائمة أساسا على التمييز بين قطاع الوظيف

العمومي والقطاع العام الاقتصادي ، وبالتالي أدى إلى استمرار الاختلاف والتباين بين العاملين بالدولة ، مما انجر عنه عدة اضطرابات في مجال العمل .<sup>1</sup>

### المرحلة الرابعة :قانون علاقات العمل (ما بعد 1990) :

أثرت الإصلاحات الاقتصادية والتطورات السياسية المترتبة على دستور 1989 بشكل كبير على إعادة تنظيم القطاع العام الاقتصادي ، وتكييف علاقات العمل بما يتلاءم مع الخصائص العامة التي أصبحت تسود القطاع العام الاقتصادي (الاستقلالية والمتاجرة).<sup>2</sup>

أ- على مستوى تنظيم القطاع العام الاقتصادي :

- تبء أهءه المرءه بصدور سلسله من القوانين سنة 1988 تضمنت إدخال تعديلات و إصلاحات على تنظيم القطاع العام الاقتصادي (استقلالية المؤسسات Autonomie des entreprises) إعمالاً لمبدأ المتاجرة principe de commercialité ، وذلك بموجب تطبيق القانون التجاري باقتباس شكلي : شركة الساهمة والشركة ذات المسؤولية المحدودة (ش. ذ. م. م S.A.R.L).

وطبقاً لتلك القوانين ، قامت المؤسسات العمومية الاقتصادية - في البداية - على الأجهزة التقليدية للشركة التجارية وهي : الجمعية العامة (جهاز المداولة) ، مجلس الإدارة (أو مجلس المراقبة) ، المدير المسير (جهاز التسيير)

ب- على مستوى تنظيم علاقات العمل :

لقد أدى ما عرف بسياسة الإصلاحات منذ 1988 أيضاً إلى إعادة تكييف علاقات العمل (الجماعية والفردية) ، على نحو ما يمكن التمييز معه بين الموظف العام والعامل .

1- فالنظام القانوني للموظف العام يجد مصدره أساساً في الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15/ 07/ 2006 المضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، حيث يكون الموظف في مركز لائحي

<sup>1</sup> محمد صغير بعلي ، مرجع سابق ، ص ص 7- 8 .

<sup>2</sup> محمد صغير بعلي ، نفس المرجع ص ص 9- 11 .

Réglementaire ويختص القضاء الإداري بالفصل بالمنازعات التي يكون الموظف العام طرفا فيها .

2- أما النظام القانوني للعامل فيعود -أساسا - إلى أحكام القانون 90-11 المؤرخ في 21/04/90 المعدل والمتمم حيث يكون العامل في مركز تعاقدية Contractuelle كما يختص القضاء العادي (الاجتماعي أو العمالي) بالفضل في منازعات العمل المترتبة على تنفيذ عقد العمل .

ومن خلال السلبيات التي عرفها هذا القانون قامت مجموعة العمل بتقديم اقتراحات من أجل تكيف هذا القانون وتعديله بما يتناسب والفلسفة الجديدة للتنظيم الاقتصادي الراهن ، أو إلغائه كليا وتعويضه بقانون آخر إذا اقتضى الأمر ذلك . وتمثلت هذه الاقتراحات في شكل خطة عمل تتكون من ثلاثة مراحل كالآتي :<sup>1</sup>

**المرحلة الأولى :** التي تغطي الفترة ما بين 1988 - 1989 تتحصر في تحرير القيود التي فرضها القانون الأساسي العام للعامل على المؤسسات ولو قليلا ، والتحصير للتعديل الشامل لهذا القانون أو إلغائه ووضع قانون جديد بديلا له .

**المرحلة الثانية :** التي كانت سنة 1990 ، وتمثل في إصدار التعديلات أو القانون الجديد للعمل في حالة اعتماد الحل الثاني ( والتمثل في إلغاء القانون السابق ووضع الجديد ) .

**المرحلة الثالثة :** والتي غطت الفترة الممتدة من نهاية 1990 - 1994 فتمثلت في متابعة إصدار كافة القوانين والنظم الخاصة بقطاع العمل .

### ب- تطور تشريع العمل في فرنسا:

إن الاعتماد على نظام تعاقد خاص في مجال العمل يتطلب معارف رسمية لطبيعة العقد الذي يختلف عن العقود الأخرى الموجودة في القانون المدني، في حين الخروج من اطار التبادل المتساوي سيتطلب الأمر إذن حماية يمكن تبريرها باسم تصحيح التدرج المهني وتبعية الأجير.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أحمية سليمان : التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري ، الجزء الأول ، مرجع سابق ، ص ص 52-53 .

<sup>2</sup> Norbert olszak : Que Sais-je ? , Histoire du droit du travail , Presses universitaires du France , Dépôt légal , 1<sup>re</sup> édition , avril 1999 , Paris , P 79..

ونستنتج مما سبق أنه لا يجب فهمه ( عقد العمل ) مثل العقود المدنية ، لأن فيه لا مساواة بين أطراف العقد لذلك يجب أن تكون هناك حماية لمن يكونوا من الطبقة الضعيفة ( العمال ) .

ونجد من بين النصوص الأولى لعقد العمل كان من نتائجه جعل العلاقة بين طرفي العقد مباشرة (ليس هناك وسيط ) يتمثل هذا في الأمر الصادر في 02 مارس 1848 الذي أعتمد من طرف الحكومة المؤقتة للجمهورية الفرنسية من أجل منع المتاجرة أو التزويد باليد العاملة من طرف وسطاء ، هذا النص بقي غير بارز أو غير واضح ، ولكن استخدم من طرف بعض العمال في سنة 1997 .

وفي هذا الإطار وكما يمنعه الأمر فإن استغلال اليد العاملة من طرف وسائط ، فإن الضبطية القانونية سارت في إطار تقييده أو الإنقاص من حجم تطبيقه إلا في حالة بروز بوادر الإضرار بالعمال ، هذا التحجيم دفع العمال الى الاحتجاج ضد كل القوانين المنظمة لحماية العامل .<sup>1</sup>

حقيقة قام العمال بالتعبير عن صعوبة التخلي عن عقد العمل المتعلق بفض العقود دون تطبيق القانون 27 ديسمبر 1890 الذي يكمل قانون 1780 ، هذا الأخير يعطي كل الحرية لأي طرف من الطرفين في فض العقد ، لكن بعض العمال بالغوا في الأمر خاصة في قطاع السكك الحديدية ، أين العمال يجدون أنفسهم بطالين ليلة اقترابهم من الحصول على المعاش (منحة المعاش ) ، وبعد تقديم شكاوي من طرف العمال في سنة 1871 تم تأسيس أو وضع تشريعات أو قوانين للتكفل بهذا المشكل ، لكن القانون الصادر لم يعالج القضية بشكل واضح ، لكن على الأقل ضمن هذا القانون تعويضات ، أي تعويض مادي في حالة فض العقد من أحد الطرفين ، هذا الحل أخذ به مؤقتا لكنه لم يكن مرضي ، لأن هذا التعويض مربوط بخطأ أحد الطرفين .

بقي الأمر على ما هو عليه حتى صدور قانون 18 جويلية 1901 المرتبط بصدور قانون الخدمة العسكرية (الوطنية) الذي يضمن للأطراف العقد عدم فضه حتى النهاية ، ولكن كان لابد من انتظار جيلين كاملين لرؤية هذا العقد يتطبق في قطاعات أخرى ، في وقت أين أصبحت الأزمة الاقتصادية 1870 سنوات السبعينيات أصبحت تهدد العمل (الوظيفة) ، فإن الوضعية القانونية للعمال

<sup>1</sup> Norbert olszak :Que Sais-je ? ,Histoire du droit du travail, ibid ,P 79.

عرفت تطوراً جديداً نحو تحقيق وضعية مؤسسة على عقد عمل غير محدد المدة ،نتيجة كل من المفاوضات والقانون أو التشريع.<sup>1</sup>

لقد كان للاتفاقيات كذلك الفضل في وضع نظام العمل الشهري للعمال أين كان أغلبيتهم يحصلون على أجورهم في كل 15 يوم وفق نظام التعويض بالساعة، كذلك فإن الإطارات وبعض الموظفين يحصلون على أجر شهري يحتسب فيه كذلك الأيام أو العطل المدفوعة الأجر وكذلك العطل المرضية.

قام كل من النقابة وأرباب العمل بوضع هدف لترسيم هذه المكاسب ،بوضع اجتماع في 20أفريل 1970 في اطار السياسة المتبعة ،نظرا للتهديدات الاقتصادية في هذه الفترة ، هذا الهدف تم بلوغه من طرف الفروع بداية ،ثم كان اتفاق وطني في 14 ديسمبر 1977 وصدر قانون 19 جانفي 1978 وهو قانون نظم ذلك.<sup>2</sup>

**2-3- أهمية قانون العمل :** بما أن قانون العمل يكتسب أهمية كبيرة في مختلف دول العالم فإن هذا دليل على الدور البالغ له على الأسرة والمجتمع ككل وفي مختلف المجالات سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية

أ- **الأهمية الاجتماعية :** بما أن قانون العمل يسري على شريحة واسعة من المجتمع فإن أهميته تكمن في :<sup>3</sup>

- تحقيق السلام والوئام الاجتماعي ،هذا الأخير الذي يعد أحد الركائز التي تسعى الدولة إلى تحقيقها .
- يحكم علاقات العمل ويقيم التوازن فيها .
- يحدد نمط معيشة العامل ونشاطه ومصدر رزقه هو وأسرته .
- يحافظ على كرامة العامل و آدميته ،بغض النظر عن حياته وصحته النفسية والجسدية .

<sup>1</sup> Norbert olszak :Que Sais-je ? ,Histoire du droit du travail , ibid ,P 80..

<sup>2</sup> Norbert olszak ibid,P 80.

<sup>3</sup> هيثم حامد المصاروة مرجع سابق ، ص 26 .

- حماية بعض الفئات الاجتماعية من الاستغلال مثل النساء والأطفال ،حيث يفرض عقوبات أو إجراءات مشددة عند تشغيل هذه الفئات في أعمال وأوقات معينة .

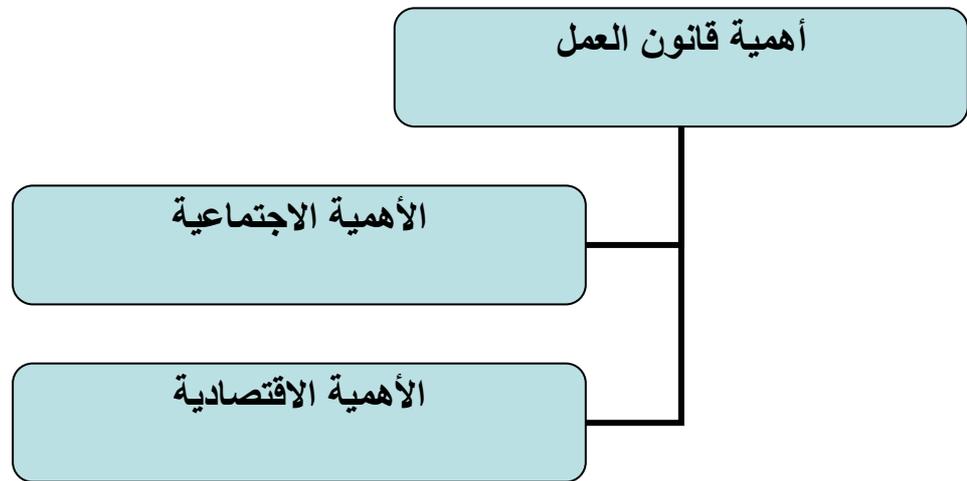
ب- الأهمية الاقتصادية : تتمثل في <sup>1</sup>

- القضاء على البطالة وتوفير فرص عمل لأكثر عدد ممكن من الأفراد ، وذلك من خلال تحديد ساعات العمل وتخفيضها أحيانا .

- يعد أداة هامة في تحديد السياسات والمخططات الاقتصادية العامة والشاملة ،مثال (سياسة رفع أجور العمال تؤثر على القوة الشرائية وزيادة الطلب على المنتجات ،وبالتالي زيادة الطلب في سوق العمل ،أما سياسة تثبيت الأجور فإنها تستخدم عادة للتخفيف من حدة التضخم ومحاربه .

- يكتسب قانون العمل أهمية مباشرة وأخرى غير مباشرة ، تبرز الأولى في إطار تنظيم علاقة العمل ، أما الثانية فتبرز عندما يستخدم للتأثير على السياسات الاجتماعية والاقتصادية في الدول المختلفة خاصة تلك التي تكون فيها نسبة العمال كبيرة .

الشكل رقم (07) يمثل أهمية قانون العمل :



- المصدر: من إعداد الطالبة الباحثة

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص ص 26 - 27.

## 3- ماهية عقد العمل

## 1-3 تعريف عقد العمل وخصائصه

## أ- تعريف عقد العمل :

عرف المشرع عقد العمل في اتجاهين و موضعين هما : القانون المدني وقانون العمل

• تعريف عقد العمل من جانب القانون المدني : نصت المادة (1/805) من القانون المدني على ما يأتي : " عقد العمل عقد يلتزم أحد طرفيه بأن يقوم بعمل لمصلحة الآخر تحت إشرافه أو إدارته لقاء أجر " <sup>1</sup>.

كما عرف المشرع عقد العمل بأنه : "هو العقد الذي يتعهد فيه أحد المتعاقدين بأن يعمل في خدمة المتعاقد الآخر وتحت إدارته وأشرافه مقابل أجر يتعهد به المتعاقد الآخر " <sup>2</sup>.

• تعريف عقد العمل في قانون العمل : نصت المادة (02) منه على ما يأتي : " عقد العمل اتفاق شفهي أو كتابي، صريح أو ضمني يتعهد العامل بمقتضاه أن يعمل لدى صاحب العمل و تحت إشرافه أو إدارته مقابل أجر ، ويكون عقد العمل لمدة محددة أو غير محددة ، أو لعمل معين أو غير معين " <sup>3</sup>.

يقول المشرع بالنسبة لعقد العمل : " بأنه تسري أحكام الباب الثالث المتعلقة بعلاقات العمل الفردية على العقد الذي يتعهد بمقتضاه عامل بأن يعمل لدى صاحب العمل وتحت إدارته أو إشرافه لقاء أجر ، أيا كان نوعه " <sup>4</sup>

يبرز لنا من خلال التعريفين أنهما متشابهين رغم اختلاف المصطلحات التي جاءت فيها ، ولكن يصبان في اتجاه واحد وهو أن العقد بحكم العمل التابع والمأجور ، هذا الأخير الذي يجب أن تتفق فيه إرادة شخصين اثنين ، الأول رب العمل أو صاحب المنشأة أو المدير ، هذا

<sup>1</sup> هيثم حامد المصاروة ، نفس المرجع ، ص 89 .

<sup>2</sup> عصام أنور سليم : قانون العمل ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 1999 ، ص 293 .

<sup>3</sup> هيثم حامد المصاروة ، نفس المرجع ، ص 89 .

<sup>4</sup> عصام أنور سليم ، نفس المرجع ، نفس الصفحة .

الأخير الذي لديه سلطة الإدارة والإشراف ، والثاني هو العامل أو المنفذ ، وهو الشخص الطبيعي الذي تحت سلطة شخص آخر مقابل أجر .<sup>1</sup>

على الرغم من تشابه التعريفين إلا أنهما اختلفا في جانب معين وهو عنصر المدة ، إذ نجد أن القانون المدني أغفل هذا الجانب في مجال علاقة العمل وهو جانب مهم في هذه العلاقة ، إذ يصعب في تصور عقد عمل في معظم الأحيان إذا كان خاليا من عنصر المدة ، هذا الأخير الذي تداركه قانون العمل في تعريفه وأشار إليه وقال أنه العقد قد يكون محدد المدة أو غير محدد المدة .

و لقد قسم أحمية سليمان من جهته محاولات تعريف عقد العمل إلى فقهية وتشريعية بالشكل الآتي :<sup>2</sup>

- بالنسبة للمحاولات الفقهية : نجد أن هناك من عرف عقد العمل بأنه : " اتفاق يتعهد بمقتضاه أحد الأطراف بإنجاز أعمال مادية ذات طبيعة حرفية على العموم لصالح طرف آخر ، وتحت إشرافه مقابل عوض " .

بينما يعرفه البعض الآخر بأنه : " اتفاق يلتزم بمقتضاه شخص بوضع نشاطه في خدمة شخص آخر ، وتحت إشرافه مقابل أجر " .

نجد أن هذين التعريفين يشتركان في ثلاثة عناصر رئيسية وهي : العمل أو النشاط ، والتبعية أي الإشراف والإدارة ، والأجر أو التعويض أو المقابل ، في حين أهملت العنصر الرابع وهو المدة ، الذي يترتب عليه عدة نتائج وآثار عملية و قانونية في حياة وسريان علاقة العمل ، لذلك ارتأينا أن نضع تعريفا أكثر شمولية لكافة العناصر وهو أن عقد العمل : " اتفاق يلتزم بموجبه أحد الأشخاص بالعمل لحساب شخص آخر يسمى صاحب العمل ، وتحت إشرافه و إدارته وتوجيهه ، لمدة محددة أو غير محددة ، مقابل أجر معين ومحدد سلفا " .

- بالنسبة للمحاولة التشريعية : من المعروف أنه ليس من مهمة التشريعات وضع تعاريف للمواضيع التي تتناولها ، لأن المشرع عندما يقنن أو ينظم موضوعا ما ، كثيرا ما تتحكم فيه

<sup>1</sup> هيثم حامد المصاروة ، نفس المرجع ، ص 89 .

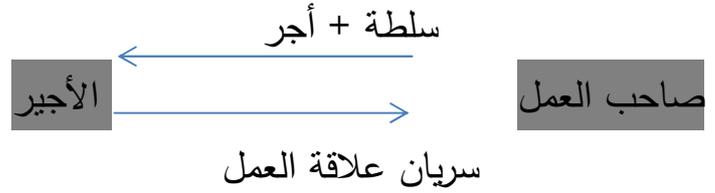
<sup>2</sup> أحمية سليمان : الوجيز في قانون علاقات العمل في التشريع الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2012 ، ص ص 63 - 64 .

بعض الظروف والمعطيات السياسية والتنظيمية التي تفرض عليه وضع قاعدة قانونية معينة تستجيب لهذه الظروف والمعطيات التي قد تتغير يعد ذلك .

أما بالنسبة للفقهاء الفرنسيين : فمفهوم عقد العمل غير معرف في قانون العمل حسب الاستخدام الأكثر استعمالاً فعقد العمل هو: " ذلك العقد الذي من خلاله يجعل الشخص نشاطه في خدمة الآخر ، وتحت رئاسته وفق التدرج ، والذي يحصل من خلاله على تعويض مادي " .<sup>1</sup>

و يعتبر عقد العمل اتفاقية يحصل من خلالها الشخص (الأجير) على عمل بفائدة وتحت إدارة شخص آخر " صاحب العمل " والذي يقدم للعامل تعويضاً مادياً " أجر " .<sup>2</sup>

### الشكل (08) يوضح علاقة العامل بصاحب العمل



المصدر : Yvon le Fiblec Philippe le Bolloch: DROIT DU TRAVAIL et SECURITE SOCIALE , Editons : BERTRAND\_ LACOSTE ,Saint\_ Germain \_L'Auxerrois , paris, septembre ,1996,P 48.

### ب - خصائص عقد العمل :

من خلال تعريف عقد العمل تبرز لنا مجموعة من الخصائص هي :

**1-2 إن عقد العمل من العقود الرضائية :** بمعنى أنه يكفي التعبير بإرادة الشخصين المتعاقدين فلا يحتاج إلى أمور شكلية وهذا ما أكده قانون العمل في تعريفه ، ولكن رغم ذلك أكد المشرع بضرورة كتابة العقد لتفادي المشاكل التي تأتي بسبب عدم الكتابة ، وكذا للحفاظ على حقوق العمال ، لذلك نصت المادة (50 /أ) من قانون العمل على أنه: " ينظم عقد العمل باللغة العربية وعلى نسختين على الأقل ، يحتفظ كل من الطرفين بنسخة منه ، ويجوز للعامل إثبات حقوقه بجميع طرق الإثبات القانونية إذا لم يحرر العقد كتابة " ، ولكن لا يعني ذلك أن

<sup>1</sup> Bernard Saintourens ,Denis Gatamel :Droit du crédit Droit du travail " cours" , DECF EPREUVE N 02 ,MSTCF Universités ,Librairie Vuibert , Imprime en ,Frans ,avril 1996, P 174.

<sup>2</sup> Yvon le Fiblec Philippe le Bolloch: DROIT DU TRAVAIL et SECURITE SOCIALE , Editons BERTRAND\_ LACOSTE ,Saint\_ Germain \_L'Auxerrois , paris, septembre ,1996,P 39.

عقد العمل يندمج مع العقود الشكلية فهو عقد رضائي فقط ، لأن الكتابة فيه للإثبات وليس للانعقاد.<sup>1</sup>

**2-2** إن عقد العمل في عقود المعاوضة: بمعنى أنه ليس عقد تبرع ، فكلا الطرفين يأخذ مقابل ، فالعامل يؤدي عمل مقابل أجر ، وصاحب العمل يقدم أجر مقابل العمل الذي يؤديه العامل .

**3-2** إن عقد العمل ملزم للجانبين: يعني أن كل طرف في عقد العمل له حقوق وواجبات، فالعامل يجب عليه أن يؤدي عمله لكي يستفيد من الأجر الذي هو حقه، وصاحب العمل يجب عليه أن يقدم أجر العامل نظير عمله .

**4-2** إن عقد العمل يعد من الحقوق الواردة على العمل :لأنه يقوم على عناصر منها تعهد العامل بتأدية العمل ،لأنه لا يمكن أن يكون عقد عمل بدون أداء العمل ،و إلا فنجد أنفسنا أمام عقد من نوع آخر .

**5-2** إن عقد العمل من العقود الزمنية: لأن عنصر الزمن يعتبر عنصرا هاما في عقد العمل ، حيث يتم من خلاله تحديد الأجر، وكذا مقدار العمل إذا كان محدد المدة.<sup>2</sup>

**6-2** إن عقد العمل عقد شخصي: لأن شخصية العامل تعد من الاعتبارات التي لدى صاحب العمل عند إبرام العقد ، لأنه قد يختار شخص معين من دون أشخاص آخرين نظرا للصفات التي يتحلى بها هذا الشخص ،ومن بين الصفات التي يجذبها صاحب العمل في العامل هي : الصدق ، الأمانة ، السرعة في الإنجاز، والدقة في العمل ، الكفاءة ،بالإضافة إلى حسن المظهر و حب التعاون في بعض الحالات ،و لكن صاحب العمل لا تعد شخصيته من الاعتبارات التي ترد في عقد العمل ، والدليل على ذلك أن المشرع اشترط على من يكون محل صاحب العمل أو يحل محله أن يكمل ما بدأ به من سبقه.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> هيثم حامد المصاروة ، مرجع سابق، ص ص 90- 91 .

<sup>2</sup> نفس المرجع والصفحة .

<sup>3</sup> هيثم حامد المصاروة : نفس المرجع ، ص 92 .

## 3-2- عناصر وأركان عقد العمل :

## أ- عناصر عقد العمل :

بما أن عقد العمل يتم بناء على اتفاق شخصين أحدهما يعمل للحصول على أجر لدى شخص آخر، هذا الأخير الذي لديه السلطة على الإشراف والإدارة، سواء كان هذا العمل محدد المدة أو غير محدد المدة فكان لزاما أن تكون لهذا العقد عناصر تميز العلاقة بين العامل وصاحب العمل، وهذه العناصر هي ما يلي:<sup>1</sup>

1-- عنصر العمل : يقصد به الجهد الذي يؤديه العامل تحت إشراف صاحب العمل ويكون مأجور، سواء كان فكريا أو جسمانيا ، وهو أحد الركائز الأساسية لعقد العمل لأنه لا يمكن وجود عمل بدون جهد يقوم به العامل ، لذلك يجب تحديد مكان وطبيعة هذا الجهد وبمجرد إتمام الاتفاق يلزم على العمل القيام بعمله وبالمقابل صاحب العمل بدفع الأجر، وهذا الأخير (صاحب العمل) لا يجوز له تغيير عمل العامل بغير ما اتفق عليه ولا تشغيله عمل آخر إلا في حالة وجود حوادث أو طوارئ مثل: الحريق أو الفيضانات ... وهذا ما نصت عليه المادة 17 من قانون العمل.<sup>2</sup>

2- عنصر الأجر : يقصد بالأجر المقابل الذي يدفعه صاحب العمل للعامل نظير جهده، وبذلك يعد الأجر أحد عناصر عقد العمل والتي لا يتم بدونها، بحيث لا يمكن أن يتم عقد عمل بدون أجر لأن هذا العقد عقد معاوضة ، أي كل طرف يحصل على مقابل لعمله ، فالعامل يكون له أجر مقابل العمل الذي يؤديه لصالح صاحب العمل ، بغض النظر عن نوعه سواء كان نقديا أو عينيا ، وبغض النظر عن تسميته سواء كان أجرا أو راتبا أو أتعابا ، أو مدته سواء شهريا أو أسبوعيا ...

3- عنصر التبعية : بما أن عقد العمل يتم بالتراضي بين الطرفين على أن يقوم أحدهما بالإشراف والإدارة على الآخر فإنه لا يمكن أن يكون هناك عقد عمل إذا لم يتم الاتفاق على ذلك ، وهذا

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص ص 92-93 .

<sup>2</sup> المادة 17 من قانون العمل : تعد باطلة وعديمة الأثر كل الأحكام المنصوص عليها في الاتفاقيات والاتفاقات الجماعية أو عقد العمل ، التي من شأنها أن تؤدي إلى تمييز بين العمال ، كيفما كان نوعه في مجال الشغل أو الأجرة أو ظروف العمل ، على أساس السن والجنس والوضعية الاجتماعية أو النسبية ، والقرابة العائلية والقناعات السياسية ، والانتماء إلى نقابة أو عدم الانتماء إليها . ( المصدر : قانون العمل ، BERTI Editions ، 2001-2002 ، ص 17 ) .

يعني خضوع العامل لتوجيهات وملاحظات صاحب العمل ، وتقبل الجزاءات والنواهي والأوامر التي يصدرها ، وذلك لضمان أداء العامل عمله على أكمل وجه.

4- عنصر المدة : يعتبر هذا العنصر من العناصر الأساسية والمهمة في عقد العمل ، بحيث يمكن لطرفا العقد أن يجعلاه محدد المدة أو غير محدد المدة ، بالإضافة إلى أنه يمكن على أساسه تحديد الأجر بزمن معين مثل اليوم - الشهر - الأسبوع ...، فلا يمكن تصور عقد عمل بدون معرفة مدته .

### ب- أركان عقد العمل :

كغيره من العقود الأخرى يوجد لعقد العمل أركان وهي : التراضي - المحل - السبب ، فيكون عقد العمل مبرما إذا اتفق طرفاه على شروطه الأساسية ووجود المحل والسبب على الوجه المحدد في القواعد العامة من القانون المدني ، لأن قانون العمل لم ينص على هذه الأركان بالرغم من الإشارة إليها في كثير من الأحكام .

1- التراضي : يعد من الأركان الأساسية في عقد العمل لأنه يتم التراضي والاتفاق بين الطرفين بإرادتيهما على إنشاء علاقة عمل تابع ومأجور سواء كان هذا التوافق مصرح به من طرف العامل أو صاحب العمل ، وسواء كان بطرق تقليدية مثل : اللفظ أو الكتابة أو حتى بالإشارة أو السكوت ، أو بطرق حديثة مثل وسائل الاتصال كالإنترنت ، لأنه أصبح هناك ما يسمى بعقد العمل الإلكتروني<sup>1</sup> .

وبما أنه يجب تراضي أو توافق إرادتي الطرفين في عقد العمل فمن الأهمية بمكان أن يتفقا على المسائل الجوهرية والأساسية في هذا العقد مثل : الأجر وتحديد نوع العمل بالإضافة إلى مدة هذا العقد ، فإذا لم يتم التوافق على هذه المسائل لا يمكن إبرام العقد ، مثلا الأجر يجب الاتفاق على تحديده ونوعه ومقداره وكذا العلاوات والمزايا التي يستحقها العامل<sup>2</sup> .

ويمكن أن يتم العقد إذا أغفل تحديد الأجر من قبل الطرفين لأن المشرع تكفل بتكملة إرادة الطرفين ، وقد نصت المادة ( 810 من القانون المدني ) على أنه " إذا لم يكن الأجر مقدرا في

<sup>1</sup> هيثم حامد المصاروة ، مرجع سابق ص 131 .  
<sup>2</sup> -<sup>3</sup> نفس المرجع ، ص ص 132 - 133 .

العقد كان للعامل أجرا مثله طبقا لما جرى عليه العرف ، فإذا لم يوجد عرف تولت المحكمة تقديره وفقا لمقتضيات العدالة ، وكذلك ينطبق الأمر على مدة العقد فيجب الاتفاق عليها بين الطرفين لأنه لا يتم العقد بدونها ، ولكن إذا تم إغفال تحديدها فيمكن أن يكون العقد غير محدد المدة".<sup>1</sup>

2-المحل : إن محل العامل هو أداء العمل ومحل صاحب العمل هو دفع الأجر غير ان المحل يجب أن تتوفر فيه شروط لكي يكون صحيحا ، بحيث إذا اختلف شرط منها لا يعد كذلك وهي كمايلي : " أن يكون المحل أي العمل والأجر ممكنين غير مستحيلين ، ومعينين أو قابلين للتعيين على الأقل ، كما أنه يجب أن يكونا مشروعين غير محالفين للقانون ولمقتضيات القانون العام والآداب العامة " .<sup>2</sup>

وبالتالي يكون عقد العمل باطلا إذا لم تتوفر إجازة معينة في من يؤدي ذلك العمل عند إبرام العقد ، فمثلا : إدارة صيدلية يجب أن تتوفر للعامل فيها إجازة لذلك وإلا فيكون العقد باطلا ولكي يكون العقد صحيحا كذلك يجب ان يحدد نوع العمل ومداه بالإضافة إلى الأجر ومقداره ، كما لا يعتبر عقد العمل صحيحا إذا كان محل التزام العامل في توزيع المخدرات مثلا أو بيع الأشرطة المخلة بالآداب العامة وذلك لعدم مشروعية المحل.<sup>3</sup>

3-السبب : بما أن السبب في الالتزام هو الغرض المباشر الذي جاء لأجله ، فإن سبب التزام أحد الطرفين يعد سببا في التزام الطرف الآخر ، وبالتالي فإن التزام العامل هو الحصول على الأجر ، وسبب التزام صاحب العمل هو الحصول على المنفعة من أداء العامل ن وبالتالي فإن ركن السبب لا يختلف من عقد لآخر ، ولم يقف المشرع عند هذا الحد في ركن السبب وإنما اشترط أن يكون السبب مشروعاً وغير مخالف للنظام العام ، كخدمة مصالح العامل مثل : الاستعانة بالعامل لإدارة منزل للمقاهرة أو أن يكون سبب عقد العمل هو الاستمرار في علاقة جنسية بين طرفيه .<sup>4</sup>

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص ص 133 – 134 .

<sup>4</sup> نفس المرجع ، ص 134 .

بالإضافة إلى :<sup>1</sup>

4- الأهلية في عقد العمل : لدراسة موضوع الأهلية في عقد العمل يستوجب التمييز بين أهلية العامل للتعاقد ، و أهلية صاحب العمل ، سواء كان شخصا طبيعيا أو معنويا ، نظرا لاختلاف الأحكام التي تحكم كل واحد منهما .

4-1- أهلية العامل : يعرف الفقه الأهلية بأنها : " صلاحية الشخص لأن تكون له علاقة ، وصلاحيته لاستعمالها " . كما يقسم الفقه كذلك الأهلية إلى أهلية وجوب وهي : " صلاحية الإنسان لوجوب الحقوق المشروعة له أو عليه " ، و أهلية الأداء التي تتمثل في " صلاحية الشخص لصدور العمل القانوني منه على وجه يعتد به شرعا " .

ونظرا لكون عقد العمل تتراوح آثاره بين النفع والضرر بالنسبة للعامل ، لما تتضمنه من حقوق وواجبات ، وكذا للطابع المميز لقواعد العمل ، نظرا لاعتبارات اقتصادية واجتماعية ، فقد فرض المشرع الجزائري أهلية خاصة بعقد العمل ، وهي ستة عشر سنة (16)<sup>2</sup> ، بينما حددتها الاتفاقية الدولية الصادرة عن منظمة العمل الدولية رقم 138 لسنة 1973 بالسن الذي ينهي فيه الطفل المرحلة الدراسية ، وهي سن الخامسة عشر (15) سنة مع إمكانية تخفيضها إلى سن الرابع عشر سنة (14) بالنسبة للبلدان التي يكون فيها النظام الاقتصادي والتعليمي غير منطور ، حيث نصت المادة 15 من قانون العمل بأنه : " لا يجوز توظيف القاصر ، إلا برخصة من وصيه الشرعي " .

ونستنتج مما سبق أن أهلية العامل تتمثل في السن القانونية للعمل وتحمله لمسؤولياته.

4-2- أهلية صاحب العمل : هناك اختلاف بين أحكام الأهلية المتعلقة بالعامل ، والمتعلقة بصاحب العمل ، كون هذا الأخير يمكن أن يكون شخصا طبيعيا أو معنويا ، عاما أو خاصا :<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أحمية سليمان : قانون علاقات العمل في التشريع الجزائري ، مطبوعة خاصة بطلبة السنة الثالثة ليسانس ، قسم القانون الخاص ، كلية حقوق ، جامعة الجزائر 1 طبعة إلكترونية خاصة بالسنة الجامعية 2014 - 2015 ، ص 22 .

<sup>2</sup> انظر المادة 15 من قانون علاقات العمل .

<sup>3</sup> أحمية سليمان : قانون علاقات العمل في التشريع الجزائري ، مطبوعة خاصة بطلبة السنة الثالثة ليسانس ، مرجع سابق ص 24 .

- بالنسبة للشخص الطبيعي : يجب أن يتمتع الشخص صاحب العمل بالأهلية الكاملة التي تمكنه من الإدارة وفق ما تقتضيه الأحكام التجارية والمدنية في الأعمال التجارية وإدارة الأموال والأموال.
- بالنسبة للشخص المعنوي : فإن الأهلية يقابلها الاختصاص حسبما تحدده القوانين والنظم ، والقوانين الداخلية للمؤسسات المستخدمة ، بغض النظر عن طبيعتها سواء كانت عامة أو خاصة ، وبغض النظر عن شكلها سواء كانت شركات أشخاص أو شركات أموال .

### 3-3- التزامات طرفي عقد العمل وأسباب إغائه :

#### أ-الالتزامات المطبقة على أطراف عقد العمل

أهم هذه الإكراهات تتلخص في ما يلي <sup>1</sup>:

#### 01- الإكراهات الخاصة بالأجراء ( العمال ) :

- القيام بالعمل بالشكل المناسب.
- المحافظة على الأجهزة والأدوات التي تكون تحت ضمانه العامل.
- عدم الإفشاء بالسر المهني والذي يمكن أن تترتب عليه تبعات.
- الالتزام بالأوامر الصادرة من الهيئة الأعلى وإتباع القواعد الداخلية .

#### 02- الإكراهات الخاصة بالمستخدم :

- على صاحب العمل أن يقدم العمل الملائم .
- تسديد الأجور .
- احترام القوانين والتشريعات الاجتماعية أو التشريع الاجتماعي والاتفاقيات الجماعية المطبقة والسارية المفعول .

<sup>1</sup> Yvon le Fiblec Philippe le Bolloch: DROIT DU TRAVAIL et SECURITE SOCIALE , .opcit,1996,P 40.

**ب- إلغاء عقد العمل**

من بين الأسباب الأساسية للإلغاء.<sup>1</sup>

**01- الشق المتعلق بالأجير :**

1- المرض: إن الاتفاقيات الجماعية تحدد بشكل عام فترة الغياب التي يترتب عنها فسخ العقد أو فسخه لذلك فإنه من العادة حين تمديد فترة الغياب بسبب المرض يترتب عنها مباشرة إلغاء العقد وتوقيف الأجير عن العمل .

2- الأمومة : عقد العمل يمكن أن يخضع للتوقيف أو الإنهاء خلال مدة ستة أسابيع قبل زيادة مولود المرأة العاملة أو عشر أسابيع بعد زيادة مولود المرأة العاملة لأنه لا يمكن فسخ العقد خلال فترة الأمومة.

3- الإضراب : يؤدي الإضراب الى توقيف عقد العمل.

4- فترات إعادة الاستدعاء الخدمة الوطنية ، أو من أجل النشاط الوطني أو المصالح العليا للوطن ، أو من أجل الأغراض العسكرية.

لكن اذا قام الأجير بإرسال رسالة مستعجلة ، فيها وصل الاستلام في الشهر الجاري الذي يتم فيه اعفائه من الخدمة، في تلك الحالة لابد على المؤسسة أن تعيد إدماجه ، إلا إذا كان المنصب الذي كان يشغله قبل الخدمة الوطنية لم يبقى له أثر في المؤسسة ، وتبقى له في حالة عدم وجود المنصب الأولوية لمدة سنة للتوظيف داخل المؤسسة.

**02- الشق المتعلق بصاحب العمل:**

1- الأسباب القاهرة (الفيضانات، حرائق،... الخ ) : تؤدي هذه الأسباب الى إلغاء عقد العمل الا في حالة القدرة على إعادة فتح المؤسسة.

<sup>1</sup> Yvon le Fiblec Philippe le Bolloch: DROIT DU TRAVAIL et SECURITE SOCIALE , ibid,1996,P 41 .

2-الصعوبات الاقتصادية والتقنية :تؤدي بالمستخدم بتوقيف الخدمة لفترة مؤقتة (ويبقى العمال في بطالة تقنية، ويستفيدون من تعويضات البطالة الجزئية).

ومن بين آثار توقيف عقد العمل بما أن العقد لم يتلف أو يلغى نهائيا ولكنه موقف ،بحيث أن الأجير سيفقد أجره ، ولكن بعد انتهاء فترة التوقيف ، الأجير يمكن أن يرجع ، أي يستطيع أن يحصل على العمل وتحسب له.

بالإضافة إلى :<sup>1</sup>

- إعلام العمال حول شروط عقد العمل : طبقا للتعليمية رقم 533/91 الصادرة في 14 أكتوبر 1991 والمتعلقة بإبلاغ العمال بهذه الشروط ، يتمثل النص الكامل في مايلي :

" تعليمية خاصة بإجبار المستخدمين بإعلام العمال بشروط التطبيق للعقد أو علاقات العمل " . إن هذه التعليمية أسست على المادة المفتاحية رقم 100 في القانون - القانون الفرنسي - وتمتد جذورها إلى الهيئة التي تم انعقادها في 5 ديسمبر 1990 والتي كانت تبحث على عناصر إثبات لعلاقات العمل .

وبالنسبة لمجالات التطبيق فهي متعلقة بكل علاقات العمل ،فإن هذه التعليمية تطبق على كل العمال الأجراء الذين يتمتعون بعقد عم أو علاقة عمل معرفة من طرف القانون ، في هيئة محددة قانونيا .

ونفس الشيء ينطبق على تشكيل وتعديل عقد العمل : فإن استخدام وثيقة مكتوبة في تبليغ العامل بالعناصر الأساسية في عقد العمل لابد أن تكون من بين الأمور الأولى في علاقة العمل ، وهي تسمح بإعلام العمال حول الشروط الأساسية لعقد العمل ، وإن تم تعديل أي عنصر من هذه العناصر فإنه لابد من تقديم وثيقة أخرى تبلغ بالتعديلات التي تمت في العقد .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Pierre Rodière : DROIT SOCIAL DE L'UNION EUROPEENNE ,DAN GER le Photocopillage Tue le livre ,L.G .D . J ,2<sup>e</sup> édition ,2002,Paris ,P 441 .

<sup>2</sup> Pierre Rodière : DROIT SOCIAL DE L'UNION EUROPEENNE , ibid,P 442 .

## ثانيا: أساسيات حول سياسة التشغيل

### 01- مفهوم سياسة التشغيل :

#### 1-1- تعريف التشغيل وسياسة التشغيل:

أ- **تعريف التشغيل** : لا يعتبر المفهوم الحديث للتشغيل عكس البطالة ، كما أنه لا يعني العمل فقط ، بل يقتضي أو يشمل الاستمرارية في العمل وضمان التعيين المرتب للعامل تبعا لاختصاصه و مؤهلاته والتي يجب على المؤسسة الاعتراف بها .<sup>1</sup>

وتعرف المنظمة الدولية للعمل على أنه : يكون شخص قابل للشغل عندما:<sup>2</sup>

- يمكن الحصول على منصب شغل .
  - يحافظ عليه ويتطور في عمله و يتكيف مع التغيير .
  - يتحصل على منصب عمل آخر إذا كان يرغب في ذلك وتم تسريحه .
- كما عرف التشغيل بأنه كافة عمليات التأثير يحدثها الانسان من نشاط بدني أو جسدي يشغل بها وقته لقاء أجر .

#### ❖ أنواع التشغيل : من بين أنواع التشغيل ما يلي :<sup>3</sup>

- **التشغيل المباشر** : ويعني قيام المنشآت بشغل الوظائف الحالية مباشرة من دون الالتجاء إلى مكتب التوظيف للترشح لهذه الوظائف .
- **التشغيل المؤقت** : هو أحد أشكال الاستخدام المؤقت يقوم من خلاله العامل بالعمل لمدة محددة مثلا :يعمل خلال فل الصيف ليحل محل العمال المؤقتين الذين هم في عطل سنوية ،أو أن يشتغل بموجب عقد مبرم بينه وبين الهيئة المستخدمة .

<sup>1</sup> ناصر دادي عدون ، عبد الرحمان العايب : البطالة وإشكالية التشغيل ضمن برنامج التعديل الهيكلي للاقتصاد من خلال حالة الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ، 2010 ، ص 37 .

<sup>2</sup> رواب عمار ،غربي صباح : التكوين المهني والتشغيل في الجزائر ، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، بسكرة ، 2011 ، ص 69 .

<sup>3</sup> رواب عمار ،غربي صباح : التكوين المهني والتشغيل في الجزائر ، مرجع سابق ، ص 70 .

بعدما عرفنا التشغيل و أنواعه سنتطرق إلى مفهوم سياسة التشغيل .

### ب - تعريف سياسة التشغيل :

تعتبر سياسة التشغيل جزء من سياسات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلاد على اعتبار أنه لا يمكن الاهتمام بالجوانب المادية دون الجوانب البشرية ، لأن الهدف من التنمية هو توفير أكبر قدر ممكن من سبل العيش الكريم للمواطن ، وهذا لا يتأتى بتوفير فرص عمل وذلك بوضع البرامج الناجحة للتكفل بالقادمين إلى سوق العمل .

تتكون سياسة التشغيل من كلمتين <sup>1</sup>:

- **سياسة** : وهي مجموعة الاجراءات الإدارية والتدابير التنظيمية .

- **التشغيل** : وهو كافة عمليات التأثير التي يحدثها الإنسان من نشاط بدني أو جسدي يشغل بها وقته لقاء أجر .

- **سياسة التشغيل** : هي مجمل التشريعات والقرارات الحكومية والاتفاقيات الثلاثية الأطراف (الحكومة - أصحاب الأعمال - العمال) الهادفة إلى التنظيم ووضع الضوابط والمعايير لأداء سوق العمل ، كما أنها مناهج يتمثل في مجموعة البرامج التي تحددها وتعتمدها السلطة المختصة في مجال الاستفادة القصوى من الطاقة البشرية <sup>2</sup>.

03- كما يشير مفهوم سياسات التشغيل إلى " مجموع التدخلات التي تقوم بها السلطات العمومية في سوق التشغيل بغرض التحسين في أداءه والتقليص من الاختلالات التي يمكن أن تبرز أن تظهر في هذا السوق " <sup>3</sup>.

<sup>1</sup> رواب عمار ، غربي صباح : التكوين المهني والتشغيل في الجزائر ، مرجع سابق ، ص 68 .

<sup>2</sup> مصطفى بوضياف : تحديات التشغيل في أسواق العمل ، خدمات التشغيل العامة وتعزيز التشغيل على المستوى المحلي ، 30 نوفمبر - 03 ديسمبر

2008 ، منظمة العمل الدولية ، المركز الدولي للتدريب ، ص 09 .

<sup>3</sup> دحماني محمد أدريوش : إشكالية التشغيل في الجزائر ، محاولة تحليل أطروحة دكتوراه ، جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان ، 2012 ، ص 71 .

04- وتعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ( OCDE ) سياسة التشغيل في : " مجمل الوسائل المعتمدة من أجل إعطاء الحق في العمل لكل إنسان وكذا تكيف اليد العاملة مع احتياجات الانتاج " .<sup>1</sup>

05- ويقصد بسياسة التشغيل أيضا : " الأسلوب الذي يتبناه المجتمع إزاء توفير فرص العمل للقوى العاملة المتاحة ، وفي إعداد و تكوين أفرادها ، وفي تنظيم العلاقات بين العمال وأرباب العمل (شركات أو مؤسسات عامة أو خاصة ) ، عن طريق التعليمات والقواعد والقوانين ، وتعكس سياسة التشغيل أيديولوجية النظام الاقتصادي ، الاجتماعي القائم ونظرته إلى العمل وحق المواطن فيه " .<sup>2</sup>

### 1-2- أيديولوجية سياسة التشغيل :

تختلف تعاريف سياسة التشغيل بين الباحثين والمفكرين الاقتصاديين والاجتماعيين باختلاف توجهاتهم ومدارسهم ، وبالتالي وعلى هذا الأساس نميز بين نوعين من سياسة التشغيل لكل واحدة منهما أيديولوجية اقتصادية واجتماعية معينة

أ - سياسة التشغيل في إطار الاقتصاد الرأسمالي : تعتبر هذه السياسة قوة العمل مثل بضاعة أو سلعة تعتمد على قانون السوق أي العرض والطلب ، ويعني ذلك أن الدولة لا تتدخل بأي طريقة في توفير فرص العمل للقوة العاملة العاطلة عن العمل لأن ذلك من اختصاص المستثمرين ، ولكن نجد أن رغم ذلك أن الدولة تتدخل بطريقة غير مباشرة في بعض المسائل مثل : الاتفاقيات الدولية الجماعية والفردية ، وتوسيع مجال التصدير ، بالإضافة إلى وضع القوانين التي تربط بين العمال وأرباب العمل .<sup>3</sup>

ب - سياسة التشغيل في إطار الاقتصاد الاشتراكي ( المخطط ) : هذه السياسة لديها نظرة مغايرة ، فهي تعتبر العمل مصدرا للقيم ومن واجب الدولة أن توفر مناصب عمل للمواطنين

<sup>1</sup> عبد القادر زياني : الشركات المتعددة الجنسيات وأثرها على التشغيل ، <http://algeranespert.maktooblog.com/dat/12/2010>

<sup>2</sup> حميد خروف ، بلقاسم سلاطنية ، إسماعيل قيرة : الإشكالات النظرية والواقع ، مجتمع المدينة نموذجا ، منشورات جامعة منتوري ، دار البعث للطباعة ، قسنطينة ، 1999 ، ص ص 161 - 162 .

<sup>3</sup> حميد خروف .... وآخرون ، الإشكالات النظرية والواقع ، مجتمع المدينة نموذجا ، مرجع سابق ، ص ص 162 - 163 .

الذين يبلغون السن القانونية للعمل والراغبين فيه والقادرين عليه، بحيث يكون هذا العمل إنتاجيا ومبني على حرية الاختيار وضمان الاستقرار.<sup>1</sup>

### 1-3- الأبعاد الرئيسية لسياسة التشغيل وأهدافها:

#### أ- الأبعاد الرئيسية لسياسة التشغيل :

يمكننا القول أن أبعاد سياسة التشغيل الحالية متعددة الجوانب منها ما هو اجتماعي، ومنها ما هو اقتصادي، بالإضافة إلى ما يتعلق بالجانب التنظيمي والهيكلية... الخ .

**1- البعد الاجتماعي :** يؤكد على ضرورة التخلص من الآفات الاجتماعية الناتجة عن البطالة خاصة عند فئة الشباب وضرورة توفير الظروف المناسبة لإدماجهم في المجتمع وإبعادهم عن كل ما يجعلهم عرضة للإقصاء والتهميش... وما ينجر عن ذلك من تصرفات وأفكار تضر بهؤلاء الشباب أو البلاد ، كالتنمر على العادات والتقاليد ، أو الهجرة السرية.<sup>2</sup>

**2- البعد الاقتصادي :** يؤكد هذا البعد على ضرورة الاستثمار في الطاقة البشرية - رأس المال البشري - أي الدرات الانتاجية سواء كانت موروثية أو مكتسبة خاصة تلك المؤهلة لخلق الثروة الاقتصادية ، وذلك عن طريق توظيفها في مختلف المجالات النشاط سواء العامة أو الخاصة ، بما يسمح بإحداث تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة للبلاد ، وتطوير أنماط الانتاج وتحسين النوعية والمردودية ، وبالتالي منافسة المنتج الأجنبي وريح المعركة التكنولوجية السريعة التطور.<sup>3</sup>

**3- البعد التنظيمي والهيكلية :** ويقصد به مشاركة جميع الجهات ذات العلاقة في اتخاذ قرارات جماعية ، خصوصا في مجال تخطيط التنمية المستدامة ووضع السياسات الخاصة بالتشغيل وتنفيذها ، والي تبدأ من المستوى المكاني المحلي ، أي مستوى التجمعات السكانية سواء كانت مدنا أو قرى .<sup>4</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع ص 164 .

<sup>2</sup> أحمية سليمان : السياسة العامة في مجال التشغيل ومكافحة البطالة في الجزائر ، ملقى علمي حول السياسات العامة ودورها في بناء الدولة وتنمية المجتمع ، جامعة الطاهر مولاي ، سعيدة ، 26 - 27 أبريل 2009 ، ص 3 .

<sup>3</sup> أحمية سليمان : نفس المرجع ، ص 4 .

<sup>4</sup> ماجد أبو زنت ، عثمان غنيم : التنمية المستدامة (دراسة نظرية في المفهوم والمحتوى ، مجلة المنار ، المجلد 12 ، العدد الأول ، 2006 ، ص 166 .

## ب- أهداف سياسة التشغيل<sup>1</sup>:

يمكن حصر أهم أهداف سياسة التشغيل في :

- زيادة حجم الناتج القومي ورفع مستوى الفعالية الصناعية والاقتصادية .
- رفع مستوى معيشة الشعب عن طريق زيادة دخل الأفراد
- توفير فرص و حرية اختيار العمل لكل فرد من أفراد القوة العاملة الراغبة في العمل من أجل الكسب والباحثة عنه، والباحثة عنه .
- استقرار العمل ،ويقصد به دوام المستخدم العامل في عمله وتقليص التغيرات التي تحدث إلى أدنى حد ممكن ،عن طريق حماية العامل من الفعل التعسفي .
- تنظيم علاقات العمل من خلال الإطار القانوني والتشريعي الذي تحدده مراسيم وتشريعات العمل لكل دولة .
- تكوين وإعداد القوى العاملة لتحقيق تأهيل مهني ، ومهارة عالية لأداء أفضل .

## 2- برامج الشغل الأولى في الجزائر ومؤسساتها :

### 2-1 سياسات الشغل الأولى المعتمدة في الجزائر :

لقد ادخلت تعديلات قانونية على قانون العمل حيث تم تبني صيغ جديدة للشغل لأول مرة في الجزائر، وكان الهدف منها هو توسيع سوق العمل ، حيث صنفت الى - العقود العمل المحددة المدة، - العمل في المنزل ، عقود ما قبل التشغيل ،- برنامج الشغل المأجور بمبادرة محلية ،- برنامج أشغال المنفعة العامة ذات الاستعمال المكثف اليد العاملة .

<sup>1</sup> رواب عمار ،غربي صباح : التكوين المهني والتشغيل في الجزائر ، مرجع سابق ، ص 70 .

## أ- عقود العمل المحددة المدة :

كما جاء في القانون 90 / 11 وفي مادته 12: عقود العمل بالتوقيت الكلي أو الجزئي والذي اتضح أكثر مع صدور المرسوم التنفيذي رقم 473/97<sup>1</sup>، والذي تم فيه تحديد مدة العقد، وكما جاء في مادته 2 من الأمر 03/97 حيث قدرت ساعات العمل بـ 40 ساعة اسبوعيا توزع على 5 أيام عمل على الأقل في حين جاء في ، المادة 4 من الامر 03/97<sup>2</sup> مفاده انه يمكن تخفيض المدة القانونية الأسبوعية للعمل بالنسبة للأشخاص الذين يمارسون أشغال شاقة وخطرة ، أو التي ينجر عنها ضغط على الحالة الجسدية والعصبية<sup>3</sup>، كما يمكن ان ترفع بالنسبة لبعض المناصب المتميزة حسب فترات التوقف من النشاط .

وعموما يمكن إبرام عقود العمل لمدة محددة بالتوقيت الكلي او الجزئي حسب الحالات التالية :

- عندما يتم توظيف العامل لتنفيذ عمل مرتبط بعقود اشغال او خدمات غير متجددة .
- عندما يتعلق الامر باستخلاف عامل مثبت في منصب تغيب عنه مؤقتا ، يجب على المستخدم أن يحتفظ بمنصب العمل لصاحبه،
- عندما يتطلب الامر من الهيئة المستخدمة إجراء اشغال دورية ذات طابع متقطع .
- عندما تتطلب الحاجة إلى العمل خاصة في الحالات الموسمية .

وعموما فإن هذه الصيغ كانت محددة بدقة ، وحسب ما جاء في المادة 12 مكرر :

- لمفئش العمل المختص إقليميا التأكد من ان عقد العمل لمدة محددة أبرم حسب إحدى الحالات المنصوص عليها في صراحة في المادة 12 من قانون العمل وأن المدة المنصوص عليها في العقد وموافقة للنشاط الذي وظف من اجله العامل.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عبد العزيز صايغي : قانون العمل ، ( النصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها في علاقات العمل - شروط التوظيف والتشغيل - تشغيل العمال والمستخدمين الأجانب - التمهين - التكوين المهني - نزاعات العمل وتسويتها - الحق النقابي والخدمات الاجتماعية - تفتيش العمل ) ، نوميديا للطباعة والنشر والتوزيع قسنطينة ، ص 102 . المرسوم التنفيذي رقم 473/97 المؤرخ في 08 ديسمبر 1997 يتعلق بالعمل بالتوقيت الجزئي .

<sup>2</sup> CODE du TRAVAIL (Edition corrigée et mise à jour, augmentée d'annotations) , BERTI EDITIONS , Alger, 2003, 2ème Edition , P 93 . الأمر رقم 03/97 المؤرخ في 11 جانفي 1997 ، يحدد المدة القانونية للعمل .

<sup>3</sup> CODE du TRAVAIL, ibid , P 96 ، مرجع سابق ، الأمر رقم 03/97 ،

<sup>4</sup> الأمر رقم 21/96 المؤرخ في 9 جويلية 1996 . ، المادة 12 مكرر من القانون 90-11 المتعلق بعلاقات العمل ، P 15 ، CODE du TRAVAIL, ibid . العمل .

- كما يمكن الإشارة في جانب الحقوق بان العامل المشغل بالتوقيت الجزئي له نفس حقوق العامل المشغل التوقيت الكامل من حيث الاجرة والتعويضات و مدة التريص .

### ب- عقود العمل في المنزل:

نظم المشرع الجزائري عقد العمل في المنزل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 97/ 474 المؤرخ في 08 ديسمبر 1997، إذ يعتبر العمل في المنزل وفقا للمادة 02 منه ، كل عامل يمارس في منزله نشاطات إنتاج سلع و خدمات أو أشغال تحويلية لصالح مستخدم واحد أو أكثر مقابل أجر، و يقوم بمفرده أو بمساعدة أفراد العائلة ، باستثناء أية يد عاملة مأجورة و يتحصل بنفسه على أدوات العمل و المواد الأولية دون وساطة<sup>1</sup>، أما عن الأجر فيتلقاه مقابل الجهد المبذول و يقاس على أجر المهن المماثلة.

كما يستفيد العامل في المنزل من خدمات الضمان الاجتماعي و يستوجب عليه التصريح بالعمال المشغلين لديه لدى الضمان الاجتماعي لتفادي متابعته قضائيا.

و يمكن الإشارة إلى أن العامل في المنزل يمكن أن يتعاقد مع شخص طبيعي أو معنوي عاما أو خاصا.<sup>2</sup>

### ج- برنامج عقود ما قبل التشغيل:

نتيجة تزايد عدد خريجي الجامعات والمعاهد المتخصصة ، وقلّة مناصب العمل سواء المؤقتة منها أو الدائمة ضمن مختلف مجالات الأنشطة الإدارية والاقتصادية ، وللحد من ظاهرة نقشي البطالة لدى فئة حاملي الشهادات العليا ، وضعت الجزائر برنامج عقود ما قبل التشغيل في شهر جويلية من عام 1998.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد العزيز صايغي : قانون العمل مرجع سابق ، ص 77 . المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 474/97 المؤرخ في 08 ديسمبر 1997 يحدد النظام الخاص بعلاقات العمل التي تعنى العمال في المنزل .

<sup>2</sup> عقيلة خرباشي ، سياسة التشغيل في الجزائر بين الحماية الاجتماعية والتضامن الوطني ، مجلة دراسات اقتصادية ، العدد 16 جويلية 2010 ص 10 .  
نقلا عن غالم عبد الله ، حمزة فيشوش : إجراءات وتدابير لدعم سياسة التشغيل في الجزائر (المساهمات وأوجه القصور - ) ، مداخلة لملتقى دولي بعنوان : إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة يومي 15 -16 نوفمبر 2011 ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، بالاشتراك مع مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر جامعة المسيلة ، ص 5.

<sup>3</sup> مدني بن شهرة : الإصلاح الاقتصادي وسياسة التشغيل ، 5 (التجربة الجزائرية ) ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2009 ، ص 285 .

ويعتبر من أهم البرامج المطبقة حاليا ، موجه لإدماج الشباب المتحصلين على شهادات جامعية و الذين يدخلون سوق الشغل لأول مرة.

وضع البرنامج حيز التنفيذ بموجب المرسوم رقم : 402/98 المؤرخ في : 1998/12/02 و يهدف إلى زيادة العروض وتشجيع وتسهيل إدماج المتحصلين على شهادات علمية في سوق الشغل من خلال الفرصة التي يمنحها إياهم عقد ما قبل التشغيل في اكتساب تجربة تساعد على الإدماج النهائي لدى أصحاب العمل وهم كل الهيئات والمؤسسات العمومية والخاصة، وتتكفل الدولة بالأجور الأساسية للمدمجين مع تكاليف التغطية الاجتماعية طيلة مدة عقد ما قبل التشغيل الذي يمكن أن يصل إلى سنتين، كما يستفيد المدمج من نظام العلاوات يدفع من طرف صاحب العمل.

ويعتبر عقد ما قبل التشغيل التزام ثلاثي الأطراف بين : صاحب العمل و المترشح ومديرية التشغيل التي تمثل وكالة التنمية الاجتماعية.<sup>1</sup>

وحتى يكون المترشح مؤهلا للاستفادة من عقد ما قبل التشغيل فإنه يتقدم للتسجيل لدى مكاتب الوكالات المحلية للتشغيل التي تقوم بإرسال قوائم المسجلين حسب الاختصاص إلى مديريات التشغيل.

وتقوم مديرية التشغيل في هذا البرنامج بدور إعلامي وتوجيهي كبير سواء لدى:<sup>2</sup>

- 1- أصحاب العمل بالاتصال بكل المؤسسات التي يعينها البرنامج و إبراز أهمية البرنامج من خلال:
- الفرصة التي يمنحها لأصحاب العمل لتدعيم و تأطير مؤسساتهم بكفاءات جامعية تتكفل بهم الدولة طيلة مدة عقد ما قبل التشغيل.
- الامتيازات الضريبية وشبه الضريبية التي تستفيد منها المؤسسة في حالة الإدماج النهائي بعد فترة العقد.

<sup>1</sup> شلالى فارس : بو سياسة التشغيل في معالجة مشكلة البطالة في الجزائر خلال الفترة 2001-2004 ، مع محاولة اقتراح نموذج اقتصادي للتشغيل للفترة 2005-2009 ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2004-2005 ، ص 113 ، ، نقلا عن غالم عبد الله ، حمزة فيشوش : إجراءات وتدابير لدعم سياسة التشغيل في الجزائر مرجع سابق ، ص 5.

<sup>2</sup> شلالى فارس : بو سياسة التشغيل في معالجة مشكلة البطالة في الجزائر خلال الفترة 2001-2004 ، مرجع سابق ، ص 113 ، غير منشورة ، نقلا عن غالم عبد الله ، حمزة فيشوش مرجع سابق ، ص 6.

2- أو عند المترشحين الجامعيين باستقبالهم من طرف أعوان المديرية بصفة فردية في حوار يهدف إلى التعرف على قدراتهم وتوجيههم نحو المؤسسات التي تقدم عروضاً تناسب اختصاصاتهم واستعداداتهم.

ومن خلال الاحتكاك المباشر سواء بالشباب الجامعي أو أصحاب العمل، فإن البرنامج حقق نجاحاً معتبراً باعتراف الطرفين: فأصحاب العمل يشهدون أن الديناميكية التي أتت بها البرنامج مكنت من إعطاء نفس جديد لتشغيل المتحصلين على شهادات جامعية داخل المؤسسات، ونفس الشيء بالنسبة للشباب الجامعي الذي يعتبر التجربة ناجحة حيث سمحت له باقتحام عالم الشغل لأول مرة.<sup>1</sup>

و يبرز أكثر نجاح البرنامج من خلال النتائج التي حققتها حيث استفاد خلال سنة 2004 لوحدها أكثر من 60.000 شاب من عقود، كما أن الأهداف المسطرة بالنسبة للخمس سنوات القادمة ستسمح بإدماج أكثر من 300.000 شاب جامعي.

#### د- برنامج الشغل المأجور بمبادرة محلية:

وهو بمثابة تدعيم للجماعات المحلية في إطار مجهوداتها لمواجهة البطالة، موجه لإدماج الشباب البطال بدون مؤهلات، أو بمؤهلات بسيطة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 19 إلى 30 سنة في ورشات تكلف بإنجاز نشاطات تعود بالمنفعة العامة على المواطنين في كل بلدية، مع الإشارة إلى برنامج آخر يشبهه إلى حد كبير هو: برنامج النشاطات ذات المنفعة العامة في نظام الشبكة الاجتماعية الذي تشرف عليه مديرية النشاط الاجتماعي لحساب وكالة التنمية الاجتماعية التابعة لنفس الوزارة.<sup>2</sup>

#### هـ- برنامج أشغال المنفعة العامة ذات الاستعمال المكثف اليد العاملة :

جاء هذا الجهاز من خلال القرض الذي منح للجزائر من قبل البنك الدولي للإنشاء والتعمير ، ومن بين أهدافه تنمية وتطوير المجتمعات السكانية الأقل نمو، من أجل إنشاء عدد معتبر من

<sup>1</sup> نفس المرجع ، نفس الصفحة

<sup>2</sup> محمد قرقيب ، عرض حول التوجيه والإرشاد في برنامج وأجهزة التشغيل بالجزائر ، 2005 ، ص 10 ، نقلا عن عالم عبد الله ، حمزة فيشوش : إجراءات وتدابير لدعم سياسة التشغيل في الجزائر (-المساهمات وأوجه القصور - ) ، مرجع سابق ، ص 6.

مناصب الشغل المؤقتة ، و تطور وصيانة الهياكل العمومية، وذلك بتطبيق الأشغال ذات المنفعة الاقتصادية والاجتماعية.<sup>1</sup>

إن هو برنامج تشارك فيه عدة قطاعات يرمي إلى خلق مناصب شغل مؤقتة بصورة كثيفة، وفي وقت سريع موجه أيضا للشباب البطال بدون مؤهلات و بالخصوص في المناطق النائية والمحرومة التي مستها البطالة أكثر.<sup>2</sup> وذلك من خلال إنشاء ورشات عمل تخص العناية بشبكات الطرقات والري والمحافظة على البيئة ،وكذا الغابات<sup>3</sup>، كغرس الحلفاء وصيانة شبكة المياه والصرف الصحي ومشاريع أخرى خاصة بالإصلاحات الحضرية<sup>4</sup>، حتى تكون هذه المناصب عبارة عن نشاطات بسيطة لا تستدعي مستوى عال من التقنية ولا معدات ضخمة ،وتتم هذه النشاطات من خلال الاتفاق بين الوزارات المعنية وهي:<sup>5</sup>

06-الوزارة المكلفة بالعمل .

07-الوزارة المكلفة بالتنمية العمرانية .

08-وزارة الداخلية والجماعات المحلية .

إن البرامج الأنفة الذكر تتجزأ مديرية التشغيل لحساب وكالة التنمية الاجتماعية التي كلفت من طرف الوزارة الوصية بالإشراف على كل البرامج ذات الصيغة الاجتماعية سواء في التشغيل أو في الحماية الاجتماعية تتميز هذه البرامج أنها ممولة كلية من طرف الدولة وموجهة لفئات اجتماعية معينة.

و تعرف وكالة التنمية الاجتماعية على أنها: هيئة ذات طابع خاص يتابع نشاطها وزير التشغيل والتضامن الوطني ،أنشئت عام 1996 في ظل تطبيق مخطط إعادة الهيكلة بالجزائر، هدفها التخفيف من حدة نتائج هذا المخطط على الفئات الاجتماعية الضعيفة ،وذلك بوضع تدابير وبرامج لمحاربة البطالة والفقر والتهميش. وتتمثل مهامها الأساسية في ما يلي:<sup>6</sup>

- ترقية و اختيار وتمويل كل العمليات الموجهة للفئات الاجتماعية المحتاجة.

<sup>1</sup> مدني بن شهرة : الإصلاح الاقتصادي وسياسة التشغيل ، (التجربة الجزائرية ) ، مرجع سابق ، ص 282 .

<sup>2</sup> محمد قرقيب ، نفس المرجع ، نفس الصفحة .

<sup>3</sup> شلالى فارس : بو سياسة التشغيل في معالجة مشكلة البطالة في الجزائر خلال الفترة 2001-2004 مرجع سابق ، ص 100 ،

<sup>4</sup> مدني بن شهرة : مرجع سابق، ص 282 .

<sup>5</sup> شلالى فارس : نفس المرجع ، ص 100 ، غير منشورة

<sup>6</sup> عالم عبد الله ، حمزة فيشوش : إجراءات وتدابير لدعم سياسة التشغيل في الجزائر ، مرجع سابق ، ص 7 .

- تمويل مشاريع لها منفعة اقتصادية واجتماعية تستعمل في إنجازها يد عاملة كثيفة أي تشغيل أكبر عدد ممكن من العمال في كل مشروع.

إن الهدف من وراء هذه الصيغ هو أن المشرع أراد تكريس ما يسمى بالأسر المنتجة المعروفة في بعض البلدان كاليابان و التي تساعد على تخفيض البطالة بشكل نسبي و كذا نقل المهارات و إعطاء قيمة مناسبة لما ينتجه العمال سواء في المنازل أو غيرها، و إبراز اهتمام الدولة بالحماية الاجتماعية للأسر و العائلات.

## 2-2- الوكالات الوطنية المتخصصة ودورها ف تدعيم وترقية التشغيل :

نظراً للآثار السلبية الخطيرة التي نتجت عن هذه الظاهرة في المجتمع بصفة عامة، وفي أوساط الشباب بصفة خاصة. فقد قامت الجزائر بعدة إجراءات، واعتماد عدة برامج خاصة بهذه الفئة بهدف التخفيف من شدة الصدمات التي يمكن أن تتركها في نفوس العاطلين عن العمل من الشباب، وانعكاس ذلك على تعاملهم مع باقي أفراد المجتمع، وذلك بالرغم من الصعوبات الاقتصادية المالية والهيكلية التي عرفها الاقتصاد الجزائري منذ مطلع التسعينات ، تاريخ بداية التحول نحو الاقتصاد الليبرالي وما نتج عن ذلك من انعكاسات اجتماعية على المجتمع ككل، والشباب بصفة أخص.

فقد قامت الجزائر على غرار العديد من الدول العربية، باعتماد عدة آليات للحد من استمرار تزايد البطالة، أو على الأقل للتخفيف من حدة آثارها الاجتماعية على الطبقة العاملة، بصفة عامة، والشباب الذين هم في سن العمل بصفة خاصة. يمكن أن نذكر منها على سبيل المثال، وبشكل موجز الآليات أو الوكالات التالية:<sup>1</sup>

### أ- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار: " Agence Nationale de développement des investissements "

مهمتها الأساسية تطوير و متابعة الاستثمارات، تهدف إلى تسهيل الإجراءات الإدارية لانطلاق مشاريع إنشاء المؤسسات بفضل الشباك الوحيد في الخدمة.

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 232/96 المؤرخ في جوان 1996 والمتضمن إنشاء وكالة التنمية المحلية وتحديد القانون الأساسي ، الجريدة الرسمية رقم 40 المؤرخ في 30 جوان 1996 . ، نقلا عن غالم عبد الله ، حمزة فيشوش : إجراءات وتدابير لدعم سياسة التشغيل في الجزائر مرجع سابق ، ص ص 7-8.

## ب- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب " ENSEJ

تم الشروع في جهاز الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب منذ السداسي الثاني لسنة 1997، يغطي هذا الجهاز نوعين من النشاط:

- المساعدة على إنشاء مؤسسات مصغرة .

- التكوين لتدعيم إنشاء النشاطات .

ومهام الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب محددة بوضوح بحيث عليها أن<sup>1</sup>:

- تدعم و تنصح و ترافق المقاولين الجدد طيلة مدة تطبيق مشاريعهم .

- مساعدة المقاول الجديد في خطواته أمام المؤسسات المعنية بتحقيق الاستثمارات .

تأمين متابعة الاستثمارات .

\*مع ذلك يجب أن تتوفر في المقاول الجديد أربع شروط:

- أن يتراوح سنه ما بين 19 و 35 سنة استثنائيا إلى 40 سنة في حالة ما ينشئ ثلاثة مناصب شغل دائمة.

- أن يكون حائزا على شهادة أو مهارة مثبتة .

- توفير إسهام شخصي تحت شكل أموال خاصة تتغير قيمتها وفقا لمبلغ الاستثمار المخطط.

## ج- تأمين القروض "FGAR":

- أنشئ بمقتضى القرار التنفيذي رقم: 02-373 بتاريخ 11 نوفمبر 2002، يهدف أساسا:

لتسهيل الحصول على التمويل البنكي متوسط الأجل للتكفل بانطلاق وتوسع المؤسسة الصغيرة.

- المساعدة التمويلية تأخذ شكل ضمان للقرض الذي يغطي جزء من خسائر المؤسسات المالية.

<sup>1</sup> شلالى فارس : مرجع سابق ، ص 104 ، غير منشورة

د- الصندوق الوطني للتأمين على البطالة "CNAC": الذي يدعم البطالين ما بين 35 و 50 سنة، بمبالغ مالية متباينة قد تصل إلى 50 مليون دينار<sup>1</sup>، ويقوم بتسيير صندوق التأمين من الأخطار الناتجة عن القروض المصغرة مع منح الضمانات.<sup>2</sup>

هـ - الوكالة الوطنية لتسيير القروض المصغرة "ENGEM":

أنشئت بموجب قرار اللجنة الحكومية بـ 1 ديسمبر 2003، تصادق على قروض بمبالغ من 50 ألف إلى 400 ألف دينار جزائري و ذلك نتيجة للمحيط التشريعي الذي نشر قانون الاستثمارات في 1993، و الذي احتوى على الكثير من المبادئ و الإيجابيات التي سوف تساهم في إنشاء المؤسسات و تطوير الاستثمار على العموم.

لكن في الواقع، المجهودات المبذولة لدفع عملية إنشاء المؤسسات لم تحقق إلا نتائج ضعيفة، إذ صنفت الجزائر في المرتبة 107 من أصل 155 دولة حسب لجنة تقييم عالمية لإنشاء مؤسسة خاصة.

حيث نجد في الجزائر عدد المؤسسات المصغرة ضئيل أي بنسبة 10 PME لكل ألف ساكن، و هذا بعيد عن المقاييس العالمية التي فيها أقل نسبة تعادل 45 PME\* لكل ألف ساكن.

ما يلاحظ أن الوكالات المتخصصة التي أنشأتها الدولة لترقية و تدعيم الشغل قد لعبت دورا في الحفاظ على النظام العام الاجتماعي إذ شكلت بوتقة لاحتواء اليأس الشباني في الحصول على منصب عمل، كما أنها في الوقت ذاته لعبت دورا هاما في الضبط الاجتماعي من خلال الدراسة والإشراف والمراقبة والضمان للمشاريع المحصل عليها في إطار الوكالات المستحدثة لترقية و تدعيم الشغل، و في هذا الصدد استحدثت الدولة صناديق لضمان الأخطار الناجمة عن المشاريع الممولة، حيث أنشئ الصندوق الوطني للتأمين على البطالة الذي سبق الإشارة إليه.

<sup>1</sup> عالم عبد الله، حمزة فيشوش: إجراءات وتدابير لدعم سياسة التشغيل في الجزائر مداخلة سابقة، ص 8.

<sup>2</sup> شلالى فارس، مذكرة سابقة، ص 103.

\*PME: اختصار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

و- صندوق الزكاة الجزائري:

" هو هيئة تعمل تحت إشراف وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف ، بدأ نشاطه سنة 2003، يعمل على تنظيم جمع أموال الزكاة و توزيعها على مستحقيها، و تتم عملية الجمع على مستوى المساجد و أيضا عبر حسابات بريدية جارية ولائحة، و يستعين بثلاثة أنواع من اللجان و على مستويات مختلفة و هي اللجنة الوطنية ، اللجنة الولائية و اللجان القاعدية على مستوى الدوائر التي تنفذ عمليات الجمع و البحث و التوزيع على المستحقين و يرأسها الإمام المعتمد في الدائرة و يخصص الصندوق نسبة من المبالغ المجمعة تقدم كقروض حسنة بدون فوائد تتراوح قيمة هذه القروض ما بين 50000 دج و 300000 دج تسدد خلال 4 سنوات.<sup>1</sup>"

أسهم صندوق الزكاة الجزائري في إنشاء أنشطة متعددة في العديد من المجالات من خلالها تم توظيف شخصين في المدى المتوسط لكل مشروع و تم توزيع حوالي 4726 قرضا حسنا منذ سنة 2004 إلى غاية سنة 2009، و لتوضيح أكثر نعرض أهم النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم(01): القروض الموزعة ما بين : 2004 - 2009

السنوات	2004	2005	2006	2007	2008	2009
عدد القروض	256	466	857	1147	800	1200

المصدر: وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف- الجزائر- 2011، نقلا عن : غالم عبد الله ، حمزة فيشوش : إجراءات وتدابير لدعم سياسة التشغيل في الجزائر ، مرجع سابق ص 5.

<sup>1</sup> فارس مسدور : تجربة القرض من صندوق الزكاة الجزائري لمكافحة الفقر، نقلا عن غالم عبد الله ، حمزة فيشوش : إجراءات وتدابير لدعم سياسة التشغيل في الجزائر مداخلة سابقة ، ص ص 9-10 .

و لإعطاء صورة واضحة لأجهزة الشغل نستعرض الجدول الموالي الذي يبين خصائص مختلف هذه الأجهزة.

**جدول رقم (02) : خصائص مختلف أجهزة الشغل**

الأجهزة	الفئات و الأشخاص المعنيين	المهام	الوصاية	الهيئات
	كل طالبي مناصب شغل	- ضبط سوق العمل - تنفيذ برامج خاصة بالتشغيل	وزارة التشغيل و التضامن الوطني	الوكالة الوطنية للتشغيل ANEM التي أنشأت عام 1990
- المنحة الجزافية للتضامن 1000 دج - تعويض النشاط ذو المنفعة العامة 3000 دج - قرض ما قبل التشغيل 4500 دج - القروض المصغرة: أشغال المنفعة العامة ذات الكثافة العالية من اليد العاملة. - برنامج التنمية الجموعية. - الخلايا الاجتماعية الجوارية.	- الأشخاص بسن 60 فما أكثر بدون مداخيل - الأشخاص القادرين على العمل بدون مداخيل - الجامعيين و التقنيين الساميين الباحثين عن أول منصب شغل	- إعانة السكان المحرومين - ترقية تطوير التشغيل	وزارة التشغيل و التضامن الوطني مصالح رئاسة الحكومة	وكالة التنمية الاجتماعية أنشأت عام 1996 (ADS)
- المؤسسة المصغرة التي تقل تكلفتها عن 10 ملايين دج.	طالبي مناصب الشغل سنهم بين 19 - 35 سنة مع إمكانية التوسيع لذوي 40 سنة	الإعانة على إنشاء النشاط بالنسبة للشباب العاطل عن العمل.	-مصالح رئاسة الحكومة +وزارة التشغيل والتضامن الوطني.	الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ 53 فرع جهوي أنشأ عام 1996

<p>مركز البحث حول التشغيل. مركز إعادة العمل المستقل. التكوين تغيير النشاط. تمويل إنشاء النشاطات ب 5 ملايين دج كحد أقصى.</p>	<p>- العاطلين من 35 - 50 سنة المسجلين منذ 6 أشهر على الأقل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل. - المستفيدين من الصندوق الوطني للتأمين على البطالة</p>	<p>إدماج العاطلين على العمل الذين يستفيدون من التأمين على البطالة</p>	<p>وزارة العمل و الضمان الاجتماعي</p>	<p>الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة 1994</p>
<p>القروض المصغرة التي تتراوح قيمتها ما بين 50000 و 400000 دج.</p>	<p>- النساء بالمنازل - الحرفيين الصغار المستفيدين من الشبكة الاجتماعية - الشباب العاطلين عن العمل</p>	<p>تسيير القروض المصغرة</p>	<p>وزارة التشغيل و التضامن الوطني</p>	<p>الوكالة الوطنية لتسيير التشغيل جانفي 2004</p>

و يضاف إلى هذه الأجهزة الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار التي شهدت توسيع مجال تدخلها

**المصدر:** المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، نقلا عن : غالم عبد الله ،

حمزة فيشوش : إجراءات وتدابير لدعم سياسة التشغيل في الجزائر مرجع سابق ص 9.

## خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل إلى مفهوم العمل من حيث التعريف ومكانته في الشريعة الإسلامية من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية ، وظروفه الاجتماعية النفسية والمهنية ، وصولاً إلى القانون الذي يحكم العمل وأهميته

وبما أن العمل أصبح يتميز بالطابع التعاقدى فتم التعريف بعقد العمل وخصائصه وكذا عناصره و أركانه ، هذه الأخيرة التي تعرف كذلك بشروط صحة عقد العمل ،بالإضافة إلى التزامات أطراف عقد العمل وأسباب إغائه.

وبما أن العمل عن طريق التعاقد يعتبر من سياسات التشغيل في الجزائر تم إنهاء هذا الفصل بأساسيات حول سياسة التشغيل متضمنة التعريف بهذه السياسة و البرامج الأول التي اعتمدها الجزائر بهذا الخصوص بالإضافة إلى الوكالات المخصصة لهذه البرامج.

والشيء الذي يمكن الإشارة له هو أن كل من الوكالات المتخصصة و كذا الصناديق المنشأة في إطار سياسة تدعيم الشغل في الجزائر للتخفيف من حدة ظاهرة الفقر، كانت قبل التعديل الحكومي الحاصل في 2007 تابعة لوزارة التضامن الوطني باعتبار أن ملف التشغيل كان ضمن اختصاصها، الأمر الذي يكشف عجز الدولة من خلال مؤسسات الضمان الاجتماعي في تأمين الحماية الاجتماعية، نتيجة تضاعف عدد المؤمنين و تناقص عدد العمال المشتركين بفعل التسريح و الإحالة على التقاعد المسبق و غلق المؤسسات و إيجاد مناصب عمل أخرى.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عالم عبد الله ، حمزة فيشوش : إجراءات وتدابير لدعم سياسة التشغيل في الجزائر (-المساهمات وأوجه القصور - ) ، مرجع سابق ، ص 9.

**تمهيد :**

بما أن العقود المحددة المدة وعقود الإدماج المهني أحدث الآليات المعتمدة في الجزائر فسيتم التطرق في هذا الفصل إلى هذين النموذجين من أنواع العمل المؤقت ، بالارتكاز على النموذج الأخير ، حيث يعتبر هو مجال البشري لعينة الدراسة ، وبالتالي سنقدم تفصيلا حول هذه النماذج من حيث كل المجالات .

**أولا : عقد العمل المحدد المدة ( المؤقت ):****01- مفهوم عقد العمل المحدد المدة****1-1 - تعريف عقد العمل المحدد المدة ( المؤقت ):**

يتسم الطابع العام لعلاقة العمل القائمة على قواعد محددة بالمرونة إلى حد ما ، مما يجعل المؤسسة الحديثة تتمكن من الوصول إلى التحكم في حجم نشاطها وعدد العمال المناسب فعليا لها ، وبالتالي نجد أنه كلما ازداد حجم نشاط المؤسسة بشكل مؤقت أو ظرفي ، استدعى من المؤسسة اللجوء إلى زيادة اليد العاملة ، لتتمكن هذه الأخيرة من تغطية النقص والعجز الذي يشكله التزايد الظرفي للعمل ، بحيث لا يمكن للعمال أو الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة أن تغطي هذا العجز لوحدها من جهة ، ولا يمكن للمؤسسة أن تستغني على هذا النشاط أو العمل المتزايد من جهة أخرى ، وذلك بسبب الأرباح التي يضيفها هذا الأخير (العمل المتزايد أو ارتفاع حجم النشاط )<sup>1</sup> ، لذلك جاء ما يسمى بالعقود المحددة المدة والتي سنقوم بتعريفها .

يعد عقد العمل المحدد المدة الأداة أو الوسيلة التقنية التي تنشأ من خلال علاقة مؤقتة بين العامل وصاحب العمل ، بحيث يضمن لكل طرف حقوقه مقابل القيام بواجبات ونجد أن هذا العقد يحظى بأهمية بالغة من طرف الفقه الفرنسي والعربي على حد سواء ، وبالتالي أعطوا مجموعة من التعاريف منها .:

<sup>1</sup> رابع تواجبية : قانون العمل وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2012 ، ص104.

أ/ **بالنسبة للقانون الفرنسي**: عرفه الفقيه " بولان " **POLAIN** بأنه : " العقد الذي لا يمكن إنشاؤه قبل حلول الأجل المحدد له ، ولا تمديده " <sup>1</sup>.

أما " ليكيار " **LIQUIERE** " أعطى تعريفا حديثا لهذا العقد وهو : " أنه ذلك العقد المشار في بنوده لتاريخ بدايته ونهايته ، أو بتحديد لواقعة مستقبلية محتملة سواء بنهاية العمل المراد القيام به أو نهاية المدة الزمنية لاستخلاف عامل مثبت " <sup>2</sup>

نلاحظ من خلال هذا التعريف أنه شبه عقد العمل المحدد المدة بأنه العقد الذي يكتب في وثيقته تاريخ بداية ونهاية سريان ظاهرة اجتماعية محتمل الآن تحدث في المستقبل، هذه الأخيرة التي تتمثل في علاقة عمل ، والتي تنتهي بسبب نهاية نشاط أو عمل معين ، أو بسبب انتهاء مدة استخلاف عامل دائم لفترة مؤقتة .

كما نلاحظ أن الأسباب التي ذكرت في التعريف هي من بين الحالات المسموح بها لإبرام عقود العمل المحددة المدة المذكورة في المادة 12 من قانون العمل الجزائري " 11/90".

ب/ **بالنسبة للتشريع العربي**: فكان له تأثير بالتعاريف التي قدمها التشريع المحلي الذي ينظم علاقات العمل وكلن تعريفه لهذا العقد بأنه : " اتفاق الأطراف المتعاقدة عللا بدايته ونهايته في تاريخ معين ، أو لسريان الفترة المحددة ، أو للقيام بعمل معين وإنهائه بمجرد الانتهاء من هذا العمل " <sup>3</sup>

ج/ **بالنسبة للتشريع الوطني** : لم يتطرق المشرع المدني إلى تعريف عقد العمل كما أشار لعقد المقاوله ، هذا الأخير الذي يختلف عن عقد العمل بشكل عام وعقد العمل المحدد المدة محدد المدة بشكل خاص ، بل أعطى الحالات التي يتم بموجبها عقد علاقة عمل محددة المدة كما هو موجود في المادة 12 من قانون العمل .

<sup>1</sup> طربيت سعيد: النظام القانوني لعقد العمل محدد المدة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2012، ص 18. نقلا عن PR/G \_ POULAIN \_ 02, P 1986, Année 1986, Fasc. 50, juris, classeur ; contrat de travail à Durée déterminée ;

<sup>2</sup> طربيت سعيد، نفس المرجع، ص 19. نقلا عن PR/ Jean louis LIQUIERE \_ Droit social, VF 3\_ Fiches de cours et exercices corrigés \_ ellipses Edition Marketing, Année 2008, P 123.

<sup>3</sup> طربيت سعيد: نفس المرجع ص 19. نقلا عن عبد العزيز عبد المنعم خليفة: الأحكام العامة لعقد العمل الفردي، دار الكتب القانونية، مصر، 2008، ص 159 .

بالإضافة إلى تعاريف أخرى منها :

**العقد المحدد المدة " le contrat a durée déterminée "** " هو العقد الذي يتفق فيه على تحديد ميعاد انتهائه مع تعليق هذا الانتهاء على حادث مستقبل محتم الوقوع ، وهو لا يعتمد في إنجازه على إرادة أحد عاقديه وإنما ينتهي تلقائيا بمجرد تحقق الحادث المستقبلي ، وعادة ما يحدد فيه العاقدان مدة سريان وبيان أيضا الأجل الذي ينتهي فيه التزام كل منهما " <sup>1</sup>

ومن خلال هذا التعريف نستنتج أن العقد الذي يستخدم فيه عامل معين في مكان عامل آخر لفترة مؤقتة مثلا: خلال مرضه أو قيامه بالخدمة الوطنية يعتبر عقد محدد المدة ، حتى وإن لم يتفق على انتهاء هذا العقد ، فله حالتي إما أن يكون محدد لمدة معينة أو بإجازة عمل معين <sup>2</sup>

وعرف النص العمل المؤقت بأنه: " العمل الذي تقتضي طبيعته إنجاز مدة محددة ، أو الذي ينصب على عمل بذاته وينتهي بانتهائه " . <sup>3</sup>

وما يمكن أن نستنتجه من هذا النص أو أن نستفيد منه هو أنه من الممكن أن تطول مدة هذا العمل أكثر من ستة أشهر ، ومن الممكن كذلك أن يكون العمل متعلق بالنشاط الذي يمارسه رب العمل ، ولكن رغم ذلك فإن المبدأ الأساسي في هذا العقد أن لا يكون دائما بطبيعته مهما استغرق من وقت .

ويري الفقه الفرنسي الحديث " أنه يعتبر عاملا مؤقتا كل عامل لا يستفيد من المزايا والضمانات الخاصة بالعمل المقررة للعمال الدائمين " <sup>4</sup>

<sup>1</sup> علي عوض حسن :الوجيز في شرح قانون العمل الجديد الصادر بالقانون رقم 12 لسنة 2003 ، دار المطبوعات الجامعية ،الاسكندرية ، 2003 ، ص 618 .نقلا عن ،كامر لينك : شرح قانون العمل ، عقد العمل ، دار اللوز ، 1968 ، فقرة 265 ، ص 443 ، ليوكان ، القانون الاجتماعي ، باريس ، 1974 ص 97 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 618 ، نقلا عن ، أحمد شوقي المليحي : الوسيط في التشريعات الاجتماعية ، الطبعة الثانية ، 1984 ، ص 144 .

<sup>3</sup> نفس المرجع ، ص 64 . نقلا عن ، روبرت مينا سير : عقد العمل الزراعي ، فقرتان 1 و 2 ص ص 11 - 12 .

<sup>4</sup> علي عوض حسن نفس المرجع ، ص ص 64 - 65 . نقلا عن ، روبرت مينا سير : عقد العمل الزراعي .

## 1-2- شروط انعقاد العقد المحدد المدة :

أ - **الشروط العامة** : يعد عقد العمل المحدد المدة من العقود الرضائية التي يجب أن يتوفر فيها القواعد القانونية لقانون العمل والمتمثلة في المحل والسبب والأهلية، وعدم التطرق لهذه الشروط في قانون العمل لا يعد تقصيرا منه ، بل يتم التعبير عنها في عقود العمل بنفس الشكل الذي تأتي به العقود المدنية الأخرى ، فلا يمكن تصور عقد عمل من دون الاتفاق بين الطرفين ، وكذا أهلية العامل ، فلا يمكن كذلك تصور إبرام عقد من شخص ناقص أو عديم الأهلية، مثل السن والقدرة العقلية والشخصية على الأداء ، وهناك شرط واحد يربط بين المحل والسبب في موضوع العقد وهو عنصر العمل، أو نوع العمل المراد القيام به ، والذي يجب أن يكون مشروعاً ، وقابل للتحقيق في المدة المتفق عليها .

01- **الرضا** : يعتبر التراضي في العقد من الأمور المهمة في صحة العقد ، بالإضافة إلى أنه يجب على المستخدم إعلام العامل بما ماله علاقة بعقد العمل ، كتحديد مدة العقد وتحديد مبلغ الأجر وساعات العمل وأيام العطل... الخ ، لأن هذه الأخيرة تعتبر من العناصر الجوهرية في تنفيذ عقد العمل المحدد ، كما يشترط في إرادة العامل أن تكون خالية من العيوب المعروفة في القواعد العامة ، كالغلط والتدليس والإكراه ، فلا يمكن أن تكون هناك علاقة عمل يشوبها التدليس والإكراه ، بحيث أن تكون إرادة العامل سليمة لكي تكون لهذا الأخير الحرية في التعبير وإبداء رأيه بكل ثقة ، وعدم تأثر ذلك بأي طرف سواء كان المستخدم أو غيره.<sup>1</sup>

على الرغم من تأثر الإرادة التي يشوبها أحد عيوب القواعد العامة للعقد ، إلا أنه تنقص في العقود المحددة المدة ، لأن هذا الأخير يرتبط بشرط الكتابة - التي سنتطرق لها في الشروط الخاصة - التي تنفي وسائل الضغط أو عيوب الرضا للتعبير عن إرادة العامل ، والمتمثلة في احتمال إكراه عن طريق المركز القانوني والاقتصادي للمستخدم الذي يفوق بكثير مستوى طالبي العمل ، خاصة إذا كانت فرص عرض العمل أقل من الطلب عليه.

<sup>1</sup> طريبت سعيد : مرجع سابق ، ص 22 .

**02- المحل والسبب :** يختلف الأمر بالنسبة لعقد العمل المحدد المدة فيما يخص المحل والسبب ، بحيث يقترنان هذين الأخيرين ببعضهما ، لأن محل التزام العامل هو نفسه سبب التزام صاحب العمل ، وتتمثل عناصر المحل والسبب في مدة العقد ، والأجر ، وعنصر العمل ، لذلك أشار قانون علاقات العمل في ما يخص سريان علاقة العمل إلى تحديد مدة العقد وأسباب مدته ، أي تحديد محل العقد بصورة دقيقة والمتمثلة في عنصر العمل والأجر.<sup>1</sup>

وبما أن العامل في العقود المحددة المدة يعتبر في وضعية هشّة على خلاف الوضعية في عقود العمل غير محددة المدة ، فالعلاقة بين العامل والمستخدم بقدر ما كانت محددة بفترة زمنية بقدر ما وجب على المشرع أن يولي حماية خاصة بالعامل ، من خلال وجوب تكافؤ التزام العامل والمستخدم ، فمن الضروري تساوي مقدار التزام العامل بتأديته للعمل المتفق عليه ، مع مقدار التزام المستخدم أو صاحب العمل في تقديم الأجر المحدد في العقد .

وما دون ذلك فإن شروط المحل والسبب هي نفسها في عقود العمل بشكل عام .

**03- أما في ما يخص شرط الأهلية للتعاقد :** فحسب ما أرى لا يوجد اختلاف ، أو إضافة على ما تطرقنا إليه سلفاً .

**ب- الشروط الخاصة :** توجد شروط خاصة في العقود المحددة المدة إلى جانب الشروط العامة التي يجب توفرها لانعقاده مثل العقود الأخرى ، يتعلق الأمر بشرطي الكتابة والمدة المحددة ، والتي اعتمد في تعريفهما على تحديد النصوص التشريعية لهما من خلال وجوب وجودهما في العقد ، وحتى عند الإثبات في حالة حدوث نزاع بين المستخدم والعامل ، ونجد أن معظم الفقه اعتمد على النصوص القانونية ، إلا أنه يغيب فيها تعريف هذين الشرطين ونفس الأمر ينطبق على التشريع الوطني ، بحيث أشار إليهما فقط كإجراء يلزم به الأطراف ، والمستخدم على الخصوص من أجل حماية العمل من التعسف .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> طربيت سعيد : نفس مرجع ، ص 24 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص ص 29-30 .

فيما يخص الكتابة نستخلص مما جاء الفقرة الأخيرة للمادة رقم 11 من قانون علاقة العمل<sup>1</sup> أنه إذا لم يتم كتابة عقد عمل ما ، فيعتبر هذا الأخير عقد عمل غير محدد المدة ، أي ، أنه ، لا وجود لعقد عمل محدد المدة إلا إذا كان مكتوبا ، وتم تحديد مدته . أما فيما يخص شرط المدة فجاء في الفقرة الأخيرة للمادة 12 من قانون علاقات العمل أنه في حالة إبرام عقد عمل محدد المدة في إحدى الحالات المسموح بها ، فيجب تبين مدة سريان علاقة العمل وأسبابها ، وكذا إمكانية التأكد من صحة العقد من طرف مفتش العمل .<sup>2</sup>

### 01- شرط الكتابة :

تعتبر الكتابة من الشروط الأساسية في عقد العمل المحدد المدة بحيث يقوم فيه المتعاقدين بتحرير العقد بطريقة مكتوبة ، وفي الغالب يكون صاحب العمل هو الملزم بذلك ، بحيث يجب عليه وضع العناصر الإلزامية تشريعا لحماية حقوق العامل ، ومن خلال الكتابة يمكن لكلا الطرفين كتابة كل العناصر التي يبنى عليها العقد ، ويتوجب عليهما إمضائه ، وفي غالب الأمر تكون هناك نسخة أصلية واحدة من العقد ، وتوضع لها نسخ ، أو تكون عدة نسخ أصلية بحيث يأخذ كل المعنيين واحدة ، من العامل والمستخدم والهيئات الإدارية مثل مفتشية العمل وهيئة الضمان الاجتماعي ، بالإضافة إلى صندوق الضمان الاجتماعي.<sup>3</sup>

ويكتسب شرط الكتابة نفس الأهمية في القانون الفرنسي ، فعقد العمل المحدد المدة لا بد أن يكون مكتوبا وفق قانون عقد العمل ، وهذا طبقا للمادة 122-3-1 من قانون العمل الفرنسي ، كما أن هذا العقد يمكن أن تأهله إلى عقد عمل غير محدد المدة ، ولكن لا يتأتى ذلك إلا بطلب من العامل المتعاقد ، ولا بد أن يرسل في مدة لا تتجاوز 48 ساعة بعد التوظيف .<sup>4</sup>

بحيث تنص المادة 1-3-122-L ، والمادة 10 من الاتفاق المهني ( ACCORD INTER PROFESSIONNEL ) المؤرخ في 1990/10/24 أن " كل عقد عمل محدد المدة يجب

<sup>1</sup> تنص المادة 11 من قانون العمل 11/90 على أنه : " يعتبر العقد مبرما لمدة غير محدودة إلا إذا نص على غير ذلك كتابة . وفي حالة انعدام عقد عمل مكتوب يفترض أن تكون علاقة العمل قائمة لمدة غير محدودة " .

<sup>2</sup> طربيت سعيد : نفس المرجع ، ص 30 .

<sup>3</sup> طربيت سعيد : نفس المرجع ، ص 31 .

<sup>4</sup> Bernard Saintourens , Denis Gatamel : Droit du crédit Droit du travail " cours " , DECF EPREUVE N 02 , MSTCF Universités , Librairie Vuibert , Imprime en , Frans , avril 1996 , P 179 .

أن يبرم كتابة مع تحديد سببه بدقة ، حتى وإن تعلق الأمر بعقد لبعض ساعات فقط ، وإلا فإنه يعتبر قد أبرم لمدة غير محددة " .<sup>1</sup>

كما تجدر الإشارة هنا بأنه ليس شرطاً أن تحرر في وثيقة العقد المحدد المدة ما إذا كان هذا الأخير بالتوقيت الكامل أو بالتوقيت الجزئي<sup>2</sup> ، لأنه توجد مساوات بين العمال وفق عقود عمل محددة المدة في ما يخص الحقوق ، سواء كانوا يعملون بالتوقيت الكلي أو الجزئي ، ومن جهة أخرى يعتبر شرط الكتابة نوع من أنواع الجزاء بالنسبة للمستخدم في حالة إغفاله له ، وذلك للحفاظ على حقوق العمال ، على خلاف العقود الغير محددة المدة التي تعقد بدون شرط الكتابة ، لأن المشرع أكد على صفة هذه العقود بالنسبة لعلاقات العمل الغير محررة في عقد مكتوب.<sup>3</sup>

واستقر اجتهاد المحكمة العليا على أن مواصلة العمل بعد انتهاء عقد العمل محدد المدة بمثابة استمرار علاقة العمل ولكن لمدة غير محددة عملاً بالمادة 11 من القانون 11/90 ، حيث صرح من طرف القاضي بأن سكوت المستخدم محدد المدة عن تجديد عقد العمل محدد المدة يعني تحول هذا العقد إلى عقد غير محدد المدة .

وبما أن العقود المحددة المدة لها علاقة بعدة أعمال تختلف عن تلك التي يجب أن يقوم بها العامل فيجب تحديد ما إذا كان العقد محدد أو غير محدد المدة ، إلا أنه في الواقع توجد أعمال خاصة بطبيعتها أو الموسمية والتي أشار المشرع في المادة 12 من قانون العمل ، هذه الأعمال التي تقوم بموجبها علاقة عمل لمدة محدودة ، وذلك لسبب ظرفي أو موسمي ، وبالتالي لا تكون هناك كتابة للعقد ، إما بسبب قصر مدة العقد ، و بسبب تقصير المتعاقدين . وبالتالي يشكل هذا الأمر عائقاً بالنسبة لتكييف هذه العلاقة بين الطرفين ، إلا فيما يخص التبعية ، هذه الأخيرة التي تنشأ بمجرد قيام العامل بالعمل المطلوب منه، وبالتالي يعتبر عقد

<sup>1</sup> بن صاري ياسين : عقد العمل المحدد المدة (دراسة نظرية - تطبيقية - مقارنة ) ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الطبعة الثالثة ، 2009 ، ص 24 .

<sup>2</sup> انظر المادة 12 من القانون 11/ 90 .  
- تنص المادة 7 من المرسوم التنفيذي رقم 473/97 المؤرخ في 08-12-1997 المتعلق بالعمل بالتوقيت الجزئي على أنه " يتعين على العاملين الراغبين في إحدى الصيغتين لتطبيق المادتين 4 و 5 أعلاه ، أن يوجهوا طلبات خطية لمستخدميهم يشرحون فيها مبررات طلباتهم ... " .  
- أما المادة 8 من نفس المرسوم تنص على أنه : " إذا لم يوجد عقد كتابي تعتبر علاقة العمل بالتوقيت الجزئي قائمة لمدة غير محدودة " .

<sup>3</sup> طربيت سعيد : مرجع سابق\_ 2012 ، ص 31 .

العمل المحدد المدة مجرد استثناء لعقد العمل الغير محدد المدة ، لكن سرعان ما تتلاشى هذه الوضعية في عقود العمل ، وذلك لوجود أغلبية العقود المحددة المدة بدون شرط الكتابة ، مثل الأعمال الخاصة بالترميم وأعمال الطرقات ، أو الأعمال الموسمية كجني الثمار... الخ .

لأن هذه الأعمال تكون بطريقة شفوية ، وذلك نتيجة تقصير المستخدم وسوء نيته بغرض التهرب من التزاماته اتجاه العامل أو الهيئات الأخرى السالفة الذكر ، على الرغم من وجود نصوص خاصة بمؤسسات الضمان الاجتماعي ، التي تلزم المستخدم بالتصريح بالعمال الذين يقوم بتوظيفهم لدى صندوق الضمان الاجتماعي ، سواء كان بموجب عقود مكتوبة أو غير مكتوبة ، بالإضافة إلى أنه يجوز للعامل إثبات علاقة عمله من خلال كل وسائل الإثبات<sup>1</sup> ، حتى تلك المتعلقة بكشوف الرواتب أو غيرها<sup>2</sup>.

ونجد أن من بين القطاعات التي توجد فيها في الغالب عقود عمل لمدة محدودة ، ومن دون تحرير العقد في وثيقة مكتوبة هو القطاع الاقتصادي الخاص ، هذا الأخير الذي يتميز بمعاملات تجارية ، وبالتالي تبرم فيه العقود لفترات زمنية متقطعة ومحدودة وبدون كتابة ، وبالتالي تكون بطريقة شفوية ، وفي هذه الحالة تكون بداية النزاعات بين أطراف العمل فيما يخص إثبات المسؤوليات أو الالتزامات التعاقدية ، في حين يغيب ذلك في القطاع الاقتصادي العام والمتمثل في المؤسسات العمومية ، لأن هذه الأخيرة تعتمد على عقود عمل محررة في وثائق مكتوبة ، وبنماذج محددة<sup>3</sup>.

## 02- شرط مدة العقد :

يوجد إلى جانب شرط الكتابة في عقد العمل المحدد المدة والذي يحزر هذا الأخير في وثيقة من خلالها ، وذلك للإثبات في انعقاد علاقة العمل شرط أساسي وجوهري لقيام العقد وهو تحديد المدة ، أي الفترة الزمنية التي الواجب توفرها وإدراجها في العقد ، لاعتبارها أساس وجوهري علاقة العمل الموجودة بين العامل وصاحب العمل ، ويعرفها بن صاري ياسين في كتابه

<sup>1</sup> تنص المادة 10 من قانون العمل 90 / 11 على أنه : " يمكن إثبات عقد العمل أو علاقته بأية وسيلة كانت " .

<sup>2</sup> طربيت سعيد : نفس المرجع ، ص ص 31-32 .

<sup>3</sup> طربيت سعيد : نفس المرجع ، ص ص 32-33 .

" عقد العمل المحدد المدة (دراسة نظرية - تطبيقية - مقارنة) بأنه : " يقصد بها المدة الزمنية التي يضع فيها العامل نشاطه وخبرته وجهده في خدمة ومصلحة صاحب العمل وإرادته ، وهي المدة التي تحدد من الناحية المبدئية بحرية من قبل المتعاقدين ، مع أخذ بعين الاعتبار النصوص القانونية والتنظيمية المعمول بها في هذا الشأن " <sup>1</sup>.

لأن الالتزامات والمسؤوليات بين الطرفين تحدد وفقا لهذه المدة التي يبدأ سريانها منذ إمضاء العقد من طرف العامل والمستخدم ، وتنتهي بتاريخ انتهائه ، هذا الأخير المحدد في وثيقة العقد ، على خلاف عقود العمل الغير محددة المدة التي تتشابه مع العقود المحددة المدة فقط في بداية سريان العقد بإمضائه من قبل طرفيه ، ولكن يكون فيه تحديد لنهاية العقد ، إضافة إلى كتابة عبارة غير محدد المدة .<sup>2</sup>

يسمح تشريع العمل الجزائري واجتهاد المحكمة بقيام علاقة عمل محددة المدة بنوعين من الطرق ، الأولى هي الطريقة الواضحة والسهلة ، يعتمد فيها على مفهوم العقد نفسه ، المتمثلة في معرفة بداية ونهاية سريان هذه العلاقة في تاريخ محدد ، بحيث لا يتدخل المشرع في تحديد الحد الأقصى أو الأدنى لهذه المدة ، فما يهم هو أن تسمح طبيعة النشاط بذلك ، أما الثانية تتمثل في تحدد تاريخ بداية العمل تحديدا مفصلا ، من حيث ربطها بعدد بالأيام والأسابيع والأشهر ، حتى وإن لم يحدد حدها الأدنى والأقصى من طرف القانون لأن ذلك يحدد بمجرد بداية إنجاز المسؤوليات والواجبات بين الطرفين .<sup>3</sup>

تعتبر المدة الزمنية الشرط الفاصل بين عقود العمل على اختلافها ، سواء كانت على مستوى المؤسسات التابعة للقطاع العام أو الخاص ، ورغم ذلك يعتبر عقد العمل المحدد المدة استثناء لعقود العمل بشكل عام ، و ما نلاحظه في دراسة العقود المحددة المدة هو قيام علاقة بين الشروط العامة لانعقاد العقد وتحديد شرط المدة ، ويشمل شرط الرضا في هذه العقود عدة عناصر واجبة على العامل ، بحيث لا يجب أن يشوب هذا الرضا عيب من العيوب ، وكذا يرتبط رضا العامل بمعرفته للمدة الزمنية التي يقضيها في علاقة العمل والمدرجة في

<sup>1</sup> بن صاري ياسين : عقد العمل المحدد المدة (دراسة نظرية - تطبيقية - مقارنة) ، مرجع سابق ، ص 27 .

<sup>2</sup> طربيت سعيد ، نفس المرجع ، ص ص 34-35 .

<sup>3</sup> بن صاري ياسين ، مرجع سابق ، ص ص 27-28 .

العقد المكتوب الذي يريد إمضاؤه ، وذلك تفاديا للنزاعات بينه وبين المستخدم ، هذه الأخيرة التي في الغالب يكون سببها هذا الشرط الأساسي لعقد العمل المحدد المدة .

لذلك توجد في تشريعات العمل وكذا الاتفاقيات الجماعية الحماية المقررة من خلال إلزام المستخدم بإدراج كل الأمور المرتبطة بعلاقة العمل في نماذج من عقود العمل المحددة لمدة ، خاصة شرط المدة ، هذا الأخير الذي يجب تحديده في حالات إبرام عقود العمل المحدد المدة والمذكورة في التشريع.<sup>1</sup>

### 1-3- حالات إبرام عقود العمل المحددة المدة :

#### أ- الحالات المسموح بها لإبرام عقود العمل المحددة المدة :

حتى لا تتعثر العجلة الاقتصادية بتعثر الانتاج بسبب الخطر المطلق لإبرام عقود العمل محددة المدة ، حاول المشرع خلق نوع من المرونة في إبرام عقود العمل ، حيث أجاز ذلك في المادة 12 من قانون العمل 11/ 90 وحصرتها في الحالات الخمس التالية:<sup>2</sup>

#### 01- تنفيذ أعمال مرتبطة بأشغال أو خدمات غير متجددة :

من خلال البند الأول من المادة 12 من القانون 11/ 90 نجد أن الصياغة التي جاء بها تفرض وجود عقد مسبق مع الغير ، مبدأه أو موضوعه هو القيام بأعمال غير متجددة ، وبذلك نجد أن طبيعة هذه الأعمال الغير متجددة هي التي تؤدي إلى البحث أو اللجوء إلى العمالة المؤقتة.<sup>3</sup>

ويمكن تصور هذه الحالة في العقود التي تبرمها مؤسسة البناء و الأشغال العمومية مع بعض العمال بغرض إنجاز عمل أو خدمة غير متجددة ، مثل إنجاز مؤسسة تعليمية ، أو

<sup>1</sup> طربيت سعيد ، مرجع سابق ، ص ص 35-36. نقلا عن : paul Henri Antonmattei \_ les Conventions et Accords collectifs de Travail \_ Editions DALLOZ \_ 1996 \_ P 34.

- أنظر المواد 12 و 12 مكرر و 13 من القانون 11/90 المتعلق بعلاقات العمل ، والمواد من 19 إلى 22 من الأمر 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية .

<sup>2</sup> رابع تواجحة : قانون العمل وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية ، مرجع سابق ، ص 104 .

<sup>3</sup> بن صاري ياسين : عقد العمل المحدد المدة (دراسة نظرية -تطبيقية -مقارنة ) ، مرجع سابق ، ص 49 .

قطاع صحي ، أو دار للثقافة ، هذه الأعمال أو المشاريع المراد إنجازها تستدعي إبرام عقود محددة المدة ، بحيث أن هذه الأخيرة تنتهي بانتهاء إنجاز هذه الأعمال .<sup>1</sup>

**02- استخلاف عامل مثبت في منصب تغيب عنه مؤقتا ويجب على المستخدم أن يحتفظ به لصاحبه :**

من خلال البند الثاني أو الفقرة الثانية من المادة 12 من القانون 90 / 11 نجد أن مضمونها يستخلص في أن سبب اللجوء إلى عقد العمل المحدد المدة هو وجود عامل ما يكون دائم في المؤسسة ، ولكن هذا الأخير ونظرا لحدوث طارئ في حياته جعله يتوقف عن العمل مؤقتا ، لذلك يمكن تعويضه بعامل مؤقت ، أي لمدة محددة ، ولكن في هذه الحالة ومن خلال النص القانوني يجب توفر شرطان ، والثالث إلزام يقع على عاتق صاحب العمل تأتي كمايلي:<sup>2</sup>

- أن يتعلق الاستخلاف بعامل مثبت : أي ، يكون العامل المستخلف أي المتغيب عن منصب عمله مثبتا في منصب عمله ، وهذا يعني أن العقد الذي كان يربط هذا الأخير بالمستخدم هو عقد غير محدد المدة ، وبالتالي العامل المثبت يتمتع بحصانة ، بحيث من خلالها لا يمكن بأي حال من الأحوال أن يتم تعديل و إنهاء هذه العلاقة إلا وفق إجراءات خاصة نص عليها القانون صراحة .<sup>3</sup>

- أن يكون هذا العمل في حالة غياب : أي أن يكون العامل المستخلف غائب مؤقتا ، مما يعني أن العلاقة التي تربط العامل والمستخدم لم تنقطع ، وإنما توقفت لمدة بسبب إحدى الحالات التي نص عليها القانون مثل: الانتداب\* ، أو الاستيداع\* ، أو عطلة الأمومة\*... الخ.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> بن عزوز بن صابر : نشأة علاقة العمل الفردية في التشريع الجزائري والمقارن ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، الطبعة الأولى 2011 ، ص 75 .

<sup>2</sup> بن صاري ياسين ، نفس المرجع ، ص 55 .

<sup>3</sup> بن عزوز بن صابر : نشأة علاقة العمل الفردية في التشريع الجزائري والمقارن ، مرجع سابق ، ص 75 .

<sup>4</sup> نفس المرجع ، ص ص 75 - 76 .

\* الانتداب : هي الحالة التي ينتقل فيها العامل المثبت من مؤسسته الأصلية إلى مؤسسة أو هيئة أو منظمة أخرى ، كانتداب العامل للقيام بمهمة انتخابية ، أو كعضوية في مجلس منتخب ، كما يخص الانتداب فترة الخدمة الوطنية .

- صاحب العمل يكون مجبرا على الاحتفاظ بمنصب العمل لصاحبه .

وقد استخلصت المادة 64 من القانون 11/ 90 والمتعلقة بتعليق علاقة العمل أسباب غياب العامل المثبت والمستخلف بعامل آخر ، بحيث نصت على أنه تعلق علاقة العمل قانونا للأسباب التالية :<sup>1</sup>

- اتفلق الطرفين المتبادل .
- عطل مرضية أو ما يماثلها ، مثل التي ينص عليها التشريع والتنظيم المتعلقين بالضمان الاجتماعي .
- أداء التزامات الخدمة الوطنية ، وفترات الإبقاء ضمن قوات الاحتياط أو التدريب في إطارها .
- ممارسة مهمة انتخابية عمومية .
- حرمان العامل من الحرية مالم يصدر ضده حكم قضائي نهائي .
- صدور قرار تأديبي يعلق ممارسة الوظيفة .
- عطلة بدون أجر .

ونجد أن هذه الحالة وردت كذلك في التشريع الفرنسي والمغربي .<sup>2</sup>

### 03 - أشغال دورية ذات طابع متقطع :

بما أنه لا يوجد تعريف قانوني لهذه الحالة فيجب علينا إعطاء تعريف للأشغال الدورية المقصودة ، والطابع المتقطع لها لكي يمكن تحليلها منهجيا وهي كالتالي :<sup>1</sup>

\* الاستيداع : وهي الحالة التي يتعذر فيها العامل المثبت القيام بالمهام الموكلة إليه لأسباب موضوعية ، كالمرض الخطير الذي يلحق زوج العامل أو أبنائه ، أو مزولة العامل لدراسات أو أبحاث ذات النفع العام .

\* عطلة الأمومة : تدوم عطلة الأمومة 14 أسبوعا .

<sup>1</sup> طربيت سعيد : النظام القانوني لعقد العمل محدد المدة ، مرجع سابق ، ص 50 .

<sup>2</sup> بن عزوز بن صابر : نشأة علاقة العمل الفردية في التشريع الجزائري والمقارن ، مرجع سابق ، ص 75 .

- الشرط الأول : يعني أن تكون طبيعة العمل في الهيئة أو المؤسسة المستخدمة دورية ، وبالتالي يستوجب على صاحب العمل اللجوء إلى التعاقد بالعقود المحدد المدة ، وذلك بسبب نوع العمل الذي تقوم به الهيئة المستخدمة والذي يتميز بعدم التواصل والاستمرار ، وكذا يكون العمل فيها لفترة معينة سواء كانت قصيرة أو طويلة ثم تتوقف .

- الشرط الثاني : المتعلق بالطابع المتقطع الذي يعطي صفة الدورية لهذه الأشغال لأن هذه الحالة من خلال طبيعة العمل يتخللها نوع من الفراغ ، وبالتالي تتوقف تماما عن أداء مهامها ولكن هذا ليس بشكل دائم ونهائي .

04 - تزايد العمل أو أسباب موسمية : جاء المشرع الجزائري بهذه الحالة من المادة 12 من القانون 11/90 على أنها حالة واحدة ، ولكن في حقيقة الأمر هي حالتين : الأولى تزايد العمل ، والثانية الأسباب الموسمية .

- تزايد العمل : لا يكفي كتابة المشرع الجزائري لعبارة تزايد العمل ، لأنه تطرح وراءها عدة تساؤلات منها : هل يمكن لتزايد العمل أن يكون السبب في اللجوء إلى العقود المحددة المدة ؟

بل على العكس من ذلك ، فتزايد الأعمال في المؤسسة هو الذي يسمح بزيادة العمال الدائمين ، أي بعقود غير محددة المدة وليس العكس ، ولكن يبدو لنا أن التزايد الذي يقصده المشرع هو التزايد الاستثنائي للعمل ، بمعنى أنه يمكن أن يطرأ على العمل الدائم في المؤسسة حدث مؤقت وظرفي يزداد من خلاله العمل فيها عن الأوقات العادية .<sup>2</sup>

وبالتالي فإن هذه الزيادة الاستثنائية هي التي تسمح باللجوء إلى التعاقد بالعقود المحدد المدة ، هذه الأخيرة التي تنتهي بانتهاء أسبابها ، ومثال على ذلك الأعياد الدينية التي تتزايد فيها الطلبات على مواد مهينة ، وبالتالي هذه المواد تؤدي إلى احتمال انتشار أوبئة معينة وبالتالي تتسبب في زيادة نسبة اللقاح الخاص بالبواباء . ومثال ذلك أيضا نشاط محطة البنزين أثناء العطلة الصيفية ، ارتفاع النشاط في المحلات التجارية الكبرى أثناء الأعياد والدخول المدرسي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بن صاري ياسين : نفس المرجع ، ص 65 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 68 .

<sup>3</sup> بن عزوز بن صابر : نشأة علاقة العمل الفردية في التشريع الجزائري والمقارن ، مرجع سابق ، ص 77 .

يمكن أن يكون المشكل الوحيد متعلق بالوسائل التي بواسطتها تتم مقارنة النشاط العادي للمؤسسة بالنشاط الفائض أو الزائد ، وهذا يقودنا إلى وجود وسائل إثبات ، لأنه يجب على المؤسسة أن تكون على اطلاع أو متوقعة للأوقات التي يزيد فيها النشاط ، وبالتالي يكون هناك مبرر لإبرام عقود محددة المدة .<sup>1</sup>

ومن منظور آخر نجد أن المصلحة صاحب العمل أو المستخدم التجارية ، وتفكيره في الربح ، تكون هي السبب في لجوئه إلى إبرام عقود محددة المدة ، وبالتالي يتفادى التكاليف الإضافية التي تأتي من خلال مناصب العمل الدائمة ، وبالتالي فإن التحكم في التوظيف ، وعدم الزيادة المفردة فيه ، هو من ضمن السياسة الاقتصادية ، خاصة بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية ، هذه الأخير التي شعارها الاستفادة من أكبر ربح وبأقل التكاليف .<sup>2</sup>

وكذلك نجد أن في المادة 2 . 1 - 1 - 122 - L من قانون العمل الفرنسي تنص على إمكانية إبرام عقود محددة المدة عند تزايد النشاط في المؤسسة ، بالإضافة إلى المنشور DRT رقم 90 / 18 المؤرخ في 03/10/1990 ذكر بأن هذا المصطلح يوافق حالات لإبرام عقود محددة المدة افترضها اتفاق المعهد المهني الفرنسي المؤرخ في 24/10/1990 وهي :<sup>3</sup>

- تنفيذ مهمة محددة بدقة غير دائمة وغير متعلقة بالنشاط العادي للمؤسسة : بمعنى وجود مهمة ظرفية لا علاقة لها بالنشاط الأساسي للمؤسسة مثل :توظيف عامل لإعادة طلاء المؤسسة .

- عندما تحصل المؤسسة على طلب استثنائي لا سيما من أجل التصدير : بما أن لحالة تحصل المؤسسة على طلب استثنائي للتصدير أهمية كبيرة ، ويتطلب وسائل جيدة وهامة كما وكيفا على خلاف الوسائل التي كانت تستعمل في الوقت العادي ، فيمكنها اللجوء إلى هذه الحالة ، وكذلك في حالة افتقارها إلى المؤهلات اللازمة لها النشاط .

<sup>1</sup> بن صاري ياسين: نفس المرجع ، ص 68 .

<sup>2</sup> طربيت سعيد: النظام القانوني لعقد العمل محدد المدة ، مرجع سابق ، ص 39 .

<sup>3</sup> بن صاري ياسين ، نفس المرجع ، ص ص 69 - 71 .

-الأشغال المستعجلة التي قد تتطلبها تدابير الأمن : هي الأشغال التي يجب إنجازها في أقرب وقت ممكن ، أي في الحال وذلك اجتنابا لوقوع حادث معين ،مثال على ذلك : (بناء يشكل خطر على المؤسسة والعمال - تجهيزات - أو تصليح عتاد معين ) ،وبموجب الاتفاق المهني السابق الذكر والمؤرخ في 1990/10/24 يمكن للمؤسسة الاستعانة بمؤسسة خارجية مختصة في هذا المجال ،وهذا الأخيرة يمكنها إبرام عقود محددة المدة مع عمال لإنجاز هذه المهمة ،وفي هذه الحالة لا يتم الاهتمام بطبيعة النشاط ،بل تكون الأولوية للطابع المستعجل له من أجل العمال والممتلكات .

### -الأسباب الموسمية :

قبل ذكر الأسباب الموسمية التنب بوجوبها يمكن إبرام عقود محددة المدة يجب معرفة العمل الموسمي

**تعريف العمل الموسمي :** لم يعطي التشريع الجزائري تعريف مختلف عن التشريع السابق للعمل الموسمي ،هذا الأخير الذي تكلم عن الأشغال الموسمية من خلال المادة 53 من القانون 06/82 ، حيث عرفها بأنها " الأشغال التي تجري بسبب الظروف الطبيعية والمناخية بصفة متواصلة ، وإنما خلال الفترات المحددة بمقتضى القانون " <sup>1</sup>.

وعرفه الاتحاد الأوروبي رقم 71/1408 المؤرخ في 14 / 06 / 1971 العمل الموسمي على أنه : " ذلك العمل الخاضع للنمط الموسمي ، والذي يتكرر بصفة آلية كل سنة " <sup>2</sup>

وتعرفه وزارة العمل الفرنسية الواردة ضمن المنشور DRT N° 90 / 18 المؤرخ في 1990/01/03 بأنه: " يقصد بالأعمال الموسمية تلك الأعمال التي تتكرر بصفة عادية كل سنة ، في تاريخ محدد بالتقريب ،وحسب نظام المواسم أو الحياة الجماعية ، وتؤدي هذه الأشغال لفائدة مؤسسة يخضع نشاطها إلى المعايير المذكورة " <sup>3</sup>.

<sup>1</sup> بن صاري ياسين ، مرجع سابق ، ص ص 72 - 73 .  
<sup>2,3</sup> نفس المرجع ، ص 73 .

نستنتج من خلال هذه التعريف أن العمل الموسمي هو العمل الذي تأتي في أوقات محددة من كل سنة مثل موسم جني التمور أو جمع الزيتون ، أو تزايد العمل في وكالات السياحة في موسم الصيف ... الخ ، كما يجب أن لا تزيد مدة هذه العمل عن ثلاثة أشهر حسب التشريع الجزائري السابق .

والملاحظ أن قانون العمل 11/90 لم يشر إلى ذلك ، والسبب يتمثل في عدم إمكانية التقيد بهذه المدة ، لأنه لا يمكن تحديد مدة الموسم بشكل حسابي رياضي متساوي ، خاصة في المجال الفلاحي ، وعدم ذكر المشرع المدة وتحديدها راجع إلى معرفته بضرورة انتهاء العمل الموسمي بانتهاء الموسم ، وهذا طبيعي لأن بداية ونهاية كل عمل موسمي ، هو بداية ونهاية الموسم ، ولا يمكن حدوث غير ذلك .<sup>1</sup>

**حالات اللجوء إلى عقود العمل محددة المدة لأسباب موسمية :** من بين الحالات التي يمكن فيها إبرام عقود محددة المدة لأسباب موسمية نجد :<sup>2</sup>

-الأشغال الفلاحية المتعلقة بجني المحاصيل الزراعية ، أو قطف الثمار .

-الخدمات المتعلقة بتصبير المحاصيل الزراعية أو الثمار .

-النشاطات السياحية المرتبطة ارتباطا وثيقا بالفصول مثل : مرشد رحلات سياحية ، مدرب الترحلق على الثلوج ،حراسة وتنظيف سواحل البحار ،المسابح والمخيمات .

-بعض الأعمال الخاصة بالفنادق والمطاعم ، والنقل عبر المحطات الساحلية والرياضية الشتوية ، التي يزداد حجم نشاطها بصفة منتظمة بسبب الموسم .

### 05- نشاطات أو أشغال ذات مدة محددة أو مؤقتة بحكم طبيعتها :

جاءت هذه الحالة بعد تعديل 1996 ، بموجب الأمر 21/96 المؤرخ في 07/09/1996 على أساس أنها حالة تختلف عن الحالات الأربعة السابقة ، ولكنها في الحقيقة هي

<sup>1</sup>طربيت سعيد :مرجع سابق ، ص ص 39-40.

<sup>2</sup> بن صاري ياسين ، مرجع سابق ، ص 77 .

عبارة عن معايير بإمكانها أن تشمل الحالات التي قبلها ،ومن خلال هذا التعديل نجد أن العبارات التي جاءت بها الخالة الخامسة متشابهة أو لها نفس المعنى " المدة المحددة - والطبيعة المؤقتة " <sup>1</sup>.

أراد المشرع من خلال هذا التعديل أن يزيل العقبات الموجودة في المادة رقم 12 ، لأنها جاءت حصرا ، وبالتالي لا تستطيع بعض المؤسسات إبرام عقود محددة المدة ، لأنه يوجد بعض الأعمال لديها طابع مؤقت لكنها لا تدخل ضمن الحالات الأربعة السابقة الذكر من المادة 12 من تشريع العمل السابق ، لذلك جاء هذا التعديل ليفتح المجال للتعاقد بالعقود المحددة المدة ، وبالتالي لم يعد لم يعد هناك استخدام لمصطلح الحصر في التشريع الجزائري ، لأن هذا الأخير لم يحدد الأشغال المحددة المدة ، والنشاطات ذات الطبيعة المؤقتة <sup>2</sup>.

ومن كل هذا يجب أن نأخذ بعين الاعتبار قبل اللجوء لإبرام العقود المحددة المدة وفقا لأي حالة من الحالات الخمسة التي جاءت بها المادة 12 من قانون العمل معايير معينة من بينها:<sup>3</sup>

-اجتناب التعميم ، لأن العمل الذي يكون ظرفي لمؤسسة معينة ، يمكن أن يكون دائم بالنسبة لمؤسسة أخرى .

-تمييز الأشغال التي تحتاج إلى تغطية باستخدام العقود المحددة المدة ، في إطار نشاط نو مدة محدودة ، أو طبيعة مؤقتة .

-يجب التمييز بين سبب العقد وسبب المدة .

### ب- الحالات الغير مسموح بها لإبرام عقود العمل المحددة المدة :

توجد هناك حالات لا يسمح من خلالها التعاقد عن طريق العقود المحددة المدة ، وذلك إما بالنظر إلى طبيعة نشاطها مثلا أن يكون من الحالات التي يكون فيها العمل المعني هو النشاط

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص ص 81-82 .

<sup>2</sup> بن صاري ياسين ، نفس المرجع ، ص ص 83 - 84 .

<sup>3</sup> نفس المرجع ص 90 .

العادي التي تقوم به المؤسسة ، و إما لأن القانون نفسه ينص صراحة على هذا المنع مثال ذلك التعاقد من جديد لمدة محددة بعد اتخاذ إجراءات التقليل من عدد العمال لأسباب اقتصادية أو حالة استخلاف عامل في حالة إضراب .

## 01 حالة الأعمال ذات الطابع العادي والدائم للمؤسسة

من المسلم به قانونا بأن التعاقد عن طريق العقود المحددة المدة هو سيلة احتياطية ، فإذا كان النشاط الذي تقوم به المؤسسة هو المنصب المشغول يتميز بعنصر الديمومة ، فلا يمكن توظيف عمال في هذه المناصب إلا عن طريق عقود غير محددة المدة ، إلا في حالة الاستخلاف<sup>1</sup> ، وهذا ما يؤكدته التشريع الجزائري ، هذا الأخير الذي استثنى النشاط العادي والدائم للمؤسسة من نظام العقود المحددة المدة ، كما نص عليه قانون العمل الفرنسي صراحة بموجب الفقرة الأولى من المادة L.122-1 التي نصت على أن عقود العمل المحددة المدة " لا يمكن أن يكون موضوعها أو هدفها شغل منصب عمل مرتبط بنشاط عادي ودائم للمؤسسة"<sup>2</sup>.

نلاحظ من خلال الصياغة التي جاءت بها هذه الحالة أنه تتميز بطابع العمومية ، و تطبيقها يترك مجال واسع لتقدير المحاكم ، وبالتالي لا يكفي لتقدير كل عقد على حدى ما إذا تم احترام قواعد إبرامه لمدة محددة فحسب ، بل يتعدى ذلك وجوب التحقق إذا كان هذا النوع من العقود لا يشكل خرقا للقانون الذي يؤدي بالنتيجة إلى اعتبار التعاقد لمدة محدودة غير قانوني داخل المؤسسة، إذا تم اللجوء إليه ، كما توضح مقدمة الاتفاق المهني الوطني الفرنسي توضح بأن اللجوء إلى إبرام عقود محددة المدة لا يمكن أن يكون موضوعه المحافظة على حجم دائم ناتج عن أشغال غير دائمة<sup>3</sup>.

وبالتالي لا يمكن لأي عامل أن يشغل منصب يدخل في الهيكلة الدائمة للمؤسسة بواسطة عقد عمل محدد المدة ، وقد تم تكريس هذا المبدأ من طرف القضاء الجزائري وكذا محكمة

<sup>1</sup> سلامي أمال : العقد المحدد المدة في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر ، مرجع سابق، ص 27.

<sup>2</sup> بن صاري ياسين : مرجع سابق ، ص 93. نقلا عن . P 688 .Iamy social..ouvrage précédant . 28.10.1992 .IR 262 .Cass .Soc.

<sup>3</sup> نفس المرجع ، ص 94 .

النقض الفرنسية ، وذلك بتحديد أنه إذا اتضح من خلال طبيعة العمل أو الشغل ووصف المهام الموكلة إلى العامل الأجير الذي تم توظيفه ، أن العقد لم يبرم لتنفيذ مهمة محددة وغير دائمة ، وإنما من أجل شغل منصب دائم مرتبط بالنشاط العادي للمؤسسة ، فيعتبر عقد غير محدد المدة .<sup>1</sup>

## 02- إبرام عقود محدد المدة بعد تسريح العمال لأسباب اقتصادية :

التسريح الاقتصادي هو فصل عامل أو مجموعة من العمال بسبب صعوبات أو ضغوطات اقتصادية ، أو لسبب إعادة التنظيم الهيكلي للمؤسسة من أجل زيادة الإنتاج ، أو بسبب توقف نشاط وذلك وفق جدول زمني محدد متلاحق أو دفعة واحدة.<sup>2</sup>

وأمام الأزمات الاقتصادية المالية التي أفرزت نتائج على عالم الشغل ، أصبحت المؤسسات أمام ظروف تحتم عليها اتخاذ إجراءات من أجل التغلب على هذه الصعوبات وفرض وجودها في عالم المنافسة ، وبسبب هذه التطورات والأزمات أصبح للتسريح أو الفصل معنى أوسع وأعم من المفهوم التقليدي ، بحيث أصبح يشمل جماعة أو فئة العمال بتسمية جديدة وهي " التسريح الجماعي لأسباب اقتصادية " ، مما ألزم المشرع بإدخال تعديلات على التشريع التعلق بالعمل ، بهدف تنظيم هذا الإجراء و حماية العمال ، و كذا إضفاء الطابع الشرعي عليه ، على الرغم من عدم وجود أي خطأ من طرف العمال .<sup>3</sup>

والسبب الاقتصادي للتسريح هو ذلك الذي لا يرتبط بالشخص العامل ، بل هو أجنبي عنه ، وهذا ما يقصي السبب التأديبي والغياب الطويل عن العمل، أو الغيابات المتكررة ، أو السن أو العجز الجسماني أو المهني، إلا أن السبب الاقتصادي نفسه قد تحديد إشكال تحديد مفهومه ، فقد يرتبط بالصعوبات المادية والاقتصادية التي تواجه المؤسسة المستخدمة التي يضطر صاحبها إلى تسريح العمال للإبقاء على حياتها من جهة ، و من جهة أخرى قد يرتبط

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص 94 .

<sup>2</sup> سلامي أمال : العقد المحدد المدة في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر ، مرجع سابق، ص 28.

<sup>3</sup> رشيد واضح : علاقات العمل في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2002 ص ص 166 -

السبب الاقتصادي باعتبارات اقتصادية أخرى مثل التحولات التكنولوجية ، وإعادة هيكلة المؤسسة التي يقوم بها صاحب العمل لمواجهة منافسة المؤسسات الأخرى .<sup>1</sup>

على الرغم من أن المشرع من خلال المادة 69 من قانون العمل 11/90 سمح للمستخدم اللجوء إلى التقليل من عدد العمال إذا كانت هناك أسباب اقتصادية تبرر ذلك ، ولكن في الوقت نفسه منع توظيف عمال آخرين في الأماكن أو الأصناف المهنية التي المعنية بالتقليل،<sup>2</sup> وبالتالي نستنتج أنه حتى وإن كان اللجوء إلى التسريح لأسباب اقتصادية مسموح به إلا أنه رغم ذلك لا يمكن توظيف عمال آخرين في نفس المناصب التي تم فيها التقليل سواء كان ذلك بموجب عقود محدد المدة أو غير محددة المدة .<sup>3</sup>

وكذلك من جانب المادة 7 من المرسوم 09/94 المؤرخ في 1994/05/26 المتضمن الحفاظ على الشغل وحماية الأجراء الذين يفقدون عملهم بصفة لا إرادية فهي تنص على أنه: " خلال هذه المرحلة الأولى من الجانب الاجتماعي لا يجوز تجديد عقود العمل لمدة معينة " ، والمشرع هنا يقصد العقود المحددة المدة المبرمة داخل المؤسسة ، هذه الأخيرة التي لا يجوز تجديدها لفترة معينة ، ولكن لم يحدد النص مدة المنع ، ونفس الشيء أكد عليه اجتهاد المحكمة العليا فيما يخص الفقرة الثالثة من المادة 69 المذكورة سلفا .<sup>4</sup>

تعتبر هذه من بين الإجراءات التي تترجم الجانب الاجتماعي قصد تفادي تسريح العمال أسباب اقتصادية ، والتي يجب على المستخدم اتباعها كمرحلة أولى ، وذلك من خلال تطبيق المادة 8 من المرسوم التشريعي 09/94 ، كما تعتبر هذه الإجراءات التزاما قانونيا يجب على المستخدم احترامه وتطبيقه ميدانيا لتفادي هذا التقليل ، باعتبار العقد المحدد المدة استثناءً للقاعدة المتمثلة في ديمومة علاقة العمل ، فإن عدم تجديد العقد يعتبر من بين التدابير القانونية

<sup>1</sup> بن رجال أمال : حماية العامل عند انتهاء علاقة العمل في القانون الجزائري ، مذكرة ماجستير غير منشورة في الحقوق ، فرع عقود ومسؤولية ، جامعة بن يوسف بن خدة ، الجزائر ، 2007-2008 .

<sup>2</sup> تنص المادة 69 من القانون 11 / 90 على أنه : " ... يمنع على أي مستخدم قام بتقليل عدد المستخدمين اللجوء في أماكن العمل نفسها أي عمليات توظيف جديدة في الأصناف المهنية المعنية بالتقليل " .

<sup>3</sup> بن صاري ياسين : عقد العمل المحدد المدة (دراسة نظرية - تطبيقية - مقارنة ) ، مرجع سابق ، ص 95 .

<sup>4</sup> نفس المرجع ، ص 95-96 .

التي يجب تطبيقها في الجانب الاجتماعي ، سواء انفراديا أو مع التدابير الأخرى المنصوص عليها في نفس المادة .<sup>1</sup>

### 03- حالة استخلاف عمال في حالة إضراب :

الإضراب هو حالة من الحالات التي يتم فيها تعليق علاقة العمل قانونا بالنسبة للعامل ، وبالرغم من أنه يقوم بشل حركة المؤسسة ألا أنه أمر المشرع بعدم توظيف عمال سواء بموجب عقود محددة المدة أو غير محددة المدة في أماكن العمال المضربين ، وهذا ما نصت عليه المادة 64 من القانون 11/ 90<sup>2</sup>، وبالتالي نجد أن الآثار المترتبة على ممارسة حق الإضراب هي نفسها تلك المترتبة على الحالات الأخرى ، وهي إعادة العمال المضربين إلى أماكن عملهم بعد انتهاء أو زوال أسباب التعليق .<sup>3</sup>

حتى و إن كان يجوز في حالة تعليق علاقة العمل استخلاف عمال آخرين بعقود عمل محددة المدة ، فإن القانون يمنع ذلك في هذه الحالة - أي حالة التعليق بسبب الإضراب- والدليل على ذلك هو نص المادة 33 من القانون 02/90 المؤرخ في 06 / 02 / 1990 ، المتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها ، وممارسة حق الإضراب على أنه : " يمنع أي تعيين للعمال عن طريق التوظيف أو غيره قصد استخلاف العمال المضربين<sup>4</sup> ، ماعدا حالات التسخير الذي تأمر به السلطات الإدارية ، أو إذا رفض العمال تنفيذ الإلتزامات الناجمة عن ضمان القدر الأدنى من الخدمة المنصوص عليه في المادتين 93-40 أدناه ، كما لا يمكن تسليط أية عقوبة على العمال بسبب مشاركتهم في إضراب قانوني ، شرع فيه وفقا للشروط المنصوص عليها في هذا القانون ."<sup>5</sup>

ونفس الشيء يؤكد عليه التشريع الفرنسي ، ويتجلى ذلك في أحكام المادة 3-122.L التي تنص على أنه : " لا يمكن بأي حال من الأحوال أن يكون موضوع العقد محدد المدة

<sup>1</sup> طربيت سعيد: النظام القانوني لعقد العمل محدد المدة ، مرجع سابق ، ص ص 117- 118.

<sup>2</sup> تنص المادة 64 من القانون 11/ 90 على أن : " ممارسة حق الإضراب من الأسباب التي تعلق من أجلها علاقة العمل " .

<sup>3</sup> سلامي أمال : مرجع سابق ، 2012- 2013 ، ص 30 ، غير منشورة .

<sup>4</sup> بن صاري ياسين : مرجع سابق ، ص 99 .

<sup>5</sup> طربيت سعيد ، مرجع سابق ، ص ص 51- .

استخلاف عامل عقد عمله معلق تبعا لنزاع جماعي للعمل " ، وهذا دليل على أن الهدف الذي يريد الوصول إليه كل من المشرع الفرنسي والجزائري هو منع إبرام عقود محددة المدة من أجل إفشال النزاع أو الإضراب الجماعي وهزمه ، ولكم بالرغم من ذلك فإن القضاء الفرنسي يسمح بوجود بالعقود المحددة المدة التي أبرمت قبل بداية الإضراب ، ولكن يشترط أن يبقى الموظفين الجدد في نفس المناصب الموافقة للتأهيل الوارد ضمن العقد الأصلي طيلة فترة الإضراب .

بالإضافة إلى أنه يمكن للمؤسسة إبرام عقود محددة المدة في مناصب أخرى غير تلك التي أصحابها مضربين ، مثل استخلاف عامل مريض ولكن ليس مضرب، كما يمكن للمؤسسة أيضا إبرام عقود محددة المدة بعد انتهاء فترة النزاع أو الإضراب ، وذلك لتدارك التزايد أو تراكم نشاط المؤسسة الناتج عن عدم قيام العمال المضربين به .<sup>1</sup>

#### 04- حالة الأشغال الخطيرة :

نجد أن هذه الحالة لم يتطرق لها التشريع الجزائري ، بل انفرد بها فقط التشريع الفرنسي ، والدليل على هذه الحالة هي المادة L122-3 التي تنص على : " يمنع اللجوء إلى إبرام عقود محددة المدة لإنجاز أشغال خطيرة واردة ضمن القائمة المحددة بموجب القرار الوزاري المؤرخ في 1990/10/08 " ، هذا الأخير الذي يتعلق بالأشغال التي تعرض العامل إلى استنشاق مواد معينة ، وبالتالي هذه الأخيرة تشكل خطر على حياته ، ومثال ذلك النشاط الذي له علاقة بإنجاز

أو تحويل المواد التي تتضمن مادة الأميونت .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بن صاري ياسين :مرجع سابق ، ص 100 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 101 . نقلا عن : . J.O 09/11 P 13663 \_ Arrêté interministériel du 08.10.1990

\* مادة الأميونت :صنف المرسوم التنفيذي رقم 104 / 2006، مادة الأميونت التي تستعمل في بناء البنايات الجاهزة أو ما يعرف بـ "بري فابريكي" على أنها خطيرة ومسرطنة، على غرار المؤسسات التربوية. وما تزال مثل هذه المدارس تستقبل التلاميذ لغاية يومنا هذا، خاصة وأن المختصين في مجال البناء يؤكدون أن مادة الأميونت تعتبر نفايات مسرطنة وسامة وتشكل خطرا عند تراكم سنوات المكوث بها بسبب تطاير الألياف، ما ينذر بخطر الإصابة بالسرطان الذي انتشر بشكل يستدعي التفاتة جدية من قبل لجنة التربية.

## بالنسبة للقانون الفرنسي :

نلاحظ أن العامل الذي حظي بعقد غير محدد المدة يتحصل على معايير للحماية فقانون 2 جويلية 1990 يذكر بأن هذا النمط من العقد يبقى هو الشكل العادي لعقود العمل ومن ثم فهو يهدف إلى الحد من أو التحجيم من أشكال العمل المؤقت ، بمعنى ( عقود العمل المحددة المدة أو عقود العمل المؤقتة ) ، فالعمال في إطار عقود العمل المؤقتة أو المحددة المدة لا يمكن لهم الحصول على عمل أو نشاط عادي<sup>1</sup> داخل المؤسسة ، لأن القانون ، يتجنب سعي بعض الأشخاص إلى الحصول على عقود عمل محددة المدة أو مؤقتة ، من أجل بلوغهم إلى عمل دائم أو وظيفة دائمة .<sup>2</sup>

لأن العمل الدائم أو عقد العمل الغير محدد المدة هو عقد العمل السليم والطبيعي ، أنه يوفر الحماية اللازمة للعمال على عكس الأشكال الأخرى من العقد التي تبقى هامشية و التي لا توفر الحماية الضرورية للعامل لذلك جاء قانون 2 جويلية 1992 للحد من أشكال العقود الأخرى.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> يعني أنه لا يمكنهم الحصول على عمل مقترن أو متعلق بالنشاط العادي للمؤسسة .  
<sup>2</sup> القانون يحاول أن ينقص من العمل المؤقت لكي لا يحصل هؤلاء العمال على منصب عمل دائم ،

<sup>3</sup>Yvon le Fiblec Philippe le Bolloch: DROIT DU TRAVAIL et SECURITE SOCIALE , opcit ,P 48.

**الجدول رقم (03) يوضح حالات اللجوء إلى عقود العمل المحدد المدة ، وحقوق الأجراء أو العمال :**

حقوق العمال الذين لديهم عقود عمل مؤقتة أو محددة المدة	شروط اللجوء من خلال أصحاب عقود العمل المحدد المدة
<p>1- إن عقد العمل المحدود المدة لا بد أن يكون مكتوبا (دليل) فهو يعتبر العقد الغير محدد المدة :</p> <p>2- لا بد أن يعامل عمال عقود المحدودة المدة بنفس المعاملة التي يعامل بها العمال الدائمين خاصة فيما يخص الأجر ، حيث أن العامل الذي يمارس نفس المهمة التي يقوم بها الدائم ، لا بد أن يتحصل على نفس الأجر .</p> <p>3- تعوي نهاية العقد .</p> <p>4- إن العمال المتحصلين على عقود عمل مؤقتة لهم الحق في الاستفادة من تكوين مستمر .</p>	<p>1- إن اللجوء إلى عقد العمل محدد المدة يكون ممكن من أجل تأدية مهمة محددة أو مؤقتة حسب الحالات التالية :</p> <p>- تعويض عامل غائب بسبب (مرض ، عطله مدفوعة الأجر، عطله تكوينية...الخ.</p> <p>- تكاثف نشاط المؤسسة المؤقت في بعض الجوانب(طلبية هامة، عمل مستعجل ،... الخ .</p> <p>- الأعمال الموسمية مثلا : أعمال على شط البحر ،على الجبل ،الأعمال الفلاحية.</p> <p>- بعض الأعمال التي يكون فيها دائما الحاجة إلى عقود مثلا : (التعليم، النشاطات الثقافية ، الإنتاج السينمائي والمسرحي ، أعمال الترحيل).</p> <p>2- إن اللجوء إلى عقد العمل المؤقت ممنوع لتعويض عمال مضربين لأداء أعمال خطيرة ، وكذلك ممنوع لمواجهة تكاثف نشاط مؤقت في الست أشهر(6) التي تلي التسريح الاقتصادي للعمال أو بمعنى آخر تسريح العمال لأسباب اقتصادية .</p>

3- إن الأجير له الحق في التعويض المادي عند نهاية العقد 6 من التعويض الكلي الخام ، وهذا التعويض لا يمس العمال الموسمييين ، أو الأعمال التي يكون اللجوء بشكل مستمر إلى العقود المحدد المدة .

- عند إنهاء إبرام عقد عمل دائم أو عند رفض عامل الحصول على عقد عمل دائم.

**المصدر:** Yvon le Fiblec Philippe le Bolloch: DROIT DU TRAVAIL et SECURITE SOCIALE , Editons

BERTRAND\_ LACOSTE ,Saint\_ Germain \_L'Auxerrois , paris, septembre ,1996,P 48.

## 02- الأحكام الخاصة بالعمال المؤقتين وانتهاء مدة العقد:

### 1-2 الأحكام الخاصة بالعمال المؤقتين :

العمال المؤقتين لا يختلف وضعهم عن العمال الدائمين من حيث الحقوق و الوجبات أو الالتزامات أو إلا في مدة العقد أو في المدة الزمنية لعلاقة العمل التي تربط هؤلاء العمال بصاحب العمل ،وهذا ما تؤكدته المادة 17 من قانون علاقات العمل التي لا تدع مجالاً للتمييز بين العمال في مختلف المجالات مثل: السن ، الجنس ، والوضعية الاجتماعية والانتماءات إلى نقابات معينة والقرابة العائلية ... الخ.<sup>1</sup>

فعندما نعود إلى القوانين التنظيمية لعلاقة العمل نجد أن هناك عدة حالات وشروط وكيفيات لتوظيف العمال المؤقتين ، والضمانات المقررة لهم ، وقد نصت المادة 12 من قانون علاقات العمل ،المتنمة بالأمر 21/96 المؤرخ في 09 جويلية 1996 الحالات الخمس التي يمكن لأجلها إبرام عقد لمدة محدودة بالتوقيت الكامل أو بالتوقيت الجزئي قد تم شرحها سابقا .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> رشيد واضح : علاقات العمل في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر ، مرجع سابق ،ص ص 121 – 122 .

<sup>2</sup> رشيد واضح ،نفس المرجع ، نفس الصفحة .

وبما أن هذا النوع من العقود استثنائية ، والحرص الذي يبديه المشرع الجزائري لتحقيق مبدأ العام لعلاقات العمل والمتمثل في عقود العمل الغير محددة المدة ، ويسبب التلاعب والاحتيايل الذي يقوم به أصحاب العمل باستخدام العقود المحددة المدة ، وذلك لسهولةتها ، وعدم احترام أصحاب العمل لمضمون المادة 12 من قانون العمل ، أصبحت هذه العقود تخضع للرقابة والتأكد من حسن استخدام أصحاب العمل للحالات التي جاءت بها المادة 12 السابقة الذكر.<sup>1</sup>

ويتجلى ذلك من خلال ما نص عليه المشرع في المادة 12 مكرر من قانون علاقات العمل ابتداء من جويلية 1996 على أنه " يتأكد مفتش العمل المختص اقليميا ، بحكم الصلاحيات التي يخولها آياه التشريع و التنظيم بهما ، من أن عقد العمل لمدة محدودة أبرم من أجل إحدى الحالات المنصوص عليها صراحة في المادة 12 من هذا القانون ، وأن المدة المنصوص عليها في العقد موافقة للنشاط الذي وظف من أجله العامل " .<sup>2</sup>

كما تبين المادة 13 المتممة بنفس الأمر إمكانية إبرام عقد عمل لمدة غير محدودة لكن بالتوقيت الجزئي ، أي حجم ساعات متوسط يقل عن المدة القانونية للعمل ، على ألا يقل ذلك عن نصف المدة القانونية للعمل، وبذلك أسقط المشرع الفقرة الثانية من المادة 13 ، إذ قبل تعديلها كانت تسمح للعامل أن يطلب إبرام عقد عمل لمدة بالتوقيت الجزئي لأسباب عائلية أو لاعتبارات شخصية ووافق المستخدم .<sup>3</sup>

كل ذلك بشرط أن يتم تحديد مدة العلاقة صراحة في العقد باتفاق مسبق بين العامل وصاحب العمل ،مع ذكر أسباب تحديد المدة المؤقتة كما هو منصوص عليه في المادتين المذكورتين ،كما يمكن تحول هذه العلاقة المحددة المدة إلى علاقة غير محددة المدة إذا لم تنته في أجلها المحدد أو تم تجديدها إلى فترات أخرى ، إما بسكوت الطرفين أو بطلب أحدهما

<sup>1</sup> أحمية سليمان : التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري ، علاقة العمل الفردية ، الجزء الثاني ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة السادسة ، 2012 ، ص 110 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 110 .

<sup>3</sup> رشيد واضح ، مرجع سابق ، ص 122 ، نقلا عن ما تنص عليه المادة 27 من قانون علاقات العمل الفردية رقم 82 / 06 لسنة 1982 .

وسكوت الطرف الآخر<sup>1</sup>، أو بسبب ثبوت عدم احترام صاحب العمل للحالات الواردة في المادة 12 كما ذكر سابقا، أو بسبب شكوى من العامل أو من النقابة وهو ما تنص عليه المادة 14 من نفس القانون بالشكل التالي: " يعتبر عقد العمل المبرم لمدة محدودة خلافا لما تنص عليه أحكام هذا القانون، عقد عمل لمدة غير محدودة دون الإخلال بالأحكام الأخرى الواردة في هذا القانون".<sup>2</sup>

كما أضاف المشرع زيادة على ذلك إجراءات عقابية منصوص عليها في المادة 146 مكرر من قانون علاقات العمل المعدل والمتمم، حيث نصت على أنه: " يعاقب على كل مخالفة لأحكام هذا القانون، المتعلقة باللجوء إلى عقد العمل ذي المدة المحدودة خارج الحالات والشروط المنصوص عليها صراحة في المادتين 12 و12 مكرر من هذا القانون بغرامة مالية من 1000 إلى 2000 دج مطبقة حسب عدد المخالفات".<sup>3</sup>

## 2-2 - انتهاء مدة العقد المحدد المدة :

لم يهتم الفقه بالفرق بين علاقة العمل المحددة المدة، وعلاقة العمل غير المحددة المدة إلا في مجال سبب انتهاء علاقة العمل، لأن هذه العلاقة تنتهي بالنسبة للعقد المحدد المدة بطريقة قانونية من دون أن تترتب أي مسؤوليات بين الطرفين، لأن العلاقة تنتهي بانتهاء المدة المقررة لها، أو انتهاء النشاط أو العمل الذي من أجله أبرم العقد، إلا إذا كان أحد الطرفين يريد تجديد العقد، فيجب في هذه الحالة إعلام الطرف الآخر بنيته عن تجديد العقد، لأن انتهاء المدة أو العمل لا يعني بالضرورة انتهاء العلاقة، وبالتالي يمكن تجديدها.<sup>4</sup>

أما إذا تم إنهاء المدة قبل انتهائها أو قبل انتهاء العمل، فتقع على الطرف الذي أنهى العلاقة التزامات تتمثل في حقوق الطرف الآخر كما هو منصوص عليه في القانون، فإذا كان الطرف الذي بادر بإنهاء العلاقة هو العامل فيجب عليه أن يخطر أو أن يعطي خبر

<sup>1</sup> رشيد واضح:، نفس المرجع، نفس الصفحة، نصت المادة 28 من قانون 82 / 06 على أنه " لا يمكن تجديد أية علاقة عمل محددة المدة أكثر من مرة واحدة، وإذا تم تجديدها أكثر من مرة تصبح علاقة العمل غير محددة المدة".

<sup>2</sup> أحمية سليمان: التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، الجزء الثاني، مرجع سابق، ص 111.

<sup>3</sup> نفس المرجع، نفس الصفحة.

<sup>4</sup> نفس المرجع، ص 349.

مسبق لصاحب العمل مثل حالة الاستقالة ، أما إذا كان الطرف الذي بادر بإنهاء العلاقة هو صاحب العمل ، مثلاً: تسريح بدون خطأ، فيجب عليه دفع تعويض للعامل قد يصل إلى دفع منحة للتسريح ، بالإضافة إلى دفع مرتب للمدة المتبقية من العقد ، لأنه في هذه الحالة يعتبر تسريح تعسفي .<sup>1</sup>

كما يمكن أن يتفق الطرفان على إنهائه قبل وقته ، كما يمكن قد يحدث أيضاً أن يربط أحد المتعاقدين هذا العقد بحقه في إنهاء العقد، والترضي على إنهاء العقد قبل أوانه يجب أن لا يمس بمضمون أو ماضي العقد ، ولكن هو تعجيل لإنهاء الأجل ، مثلاً : تكون المدة المتفق عليها في العقد هي عشر سنوات ، ويتفق الطرفان على إنهاء المدة بعد خمس سنوات<sup>2</sup>

بالإضافة إلى أن إنهاء العقد المحدد المدة يعطي الحق للعامل في استلام شهادة من صاحب العمل ، وهذا ما نصت عليه المادة ( 67 ) من قانون علاقات العمل بالشكل التالي : " يسلم للعامل عند إنهاء علاقة العمل شهادة عمل ، تبين تاريخ التوظيف ، وتاريخ إنهاء علاقة العمل ، وكذا المناصب التي شغلت ، والفترات المناسبة لها ...."<sup>3</sup>

### 03 - إيجابيات وسلبيات عقد العمل المحدد المدة :

بعد اطلعنا على مجموعة من المراجع والدراسات والبحوث المتعلقة بموضوع الدراسة ، تمكنا من استخلاص بعض الأفكار ، هذه الأخيرة ساعدتنا على اكتشاف الجانب الإيجابي الذي تتميز به عقود العمل المحددة المدة ، وكذا الجانب السلبي فيه ، والمتمثل في الثغرات والفجوات التي تتضمنها نجملها في الآتي :

#### 1-3 إيجابيات عقد العمل المحدد المدة :

- عنصر المهارة : حيث يعتبر التأهيل والخبرة لها دور في مجال علاقة العمل المحددة المدة ، لأنها بفضل طابعها المرن تسمح لصاحب العمل بمجرد قيام حاجة المؤسسة إلى مؤهلات خاصة أو مهارات معينة قد لا تتوفر لديها ، أو حتى إن وجدت لا تكون بالقدر الكافي بأن

<sup>1</sup> أحمية سليمان نفس المرجع ، ص 350 .

<sup>2</sup> عبد الحي حجازي : عقد المدة أو العقد المستمر والدوري التنفيذ ، مجموعة رسائل الدكتوراه ، ص ص 229 - 230 .

<sup>3</sup> طربيب سعيد : النظام القانوني لعقد العمل محدد المدة ، مرجع سابق ، ص 113 .

يتردد في الاستعانة بطاقات أو خبرات أجنبية عن المؤسسة في الوقت المناسب ، و بدون أدنى تأخير ، بحيث لا يمكن توظيف عامل ( أنه ليس بالضرورة توظيف عامل تقني في منصب عمل دائم ) لإصلاح عطب آلات إلكترونية أو إلكترونية ، علما أنه لا نشاط المؤسسة يتحمل الانتظار لمدة طويلة لأنه سيؤدي إلى عرقلة وتيرة نشاطها العادي ، ولا محل العقد يسمح بذلك ، لأن العطب ظرفي في الوحدة الزمنية ، قد لا يتكرر بعد ذلك ، بغض النظر عن الجانب المالي في الأمر .<sup>1</sup>

- بالنسبة للعامل المؤقت :رغم وجود أزمة عمل في الجزائر متمثلة في الانتشار الواسع للبطالة وقلة فرص العمل ، فإن عقد العمل المحدد المدة بجانب العامل المؤقت الوقوع في هذه المشكلة ولو بصفة مؤقتة ، حيث يضمن له أجر يساعده على تلبية حاجياته ، وإعطائه فرصة للتجربة في ميدان العمل ، و يمكن أن يؤهله ليصبح عامل دائم .<sup>2</sup>

### 1-3 سلبيات عقد العمل المحدد المدة : من بينها

1- أن العقد المحدد المدة أدى إلى إدراج تنظيم جديد ، حيث أن مكانة العامل المؤقت فقيرة من ناحية التشريعات.

2- العقد المحدد المدة يجعل المكانة المهنية للعامل غير مستقرة ، وهو لا يؤدي إلى تطور وترقية مهنية ، بالإضافة إلى أن العامل المؤقت لا ينخرط أو يترشح للنقابة ، ولا وجود للمسار المهني .<sup>3</sup>

كما أن التعديل الجديد الذي طرأ على عقد العمل الجديد هو إضفاء أكثر مرونة عند اللجوء إلى التعاقد عن طريق العقود محددة المدة ، يمكن أن يتحول إلى وسيلة في يد أرباب العمل ليهدر قوام علاقة العمل الذي يتميز بالديمومة ، ليصبح هو الاستثناء ويتجه الإهتمام

<sup>1</sup> صوشي كمال: مساهمة في دراسة أثر نظام العمل بالعقود المحددة على دافعية العمال في المؤسسات الصناعية، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية ، جامعة قسنطينة ، 2006-2007 ، ص 98.

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 98 .

<sup>3</sup> سليمان بدر الناصري : قانون العمل ، دراسة مقارنة ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 2010 ، ص 100 .

أكثر إلى إساءة تفسير النظام الاقتصادي والقانوني الجديد بأنه قائم على الحرية المطلقة في التعاقد.<sup>1</sup>

كما يلاحظ ان نظام العقود المحددة المدة و إن كانت وسيلة تملئها متطلبات النظام الاقتصادي الجديد ، فقد اتخذ منها البعض أسلوبا للتخلص من بعض العمال الدائمين ، في إطار ما اصطلح على تسميته منذ 1996 "التخلي عن صفة ديمومة الشغل " مع أن الهدف الحقيقي المتوخى من وراء هذا النظام هو عكس ذلك تماما ما دام أنه لا يزال دائما يحافظ على طابعه الاستثنائي ويبقى عنصر الديمومة هو الأساس.<sup>2</sup>

## ثانيا : عقود الإدماج المهني

### 01 - مفهوم عقد الإدماج المهني:

#### 1-1 تعريف عقد الإدماج المهني وفئاته :

##### أ- تعريف عقد الإدماج المهني :

هي عقود مهنية خاصة بين المنحة والتوظيف ، يتم بموجبها تشغيل الشباب الجزائري الحائز على شهادة جامعية أو كفاءة مهنية في مؤسسة عمومية أو خاصة ، على أن تقوم مديرية التشغيل بدفع منحة شهريا .<sup>3</sup>

إن مصطلح الإدماج المهني يستعمل بكثرة ولكن رغم ذلك لم يتفق على تعريف موحد له ، ومن بين التعاريف نجد ما يلي :

عرفه ميشال فارنيار : " بأنه عملية تقود شخص بدون خبرة مهنية ليشتغل وضعية مستقرة في نظام التشغيل " .<sup>4</sup> بمعنى أن الإدماج المهني هو مرحلة تأتي بعد إنهاء الشخص لمساره

<sup>1</sup> صوشي كمال: مرجع سابق، ص 99 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 99 .

<sup>3</sup> [https://conrmons.m.wikimedia.org/loves\\_africa\\_2015/participate/en](https://conrmons.m.wikimedia.org/loves_africa_2015/participate/en) ، يوم 24 / 11 / 2015 على الساعة 06 : 15

<sup>4</sup> بلعربي أسماء : واقع بطال الجامعيين في الجزائر وفرص إدماجهم مهنيا خلال فترة 2008 – 2012 ، دراسة ميدانية على عينة من الجامعيين العاملين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني بمدينة بسكرة ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد 16 ، سبتمبر 2014 ، ص 135 . نقلا عن ، أبو بكر دهبلي : الإدماج الوظيفي لحاملي شهادات التعليم العالي في سوق العمل ، مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية ، ، معهد العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، 1994 ، ص 35 .

الدراسي أو التكويني ، يبحث فيها على منصب عمل لكي يوظف فيه ما اكتسبه من خبرات نظرية أثناء دراسته ، وكذا لكي يستقر مهنيا .

ويعرف مصطلح **الإدماج المهني** كذلك بأنه " تلك الفترة أو المرحلة التي تلي مباشرة عملية التوظيف ، والتي تحدد مدى الملاءمة بين الموظف الجديد والمنصب الشاغر ، وعليها يتقرر بقاءه أو مغادرته أو التحاقه بمنصب آخر أكثر تلاؤما ومؤهلاته ومهاراته " <sup>1</sup>.

نجد أن هذا التعريف يختلف نوعا ما عن التعريف السابق ، فهو يرى أن الإدماج المهني مرحلة تأتي بعد حصول الفرد على منصب عمل ، وكأنه فترة تجربة يقيم فيها عمله ، أو بمعنى آخر يلاحظ مدى انسجامه مع متطلبات الوظيفة ثم يقرر بعدها مصيره إن كان سيبقى في ذلك المنصب أو يلتحق بمنصب آخر .

وهناك تعريف آخر للإدماج المهني يقول " بأنه فترة للتمرن والاعتياد على مجموع النشاطات المسندة والتي تتعلق بالجانب التقني لمنصب العمل ، وكذا مجموع العلاقات مع باقي العاملين والزملاء وهو الجانب العلاقتي " <sup>2</sup>.

أ- فئات ( أنواع ) عقود الإدماج المهني ( جهاز المساعدة على الإدماج المهني للشباب (DAIP):

**تعريف الجهاز :** دخل هذا الجهاز حيز التنفيذ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 126/ 08 ، المؤرخ في 19 أبريل 2008 الموافق ل 13 ربيع الثاني 1429 <sup>3</sup>، جاء هذا الجهاز الجديد ضمن مخطط العمل وذلك من أجل يرقية تشغيل الشباب وحمايته من البطالة ، ويحتوي على محاور تهدف إلى تنظيم سوق العمل بأحسن صورة <sup>4</sup>، ومن أهدافه (الجهاز) تكمين الشباب

<sup>1</sup> بوزيد نجوى : وضعية الخريج الجامعي في المؤسسة الصناعية ، دراسة ميدانية بمؤسسة صيدال ، الدار البيضاء ، الجزائر ، رسالة دكتوراه غير منشورة في علم الاجتماع التنظيم والعمل ، غير منشورة ، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية ، جامعة العقيد الحاج لخضر ، باتنة ، الجزائر ، 2010 ، ص 74 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 74 .

<sup>3</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، 24 ربيع الثاني 1429 هـ ، الموافق ل 30 أبريل 2008 م ، العدد 22 ، ص 19 .

<sup>4</sup> الأزهر العقبي ، بلعربي أسماء ، مرجع سابق ص 136 . نقلا عن ، وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي : استراتيجية ترقية التشغيل ومحاربة البطالة ، ملف صحفي ، مارس 2008 .

حاملِي الشهادات ، طالبي العمل لأول مرة و المسجلين في الوكالات الوطنية التشغيل من الحصول على منصب عمل دائم ، بحيث أنه يهتم بهذه الفئة من الشباب .<sup>1</sup>

يوجه الجهاز إلى ثلاثة فئات من طالبي العمل المبتدئين :<sup>2</sup>

**الفئة الأولى :** الشباب حاملِي شهادات التعليم العالي والتقنيين السامين خريجي المؤسسات الوطنية للتكوين المهني .

**الفئة الثانية :** الشباب خريجي التعليم الثانوي للتربية الوطنية ومراكز التكوين المهني أو الذين تابعوا تربصا تمهينيا .

**الفئة الثالثة :** الشباب بدون تكوين ولا تأهيل .

وسنقوم بشرح هذه الفئات كل واحدة على حدة

**01- عقود إدماج حاملِي الشهادة CID:** هذه العقود موجهة للشباب طالبي العمل لأول مرة من حاملِي الشهادات العليا والتقنيين السامين خريجي المؤسسات الجامعية ، ويستفيد الشباب حاملِي الشهادات من متابعة تهدف إلى تحفيز إدماجهم الدائم ضمن المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة ، وهيئات الإدارة العمومية على أساس الإدماج بينما تتكفل الدولة بحصة أرباب العمل في الاشتراك في الضمان الاجتماعي.<sup>3</sup>

ومن جهة أخرى يضمن المستخدم تأطير الشباب حاملِي الشهادات الجامعية و التقنيين السامين في الوسط المهني والسهر على تقييمهم ، أما بالنسبة لفترة الإدماج فهي سنة واحدة قابلة للتجديد بطلب من المستخدم ، بالاحتفاظ بمنحة الإدماج بالنسبة للهيئات و الإدارات العمومية ، وسنة غير قابلة للتجديد بالنسبة للقطاع الاقتصادي .<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عبد الحميد قومي ، حمزة عايب : سياسات التشغيل كسياسة لمكافحة البطالة في الجزائر ، مداخلة لملتقى دولي حول استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة ، يومي 15 - 16 نوفمبر 2011 بجامعة المسيلة ، ص 08 .

<sup>2</sup> ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية المؤرخة ، العدد 22 ، مرجع سابق ، ص 20 . المادة 3 من المرسوم التنفيذي رقم 08 - 126 المؤرخ في 13 ربيع الثاني عام 1429 الموافق ل 19 أبريل سنة 2008 ، يتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني .

<sup>3</sup> عبد الحميد قومي ، حمزة عايب : مرجع سابق ص 08 .

<sup>4</sup> نفس المرجع ، نفس الصفحة .

02- عقود الإدماج المهني CIP : موجهة للشباب طالبي العمل لأول مرة ، خريجي الطور الثانوي لمنظومة التربية الوطنية ومراكز التكوين المهني ، أو الذين تابعوا تكويننا مهنيا ، وبالنسبة لفترة الإدماج فهي سنة واحدة قابلة للتجديد بطلب من المستخدم بالاحتفاظ بمنحة الإدماج بالنسبة للهيئات والإدارات العمومية ، وسنة غير قابلة للتجديد بالنسبة للقطاع الاقتصادي العمومي والخاص .

هذه الفئة الي قيم عددهم ب 797.000 حسب الديوان الوطني للإحصائيات، أي 4 % من مجموع البطالين.<sup>1</sup>

03- عقود التكوين /الإدماج: هذه العقود موجهة للشباب طالبي العمل لأول مرة بدون تأهيل وبدون تكوين ، حيث يتم وضع الشباب طالبي العمل لأول مرة بدون تأهيل ولا تكوين في مختلف ورشات العمل التابعة للجماعات المحلية ، أو في مختلف قطاعات النشاط ، أو في تكوين لدى الحرفيين المؤطرين ، أما بالنسبة لفترة الإدماج فهي سنة قابلة للتجديد .<sup>2</sup>

ونجد في القانون الفرنسي أحد أشكال العقود التي تعمل بها يشبه هذا الجهاز (جهاز المساعدة على الإدماج المهني ) يسمى ب: " عقد المساعدة على الحصول على عمل " ، والهدف من هذا العقد هو التسهيل للحصول على تأهيل أو المساعدة على الإدماج الإجتماعي ، أي أن هذا العقد يؤهل العامل للحصول على عمل ، ولكن هذا العمل لا علاقة له بنوع العمل الذي سيؤهل العمل له ، سواء كان دائم أو مؤقت ، بالإضافة أنه لا يتكفل بكل المصاريف التي يحتاجها العامل .<sup>3</sup>

إضافة إلى هذا العقد توجد أشكال عقود عمل أخرى في القانون الفرنسي منها : عقود التعلم ، عقد التأهيل ، عقد التكيف ، عقد التوجيه ، عقد المبادرة للعمل، عقد عمل تضامن .<sup>4</sup>

<sup>1</sup> بلعربي أسماء: واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية ،مذكرة ماجستير في علم الاجتماع ، تخصص علم اجتماع التنظيم ،جامعة بسكرة ، 2013\_2014 ، ص 105 . غير منشورة (بتصرف)

<sup>2</sup> عبد الحميد قومي ، حمزة عايب : سياسات التشغيل كسياسة لمكافحة البطالة في الجزائر ، مرجع سابق .

<sup>3</sup> Bernard Saintourens ,Denis Gatamel :Droit du crédit Droit du travail " cours" opcit, P 183.

<sup>4</sup> للمزيد أنظر المرجع السابق ، ص ص 183-186 .

## 1-2- كيفية الاستفادة من عقود الإدماج المهني :

### أ- شروط التأهيل :

نصت المادة 13 من المرسوم التنفيذي رقم 08-126 المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني ، أنه للاستفادة من عقود الإدماج المنصوص عليها في إطار الجهاز ، يجب على طالبي العمل المبتدئين أن يكونوا :<sup>1</sup>

-ذوي جنسية جزائرية ،

-بالغين من 18 إلى 35 سنة ،

-مثبتين لوضعيتهم إزاء الخدمة الوطنية ،حائزين على الشهادات ، ومثبتين لمستواهم التعليمي و التأهيلي والمؤهلات المهنية ،

-مسجلين كطالبي عمل مبتدئين لدى الوكالة المحلية للتشغيل الموجودة في مكان إقامتهم .

كما تنص المادة 15 من نفس المرسوم التنفيذي على أنه : يمكن الاستفادة من هذا الجهاز مانعة لكل استفادة من جهاز آخر مماثل تقرره الدولة .

يمكن استثناء الشباب الذين يتراوح سنهم 16 سنة، شريطة أن يوافقوا على متابعة تكوين في الفروع التي تعرف عجزا في سوق التشغيل.

### ب- مراحل الاستفادة من عقود الإدماج المهني :

تودع ملفات طالبي الاستفادة من برنامج الإدماج المهني للشباب بالوكالات المحلية للتشغيل المختصة إقليميا مثلا : (أدرار- رقان - أولف - تميمون ) .

- تسلم الوكالة للمرشح شهادة توجيه لإمضائها من طرف الهيئة المستخدمة .

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية المؤرخة ، العدد 22 ، مرجع سابق ، ص 21 . المادة 13 - 15 من المرسوم التنفيذي رقم 08 - 126 المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني .

- تدرس الملفات المودعة لدى الوكالات باعتبار عروض العمل المقدمة من طرف الهيئات المستخدمة .

- تكلف الوكالة بمعالجة الملفات ومطابقتها للنصوص المنظمة للبرنامج، وإتمام بقية إجراءات الأجور في آجالها المحددة .

### ب- تكوين الملف :

يتكون الملف من ما يلي <sup>1</sup>:

- موافقة المؤسسة أو الهيئة المستخدمة حسب التخصص .
- طلب خطي موجه إلى السيد رئيس الوكالة الولائية للتشغيل .
- صورتان شمسيتان .
- شهادة ميلاد شمسية رقم 12 .
- نسخة من المؤهل أو الشهادة ( الدبلوم ) ، أو شهادة مدرسية مصادق عليها .
- صك بريدي مشطوب .
- نسخة من بطاقة التسجيل لدى الوكالة المحلية أو مكاتب البلدية .
- نسخة من بطاقة التعريف الوطنية .
- بطاقة إقامة .

<sup>1</sup>: مديرية التشغيل: الوكالة الولائية للتشغيل ، برنامج المساعدة على الإدماج المهني DAIP .

## 02- الأحكام الخاصة بعمال الإدماج المهني :

### 1-2 بالنسبة لأماكن العمل :

ينصب المستفيدون من عقود إدماج حاملي الشهادات وعقود الإدماج المهني لدى المؤسسات العمومية والخاصة ، والمؤسسات والإدارات العمومية ، أما بالنسبة للمستفيدين من عقود تكوين - إدماج فينصبون في إحدى الأماكن التالية:<sup>1</sup>

- في الورشات ذات المنفعة العمومية التي تبادر بها ، لاسيما القطاعات البناء ولأشغال العمومية والري والفلاحة والغابات والبيئة والسياحة والثقافة ، وكذا الجماعات المحلية .
- على مستوى المؤسسات الاقتصادية التي تتجز مشاريع ذات منفعة عمومية ، خاصة تلك المنشأة في إطار الأجهزة العمومية للنشاط المصغر .
- لدى حرفيين معلمين لمتابعة تكوين .

تتكفل القطاعات المعنية بالنفقات المرتبطة بالتجهيزات والمعدات والنفقات الأخرى المترتبة عن إنجاز الورشات أو عن تكوين المستفيدين المذكورين في الفقرة 2 أعلاه .

تحدد النشاطات ذات المنفعة العمومية التي تدخل في إطار تنفيذ عقود تكوين - إدماج من طرف الوزير المكلف بالعمل والتشغيل بالاتصال مع القطاعات المعنية .

❖ تبرم عقود الإدماج بين:<sup>2</sup>

1 - المصالح التابعة للإدارة المكلفة بالتشغيل (المديرية الولائية للتشغيل)،

2 - المستخدم أو الهيئة المكونة،

3 - المستفيدين

<sup>1</sup> قانون العمل في ضوء الممارسة القضائية ، النصوص الكاملة للقوانين وتعديلاتها إلى غاية 19 مارس 2012 مدعمة بالاجتهاد القضائي ، برتي للنشر ، الطبعة السادسة ، ص 421 ، المادة 5 من المرسوم التنفيذي رقم 08 - 126 المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني ، المرسوم التنفيذي رقم 10 - 277 المؤرخ في 4 نوفمبر 2010 .

<sup>2</sup> <http://www.mtess.gov.dz> / موقع وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ، يوم السبت 5 مارس 2016 ، الساعة 22:52

## 2-2 - بالنسبة لمدة العمل :

تحدد مدة عقد الإدماج كما يأتي :<sup>1</sup>

-سنة واحدة قابلة للتجديد في القطاع الاقتصادي .

-ثلاث سنوات قابلة للتجديد في قطاع المؤسسات والإدارات العمومية وفي الهيئات والمؤسسات العمومية ذات التسيير الخاص .

-ستة (6) أشهر قابلة للتجديد مرة واحدة بطلب من المستخدم بالنسبة للورشات ذات المنفعة العمومية .

-سنة واحدة غير قابلة للتجديد بالنسبة للتكوين لدى الحرفيين المعلمين .

-إدماج المنصب في الورشات ذات المنفعة العمومية ويرافق من طرف الهيئة المستخدمة.

وبعد انتهاء عقد تكوين - إدماج يسلم المستخدم للشباب شهادة، **يحدد نموذجا الوزير المكلف بالعمل والتشغيل تبين النشاط الممارس والتجربة المكتسبة .**

## 2-3- بالنسبة للعدد المسموح به من العمال ( المستفيدين ) لكل مستخدم في المؤسسات:

يجب أن لا يتعدى عدد المستفيدين من عقود إدماج حاملي الشهادات وعقود الإدماج المهني بالنسبة لكل مستخدم 15 % من عدد العمال المشغلين في مؤسسة معينة في ولايات الشمال والهضاب العليا ، غير أنه يمكن المؤسسات المصغرة ، المنشأة في إطار أجهزة دعم النشاطات في بداياتها الأولى من تشغيل طالبي عمل مبتدئين اثنين (2) بعقود إدماج حاملي الشهادات أو بعقود إدماج مهني<sup>2</sup>، و 25 % من تعداد العمال المشغلين في ولايات الجنوب،<sup>3</sup> و لا يمكن المستخدمين الذين لم يشغلوا 25% على الأقل من المستفيدين من عقود الإدماج المخصصة لهم الاستفادة من تخصيصات جديدة من طالبي العمل المبتدئين الشباب في إطار

<sup>1</sup>قانون العمل في ضوء الممارسة القضائية ، النصوص الكاملة للقوانين وتعديلاتها مرجع سابق ، ص ص 421-422 . المادة 6 من المرسوم التنفيذي رقم 08 - 126 المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني ، المرسوم التنفيذي رقم 11 - 105 المؤرخ في 6 مارس 2011.

<sup>2</sup> نفس المرجع ص 422 ، المادة 7، من المرسوم التنفيذي رقم 08 - 126 المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني ، المرسوم التنفيذي رقم 11 - 105 المؤرخ في 6 مارس 2011.

<sup>3</sup> http://www.mtess.gov.dz / مرجع سابق ، يوم السبت 5 مارس 2016 ، الساعة 22:52

الجهاز ، بحيث نصت المادة 08 من قانون الرسوم التنفيذي رقم 126/08 المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني على ذلك<sup>1</sup>.

#### 2-4- بالنسبة لإنهاء مدة العقد قبل انتهاء مدته :

يلتزم الشباب المدمجون في إطار الجهاز بإنهاء مدة إدماجهم المحددة في العقد المرتبط بها ، ولا يمكنهم الاستفادة من عقد إدماج جديد إلا في حالة فسخ العقد لأسباب مبررة خارجة عن إرادتهم ، ويتوجب على الشباب المدمجين في إطار الجهاز احترام النظام الداخلي للهيئة المستقبلية ، كما لا يمكنهم أن يتعرضوا لفسخ العقد دون أسباب مبررة قانونا<sup>2</sup>.

وإذا أراد العامل أن يفسخ العقد قبل انتهاء مدته فيجب عليه أن يخطر كتابيا ، - أي أن يعطي خبر مسبق - للمصالح الوكالة الوطنية للتشغيل المختصة إقليميا عن هذا الإجراء سبعة (7) أيام على الأقل قبل تاريخ فسخه ، وتوضيح الأسباب المبررة لذلك ، وبالتالي يترتب عن فسخ عقد الإدماج توقيف دفع الأجرة المنحة المنصوص عليهما في المواد 16 و 17 و 19 من هذا القانون ، كما يترتب على كل فسخ عقد غير مبرر من العامل فقدان حقه في الاستفادة من الجهاز مرة أخرى<sup>3</sup>.

#### 2-5- بالنسبة للمنحة أو الأجر :

المادة 16 : يتقاضى المستفيدون من عقود إدماج حاملي الشهادات أجرة شهرية يدفع مبلغها كاملا كما يأتي :

- 15.000 دج بالنسبة لحاملي شهادات التعليم العالي .

- 10.000 دج بالنسبة للتقنيين السامين .

<sup>1</sup> قانون العمل في ضوء الممارسة القضائية ، مرجع سابق ص 422 .

- انظر المادة 08 من المرسوم التنفيذي رقم 08 / 126 المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص ص 422 ، 423 ، المادة 9 ، 10 ، 11 ، من نفس المرسوم ، المرسوم التنفيذي رقم 11 - 105 المؤرخ في 6 مارس 2011 .

<sup>3</sup> نفس المرجع ، ص 424 . المادة 16 ، 17 من نفس المرسوم ، المرسوم التنفيذي رقم 11 - 105 المؤرخ في 6 مارس 2011 .

-المادة 17 :يتقاضى المستفيدون من عقود الإدماج المهني أجره شهرية يحد مبلغها ب 8.000 دج ويدفع كاملا .

بالإضافة إلى أنه :<sup>1</sup>

يتقاضى المستفيدون من عقود تكوين - إدماج أجره شهرية تقدر قيمتها ب: 12.000 دج للشباب المدمج في إطار الورشات المختلفة المبادر بها من طرف القطاعات والبلديات.

-يتضمن أجر منصب العمل المشغول مساهمة الدولة المقدرة ب 6.000 دج عندما يتم تنصيبهم في المؤسسات الاقتصادية التي من شأنها إنجاز مشاريع ذات منفعة عمومية ويدفع المستخدم فارق أجر المنصب،

- اجرة شهرية بقيمة 6.000 دج تدفع كاملة من ميزانية الدولة لمدة سنة (1) لفائدة الشباب المنصب لدى مؤسسات الإنتاج،

- منحة شهرية تقدر ب 4.000 دج بالنسبة للشباب المنصب لدى الحرفيين المعلمين.

## 2-6 - بالنسبة لتسيير الجهاز ومتابعته وتقييمه ومراقبته :

تتولى الوكالة الوطنية للتشغيل بالاتصال مع مديرية التشغيل للولاية ، ضمان تسيير الجهاز.

تحدد العلاقات بين الوكالة الوطنية للتشغيل ومديريات التشغيل للولاية في إطار تنفيذ

الجهاز بموجب منشور من الوزير المكلف بالتشغيل، بحيث تضمن هاتين المؤسستين متابعة المستفيدين وتقييمهم ومراقبة تنفيذ الجهاز خلال فترة الإدماج .<sup>2</sup>

كما تنصب مراقبتها على ما يأتي :<sup>3</sup>

- تعيين الشاب المستفيدين من عقد الإدماج في منصب عمل يتوافق مع تكوينه وتأهيله

<sup>1</sup> <http://www.mtess.gov.dz> / موقع وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ، مرجع سابق ،يوم السبت 5مارس 2016 ،الساعة 22:52 .

<sup>2</sup> *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 22 ، مرجع سابق، ص 23 .* المواد 31-32 - من المرسوم التنفيذي رقم 08 - 126 المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني .

<sup>3</sup> *نفس المرجع، ص 21 .* المادة 33 من المرسوم التنفيذي رقم 08 - 126 .

- تأطير المستفيد من عقود إدماج حاملي الشهادات في الوسط المهني كما هو منصوص عليه في المادة 24 أعلاه
- مواظبة المستفيدين من عقود الإدماج على منصب العمل عبر الإرسال الشهري أوراق الحضور التي يؤشر عليها المستخدم
- توظيف المستفيد عند انتهاء فترة الإدماج عبر إرسال نسخة من عقد العمل والانتساب للضمان الاجتماعي
- تسليم شهادة الإدماج المذكورة في عقد الإدماج عند انتهاء الفترة التعاقدية للإدماج بالنسبة للمستفيدين الذين لم يتم توظيفهم .

### 03\_ أهداف جهاز الإدماج المهني و التزامات العامل وعلاقة العمل في إطاره:

#### 1-3 أهداف جهاز المساعدة على الإدماج المهني :

يهدف الجهاز إلى :<sup>1</sup>

- تشجيع الإدماج المهني للشباب طالبي العمل المبتدئين .
- تشجيع كافة أشكال النشاط والتدابير الأخرى الرامية إلى ترقية تشغيل الشباب ، لاسيما عبر برامج تكوين - تشغيل وتوظيف .

ويهدف الجهاز بإضافة عقد عمل مدعم إلى الفئات الثلاثة لعقود الإدماج المهني إلى ما

يلي :<sup>2</sup>

- دعم أكثر للمستخدمين للتحكم في تكلفة التشغيل .
- التحفيز على التشغيل ، من خلال تقاسم تكاليف الأجور مع المستخدم .

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 22 ، مرجع سابق ، ص 23 . المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 08 - 126 .

<sup>2</sup> عبد الحميد قومي ، حمزة عايب : سياسات التشغيل كسياسة لمكافحة البطالة في الجزائر ، مرجع سابق .

- إدراج نظام عقود التشغيل / التكوين ينتهي بتوظيف دائم للشباب ، وتتحمل ميزانية الدولة بنسبة 60% من مصاريف التكوين في حدود ستة أشهر على الأكثر .
- تأسيس تحفيزات جبائية وشبه جبائية لفائدة المستخدمين مقابل التشغيل .
- تطبيق إجراءات خاصة اتجاه الشباب القاطنين بالأحياء المعوزة عن طريق تسهيل توظيفهم في نشاطات وأعمال ذات منفعة عامة .
- الحث على البحث عن تكوين مؤهل عن طريق إعطاء منحة التشجيع .

### 2-3 علاقات العمل والتزامات العامل في إطار عقود الإدماج المهني :

يحل توقيع العقد بين المترشح الذي تم اختياره من طرف المستخدم ومدير النشاط الإجتماعي ، محل منحة الإدماج الإجتماعي لحاملي الشهادات ، ولا يقيم علاقة عمل حسب الأحكام التشريعية والتنظيمية ، إنما يقترح علاقة تعاقدية بين التكوين والإدماج ذات الطابع المؤقت ، مع التزام حامل الشهادة باحترام شروط التعاقد التي تربطه بالمستخدم في المستقبل ، وذلك بالمواظبة على تطبيق الدروس التطبيقية والنظرية التي تقدم له عند الاقتضاء ، وهذا بغرض توظيفه<sup>1</sup>.

كما يلتزم بالتحاقه بمنصب العمل الذي يعين فيه مع خضوعه للأنظمة الداخلية لكل تنظيم ، وله الحق في عطلة سنوية مدفوعة الأجر .

إلا أنه لا يمكنه التسجيل للمرة الثانية في جهاز منحة الإدماج الإجتماعي لحاملي الشهادات ، وذلك بعد انتهاء المدة ولم يتم توظيفه أو إدماجه.

<sup>1</sup> كوسة بوجمعة : سياسات التشغيل في الجزائر ، عقود ما قبل التشغيل كإجراء مؤقت للحد من البطالة ، مذكرة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع ، تخصص تنمية الموارد البشرية ، جامعة بسكرة ، نقلا عن مجموعة النصوص التطبيقية المتعلقة بالبرامج الاجتماعية الميسرة من طرف وكالة التضامن ، نشرة جوان 2001 ، مصالح رئاسة الجمهورية ص 252 .

## 04 - حقيقة الإدماج المهني وسلبياته وآفاقه :

### 1-4 حقيقة الادماج المهني :

لا يوجد قانون واضح يلزم المؤسسات الجزائرية بإدماج الموظف ( الشاب الجزائري ) ، وبالتالي يبقى مصيره مجهولا ومعلقا بمسيري المؤسسات ، وفي أغلب الحالات تنتهي صلاحية العقد دون أي إدماج على الرغم من الوعود التي يسمعها من المسيرين طيلة فترة العقد .

### 4-2 الجانب السلبي في هذه العقود ومطالب المستفيدين منها :

إن عدم الاستقرار الذي يعيشه المتعاقد (الشاب الجزائري ) طيلة مدة العقد ، والتي تكون في غالب الأحيان 03 سنوات ، والمصير الجهول وتعلق مصيره بأصحاب المؤسسات ، وعدم وجود قانون واضح يلزم المؤسسات بالإدماج يجعله عرضة للاضطرابات النفسية وقلق شديد طيلة الفترة ، إضافة إلى أن المنحة لا تلبى جميع حاجات الشاب الجزائري ، وقد عبر الكثير منهم عن استيائهم الشديد على المنتديات الالكترونية ووضعوا بعض المطالب متمثلة في ما يلي :<sup>1</sup>

- 1- إدماج كل الذين يعملون في مناصب تتناسب اختصاصهم دون شرط أو قيد.
  - 2- الذين يعملون خارج اختصاصهم تغير مدة عقودهم إلى عقد مفتوح حتى يجد منصب آخر بلاتم تخصصه ، ورفع الأجر على الأقل إلى 25000 دج .
  - 3 - تخصيص منحة للجامعيين البطالين على الأقل 20000 دج مقابل البحث له عن عمل ، وإذا لم يتوجه إلى منصب عمله يحرم من المنحة .
  - 4- إلغاء عقود ما قبل التشغيل لمديرية النشاط الاجتماعي ، فقط على الوكالة المحلية للتشغيل، مع رفع الأجر إلى 25000 دج بدلا من 15000 دج .
- ### 4-3- آفاق عقود الإدماج المهني ( جديد عقود الإدماج المهني ) :

<sup>1</sup> <https://ar.m.wikipedia.org> يوم 24/ 11/ 2015 على الساعة 15: 06

كما ذكر سلفا أنه ينص المرسوم الجديد على تجديد عقد الإدماج المهني بسنة قابلة للتجديد في القطاع الاقتصادي و 3 سنوات قابلة للتجديد في المؤسسات و الإدارات العمومية.<sup>1</sup> وذلك بعد الإصلاحات التي أقرها رئيس الجمهورية ابتداء من 2011 ، كما تم الرفع من قيمة الأجر المستفاد منه.

بالإضافة إلى أن :

- وكالة التشغيل تحدد عقود مفتوحة لحاملي الشهادات :

أكدت الوكالة الوطنية للتشغيل من خلال تعليمة أرسلتها مؤخرا لجميع الوكالات المحلية التابعة لها في مختلف ولايات الوطن، على إمكانية تجديد عقود الإدماج المهني من حملة الشهادات على مستوى المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة ، ولدى الهيئات والإدارات العمومية ، مع عدم تحديد عدد مرات التجديد ، أي أنها مفتوحة بطلب المستفيد من العقد وذلك قبل شهر من نهاية عقده القديم ، وكرد فعل على هذه التعليمة قال معنيون في تصريح لهم أنهم يطالبون بالتنصيب في وظائف دائمة وليس بإطالة مدة العقد ، بالإضافة إلى الأجور الزهيدة التي يتقاضونها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> <http://elmouwatin.dz> يوم 20 - 01 - 2016 على الساعة: 21: 30

<sup>2</sup> [www.echoroukohline.com](http://www.echoroukohline.com) ، يوم 24 / 11 / 2015 ، الساعة 06 : 15 .

**خلاصة الفصل**

يعتبر العمل المؤقت بصيغة عقود العمل المحددة المدة ، والاندماج المهني ، خاصة هذا الأخير ، من أحدث البرامج التي اعتمدها الجزائر في التشغيل من أجل تجاوز مشكل البطالة ، بحيث تم التطرق في هذا الفصل إلى هذين النوعين من العمل المؤقت من حيث التعريف ومالات اللجوء إلى إبرامها وكذا شروط الاستفادة منها ، والأحكام الخاصة بكل نوع ، بالإضافة إلى الجوانب الإيجابية والسلبية لكل منهما ، والآفاق المستقبلية لفئة العمال بعقود الإدماج المهني هذه الأخيرة التي تعتبر محور الدراسة الميدانية في هذه المذكرة .

## تمهيد :

لقد حظي موضوع الأداء الوظيفي اهتمام كبير من طرف الباحثين والمفكرين ، لأنه يتضمن عنصر مهم من عناصر الانتاج في المنظمات ، ألا وهو العنصر البشري ، وبطبيعة الحال تطمح كل منظمة أن يكون إنتاجها ذو كفاءة وفعالية والتي من خلالها تستطيع تحقيق الميزة التنافسية بين نظيراتها من المنظمات الأخرى .

وكما نعلم أنه لتحقيق المؤسسة لأهدافها يجب أن تتوفر على موارد مختلفة يمكن تصنيفها إلى عدة أقسام وهي : الموارد المادية والمالية والتي تتمثل في الأجهزة والآلات والمباني والأرصدة المالية ، والموارد التنظيمية والمتمثلة في الهيكل التنظيمي والأنظمة الإدارية والرقابية وغيره ، والموارد البشرية والمتمثلة في العنصر البشري وخبراته وطاقاته العضلية والذهنية ، هذا الأخير الذي أصبح يعتمد عليه بشكل كبير في المؤسسات مهما كان نوع نشاطها سواء كانت إنتاجية أو خدمية ، خاصة كانت أو عامة ، ومهما كان موقعها سواء كان محلي ، وطني ، إقليمي أو عالمي لأن العنصر البشري هو المحدد الأساسي لنجاح المؤسسة أو فشلها ، لذلك أصبح محل اهتمام من طرف الباحثين وكذا أصحاب الأعمال والمدراء ، لأنه هو الذي يخطط ويدبر ويضع الاستراتيجية التي تمشي عليها المؤسسة ، وهو الذي يتخذ القرارات و ينفذها ويتابع سير الأعمال والانجازات في المؤسسة ، وبالتالي يظهر مكانها ومركزها أمام منافسيها ، وبالتالي هنا تبرز وتتجلى أهمية الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة ، لأنه يعتبر المرآة العاكسة لمكانتها .

ومن هذا المنطلق سنتطرق في هذا الفصل إلى ماهية الأداء الوظيفي من خلال تعريفه وإبراز عناصره وأبعاده ومجالاته ، وسنعرج على عملية التقييم من خلال مفهوم تقييم الأداء ومعايير وطرقه وكذا مشاكله وكيفية حلها .

## أولاً: ماهية الأداء الوظيفي

## 1. : مفهوم الأداء الوظيفي :

## أ. تعريف الأداء :

يعد الأداء من بين أهم المفاهيم المتداولة خاصة في الجانب التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، ولهذا سوف نحاول من خلال إعطاء عدة تعاريف لغوية واصطلاحية لتوضيح هذا المفهوم .

. المعنى اللغوي : من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر الفعل أدى ، ويقال أدى الشيء أوصله والاسم الأداء : أدى الأمانة ، أو أدى الشيء قام به .<sup>1</sup>

. المعنى الاصطلاحي : تعددت التعاريف لمفهوم الأداء نذكر منها :

- " الاداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به " .<sup>2</sup>

- ويمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه " درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة ، وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج " .<sup>3</sup>

- الأداء هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج لإجراءات والتحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها

<sup>1</sup> ابن منظور: لسان العرب ،المجلد 14 ،دار صادر ،بيروت ،د - ط ،ص 26 .

<sup>2</sup> بو عطيظ جلال الدين :الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ،مرجع سابق ،ص 72 ،نقلا عن أحمد زكي بدوي، محمد كامل مصطفى :معجم مصطلحات القوى العاملة ،مؤسسة شباب الجامعة ،الإسكندرية ،1984 ،د - ط ،ص 166 .

<sup>3</sup> راوية حسن ، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية ،2003 ،د - ط ،ص 209 .

، ولتخزينها وتسويقها طبقا للبرنامج المسطر والأهداف المحددة للوحدة الانتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة" <sup>1</sup>.

- "الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد" <sup>2</sup>.

من هذه التعاريف يمكننا أن نقول أن الأداء ما هو إلا نتيجة لتداخل ثلاثة عناصر مكونة لجهد الفرد وهي: القدرات ، إدراك الدور ، والقيام بالمهام .

- ويفرق **توماس جليبرت** بين السلوك والأداء بحيث يقول: أن الأول - السلوك - هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها ، أما الثاني - الأداء - فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز ، أي أنه مجموع السلوك والإنجاز ، وبالتالي هو مجموع السلوك والإنجاز والنتائج التي تحققت معا. <sup>3</sup>

- ويعرف **علي السلمي** الأداء على أنه: هو الرغبة والقدرة يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء ، حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والمقدرة في العمل والمستوى في الأداء " <sup>4</sup>.

أي أن الأداء هو عملية جمع بين الرغبة والقدرة لدى العامل لكي يؤدي مستوى أداء عالي

- ويعرف **توماس الأداء**: "الأداء هو التفاعل بين السلوك والانجاز ، أي أنه مجموع السلوك والنتائج ، حيث تكون هذه النتائج قابلة للقياس " <sup>5</sup>.

من خلال مجموعة التعاريف يمكن القول أن الأداء هو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان عضليا أو فكريا من أجل إتمام مهام الوظيفة

<sup>1</sup> عبد الملوك مز هودة: الأداء بين الكفاءة والفاعلية ( مفهوم وتقييم ) ،مجلة العلوم الانسانية ،العدد 1 ، نوفمبر 2001 ،ص86 .  
<sup>2</sup> بو عطيظ جلال الدين : مرجع سابق ص 73،نقلا عن محمد سعيد أنور سلطان : السلوك التنظيمي ،الدار الجامعية الجديدة ،الإسكندرية ، 2003 ، د - ط ، ص 219 .  
<sup>3</sup> نفس المرجع ، ص 73 ،نقلا عن صلاح الدين عبد الباقي : الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية ،الدار الجامعية ،مصر ،2005 ، د - ط ، ص 175 .  
<sup>4</sup> نفس المرجع ، ص 280 .  
<sup>5</sup> نفس المرجع ، نقلا عن عبد الباروي إبراهيم درة ، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة، 2003 ، د - ط ، ص 25 .

الموكلة له ،حيث يحدث هذا السلوك تغييرا بكفاءة وفعالية يحقق من خلاله الأهداف المسطرة من قبل المنظمة .

وكذلك يمكن القول أن الأداء " هو سلسلة من النشاطات المرتبطة بوسيلة أو قسم أو دائرة والتي يقوم بها الموظف أو المدير لتحقيق هدف معين " <sup>1</sup> ،مثل المعلم أو المدرس فعمله أو الهدف منه هو إيصال المعلومة إلى الطلبة والتأكد من استيعابهم لها ، لذلك يقوم بمجموعة من العمليات مثل التحضير في البيت وإعداد المادة التعليمية ونقلها للطلبة عن طريق الشرح والتأكد من الاستيعاب بواسطة الامتحانات .

## ب . أنواع الأداء وعناصره:

### • . أنواع الأداء:

بعد أن عرفنا مفهوم الأداء ومحدداته سننتقل إلى معرفة أنواع الأداء ،هذا الأخير لديه تصنيفات مثل غيره من الظواهر التنظيمية .

وبما أن تقييم الأداء يكون من أجل تحديد المعايير فيمكن أن نقسم أنواع الأداء حسب المعايير إلى نوعين : حسب معيار المصدر ، حسب معيار الشمولية

• **حسب معيار المصدر** :وفقا لهذا العيار يمكننا تقسيم الأداء إلى نوعين وهما الأداء الذاتي (الداخلي) ،الأداء الخارجي :<sup>2</sup>

- **الأداء الداخلي (الذاتي)** : ويسمى أيضا " أداء الوحدة " أي أنه ينتج مما تملكه المؤسسة من موارد ،وبالتالي هذا النوع ينتج أساسا من ما يلي :

\*الأداء البشري :ويتمثل أداء أفراد المؤسسة الذين يعتبرون مصدر أو مورد إستراتيجي لها ،قادر على صنع القيمة وتحقيق أفضل منافسة من خلال تسيير مهاراتهم .

<sup>1</sup> إبراهيم الخلوف الملكاوي :إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، الطبعة الأولى ، 2009 ، ص 29 .

<sup>2</sup> بو عطي جلال الدين : مرجع سابق ،ص ص 77 ، 87 . نقلا عن : عادل عشي :الأداء المالي للمؤسسة قياس وتقييم ،رسالة ماجستير ،معهد الإقتصاد ،جامعة بسكرة ، 2002 ،ص ص 05- 06 .

\* الأداء التقني : ويتمثل في قدرة المؤسسة على الاستثمار الفعال .

\* الأداء المالي : ويتمثل في استخدام المؤسسة لمواردها و وسائلها المالية المتاحة بشكل فعال .

- **الأداء الخارجي** :ينتج هذا النوع من الأداء عن المتغيرات التي تحدث خارج المؤسسة أو في المحيط الخارجي للمؤسسة ،فالمؤسسة لا تقوم بإحداث بل المحيط الخارجي يولده ،ويظهر هذا النوع ويبرز في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع ، وهذه المتغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب ،وبالتالي هذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها ،فهذه الأخيرة المهمة إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية يمكن قياسها وتحديد أثرها

• **حسب معيار الشمولية** :وفقا لهذا المعيار يمكن أن نقسم الأداء إلى نوعين أيضا وهما الأداء الكلي والأداء الجزئي<sup>1</sup> .

- **الأداء الكلي** : يتجسد هذا النوع من الأداء في الإنجازات التي تساهم فيها جميع العناصر والوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها ،وبالتالي لا يمكن أن ننسب إنجازها إلى عنصر واحد من دون مساهمة باقي العناصر ،وبالتالي يمكننا الحديث في هذا النوع من الأداء على مدى وكيفيات تحقيق أو بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة والعامّة ،مثل الاستمرارية والشمولية والنمو والربح ،كما يمكن القول أن أداء المؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية .

- **الأداء الجزئي** : وهو عكس النوع السابق ،فهو يتحقق على مستوى العناصر والأنظمة الفرعية للمؤسسة ،ويمكن أن ينقسم بدوره إلى عدة أنواع وذلك حسب المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة لأنها تختلف (المعايير) ،فعلى سبيل المثال يمكن أن ينقسم حسب المعيار

<sup>1</sup> نفس المرجع ،ص ص 05 - 06 .

الوظيفي إلى :أداء وظيفة مالية ،أداء وظيفة الأفراد أداء وظيفة التموين ،أداء وظيفة الإنتاج ،أداء وظيفة التسويق .<sup>1</sup>

### . عناصر الأداء الوظيفي:

هناك عدة عناصر أو مكونات أساسية للأداء الوظيفي يمكن حصرها فيما يلي:<sup>2</sup>

**1- المعرفة بمتطلبات العمل :** ويشمل المعارف العامة، المهارات الفنية والمهنية ،البراعة والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء ،وما يمتلكه الفرد من خيارات عن العمل .

**2- كمية العمل المنجز :** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز .

**3- المثابرة والثوق :** وتشمل الجدية ،التفاني في العمل ،قدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة ،ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين ،وتقييم نتائج عمله .<sup>3</sup>

### ج . أبعاد ومجالات الأداء الوظيفي:

#### • . أبعاد الأداء :

يعني أداء الفرد للعمل قيامه بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز ثلاثة أبعاد للأداء وهي : الجهد المبذول ،كمية الجهد، نمط الأداء .<sup>4</sup>

<sup>1</sup> بو عطيظ جلال الدين : نفس المرجع ، ص 06 .

<sup>2</sup> شامي صليحة : المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين ، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية ، تخصص تسيير المنظمات ، جامعة أمحمد بوقرة ، 2009 - 2010 ، ص 65.

<sup>3</sup> نفس المذكر ، ص 52 .

<sup>4</sup> بو عطيظ جلال الدين : مرجع سابق ، ص ص 77- 78 ، نقلا عن عمر محمد تومي السبيلي : علم النفس الإداري ، الدار العربية للكتاب ، طرابلس ، 1988 ، د - ط ، ص 56 .

**1. كمية الجهد المبذول :** تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كمية في خلال فترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة .

**2. الجهد المبذول :** ويعني مستوى بعض الأنواع من الأعمال ، وبالتالي لا يعطي أهمية بالنسبة للكمية أو الطريقة التي تؤدي بها الأنشطة ، بل يهتم بالجودة ونوعية الجهد المبذول ، بمعنى أنه يندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقتها الانتاج للموصفات التي تقسمه درجة خلو الأداء من الأخطاء والتي تقيس درجة الإبداع و الابتكار في الأداء .

**2. نمط الأداء :** ويقصد به الأسلوب أو الطريقة التي يؤدي بها العمل فمن خلال نمط الأداء نستطيع قياس ترتيب الفرد في أداءه لحركات و أنشطة العمل أو عن طريق المزج بين هذه الحركات و الأنشطة ، هذا إذا كان هذا العمل عضلي أو جسماني بالدرجة الأولى ، ويمكن قياس درجة أداء الفرد في وصوله إلى حل أو قرار لمشكلة معينة أو أسلوبه في دراسة أو قيامه ببحث معين ، وهذا عمل ذهني وفكري بالدرجة الأولى .<sup>1</sup>

### • . مجالات الأداء:

كما هو معروف أن المنظمات تقوم بمجموعة من الأعمال والنشاطات المتنوعة ، هذه الأخيرة التي بدورها تعطي تنوع في مجالات أداء هذه النشاطات ، فهناك الأداء المالي والأداء العملياتي و بالتالي، وهذا التنوع في المجالات هو انعكاس لتنوع المنظمات ، وبالتالي التنوع في الاهداف ، لذلك تسعى المؤسسات إلى تقييم وقياس مستوى أدائها بشكل مستمر انطلاقا من أهدافها التي تحددها مسبقا .<sup>2</sup>

يشارك في بعض المنظمات أكثر من طرف في أهدافها لذلك يجب على هذه المنظمات أن تحقق الحد الأدنى من الانسجام بين هذه الأهداف لهؤلاء الأطراف لكي تحقق الهدف العام

<sup>1</sup> بو عطيبة جلال الدين : مرجع سابق ص 78. نقلا عن محمد سعيد أنور سلطان : السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية الجديدة ، الاسكندرية 2003 ، ص 220 .

<sup>2</sup> إبراهيم الخلوف الملكاوي ، مرجع سابق ص 32 .

للمنظمة ،لذلك نجدها تقوم بوضع بعض المؤشرات لتقيس بها مدى تحقيق هذه الأهداف لأصحاب المصالح ،وإذا كانت المنظمة لديها الكثير من أصحاب المصالح الذين تتعامل معهم فإنها تضع مجموعة من المعايير حسب كل فئة ،مثلا فئة المتعاملين وأصحاب المصالح هدفهم تحقيق الربح ،فتضع معايير و مؤشرات مالية ،وفئة المؤسسات الاجتماعية هدفها إجتماعي أو مجتمعي فتضع مؤشرات أخرى لتحقيق أهدافها أو معرفة مدى تحقيقها ...الخ.<sup>1</sup>

حدد كل من " venkatramace,N. , Ramanujam " 1989 الأعمال في المنظمات بالميادين التالية :<sup>2</sup>

**1- الميدان المالي :** يعتبر قياس الأداء المالي القاسم المشترك بين جميع الكتاب والمهتمين بهذا المجال ،وكذلك المنظمات وبالأخص المنظمات الخاصة ،هذه الأخيرة التي يعتبر تحقيق الربح هدفها الأهم ،فإذا تحقق هذا الهدف تتحقق الأهداف الأخرى ضمناً وبشكل تلقائي ،وبالتالي المجال المالي يمكن المؤسسة من استغلال الفرص المتاحة للاستثمار في المحيط الخارجي ،وكذلك يمكنها من التكيف مع متغيرات هذا المحيط ،كما أن التفوق المالي يتيح للمنظمة قوة تنافسية كبيرة وآفاق رحية ،ويقاس المجال المالي من خلال مجموعة من المؤشرات هي :التحليل المالي ،التحليل الأفقي والعمودي للقوائم المالية ،وأيضاً تحليل النسب المالية ،ومدى تحقيق الربح ونسبة السيولة ،ونسب سوق الأوراق المالية.<sup>3</sup>

**2- الميدان الأداء غير المالي :** يعتمد هذا النوع من مجالات الأداء على مقاييس غير مالية لقياس أداء المنظمة ، فيقوم باعتماد مقاييس عملياتية أو تشغيلية مثل : الحصة التسويقية ،تقديم منتجات جديدة ،تقديم خدمات جديدة ،فاعلية العملية التسويقية والإنتاجية ...الخ ،هذه المقاييس التي ترتبط بالجانب العملي للمنظمة ،لأنه لا يكفي الاعتماد على الجانب المالي في الأداء ،لأنه لا يعطي صورة متكاملة الأبعاد حول المنظمة ، لذلك لكي

<sup>1</sup> نفس المرجع ص ص 32 – 33 .

<sup>2</sup> إبراهيم الخلوف الملكاوي : إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن ،مرجع سابق ،ص ص 32- 33 .

<sup>3</sup> نفس المرجع ص ص 32 – 33 .

يكون هناك اهتمام كلي بأداء المنظمة فيجب أن يكون توازن بين الجانب المالي والعملياتي، هذا الأخير الذي يتم من خلال بطاقة الأداء المتوازن.<sup>1</sup> \*

**3- ميدان الفاعلية التنظيمية :** يشير مفهوم الفاعلية إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، ويمكن قياس هذه الأخيرة من خلال مجموعة من المعايير وهي : معرفة النمو في صافي الربح، العائد على الاستثمار، العائد على المبيعات، مستوى نوعية الأعمال، توجهات المديرين، وضوح متطلبات العمل، رضا العاملين، مسؤولية مديري الإدارات، درجة الالتزام بما هو مخطط، درجة قبول خدمات أو منتجات المنظمة، درجة استيعاب المنظمة للتطور والإبداع التقني، مدى تحسنها واستجابتها للمتغيرات الخارجية، وهناك أيضا مفهوم الكفاءة، هذا الأخير الذي يقيس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بأقل التكاليف، أي أحسن استغلال واستخدام الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف. ومن خلال كل ما سبق نستخلص أنه إذا استطاعت المنظمة أن تحقق مقياسي أو معياري الكفاءة والفاعلية في تحقيق أهدافها فإنها تضمن الاستمرارية والنمو والازدهار، وكذلك تحقيق الأهداف المطلوبة بصورة صحيحة.<sup>2</sup>

### 3. محددات الأداء الوظيفي ووسائل الحصول على بياناته:

#### أ. محددات الأداء الوظيفي

إن الأداء الوظيفي هو " الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد".<sup>3</sup>

ولهذا نجد أن محددات الأداء تتوضح في :

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 33 .

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص ص 33 - 34 .

<sup>3</sup> راوية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، مرجع سابق، ص 210 .

- الجهد المبذول من طرف الفرد .

- القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة .

- مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته .

**1- الجهد :** يشير الجهد إلى الطاقة سواء كانت هذه الأخيرة عقلية أو جسمية التي يبذلها الفرد من أجل أداء مهمة أو وظيفة وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.

**2- القدرات :** وتبرز من خلال الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه .

**3- إدراك الدور :** ونعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهود في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أدائه<sup>1</sup>.

ولكي يكون مستوى الأداء مرض لا بد من وجود حد أدنى من الاتقان في كل مكون من مكونات الأداء ، ويعني ذلك أنه عندما يبذل الأفراد مجهود كبير ويكون لديهم قدرات عالية ومتفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم لن يكون مقبولا في نظر الآخرين ، وبالتالي على الرغم من بذل مجهود كبير في أداء العمل إلا أنه لا يكون متوجها إلى الاتجاه الصحيح .

ومن ناحية أخرى يمكن للفرد أن يبذل جهد كبير في العمل ويفهم عمله كذلك ، إلا أنه تنقصه القدرات ، ففي أغلب الأحيان يقيم مستوى الفرد في هذه الحالة على أنه أداء منخفض ، ومن ناحية أخرى يمكن أن يتمتع الفرد بقدرات عالية واللازمة للقيام بالعمل وكذا الفهم اللازم لذلك، إلا أنه يتصف بالكسل بحيث لا يبذل جهد كبير في أداء هذا العمل

<sup>1</sup> راوية حسن ، نفس المرجع ، ص 210.

فيكون أداء هذا الفرد منخفضا أيضا ، وطبعاً يمكن أن يكون أداء الفرد في أحد مكونات الأداء ، ومنخفض أو ضعيف في مكون آخر .<sup>1</sup>

وخلاصة القول أن محددات الأداء الوظيفي هي مزيج بين جهد الفرد المبذول لإنجاز أعماله وما يتمتع به من مهارات ، معلومات وخبرات ، ومدى إدراكه لما يقوم به في المنظمة التي ينتمي إليها .<sup>2</sup>

### ب . وسائل الحصول على بيانات الأداء : ومن بين هذه الوسائل :<sup>3</sup>

- **الملاحظات الشخصية** : بمعنى الحضور إلى مكان النشاط أو العمل وملاحظة ما يجري من أعمال وتدوين ملاحظات شخصية .

- **التقارير الشفوية** : وهي تشبه الملاحظات الشخصية في بعض العناصر وذلك من خلال نقل المعلومات بشكل شفوي عن طريق الاتصال الشخصي المباشر .

- **التقارير التحريرية** : وتشتمل على البيانات الشاملة والقابلة للتكيف من أجل الحصول على إحصاءات دقيقة ومفصلة ، وينكّن استكمالها مع الوسيلتين السابقتين - الملاحظات الشخصية والتقارير الشفوية - ، كما توفر هذه التقارير المكتوبة تسجيلات للبيانات بغرض المقارنة أو الدراسة مستقبلاً .

- **المسح العام** : وهذا الأسلوب مفيد في حالة وجود أفراد كثيرين ، ومن بين هذه الوسائل المستخدمة في هذا الحال هي مسك نموذج للتقييم يحتوي على مجموعة من الأسئلة حول النشاطات والأعمال .<sup>4</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع ، نفس الصفحة

<sup>2</sup> راوية حسن : إدارة الموارد البشرية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 1999 ، د - ط ، ص 216 .

<sup>3</sup> كريم ناصر علي ، أحمد محمد مخلف الدليمي : علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، الطبعة الأولى ، 2009 ، ص ص 170-171 .

<sup>4</sup> كريم ناصر علي ، أحمد محمد مخلف الدليمي : نفس المرجع ، نفس الصفحة .

## ثانيا : ماهية تقييم الأداء الوظيفي :

## 1 . مفهوم تقييم الأداء :

## أ . تعريف تقييم الأداء :

قبل التطرق لمفهوم تقييم أداء العاملين سنقوم بتحديد المصطلحات المشكلة له وهي :

الأفراد: و يقصد بالأفراد العنصر البشري المتاح للمنظمة أي كل العاملين بها سواء كانوا موظفين دائمين أو مؤقتين رؤساء أو مرؤوسين. وقد أصبح ينظر للأفراد في المنظمات على أنهم أهم موارد ها بحيث تتوقف كفاءة وفاعلية هذه المنظمات على كفاءة هذا العنصر، إلى درجة جعلت الكثير من الخبراء والممارسين، في مجال الإدارة يشيرون إلى أن تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الحديثة لا يستند على مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب بل يستند في المقام الأول على قدرتها على توفير نوعيات خاصة من الأفراد تمكنها من تعظيم الاستفادة من بقية الموارد المتاحة.<sup>1</sup>

الأداء: يستند الأداء إلى " درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.<sup>2</sup>

كما يعرف الأداء : بأنه " المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمل من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه<sup>3</sup>

- التقييم : " تقدير الشيء مقابل شيء آخر ، ويستخلص من هذا التعريف أن عملية التقييم تخضع إلي معايير وأسس مقارنة ."

<sup>1</sup> : عمار بن عيشي : دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب ، " دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية - بسكرة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير غير منشورة ، نخصص علوم تجارية ، فرع إستراتيجية ، جامعة المسيلة ، 2005- 2006 ، ص 03 .  
نقلا عن : عبد الناصر موسى : النظام المقترح لتقييم أداء الأفراد في المؤسسات الاقتصادية العمومية ، رسالة دكتوراه غير منشورة بجامعة باجي المختار ، قسم العلوم الاقتصادية ، 2004 - 2005 ، ص 14 .  
<sup>2</sup> راوية حسن: إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ،الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر، 2003 ، ص 209 .  
<sup>3</sup> : عمار بن عيشي: مرجع سابق ، ص 03 . نقلا عن : حمداوي وسيلة : إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، مديرية النشر الجامعية ، قالمة ، 2004 ، ص 123 .

ويعرف أيضا بأنه : " عملية قد تكون منهجية أو غير منهجية لجمع المعلومات وتحليلها ، ثم إصدار حكم على أساس هذه المعلومات " .<sup>1</sup>

- **المقيم** : "الشخص الذي يبدي رأيه في إنجازات شخص آخر وفق معايير محددة مرتبطة بعوامل إنتاجية وسلوكية ، ويتطلب ذلك توافر قدرات شخصية وفنية لديه للقيام بذلك ."

- **الخاضع للتقويم "التقييم"** : " الشخص الذي يخضع أداؤه لإبداء الرأي بواسطة فرد أو أكثر ، وتهدف عملية تقويم الأداء لتطوير قدراته وسلوكياته الوظيفية " .<sup>2</sup>

### تعريف تقييم الأداء:

**تقويم الأداء** : "عملية منظمة لقياس وإصدار الأحكام وتقييم نتائج تحقيق أهداف أداء للموظف ، وفق معايير الأداء والسلوك المتعلقة بالعمل ، وكيفية أدائه لواجبات وظيفته بكفاءة أعلى في المستقبل ، لذلك تعتبر عملية تقويم الأداء جزءا من نظام الرقابة على الماضي والحاضر لوضع مقاييس وخطة عمل للمستقبل ، كما تحدد المواهب الكامنة لدى الموظف والتي تمكنه من الارتقاء في سلم التدرج الوظيفي " .<sup>3</sup>

هو نظام رسمي تصممه إدارة الموارد البشرية في المنظمة و يشتمل على مجموعة من القواعد العلمية التي وفقها تتم عملية تقييم الأداء سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو فرق عمل.

ويقصد بتقييم أداء العاملين قياس مدى قيام العاملين بالوظائف المسندة إليهم وتحقيقهم للأهداف المطلوبة مدى تقدمهم في العمل وقدرتهم على الاستفادة من فرص الترقى وزيارة الأجور<sup>4</sup>

<sup>1</sup> سمير الشويكي : المعجم الإداري ، مرجع سابق ، ص 112 .

<sup>2</sup> حبيب الصحاف : معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين ، (عربي - إنجليزي) ، مكتبة لبنان ناشرون ، بيروت - لبنان ، ط1 ، 1997 ، ص 62 .

<sup>3</sup> حبيب الصحاف : نفس المرجع ، نفس الصفحة .

<sup>4</sup> : باباه ولد سيدن : دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء ، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير غير منشورة ، تخصص إدارة الأعمال ، جامعة تلمسان ، 2009 - 2010 ، ص 59 ، نقلا عن زهير ثابت : كيف تقويم أداء الشركات والعاملين ؟ ، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2006 ، ص 87 .

وهو " أحد مهام التوظيف ، ويتم تصميم هذا النظام للتأكد من أن الأداء الفعلي للعمل يوافق معايير الأداء المحددة " .<sup>1</sup>

كما يمكن تعريفه بأنه محاولة لتحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية او بدنية، او مهارات فنية او فكرية او سلوكية ،ودلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف ومحاولة تعزيز الأولى ومواجهة الثانية وذلك كضمان اساسي لتحقيق فاعلية المنظمة<sup>2</sup> ، كما يعرف بأنه ذلك الإجراء الذي يهدف الى تقييم منجزات الأفراد عن طريق وسيلة موضوعية للحكم مدى مساهمة كل فرد في انجاز الاعمال التي توكل اليه وبطريقة موضوعية ، وكذلك الحكم على سلوكه وتصرفاته اثناء العمل وعلى مقدار التحسن الذي طرأ على اسلوبه في أداء العمل<sup>3</sup>

كما يعني تقييم أداء العامل تحديد مستوى كفاءة هذا الأداء في محاولة للوصول إلى تحديد مدى مساهمته في إنجاز الأعمال الموكلة إليه أو من المحتمل أن توكل إليه في المستقبل ،وكذلك سلوكه وتصرفاته في محيط العمل والمتعلقة به وكذلك قدراته وإمكانياته الذاتية خلال فترة زمنية<sup>4</sup>

ويقصد بتقييم أداء العاملين كذلك دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل ،وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية ،أيضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل ،وتحملة لمسؤوليات أكبر أو ترقيته لوظيفة أخرى<sup>5</sup>

ويسميه **سنان الموسوي** " بتقويم الأداء" ويعرفه في كتابه إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها بأنه " الحصول على حقائق أو بيانات محددة من شأنها أن تساعد على

<sup>1</sup> سمير الشويكي : المعجم الإداري ، مرجع سابق ، ص 113 .  
<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 59 ، نقلا عن مؤيد سعيد السالم ، عادل حروش صالح : إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي ، عالم الكتب الحديث، إربد ، الأردن ، 2002 ، ص 102 .  
<sup>3</sup> نفس المرجع ، ص 59 . نقلا عن مهدي حسن زويلف : إدارة الأفراد ، مكتبة المجتمع العربي ، عمان ، الأردن ، 2007 ، ص 188 .  
<sup>4</sup> نفس المرجع ، ص 59 ، نقلا عن علي عبد الله : محاضرات في مقياس إدارة الموارد البشرية ، السنة الأولى ماجستير ، فرع إدارة الأعمال ، قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية ، 2006 - 2007 ، ،  
<sup>5</sup> نفس المرجع ، ص 59 ، نقلا عن صلاح الدين عبد الباقي ، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2001 ، ص 257

تحليل وفهم وتقويم أداء العامل لعمله وسلوكه فيه في مدة زمنية محددة وتقدير مدى كفاءته الفنية والعملية للنهوض بأعباء المسؤوليات والواجبات المتعلقة بصلة الحاضر والمستقبل.<sup>1</sup> ويطلق على تقييم الأداء مسميات أخرى مثل نظام تقييم الكفاءة، أو نظام تقارير الكفاءة، أو نظام تقييم العاملين. وأياً كان اسمه فهو يعني تحديد مدى كفاءة العاملين في أدائهم للعمل.<sup>2</sup>

### ب . أسس تقييم الأداء :

يمكن تلخيص أهم الأسس والمبادئ التي يقوم عليها التقييم الفعال لأداء العاملين على النحو التالي:<sup>3</sup>

- \* تحديد الأهداف المراد تحقيقها بدقة وكذا تحديد مجالات تقييم الأداء .
- \* وضع معايير موضوعية وواضحة لعملية تقييم الأداء .
- \* ضرورة أن يكون لنظام عملية تقييم الأداء صلة وثيقة بالوظيفة أي أن تكون معايير التقييم ذات علاقة مباشرة بالوظيفة .
- \* التوصيف الدقيق لكل وظيفة ومعايير الأداء فيها .
- \* تدريب مقيمي الأداء على استخدام نظم وأساليب التقييم تدريباً كافياً .
- \* ضرورة الاتصال المستمر للمقيمين بالعاملين المراد تقييم أدائهم .
- \* إذا كان التقييم يتعلق بمجموعة من مقاييس الأداء (مثل المواظبة، الجودة، الكمية) فإن وزن كل مقياس يجب أن يكون ثابتاً طيلة فترة التقييم .

<sup>1</sup> سنان الموسوي: إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2004، ص 163 .

<sup>2</sup> أحمد ماهر : إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2007، ص 406 .

<sup>3</sup> بابه ولد سيدن، مذكرة سابقة، نقلاً عن زهير ثابت: كيف تقييم أداء الشركات والعاملين؟، مرجع سابق، ص 91 .

\* ضرورة أن يتم التقييم عن طريق أكثر من مقيم وبشكل مستقل تفاديا لبعض التظليلات التي يمكن أن يحملها التقييم من طرف شخص واحد .

\* ضرورة تزويد العاملين بالتغذية العكسية عن مستوى أدائهم وكفاءته وكيفية .

\* أن يتضمن تقييم أداء العاملين استخدام أسلوب تقييم النتائج الذي يركز على تخطيط الأداء وأسلوب تقييم السلوك الذي يركز على الصفات والسمات السلوكية .

### ج . أهمية تقييم الأداء و فوائده:

#### . أهمية تقييم الأداء :

تبدي كل المنظمات تقريبا أهمية قصوى لعملية تقييم أداء العاملين فمن خلالها يمكن للمنظمة<sup>1</sup>:

. التأكد من المعاملة العادلة لجميع الموظفين وأن المستندات المتعلقة بذلك ستكون عنصرا هاما في تأييد سلامة موقف المنظمة في حالة تظلم أحد الموظفين حول القرارات التي تمس ترقيته أو تعويضه أو إنهاء خدمته .

. تحديد الأفراد المتميزين ووضعهم في الصورة أمام المسؤولين تمهيدا لترقيتهم إلى مراكز وظيفية أعلى

. معرفة مستوى أداء العامل تمهد له الطريق نحو تدريبه وتطوير أدائه وتحسين إنتاجيته ،وذلك بالاتفاق مع رئيسه .

. إن الحوار بين العامل ورئيسه المباشر من شأنه أن يظهر جوانب النقص في سياسات المنظمة وأنظمتها ،بحيث قد يترتب على إعادة النظر في هذه الأمور اكتشاف أخطاء قد تكون هي السبب في ضعف نتائج تقييم أداء الأفراد

<sup>1</sup>باباه ولد سيدن ،مرجع سابق ، نقلا عن مؤيد سعيد السالم ، عادل حرحوش صالح :إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي ، مرجع سابق ،ص 103 .

إضافة إلى أن نظام تقييم الأداء يمكن أن يساعد العاملين على تعريفهم بنواحي القصور في أدائهم، فيعطي لهم الفرصة لاستدراكها في المستقبل، وأيضاً التعرف على نواحي السلوك الغير مقبولة والتي تقلل من كفاءة العاملين من وجهة نظر الإدارة، وبالتالي العمل على تجنبها، إضافة إلى أنه يساعد على احترام نظام العمل وقواعده لأن شعور الشخص بأن هناك من يقيم سلوكه وتصرفاته سوف يجعله أكثر التزاماً بنظام وقواعد العمل الموضوعية<sup>1</sup>

\*ويضيف سنان الموسوي فيقول :

أن العاملين يعطون أهمية واهتمام كبير لمعرفة رواتبهم وأجرهم الأساسي الذي يحصلون عليه والزيادة المتوقعة من خلال الخدمة، هذه الأخيرة التي تكون على أساس الخبرة وكفاءة الشخص، وكذا الأعباء الاجتماعية أثناء القيام بالعمل الموكل إليه، كما يحرص العاملين على معرفة مدى نجاحهم في أعمالهم ورأي رؤسائهم عنهم، وكذلك الرؤساء يريدون أن يتعرفوا على مدى تقدم مرؤوسيه وذلك بشكل مستمر، وبالتالي بإمكان الرئيس أن يضع لذلك نظام فعال لتقييم الاداء، هذا الأخير الذي أصبح جزءاً مهماً في إدارة الأفراد في معظم المنظمات.<sup>2</sup>

وهذه البرامج لتقييم الأداء قد استخدمت في العديد من المؤسسات وعرفت نجاحاً كبيراً خاصة في المنظمات التي لا تسعى للربح ودوائر الخدمات المدنية في الدولة، بحيث قد أجريت دراسات على بعض المنظمات وخلصت إلى أن ما يقارب 7% منها لم تستخدم برامج لتقييم الأداء، أما السبة المتبقية والتي تمثل 93% قد استخدمت هذه البرامج وحقت نجاحاً باهراً، وهذا ما يؤكد أهمية برامج وأنظمة تقييم الأداء في المنظمات على اختلاف أنواعها.<sup>3</sup>

. فوائد تقييم الأداء :

<sup>1</sup> نفس المرجع، نفس الصفحة.

<sup>2</sup> سنان الموسوي : إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، مرجع سابق ص 164 .

<sup>3</sup> نفس المرجع، ص 164 - 165 .

تعتبر عملية تقييم الأداء إحدى سياسات إدارة الموارد البشرية، التي لا غنى عنها، نظراً للفوائد التي تعود من وراء تطبيقها على أسس سلمية تتوافر فيها الموضوعية قدر الامكان، ويعيدة عن التحيز والمحسوبية.

وفيما يلي عرض لأهم الفوائد التي تمكن للإدارة الحصول عليها.

1. بالنسبة للموارد البشرية : يعمل تقييم الأداء بالنسبة للعاملين على إبراز جوانب الضعف في أدائهم للعمل وقصورهم فيه وبالتالي تداركهم له وإصلاحهم لهذا الجانب، وكذا يساعدهم تقييم الأداء في معرفة جوانب السلوك الغير مقبولة من طرف العاملين في نظر الإدارة لتداركها في المستقبل والعمل على تجنبها.<sup>1</sup>

2. بالنسبة للمنشأة : من ناحية الإدارة لتقييم الاداء فوائد كثيرة تساعد في إعداد سياسات موارد بشرية جديدة وواقعية مثل :أنه يساعد النظام الموضوعي لتقييم الأداء في ما يلي :<sup>2</sup>

. إعطاء سياسة جديدة للترقية من خلال مساعدة الإدارة في اختيار أكفأ وأحسن الأفراد لشغل المناصب العليا في المستوى أو السلم التنظيمي .

. يساعد على ترشيد عملية الاختيار والتعيين لأن هذه الأخيرة تكون ناجحة عندما يوضع الشخص المناسب والذي يؤدي مهامه بدقة ، فإذا وجد عكس ذلك أي أنه إذا وجد أن أغلب الأشخاص الذين عينوا في وظيفة معينة أنهم غير كفؤ لها ، أو أنهم منخفضي المستوى ، فهذا يعني أن عملية الاختيار والتعيين غير سليمة.

. يعمل على تحسين علاقات العمل بين العاملين في المؤسسة بحيث يشعروهم بالأمن والطمأنينة مادام كل العمال يقيمون بنفس الطريقة ، وأن هناك عدل ومساواة في التقييم وعدم التفرقة بين العمال ، ولكي يكون العاملين راضين على هذا التقييم بشكل جيد يجب أن نخلق لديهم إحساس بأن الغرض من هذا التقييم هو مساعدة المرؤوسين على تحسين معدلات أدائهم وليس البحث عن الأخطاء وتصيدها .

<sup>1</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي : إدارة الموارد البشرية ( مدخل تطبيقي معاصر ) ،الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2004 ، ص 368 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص ص 368 - 396 .

. يساعد في إيجاد سياسة جيدة في التدريب ،أو إيجاد البرنامج الأنسب لتدريب الموارد البشرية وذلك بناء على نقاط ضعفهم .

. إعداد سياسة جيدة للرقابة ،بحيث أنه يجب على الرئيس عندما يقوم بالتقييم أن يكون محتفظ ببيانات العاملين بشكل منظم فيما يخص نقاط القوة والضعف لديهم ،هذه الأخيرة بدورها تحسن من كفاءة نظام الرقابة ، أو العملية الرقابية في المؤسسة .

. إحترام قواعد و قوانين العمل والانضباط ، بحيث عندما يلاحظ العامل أن هناك تقييم لأدائه يكون أكثر حرصا ونظاما في سلوكه وتصرفاته وقواعد عمله .

#### د . أهداف تقييم الأداء :

تحقق عملية تقييم الأداء أهدافا عديدة وذلك وفقا لثلاث مستويات هي :المنظمة ، المديرين ، المرؤوسين ،على النحو التالي :<sup>1</sup>

1. على مستوى المنظمة:

. إيجاد جو ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكاوي العاملين تجاه المنظمة .

. رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم وإمكانياتهم بما يساعدهم على التقدم والتطور .

. تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية ،لأن نتائج هذه العملية يمكن أن تستخدم كمؤشرات للحكم على دقة هذه السياسات .

. مساعدة المنظمة فيوضع معدلات أداء معيارية دقيقة .

1 . على مستوى المديرين :

<sup>1</sup> صلاح محمد عبد الباقي : الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمة، مرجع سابق ،ص ص 257 - 297.

إن مواجهة المدير أو المشرف للفرد العامل للحكم على أدائه لا تعتبر عملية سهلة وإنما تعتبر عملية تتميز بطابع التحدي الذي يدفع المديرين إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقييم سليم وموضوعي لأداء تابعيهم ، وهذا ما يدفع باتجاه تطوير العلاقات الجيدة مع العاملين والتقرب إليهم للتعرف على مشاكلهم وصعوباتهم .<sup>1</sup>

2. على مستوى الفرد :

إن زيادة شعور العاملين بالعدالة ، وبأن جميع جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الإعتبار من قبل المنظمة يجعلهم أكثر شعورا بالمسؤولية ويدفعهم إلى العمل باجتهاد وجدية وإخلاص ليترقبوا فوزهم باحترام وتقدير مسؤوليتهم معنويا ، ومكافآتهم ماليا .

إضافة إلى أن لتقييم الأداء مزايا عدة منها :<sup>2</sup>

. رفع الروح المعنوية للعاملين وخلق جو من التفاهم والعلاقات الحسنة .

. إشعار العاملين بمسؤوليتهم تجاه وظائفهم .

. وسيلة لضمان العدالة في معاملة المسؤولين لمروؤسيهم .

. تقييم سياسات الاختيار و التدريب .

. وسيلة لتطوير الأداء الفردي للعامل وتخطيط المسار الوظيفي للأفراد .

<sup>1</sup>: باباه ولد سيدن :مرجع سابق\_،ص 62 ،نقلا عن عبد الباري إبراهيم درة : تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات ،بحوث ودراسات المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، جامعة الدول العربية ،العدد 382 ،القااهرة ،2003 ،ص 136 .  
<sup>2</sup> باباه ولد سيدن : نفس المرجع ،نقلا عن ص 79 .ثابت زهير : مرجع سابق ،ص 79 .

## 2 . عملية تقييم الأداء

## أ . معايير تقييم الأداء

يتم تقييم أداء العاملين باستخدام معايير (مقاييس) محددة يستند إليها في الحكم على صلاحية السلوك والكفاءة الأدائية للعاملين، ويقصد بمعايير الأداء الأساس الذي ينسب إليه الفرد وبالتالي يقارن به للحكم عليه أوهي المستويات التي يعتبر فيه الأداء جيدا ومرضيا<sup>1</sup>. ويشترط أن تصاغ هذه المعايير بمشاركة العاملين مما يرفع من إخلاصهم وولائهم للمنظمة وكذا أدائهم .

وتنقسم معايير الأداء إلى نوعين ذاتية (سلوكية) وتسمى بعناصر الأداء، ومعايير موضوعية وتسمى بمعدلات الأداء .

1. المعايير الذاتية (سلوكية): وتشمل الصفات والمميزات التي يجب أن تتوفر في العامل وتختلف طبقا للفروقات : بين الوظائف وهي:<sup>2</sup>

\_ مهارات العامل في أداء مهامه.

\_ توفر المعلومات المهنية الكافية لدى العامل واستعداده لزيادتها وتطويرها .

\_ إدراك العامل لتوجيهات ونظم وأساليب العمل والالتزام بها .

\_ الاهتمام بسلامة وكفاءة ما يستخدم في الأداء من معدات وأدوات .

\_ الانضباط والالتزام بمواعيد الدخول والخروج .

\_ المبادرة والإيجابية في الأداء في جميع المواقف العادية والتفكير في أفكار واقتراحات

جديدة من شأنها أن تحسن في الأداء كما ونوعا .

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 65، نقلا عن خالد عبد الرحيم الهيتي: إدارة الموارد البشرية (مدخل إستراتيجي) ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان الأردن، 2003، ص 202 .

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 65 نقلا عن: أحمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية (منظور القرن الحادي والعشرين) ، د-د-ن ، د-ب-ن ، 1999، ص 355 ،

\_ طريقة التعامل مع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين والعملاء من حيث التعاون والاحترام والإدلاء بمختلف الآراء وقبول التوجيهات وإدراكها.

\_ المهارات الاتصالية والقيادية لدى الرؤساء وقدرتهم على تحليل المشكلات واتخاذ القرارات

\_ الأخطاء الفنية المرتكبة أثناء العمل ومدى رجوعها لعدم الانضباط والإهمال أو لنقص مهارات معينة أو حتى خارجة عن إرادة الفرد .

2. المعايير الموضوعية (معدلات الأداء) : تعبر عن المقومات الأساسية التي تستلزمها طبيعة العمل مثل : كمية الإنتاج، النوعية، السرعة، جودة المنتج، فهي تعبر عادة عن حجم المخرجات، وجودتها، والزمن المحدد للإنجاز، ويفضل البعض تسمية هذه المعايير بمعدلات الأداء.<sup>1</sup>

وتجدر الإشارة إلى ضرورة استخدام المعايير السلوكية والموضوعية معا في تقييم الأداء لتكون النتائج أكثر دقة، مع الأخذ بعين الاعتبار أنه توجد بعض الأعمال يصعب استخدام المعدلات في قياسها والعكس صحيح، بينما هناك أعمال يستحسن استخدام النوعين فيها معا.<sup>2</sup>

### ب . خطوات عملية تقييم الأداء :

عملية تقييم الأداء خمس خطوات متصلة ببعضها وهي:<sup>3</sup>

**الخطوة الأولى :** تفاهم مشترك بين المدير والموظف فيما يتعلق بأسس المساءلة عن العمل وأهدافه ( أي العمل الواجب إنجازه وكيف سيتم تقييمه ) .

<sup>1</sup> نفس المرجع ، نفس الصفحة .

<sup>2</sup> نفس المرجع ،ص 66 ، نقلا عن شارلز وجاريت جونز، ترجمة ومرجعة :رفاعي محمد رفاعي ،ومحمد سيد أحمد عبد المتعال : الإدارة الإستراتيجية ، الجزء الأول ،دار المريخ للنشر ،الرياض ،المملكة العربية السعودية ،2001 ،ص 63 .

<sup>3</sup> مصطفى محمود أبو بكر :الموارد البشرية (مدخل تحقيق الميزة التنافسية ) ،الدار الجامعية ،الجلال للطباعة، الإسكندرية ،2008، د - ط ، ص ص 304 - 305 .

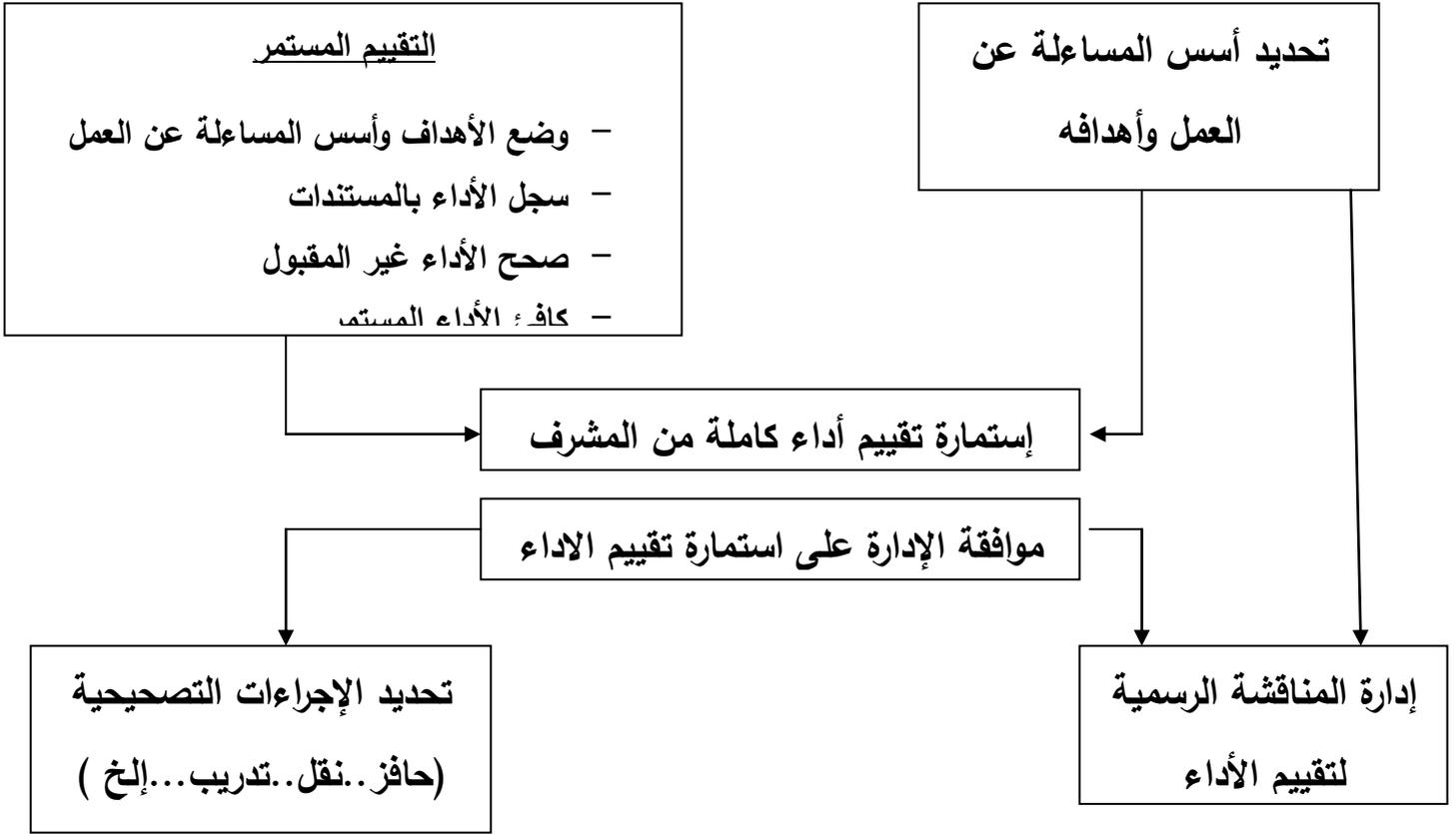
**الخطوة الثانية :** التسجيل الرسمي للأداء في إستمارة تقييم الأداء تتضمن أسس المساءلة والاحتفاظ بالمستندات المؤيدة لذلك .

**الخطوة الثالثة:**التقييم المستمر للأداء مع توفير التغذية المرتدة لتوضيح أو تطوير الأهداف و أسس تصحيح الأداء غير المقبول فور اكتشافه ومكافئة الأداء المتميز .

**الخطوة الرابعة :** المناقشة الموضوعية لنتيجة تقييم الأداء والمبنية بالاستمارة المستوفاة للتقييم .

**الخطوة الخامسة :** الإجراءات الرسمية المناسبة لما تسفر عنه نتائج التقييم مثل (منح حوافز - زيادة مرتب - دورة تدريبية - نقل - فصل )

\_ شكل رقم (06) يمثل خطوات تقييم الأداء :\_01\_



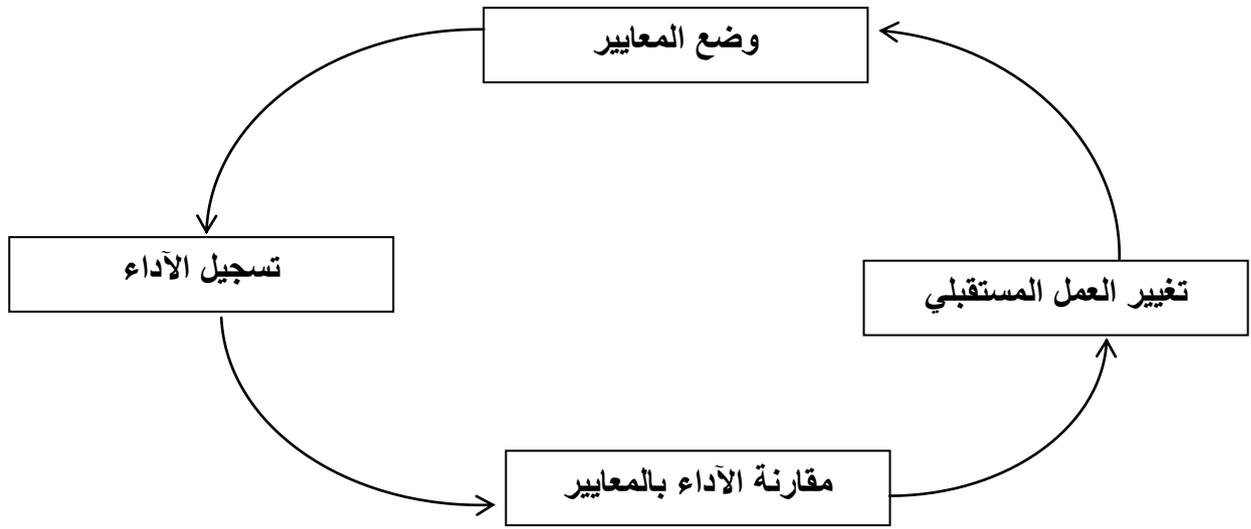
المصدر : مصطفى محمود أبو بكر :الموارد البشرية ،(مدخل تحقيق الميزة

التنافسية)،الدار الجامعية ،الجلال للطباعة ،الاسكندرية،2008 ، ص 306 .

يقول كامل محمد المغربي في كتابه " السلوك التنظيمي " أنه تتكون دورة حياة عملية التقييم من أربع خطوات ،الخطوة الأولى تتمثل في وضع المعايير اللازمة لقياس الأداء ،والخطوة الثانية تتمثل في تسجيل الأداء الفعلي للعامل ،والخطوة الثالثة هي القيام بمقارنة

الأداء الفعلي بالمعايير التي تم وضعها ،أما الخطوة الرابعة والأخيرة فتشمل تقرير نوع النشاط المستقبلي .<sup>1</sup>

شكل(07) : خطوات تقييم الأداء \_ 02\_



المصدر: كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس ( سلوك الفرد والجماعة في التنظيم ) ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان .الأردن ، الطبعة الثالثة ، 2004 ، ،ص 249 .

ج . طرق تقييم الأداء :

هناك طرق متعددة لقياس أو تقييم الأداء العنصر البشري في المؤسسة ،واستعمل فيها معايير متنوعة ،ويقسمها البعض إلى طرق تقليدية ، وأخرى حديثة :<sup>2</sup>

أولا : الطرق التقليدية وهي :

1. طريقة التدرج البياني

<sup>1</sup> كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس ( سلوك الفرد والجماعة في التنظيم ) ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، الطبعة الثالثة ، 2004 ، ص 249 .

<sup>2</sup> مصطفى نجيب شاويش : إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، ط3 ، 2000 ، ص 89 .

2. طريقة الترتيب

3 . طريقة المقارن الثنائية بين العاملين

4 . طريقة التوزيع الإجباري

5 . طريقة القوائم

6 . طريقة التقييم بحرية التعبير .

ثانيا : الطرق الحديثة ومنها :

1. طريقة التقييم على أساس النتائج .

2. طريقة الوقائع (الأداءات ) ذات الأهمية القصوى .

3 . طريقة البحث الميداني .

4 . طريقة التقرير الجماعي .

5 . أسلوب (طريقة) الإدارة بالأهداف .

6 . الاتجاه السلوكي في قياس الأداء .

وسنقوم بشرح ثلاثة أنواع لكل قسم :

❖ الطرق التقليدية :

1. **طريقة التدرج البياني :** تقوم هذه الطريقة على أساس تقدير أداء موظف في شكل خط

متصل ، بحيث يكون هذا الأخير يبدأ بمقياس منخفض ، وينتهي بمقياس مرتفع مثل :

**ضعيف ،متوسط ،جيد ،جيد جدا ،ممتاز ،** ويعبر على هذه التقديرات بالأرقام ثم نقوم بجمع

أرقام هذه الصفات من طرف المقيم لكي يحدد مستوى التقييم لهذا الفرد ، وكمثال على ذلك أن نعطي أرقام للصفات المذكورة سابقا كمايلي :<sup>1</sup>

1\_ضعيف ، 2\_متوسط ، 3\_جيد ، 4\_جيد جدا ، 5\_ممتاز ، وهي ممثلة في الجدول التالي :

- جدول رقم (04) يوضح طريقة التدرج البياني في تقييم الأداء:

الموظف 3	الموظف 2	الموظف 1	الصفات
05	03	02	التعاون مع الزملاء
03	02	03	العلاقة مع المرؤوسين
01	05	04	العلاقة مع الرؤساء
01	04	04	الدقة في المواعيد
02	03	02	السرعة في إنجاز الأعمال
03	01	02	القدرة على التفاهم
15	18	17	لمجموع

من عيوب هذه الطريقة :

. احتمال أن يتحيز الشخص القائم بالتقييم في تقديره لشخص معين من خلال صفة واحدة يتميز بها "كالحضور في الوقت " .

. العيب الثاني هو أن شخصية القائم بالتقييم وطريقة تفكيره واتجاهاته قد يترتب عليها إعطاء تقديرات أعلى من الواقع ( أي أن يكون متساهلا ) ، أو أقل من الواقع ( أي أن يكون متشددا ) .

<sup>1</sup> مصطفى نجيب شوايش : إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد) ، نفس المرجع ، ص ص 89 - 90 .

**2. طريقة الترتيب :** هي إحدى طرق تقييم أداء الموظفين 1 تتميز هذه الطريقة بأنها بسيطة ،فيتعين على المقيم في هذه الطريقة فقط أن يقوم بترتيب الأفراد التابعين له أو المراد تقييم أدائهم ترتيباً تنازلياً من الأحسن إلى الأسوأ<sup>2</sup> ، حسب أفضلية مستويات أدائهم من خلال مقارنة أداء بعضهم البعض<sup>3</sup> ، ولا يكون هذا الترتيب في الأساس مرتكزاً على صفات معينة ،بل يكون تقييم الأداء العام للعامل<sup>4</sup> .

ونجد أن رغم بساطة هذه الطريقة إلا أنها تعاني من نفس العيوب التي تعاني منها الطريقة السابقة ، بالإضافة إلى أن لديها صعوبة في التطبيق عندما يزيد عدد العاملين في إدارة أو قسم عن عشرين (20) عامل ، وكذلك يسهل تقييم أداء العمال البارزين أو الضعفاء في إدارة معينة ،ولكن توجد صعوبة في تقييم أداء العمال المتوسطين<sup>5</sup> .

**3 . طريقة المقارن الثنائية بين العاملين :** يتم من خلال هذه الطريقة " عقد مقارنات زوجية لأداء كل اثنين من العاملين المطلوب تقييمهم في سلسلة من المقارنات بين جميع الأفراد المراد تقييم أدائهم " <sup>6</sup> ، أو بمعنى آخر تقسيم كل العاملين في الإدارة الواحدة إلى أزواج ،وبالتالي يوضع كل موظف في مجموعة أخرى ،ونستخدم في ذلك المعادلة التالية في تحديد عدد المجموعات الثنائية :  $\frac{N(N-1)}{2}$  حيث أن (N) هي عدد الأفراد المطلوب قياس أدائهم .

**مثال :** إذا كان لدينا خمسة أفراد هم : أ . ب . ج . د . هـ ، فهذا يعني أنه يتم تكوين عشر مجموعات بالشكل التالي :

<sup>1</sup> حبيب الصحاف : معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين ، مرجع سابق ، ص 64.

<sup>2</sup> مصطفى نجيب شاويش : مرجع سابق ،ص ص 91\_ 92 .

<sup>3</sup> حبيب الصحاف : ، نفس المرجع ، ص 64.

<sup>4</sup> مصطفى نجيب شاويش : نفس المرجع ،ص ص 91\_ 92 .

<sup>5</sup> نفس المرجع ،ص 92 .

<sup>6</sup> حبيب الصحاف : نفس المرجع ، ص 64.

أ ب ، أ ج ، أ د ، أ هـ

ب ج ، ب د ، ب هـ

ج د ، ج هـ

د هـ

وعلى المقيم في هذا الحالة مقارنة كل ثنائية على حدة مثلا : أ ب ، ويقرر من هو الأفضل وهكذا بالنسبة لكل الثنائيات ثم يتم تلخيص الموقف بالنسبة لكل فرد كما هو في الجدول التالي:<sup>1</sup>

**\_ جدول (05) يوضح طريقة المقارن الثنائية بين العاملين:**

ترتيبه	عدد المرات التي ذكر فيها على أنه الأحسن في مجموعته	الفرد
03	02	أ
01	04	ب
03	02	ج
02	03	د
05	01	هـ

يتضح من خلال هذا الجدول أنه بناء على مقارنة كل عامل مع عامل آخر مثلا :العامل (ب) كان هو الأفضل في أربع مرات ،وبالتالي فهو يعتبر العامل الأفضل بالنسبة لباقي الأفراد وهكذا.

\_ من عيوب هذه الطريقة : . أنها قد تستغرق وقتا طويلا إذا كان عدد الأفراد المطلوب قياس أدائهم كبير فمثلا إذا عدد الأفراد 25 فردا ،فيجب على المشرف أو المقيم أن يجري

<sup>1</sup> مصطفى نجيب شاويش ، نفس المرجع ، نفس الصفحة.

$$300 \text{ مقارنة إذا طبق القانون السابق بالشكل التالي : } \frac{(1 \cdot 1)}{2} \text{ أي } \frac{25}{2} \text{ (25_1)} = \frac{24 \times 25}{2} = 300 \text{ ، وقس على ذلك .}$$

❖ **بعض الطرق الحديثة :** إن الطرق التقليدية في تقييم الأداء نجد أنها كانت تستعمل كثيرا قبل الحرب العالمية الثانية ، وبسبب جوانب القصور فيها بدأ البحث على طرق جديدة لتقييم أداء العاملين ومنها :

**1. طريقة التقييم على أساس النتائج :** وتعتبر هذه الطريقة من بين الطرق الحديثة المتبعة في التقييم<sup>1</sup> ، تقوم هذه الطريقة على أساس ما أحرزه الفرد من نتائج خلال قيامه بالعمل وبالتالي هذه النتائج تكون أساسا لتقييم أداءه ، وقد أعطت هذه الطريقة بعض الضمانات للفرد ليكون التقييم موضوعي ، وكذا ينمي روح التعاون بين العاملين ، وبالتالي تحقيق رغباتهم وأهداف المؤسسة ، وقد دلت نتائج التجارب العلمية على نجاح هذا الطريقة في بعض الدول المتقدمة ، وتتميز هذه الطريقة بمجموعة من الخصائص والتي تعتبر كمراحل كذلك يتبعها المقيم والعاملين لتقييم الأداء وهي<sup>2</sup> :

1. على الرئيس المباشر أن يصل مع المرؤوسين إلى اتفاق بخصوص العناصر التي يتم استخدامها في تقييم أداء هذا المرؤوس .
2. يجب أن يتعاون الرئيس مع المرؤوس على الأهداف والنتائج التي يتوجب على المرؤوس تحقيقها والمدة التي يجب إحراز هذا النتائج في نهايتها .
3. على الرئيس أن يقدم إرشاداته ونصائحه للعامل من خلال أداء هذه الأخير لعمله وأن يتأكد من أن العمل يسير حسب الخطة الموضوعية .

<sup>1</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي : إدارة الموارد البشرية ، مدخل تطبيقي معاصر ، الدار الجامعية ، د\_ ط ، 2004 ، ص 388.

<sup>2</sup> مصطفى نجيب شاويش ، مرجع سابق ، ص 92.

4. على الرئيس بالتعاون والتفاهم مع الأفراد أن يصل إلى اتفاق مع المرؤوس على المعايير التي ستستخدم في تقييم أداء هذا المرؤوس .

5. في خلال المدة المتفق عليها وعلى قياس الأداء عند انتهائها يجتمع الرئيس بمرؤوسيه في فترات دورية لدراسة مشاكل الأداء والعقبات التي تعترض تحقيق الأهداف لمحولة تذليل كل عقبة ،والقضاء على أية مشكلة .

6. عند انتهاء المدة المتفق عليها وحلول ميعاد قياس أداء العامل ،فإن دور الرئيس في التقييم يجب أن يركز أساسا على قدرته وكفاءته في مساعدة العامل و إرشاده إلى الأداء الأمثل لإحراز النتائج المطلوبة ،ومعنى ذلك أن مسؤولية تحقيق الأهداف تركز على المشاركة في الدور الذي يقوم به كل من الرئيس ومرؤوسيه <sup>1</sup>.

وقد خلصت التجارب العلمية ودلت على أن هذه الطريقة تثبت روح التعاون بين العمال في الأداء ،وكذا المشاركة في المسؤولية وتحرك دوافع الإنسانية في مجالات إيجابية ،كما أنها تنتشر الطمأنينة والأمان في نفوس العاملين وبالتالي نجعلهم أكثر استجابة لقياس أو تقييم الأداء .

2. طريقة الوقائع (الأداءات) ذات الأهمية القصوى : تقوم هذه الطريقة على قياس أو

تقييم أداء الفرد من خلال إنجازات جوهرية قام بها خلال فترة التقييم ،وقد تكون هذه الأعمال أو الانجازات ممتازة أو رديئة وضارة بالعمل ،وبالتالي على أهداف المنشأة ،ويقوم المشرف أو المقيم بمقتضى هذه الطريقة بتدوين أو تسجيل الوقائع التي يقوم بها العامل في سجل خاص بالموظف ،وبالتالي يسجل الأعمال الهامة والممتازة ،وكذا الرديئة والسيئة وذلك وفقا لتاريخ وقوعها ،ومن أمثلة ذلك مايلي <sup>2</sup>:

\_ " في 13/01/1987 حصل على الترتيب الأول في الدورة التدريبية التي أقامتها المنشأة

<sup>1</sup> مصطفى نجيب شاويش : مرجع سابق ص ص 97\_ 98 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ص ص 97-98 .

\_ "في 01/04/1987 رفض قرار أصدرته إليه بضرورة حضور بعد الظهر لإنجاز أعمال حيوية خاصة بالمنشأة".

\_ "في 20/04/1987 ترك العمل دون إذن".

إضافة إلى ذلك يتوجب على المقيم تسجيل الوقائع حال وقوعها، ذلك خشية نسيانها، وبالتالي يتوجب عليه أن يراقب العامل بشكل مستمر، وهذا قد ينعكس على العامل وبالتالي يأخذ هذا الأخير صورة خوف واضطراب، بسبب أن كل حركة يقوم بها سيتم تسجيلها في سجل السلوك والملاحظ هنا أن الأعمال التي يتم تسجيلها هي التي تكون ممتازة والرائعة، وكذا الرديئة أو السلوكات والتصرفات و التصرفات الضارة، أما تلك التصرفات والسلوكات العادية والروتينية والمعتادة خلال العمل لا تدخل في هذا التقييم، وبالتالي لا يقوم المقيم أو الرئيس المباشر بتسجيلها، وعلى هذا الأساس لا يعتبر السجل الخاص بالعامل مرجع يعطي صورة شاملة على تصرفاته وأعماله.<sup>1</sup>

**3. أسلوب (طريقة) الإدارة بالأهداف :** وهي الطريقة التي يطلب فيها من المقيم أن يضع أهدافا أو نتائج محددة مسبقا قبل تقييم أداء الموظف " 2 ، و لما أصبح من المؤلف مشاركة العمال في تحديد الأهداف مع رئيسهم أصبحت الإدارة تستخدم أسلوب الإدارة بالأهداف لقياس أداء العاملين ، وحتى أنه يمكن أن يطلب من العاملين وضع الأهداف، هذه الأخيرة التي تعبر عن معايير أداء الأعمال، وهذا الأسلوب قد شاع استخدامه في السنوات الأخيرة ، حتى أنه في بعض المؤسسات أصبح ينظر إليه على أنه موضحة أو بدعة الفترة ، على اعتبار أنه لم يكن من المسموح للعمال في المستويات الدنيا مشاركة الرؤساء في تحديد الأهداف ، ولكن من خلال هذا الأسلوب \_ أسلوب الإدارة بالأهداف \_ أصبح يطلب من العمال وبشكل إجباري القيام بذلك .

ويتكون هذا الأسلوب من عدة خطوات هي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع ص ص 99-100.

<sup>2</sup> حبيب الصحاف : معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين ، مرجع سابق ، ص 64.

<sup>3</sup> مصطفى نجيب شاويش ، نفس المرجع ص 100 .

1. تحديد مجالات الأداء والمعايير بالاشتراك بين الرؤساء والمرؤوسين .
2. تحديد الأهداف بالاشتراك بين الرؤساء والمرؤوسين .
3. وضع خطط العمل وتنفيذها من قبل المرؤوسين .
4. وضع عناصر المراقبة بالاشتراك بين الرؤساء والمرؤوسين .
5. استعراض مدى التقدم في تحقيق الأهداف بالاشتراك بين الرؤساء والمرؤوسين .

نلاحظ من خلال هذه الخطوات أن الخطوة الأخيرة تعتبر هي التقييم للأداء، بحيث يتم من خلالها استعراض مدى التقدم في تحقيق الأهداف التي حددت بالتعاون بين الرئيس ومرؤوسيه، وبالتالي يتم اتخاذ القرارات بشأن الخطوات التي ستنبع سواء إذا كان الأداء جيد وممتاز، أو هامشيا وغير مرض، وتوضع لذلك خطة تفصيلية يكون هدفها تطويرا وتنمويا<sup>1</sup>.

ويضيف فاروق محمد السعيد راشد طرق أخرى هي:<sup>2</sup>

\_ طريقة الملاحظة المباشرة والقياس.

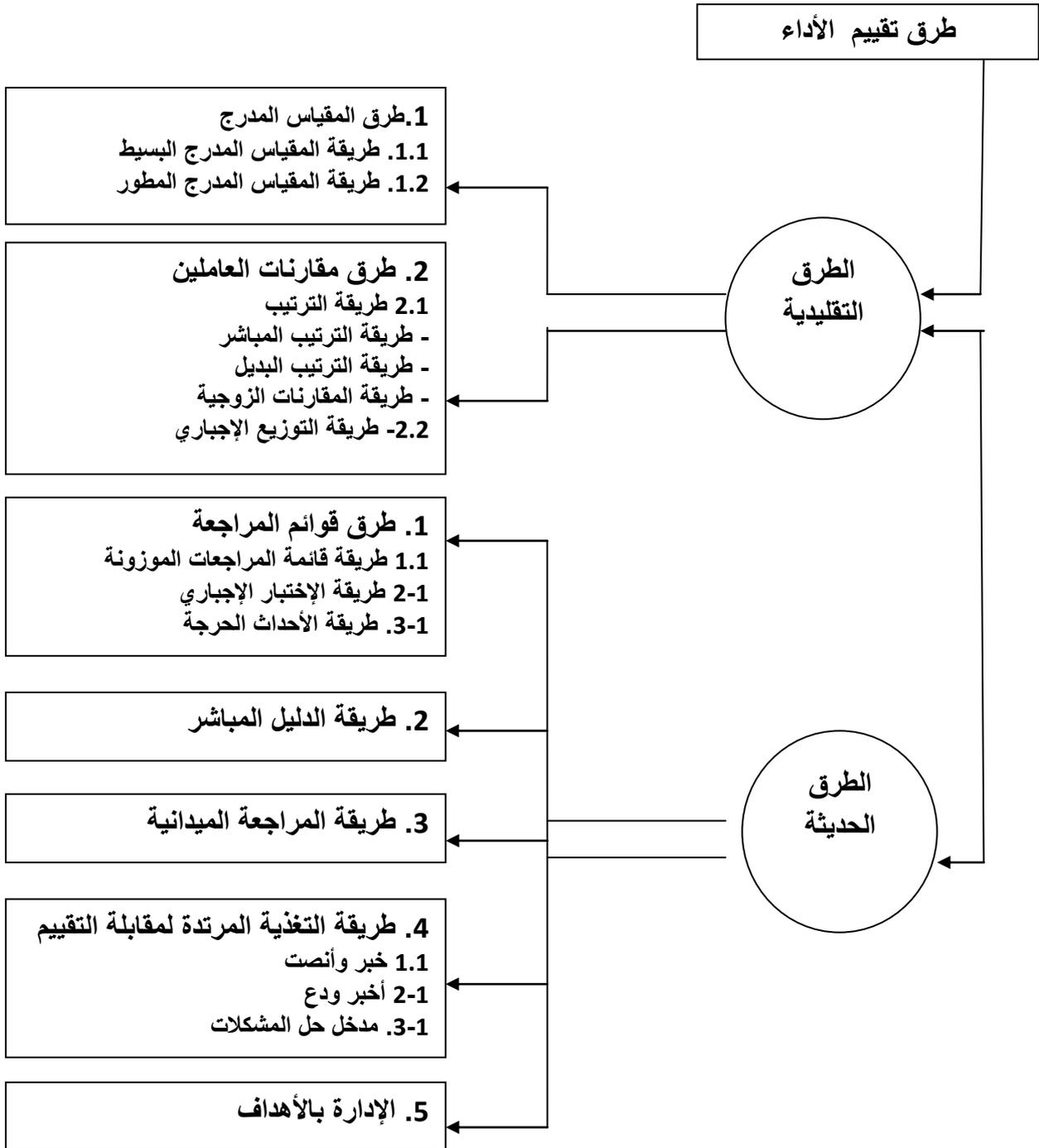
\_ طريقة التقدير والترتيب .

\_ الاستنتاج من الخبرة السابقة .

<sup>1</sup> نفس المرجع، نفس الصفحة.

<sup>2</sup> فاروق محمد السعيد راشد : التنظيم الصناعي والإداري لطلبة كليات الهندسة (إدارة واقتصاد) ، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ، القاهرة ، مصر ، الطبعة الأولى ، 2001 ، ص ص 111- 112 .

شكل رقم (08) : يمثل طرق تقييم الأداء:



المصدر :مصطفى محمود أبو بكر :الموارد البشرية (مدخل تحقيق الميزة التنافسية)،الدار الجامعية ،الجلال للطباعة ،الاسكندرية،2008، ص 311 .

### 03 . مسؤولية وتوقيت تقييم الأداء ومراحله :

#### أ . مسؤولية تقييم الأداء "الجهات التي تقوم بتقييم الأداء" :

عند عزم المنظمة على تقييم أداء مواردها البشرية فإنها تعتمد على المصادر التي تتاط بهم مسؤولية تقييم الأداء الفردي والذين هم :الرؤساء المباشرين (المشرفون ) ،الزملاء ،العملاء ،الأفراد أنفسهم المرؤوسون .كما يلي :<sup>1</sup>

1. **الرئيس المباشر** :يعتبر المصدر الأول الذي يتولى عملية تقييم الأداء باعتباره المشرف على عمل وأداء العامل ، ويعتبر هذا المصدر الأكثر شيوعا واستعمالا في عملية التقييم لأسباب أبرزها :

\_ معرفة الرئيس المباشر بعمل المرؤوس ومتطلبات الوظيفة التي يقوم بأدائها  
\_ موقع الرئيس المباشر في توجيه المرؤوس باتجاه أهداف قسمه أو وحدته ومسؤوليته  
المباشرة عن مكافأته أو عدم مكافأته لهذا المرؤوس .

إضافة أن المشرف يزود العامل بالتغذية العكسية عن أدائه ومن تم تحسينه وتطويره  
2. **الزملاء** : يمثل زملاء العمل أحد المصادر القيمة للحصول على المعلومات عن أداء العامل نتيجة للملازمة الدائمة ،والاحتكاك الدائم ببعضهم البعض وكون العمل يفرض عليهم التعاون والتشارك في أداء الوظائف ،إضافة إلى أن للزملاء معلومات عن الوظيفة وخبرات عن متطلبات أداء الوظيفة ،وتوافر فرص الملاحظة اليومية للأداء ،إلا أن تقييم زملاء العمل قد يكون مظللا في بعض الأحيان لاعتبارات شخصية كالصداقة أو صراعات العمل مما يوفر فرصا للتحيز في التقييم .<sup>2</sup>

3. **المرؤوسين** : يعتبر المرؤوسين مصدرا للحصول على المعلومات عن أداء المديرين أو الرؤساء ،وكفاءتهم في توجيههم وتنمية روح الجماعة وتشجيع التعاون ، وحل

<sup>1</sup> مصطفى نجيب شاويش :نفس المرجع ، ص 392 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 392

المشاكل التي تعترضهم خاصة المتعلقة بالعملية الإدارية فيها، ومن ثم يمكنهم تقييم هؤلاء الرؤساء في حال وفرت لهم المنظمة الاستقلالية والثقة، مما يساعد على كبح جماح العقوبة التي قد يلوح الرؤساء بعد مرحلة التقييم 1.

4. **العملاء** : تعتبر عملية تقييم أداء العاملين عن طريق العملاء من الأساليب الشائعة للتقييم في المنظمات الخدمية وذلك نظرا لعدم إمكانية تتبع سلوك الموظف وأدائه من قبل المشرف ومتاح ذلك فقط للعميل .

5. **التقييم الذاتي** (الأفراد أنفسهم ) : تعتمد المنظمة في بعض الأحيان في تقييم أداء عاملها على العاملين أنفسهم والحكم على سلوكياتهم الخاصة باعتبارها يعرفون كل ما يتعلق بالأداء ومحدداته ونتائجه ، إلا أنه يؤخذ هذا المصدر الميل للمبالغة في التقييمات ويرجع ذلك إلى اعتبارين رئيسيين هما:<sup>1</sup>

\_ إمكانية الربط بين التقييم واتخاذ القرارات الإدارية مثل الزيادة في الرتب والترقية .

\_ ميل المرؤوسين إلى تبرير الأداء المتدني بإرجاعه إلى عوامل خارجية مثل : عدم تعاون الزملاء أو سوء الاشراف أو انخفاض جودة المواد أو كثافة المنافسة أو ضغوط العمل وما إلى ذلك .

### ب . توقيت ومدة التقييم :

يتم تقييم أداء العاملين في المنظمات غالبا مرة كل عام ، ويكون التقييم في بعض المنظمات نصف أو ربع سنوي ، وذلك وفقا لفلسفة المنظمة ومدى الفائدة من تكرار عملية التقييم بالإضافة إلى تكلفة التقييم ، وقد يتم التقييم أكثر من مرة عند بداية عمل الفرد في المنظمة ، وأثناء فترة الاختبار ، وتتجنب بعض المنظمات القيام بتقييم كافة الأفراد في موعد ثابت ، وتتجنب ازدحام عملية التقييم ويتم توزيعها على مدار السنة في مواعيد متغيرة.<sup>2</sup>

## 04 . مشاكل تقييم الأداء وطرق وعلاجها:

<sup>1</sup> باباه ولد سيدن ، مرجع سابق، ص ص 69- 70 ، نقلا عن جمال الدين محمد المرسي : الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين ، الدار الجامعية ، الإسكندرية 2003 ، ص 446 .

<sup>2</sup> مصطفى محمود أبو بكر : الموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية) المعرفة ، مرجع سابق ص 325 .

## أ . مشاكل تقييم الأداء:

طالما أن تقييم أداء العاملين يتم عن طريق أفراد فإنه من الطبيعي أن يتعرضوا في ذلك إلى أخطاء أو بعض أوجه الضعف من خلال الوقوع في بعض الأخطاء والمشاكل والتي منها :

- يعتمد تقييم الأداء بشكل كبير على الرأي والحكم الشخصي للمقيم : مما يؤدي إلى وجود تحيز ولا موضوعية في نتائج التقييم والذي يعتبر مشكلة حقيقية يجب التخفيف منها ، ذلك أن القضاء على الجوانب الشخصية في التقييم يكاد يستحيل .

- توقع المقاومة التي سيتلقاها تقييم الأداء من طرف الأفراد بسبب تعريضهم للخضوع للرقابة المستمرة إضافة إلى خوف هؤلاء الأفراد على مستقبلهم الوظيفي المرتبط إلى حد كبير بنتائج التقييم والتي يشكون في موضوعيتها بسبب الجوانب الشخصية المصاحبة للتقييم ، لذلك وجب إقناع العاملين بموضوعية وعدالة تقييم الأداء وأنه يسمح لهم بالتطور والتحسين وأنه في فائدتهم مما يقلل من مقاومتهم للتقييم .<sup>1</sup>

- تعتبر الفروقات الفردية والصفات الشخصية للأفراد مثل الشك في نتائج التقييم وعدم الثقة في المقيم وعدم الاقتناع بموضوعية التقييم من أهم الأسباب التي تحول دون تحقيق الرضا عن نتائج التقييم لديهم .

- توقع حدوث حساسية بين الرؤساء والمرؤوسين ذلك أنه في غالب الأحيان ما ترتبط نتائج تقييم الأداء بالمستقبل الوظيفي للأفراد مما يضع الرؤساء في مواقف محرجة.<sup>2</sup>

- توقع شعور عدائي من قبل بعض الافراد الذين قيم أدائهم بدرجة متوسطة أو ضعيفة لأن ذلك سيحرمهم من بعض المزايا الوظيفية والتي يحصل عليها ذوا الأداء الجيد،

<sup>1</sup> باباه ولد سيدن ، مرجع سابق، ص ص 90- 91 ، نقلا عن عمر وصفي عقيلي : تقييم أداء العاملين في الجهاز الحكومي ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، العدد 196 ، 1976 ، ص ص 371- 373 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص ص 371 - 373.

وبالتالي وجب التخفيف من هذا الشعور عن طريق التوعية بأن النتائج الضعيفة ستعالج ويمكن لأصحابها الحصول على المزايا التي يحصل عليها الأفراد الأكفاء .

- غالبا ما يصعب التأكد من صحة ودقة نتائج تقييم أداء العاملين في الوظائف الإدارية لارتباط معايير التقييم بصفات شخصية يصعب تحديد مدى توفرها في الأفراد وأن الانتاجية في هذه الوظائف غير ملموسة .

\_ تأثير الهالة : فيجب على المدير أن لا يسمح للرأي أو للانطباع العام حول العاملين الذين يرأسهم يؤثر في حكمه على كل عنصر في بمفرده في نموذج تقييم الأداء " فمثلا الموظف الممتاز في أحد عناصر التقييم يحصل تبعا لذلك على ممتاز في بقية عناصر التقييم ، وعلى ذلك يجب على المدير أن يقيم كل عنصر بصفة مستقلة عن جميع العناصر الأخرى " <sup>1</sup>.

وقد حصر صلاح الدين محمد عبد الباقي الصعوبات والأخطاء التي تعير عن مشاكل في تقييم الأداء في النقاط التالية : <sup>2</sup>

- \_ التأثير بصفة معينة في الحكم على كفاءة المرؤوسين .
- \_ التشدد أو التساهل ن جانب الرؤساء في التقييم .
- تأثر الرؤساء بسلوك وإنتاجية المرؤوسين في الفترات الأخيرة قبل التقييم .
- \_ التحيزات الشخصية للرؤساء .

الاتجاه نحو إعطاء تقديرات متوسطة .

### ب . علاج مشاكل تقييم الأداء:

<sup>1</sup> بسيوني محمد البرادعي : تنمية مهارات المديرين في تقييم أداء العاملين (تطبيق ثقافة جديدة لتقييم الأداء بالجدارة الوظيفية)، " دليل متكامل للمقيمين " ، إيتراك للطباعة والنشر و التوزيع ، مصر الجديدة ، الطبعة الأولى ، 2008 ، ص 104 .

<sup>2</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي : إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ، د- ط ، 2000 ، ص ص 306 - 307 .

- تجدر الإشارة إلى أنه مهما بلغت مشاكل وصعوبات تقييم الأداء فلا بد من السعي إلى علاجها والتخفيف من حدتها ومن الوسائل المستخدمة في ذلك نجد:<sup>1</sup>
- \_ تحديد معايير التقييم بشكل واضح ودقيق يمكن فهمها من قبل المقيم والمقيم، وذلك من خلال تحديد الجوانب المكونة لأداء العمال .
  - \_ ضرورة التأكيد على الموضوعية والدقة في نتائج التقييم من خلال مراجعتها من قبل جهة غير الجهة المقيمة لهذا الأداء .
  - \_ ضرورة المساءلة الجادة للمقيمين الذين يكتشف وجود خطأ في تقييمهم خاصة إذا كان الخطأ يتعلق بموضوع التحيز .
  - \_ مناقشة نتائج التقييم مع كل من قيم أداءه بغية شرحها وتبريرها ويكون ذلك من قبل المقيم.
  - \_ فتح باب التظلم لكل من يشكك في نتائج التقييم
  - \_ ضرورة تحسيس الأفراد بالثقة والاطمئنان حول نظام التقييم الأداء من خلال توضيح أهدافه وأبعاده والفوائد التي يجنيها كل من الأفراد والمنظمة .

<sup>1</sup> ناصر محمد العديلي: إدارة السلوك التنظيمي، دار مراحل للطباعة الإلكترونية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1993، ص 153 .

## خلاصة الفصل:

يعتبر موضوع الأداء من أهم المواضيع التي هي محل اهتمام الباحثين ، لذلك نجد أن الأداء يعتبر المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المديرين ، كونه يشكل أهم أهداف المنظمة ، بحيث يعرف بأنه الجهد الذي يبذله الفرد لإنجاز مهمة معينة ، أو هو التفاعل بين رغبة الفرد وقدرته لإنجاز المهام الوكيلة إليه، ومن خلال هذا الفصل تم التطرق مفهوم الأداء الوظيفي ومجالاته وعناصره ، كما سلطنا الضوء على تقييم الأداء وعملياته ومشاكله ، ويعد هذا الأخير من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية ، كذلك يجب أن يكون الشخص الذي يقوم بهذه العملية مختص في هذا المجال ، لأنها عملية حساسة قد تفرح أو تريك عناصر بشرية معينة، ذلك أن نجاح أي منظمة مرتبط بمدى كفاءة وفعالية أداء مواردها البشرية .

ومن كل ما سبق نتجلى لنا أهمية العنصر البشري في المؤسسة سواء كانت إدارية أو غير إدارية ، أنه يعتبر العنصر الأساسي في نجاح هذه المؤسسات والرقى بها إلى أعلى المراتب ، وبالتالي لا يمكن الاستغناء عنه بأي حال من الأحوال .

## تمهيد :

في كل مشروع بحثي تأتي لحظة لا يحتاج فيها الباحث إلى جمع المادة العلمية ، لأن هذه الأخيرة قد تراكمت لديه بالقدر الكافي ، وبالتالي تحتاج إلى تحليل شامل ومتكامل ، ونجد أن العمليات الأساسية في هذه المرحلة هي عمليات : الترميز ، والجدولة ، وتفسير النتائج .<sup>1</sup>

يعتبر الجانب الميداني للدراسة أهم قسم فيها ، فهي المرحلة التي ينتقل فيها الباحث من الدراسة النظرية إلى الدراسة التطبيقية في الميدان ، بحيث يتم الربط بين الجانبين ، وبالتالي يتعرف الباحث على تحقيق فرضياته أو عدم تحقيقها ، ومن ثم يتم الوصول إلى الاستنتاجات العامة والنتائج ، وقد تم في هذا الفصل بناء جداول حسب الأسئلة الموجودة في الاستمارة ، ثم قمنا بتحليل هذه نسب هذه الجداول إحصائياً ثم سوسولوجياً ، لنصل إلى النتائج الخاصة بكل فرضية ، كما استعملنا في هذه المرحلة أساليب إحصائية إلى جانب الجداول ، تتمثل في معاملات الارتباط التي تبين العلاقة بين متغيرات الدراسة ، وبما أن موضوع دراستنا يتمحور حول ظروف الشغل للعمال المؤقتين الذين نقصد بهم عمال الإدماج المهني ، وأدائهم الوظيفي ، فقد سلطنا الضوء على عمال الكليات التابعة لجامعة أدرار .

<sup>1</sup> محمد الجوهري : طرق البحث الاجتماعي ، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ، القاهرة - مصر الطبعة الأولى ، 2008 ، 107 .

## أولاً : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية :

### 01 / : مجالات الدراسة "التعريف بميدان الدراسة" :<sup>1</sup>

#### 1 \_ المجال المكاني :

" يكون تحديد المجال المكاني للبحث بتحديد المنطقة أو البيئة التي ستجرى فيها الدراسة أو سيجرى فيها التريص أي تحديد موقعها الجغرافي ، بمعنى ماذا يحدها من الشمال والجنوب والشرق والغرب ، ويحدد بناؤها والتغيرات التي طرأت عليها ، وغيرها من البيانات التي تعرفنا بميدان الدراسة "<sup>2</sup>.

وبما أن المجال المكاني لهذه الدراسة هو كليات جامعة أدرار فإنه يتوجب علينا التعريف بالجامعة الإفريقية أحمد دراية بأدرار، ثم نعرف الكليات التابعة لها ،كل كلية على حدة .

#### 1\_1 التعريف بالجامعة :

" الجامعة هي المكان الذي يذهب إليه الناس للدراسة بعد أن يكونوا قد تخرجوا من المدرسة"<sup>3</sup>.

أما عن الجانب القانوني، فإن الجامعة عرفت وفقاً للمرسوم رقم 544 / 83 المؤرخ في

24 / 09 / 1983 " كمؤسسة عمومية ذات طابع إداري تساهم في تعميم نشر المعارف

<sup>1</sup> المصدر :مطوية مقدمة من طرف إدارة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، باللغة العربية واللغة الفرنسية .  
<sup>2</sup> جازية كيران : محاضرات في المنهجية لطلاب علم الاجتماع ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون \_ الجزائر ، 2008 ، ص 62 .  
<sup>3</sup> روجي البعلبكي : المورد المصور للطلاب ، قاموس إنجليزي \_ إنجليزي \_ عربي للمدارس وطلاب العربية والانجليزية ، دار لعلم للملايين ، لبنان ، الطبعة الثانية ، مارس 2002 ، ص 333 .

وإعدادها وتطويرها، وتكوين الإطار اللازمة للتنمية " <sup>1</sup>.

و من جملة التعاريف المتعلقة بمفهوم الجامعة" أنها المصدر الأساسي للخبرة ، و المحور الذي يدور حوله النشاط الثقافي في الآداب و العلوم و الفنون، فمهما كانت أساليب التكوين و أدواته، فإن المهمة الأولى للجامعة ينبغي أن تكون دائما هي التوصيل الخلاق للمعرفة الإنسانية في مجالاتها النظرية و التطبيقية، و تهيئة الظروف الموضوعية لتنمية الخبرة الوطنية التي لا يمكن بدونها أن يحقق المجتمع أي تنمية حقيقية في الميادين الأخرى" <sup>2</sup>

❖ جامعة أدرار :

اسم الجامعة : الجامعة الإفريقية العقيد أحمد دراية \_ أدرار \_

العنوان: جامعة أدرار الطريق الوطني رقم 06 أدرار 01000

الهاتف: 213-49-36-18-49/56-36-18-50

جامعة أدرار مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ، وتسيير من طرف مجلس مديرية يرأسه مدير الجامعة .

يضم مجلس المديرية زيادة عن الأمانة والمكتبة المركزية ثلاثة نيابات مديريةية مكلفة

بالميادين التالية: <sup>3</sup>

1\_ التكوين العالي والتكوين المتواصل والشهادات.

2\_ تنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون .

<sup>1</sup> بوزيد نجوى : الجامعة : مؤسسة للاستثمار في رأس المال البشري ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد الثاني عشر، جامعة بسكرة ، نوفمبر 2007 ، ص 219.

<sup>2</sup> محمد العربي ولد خليفه : المهام الحضارية للمدرسة و الجامعة الجزائرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1989 ، ص 177 ، نقلا عن بوزيد نجوى : الجامعة : مؤسسة للاستثمار في رأس المال البشري ، مرجع سابق ، ص 219.

<sup>3</sup> دليل جامعة أدرار ، نيابة مديريةية الجامعة للجامعة والاستشراف والتوجيه ، مرجع سابق ، ص 07.

3\_ التنمية والاستشراف والتوجيه .

الموقع :تقع جامعة أدرار بولاية أدرار، والتي تقع بالجنوب الغربي للجزائر على بعد 1400 كلم من العاصمة الجزائرية

أ\_ نشأة وتطور الجامعة :

أنشئت أول نواة جامعية بولاية أدرار سنة 1986 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 86/118 المؤرخ في 06/05/1986 ، المعدل والمتمم بالمرسوم رقم 86/175 المؤرخ في 05/08/86 والمتضمن إنشاء المعهد الوطني العالي للتشريعة بأدرار ، ليرتقي إلى جامعة ، وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01/269 المؤرخ في 30 جمادى الثاني عام 1422 الموافق ل18 سبتمبر سنة 2001 ، المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 04/259 المؤرخ في 13 رجب عام 1425 الموافق ل 29 أوت سنة 2004 وتضم ثلاثة كليات هي:<sup>1</sup>

1\_ كلية الآداب والعلوم الانسانية :

\_ قسم اللغة والأدب العربي .

\_ قسم العلوم التجارية .

\_ قسم اللغات الأجنبية ( اللغة الإنجليزية ) .

\_ قسم العلوم القانونية والإدارية .

\_ قسم علوم التسيير .

<sup>1</sup> دليل جامعة أدرار ،مرجع سابق ، ص 10

## 2\_ كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية :

\_ قسم الشريعة .

\_ قسم العلوم الانسانية (LMD).

\_ قسم علم الاجتماع والديموغرافيا.

\_ قسم التاريخ .

\_ قسم العلوم الإسلامية (LMD).

## 3\_ كلية العلوم وعلوم الهندسة :

\_ قسم علوم وتقنيات (LMD).

\_ قسم رياضيات وإعلام آلي (LMD).

\_ قسم علوم المادة (LMD) .

❖ وبعد ما أعيدت هيكلة الجامعة أصبحت فيها خمس كليات وهي : <sup>1</sup>

### 1- كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية والعلوم الإسلامية :

وتضم ثلاثة أقسام وهي :

علوم إسلامية - علوم إنسانية - علوم اجتماعية .

### 2- كلية الآداب و اللغات : وتضم ثلاثة أقسام كالتالي :

اللغة والأدب العربي - الأدب واللغة الفرنسية - الأدب واللغة الإنجليزية .

<sup>1</sup> المصدر : مطوية مقدمة من طرف إدارة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، باللغة العربية واللغة الفرنسية .

**3- كلية العلوم والتكنولوجيا :** وتضم خمسة أقسام هي :

علوم و تكنولوجيا - رياضيات وإعلام آلي - علوم المادة - علوم الطبيعة والحياة - محروقات والطاقات المتجددة .

**4- كلية الحقوق والعلوم السياسية:** وتضم قسمين هي :

الحقوق - علوم سياسية .

**5- كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير :** وتضم ثلاثة أقسام وهي :

علوم الاقتصادية - علوم تجارية - علوم التسيير .

وفيما يخص التخصصات المفتوحة في مرحلة الليسانس و الماستر، والماجستير ، والدكتوراه نظام كلاسيكي، ودكتوراه ل. م. د ،والمجلات العلمية والنشرات وعدد الاتفاقيات التي تقوم بها الجامعة ( أنظر الملحق في آخر المذكرة باللغة العربية واللغة الإنجليزية ) .

**ب \_ رسالة الجامعة :** تسعى جامعة أدرار تحت شعار "سعى نحو التميز " إلى تحقيق جملة من الأهداف التي احتوتها استراتيجية تطوير التعليم العالي المسطرة في ظل إصلاح منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر ،ولعل من أهمها <sup>1</sup>:

1. تلبية احتياجات التكوين وفقا لمتطلبات سوق العمل والتنمية محليا ،وطنيا ،إفريقيا ودوليا
2. تشجيع الإنتاج العلمي وتتمين نتائجه ،والارتقاء النوعي والكمي بمستوى التعليم والتكوين والبحث العلمي في الجامعة .
3. مواكبة الجامعة للمستجدات العلمية والتكنولوجية على المستوى المحلي والوطني والافريقي و العالمي .

<sup>1</sup> المصدر : المطوية السابقة .

4. انفتاح الجامعة على المستوى السوسيو اقتصادي والمهني لغرض الاسهام في تحقيق الاستراتيجية التنموية الوطنية الشاملة .

5. انفتاح الجامعة وطنيا ودوليا ، وذلك من خلال إقامة علاقات تعاون وتبادل علمي حقيقي مع مختلف الجامعات وهيئات البحث العلمي وطنيا إقليميا ودوليا .

بالإضافة إلى :<sup>1</sup>

6. ضمان الجودة في التعليم العالي بالجامعة .

7. تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في تسيير الجامعة بشكل يزيد من كفاءة وفعالية العمل الإداري .

8. تكريس الشراكة مع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والمهنية .

**آفاق الجامعة :** تسعى الجامعة الإفريقية بأردار إلى توسيع هياكلها وإنجاز أقطاب جامعية جديدة ، وفتح تخصصات جديدة تثري العطاء المعرفي ، وتشبع رغبات الطلبة الجدد الحائزين على شهادة البكالوريا ، وفتح معاهد تتميز بتناسبها مع خصوصيات المنطقة خاصة من الناحية السياحية ، لما تزخر هذه الأخيرة من تراث ثقافي وبيئي متنوع ، كذلك اعطائها البعد الإفريقي باعتبار الجزائر بوابة إفريقيا ، وهذا من أجل جامعة قوية مندمجة في محيطها الوطني والإقليمي والدولي ، بهدف الوصول إلى مصاف الجامعات الرائدة وطنيا ودوليا ، إضافة إلى تحقيق أهداف التنمية المحلية و الوطنية .<sup>2</sup>

كما تسعى الجامعة إلى فتح ثلاث معاهد جديدة تتضمن عدة تخصصات وهي :<sup>3</sup>

<sup>1</sup> دليل الجامعة ، الموسم الجامعي 2011 – 2012 ، ص ص 02- 03 .

<sup>2</sup> دليل الجامعة ، نفس المرجع ، ص 23 .

<sup>3</sup> نفس المرجع ، ص 23 .

\_ معهد المحروقات والطاقات المتجددة ؛

\_ معهد السياحة الصحراوية ؛

\_ معهد الدراسات الإفريقية .

## 1\_2 التعريف بالكليات قيد الدراسة:

أ\_ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية :<sup>1</sup>

✚ تقديم الكلية :

تعتبر هذه الكلية نواة جامعة أدرار حيث فتحت سنة 1986 م في إطار المعهد العالي للشريعة ، و حيث توفرت إرادة توسيع المعهد و ضرورة فتح تخصصات جديدة ارتقى المعهد سنة 2001م إلى جامعة .

✚ التنظيم والهيكلية : تشمل على ثلاث كليات :

. كلية العلوم الاجتماعية و الإسلامية

. كلية العلوم الآداب و العلوم الإنسانية

. كلية العلوم و الهندسة .

<sup>1</sup> http://www.univ-adrar.dz/feco/ ، يوم 10/03/2016 ، الساعة 19 : 10 .

و في خلال سنة 2012م أعيدت هيكله الجامعة حيث أصبحت تضم 5 كليات أهمها كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية و العلوم الإسلامية التي تعنى بالتكوين العلمي و التطوير المعرفي في المجالات الإنسانية و الاجتماعية و الإسلامية .

و لكونها كانت نواة الجامعة من قبل نجدها أكبر الكليات من حيث تعداد الطلبة الذي يزيد عن 2700 طالب ، و من حيث عدد الأساتذة الذي يزيد عن 80 أستاذا دائما و 100 أستاذ مؤقت و مشارك .

و لقد عينت الكلية بفتح تخصصات كثيرة سواء على مستوى الليسانس ، أو الماجستير أو الدكتوراه ، في النظامين القديم و الجديد ، و الآن يتوفر بالكلية أزيد من 40 تخصصا و تهدف الكلية من خلال هذه التخصصات المفتوحة إلى تلبية حاجات الطلبة في التكوين في تدرج و ما بعد التدرج ،وفقا لمتطلبات سوق العمل و التنمية المحلية و الوطنية .

وأيضا تشجيع الإنتاج العلمي و المعرفي من خلال الدراسات العليا و الأطروحات المقدمة و كذلك العمل على تحقيق الجودة في التعليم العالي .

#### ب \_ كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير<sup>1</sup>

✚ اسم الكلية : كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

✚ تقديم الكلية :

تم إنشاء كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير في سنة 2012 ، وهذا حسب المرسوم التنفيذي رقم 12-302 المؤرخ في 16 رمضان 1433 هـ الموافق ل 04 أوت 2012 م المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 01-269 المؤرخ في 30 جمادى

<sup>1</sup> المصدر :مجموعة وثائق تعرف بالكلية مقدمة من طرف العميد ، ص 1 .

الثانية 1422 هـ الموافق ل 18 سبتمبر 2001 م المتضمن إنشاء جامعة أدرار ، وهذا جاء بعد هيكلة جديدة لجامعة أدرار في سنة 2012 ، أهداف هذه الكلية الرئيسية موجهة إلى البحث العلمي والتسيير البيداغوجي ، تضمن التعليم القاعدي في معظمه في السنة الأولى ل.م. د ، أما التعليم المعمق فيتم في تخصصات الليسانس و الماستر .

يبلغ تعداد الكلية حوالي 1664 طالب في دراسات التدرج الليسانس والماستر على مستوى ثلاثة شعب ، شعبة العلوم الاقتصادية وشعبة العلوم التجارية وشعبة علوم التسيير ، إضافة إلى مستوى السنة الأولى من الجذع المشترك .

#### ✚ التنظيم والهيكلية: تشمل الكلية على ثلاثة أقسام بيداغوجية وهي: <sup>1</sup>

- قسم علوم الاقتصادية .
- علوم تجارية .
- علوم التسيير .
- مصلحة الجذع المشترك .

#### ✚ التسيير الإداري و البيداغوجي : يتم بالتعاون مع مختلف الهيئات المشكلة والمكونة

من الأعضاء القانونيين حسب الهيئات التالية :

- مجلس الكلية .
- المجلس العلمي للكلية .
- اللجان العلمية للأقسام .
- المجلس التأديبي للكلية .
- المجالس التأديبية للأقسام .
- اللجان البيداغوجية لفريق التكوين .

<sup>1</sup> المصدر :مجموعة وثائق تعرف بالكلية مقدمة من طرف العميد ، ص 1 .

- لجنة التوجيه والترتيب.
- لجنة الإشراف .

وفي ما يخص تعداد الطلبة والأساتذة بالتفصيل وكل ما يتعلق بالكلية من مشاريع بحث وتظاهرات علمية والتقسيمات الخاصة بالمنسقين البيداغوجيين والموظفين الإداريين فهي موجودة في الملاحق .

### ج \_ كلية الآداب واللغات :<sup>1</sup>

#### 📌 تقديم الكلية :

تعتبر كلية الآداب واللغات من الكليات الناشئة في جامعة أدرار تم فتحها بعد الهيكلة الجديدة التي عرفتها جامعة أدرار في سنة 2012 وتم بموجبها تأسيس خمس كليات بدلا من ثلاث في حين كانت منضوية قبل هذا التاريخ تحت مظلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية جنبا إلى جنب مع قسم الحقوق والعلوم السياسية .

**التنظيم والهيكلية :** بموجب المرسوم التنفيذي رقم 302/12 المؤرخ في 2012/08/04 أصبحت الكلية مستقلة تحت اسم شامل لتخصصاتها وأقسامها الثلاثة :

- قسم اللغة والأدب العربية ،
- قسم الآداب واللغة الإنجليزية ،
- قسم الآداب واللغة الفرنسية .

وبعد تأسيس الكلية مباشرة وصدور قرار إنشاء الأقسام المكونة لكلية الآداب واللغات رقم 800 المؤرخ في 2012/12/27. أخذ الطاقم الإداري والبيداغوجي للكلية على عاتقه مسؤولية الدفع بالحركة العلمية والبيداغوجية داخل الكلية مستمدين دعمهم المعنوي والمادي

<sup>1</sup> <http://www.univ-adrar.dz/feco/> ، يوم 10/03/2016 ، الساعة 30 : 19.

من سياسة إدارة الجامعة التي تسير في هذا الاتجاه ، فكان أن فُتح قسم الفرنسية بقرار رسمي بعد التبعية الأولية لجامعة باتنة ، وشهد تخرج أول دفعة ليسانس في جوان 2014 ، ليتبع بفتح مشروع ماستر في قسم الإنجليزية ، أما في قسم الأدب فقد تم خلال هذه الفترة فتح مشروع ماجستير ، وكذا مشروع دكتوراه ل م د إضافة إلى التأهيل الجامعي وكذا الدكتوراه في نظامها الكلاسيكي .

وإضافة إلى كل هذا تم إنشاء مخبر خاص في الكلية تابع لقسم اللغة والأدب العربي تحت مسمى مخبر المخطوطات الجزائرية في غرب إفريقيا، وهو يشتغل رسميا منذ اعتماده في نهاية 2012 وله مجلة علمية محكمة صدر منها حتى نهاية سبتمبر 2014 أربعة أعداد .

وفي الجانب العلمي عرفت الكلية خلال هذه الفترة القصيرة تنظيم مجموعة من الأنشطة والندوات العلمية والملتقيات الدولية والوطنية .

وكانت للكلية آفاق المستقبلية تسعى إليها ، وقد حققت خلال الموسم 2015/2014 والتمثلة في فتح مشروع ماستر في قسم الفرنسية ، وكذا مشاريع دكتوراه في قسمي الإنجليزية والأدب العربي ، كما تسعى إدارة الكلية ومن ورائها إدارة الجامعة بحول الله إلى فتح مشاريع مدارس الدكتوراه في كل أقسام الكلية بالتعاون مع بعض الجامعات الوطنية .

د- كلية الحقوق والعلوم السياسية: <sup>1</sup>

## تقديم الكلية :

نشأت كلية الحقوق والعلوم السياسية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-302 المؤرخ في 16 رمضان عام 1433 الموافق ل 04 غشت 2012 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 01-269 المؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1422 الموافق ل 18 سبتمبر سنة 2001 المتضمن إنشاء جامعة أدرار

**التنظيم والهيكلية :** تحوي هذه الكلية حاليا الأقسام التالية:

-قسم الحقوق.

-قسم العلوم السياسية.

-قسم الكفاءة المهنية للمحاماة.

كما يؤطر الكلية مجموعة من الأساتذة من بينهم أساتذة تعليم عالي وأساتذة محاضرين وأساتذة مساعدين، إضافة إلى الاستعانة بأساتذة مؤقتين ومدعويين من جامعات خارج الولاية.

وتضم الكلية مجموعة من الموظفين الدائمين والمؤقتين، وكذا عمال الإدماج المهني وحاملي الشهادات وعمال التشغيل.

<sup>1</sup> <http://www.univ-adrar.dz/feco/> ، يوم 10/03/2016 ، الساعة 00:20.

## هـ - كلية العلوم والتكنولوجيا :

تقديم الكلية : <sup>1</sup>

تأسست كلية العلوم والتكنولوجيا بموجب المرسوم رقم 12-302 المؤرخ في 2012/08/04 المعدل والمكمل للمرسوم رقم 01-26 المؤرخ في 2001/10/18 على نوع مكانة الجامعة. بعد الهيكلة الجديدة للجامعة أدرار في عام 2012، أصبح أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم والتكنولوجيا. مهامها الرئيسية هي البحوث الموجهة نحو التربية. يتم توفير دورات أساسية في نسبة كبيرة من الطلاب في LMD السنة الأولى. يتم توفير دورات مكثفة لطلاب البكالوريوس والماجستير والدورات آخر التخرج للحصول على شهادة الماجستير والدكتوراه.

**التنظيم والهيكلية :** تطبيقا لأحكام المادة 34 من المرسوم التنفيذي رقم 03/279 المؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق ل 23 غشت سنة 2003 المعدل والمتمم ، يهدف هذا القرار إلى إنشاء الأقسام المكونة لكلية العلوم والتكنولوجيا - جامعة أدرار -

تنشأ لدى كلية العلوم والتكنولوجيا الأقسام التالية :<sup>2</sup>

- قسم علوم التكنولوجيا .
- قسم علوم المادة .
- قسم الرياضيات والإعلام الآلي .
- قسم علوم الطبيعة والحياة .

<sup>1</sup> <http://www.univ-adrar.dz/feco/> ، يوم 10/03/2016 ، الساعة 12:21.

<sup>2</sup> المادة الأولى من القرار رقم 804 المؤرخ في 27 ديسمبر 2012 يتضمن إنشاء الأقسام المكونة لكلية العلوم والتكنولوجيا لدى جامعة أدرار.

- قسم المحروقات والطاقات المتجددة .

كلية العلوم والتكنولوجيا تقدم حوالي 1650 طالب من دورات التخرج وبعد التخرج في خمسة مجالات : الرياضيات ، علوم الحاسب الآلي ، الفيزياء ، الكيمياء ، الهندسة الكهربائية .<sup>1</sup>

## 2- المجال الزمني للدراسة :

يختلف تحديد مدة المجال الزمني بين الباحثين والدارسين ، فمنهم من يحدده بداية من إعداد الإطار المنهجي للدراسة ، ومنهم من يحدده بداية من إجراء الدراسة الميدانية ، وعلى هذا الأساس تختلف تعريف المجال الزمني من باحث لآخر نذكر منها:

تقول الأستاذة جازية كيران بأن تحديد المجال الزمني " يكون عن طريق تحديد المدة اللازمة التي ستجمع فيها البيانات من الميدان أو بعد استجواب أفراد العينة محل البحث وماهي المدة التي خصصت لكل مفردة عند استجوابها " .<sup>2</sup>

ونستنتج من هذا التعريف بأن المدة الزمنية للدراسة تبدأ ببداية الجانب الميداني لها أي من بداية بناء أداة جمع البيانات إلى حين تحليلها واستنتاج النتائج .

أما الباحثة بلعربي أسماء فقالت أنه يقصد بالمجال الزمني للدراسة " تلك الفترة التي قضاها الباحث في إجراء الدراسة الميدانية ، بدأ من إعداد الإطار المنهجي وجمع البيانات وتحليلها ، وصولاً إلى النتائج والتوصيات " <sup>3</sup> ، فالمجال الزمني للدراسة من خلال هذا التعريف يبدأ الحديث عنه منذ الخرجات الاستطلاعية الأولى لميدان الدراسة ، وبالتالي يمكن تقسيمه من الناحية المنهجية إلى مرحلتين وهما :

<sup>1</sup> <http://www.univ-adrar.dz/feco/> ، يوم 03/10/2016 ، الساعة 38 :21 .

<sup>2</sup> جازية كيران : محاضرات في المنهجية لطلاب علم الاجتماع ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون \_ الجزائر ، 2008 ، ص 62 .

<sup>3</sup> بلعربي أسماء ، مرجع سابق ، ص 118 ، نقلاً عن عبد الهادي أحمد الجوهري ، علي عبد الرزاق إبراهيم : المدخل إلى المناهج وتصميم البحوث الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، جمهورية مصر العربية ، 2002 ، ص ص 238 - 239 .

2\_1\_ المرحلة الاستطلاعية : لقد دامت دراسة هذا الموضوع قرابة أربع أو خمس أشهر ، حيث بنيت أسئلة الاستمارة في أواخر شهر جانفي 2016 ، ثم قمت بتحكيماها من بداية شهر فيفري 2016 مع أساتذة مختصين في علم الاجتماع تنظيم وعمل ، وفي يوم 23 فيفري 2016 أخذت الموافقة على إجراء الدراسة الميدانية من طرف عمداء كليات الجامعة ، وشرح مضمون الدراسة للمسؤولين ، وتم تزويدنا ببعض الوثائق التي تعرف بالمؤسسة .

2\_1\_ المرحلة التطبيقية : تم توزيع الاستمارة الأولية على بعض الموظفين لمعرفة الأخطاء ومدى استيعابهم وفهمهم لأسئلة الاستمارة .

بحيث يقوم الباحث من خلال الاختبار المبدئي " بعد الانتهاء من بناء الإستمارة بتجربتها على نطاق محدود ، وذلك لاكتشاف صلاحيتها وملائمتها قبل استخدامها في البحث ، بحيث تساعد هذه العملية على كشف الأخطاء في صياغة الأسئلة وترتيبها ، كما تعطي للباحث فرصة التعرف على الوقت اللازم لجمع البيانات ، ومدى الحاجة إلى إضافة أسئلة جديدة ، أو استبعاد أسئلة لا داعي لها ، ومعرفة الاحتمالات المختلفة للإجابة " .<sup>1</sup>

وهذا صحيح ، فقد صادفت من خلال هذه المرحلة من مراحل الدراسة اكتشاف أسئلة غامضة لم يستطع المبحوثين من فهم المقصود منها ، لذلك قمت بتبسيطها ليتمكنوا من الإجابة عليها ، وكذلك تم اكتشاف بعض الأسئلة ليس لها دور في استنتاج الفرضيات ، وبالتالي تم استبعادها ، كما وجهتني هذه المرحلة إلى أسئلة جديدة لم أتطرق إليها ، وهنا يكمن الدور الرئيسي لهذه المرحلة .

" كما يمكن أيضا من خلال هذه المرحلة تقدير درجة التعاون بين الباحث و أفراد البحث على أن هذه التجربة إذا أسفرت على إدخال تعديلات كثيرة على بناء الإستمارة ، فمن

<sup>1</sup> جازية كيران : محاضرات في المنهجية لطلاب علم الاجتماع ، مرجع سابق ، 2008 ، ص 58 .

الضروري أن تتكرر مرة أخرى على عينة ثابتة عشوائية ، حتى نصل إلى أفضل صياغة لاستمارة البحث " <sup>1</sup>.

بدأ توزيع الاستمارات النهائية مباشرة يوم 28 / 02 / 2016 ودام يومين ، وقد زاوجت بين التوزيع والاسترجاع الذي بدأ يوم 2016/02/29 ، والتفريغ المبدئي في نفس الوقت ، هذا الأخير الذي بدأ في بداية مارس 2016 ، حيث تم تسجيل المعطيات في برنامج الحزم الإحصائية SPSS للاستمارات المسترجعة فقط ، نظرا لضيق الوقت وكذا بعض الصعوبات التي تم التعرض لها في هذه المرحلة ، منها غياب بعض أفراد العينة في فترة من الفترات ، وقد دامت هذه العملية يومين ، أما عملية التفريغ النهائي لإجابات المبحوثين في الجداول البسيطة كان يوم 15 / 02 / 2016 حين أنهيت عملية الاسترجاع ، أما التحليل فبدأ في نفس اليوم .

### 3\_ المجال البشري:

يتكون مجتمع الدراسة من 131 مفردة والتي تمثل عدد الموظفين الإداريين في الكليات التابعة لجامعة أدرار ، وبما أن دراستنا تخص فئة عمال الإدماج المهني في كليات الجامعة فقد كان عدد العينة هو 55 مفردة (عامل) أما الاستمارات الموزعة 60 إستمارة ، وذلك كون أننا اعتمدنا في دراستنا على العينة القصدية حيث قصد بها دراسة فئة الموظفين الإداريين في إطار الإدماج المهني وأسباب ارتفاع عدد الاستمارات الموزعة سنتطرق إليها لاحقا ، والجدول الموالي يوضح لنا عدد الموظفين في كليات جامعة أدرار .

<sup>1</sup> جازية كيران : مرجع سابق ، ص 58 .

### الجدول رقم (01) يوضح عدد الموظفين في كليات الجامعة بأقسامها :

الرقم	اسم الكلية	عدد العمال الدائمين	عدد العمال المؤقتين (إدماج)	المجموع
01	كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية	17	08	25
02	كلية الآداب واللغات	15	10	25
03	كلية الحقوق والعلوم السياسية	11	10	21
04	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	10	13	23
05	كلية العلوم والتكنولوجيا	23	14	37
	<b>المجموع</b>	<b>76</b>	<b>55</b>	<b>131</b>

المصدر : إحصائيات مقدمة من طرف الموظفين لدى مصلحة المستخدمين في الكليات ،  
الجدول من إعداد الطالبة الباحثة .

### 02: العينة وكيفية اختيارها:

تعرف العينة على أنها : " ذلك الجزء من المجتمع ، التي يجري اختيارها بقواعد وطرق علمية ، بحيث تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا " <sup>1</sup>، من خلال استخدام النتائج وتعميمها. <sup>2</sup>

وبالتالي نستنتج أنه تعتبر العينة الجزء الذي يمثل المجتمع الأصلي ، أو النموذج الذي يجري عليه الباحث مجمل عمله إذ أن لكل بحث ميداني طريقة أو مجموعة من الطرق لجمع البيانات الميدانية من مجتمع الدراسة حتى يكتمل من حيث شكله النظري والتطبيقي.

<sup>1</sup> مانيو جيدير ، ترجمة ملكة أبيض ، تنسيق محمد عبد النبي السيد غانم : منهجية البحث ، دليل الباحث المبتدئ في موضوعات البحث ورسائل الماجستير والدكتوراه ، د. ط ، د. دن ، د. س ، ص 28 .

<sup>2</sup> محمد عبيدات ، محمد أبو نصار ، عقلة مبيضين : منهجية البحث العلمي ، القواعد والمراحل والتطبيقات ، دار وائل للطباعة والشر ، عمان ، الطبعة الثانية ، 1999 ، ص 84 .

وقد اخترنا في بحثنا هذا العينة القصدية وهي العينة التي يختارها الباحث بصفة قصدية أو غرضية تستهدف فئة معينة تحمل خصائص معينة يتميز بها أفرادها بحيث لا تحتاج إلى عمليات حسابية لتحديدتها.

وتعرف العينة المقصودة أو الهدفية على أنها : " العينات التي يتم انتقاء أفرادها بشكل مقصود من قبل الباحث نظرا لتوفر بعض الخصائص في أولئك الأفراد دون غيرهم ، ولكون تلك الخصائص من الأمور الهامة بالنسبة للدراسة " <sup>1</sup>.

### 03 : الأدوات الإحصائية والبيانية المستعملة في الدراسة :

#### 1- الأدوات الإحصائية :

1-1 تم عرض وتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية ،  
( SPSS ) Statistical Package for Social Science ، من خلال الجداول  
البسيطة والجداول المركبة

#### 1-2 معامل الارتباط :

الارتباط : هو أسلوب إحصائي لتحديد العلاقة من حيث النوع والاتجاه بين المتغيرات أو الظواهر التي يمكن قياس المشاهدات المأخوذة منها والتعبير عنها بشكل كمي ، مثل علاقة مستوى الذكاء بالتحصيل الدراسي ، أو علاقة الدخل والانفاق الشهري بالسلع الغذائية والاستهلاكية ...2

<sup>1</sup> محمد عبيدات ، محمد أبو نصار ، عقلة مبيضين : منهجية البحث العلمي ، مرجع سابق ، ص 96 .  
<sup>2</sup> عدنان حسين الجادري ، يعقوب عبد الله أبو حلو : الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية في بحوث العلوم التربوية والإنسانية ، إثراء للنشر والتوزيع ، الأردن ، مكتبة الجامعة ، الشارقة ، الطبعة الأولى 2009 ، ص 379 .

وبما أن موضوع الدراسة عبارة عن علاقة بين متغيرين ، تم استخدام معامل الارتباط لتوضيح هذه العلاقة واستخلاص النتائج ، بحيث تم اختيار ، معامل بيرسون بإدراج الجداول المركبة ضمن برنامج SPSS ، وتطبيق المعامل ، ثم استنتاج العلاقة

## 2- التمثيل البياني :

يشير التمثيل البياني إلى : " سلسلة من الوسائل والتقنيات المتطورة التي تساعد على استكشاف أو فحص معطيات رقمية ، تحليلها وعرضها بواسطة نقاط ، خطوط ، مساحات ، أحجام ... أو أشكال هندسية أخرى وبالصيغة الأكثر مباشرة " ، وهذا يعني أنه عملية تترجم بواسطتها المعطيات في شكل تمثيل بصري.<sup>1</sup>

## 2-1 التمثيل بالأعمدة البيانية :

أ- الأعمدة المتعددة أو البسيطة : هي أعمدة يمكن من خلالها عقد مقارنات بين متغيرات مختلفة أو بين أصناف مختلف المتغيرات وذلك بعرضها في أشكال مختلفة.<sup>2</sup>

ب- الأعمدة المركبة : نرى في كل عمود من هذه الأعمدة "مختلف الأصناف المكونة للمتغير وحجمها الحقيقي وتبعاً لتكراراتها المطلقة ، بالإضافة إلى إمكانية المقارنة بين مختلف الأعمدة المكونة للرسم البياني "<sup>3</sup>.

2-2 التمثيل بالدوائر أو القطاعات البيانية (النسبية) : ويتمثل هذا الرسم البياني في دائرة تقسم إلى قطاعات يمثل كل واحد منها جزء محدد من إجمالي قيم الظاهرة أو متغيرا مقارنا مع متغيرات أخرى ، بحيث تكون مساحة هذه القطاعات وأقواسها تكون أيضا كذلك".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> فضيل دليو : تقنيات تحليل البيانات في العلوم الاجتماعية والإعلامية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2010 ، ص 68 .

<sup>2</sup> فضيل دليو : التمثيلات البيانية في العلوم الاجتماعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون - الجزائر ، د- ط ، 2001 ، ص 81 .

<sup>3</sup> فضيل دليو : نفس المرجع ، ص 82 .

<sup>4</sup> نفس المرجع ، ص 90 .

## ثانيا : عرض و تحليل البيانات:

" والمقصود بعرض البيانات العرض الجدولي ( التبويب )، والتمثيل البياني للبيانات الاحصائية ، والهدف الأساسي من عرض البيانات هو وضعها في شكل مبسط ( جدول أو رسم بياني ) يمكن من عرضها بصورة تلخص معالمها وتسهل دراستها وتحليلها ، وتساعد على استخلاص النتائج واتخاذ القرارات " <sup>1</sup>.

### الجدول رقم (02) يمثل نسبة الردود:

عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل	نسبة الردود
60	51	50	%85

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة ردود الإجابات قد بلغت 85 % وهي نسبة مقبولة في البحث الاجتماعي لتمثيل المجتمع المدروس ، ويعود سبب زيادة عدد الاستمارات الموزعة عن العدد المطلوب للعينة المراد دراستها والذي يقدر ب 55 فرد، و نقص الاستمارات ، المسترجعة إلى ضياع استمارات بعض المبحوثين مما استوجب تعويضها بنسخ أخرى، وعدم صلاحية بعضها الآخر بسبب عدم الإجابة على عدد كبير من الأسئلة ، وعدم استرجاع البعض الآخر، وغياب بعض أفراد العينة

<sup>1</sup> فتحي عبد العزيز أبو راضي : الطرق الإحصائية في العلوم الاجتماعية ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت ، الطبعة الأولى ، 1998 ، ص 87 .

## 01 : البيانات الشخصية لعينة الدراسة :

الجدول رقم (03) يمثل توزيع المبحوثين حسب الجنس :

الجنس				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
ذكر	19	38.0	38.0	38.0
أنثى	31	62.0	62.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني أن أكبر نسبة من عمال الإدماج المهني هي نسبة الإناث حيث تقدر ب: 62.0%، وتليها اصغر نسبة والتي تمثل نسبة الذكور وتقدر ب38.0% .

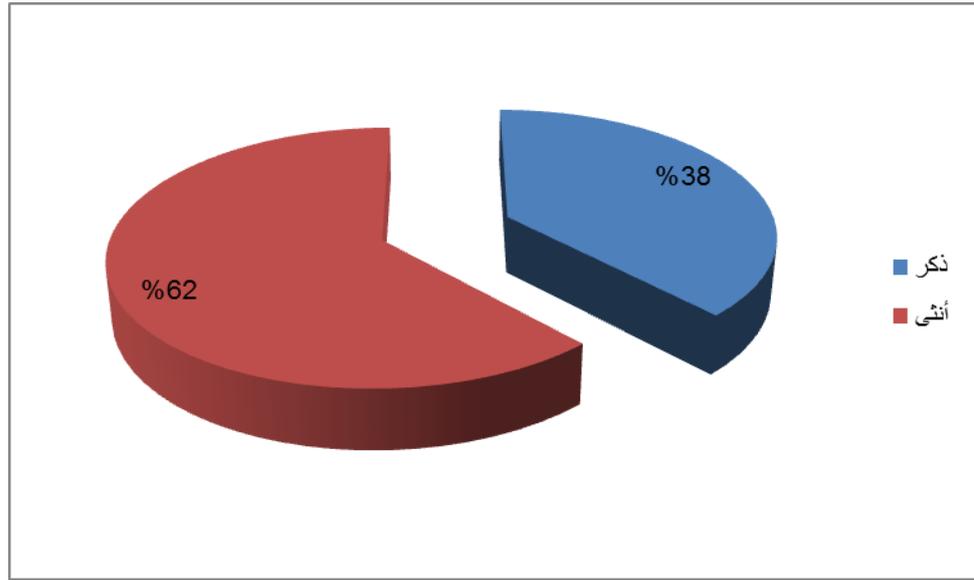
يبرز لنا في بيانات هذا الجدول الذي يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس أن الإناث في كليات جامعة أدرار أكثر من الذكور ، وهذا له علاقة بتزايد نسبة الإناث سنويا في معدل السكان الإجمالي ، وبالتالي طبيعي أن يكون الإناث هم الأكثر إقبالا على برنامج المساعدة على الإدماج المهني، وهذا يدل على أن أكبر نسبة للمتخرجين من الجامعة أو من التكوين المهني أو غيره هم الإناث، بحيث أثبتت دراسة بلعربي أسماء بأن نسبة 56.25% من التخرجين من الجامعة هم إناث كما " كشفت دراسات على أن البنات يحصلن على مراتب أعلى من الأولاد في التحصيل المدرسي <sup>1</sup> ، " فتعلم المرأة الجزائرية بمستوى تعليمي كان له الفضل في خروجها إلى ميدان العمل الخارجي ومساهمتها في التنمية الاقتصادية للبلاد بحيث ارتفعت نسبة الفتيات المتعلمات من 8 فقط سنة 1944 إلى 20 بعد الاستقلال وبالتالي فإن التزايد المستمر في الفتيات المتعلمات في الجزائر سمح

<sup>1</sup> عبد الفتاح محمد دويدار : أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته ، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر و التوزيع ، الاسكندرية ، 2003 ، ص 97 .

لهن بإيجاد فرص العمل الوظيفي فمشاركة المرأة الجزائرية في العمل الخارجي أصبح ضرورة ملحة في وقتنا الحالي مع تطور الظروف الاجتماعية ومتطلبات التنمية<sup>1</sup>، كما يرجع هذا التفاوت إلى " تطور وتغيير دور المرأة الاجتماعي، فالتطور الاجتماعي يرسم معالم نشوء طبقة جديدة من العمال ، بحيث نجحت المرأة نجاحا نسبيا في أن تجعل من العمل شيئا مشرفا لأول مرة بعد ما كان يعتبر من الأمور المشينة للمرأة العربية بشكل خاص<sup>2</sup>، فهي لم تعد عنصرا مستهلكا فقط ، بل أصبحت أيضا عنصرا منتجا، بعد أن حجزت مكانة اقتصادية لها، إلى جانب ذلك فالمرأة تقبل العمل المؤقت \_ نوعا ما \_ مقارنة بالرجل الذي يسعى إلى الاستقرار المهني، فلا يقبل بالعمل المؤقت<sup>3</sup>، كما أن الذكور ملزمون بتأدية الخدمة الوطنية بعد نهاية الدراسة ، أو يجب أن يكونوا معفون منها ، وبالتالي فهم ملزمون بإحضار شهادات تثبت وضعيتهم في مختلف الحالات، بالإضافة إلى أنهم يبحثون على منصب عمل دائم ، وذلك بتوجههم إلى إنشاء مشاريع أو مؤسسات مصغرة خاصة ، بالرغم من أنهم يستطيعون هم كذلك الاستفادة من الإدماج المهني إلا أن متطلباتهم تختلف على متطلبات الإناث ، يتجلى في اختلاف المسؤوليات بين الجنسين .

<sup>1</sup> مليكة الحاج يوسف : آثار عمل الأم على تربية أطفالها ، رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع ، جامعة الجزائر ، 2002- 2003 .  
<sup>2</sup> خليل أحمد خليل : المرأة العربية وقضايا التغيير ، دار الطليعة للنشر ، لبنان ، الطبعة الثانية ، ص 118 .  
<sup>3</sup> بلعربي أسماء : واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية ، مرجع سابق، ص 134 . غير منشورة .

الرسم البياني رقم (01) يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس



-الجدول رقم (04) يمثل توزيع المبحوثين حسب السن :

السن				
المتراكم بالمئة	الصحيح بالمئة	النسبة المئوية	التكرار	الفئات العمرية
32.0	32.0	32.0	16	25_21 سنة
88.0	56.0	56.0	28	29_25 سنة
100.0	12.0	12.0	6	29 وأكثر
	100.0	100.0	50	المجموع

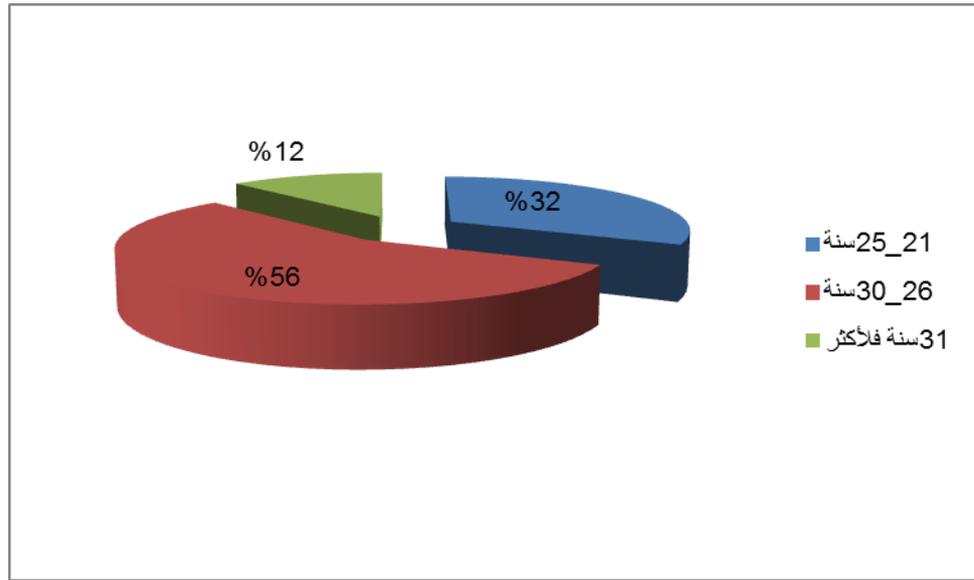
نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني أن أكبر نسبة تقدر ب 56.0% وتمثل المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم بين 26 و 30 سنة ،وتليها نسبة 32.0% وتمثل المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم بين 21 و 25 سنة ،ثم تليها أصغر نسبة 12.0% وتمثل المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم بين 30 سنة فأكثر .

من خلال معطيات الجدول نجد أغلب المبحوثين هم الفئة المتوسطة من العمر، والتي بغت أكثر من النصف، ويرجع ذلك إلى أن هذه الفئة لديها حماس ورغبة كبيرة للعمل، وكون الدولة سطرت هذا العقد خصيصا لهذه الفئة خريجي الجامعات والمعاهد الوطنية والتكوين المهني والذي يحدد السن أقل من 35 سنة، إضافة إلى أن هذه الفئة تمتلك نضج فكري قادر على العمل والعطاء، مما جعل الجامعة محل الدراسة تستقطب حاملي الشهادات الجامعية، وذوي الكفاءة العالية من تقنيين وتقنيين سامين، من أجل تحسين نشاطها، وكذا للتقليل من نسبة البطالة في لأوساط الشباب أما الفئة الأولى في الجدول فهم مستفيدين أصغر سنا مقارنة بالفئة السابقة، أما أصغر نسبة فتمثل العمال الذين تصل أعمارهم الحد الأقصى في الاستفادة من الإدماج المهني والتي تقدر 35 سنة، كما يمكن تفسير قلة نسبة هذه الفئة في أن " المحفزات التي يقدمها الجهاز ليست عامل جذب لليد العاملة التي قضت سنوات طويلة في البحث عن عمل قار حتى تجاوزت الثلاثينيات من العمر ولكن دون جدوى"<sup>1</sup>، كما يمكن تفسير ذلك " باعتماد العمالة الجزائرية على فئة الشباب التي لا تتعدى الخمسة و الثلاثون من العمر على وجه الخصوص"<sup>2</sup>، وهذا بشكل عام .

<sup>1</sup> بلعربي أسماء: واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية، مرجع سابق، ص 136. غير منشورة

<sup>2</sup> شلالي فارس: دو سياسة التشغيل في معالجة مشكلة البطالة في الجزائر خلال الفترة 2001-2004، مرجع سابق، ص 54، غير منشورة

الرسم البياني رقم (02) يوضح توزيع المبحوثين حسب السن :



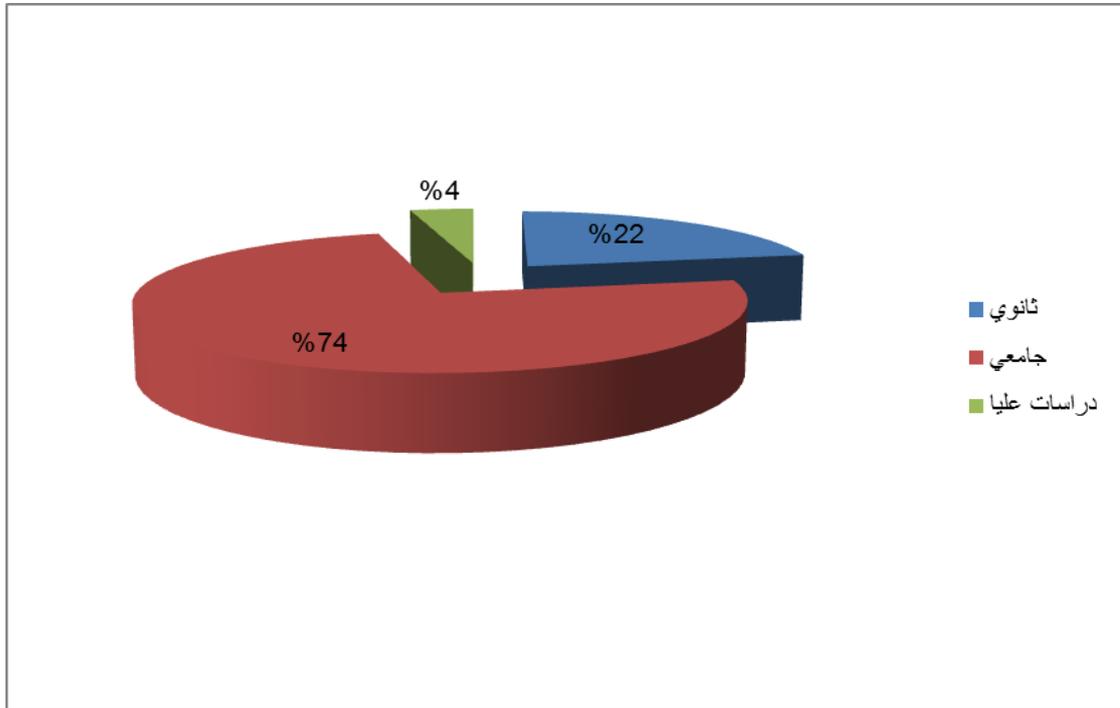
-الجدول رقم (05) يمثل المستوى التعليمي للمبحوثين :

المستوى التعليمي				
المستوى	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
ثانوي	11	22.0	22.0	22.0
جامعي	37	74.0	74.0	96.0
دراسات عليا	2	4.0	4.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني أن أكبر نسبة تتمثل في المبحوثين ذوي المستوى التعليمي الجامعي الذين يحتلون الصدارة، وتقدر ب 74.0%، وتليها نسبة 22.0% وتمثل المبحوثين ذوي المستوى التعليمي ثانوي، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين مستواهم التعليمي دراسات عليا وهي أصغر نسبة وتقدر ب 4.0%، أما نسب الفئات الأخرى فهي منعدمة .

وتوضح لنا هذه البيانات أن معظم المبحوثين في الكليات محل الدراسة هم ذوي المستوى التعليمي الجامعي ، وهذا يعني أن خريجي الجامعة هم الأكثر إقبالا على برنامج المساعدة على الإدماج المهني ، وذلك لسببين : الأول هو محاولة تطبيق ما درسوه في المشوار الدراسي الجامعي في ميدان العمل ، خاصة إذا كان تخصصهم ينتمي إلى الإدارة ، بما أن الجامعة مؤسسة عمومية إدارية في تحتاج إلى هذه التخصصات ، والثاني هو ملئ الفراغ الذي يأتي بعد نهاية الدراسة ، إذا لم يفكروا في المتابعة (ماجستير \_ دكتوراه) ، بالإضافة إلى تلبية مختلف الاحتياجات من خلال التخلص من البطالة ، كما أن الجامعة تستقطب خريجي الجامعات والمعاهد الوطنية لتغطية النقص المسجل في بعض الوظائف الإدارية ، أما النسبة التي تليها والتي تمثل المبحوثين ذوي المستوى التعليمي ثانوي ، فنجد أن معظمهم درسوا تخصصات معينة في المعاهد ومراكز التكوين ، وبالتالي نجد أن المستفيدين من برنامج الإدماج في كليات الجامعة محل الدراسة هم التقنيين و التقنيين السامين، و المهندسين في الإعلام الآلي ،الذين تحتاجهم الكليات وخاصة الأقسام في مختلف الأنظمة المستخدمة في الحاسب الآلي ، لأن هذه الوظيفة تعتمد على الخبرة والمستوى العالي من الدراسة في هذا المجال ،وهذا ما يكتسبه الموظفون من خلال مراحل تعليمهم في هذه المراكز والمعاهد ،مثل تسجيل المعلومات الخاصة بالطلبة في بداية الموسم الجامعي ،وإدخال نقاطهم وحساب معدلاتهم في نهاية كل سداسي ، وكذا المقررات الخاصة بالأساتذة ، والتقنيين السامين في التوثيق والأرشيف الذين يعملون في المكتبة ،أما نسبة المبحوثين الذين مستواهم التعليمي دراسات عليا والتي كانت هي الأصغر في الجدول ،لأن أغلب الطلبة الذين يصلون إلى هذه الدرجة نجدهم يتوجهون إلى التدريس في الجامعة ،لذلك جاءت نسبتهم ضئيلة مقارنة بالنسب السابقة .

الرسم البياني رقم (03) يمثل المستوى التعليمي للمبحوثين :



-الجدول رقم (06) يمثل الحالة العائلية للمبحوثين :

الحالة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
أعزب (ة)	40	80.0	80.0	80.0
متزوج (ة)	9	18.0	18.0	98.0
مطلق(ة)	1	2.0	2.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

إن الحالة المدنية ( العائلية ) كما يصطلح عليها في الجزائر تساعد أو توحى بقراءات سوسيولوجية مختلفة والجدول أعلاه يوحي بالقراءات التالية<sup>1</sup>:

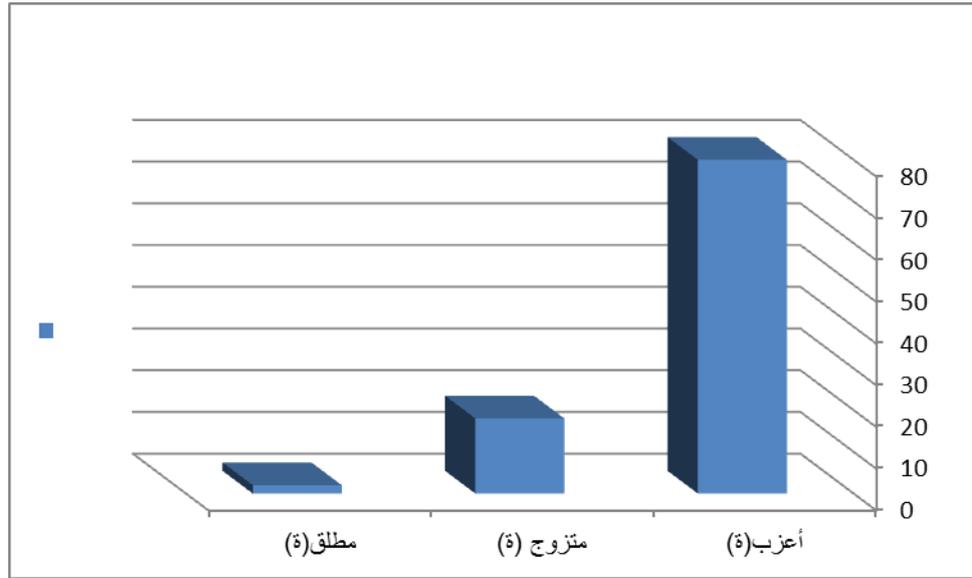
<sup>1</sup> بلعربي أسماء: واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنظيم، جامعة بسكرة، 2013\_2014، ص 136. غير منشورة

نلاحظ من خلال الجدول التالي والرسم البياني المتعلق بالحالة العائلية للمبحوثين و أن اكبر نسبة تقدر ب 80.0% وهي تمثل المبحوثين العزاب ،وتليها نسبة 18.0% وهم المبحوثين المتزوجين ،ثم تليها نسبة المبحوثين المطلقين وتقدر ب 2.0% وهي اصغر نسبة .

توضح لنا البيانات المعطاة أن أغلبية المبحوثين عزاب ، والذين نجد أن مسؤوليتهم قليلة مقارنة بالفئات الأخرى ،ونجد معظمهم حديثي التخرج ، وبما أنهم قضوا فترة طويلة في الدراسة أدى ذلك إلى رفع سن الزواج ، نظرا لأن المنحة المقدمة لهم أو المخصصة من طرف البرنامج لا تؤهلهم للزواج و تكوين عائلات ، " وتعتبر حالة العزوبة إيجابية بالنسبة للمؤسسة \_ أي مؤسسة \_ ، وذلك لعدم وجود الإلتزامات العائلية التي قد تؤثر على الأداء والأهداف التي حددتها المؤسسة " <sup>1</sup>، ولكن رغم ذلك لم يمنع من وجود متزوجين في عينة الدراسة ولكن بنسبة أقل، لم يتمكنوا من الاستفادة من منصب عمل دائم ، وبالتالي فهم يلبون احتياجاتهم من خلال برنامج المساعدة على الإدماج المهني على الأقل ، وهذه النتائج توافق دراسة بلعربي أسماء "واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية"،مذكرة ماجستير في علم الاجتماع ، تخصص علم اجتماع التنظيم ،جامعة بسكرة ، 2013\_2014، غير منشورة ، وكذا دراسة بوزيد نجوى "وضعية الخريج الجامعي في المؤسسة الصناعية " ، رسالة لنيل دكتوراه العلوم في علم اجتماع التنظيم والعمل ، جامعة باتنة ، 2009\_2010 ، غير منشورة ، في ارتفاع نسبة العزاب على الحالات الأخرى ، أما أصغر نسبة في الجدول فهي تمثل نسبة المطلقين ، وهذه حالة نادرة لذلك جاءت نسبتها ضئيلة، و نجد أن هذه الفئة تحتاج إلى العمل ولو بشكل مؤقت ، خاصة إذا كان من بينهم إناث ولديهم أولاد ، فمن الضروري البحث على عمل لتلبية حاجاتهم في الحياة .

<sup>1</sup>بوزيد نجوى : وضعية الخريج الجامعي في المؤسسة الصناعية ، رسالة لنيل دكتوراه العلوم في علم اجتماع التنظيم والعمل ، جامعة باتنة ، 2009\_2010 ، ص 212. غير منشورة .

-الرسم البياني رقم (04) يمثل الحالة العائلية للمبحوثين :



الجدول رقم (07) يمثل مدة الخدمة لدى المبحوثين :

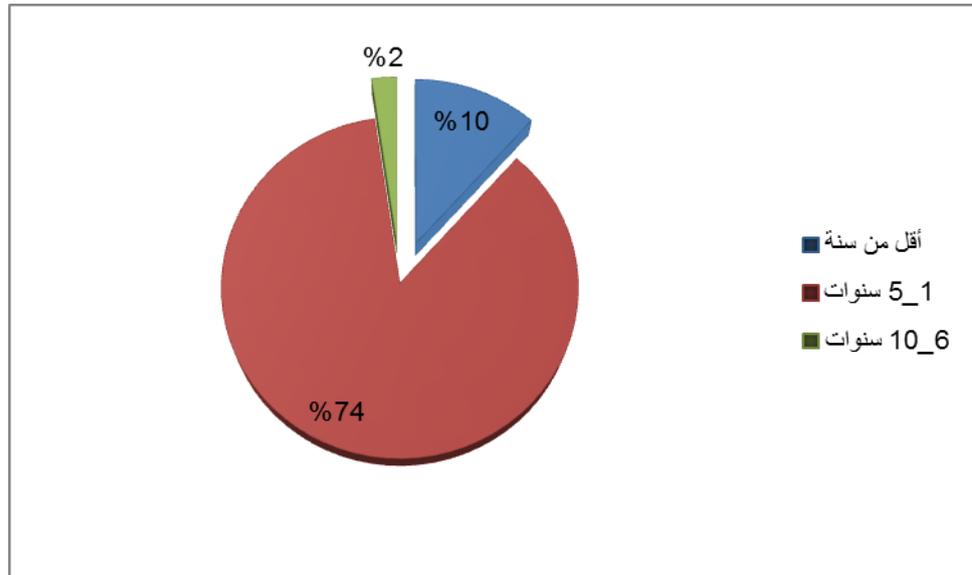
مدة الخدمة في المؤسسة				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
أقل من سنة	5	10.0	11.6	11.6
1_5 سنوات	37	74.0	86.0	97.7
5_10 سنوات	1	2.0	2.3	100.0
المجموع	43	86.0	100.0	
المفقودة	7	14.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والرسم البياني أدناه المتعلق بمدة الخدمة أن أكبر نسبة تقدر ب 74.0% والتي تمثل المبحوثين الذين تتراوح اقدميتهم بين سنة و 05 سنوات ،وتليها نسبة 10.0% والتي تمثل المبحوثين الذين لا تتجاوز اقدميتهم السنة ، وأصغر نسبة في الجدول تقدر ب 2.0% والتي تمثل المبحوثين الذين تتراوح اقدميتهم بين

06 و 10 ونجد أن ما نسبته 14.0% والتي تعتبر نقاط مفقودة تمثل المبحوثين الذين لم يفصحوا على مدة خدمتهم في المؤسسة.

يتبين لنا من خلال هذه البيانات أن أكبر نسبة معبرة عن أقدمية المبحوثين تتواجد في الفئة الثانية، وهم المبحوثين الذين لديهم خبرة لا بأس بها في مجال العمل في كليات الجامعة من خلال عقود الإدماج المهني، ويتجلى ذلك في أنه من بين المبحوثين من انتهت المدة الأولى من العقد لديهم، وبالتالي قاموا بتجديدها، أما الفئة الثانية فتمثل المتخرجين الجدد والذين هم في بداية مشوارهم المهني من خلال هذه العقود، وتليها الفئة الثالثة وهي أصغر فئة متمثلة في المبحوثين الذين قضوا فترة طويلة في العمل في إطار عقود الإدماج المهني ولم يتمكنوا من الاستفادة من منصب عمل دائم، لذلك قاموا بتجديد عقودهم لعدة مرات أملاً في توظيفهم، وبالتالي تمكنوا من اكتساب خبرات جيدة في مجال العمل الإداري، ولكن نجد أنهم قد استنفذوا فرصهم في التجديد، لذلك نجد نسبتهم قليلة، إلا إذا كانت المؤسسة المستخدمة لا تريد الاستغناء عن خدماتهم، أما نسبة النقاط المفقودة فتمثل المبحوثين الذين لم يفصحوا على مدة خدمتهم في المؤسسة لأسباب غير معروفة.

الرسم البياني رقم (05) يمثل مدة الخدمة لدى المبحوثين :



الجدول رقم (08) يمثل سنة تخرج المبحوثين :

سنة التخرج				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
من 2010_2005	11	22.0	32.4	32.4
من 2015_2011	23	46.0	67.6	100.0
المجموع	34	68.0	100.0	
المفقودة	16	32.0		
المجموع	50	100.0		

" إن الهدف من إدراج هذا السؤال هو التعرف على المدة التي قضاها المستفيد من البرنامج في البطالة ، أو التنقل بين الوظائف المؤقتة دون الاستفادة من منصب عمل قار"<sup>1</sup>، حيث نلاحظ من خلال الجدول التالي والمتعلق سنة التخرج أن أكبر نسبة تقدر ب 46.0% والتي تمثل المبحوثين الذين تتراوح فترة تخرجهم بين سنة 2011 وسنة 2015 ، وتليها أصغر نسبة تقدر ب 22.0% والتي تمثل المبحوثين الذين تتراوح فترة تخرجهم بين سنة 2005 وسنة 2010 ، ونجد أن ما نسبته 32.0% والتي تعتبر نقاط مفقودة تمثل المبحوثين الذين لم يجيبوا على هذا السؤال .

يتبين لنا من خلال هذه البيانات أن أكبر نسبة معبرة عن أقدمية المبحوثين تتواجد في الفئة الثانية ، وهم المبحوثين الذين أنهم دراستهم في الجامعة مؤخرًا أي في السنوات الخمس الأخيرة ، فهذه الفئة من المبحوثين إما أن يكونوا في المدة الأولى من عقد الإدماج المهني ، أو هم في مرحلة التجديد ، هذا في حالة ما إذا استفادوا من برنامج الإدماج مباشرة بعد التخرج ، أما الفئة الثانية فتمثل المبحوثين الذين تخرجوا من فترة بعيدة عن الفترة السابقة ، وبالتالي إذا باشر العمل في إطار عقود الإدماج المهني في الجامعة مباشرة بعد تخرجهم ، فمن جهة يكونوا قد قضاوا فترة طويلة جدا في العمل بشكل مؤقت ولم يتحصلوا على

<sup>1</sup> بلعربي أسماء: واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع ، تخصص علم اجتماع التنظيم ، جامعة بسكرة ، 2013\_2014 ، ص 141. غير منشورة

منصب عمل دائم، ومن جهة أخرى يكونوا قد اكتسبوا خبرة كبيرة في المجال العمل الإداري سواء كان ذلك في الجامعة أو في مؤسسات أخرى ويمكن أن تكون بأنواع أخرى من عقود العمل المؤقتة، أما نسبة النقاط المفقودة فتمثل المبحوثين الذين لم يفصحوا على السنة التي تخرجوا فيها لأسباب غير معروفة .

ويعود هذا الاختلاف في سنوات التخرج هو عدم الاقتصار على دفعات معينة في شروط التسجيل في البرنامج، وإنما من أهم شروط التسجيل هو عدم الاستفادة من البرنامج سابقا، وكذا شرط السن، \_بالإضافة إلى شروط التأهيل المبينة في المرسوم الخاص بجهاز المساعدة على الإدماج المهني، والمذكورة سابقا \_، وما دون ذلك فبإمكان جميع المتخرجين من الجامعات ومعاهد التكوين الاستفادة من البرنامج<sup>1</sup>، كما يرجع هذا الاختلاف كذلك في كون الدولة الجزائرية أولت اهتماما للتكفل باحتياجات الشباب المتعاقدين في إطار الإدماج المهني الذين يمثلون أزيد من 70% من إجمالي السكان والباحثين عن العمل<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> بلعربي أسماء: مرجع سابق، ص 142. غير منشورة (بتصرف)

<sup>2</sup> براق محمد، بوسيعين تسعديت: أسباب انتشار البطالة وإجراءات مواجهتها في الجزائر، مداخلة لملتقى دولي تحت عنوان: إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة .

## 02: البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى

الجدول رقم (09) يمثل طريقة التعرف على برنامج الإدماج المهني :

طريقة التعرف على برنامج الإدماج المهني				
المتراكم بالمئة	الصحيح بالمئة	النسبة المئوية	التكرار	العبارة
36.0	36.0	36.0	18	أصدقاء
40.0	4.0	4.0	2	وسائل الإعلام
82.0	42.0	42.0	21	وكالة التشغيل
86.0	4.0	4.0	2	كلهم
98.0	12.0	12.0	6	بعضهم
100.0	2.0	2.0	1	طرق أخرى، أذكرها
	100.0	100.0	50	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أكبر نسبة تمثل المبحوثين الذين تعرفوا على برنامج الإدماج المهني عن طريق وكالة التشغيل ، حيث تقدر نسبتهم ب 42.0% ، وتليها نسبة 36.0% التي تمثل المبحوثين الذين تعرفوا على هذا البرنامج عن طريق أصدقائهم ، وتليها نسبة المبحوثين الذين اختاروا بعض الطرق من بين التي هي مقترحة وتقدر نسبتهم ب 12.0% ، وتليها نسبة 4.0% وهم تشاركت فيها إجابات المبحوثين الذين تعرفوا على برنامج الإدماج عن طريق وسائل الإعلام، وكذا المبحوثين الذين تعرفوا عليه بكل الطرق المقترحة في السؤال ، و أصغر نسبة والتي تقدر ب 2.0%، وتمثل المبحوثين الذين كانت لهم طرق أخرى في التعرف على هذا البرنامج .

نلاحظ من المعطيات المبينة في الجدول أن أغلبية المبحوثين تعرفوا على برنامج المساعدة على الإدماج المهني عن طريق وكالة التشغيل ، وهذا يعني أن طالبي العمل يتوجهون مباشرة بعد تخرجهم إلى وكالات التشغيل من أجل التعرف على كيفية الاستفادة من هذا البرنامج ، مما يدل على أن وكالات التشغيل هي المكلفة باستقبال الملفات المتعلقة بطلب منصب عمل والموافقة على طالبيه من المؤسسات ، ولها دور هام في جذب الأفراد

للتقدم بطلباتهم بحثاً عن العمل<sup>1</sup>، وتأتي بعدها نسبة المبحوثين الذين فضلوا التعرف على عليه من خلال أصدقائهم وهي نسبة لا بأس بها ونستنتج من ذلك أن هناك احتكاك اجتماعي بينهم، فيمكن أن تكون لدى الأصدقاء خبرة أو معرفة سابقة على حيثيات برنامج الإدماج المهني وكيفية الاستفادة منه وشروطه ، وتليها نسبة المبحوثين الذين اختاروا بعض الطرق من بين التي هي مقترحة ، أي أنه كانت لهم أكثر من طريقة في التعرف على هذا البرنامج ، فمنهم من تعرف عليه من خلال الأصدقاء ووكالة التشغيل فكل طريقة تعطي معلومات معينة حول البرنامج ، فيمكن أن كون لدى الأصدقاء معلومات أولية ومن ثم يجهونك إلى وكالة التشغيل لكي تتعرف على البرنامج بشكل معمق ، ومنهم من تعرف عليه عن طريق الأصدقاء ووسائل الإعلام ، فيمكن أن يتعرف طالب العمل على البرنامج عن طريق وسائل الإعلام ، ثم يتعمق في فهمه عن طريق الأصدقاء الذين قضوا فترة طويلة في العمل في إطاره من خلال الخبرة التي اكتسبها ، أما النسبة التي اشترك فيها المبحوثين الذين تعرفوا على البرنامج عن طريق الدعاية الإعلامية ، و المبحوثين الذين اختاروا كل الوسائل أو الطرق في التعرف على حيثيات هذا البرنامج ، فالطريقة الأولى من خلال الإشهار الذي تقوم به الوكالات ، ولكن نجد ان نسبتها متدنية مقارنة بالوسائل الأخرى ، باعتبارها وسيلة مساعدة تتمثل في الإعلانات، أما سبب اختيار كل الطرق فهو الرغبة في التعمق في كل ما يتعلق بالبرنامج من جميع الاتجاهات ، لذلك نجد أن هؤلاء المبحوثين لم يستغنوا على أي طريقة في ذلك، أما المبحوثين الذين تعرفوا على البرنامج بطرق أخرى فكان من بين هذه الطرق التي تعرف من خلالها المبحوثين على برنامج الإدماج المهني هي تصحيح أحدهم بقوله : " عن طريق مدير الجامعة " ، وهذا دليل على وجود علاقة قرابة أو معرفة سابقة بين المبحوث والمدير .

<sup>1</sup> رابع توابحية : قانون العمل وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية ، مرجع سابق ، ص 123.

الجدول رقم (10) يمثل اطلاع المبحوثين على برنامج الإدماج :

الاطلاع على البرنامج				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	15	30.0	30.6	30.6
لا	5	10.0	10.2	40.8
نوعا ما	29	58.0	59.2	100.0
المجموع	49	98.0	100.0	
المفقودة	1	2.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر ب 58.0% وتمثل المبحوثين الذين أجابوا (بنوع ما) على اطلاعهم على برنامج الإدماج المهني أي أنهم مطلعين عليه ولكن بشكل متوسط ، وتليها نسبة 30.0% التي تمثل إجابة المبحوثين بنعم في نفس الموضوع ، وأصغر نسبة هي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا وتقدر نسبتهم ب 10.0% ، أما النفاط المفقودة قدرت نسبها ب 2.0%.

من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن أغلبية المبحوثين مطلعين على البرنامج ولكن بشكل بسيط أي ليس بالقدر الكافي والجيد، وهذا يعني أن توجههم إلى برنامج المساعدة على الإدماج المهني ، ومنه إلى عالم الشغل هو بدافع الحاجة والهروب أو التخلص من البطالة ، من أجل التغلب على مصاعب الحياة ، أما النسبة المئوية فهي تعبر على أن مبحوثيها مطلعين على بشكل جيد ، ولديهم معارف سابقة على كل ما يتعلق العمل في إطار الإدماج المهني ومحتويات العقد ، أما النسبة الأصغر التي تمثل إجابة المبحوثين بلا أي أنهم غير مطلعين على البرنامج الذين هم مستفيدين منه ، وبالتالي يبين جهل المبحوثين بمضمونه وقوانينه بصفة تامة ، ونفسر ذلك بأن لجوء هذه الفئة أو توجهها لهذا العمل ليس بإرادتهم وإنما بطريقة عفوية وليس بشكل جاد ، بل بشكل تقليد (إمعة) .

الجدول رقم (11) يمثل مدى اطلاع المبحوثين على برنامج الإدماج :

تبيين مدى الاطلاع على البرنامج				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
معرفة مدة العقد ومدة العمل اليومي	2	4.0	28.6	28.6
معرفة كيفية تجديد العقد	1	2.0	14.3	42.9
معرفة عقوبة الإخلال بشروط العقد	1	2.0	14.3	57.1
الاطلاع الكلي بمضمون العقد	3	6.0	42.9	100.0
المجموع	7	14.0	100.0	
المفقودة	43	86.0		
المجموع	50	100.0		

نجد من الذين أجابوا مطلعين على برنامج الإدماج المهني في الجدول السابق، سواء بشكل كافي ومعقد أو بشكل بسيط وسطحي أكبر نسبة وتقدر بـ 6.0% ، والتي تمثل المبحوثين الذين أكدوا بأنهم مطلعين بشكل كلي على مضمون العقد لكي يعرف ما له وما عليه، وهذا كذلك ما يجب يقوم به أي عامل أو موظف ، سواء كان دائم أو مؤقت ، ونجد ذلك من بين الواجبات التي يلزم المستخدم بها ، هذا الأخير يجب أن يطلع العامل على كل ما تتضمنه وثيقة العقد ، بحيث أكدت على ذلك للتعليمية رقم 533/91 الصادرة في 14 أكتوبر 1991 والمتعلقة بإبلاغ أو إعلام العمال حول شروط عقد العمل من القانون الفرنسي<sup>1</sup> ، وتليها نسبة وتقدر بـ 4.0% من المبحوثين الذين أجابوا بأن أن اطلاعهم يتمثل في معرفة مدة العقد ومدة العمل اليومي أي أن ما يهمهم معرفته على البرنامج أو العقد هو مدته ، وحجم العمل في إطاره ، وبالتالي هذا الأخير هو ما يستدعي قلقهم بعد انتهاء هذه المدة ، وأصغر نسبة تقدر بـ 2.0% ، والتي اشتركت فيها إجابات المبحوثين الذين قالوا بأن اطلاعهم على البرنامج محصور في معرفة كيفية تجديد العقد ، وكذا

<sup>1</sup>Pierre Rodière : DROIT SOCIAL DE L'UNION EUROPEENNE ,DAN GER le Photocollage Tue le livre ,L .G .D . J , 2<sup>e</sup> édition ,2002,Paris ,P 441 .

المبحوثين الذين قالوا بأن اطلاعهم على هذا البرنامج تتمثل في معرفة الإخلال بشروط العقد ، وهذا ما يكمل تفسير النسبة الثانية ، فهم يفكرون الإجراءات التي يقومون بها بعد انتهاء مدة العقد من جهة ، وكيفية معاقبتهم في حالة ارتكابهم لخطأ أو قيامهم بعمل يكون مغل بالمشروط المكتوبة في العقد والمتفق عليها بين الطرفين من جهة أخرى ، مما يفسر لنا أن العمال في إطار الإدماج المهني في حالة قلق دائمة لأنه في أي وقت يمكن أن تستغني الهيئة المستخدمة عن خدماتهم .

الجدول رقم (12) يمثل تسجيل المبحوثين في برنامج الإدماج عن قناعة:

التسجيل في البرنامج عن قناعة				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	39	78.0	78.0	78.0
لا	11	22.0	22.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من المبحوثين أكدوا بأنهم سجلوا أنفسهم في هذا البرنامج عن قناعة وتقدرت نسبتهم ب 78.0 وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 22.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين بعكس ذلك .

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن أغلب المبحوثين يقرون باقتناعهم بتسجيل أنفسهم في برنامج الإدماج المهني لأنهم يعتبرونه عمل عادي ، و أنه يلبي احتياجاتهم المطلوبة ، ولأنهم مطلعين على شروط التسجيل والعقد أما المبحوثين الذين سجلوا في هذا البرنامج عن غير قناعة فكانت نسبتهم أقل ، والسبب هو الظروف التي أرغمتهم على اللجوء إلى هذا العمل إلا أنهم غير راضين عليه لأنه لا يعتبر حلاً لمشكلة البطالة ، وبالتالي عدم الاستقرار في العمل ، وكانت لمبحوثي هذه الفئة مبررات وأسباب معينة لهذه الإجابة سيتم التطرق لها في الجدول الموالي.

## الجدول رقم (13) يمثل سبب عدم اقتناع المبحوثين بالتسجيل في برنامج الإدماج:

سبب عدم الاقتناع				
المتراكم بالمئة	الصحيح بالمئة	النسبة المئوية	التكرار	العبارة
63.6	63.6	14.0	7	عدم وجود البديل
81.8	18.2	4.0	2	قناعة العائلة والحاجة إلى تلبية حاجياتها
100.0	18.2	4.0	2	عدم إنصاف البرنامج وعدالته
	100.0	22.0	11	المجموع
		78.0	39	المفقودة
		100.0	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول الذي يحتوي على تبرير إجابة المبحوثين الذين أجابوا بلا والمبينة في الجدول السابق أن أكبر نسبة تقدر ب 14.0% والتي تمثل المبحوثين الذين كان تبريرهم لعدم اقتناعهم بالتسجيل هو عدم وجود البديل ، وهذا هو الواقع الذي يعيشه معظم المستفيدين من برنامج الإدماج المهني في حقيقة الأمر ، فمن بين تبريرات هذه الفئة من المبحوثين قول بعضهم أنهم سجلوا في هذا البرنامج لعدم وجود عمل آخر ولعدم حصولهم على وظيفة ، وقول بعضهم الآخر أنه لعدم حصولهم على البديل فهو أحسن من البطالة ، ومنهم من قال أنه لا يوجد خيار ... ، فكل هذه التبريرات تصب في معنى واحد وهو نقص مناصب العمل الدائمة مما جعل طالبي العمل يتجهون نحو برنامج الإدماج المهني ، وتليها نسبة 4.0% والتي تشارك فيها تبريرين الأول : هو قناعة العائلة والحاجة إلى تلبية حاجياتها ، وهذا يعني أن الحاجة هي التي أجبرت هذه الفئة على اللجوء إلى العمل ضمن هذا البرنامج ، خاصة الحاجات الضرورية اليومية للعائلة إذا كان رب العائلة لا يملك منصب عمل دائم ، فهو مجبر على البحث على العمل ولو كان بشكل مؤقت ، وهذا ما نجده في تبرير بعض المبحوثين بقولهم بأن سبب عدم اقتناعهم هو " الحاجة العائلية إلى تكملة حاجيات الحياة" ، والبعض الآخر من المبحوثين كان تبريرهم

بقولهم " لم أقتنع شخصيا بالموضوع بل قناعة عائلية " ، بمعنى أن العائلة هي التي قامت بإقناع المبحوث والضغط عليه من أجل التوجه إلى عالم الشغل في إطار الإدماج المهني ، والثاني : هو عدم إنصاف البرنامج وعدالته ، بمعنى أن برنامج المساعدة على الإدماج المهني غير منصف لطالبي العمل المستفيدين من هذا البرنامج من جميع النواحي ، سواء من جانب توقيت الدوام ، أو من جانب حجم العمل ومقارنته بالعمال الدائمين من جهة ، وكذا الأجر الذي يتقاضاه عامل الإدماج المهني من جهة أخرى ، والدليل على ذلك هو التبرير المبين في استماراتهم ، بحيث كان تبرير بعض المبحوثين بقولهم " لا توجد عدالة " ، في حين قالوا آخرون " لأنه برنامج غير منصف بالنسبة للمتخرجين من الجامعة ، فهم يستحقون منصب مالي رسمي على حسب مستواهم ، لا منحة مالية على حسب ما هو موجود " ، وهذا ما يبرز لنا أن العمل في إطار الإدماج المهني لا يعتبر عملا بالمعنى الحقيقي ، والدليل على ذلك أن العامل في هذا الإطار لا يحمل حتى صفة الموظف ، في حين نجد العاملين في هذا الإطار يعملون أكثر من غيرهم وبأداء جيد .

**الجدول رقم (14) يمثل كيفية قبول المبحوثين في برنامج الإدماج:**

كيفية القبول في البرنامج				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
سياسة الدولة	14	28.0	28.0	28.0
القطاعات المخول لها باستقبال الملفات	1	2.0	2.0	30.0
CID_ CIP الفئة المقبولة	8	16.0	16.0	46.0
هو المتوفر في الوقت الحالي	25	50.0	50.0	96.0
أخرى ، أذكرها	2	4.0	4.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أكبر نسبة تمثل المبحوثين الذين كانت العلاقة التي تربط بينهم وبين قبولهم في برنامج الإدماج هو عدم وجود سبل أو وسائل أخرى في

للعمل أو للحصول على وظيفة وتقدر نسبتهم ب 50.0% ، وتليها نسبة 28.0% ، والتي تمثل إجابة المبحوثين بأن قبولهم في هذا البرنامج له علاقة بسياسة الدولة ، وتليها نسبة 16.0% التي تمثل المبحوثين الذين قالوا بأن قبولهم كان من خلال الفئات المقبولة في الوكالات المختصة ، وتليها نسبة المبحوثين الذين كانت لهم علاقة من أنواع أخرى في قبولهم لهذا البرنامج وتقدر نسبتهم ب 4.0% ، و أصغر نسبة في الجدول تقدر ب 2.0% وتمثل المبحوثين الذين كان قبوله متعلق بالقطاعات المخول لها باستقبال الملفات.

ومن خلال هذه المعطيات المبينة في الجدول نلاحظ أن أغلبية المبحوثين أجابوا بأن برنامج الإدماج كان هو المتوفر الوحيد حالياً أمامهم لذلك لجئوا إليه لكي يتخلصوا من البطالة ، وهذا يدل على نقص التوظيف ، وحتى وإن كانت هناك مسابقات فالحظوظ قليلة جدا في الحصول على منصب عمل دائم ، وبالتالي كان هذا البرنامج هو الملجأ والمتنفس الوحيد بالنسبة إليهم ، أما المبحوثين الذين قالوا أن لجوئهم أو قبولهم في البرنامج كان له علاقة بسياسة الدولة ، فالمقصود من ذلك هو سياسة التشغيل التي قامت بها الدولة لمكافحة البطالة بعد الاستقلال ، وبالنسبة للمبحوثين الذين قبولهم متعلق بالفئة المقبولة ، فهذا يدل على أن الهيئات أو المؤسسات المستخدمة هي التي تضع الشروط في نوع الفئة التي تحتاجها ، إما حاملي الشهادات أو التقنيين السامين أو ذوي مستوى التعليم الثانوي ، أو حاملي شهادات التكوين المهني ، وذلك على حسب النشاط الذي تقوم به المؤسسة و المؤهلات التي يحتاجها هذا النشاط ، أما النسبة المئوية فهي تمثل المبحوثين الذين كانت لقبولهم في برنامج الإدماج علاقة باختيارات أخرى غير تلك المقترحة في الجدول ، ويتجلى ذلك في إجابة إجاباتهم التي من بينها قولهم " عدم تشغيل الشباب ، للحصول على وظيفة دائمة " ، والمقصود هنا هو عدم حصول الشباب على مناصب دائمة لالك اتجهوا إلى عقود الإدماج المهني ، أما بالنسبة للمبحوثين الذين كان قبولهم في البرنامج متعلق بالقطاعات المخول لها باستقبال الملفات فكانت نسبتها ضئيلة .

الجدول رقم ( 15 ) يمثل قدرة البرنامج على تحقيق الطموحات :

قدرة البرنامج على تحقيق الطموحات				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	12	24.0	25.0	25.0
لا	36	72.0	75.0	100.0
المجموع	48	96.0	100.0	
المفقودة	2	4.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر ب 72.0% ،والمتمثلة في المبحوثين الذين أكدوا على أن برنامج الإدماج المهني لا يحقق لهم طموحاتهم ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 24.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين بنعم على نفس الموضوع ونجد أن ما نسبته 4.0% والتي تعتبر نقاط مفقودة تمثل المبحوثين الذين لم يجيبوا على هذا السؤال لا بالسلب ولا بالإيجاب.

توضح لنا البيانات المعطاة أن أكبر نسبة والمتمثلة في المبحوثين الذين أجابوا بالسلب ، أي أن برنامج الإدماج المهني لا يحقق طموحاتهم وهي نسبة تتجاوز النصف وهذا ما نراه في الواقع ، نظرا لأن هذا البرنامج يعتبر عملا مؤقتا ، ويمتاز بأجر ضئيل لا يلبي حاجيات العامل لأن الطموحات أكبر من الأجر الذي يتقاضونه ، كما أن مكانة هذا الأخير متدنية نوعا ما مقارنة بالعامل أو الموظف الدائم ، كما يعتبر هذا البرنامج بطالة مقنعة عند المستفيدين منه من أفراد المجتمع ، أما المبحوثين الذين أجابوا بالإيجاب، أي أن برنامج الإدماج استطاع أن يحقق ما يطمحون إليه من أهداف ، وهذا يدل أن هذه الفئة إما أن تكون طموحاتها محدودة مقارنة بالفئة الأولى ، وليس لها مسؤوليات تستوجب منهم تلبية حاجيات صعبة التحقيق من خلال برنامج الإدماج المهني ، أو من أجل الحصول على منصب دائم فيما بعد أو من أجل اكتساب الخبرة في العمل .

الجدول رقم ( 16 ) يوضح نوع العلاقة بين المبحوثين والمسؤولين:

العلاقة مع المسؤولين				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
رسمية	42	84.0	85.7	85.7
تتجاوز الرسمية	7	14.0	14.3	100.0
المجموع	49	98.0	100.0	
المفقودة	1	2.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدرت بـ 84.0% والتي تمثل المبحوثين الذين قالوا بأن علاقتهم بالمسؤولين رسمية ، وتليها أصغر نسبة والتي تمثل قالوا بأن علاقتهم تتجاوز الرسمية وتقدر نسبتهم بـ 14.0% .

من خلال معطيات الجدول نجد أن أغلب المبحوثين علاقتهم رسمية مع المسؤولين ، بمعنى أنها علاقة محصورة بين الأمر والتنفيذ و لا تتعدى ذلك ، وإطاعة أوامر المسؤول أو صاحب العمل من التزامات الواجب تنفيذها من طرف العامل في كل الحالات ، وهي من بين الالتزامات التي ذكرها بشير هدي في كتابه : " الوجيز في شرح قانون العمل " بعد أداء العمل المعين، والمتمثل في : التنفيذ الشخصي للعمل من طرف العامل ، وبذل العناية المعتادة في تنفيذ العمل ، والمحافظة على وسائل العمل ، يأتي بعد ذلك : إطاعة أوامر صاحب العمل والتي تحدث بمجرد إنشاء علاقة عمل ، فيجب على العامل تنفيذ العمل وفقا لأوامر وتوجيهات صاحب العمل ، وهو ما عبرت عليها الفقرة الثالثة من المادة السابعة من قانون علاقة العمل بنصها " أن ينفذوا التعليمات الي تصدرها السلطة السليمة التي يعينها المستخدم أثناء ممارسته العادية لسلطته في الإدارة " ، هذا بالإضافة إلى عدم إفشاء السر المهني<sup>1</sup> ، لذلك نجد نسبتها كبيرة ، أما بالنسبة للمبحوثين الذين قالوا بأن

<sup>1</sup> بشير هدي : الوجيز في شرح قانون العمل ، علاقات العمل الفردية والجماعية ، دار الريحانة للكتاب ، جسور للنشر والتوزيع ، القبة - الجزائر ، الطبعة الثانية 2003 ، ص ص 79- 82 .

علاقتهم بمسؤوليهم تتجاوز الرسمية ، فيدل ذلك على أن هذه العلاقة تتجاوز الأمر والتنفيذ ، بل هناك علاقة أقوى من ذلك ، إم أن تكون صداقة أو قرابة مما يجعل الأعمال تسيير بشكل سلس ومرن أكثر من الفئة السابقة ، و إما أن يكون هناك تفاهم وتقارب في الذهنيات والأفكار بين المسؤول والعامل وهذا التقارب في الأفكار مهم في العمل ، مما يسهل أداء الأعمال ويجعلها تسيير بشكل بسيط ، وهذا ما نجده في بعض الحالات وليس كلها، لهذا جاءت نسبتها أقل من الفئة الأولى .

الجدول رقم ( 17 ) يمثل وجود عمال دائمين في مكان العمل:

وجود عمال دائمين في مكان العمل				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	48	96.0	96.0	96.0
لا	2	4.0	4.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من المبحوثين أجابوا بنعم أي أنه يوجد عمال دائمين في مكان عملهم وتقدر نسبتهم بـ 96.0%، وتليها أصغر نسبة وتقدر بـ 4.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين بعكس ذلك .

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين أكدوا بأنه يوجد عمال دائمين في المكان الذي يعملون فيه ، وهذا نظر للخبرة التي يتمتعون بها في مجال العمل الإداري في الجامعة ، إضافة إلى ذلك فمن الضروري أن يكون على الأقل عامل واحد دائم في المكتب لكي يقوم بتعليم العمال المؤقتين بطريقة العمل وكيفية سيرورته من جهة ، وبالتالي يكتسب هذا الأخير خبرة في مجال هذا العمل ، أما المبحوثين الذين أجابوا بأنه لا يوجد عمال دائمين في مكان عملهم ، فيرجع ذلك إلى : تغييرهم لمكان العمل إذا كانوا موجودين من قبل ، أو أنه من الأصل لا يوجد في مكاتبهم عمال مؤقتين .

## الجدول رقم ( 18 ) يمثل تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل:

تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل				
المتراكم بالمئة	الصحيح بالمئة	النسبة المئوية	التكرار	العبارة
96.0	96.0	96.0	48	نعم
100.0	4.0	4.0	2	لا
	100.0	100.0	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من المبحوثين أجابوا بنعم أي أنهم كونوا علاقات مع العمال في مكان العمل وتقدر نسبتهم بـ 96.0%، وتليها أصغر نسبة وتقدر بـ 4.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين بعكس ذلك .

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين قاموا بتكوين علاقات في مكان العمل ، وهذا طبيعي لأنه من الضروري القيام بذلك لكي يسير العمل بشكل جيد مهما تكون هذا العلاقة سواء كانت قوية أو ضعيفة وسطحية ، لأنه لا يمكن تصور إتمام عمل من دون تكون هناك علاقة بين رب العمل والزملاء ، وذلك من خلال المداومة اليومية في العمل ، مما يدل على حماس ودافعية المبحوثين إلى تحقيق الاندماج الاجتماعي من جهة ، والاندماج في عالم الشغل من جهة أخرى ، أما المبحوثين الذين أجابوا بالعكس ، ذلك نظرا لأنهم عمال جدد لم يتعرفوا بعد على طريقة العمل وعلى الزملاء.

الجدول رقم ( 19 ) يمثل نوع العلاقات السائدة في مكان العمل:

نوع العلاقة				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
علاقات عمل	12	24.0	25.0	25.0
علاقات زمالة	12	24.0	25.0	50.0
علاقات صداقة	8	16.0	16.7	66.7
بعضهم	7	14.0	14.6	81.3
كلهم	9	18.0	18.8	100.0
المجموع	48	96.0	100.0	
المفقودة	2	4.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أنه من الذين أجابوا بنعم في الجدول السابق نجد أن علاقات العمل ، والزمالة قد نالا أكبر قدر ، بحيث اشتركا في نسبة تقدر ب 24.0% فالأولى \_ علاقات عمل \_ تعتبر نتيجة طبيعية محتمة ، بحيث يستوجب على العمال تنفيذ المهام الموكلة إليهم من طرف المسؤولين ، وبالتالي علاقات بين العمال فيما بينهم لتكتمل تلك المهام ، أما الثانية \_علاقات الزمالة\_، جاءت بفعل الزمالة السابقة في الدراسة في فترة من الفترات أو أماكن عمل سابقة ،أما المبحوثين الذين اختاروا كل الاحتمالات المقترحة ، فقدرت نسبتهم ب 18.0% فذاك نتيجة للعلاقة القوية التي تربط بينهم ، وكذا المدة الطويلة لهذه العلاقة ، سواء كان ذلك في أوقات الدراسة ، أو تقارب أماكن السكن ، أو علاقات العمل ، مما يجعل العلاقة التي تربط بينهم تحمل كل الأنواع ، أما علاقات الصداقة جاءت في المرتبة الثالثة ،وقدرت نسبتها ب 16.0%، والتي تأتي نتيجة لتقارب الأفكار والرؤى ، وكذا الاشتراك في الأفراح كما في المشاكل والصعوبات ، وأصغر نسبة في الجدول قدرت ب 14.0% وتمثل المبحوثين الذين اختاروا البعض من الاختيارات المقترحة ، فمن المبحوثين من كانت علاقاتهم علاقة صداقة وعلاقة عمل معا ، ونستنتج

بالتالي أنه كانوا أصدقاء قبل أن يلتقوا في مكان عمل واحد ، وبالتالي كان هناك ربط بين العلاقات ، ومن المبحوثين من كانت لهم علاقة زمالة بالإضافة إلى علاقة عمل ، وهذا يعني أنهم كانوا زملاء في الدراسة مثلا ثم التقوا في مكان العمل ، وبالتالي كان الربط بينهما .

ونجد من المبحوثين من عزفوا عن الإجابة عن هذا السؤال أو أنهم لم يتوصلوا إلى أي نوع من هذه العلاقات في مكان العمل، وتقدر نسبتهم ب 4.0% والتي تعتبر نقاط مفقودة ، يمكن أن نرجع ذلك إلى طبيعة هؤلاء المبحوثين كونهم انعزاليين أو انطوائيين ، أو أنهم جدد ولم يتعرفوا على زملائهم في نفس مكان العمل .

الجدول رقم (20) يمثل تحقيق مكانة اجتماعية في المجتمع :

تحقيق مكانة اجتماعية في المجتمع				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	29	58.0	58.0	58.0
لا	20	40.0	40.0	98.0
نوعا ما	1	2.0	2.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر ب 58.0% وتمثل المبحوثين الذين أكدوا تحقيقهم لمكانة اجتماعية في المجتمع ، وتليها نسبة المبحوثين الذين أقروا بعكس ذلك وتقدر نسبتهم ب 40.0%، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 2.0% والتي تمثل المبحوثين الذين حققوا مكانة اجتماعية في المجتمع ، ولكن يشكل ضعيف .

من خلال معطيات هذا الجدول أن أغلب المبحوثين قد حققوا مكانة اجتماعية في المجتمع ، لكونهم تمكنوا من الحصول على عما ولو بشكل مؤقت في إطار الإدماج المهني ، لأنه و في الوقت الحالي نجد أن الشخص العامل له مكانة أكبر بين أفراد المجتمع مقارنة بالشخص البطال ، نظرا لتدني مكانة هذا الأخير مما ينعكس عليه بالسلب خاصة الجانب النفسي ، وبالتالي يجعله يتجه إلى طرق أخرى لتحقيق احتياجاته ، أما

المبحوثين لم يحققوا مكانة الاجتماعية في المجتمع فيرجع ذلك إلى اعتبار العمل في إطار الإدماج المهني بالنسبة إليهم ليس عملاً دائماً ، نظراً لأن هذا الأخير هو الذي يكتسب به الفرد المكانة المرموقة بين أفراد المجتمع وتصبح له سمعة جيدة من خلاله لذلك جاءت نسبة هذه الفئة أقل من تلك السابقة ،بينما المبحوثين الذي حققوا القليل من هذه المكانة فتبريرهم هو أنهم على الأقل دخلوا عالم الشغل و تخطوا عتبة البطالة ولو مؤقتاً ، بينما لم يصلوا إلى درجة تحقيق الحد الأعلى من المكانة الاجتماعية والتي يعتقد مبحوثي الفئة الأولى أنهم حققوها.

الجدول رقم (21) يمثل نوع تلك المكانة:

نوع المكانة				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
مكانة تقدير واحترام	4	8.0	25.0	25.0
مكانة علمية وثقافية	3	6.0	18.8	43.8
الانضباط وكيفية التعامل مع الآخرين	8	16.0	50.0	93.8
كلهم	1	2.0	6.3	100.0
المجموع	16	32.0	100.0	
المفقودة	34	68.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول الذي يحتوي على تبرير إجابة المبحوثين الذين أجابوا بنعم والمبينة في الجدول السابق أن أكبر نسبة تقدر ب 16.0% والتي تمثل المبحوثين الذين كانت إجابتهم لنوع المكانة التي حققوها هي الانضباط وكيفية التعامل مع الآخرين ، ونجد أن هذه الإجابة تمثل ما استطاعوا أن يكتسبوه من خلال العمل أكثر منه لنوع المكانة الاجتماعية التي حققوها ، بحيث من بين المبحوثين من قال أنه " على الأقل أساعد قدر الإمكان من أعرف ومن لا أعرف " ، وهذا دليل على نباهة المبحوثين وتفهمهم

لما يجب فعله، ومنهم من قال بحق " كيفية الدخول والتعامل مع الأشخاص بجانب إداري " ، مما يدل على أن اهتمام هؤلاء الباحثين يتجه إلى تعلم متطلبات التعامل الإداري الجيد مع الآخرين في مكان العمل ، ونفس الشيء نجده عند الباحثين الذين قالوا بأنهم استطاعوا تحقيق " القدرة على الانضباط وبذل مجهود في العمل " ، و الباحثين الذين قالوا أنهم تمكنوا من استطاعوا تحقيق " خدمة المؤسسة " ، وبالتالي بناء على ما اكتسبوه من كيفية التعامل مع الآخرين تمكنوا من تحقيق مكانة بين أفراد المجتمع، وتليها نسبة الباحثين الذين حققوا مكانة تقدير واحترام وتقدر نسبتهم ب 8.0% .

ورغم أن نسبتهم أقل من الفئة السابقة إلا أننا نجد أن من أكثر أنواع المكانة الاجتماعية التي يحققها الفرد العامل هي الاحترام والتقدير من طرف أفراد المجتمع ، نظراً لأن الواقع الذي نعيشه يبرز لنا أن الفرد العامل له احترام وتقدير من الآخرين أكثر من الفرد البطال، فعلى حد تعبير مبحثي هذه الفئة ، نجد منهم من قال أن المكانة التي حققها هي " مكانة تقدير و احترام من طرف المجتمع " ، ومنهم من قال أنه " على الأقل اكتسب احترام من تعاملت معه " ، وهذا يعني أن لا يهتمهم كسب احترام وتقدير كل أفراد المجتمع ، بل على الأقل من يعملوا معهم، ويلبها ما نسبته 6.0% وتمثل الباحثين الذين قالوا بأنهم حققوا مكانة علمية وثقافية ، نرى من خلال هذه الإجابة أن هؤلاء الباحثين كان اهتمامهم منصب على اكتساب مهارات وخبرات علمية وثقافية في العمل الذي يقومون به في الكليات محل الدراسة ، وما يدل على ذلك إجابة هؤلاء الباحثين فمنهم من قال أنه حقق " مكانة علمية وثقافية " ومنهم من قال أنها " مكانة رقي فكري وعلمي " ، وأصغر نسبة في الجدول تقدر ب 2.0% وتمثل الباحثين الذين تمكنوا من تحقيق كل أنواع المكانة الاجتماعية المقترحة ، ونظر لصعوبة تحقيق ذلك في آن واحد في المجتمع جاءت نبتها ضئيلة مقارنة بالنسب الأخرى ، كون هؤلاء الباحثين يلعبون دورا كبير في مجتمعهم ، ويطمحون إلى تحقيق المكانة وإبراز شخصيتهم في جميع المجالات والأماكن .وما يدل على ذلك هو إجابة أحد الباحثين بقوله أنه حقق " مكانة اجتماعية محضة ( مد وعطاء ) " ، ومنهم من وصفها " بالمكانة الفعالة " ، وآخر وصفها " بالمكانة المشرفة " .ونجد من بين الباحثين من لم يفيدونا بنوع المكانة الاجتماعية التي حققوها في المجتمع وكان

تكرارهم 13 من بين المبحوثين الذين أجابوا بنعم و تقدر نسبتهم 46.4% ، والتي تعتبر نقاط مفقودة .

الجدول رقم (22) يمثل تحقيق مكانة بين الموظفين :

تحقيق مكانة بين الموظفين				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	38	76.0	76.0	76.0
لا	12	24.0	24.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من المبحوثين أجابوا بنعم أي أنهم حققوا مكانة بين الموظفين وتقدر نسبتهم ب 76.0%، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 24.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين بعكس ذلك .

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن أغلب المبحوثين يقرون بأنهم حققوا مكانة بين الموظفين في الكليات محل الدراسة مما يدل حسن المعاملة بين الموظفين الدائمين والمؤقتين بصيغة الإدماج المهني ، وبالتالي أصبح لديهم دور كبير بالنسبة للآخرين ، أما المبحوثين الذين لم يتمكنوا من تحقيق هذه المكانة ، فهذا دليل على عدم التفاهم الموجود بينهم مما ينجر عنه عدم التعاون في العمل ، وهذا راجع لاعتبار هؤلاء المبحوثين وشعورهم بأنهم مجرد عمال مؤقتين بالنسبة لزملائهم الدائمين.

الجدول رقم: (23) يعبر عن تلبية العمل للحاجات الاجتماعية :

تلبية العمل للحاجات الاجتماعية				
المتراكم بالمئة	الصحيح بالمئة	النسبة المئوية	التكرار	العبارة
40.0	40.0	40.0	20	نعم
100.0	60.0	60.0	30	لا
	100.0	100.0	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من المبحوثين أكدوا بأن هذا العمل لا يلبي احتياجاتهم الاجتماعية وتقدر نسبتهم بـ 60.0%، وتليها أصغر نسبة وتقدر بـ 40.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين بعكس ذلك .

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن أغلب المبحوثين يؤكدون بأن العمل ضمن برنامج الإدماج المهني لا يلبي احتياجاتهم الاجتماعية كونهم عمال جدد، وهذا العمل مؤقت وليس دائم ، وكذا مقارنة للواقع مقابل ما يتصورونه في مجال المعاملة وطريقة العمل ، كما أن لشخصية الأفراد وطبيعتهم دور في تفاعلهم واستجاباتهم لتصرفات الآخرين ضمن إطار العمل ، أما المبحوثين الذين تمكنوا من تلبية حاجياتهم من خلال المدة التي قضوها في هذا العمل وإدراكهم للطريقة أو الوسيلة التي يستطيعون من خلالها أن يلبوا هذه الاحتياجات

الجدول رقم: (24) يمثل مساعدة نوع العمل على التأقلم وإتقان العمل :

مساعدة العمل على التأقلم وإتقان العمل				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	32	64.0	65.3	65.3
لا	17	34.0	34.7	100.0
المجموع	49	98.0	100.0	
المفقودة	1	2.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر ب 64.0%، والتمثلة في المبحوثين الذين أكدوا على أن العمل في إطار الإدماج المهني يساعدهم على التأقلم وإتقان العمل، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 34.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين بلا على نفس الموضوع، ونجد أن ما نسبته 2.0% والتي تعتبر نقاط مفقودة تمثل المبحوثين الذين لم يجيبوا على هذا السؤال لا بالسلب ولا بالإيجاب.

توضح لنا البيانات المعطاة أن أكبر نسبة والتمثلة في المبحوثين الذين أجابوا بالإيجاب ، أي أن هذا العمل ساعدهم على التأقلم في ميدان الشغل وكذا إتقان العمل فيعزى ذلك إلى المداومة اليومية ، والاعتیاد على مكان وطريقة العمل من خلال تكرارها مما يجعلها سهلة الإنجاز ، وبالتالي إتقانها وكسب الخبرة في مجالها، ونجد أن إتقان العمل واجب من خلال ما هو منصوص عليه في السنة النبوية ، والدليل على ذلك قول رسول الله صلى الله عليه وسلم " من عمل منكم عملا فليتقنه "، ونجد أن هذه النتائج توصلت إليها كذلك دراسة بلعربي أسماء " واقع سياسة الإدماج المهني لدى خريجي الجامعة الجزائرية" بنسبة 59.37% من عينة الدراسة يشعرون بالاستقرار والتأقلم في العمل، أما المبحوثين الذين أجابوا بالسلب ، أي أن هذا العمل لا يساعدهم على التأقلم وإتقان العمل فيرجع ذلك لعدم تلائم خبراتهم ومؤهلاتهم مع طبيعة العمل الذي يقومون بإنجازه في الكلية من جهة ، وعدم تلائم توقيت العمل من جهة أخرى، أما المبحوثين الذين لم يجيبوا على هذا السؤال فيرجع ذلك لأنه جدد ولم يفهموا بعد حيثيات العمل .

الجدول رقم: (25) يوضح نظرة الموظفين للعامل :

نظرة الموظفين للعامل				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
تقدير	14	28.0	28.0	28.0
إحترام	27	54.0	54.0	82.0
أقل شأنًا من الموظف الدائم	9	18.0	18.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر ب 54.0 % والتي تمثل المبحوثين الذين قالوا بأن نظرة الموظفين إليهم هي نظرة احترام ، وتليها نسبة المبحوثين الذين كانت نظرة الموظفين إليهم نظرة تقدير وتقدر نسبتهم ب 28.0 % ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 18.0 % التي تمثل المبحوثين الذين قالوا بأن نظرة الموظفين إليهم هي أقل شأنًا من الموظف الدائم .

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن أغلب المبحوثين ينظر إليهم الموظفين باحترام وهذا دليل على الدور الذي يلعبه هؤلاء المبحوثين في مجال العمل ، ونفس الشيء ينطبق على المبحوثين الذين ينظر إليهم نظرة تقدير ، فيرجع ذلك إلى تقدير الموظفين لحجم وكيفية إنجاز الموكل للمبحوثين ، وبالتالي يحققون مكانة اجتماعية وسمعة جيدة بين الموظفين وأفراد المجتمع ، وهذا ما تؤكد نسبة الجدول رقم (20) والمقدرة ب 58.0 % والممثلة لإجابة المبحوثين بأنهم حققوا مكانة اجتماعية في المجتمع ، ونسب الجدول رقم (21) المقدرة ب 8.2 % ، والتي تمثل تحقيق عمال الإدماج المهني لمكانة التقدير والاحترام في المجتمع ، وكذا نسب الجدول رقم (22) المقدرة ب 76.0 % والتي تمثل تحقيق المبحوثين لمكانة بين الموظفين ، أما المبحوثين الذين ينظر إليهم الموظفين بأنهم أقل شأنًا من الموظف الدائم ، فيعزى ذلك إلى طريقة معاملة الموظفين الدائمين لهم ، فيمكن أن تكون معاملة غير لائقة بالنسبة لهم ، أو شعور المبحوثين بذلك ، أي أنهم أقل

شأناً منهم ، كونهم مؤقتين ولا يشعرون بالاستقرار في العمل ، على خلاف الموظفين الدائمين ف لديهم نوع من الاستقرار المهني والأمن الوظيفي ، بحيث أنهم حتى لو سرحوا من العمل بإمكانهم إيجاد مكان عمل آخر، أما عمال الإدماج المهني إذا سرحوا من العمل لأسباب أو حتى خرجوا بملى إرادتهم ، فلا يمكنهم الاستفادة مرة أخرى من برنامج المساعدة على الإدماج المهني .

الجدول رقم:(26) يوضح تعرض العامل لمضايقات أثناء تأدية العمل :

تعرض العامل لمضايقات أثناء تأدية العمل				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	8	16.0	16.0	16.0
لا	39	78.0	78.0	94.0
أحيانا	3	6.0	6.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

يطرح موضوع التحاق أي فرد إلى منصب عمل جديد مصدر قلق له ، و انشغالات عديدة تخص ظروف العمل ، وبالأخص الصعوبات أو المضايقات التي يمكن أن تواجه الموظف أو العامل الجديد<sup>1</sup>، سواء كانت هذه الأخيرة من طرف المسؤولين أو زملاء العمل ، أو من طرف الطلبة بالنسبة للجامعة محل الدراسة .

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا على التعرض لمضايقات أثناء تأديتهم لمهامهم وتقدر نسبتهم ب 78.0% ، تليها النسبة التي تمثل المبحوثين الذين أجابوا يؤكدون على تعرضهم لهذه المضايقات وقدرت نسبتهم ب 16.0% ، بينما أصغر نسبة في الجدول تمثل المبحوثين الذين يتعرضون لمضايقات في بعض الأوقات المعبر عنها بعبارة أحيانا ، وتقدر نسبتهم ب 6.0% .

ومن خلال معطيات الجدول يمكن إرجاع سبب هذه النسب إلى كون المبحوثين الذين يؤكدون عدم تعرضهم لمضايقات في العمل يؤدون مهامهم على أكمل وجه وبأقصى

<sup>1</sup> بلعربي أسماء: واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية، مرجع سابق، ص 152. غير منشورة، بتصرف

جهد لذلك لا يمكن للآخرين ان يقوموا بمضايقتهم سواء كانوا مسؤولين أو موظفين ، أو يرجع ذلك المدة التي قضوها في العمل ، فحتى و إن كانت هناك مضايقات فباستطاعتهم تجاوزها لأنهم اعتادوا عليها ، أما المبحوثين الذين أكدوا تعرضهم لمضايقات أثناء تأديتهم للعمل ، فهذا نظرا لكونهم ليسوا دائمين أو بسبب طبيعة شخصيتهم ، فيمكن تعرضهم لمضايقات من المسؤولين أو من الموظفين الدائمين أو غيرهم ، نجد أنهم قاموا بذكر فئة الأشخاص الذين يقومون بالمضايقة أكثر منه طبيعة المضايقات ، وهذا ما سنتطرق له في الجدول الموالي الذي يمثل طبيعة هذه المضايقات ، وبالنسبة للمبحوثين الذين يتعرضون للمضايقات أحيانا ، فيدل ذلك على أنهم يتعرضون لها في بعض الأوقات وليس كلها ، أو من فئة معينة من الأشخاص.

**الجدول رقم: (27) يوضح طبيعة المضايقات:**

طبيعة المضايقات				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
مضايقات من طرف المسؤولين	3	6.0	33.3	33.3
مضايقات من طرف الطلبة	1	2.0	11.1	44.4
ضغوطات نفسية	4	8.0	44.4	88.9
طبيعة قانون العمال المؤقتين (الادماج)	1	2.0	11.1	100.0
المجموع	9	18.0	100.0	
المفقودة	41	82.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول الذي يحتوي على تبرير إجابة المبحوثين الذين أجابوا بنعم والمبينة في الجدول السابق أن أكبر نسبة تقدر ب 8.0% والتي تمثل المبحوثين الذين كانت إجابتهم لطبيعة المضايقات التي يتعرضون لها هي ضغوطات نفسية ، وتليها نسبة 6.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين الذين قالوا بأنهم تعرضوا لمضايقات من طرف

المسؤولين ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 2.0% والتي اشتركت فيها إجابات المبحوثين الذين قالوا بأنهم تعرضوا لمضايقات من طرف الطلبة ، وكذا المبحوثين الذين سبب مضايقاتهم هي طبيعة قانون العمال المؤقتين ( الإدماج المهني ) .

ومن خلال معطيات الجدول نجد أن غالبية المبحوثين يعانون من ضغوطات نفسية حسب النسب المبينة في الجدول ، و يرجع ذلك للمعاملات التي يتلقونها من مختلف الأشخاص مهما كانت صفتهم سواء كانوا مسؤولين أو موظفين أو حتى طلبة مما يؤثر على نفسيتهم ، وبالتالي وينعكس ذلك على أدائهم في العمل ، ومن بين الضغوطات النفسية التي أفصح عنها المبحوثين قول بعضهم أن هناك " مضايقات في المعاملة " ، وقول آخرين " الضغط النفسي " ، ووصفها أحد المبحوثين " بالاستفزاز " ، بينما كانت إجابة أحد المبحوثين بقوله أنه تعرض " لمضايقات نفسية وجسدية " وهذا شيء خطير فإذا وصلت المضايقة إلى الاعتداء على جسد العامل فلم يبق هناك احترام له ولا مكانة ، و سينعكس هذا على عمله بالسلب، ويمكن أن يصل حتى إلى إنهائه ، كما يمكن أن نرجع هذه الضغوط النفسية التي يعاني منها المبحوثين إلى عدم تفكير مسؤولي الإدارة العليا للجامعة في توظيف هؤلاء المبحوثين في منصب دائم لكونهم قضوا لمدة طويلة في العمل في إطار الإدماج المهني ، ويمكن أن تستغني عنهم المؤسسة في أي وقت إذا ما انتهت المدة القانونية للعقد وتم تجديدها ، فهذا الموضوع يشكل ضغط نفسي لمبحوثي هذه الفئة ، أما المبحوثين الذين قالوا بأنهم يتعرضون لمضايقات من طرف المسؤولين ، فلديهم أسباب مختلفة منها قول أحد المبحوثين بأن هذه المضايقات " بشأن الحضور اليومي لأتني أدرس " ، ولكننا على علم بأن العامل لديه الحق في الدراسة حتى وإن كان موظفاً دائماً ، فهناك مدة معين تحدد بالساعات في الأسبوع يمكن للعامل أن يدرس فيها ، بينما قال آخر بأن السبب هو " اتهامات غير مبررة ، وطلب أعمال لا تخص طبيعة عملي " ، وهذا شيء غير مرغوب فيه من طرف المبحوثين فلا يمكن للمسؤول أن يتهم العامل باتهامات من دون أن يسمع مبررات العامل ، أو أن ينسب إليه إتهام والعامل لا علاقة له به، كما أنه لا يمكن للمسؤول أن يكلف العامل بأعمال خارج مجال عمله ، بما أن الجامعة مؤسسة إدارية فطبيعة العمل فيها يكون إدارياً فقط لا غير، خاصة في الكليات محل الدراسة ،

طبعاً إذا نفينا العمال المهنيين مثل السائقين وعمال الصيانة... وغيرهم، أما بالنسبة للمبحوثين الذين قالوا بأنهم يتعرضون لمضايقات من طرف الطلبة، ونجدها بكثرة في أقسام التابعة للكليات محل الدراسة، فيرجع ذلك لكثرة دخول الطلبة إلى الأقسام بسبب ومن دون سبب، وفي كل الأوقات وبين حصص الدراسة، وكذا إعطاء أسئلة للعامل أو الموظف لا يمكن لهذا الأخير الإجابة عليها فيمكن أن تكون من أسرار العمل التي نص القانون على الالتزام به حيث أشار محمد صغير بعلي إليه في كتابه " تشريع العمل في الجزائر بقوله " أن لا يفشوا المعلومات المهنية المتعلقة بالتقنيات والتكنولوجيا وأساليب الصنع "، وأضاف طربيت سعيد في كتابه: " النظام القانوني لعقد العمل محدد المدة"<sup>1</sup>، " ... وطرق التنظيم، وصفة عامة أن لا يكشفوا مضمون الوثائق الداخلية الخاصة بالهيئة المستخدمة إلا فرضها القانون

أو طلبتها سلطتهم السُّلمية"<sup>2</sup>بالإضافة إلى أسئلة أخرى لا يمكن الخوض فيها، وعندما لا يقوم العمل بالإجابة عنها يقوم الطلبة بالتلفظ بعبارات غير لائقة في حق العامل، أما بالنسبة للمبحوثين الذين تأتيهم المضايقة من طبيعة القانون المطبق على عمال الإدماج المهني، فكانت إجابة أحد المبحوثين بقوله " هيمنة القانون على المدمج، وتوسيع القانون على العامل الدائم"، والمقصود هنا في نظر المبحوث هو التفرقة الموجودة بين الموظف الدائم والمؤقت، فهذا الأخير عليه رقابة صارمة من طرف المسؤولين في توقيت الدخول والخروج، وكذا إتقان العمل و الانضباط... وغيرها، بينما الموظف الدائم فالرقابة ضعيفة عليه مقارنة بالمؤقت في جميع المجالات السابقة الذكر، مما يؤثر سلباً على أداء المهام .

<sup>1</sup> محمد صغير بعلي: تشريع العمل في الجزائر، مرجع سابق، ص 36 .

- أنظر أيضا الفقرة الأخيرة من المادة 7 من قانون العمل 90 / 11، الفصل الثاني المتعلق بواجبات العمال .

<sup>2</sup> طربيت سعيد: النظام القانوني لعقد العمل محدد المدة، مرجع سابق، ص 174 .

- أنظر المادة 07 من القانون رقم 09 / 11 المتعلق بعلاقات العمل .

## الجدول رقم: (28) يوضح حجم الالتزامات مقارنة بالزملاء الدائمين:

حجم الالتزامات مقارنة بالزملاء الدائمين				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
أقل	14	28.0	28.0	28.0
نفس	28	56.0	56.0	84.0
أكثر	8	16.0	16.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ أن أكبر نسبة في الجدول تقدر ب 56.0% تمثل المبحوثين الذين قالوا بأن الالتزامات أو بالأحرى المسؤوليات التي يتحملونها هي نفسها مقارنة بالموظف الدائم ، وتليها نسبة 28.0% من المبحوثين الذين التزاماتهم بالنسبة للموظف الدائم أقل ، وتليها أصغر نسبة في الجدول وتقدر ب 16.0% التي تمثل نسبة المبحوثين الذين قالوا بأن التزاماتهم أكثر من الموظف الدائم.

من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة من المبحوثين يتحملون نفس المسؤوليات والأعباء التي يتحملها الموظف الدائم ، ويرجع ذلك إلى أنه لا يختلف الأمر بالنسبة للالتزامات العامل المهنية سواء تعلق الأمر بعقد عمل محدد المدة أو غير محدد المدة ، حيث نص المشرع المدني على بيانات خاصة بالالتزامات التعاقدية بصفة عامة<sup>1</sup> كما أشار إليه كذلك تشريع العمل<sup>2</sup> ، ولكن رغم ذلك لا يمكن أن نحمل العامل المؤقت المسؤوليات كالعامل الدائم في كل الأوقات ..... لأن هناك بعض هذه المسؤوليات ليس بإمكانه القيام به ، أو ليس لديهم حرية التصرف في اتخاذ القرار فيها ، كما يمكن إرجاع ذلك لتقسيم المهام بالتساوي بين الموظفين سواء كانوا دائمين أو مؤقتين في إطار برنامج الإدماج المهني ، أما المبحوثين الذين قالوا بأن مسؤولياتهم أقل من الموظف الدائم

<sup>1</sup> طريبت سعيد: مرجع سابق ، ص 172 .

- تنص المادة 107 من القانون المدني الجزائري على ما يلي: " يجب تنفيذ العقد طبقا لما اشتمل عليه وبحسن نية ، ولا يقتصر العقد على الإزام التعاقد بما ورد فيه فحسب ، بل يتناول أيضا ما هو من مستلزماته وفقا للقانون والعرف والعدالة ، بحسب طبيعة الالتزام ...." .

<sup>2</sup> انظر المادة 07 من القانون 90 / 11 المتعلق بعلاقات العمل .

، فيعزى ذلك إلى أن هؤلاء المبحوثين جدد في مجال العمل ، وبالتالي لا يمكن أن نحملهم مسؤوليات أو التزامات تفوق خبرتهم وطاقاتهم ، حتى يعتادوا على طبيعة العمل ، أو يرجع ذلك لعدم اهتمامهم بالعمل الإداري ، أما المبحوثين الذين قالوا بأنه تقع عليهم التزامات ومسؤوليات أكثر من الموظفين الدائمين ، فيرجع ذلك للخبرة النظرية التي يتمتعون بها في مجال معين دون غيرهم ، أو يمكن إرجاع ذلك إلى كثرة المهام وتراكم العمل الذي يقابله قلة أو عدم وجود الموظفين الدائمين في مكان العمل الذي يعمل فيه مبحوثي هذه الفئة ، وهذا ما رأيناه في بعض المكاتب في الكليات محل الدراسة ، وبالتالي يقع على هؤلاء المبحوثين مسؤوليات أكبر من مسؤوليات موظف دائم في مكاتب أخرى ، ولكن هذه الحالة لا نجده في معظم الأوقات لذلك جاءت نسبتها ضئيلة مقارنة بالنسب السابقة ، أو لاعتبار مبحوثي هذه الفئة أن المنصب الذي يعملون ضمنه ذو مسؤولية حساسة داخل المؤسسة ، وكذا لاحترام سير العمل وإتقانه في المؤسسة.

الجدول رقم: (29) يوضح رؤية الالتزامات إيجاب:

رؤية حجم الالتزامات إيجاب				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	19	38.0	51.4	51.4
لا	18	36.0	48.6	100.0
المجموع	37	74.0	100.0	
المفقودة	13	26.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أن النسب متقاربة ، بحيث أن أكبر نسبة تقدر بـ 38.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أكدوا بأن تحمل نفس الالتزامات أو أكثرها لا تؤثر يعتبر إيجاب بالنسبة لهم ، وتليها أصغر نسبة في الجدول تقدر بـ 36.0% والتي تمثل نسبة المبحوثين الذين يؤكدون عكس ذلك.

يتضح من خلال معطيات الجدول أن الفئة الأولى من المبحوثين الذين يعتبرون تحمل تلك الالتزامات إجحاف بالنسبة لهم ، ففي نظرهم أنه كونهم مؤقتين وغير دائمين فهم ليسوا مجبرين أن يتحملوا نفس الالتزامات التي هي من واجبات الموظفين الدائمين ، ولأنهم لا يتمتعون بنفس الحقوق التي يتمتع بها هؤلاء الموظفين ، بينما الفئة الثانية من المبحوثين يعتبرون أنفسهم مثل موظفين الدائمين فيحملون على عاتقهم نفس المسؤوليات أو أكثر أملا منهم للحصول على منصب دائم ، أو بسبب حبهم الكبير للعمل وأداء مهامهم بشكل متقن وعلى أكمل وجه.

الجدول رقم (30) يوضح تأثير ذلك على الأداء:

تأثير ذلك على الأداء				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	9	18.0	39.1	39.1
لا	14	28.0	60.9	100.0
المجموع	23	46.0	100.0	
المفقودة	27	54.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر بـ 28.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أكدوا بأن تحمل نفس المسؤوليات أو أكثرها لا تؤثر على أدائهم لمهام العمل ، وتليها أصغر نسبة في الجدول تقدر بـ 18.0% والتي تمثل نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم ، أي أنه يؤثر ذلك على أدائهم .

من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن معظم المبحوثين لا يتأثر أدائهم بحجم المسؤوليات أو الالتزامات الملقاة على عاتقهم مقارنة الموظفين الدائمين ، نظرا لاعتيادهم على طبيعة العمل واحجمه ، وبالتالي لا يجدون فرق بينهم وبين زملائهم أو لعدم وجود موظفين دائمين في مكان العمل ، مما يجعل لدى العمال المؤقتين التزامات أكثر من الموظفين الدائمين

الذين لديهم زملاء يتقاسمون معهم المهام ، وبالنسبة للمبحوثين الذين أجابوا بأن حجم الالتزامات يؤثر على أداء مهامهم ، فيعزى ذلك إلى شعورهم بأن حجم العمل والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم أكثر من قدراتهم وخبراتهم التي يتمتعون بها ، وبالتالي يؤثر ذلك على إنجاز تلك المهام .

الجدول رقم: (31) يمثل الدافعية للعمل لدى العامل المؤقت:

الدافعية للعمل لدى العامل المؤقت				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	39	78.0	79.6	79.6
لا	10	20.0	20.4	100.0
المجموع	49	98.0	100.0	
المفقودة	1	2.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر ب 78.0% تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم ، أي أن لديهم دافعية للعمل ،وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 20.0% من المبحوثين الذين أجابوا بلا في نفس الموضوع ، ونجد لكل فئة أسباب لإجاباتهم ،والمبينة في الشق الثاني لهذا السؤال ، كما نجد ما نسبته 2.0% والتي تعتبر نقاط مفقودة تمثل المبحوثين الذين لم يجيبوا على هذا السؤال.

من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن أغلبية المبحوثين تتوفر لديهم دافعية للعمل بالرغم من أنهم على علم بأنهم عمال مؤقتين ، على غرار الجدد منهم كما تؤكد أقداميتهم في كليات الجامعة ، و توضحه النسب الموجودة في الجدول رقم (07) الذي يمثل مدة خدمة المبحوثين المحصورة بين السنة و5 سنوات ، والمقدرة ب 73.5% ، بمعنى العمال الجدد لديهم دافعية للعمل وطاقة كبيرة له لدخولهم لعالم الشغل لأول مرة ، ومن بين الأسباب التي جعلت مبحوثي هذه الفئة يجيبون بنعم هي :

1\_ الإحساس بتحمل المسؤولية : فمن بين تبريرات هذه الفئة قول بعضهم " لأن العمل واجب " ، وقول أحدهم : " لأنني مسؤول " ، بينما قال آخر: " لأن العمل عبادة ، وطاعة و مسؤولية اتجاه النفس أولا ، والآخر ثانيا " مصداقا لقوله تعالى (وَقُلْ إِعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ<sup>1</sup> ، وأكد أحدهم بقوله أنه: " يجب علي أداء مهامي " ، قال آخر بأنه: " مبدأ " ، وبرر أحدهم بأنه : " عقد عمل " .

2\_ لاكتساب الخبرة والحصول على منصب دائم : من بين تبريرات هؤلاء الباحثين قول بعضهم : " اكتساب معارف جديدة وطريقة تأدية المهام ، اكتساب الخبرة تساعدني في الحصول على منصب دائم ، الرغبة في تعلم المزيد والاطلاع على المهام وواجبات الموظف وحقوقه عمليا " ، بينما قال بعضهم الآخر : " للحصول على منصب دائم وإتقان العمل والاحترام " ، وقال آخر : " لأنني أريد أن أوظف بشكل دائم " .

3\_ لتلبية الحاجيات الاجتماعية والمادية : بحيث قال بعض الباحثين : " لأن الظروف الاجتماعية والمعيشية تحتم ذلك " وقال آخرين " لتحقيق المكانة الاجتماعية " ، بينما برر آخر بقوله : " للتقدير الكبير من قبل المسؤولين " .

4\_ الرضا بما هو متوفر : ويتجلى ذلك في قول أحد الباحثين : " عامل مؤقت أحسن من لا شيء " ، بحيث صرح آخر بقوله : " حتى أحل الأجر الذي آخذه عن العمل " .  
ونجد بعض الأسباب المتفرقة لبعض الباحثين من بينها قول أح الباحثين بأن السبب في وجود لديه دافعية للعمل على الرغم من أنه على علم بأنه عامل مؤقت هو قوله : " إذا لم أستفد فالأجدر أن أكون مفيدا " ، وقال آخر بسبب: " الراحة النفسية " ، بينما قال آخر من أجل : " تنظيم الوقت " . وهناك بعض الباحثين الذين أجابوا بنعم ولكن لم يقوموا بتبرير ذلك لأسباب معينة لا علم لنا بها .

على خلاف الباحثين الذين أجابوا بلا ، أي أنه ليس لديهم دافعية للعمل ، خاصة إذا قاموا بتجديد العقد واقتربت مدة هذا الأخير من الانتهاء ، ولم يتمكنوا من الحصول على منصب دائم ، مما يقلل من نسبة دافعيتهم للعمل وانخفاض اتقانهم له ، ومن بين الأسباب

<sup>1</sup> مصحف القرآن الكريم : رواية ورش عن الإمام نافع ،سورة التوبة ، الآية 105 ، ص203 .

التي قام مبحوثي هذه الفئة بذكرها ربط بعضهم حجم العمل بالأجر بحيث قال أحدهم " لأن العمل أكثر من الراتب" ، وقال آخر بأن السبب "عدم الاقتناع بالعمل" ، بينما برر بعضهم " بعدم الشعور بالأمان الوظيفي " ، وأكد البعض الآخر بأنه : " لا بد من توفر منصب عمل دائم نظرا للظروف المعيشية ، فالدافع يكون بالعمل الدائم " ، ورب آخرين السبب بشعورهم بالاستغلال ، بحيث يتجلى ذلك في قور أحدهم : " لأنني أشعر بأنه يتم استغلالي فقط دون أمل في الحصول على منصب دائم" . ومن بين كل هذه الإجابات هناك بعض المبحوثين الذين أجابوا بلا ولكن لم يقوموا بتبرير ذلك لأسباب معينة لا علم لنا بها .

بينما أصيب بعض المبحوثين بخيبة أمل من طرف بعض الأشخاص، مما أثر على دافعيتهم للعمل ، بحيث قالو بأن هذه الأخيرة ضعيفة ، والسبب في ذلك يتجلى في قول أحد هؤلاء المبحوثين : " في بداية العمل كان الحماس موجود ، وتراجع بسبب عدم الإنصاف " .

الجدول رقم:(32) يمثل مقارنة الدافعية بين العامل الدائم و المؤقت:

مقارنة الدافعية بين العامل الدائم والمؤقت				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	24	48.0	49.0	49.0
لا	25	50.0	51.0	100.0
المجموع	49	98.0	100.0	
المفقودة	1	2.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا أي أنهم لا يشعرون بأن دافعيتهم للعمل هي نفس الدافعية التي يتمتع بها الموظفين الدائمين وتقدر نسبتهم ب 50.0 % ، وأصغر نسبة تقدر ب 48.0%، وتمثل المبحوثين الذين أجابوا

بنعم في نفس الموضوع ، و نجد ما نسبته 2.0% والتي تعتبر نقاط مفقودة تمثل المبحوثين الذين لم يجيبوا على هذا السؤال لا بالسلب ولا بالإيجاب.

وينضح من خلال معطيات الجدول أن أغلي المبحوثين يشعرون بأن دافعيتهم ضعيفة مقارنة بالموظفين الدائمين ، كونهم مؤقتين ، وهذا المنصب لا يخول لهم الاستفادة من كل الحقوق التي يتمتع بها الدائمين ، بينما المبحوثين الذين أجابوا بنعم فهم يتمتعون بدافع قوي للعمل ، بغض النظر عن كونه دائم أو مؤقت .

الجدول رقم:(33) يمثل الشعور بالأمن الوظيفي :

الشعور بالأمن الوظيفي				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	15	30.0	30.0	30.0
لا	35	70.0	70.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أن كبر نسبة تقدر ب 70.0% وهي تتجاوز النصف ، وتمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا على شعورهم بالأمن الوظيفي ، وتليها أصغر نسبة تقدر ب 30.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم على نفس الموضوع.

ومن خلال هذه المعطيات نجد أن أغلبية المبحوثين لا يشعرون بالأمن الوظيفي ، وهذا واقع لا يمكن تجاهله ، لأن العامل في إطار برنامج الإدماج المهني يعتبر عامل مؤقت ويمكن في إي وقت أن تنتهي مدة عقده ، على الرغم من إمكانية تجديده لكن لا يمكن أن يشعر الأمن الوظيفي مثل الموظف الدائم لأن هذا الأخير تخطى عتبة البطالة على خلاف عامل الإدماج المهني ، لأنه يرى عكس ذلك ، فهو صحيح لديه عمل وليس مثل البطالين الذين لا عمل لهم على الإطلاق ، ولكنه يمكن في أي وقت أن يقع في مشكل البطالة، أما المبحوثين الذين أكدوا بأنهم يشعرون بالأمن الوظيفي ، فيعزى ذلك إلى

اعتبار أنهم مادام لديهم عمل حتى وإن كان مؤقت فهم قد تخطو عتبة البطالة ، وبالتالي هم مؤمنين وظيفيا ، وبالتالي باستطاعتهم تلبية الحاجات الضرورية في الحياة ، على الأقل مقارنة بالبطالين .

الجدول رقم: (34) يمثل مساعدة البرنامج على الاندماج في عالم الشغل :

مساعدة البرنامج على الاندماج في عالم الشغل				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	39	78.0	78.0	78.0
لا	11	22.0	22.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أن كبر نسبة تقدر ب 78.0% وهي تتجاوز النصف بكثير، وتمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم فيما يخص مساعدة البرنامج ( برنامج الإدماج المهني) على الاندماج في عالم الشغل، وتليها أصغر نسبة تقدر ب 22.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا على نفس الموضوع.

ومن خلال هذه المعطيات نجد أن أغلبية المبحوثين ساعدهم البرنامج على الاندماج في عالم الشغل ، ويدل ذلك على حبهم للعمل واندفاعهم له ، والدافعية الكبيرة التي يشعرون بها اتجاه القيام بالمهام الموكلة إليهم في كليات الجامعة محل الدراسة ، وهذا ما تثبته نسب المبحوثين الذين لديهم دافعية للعمل الموجودة في الجدول رقم (30) الذي يمثل الدافعية للعمل لدى العامل المؤقت بنسبة تقدر ب 78.0%، أو يرجع ذلك إلى شعورهم بالفخر لعملهم في الجامعة وانتمائهم لها ، وكذا للتوجيه الذي يتلقونه من طرف الأفراد في مجال العمل ، سواء كانوا مسؤولين أو زملاء دائمين أو غيرهم ، وفي هذا أكد بيتر بلاو على : ضرورة التوجيه المهني بين الموظفين ، لأنه يضمن التوحد أو الاتحاد العام والتعرف على القيم والمعايير المهنية ، وهو ما يجعل عملية تحقيق الأهداف المهنية مصدر للإشباع ، كما أن التوجيه المهني يمكن الفرد من التنبؤ بالمهن داخل المؤسسة ، ويولد لديه

الشعور بالإخلاص والولاء داخل المؤسسة.<sup>1</sup> بينما تدل إجابة المبحوثين الذين لم يتمكنوا من خلال برنامج الإدماج المهني الاندماج في عالم الشغل ، بأنهم لا يشعرون بالاستقرار في العمل ، كونه ليس عمل دائم لكي يبنوا عليه آمال معينة ، وهذا ما أكدته نسبة المبحوثين الذين لا يشعرون بالأمن الوظيفي الموضحة في الجدول السابق الذي يمثل الشعور بالأمن الوظيفي .

الجدول رقم:(35) يوضح ملائمة العمل مع القدرات والمواهب :

ملائمة العمل مع القدرات والمواهب				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	26	52.0	52.0	52.0
لا	23	46.0	46.0	98.0
أحيانا	1	2.0	2.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أن النسب متقاربة نوعا ما بين السلب والإيجاب ، بحيث نجد أكبر نسبة تمثل المبحوثين الذين يؤكدون على ملائمة العمل لقدراتهم ومواهبهم الشخصية وتقدر نسبتهم ب 52.0% ، وتليها نسبة 46.0% من المبحوثين الذين لا يتلاءم عملهم مع قدراتهم الشخصية ، وأصغر نسبة في الجدول تقدر ب 2.0% وتمثل المبحوثين الذين يرون أن العمل في كليات الجامعة يتلاءم أحيانا مع قدراتهم ومواهبهم . فمن خلال معطيات هذا الجدول يتبين لنا أن أغلب المبحوثين تتلاءم طبيعة عملهم مع ما يحملونه من قدرة ومواهب ، وهذا دليل على اختيارهم الصحيح لطبيعة العمل على أساس مواهبهم ، وكذا تلاءم ذلك مع حظهم في قبولهم لدى المؤسسة المستخدمة المتمثلة في الجامعة على أساس قدراتهم ، أما المبحوثين الذين يقرون عكس ذلك ، أي أن طبيعة عملهم لا تتلاءم وقدراتهم ، فيدل ذلك قلة فرص العمل ، وبالتالي تم اختيارهم لما توفر من فرص العمل من دون أخذ مواهبهم وقدراتهم الشخصية بعين الاعتبار ، وهذا ما تؤكدته نسب

<sup>1</sup>صالح بن نوار : فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية ، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة ، قسنطينة ، 2006 ، ص 124 .

الجدول رقم (14) والذي يمثل " كفاءة قبول الباحثين في برنامج الإدماج " ، أو بالأحرى العلاقة التي تربط الباحثين باختياراتهم لنوع العمل ، بنسبة 51.0% الذين كان اختيارهم لمقترح " هو المتوفر في الوقت الحالي " ، وقد ذهب " ديكسون " في كتابه " الإدارة والعمال " الصادر عام 1939 على أن كمية العمل التي يؤديها العامل لا تحدد تبعاً لطاقاته الفيزيولوجية ، وإنما تحدد تبعاً لطاقاته الاجتماعية.<sup>1</sup>

الجدول رقم (36) يوضح العلاقة بين وجود موظفين دائمين في مكان العمل ونظرتهم للعمال المؤقتين :

وجود عمال دائمين في مكان العمل * نظرة الموظفين للعامل						
المجموع	نظرة الموظفين للعامل			التعداد	نعم	وجود عمال دائمين في مكان العمل
	أقل شأنًا من الموظف الدائم	إحترام	تقدير			
48	9	27	12	التعداد		
96.0%	18.0%	54.0%	24.0%	وفق المجموع %		
2	0	0	2	التعداد	لا	
4.0%	0.0%	0.0%	4.0%	وفق المجموع %		
50	9	27	14	التعداد		
100.0%	18.0%	54.0%	28.0%	وفق المجموع %		المجموع

نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني أن الاتجاه العام تقدر نسبته ب 96.0% والتي تمثل الباحثين الذين أجابوا بنعم فيما يخص وجود عمال دائمين في مكان عملهم ، منها أكبر نسبة والتي تقدر ب 54.0% تمثل نسبة الباحثين الذين قالوا بأن نظرة هؤلاء الموظفين لهم هي نظرة احترام ، وتليها نسبة الباحثين الذين قالوا بأن نظرتهم لهم - نظرة الدائمين للباحثين - هي نظرة تقدير ، ونقدر ب 24.0% ، وتليها أصغر نسبة

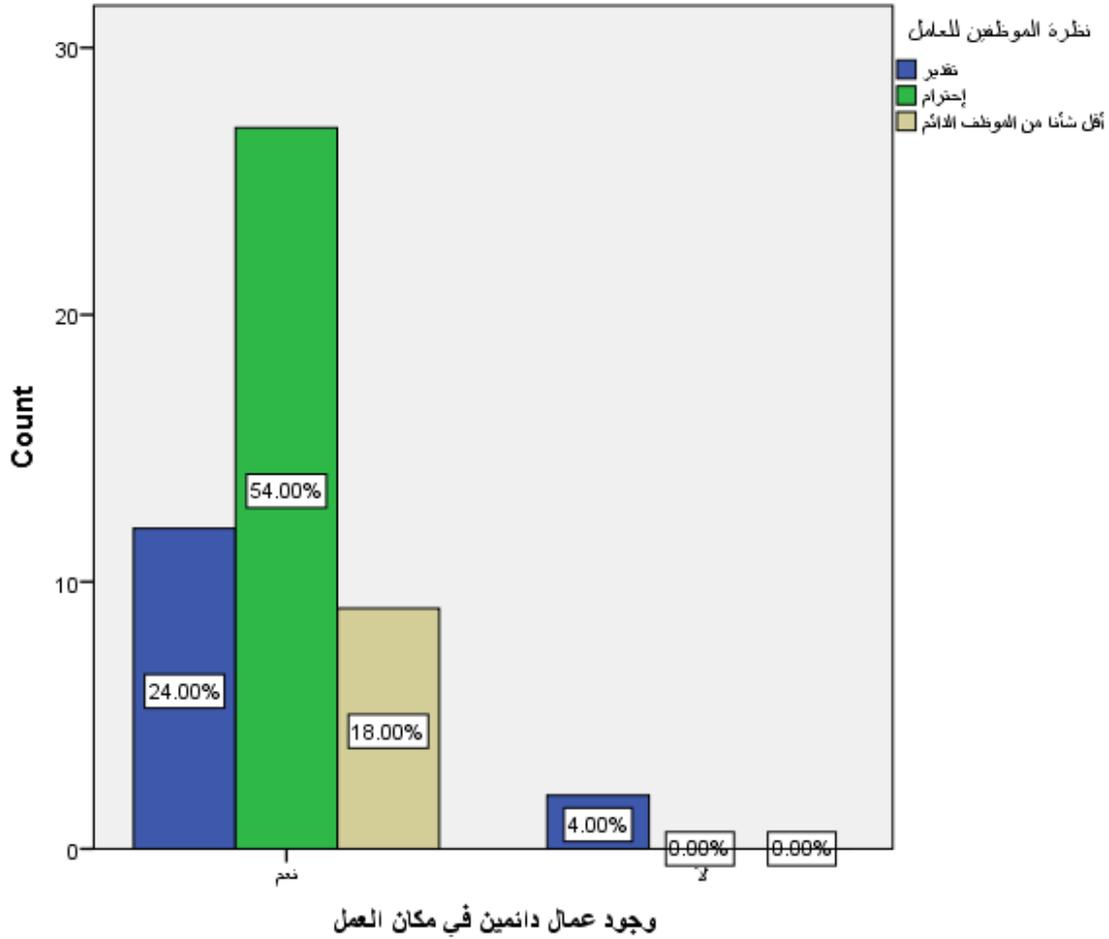
<sup>1</sup> رابح توابحية : قانون العمل وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية ، مرجع سابق ، ص 83.

وتقدر بـ 18.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بأن الموظفين الدائمين يعتبرونهم أقل شأنًا منهم، وثاني نسبة في الجدول تقدر بـ 4.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص وجود عمال دائمين في مكان عملهم، منها أكبر نسبة والتي تقدر بـ 4.0% تمثل نسبة المبحوثين الذين قالوا بأن نظرة الموظفين الدائمين لهم هي نظرة تقدير، أما فيما يخص الاختيارات الأخرى فكانت منعدمة.

من خلال معطيات الجدول نجد أن أغلب المبحوثين يوجد في مكان العمل الذي يعملون فيه موظفين دائمين ، وهذا ما نراه في أغلب مكاتب كليات الجامعة محل الدراسة ، بحيث أنه من الضروري وجودهم ويرجع ذلك لخبرتهم في مجال العمل ، فعلى الأقل يجب أن يكون عامل واحد دائم في المكتب لكي يقوم بتعليم العمال المؤقتين ، الذين هم في إطار برنامج الإدماج المهني بطريقة العمل وكيفية سيرورته من جهة ، وبالتالي يكتسب هؤلاء الأخيرين خبرة في مجال هذا العمل، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال الاحترام والتقدير المتبادل بينهم ، لكي يكون العمل يسير في الاتجاه السليم ، لأنهم أولاً يعتبرون بشر مثلهم ، وثانياً هم عمال كذلك في مكان واحد ، وهذا ما تؤكدُه نسب هذا الجدول ، وعدم التقليل من شأن عمال الإدماج المهني باعتبارهم مؤقتين ، ولكن رغم ذلك نجد من يقوم بذلك كما تبرزه أصغر نسبة في هذه الفئة ، أما أصغر نسبة في الجدول والتي تمثل المبحوثين الذين يقرون بعدم وجود موظفين دائمين في مكان عملهم ، والذي يعزى إلى : تغييرهم لمكان العمل إذا كانوا موجودين من قبل ، أو أنه من الأصل لا يوجد في مكاتبتهم عمال مؤقتين ، فهم يتعاملون مباشرة مع المشرف الرئيسي ، سواء كان رئيس قسم أو عميد كلية أو نوابه ... ، وكما هو مبين في الجدول فهناك نظرة تقدير لخدمات عمال الإدماج المهني والدور الذي يلعبونه في مجال العمل الإداري ، وكذلك من خلال إنجاز المهام الموكلة إليهم، وبالتالي .

وبالتالي نستنتج أن هناك علاقة تأثير بين وجود موظفين دائمين في المكان الذي يعمل فيه المبحوثين - عمال الإدماج المهني - ونظرتهم لهؤلاء الأخيرين ، وبرز هذه العلاقة الاحترام والتقدير المتبادل بين الفئتين لاعتبار عمال الإدماج في نظر الدائمين موظفين مثلهم لأنهم يقومون بنفس الأعمال التي يقومون بها ، وبالتالي يسعون إلى اكتساب هذه المكانة .

الرسم البياني رقم (06) يوضح العلاقة بين وجود موظفين دائمين في مكان العمل ونظرتهم للعمال المؤقتين :



الجدول رقم (37) يوضح العلاقة بين التسجيل في البرنامج عن قناعة والشعور بالأمن الوظيفي :

التسجيل في البرنامج عن قناعة * الشعور بالأمن الوظيفي					
المجموع	الشعور بالأمن الوظيفي		التعداد		
	لا	نعم			
39	27	12		نعم	التسجيل في البرنامج عن قناعة
78.0%	54.0%	24.0%	وفق المجموع %		
11	8	3		لا	
22.0%	16.0%	6.0%	وفق المجموع %		
50	35	15		المجموع	
100.0%	70.0%	30.0%	وفق المجموع %		

نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني أن الاتجاه العام تقدر نسبته ب 78.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم فيما يخص تسجيلهم في البرنامج عن قناعة ،منها أكبر نسبة والتي تقدر ب 54.0% تمثل نسبة المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص شعورهم بالأمن الوظيفي ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 24.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم في نفس الموضوع ، وأصغر نسبة في الجدول تقدر ب 22.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص تسجيلهم في البرنامج عن قناعة، منها أكبر نسبة وتقدر ب 16.0% وتمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص

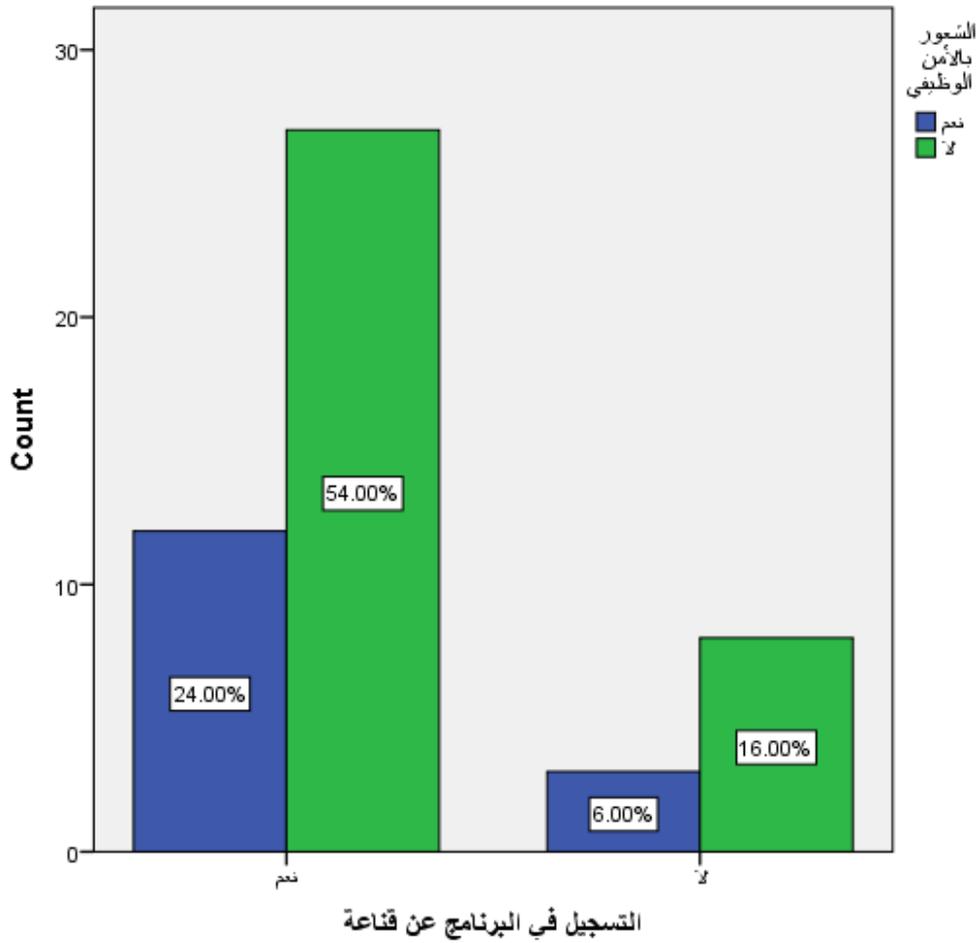
شعورهم بالأمن الوظيفي، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 6.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم في نفس الموضوع .

و يتضح من خلال الجدول أن أغلب المبحوثين قد سجلوا بكل ثقة وقناعة في برنامج الإدماج المهني ، ويرجع ذلك لاقتناهم بعدم وجود سبيل آخر في التوظيف أو لقلّة مناصب العمل الدائم من جهة ،الجدول ومن أجل اكتساب خبرة في مجال العمل الإداري في الكليات محل الدراسة من جهة أخرى، وهو ما تدل عليه نسبة 50.0% من المبحوثين الذين كانت علاقتهم بقبول البرنامج هو أن هذا الأخير كان المتنفس الوحيد أو المتوفر في الوقت الحالي ، والمبينة في الجدول رقم ( 14 ) الذي يمثل علاقة توجه المبحوثين لهذا البرنامج ، ولكن نجد أن أغلب مبحوثي هذه الفئة لا يشعرون بالأمن الوظيفي ، أي أنهم لا يعتبرون أنفسهم قد تمكنوا من تخطي عتبة البطالة . كون هذا العمل ليس دائم ، ولا يلبي لهم احتياجاتهم ، ويمكن في أي وقت أن تنتهي مدة العقد ويقعوا في هذه المشكلة ، أما الذين يشعرون بالأمن الوظيفي ، فيرجع ذلك لقلّة احتياجاتهم ومسؤولياتهم مقارنة بالفئة السابقة ، أو لاعتبارهم أن هذا العمل منصب عادي مثل المنصب الدائم .

أما المبحوثين الذين لم يسجلوا في البرنامج عن قناعة جاءت نسبتهم أقل للظروف التي أرغمتهم على التسجيل فيه كونهم غير راضين على نوع العمل ، وكذا لعدم تمكنهم من الحصول على عمل آخر في أي مجال وهذا ما تؤكد نسبة 14.0% من المبحوثين الذين كان السبب في عدم اقتناعهم في التسجيل ضمن هذا البرنامج هو لعدم وجود البديل ، وكذا لشعورهم بأنهم لم يتخلصوا من مشكل البطالة وهو ما تؤكد أكبر نسبة من مبحوثي هذه الفئة كذلك لا يشعرون بالأمن الوظيفي .

وبالتالي نستنتج أن لا يوجد تأثير بين لدخول أو تسجيل المبحوثين ضمن برنامج الإدماج المهني ، وشعورهم بالأمن الوظيفي ، لأنه بالرغم من أنهم سجلوا في البرنامج عن قناعة إلا أنهم لا يشعرون بأنهم مؤمنين وظيفيا ، مما ينعكس ذلك على أدائهم الوظيفي ، وينعكس ذلك على أدائهم الوظيفي بالسلب وبالتالي على الأهداف المراد تحقيقها.

الرسم البياني رقم (07) يوضح العلاقة بين التسجيل في البرنامج عن قناعة والشعور بالأمن الوظيفي



الجدول رقم (38) يوضح العلاقة بين تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل وتحقيق مكانة بينهم :

تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل * تحقيق مكانة بين الموظفين					
المجموع	تحقيق مكانة بين الموظفين		التعداد		
	لا	نعم			
48	11	37			تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل
96.0%	22.0%	74.0%	وفق المجموع %	نعم	
2	1	1			لا
4.0%	2.0%	2.0%	وفق المجموع %		
50	12	38			المجموع
100.0%	24.0%	76.0%	وفق المجموع %		

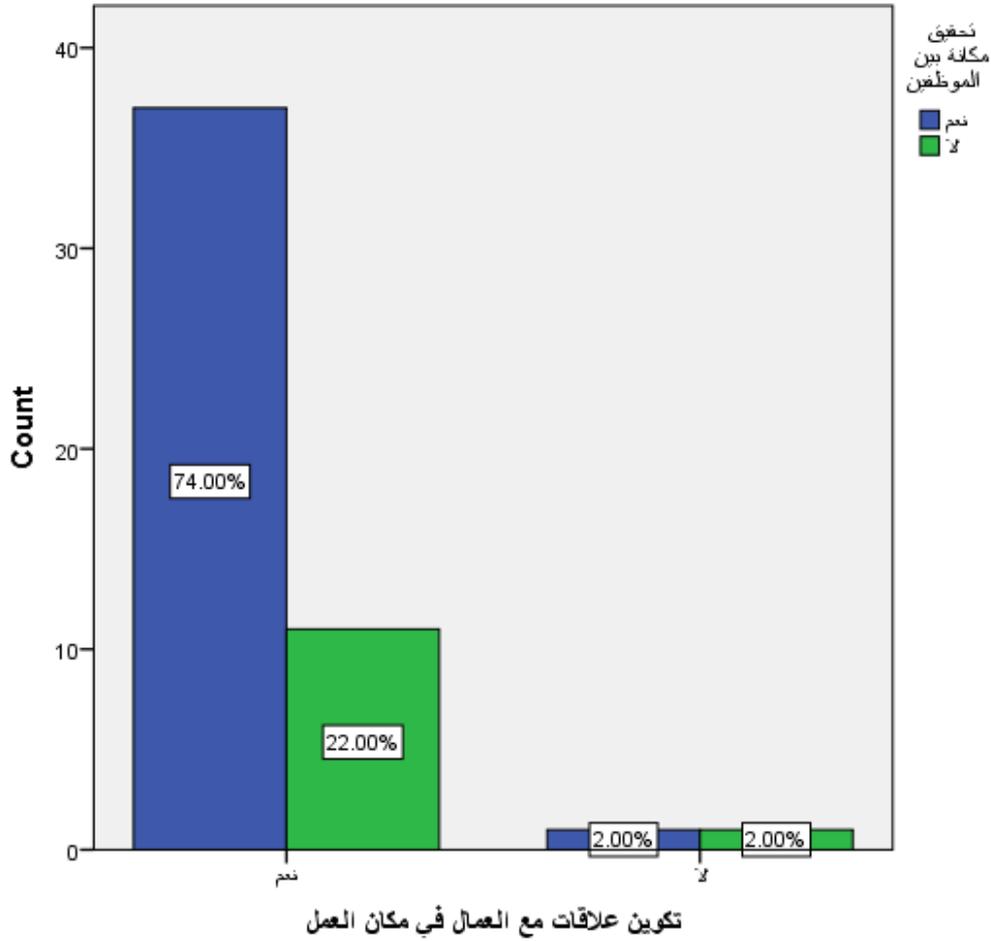
نلاحظ من خلال الجدول أن الاتجاه العام له تقدر نسبته ب 96.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم فيما يخص تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل ، نجد منها أكبر نسبة والتي تقدر ب 74.0% تمثل نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم على تحقيقهم لمكانة بين الموظفين ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 22.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا في نفس الموضوع ، ، وأصغر نسبة في الجدول تقدر ب 4.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل ، ونجد أن نسب إجابات المبحوثين فيما يخص تحقيقهم لمكانة بين الموظفين كانت متساوية بين الإيجاب والسلب ، بحيث قدرت نسبتهم ب 2.0% .

و يتضح من خلال الجدول أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين قد كونوا علاقات مع الموظفين الذين يعملون معهم يستخدمون ، وهذا طبيعي كما ذكرنا سابقا لأنه من

الضروري القيام بذلك لكي يسير العمل بشكل جيد ، فبمجرد المباشرة في إنجاز المهام تكون قد كُوِّنت علاقة ، مهما تكون هذا العلاقة سواء كانت قوية أو ضعيفة وسطحية ، لأنه لا يمكن تصور إتمام عمل من دون تكون هناك علاقة بين رب العمل والزملاء في مكان العمل ، وكذلك من خلال المداومة اليومية في العمل ، مما يدل على حماس ودافعية الباحثين إلى تحقيق الاندماج الاجتماعي من جهة ، والاندماج في عالم الشغل من جهة أخرى ، وبالتالي يتمكن العمال من تحقيق مكانة اجتماعية بين الموظفين ، مما يدل حسن المعاملة بين الموظفين الدائمين والمؤقتين بصيغة الإدماج المهني ، وهو ما تدل عليه أكبر نسبة من مبحوثي هذه الفئة الذين تمكنوا من تحقيق هذه المكانة ، أما المبحوثين الذين لم يتمكنوا من تحقيقها فيدل ذلك على عدم التفاهم الموجود بينهم مما ينجر عنه عدم التعاون في العمل ، وهذا راجع لاعتبار هؤلاء المبحوثين وشعورهم بأنهم مجرد عمال مؤقتين بالنسبة لزملائهم الدائمين .

أما المبحوثين الذين لم يقوموا بتكوين علاقات مع العمال في مكان العمل ، جاءت نسبتهم ضئيلة ، وذلك نظرا لأنهم عمال جدد لم يتعرفوا بعد على طريقة العمل وعلى الزملاء . وبالتالي نستنتج أن هناك علاقة بين تكوين علاقات مع العمال في مجال العمل ، وتحقيق مكانة اجتماعية بينهم ، بحيث كلما كان كانت هناك علاقات قوية بين زملاء العمل \_ عمال الإدماج المهني و الموظفين الدائمين \_ ، كلما تمكن العمال المؤقتين بصيغة الإدماج المهني من تحقيق مكانة اجتماعية بين الموظفين الدائمين ، مما يجعلهم يشعرون بأنه لا يوجد فرق بينهم ، وبالتالي ينعكس ذلك على أدائهم الوظيفي من خلال تأديتهم للمهام الموكلة إليهم على أكمل وجه، والعكس صحيح .

الرسم البياني رقم (08) يوضح العلاقة بين تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل وتحقيق مكانة بين الموظفين



الجدول رقم (39) يوضح العلاقة بين تعرض العامل لمضايقات أثناء تأدية العمل وتأثير حجم الالتزامات على الأداء :

تعرض العامل لمضايقات أثناء تأدية العمل * تأثير ذلك على الأداء				
المجموع	تأثير ذلك على الأداء			
	لا	نعم		
8	4	4	التعداد	نعم
34.8%	17.4%	17.4%	وفق المجموع %	
13	8	5	التعداد	لا
56.5%	34.8%	21.7%	وفق المجموع %	
2	2	0	التعداد	أحيانا
8.7%	8.7%	0.0%	وفق المجموع %	
23	14	9	التعداد	المجموع
100.0 %	60.9%	39.1%	وفق المجموع %	

نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني أن الاتجاه العام تقدر نسبته بـ 56.5% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص تعرضهم لمضايقات أثناء تأديتهم للمهام ،منها أكبر نسبة والتي تقدر بـ 34.8% والتي تمثل نسبة المبحوثين الذين أجابوا كذلك بلا فيما يخص تأثير حجم الالتزامات على الأداء ، وتليها أصغر نسبة وتقدر بـ 21.7% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم في نفس الموضوع ،وثاني نسبة في الجدول تقدر بـ 34.8% والتي تمثل نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم فيما يخص تعرضهم لمضايقات أثناء تأديتهم للمهام، ونجد أن نسب إجابات المبحوثين فيما يخص تأثير حجم الالتزامات على الأداء كانت متساوية بين الإيجاب والسلب ، بحيث قدرت نسبتهم بـ 17.4% ، أما أصغر نسبة في الجدول فتقدر بـ 8.7% ، والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بـ أحيانا فيما يخص

تعرضهم لمضايقات أثناء تأديتهم للمهام، ونجد أن كل مبحوثي هذه الفئة بالإجماع قد أجابوا بلا فيما يخص بحيث قدرت نسبتهم كذلك ب 8.7%<sup>1</sup>.

و يتضح من خلال الجدول أن أغلب المبحوثين لا يتعرضون إلى مضايقات أثناء تأديتهم للعمل على حسب إجاباتهم ، وأكبر نسبة من مبحوثي هذه الفئة لا يؤثر حجم الالتزامات الملقاة على عاتقهم على أداء مهامهم ، بينما هناك لبعض منهم من يتأثر أدائهم بهذه المضايقات .

أما المبحوثين الذين أكدوا تعرضهم لمضايقات أثناء تأديتهم للعمل كانت نسبتهم أقل من الفئة السابقة ، وذلك على حسب طبيعة الأفراد المحيطين بهم وطبيعة العلاقة التي تربطهم ، من زملاء ورؤساء ... الخ .

### 03 : البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية

الجدول رقم:(40) يوضح ملائمة الأجر مع حجم العمل:

ملائمة الأجر مع حجم العمل				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	8	16.0	16.0	16.0
لا	42	84.0	84.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أن كبر نسبة تقدر ب 84.0% وهي تتجاوز النصف ، وتمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص ملائمة الأجر مع حجم عملهم ، وتليها أصغر نسبة تقدر ب 16.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم على نفس الموضوع.

<sup>1</sup> جاء المجموع أصغر من عدد العينة نظر لأن الشق الثاني من الجدول يعتبر سؤال فرعي ، ويمثل إجابة المبحوثين الذين أجابوا بنعم على رؤية نفس الالتزامات أو أكثر مقارنة بالموظفين الدائمين إجماف بالنسبة لهم .

ومن خلال هذه المعطيات نجد أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين برأيهم أن الأجر الذي يتقاضونه لا يتلاءم وحجم العمل الذي يتحملون أعبائه ، وهذا كذلك واقع لا يمكن تجاهله ، لأن الأجر الذي يتقاضاه العامل في إطار برنامج الإدماج المهني محدد كما يعتبر قليل نوعا ما مقارنة بالموظف الدائم ، بينما نرى بالمقابل بعض العمال في إطار هذا البرنامج يتحملون نفس أعباء الدائمين أو أكثر ، وبنفس الأجر المعتاد ، وهذا ما تؤكد نسبة 56.0% من المبحوثين الذين يؤكدون بأنهم يتحملون نفس الالتزامات أو المسؤوليات مقارنة بالموظفين الدائمين ، والمبينة في الجدول رقم (28) ، وهذا يعتبر إجحاف في حق العمال المؤقتين ، أما المبحوثين الذين أكدوا بأنه الأجر الذي يتقاضونه يتلاءم و حجم عملهم ، فيدل ذلك على أن التزامات هذا الأخير أقل مقارنة بالفئة الأولى ، وبالتالي يرويه مناسب للأجر الذي يمنح لهم ، وهو ما يؤكد نسبة 28.0% من المبحوثين الذين قالوا بأنهم يتحملون التزامات أقل مقارنة بالموظفين الدائمين ، والمبينة كذلك في الجدول رقم (28) .

الجدول رقم:(41) يوضح التعرف الكافي بمهام المؤسسة :

التعرف الكافي بمهام المؤسسة				
المتراكم بالمئة	الصحيح بالمئة	النسبة المئوية	التكرار	العبارة
64.0	64.0	64.0	32	نعم
100.0	36.0	36.0	18	لا
	100.0	100.0	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدرت ب 64.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم على تعرفهم الكافي بمهام المؤسسة من خلال المدة التي قضوها في العمل ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 36.0% التي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا على نفس الموضوع .

من خلال معطيات الجدول نجد أن أغلب المبحوثين قد تمكنوا من التعرف على جملة المهام في المؤسسة ، وذلك من خلال مدة العمل التي قضوها في الجامعة بمعنى أن أقدميتهم هي التي مكنتهم من التعرف على المهام التي تقوم بها ، على الأقل من سنة فأكثر ، فكلما كانت المدة أطول كلما تعرف العامل على المهام بشكل كافي ، وهذا ما تؤكدته نسب الجدول رقم (07) الذي يمثل مدة الخدمة لدى المبحوثين ، والمقدرة ب 74.0% من المبحوثين الذين تتراوح أقدميتهم بين السنة و 5 سنوات ، أما المبحوثين الذين لم يتعرفوا على مهام المؤسسة بشكل كافي ، فيدل ذلك على أنهم جدد ولم يقضوا مدة طويلة في العمل لكي يتمكنوا من ذلك .

**الجدول رقم:(42) يمثل الإيجاب على تغيير مكان العمل :**

الإيجاب على تغيير مكان العمل				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	18	36.0	36.0	36.0
لا	32	64.0	64.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تمثل المبحوثين الذين يؤكدون على أنهم لم يجبروا على تغيير مكان العمل " ونقصد هنا ما يعرف بدوران العمل " وقد قدرت ب 64.0%، وتليها أصغر نسبة تمثل المبحوثين الذين أجبروا على تغيير مكان عملهم في كليات الجامعة محل الدراسة وقد قدرت ب 36.0%.

من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن أغلب المبحوثين لم يغيروا أماكن عملهم ، " مثلا من إدارة الكلية إلى الأقسام ، أو العكس، أو إلى مكان آخر ، بمعنى أنهم منذ التحاقهم بالمنصب وهم فيه إلى الوقت الحالي ، وبالتالي لم يكن هناك سبب يدعوهم لتغيير المكان ، وهذا دليل على ارتياحهم فيه ، أما المبحوثين الذين قاموا بتغيير المكان ، فيعزى ذلك إلى رغبتهم في اكتساب خبرات جديدة في مجال العمل الإداري في الجامعة محل الدراسة ، لأن المهام تختلف قليلا بين إدارة الكليات وأقسامها ، وحتى الإدارات الأخرى في الجامعة .

الجدول رقم: (43) يمثل اكتساب الخبرات اللازمة للأداء :

اكتساب الخبرات اللازمة للأداء				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	12	24.0	63.2	63.2
لا	6	12.0	31.6	94.7
نوعا ما	1	2.0	5.3	100.0
المجموع	19	38.0	100.0	
المفقودة	31	62.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من المبحوثين الذين أجابوا بنعم في الجدول السابق تقدرت ب 24.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم كذلك على اكتسابهم للخبرات اللازمة للأداء ، وتليها نسبة المبحوثين الذين أجابوا بعكس ذلك أي أنهم لم يكتسبوا الخبرات لأداء مهامهم ، بحيث تقدر ب 12.0% ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 2.0% التي تمثل المبحوثين الذين قالوا بأنهم اكتسبوا خبرات بسيطة من خلال تغيير مكان عملهم.

من خلال معطيات الجدول نجد أن أغلب المبحوثين الذين استفادوا من دوران العمل في المؤسسة قد تمكنوا من اكتساب الخبرات اللازمة لأداء مهامهم الإدارية في كليات الجامعة ، مما يجعلنا نستنتج أنه : " كلما قامت المؤسسة بالقيام بتغيير أماكن العمل للموظفين من حين إلى آخر ، كلما اكتسبوا خبرات جديدة في مجال العمل " وهذا الاستنتاج يمكن تطبيقه على مختلف المؤسسات ، سواء كانت إدارية أو غير ذلك ، أما المبحوثين الذين لم يتمكنوا من اكتساب الخبرات اللازمة للأداء من خلال تغييرهم للأماكن العمل ، فيرجع ذلك إلى تشابه المهام بين الإدارة التي كان فيها والمكان الآخر الذي حول إليه ، وبالتالي يجد نفس الأعمال ولا وجود للجديد .

الجدول رقم:(44) يمثل اكتساب الخبرات الجديدة :

اكتساب الخبرات جديدة				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	46	92.0	92.0	92.0
لا	4	8.0	8.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

يعتبر التعليم في مختلف مؤسساته سواء كانت جامعات أو معاهد وطنية التنظيم الأساسي والمكمل ليكتسب الطلاب المهارات العلمية اللازمة للحياة المهنية ، ولكن إذا لم يتم استغلالها في الميدان ستبقى هذه المهارات في إطار نظري بعيدا عن التطبيق، لذلك فإن مزاوله وظيفة معينة تعتبر العنصر أو الحل الوحيد الذي يتيح أمامهم فرص التطبيق الفعلي لما تلقوه من معارف ، وهو ما يصطلح عليه بالخبرات المهنية ، وحسب الجدول التالي نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من المبحوثين تقدرت ب 92.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم على اكتسابهم لخبرات جديدة ،وهي نفس النتائج التي توصلت إليها دراسة بلعربي أسماء بنسبة 93.75% من مجموع عينة الدراسة تمكنوا من تحقيق الخبرة المهنية في العمل ، ومنها ما نسبته 65.63% ممن كانت المهارات التي اكتسبوها جديدة ، وتليها أصغر نسبة في هذا الجدول والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا في نفس الموضوع ، بحيث تقدر ب 8.0% .

من خلال معطيات الجدول نجد أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين اكتسبوا خبرات جديدة ، لم يكونوا على علم به قبل دخولهم مجال العمل في كليات الجامعة محل الدراسة ، وذلك من خلال المدة التي قضوها في العمل ، لأنه حتى ولو قاموا بالعمل في مؤسسات أخرى مختلفة فإن المهام بين المؤسسات تختلف ولو كان ذلك بشكل بسيط ، أما المبحوثين الذين لم يتمكنوا من اكتساب هذه الخبرات ، فيرجع ذلك إلى أنه لديهم خبرة سابقة في المجال

الإداري وطبيعة العمل في الجامعة ، سواء كان ذلك لعملهم السابق في جامعات أخرى أو في مكان آخر ، وبالتالي يجد نفس الأعمال ولا وجود للجديد .  
الجدول رقم:(45) يمثل نوع الخبرات المكتسبة :

نوع الخبرات				
المتراكم بالمئة	الصحيح بالمئة	النسبة المئوية	التكرار	العبارة
29.8	29.8	28.0	14	خبرات مهنية في مجال القطاع الذي تعمل فيه
57.4	27.7	26.0	13	خبرات مهنية عامة
100.0	42.6	40.0	20	كلاهما
	100.0	94.0	47	المجموع
		6.0	3	المفقودة
		100.0	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول الذي يحتوي على تبرير إجابة المبحوثين الذين أجابوا بنعم في الجدول السابق أن أكبر نسبة تقدر ب 40.0% والتي تمثل المبحوثين الذين كانت إجاباتهم لنوع الخبرات التي اكتسبوها تتمثل في كلا الاختيارات المقترحة ، وتليها نسبة 28.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين الذين قالوا بأن نوع الخبرات التي استفادوا منها هي خبرات مهنية في مجال القطاع الذي يعملون فيه ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 26.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين الذين قالوا بأن نوع الخبرات التي اكتسبوها هي خبرات مهنية عامة.

ومن خلال معطيات الجدول نجد أن غالبية المبحوثين تمكنوا من اكتساب خبرات في كلا المقترحين ، مما يدل على أنهم تمكنوا من الحصول على الخبرات المتعلقة بالإدارة التي يعملون فيها بكل خاص ، بالإضافة إلى خبرات أخرى تتعلق بالمجال الإداري بشكل عام ، وبالتالي يربح ذلك إلى مكوئهم لمدة لا بأس بها في هذا المجال ، بالإضافة إلى

فضولهم إلى التعرف على مختلف المهام المتعلقة بالكليات التابعة للجامعة ، أما المبحوثين الذين قالوا بأن نوع الخبرات التي استفادوا منها هي خبرات مهنية في مجال القطاع الذي يعملون فيه ، ويعزى ذلك إلى اهتمامهم بالمهام المتعلقة بمكان العمل الذي يعملون فيه فقط سواء كان في إدارة الكليات بمختلف مكاتبها، أو في الأقسام التابعة لها ، ولم يجذبهم الفضول إلى التعرف على المهام الأخرى ، بينما المبحوثين الذين قالوا بأن الخبرات التي اكتسبوها هي خبرات مهنية عامة، فهذا يعني أنهم أخذوا فكرة على كل المهام الإدارية في الكليات بشكل مجمل .

الجدول رقم:(46) يمثل مستوى الخبرات الممنوحة ضمن هذا البرنامج :

مستوى الخبرات ضمن هذا البرنامج				
المتراكم بالمئة	الصحيح بالمئة	النسبة المئوية	التكرار	العبارة
26.0	26.0	26.0	13	خبرات أولية
44.0	18.0	18.0	9	خبرات متخصصة
94.0	50.0	50.0	25	خبرات عامة
100.0	6.0	6.0	3	كلهم
	100.0	100.0	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر ب 50.0% والتي تمثل المبحوثين الذين كانت إجاباتهم لمستوى الخبرات التي منحت لهم العمل ضمن برنامج الإدماج المهني تتمثل في الخبرات العامة ، وتليها نسبة 26.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين الذين قالوا بأن مستوى الخبرات الممنوحة لهم هي خبرات أولية ، وتليها نسبة المبحوثين الذين قالوا بأن مستوى الخبرات الممنوحة لهم هي خبرات متخصصة وتقدر ب 18.0% وتليها أصغر نسبة في الجدول والمقدرة ب 6.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين بقولهم أن مستوى الخبرات التي منحت لهم العمل ضمن هذا البرنامج على كل المستويات المقترحة .

ومن خلال معطيات الموضحة في الجدول نجد أن أغلب المبحوثين مستوى الخبرات التي منحت لهم من خلال العمل في إطار الإدماج المهني هي خبرات عامة ،

بمعنى أنهم اكتسبوا معارف عامة في العمل الإداري، أما المبحوثين الذين كان مستوى خبراتهم الممنوحة هي خبرات أولية ، فيرجع ذلك إلى أنهم عمال جدد وما يتوفر لديهم من خبرات هو مهام بسيطة مثل تصنيف المراسلات والسجلات المتعلقة بالمكتب الذي يعملون فيه،، بينما تمكنوا من اكتساب خبرات في كلا المقترحين ، مما يدل على أنهم تمكنوا من الحصول على الخبرات المتعلقة بالإدارة التي يعملون فيها بكل خاص ، بالإضافة إلى خبرات أخرى تتعلق بالمجال الإداري بشكل عام ، وبالتالي يربط ذلك إلى مكوثهم لمدة لا بأس بها في هذا المجال ، بالإضافة إلى فضولهم إلى التعرف على مختلف المهام المتعلقة بالكليات التابعة للجامعة ، أما المبحوثين الذين قالوا بأن نوع الخبرات التي استفادوا منها هي خبرات مهنية في مجال القطاع الذي يعملون فيه ، ويعزى ذلك إلى اهتمامهم بالمهام المتعلقة بمكان العمل الذي يعملون فيه فقط سواء كان في إدارة الكليات بمختلف مكاتبها، أو في الأقسام التابعة لها ، ولم يجذبهم الفضول إلى التعرف على المهام الأخرى ، بينما المبحوثين الذين قالوا بأن الخبرات التي اكتسبوها هي خبرات مهنية عامة، فهذا يعني أنهم أخذوا فكرة على كل المهام الإدارية في الكليات بشكل مجمل .

الجدول رقم:(47) يمثل ملانمة طبيعة العمل للشهادة :

ملانمة طبيعة العمل للشهادة				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	20	40.0	40.0	40.0
لا	30	60.0	60.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

يعتبر العمل في إطار التخصص العلمي سواء كان ذلك لخريجي الجامعات أو المعاهد أو غيرها من الشروط الواجب توفرها ، حتى يتمكن من توظيف معارفه النظرية التي تحصل عليها خلال المشوار الدراسي ، غير أنه وفي ظل نقص فرص العمل مقابل

تزايد عدد المتخرجين سنويا ، أصبح الهدف الأول للمتخرج هو الحصول على أي منصب عمل

دون التعرف حتى على طبيعته<sup>1</sup>، وهذا ما أكدت عليه هذا الجدول التالي ، بحيث نلاحظ من خلاله أن أكبر نسبة تقدر ب 60.0% ، والمتجاوزة للنصف تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا على ملائمة طبيعة العمل للشهادة ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 40.0% من المبحوثين الذين أجابوا بنعم في نفس الموضوع .

من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن أغلبية المبحوثين لا تتلاءم طبيعة عملهم للشهادة المتحصلين عليها ، أي أنهم يزاولون أعمالا خارج نطاق تخصصهم، مما يدل على أن لا يوجد توافق بين مؤهلات المبحوثين ونوع العمل الذي يقومون به ، وهي نفس النتائج التي تحسلي عليها بلعربي أسماء في دراستها " واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية " بنسبة 68.75% من مجموع عينة الدراسة لا يتلاءم منصب عملها مع تخصصها العلمي ، ويعزى ذلك إلى أن هؤلاء المبحوثين لم يتمكنوا من الحصول على عمل يلاءم شهادتهم ، وذلك لقلّة الفرص لديهم ، وبالتالي استغلوا ما هو متوفر لديهم من فرص عمل ، وهذا ما تبرزه نسب الجدول رقم (14) الذي يوضح يمثل كيفية قبول المبحوثين في برنامج الإدماج والمقدرة ب 50.0% ، التي تتجاوز نصف عدد المبحوثين ، بحيث كانت إجابة هذه الفئة من المبحوثين بأن علاقة قبولهم لبرنامج الإدماج المهني، أو العمل في إطار الإدماج المهني هو أن هذا الأخير كان المتوفر في الوقت الحالي ، وهذا يعني عدم توفر سبل أو وسائل أخرى للعمل " قلّة مناصب العمل " ، وسنرى الأسباب التي أجبرتهم على القبول بهذا العمل ، بالرغم بأنه ليس من تخصصهم ، وذلك في الشق الثاني من السؤال والمتمثل في الجدول الموالي ، أما المبحوثين الذين تتلاءم طبيعة عملهم والشهادة المتحصلين عليها ، فكان للحظ دور كبير في هذا التلاؤم، "لأن طبيعة العمل المعروض في المؤسسات والهيئات المستخدمة سواء كانت عامة أو خاصة هو الذي يفرض نفسه على التخصص ، ولكن عند التوظيف الفعلي تنعكس الآية ، فيجد الخريجون

<sup>1</sup> بلعربي أسماء: واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية ، مرجع سابق، ص 149 . غير منشورة (بتصرف

أنفسهم في عمل لا يتناسب مع تخصصاتهم ، أو ليست محددة تماما أي أنها متداخلة مع وظائف أخرى" <sup>1</sup>.

الجدول رقم: (48) يمثل سبب اختيار نوع العمل:

سبب اختيار نوع العمل				
المتراكم بالمئة	الصحيح بالمئة	النسبة المئوية	التكرار	العبارة
60.0	60.0	30.0	15	لعدم وجود البديل
68.0	8.0	4.0	2	للحاجة المادية والتخلص من البطالة
84.0	16.0	8.0	4	قرار المؤسسة المستخدمة
100.0	16.0	8.0	4	أخر ،أذكره
	100.0	50.0	25	المجموع
		50.0	25	المفقودة
		100.0	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول الذي يحتوي على تبرير إجابة المبحوثين الذين أجابوا بلا والمبينة في الجدول السابق أن أكبر نسبة تقدر ب 30.0% والتي تمثل المبحوثين الذين كان السبب في اختيارهم لنوع العمل هو عدم وجود البديل ، وتليها نسبة 8.0% والتي اشتركت فيها إجابة المبحوثين الذين قالوا بأن السبب في اختيار العمل هو قرار المؤسسة المستخدمة ، وكذا المبحوثين الذين كانت لديهم أسباب أخرى لاختيارهم لهذا العمل ، وجاء هذا التطابق في النسب بمحض الصدفة ،وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 4.0% والتي تمثل المبحوثين الذين كانت أسبابهم هي الحاجة المادية والتخلص من البطالة.

ومن خلال معطيات الجدول نجد أن غالبية المبحوثين لم يجدو بديلا عن العمل الذي هم فيه في الوقت الحالي ، ويرجع ذلك لقلّة مناصب العمل كما هو مبين في الجدول ، ومن بين ما صرح به مبحوثي هذه الفئة في هذا المجال قول بعضهم : " لأنه المتوفر

<sup>1</sup> بلعربي مرجع سابق ، ص 150. غير منشورة (بتصرف).

حالياً" ، وقول آخرين : " ليس هناك بديل " ، وصرح أحدهم : " لأنه الوحيد المتوفر لي " ، بينما قال البعض الآخر : " انعدام مناصب أخرى ، مجبر لعدم توفر مناصب " ، أما المبحوثين الذين كان سبب اختيارهم لنوع العمل هو قرار المؤسسة المستخدمة ، فهؤلاء يمكن أن يكون في المؤسسة عمل يتلاءم ومؤهلاتهم العلمية أو الشهادة المتحصلين عليها ، ولكن الإدارة المسؤولة على التعيين في المؤسسة لم توجههم على حسب هذه المؤهلات أو بالأحرى لم تعينهم في المكان المناسب ، ومن بين ما صرح به المبحوثين في هذا الصدد قول أحدهم : " أجبرت عليه من طرف الإدارة " ، وقول آخر : " لم أختاره بل تم وضعي فيه " ، وقول آخر : " يتم تعييني في مكان العمل من طرف المؤسسة المستخدمة " ، وهذا دليل على أن عمال الإدماج المهني ليس لديهم الحرية في اختيار نوع العمل بل الهيئة المستخدمة هي التي تجبره عليه ، " بينما برر أحد المبحوثين بقوله أو بالأحرى بطر سؤال وجيه ، وفي العمق يتمثل في : " وهل يوجد في بلادنا الرجل المناسب في المكان المناسب ؟ " ، وهذا صحيح فقلما نجد عمالاً يعملون حسب رغبتهم ومؤهلاتهم ، وبالنسبة للمبحوثين الذين كانت لديهم أسباب أخرى في اختيارهم لنوع العمل تمثلت في قول بعضهم : " لاكتساب الخبرة الإدارية " ، وقال أحدهم : " ميول شخصي " بمعنى أنه لا يهتمهم مؤهلهم بقدر ما يهتمهم اكتساب الخبرة في المجال الإداري ، لأن هذا الأخير موجود في معظم المؤسسات ، سواء كانت إدارية أو غيرها ، بحيث أغلب المؤسسات إن لم نقل كلها ، تحتاج إلى الجانب الإداري لتسيير مهامها ، وقال آخرون : " من أجل الحصول على عمل دائم " ، وهذا يعني أن هؤلاء المبحوثين أيضاً لا يهتمهم نوع العمل ، بل يهتمهم الحصول على منصب دائم من أجل تحقيق كل احتياجاتهم ، بينما المبحوثين الذين كان السبب في اختيارهم لنوع العمل هو الحاجة المادية والتخلص من البطالة ، فيرجع ذلك إلى عدم تمكنهم من تحقيق احتياجاتهم الضرورية في الحياة ، مما جعلهم يختارون العمل في إطار الإدماج المهني ، من دون التفكير في طبيعته أو نوعه ، وكذا من أجل تحقيق مكانة في المجتمع من خلال تخلصه من مشكل البطالة ، حيث كانت من بين أسباب اختيارهم قول بعضهم : " للحاجة فقط وسد باب من أبواب البطالة " ، وقال أحدهم : " من أجل الراتب ( الدينار ) ، بينما أرجعه آخر لسبب " الظروف " .

الجدول رقم: (49) يمثل نوع توقيت العمل:

نوع توقيت العمل				
المتراكم بالمئة	الصحيح بالمئة	النسبة المئوية	التكرار	العبارة
34.0	34.0	34.0	17	جزئي
86.0	52.0	52.0	26	كلي
96.0	10.0	10.0	5	برنامج خاص متفق عليه بين الزملاء الموظفين
100.0	4.0	4.0	2	بعضهم
	100.0	100.0	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر ب 52.0% والتي تمثل المبحوثين الذين قالوا بأن نوع التوقيت أو الماد الذي يعملون به هو الدوام الكلي ، وتليها نسبة المبحوثين الذين يعملون بالتوقيت الجزئي وتقدر نسبتهم ب 34.0% ، وتليها نسبة 10.0% التي تمثل المبحوثين الذين يستعملون برنامج متفق عليه بينهم وبين زملائهم ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 4.0% التي تمثل المبحوثين الذين اختاروا البعض من الاختيارات المقترحة ، بمعنى أكثر من اختيار.

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن أكثر من نصح مجموع المبحوثين يعملون بالتوقيت الكلي على الرغم من أنهم ليسوا دائمين ، مما يدل على أنه يتحملون نفس مسؤوليات الموظفين الدائمين، سواء حجم العمل أو توقيته ، وهذا ما تدل عليه نسبة 56.0% من مجموع المبحوثين الذين يتحملون نفس التزامات الموظفين الدائمين ، والمبينة في الجدول رقم (28) الذي يمثل حجم الالتزامات مقارنة بالزملاء الدائمين ، على خلاف المبحوثين الذين يعملون بالتوقيت الجزئي فهم لا يتحملون نفس أعباء الدائمين لأنهم مؤقتين، لذلك جاءت نسبتهم أقل ، أما المبحوثين الذي يعتمدون على برنامج يتفوقون عليه فيما بينهم ، و هذا نوع من التوقيت الجزئي فيكون مثلا : بعض العمال يعملون في الفترة

الصباحية والبعض الآخر يعملون في الفترة المسائية ، أو أسبوع بأسبوع ... الخ ، وبالنسبة للمبحوثين الذين اختاروا أكثر من مقترح ، فمنهم من يعمل بالتوقيت الجزئي وفق برنامج متفق عليه وبين زملائه، بنفس المثال السابق الذكر ، وهذا يدل على التفاهم بين الزملاء في العمل .

الجدول رقم:(50) يمثل مساعدة التوقيت على الانضباط في العمل:

مساعدة التوقيت على الانضباط في العمل				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
نعم	34	68.0	69.4	69.4
لا	15	30.0	30.6	100.0
المجموع	49	98.0	100.0	
المفقودة	1	2.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدرت ب 68.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم على مساعدة التوقيت الذي يعملون به على الانضباط في ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 30.0% التي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا على نفس الموضوع ونجد ما نسبته 2.0% من المبحوثين الذين لم يجيبوا على هذا السؤال ، والتي تعتبر نقاط مفقودة

من خلال معطيات الجدول نجد أن أغلب المبحوثين قد ساعدتهم التوقيت على الانضباط في العمل ، خاصة إذا كان التوقيت جزئي مما يجعل المسؤوليات متقاسمة بالتساوي فلا يكون العبء على أي طرف ، وبالتالي ينعكس على الأداء بالإيجاب ، مما يسهل إنجاز المهام ، وكل هذا في صالح المؤسسة ، أما بالنسبة للمبحوثين الذين لم يساعدهم التوقيت في الانضباط في العمل ، فعلى الأرجح أنهم يعملون بالتوقيت الكلي مما يشعرهم بتحمل أعباء كبيرة ، لا تتناسب نوع عملهم المؤقت غير الدائم من جهة ، ولا

يناسب الأجر الذي يتقاضونه ، وبالتالي ينعكس ذلك سلبا على انضباطهم في العمل ، ويجعلهم يتماطلون في إنجاز المهام .

**الجدول رقم: (51) يمثل وجود مصادر مالية أخرى :**

وجود مصادر مالية أخرى				
المتراكم بالمئة	الصحيح بالمئة	النسبة المئوية	التكرار	العبارة
14.0	14.0	14.0	7	نعم
100.0	86.0	86.0	43	لا
	100.0	100.0	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر بـ 86.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أكدوا عدم وجود مصادر مالية أخرى لديهم ، وتليها أصغر نسبة في تقدر بـ 14.0% والتي تمثل نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم ، أي أنه توجد لديهم مصادر مالية أخرى .

من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة من المبحوثين لديه مصدر مالي واحد ، أي أنهم يعتمدون على المنحة التي يقدمها لهم برنامج الإدماج المهني في تلبية حاجياتهم ، وهذا يدل على كفايتهم من خلاله ، لذلك لا يحتاجون إلى عمل آخر ، أو مصدر مالي آخر ، أو أنهم يحترمون القانون بعدم المزوجة في العمل<sup>1</sup> ، أو يدل ذلك على اعتيادهم على العمل وإتقانهم له ، وهذا تدل عليه نسبة 64.0% من المبحوثين الذين استطاعوا التأقلم مع طبيعة العمل وإتقانه ، والمبينة في الجدول رقم (24) الذي يمثل مساعدة نوع العمل على التأقلم وإتقان العمل ، أما نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم في هذا الموضوع ، أي أنهم يؤكدون على وجود مصادر مالية أخرى لديهم ، وهذا نظرا لعدم

<sup>1</sup>تنص الفقرة ما قبل الأخيرة من المادة 7 من قانون العمل 11/90 على أن : " لا تكون لهم مصالح مباشرة أو غير مباشرة في مؤسسة أو شركة منافسة أو زبونة أو مقابلة من الباطن ، إلا إذا كان هناك اتفاق مع المستخدم ، و أن لا تنافسه في مجال نشاطه " .  
\_ أنظر أيضا : محمد صغير بعللي : تشريع العمل في الجزائر المدخل العام -النصوص القانونية ، ص 35.

كفاية الأجر الذي يتقاضونه في تحقيق متطلباتهم خاصة المبحوثين الذين لديهم مسؤولية عائلة وضرورة توفير حاجياتها ، مما جعلهم يفكرون في أعمال أخرى لتوفير هذه المطالب ، وهذا ما تؤكدته نسبة 18.4% من المبحوثين المتزوجين المقيمة في الجدول رقم (06) الذي يمثل توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية ، ونحن على علم أن متطلبات الأفراد الذين لديهم عائلات أكبر من العزاب ، وسنتطرق إلى نوع هذه المصادر في الجدول الموالي.

الجدول رقم: (52) يمثل نوع هذه مصادر:

نوع هذه المصادر				
المتراكم بالمئة	الصحيح بالمئة	النسبة المئوية	التكرار	العبارة
33.3	33.3	4.0	2	أعمال تجارية وفلاحية
66.7	33.3	4.0	2	أعمال يدوية وحررة
100.0	33.3	4.0	2	أخرى
	100.0	12.0	6	المجموع
		88.0	44	المفقودة
		100.0	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول الذي يحتوي على تبرير إجابة المبحوثين الذين أجابوا بنعم فيما يخص وجود مصادر مالية أخرى لديهم والمقيمة في الجدول السابق ، أن النسب متساوية تماما ، تقدر ب 4.0% والتي اشتركت فيها إجابات المبحوثين الذين كانت نوع المصادر المالية الأخرى التي لديهم من خلال أعمال تجارية وفلاحية ، وكذا المبحوثين اعتمدوا في ذلك على أعمال يدوية وأعمال حررة ، بالإضافة إلى المبحوثين الذين كانت المصادر الأخرى لديهم من نوع آخر .

ومن خلال معطيات الجدول نجد أن إجابات المبحوثين متطابقة ، جاءت بمحض الصدفة ومن دون أي سبب ، ومن بين أنواع الأعمال التي كانت مصدر مالي آخر للمبحوثين الذين اختاروا الأعمال التجارية والفلاحية قول أحدهم أن هذه الأعمال هي :

فلاحة وزراعة وتبادلات تجارية خفيفة " ، وقول آخر أنها : " التجارة الإلكترونية عبر الأنترنت " ، أما المبحوثين الذين اختاروا الأعمال اليدوية والحررة ، فقد صرح أحد المبحوثين بقوله أن مصادره الأخرى هي : " حرف و أعمال يدوية " ، وقال آخر أنها : " أعمال حرة " من دون أن يفصحوا عن نوعها ، بينما المبحوثين الذين كانت لديهم مصادر مالية مختلفة ، فكان مصدر أحد المبحوثين : " عمل شريك الحياة " ، فأكد عندما تكون هناك مسؤولية عائلة يكون الاشتراك في تحمل مطالب الحيات بين الزوجين أفضل من تحملها من طرف شخص واحد ، ولكن الظروف المعيشية وغلائها هي التي فرضت ذلك ، بالرغم من أنه في حقيقة الأمر تكون هذه المسؤولية من جانب الرجل وليس المرأة.

الجدول رقم:(53) يوضح رؤية برنامج الإدماج في ضوء الإصلاحات الأخيرة :

رؤية برنامج الإدماج في ضوء الإصلاحات الأخيرة				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
منصب عمل عادي	3	6.0	6.0	6.0
يبقى مجرد عمل مؤقت	28	56.0	56.0	62.0
محدود الأجر	11	22.0	22.0	84.0
بعضهم	7	14.0	14.0	98.0
آخر ، أذكره	1	2.0	2.0	100.0
المجموع	50	100.0	100.0	

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر ب 56.0% والتي تمثل المبحوثين الذين كانت رؤيتهم لبرنامج الإدماج المهني في ضوء الإصلاحات الأخيرة بأنه يبقى مجرد عمل مؤقت ، وتليها نسبة 22.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين الذين قالوا بأنهم يرونه محدود الأجر ، وتليها نسبة المبحوثين الذين اختاروا البعض من الاختيارات المقترحة وتقدر ب 14.0% ، وتليها نسبة المبحوثين الذين اعتبروه منصب عمل عادي ( دائم ) وتقدر نسبتهم ب 6.0% ، وتليها أصغر نسبة في الجدول والمقدرة ب 2.0% والتي تمثل

إجابة المبحوثين الذين كانت لهم آراء أخرى في رؤيتهم لبرنامج أو العمل في إطار الإدماج المهني .

ومن خلال معطيات الموضحة في الجدول نجد أن أغلب المبحوثين يعتبرون العمل في إطار الإدماج المهني ،حتى بعد الإصلاحات الجديدة والمتمثلة " في استمرارية تجديد العقد " مجرد عمل مؤقت ، وهذا صحيح فبالرغم من تجديده لعدة مرات فيبقى عمل مؤقت ، ويمكن في أي لحظة أن تنتهي المؤسسة المستخدمة لأسباب معينة هذا العقد ويقع العامل ضحية مشكلة البطالة مرة أخرى ، فهم يرون أنه ليس الحل الأمثل لهذا المشكل ، وبالتالي نستنتج بأن برنامج الإدماج المهني في خضم الإصلاحات تعتبر مجرد تسوية مؤقتة لإبعاد شبح البطالة أو إن صح التعبير مجرد رمي للرماد في العيون وتكريس بطالة مقننة ،فكم يمكن لعمال الإدماج المهني أن يستمروا في هذا التجديد دون أمل في توظيفهم في منصب عمل دائم ؟ " ،بالإضافة إلى أنه لا يمكنهم الاستفادة مرة أخرى من عقد الإدماج ، ، على خلاف الموظف الدائم فحتى إذا سرح من العمل من مؤسسة معينة ، يستطيع أن يعمل في أخرى ، أما بالنسبة للمبحوثين الذين يرونه محدود الأجر فيرجع ذلك لأنهم يرون الأجر الذي يتقاضونه مقابل خدماتهم أقل ، بحيث لا يلبي احتياجاتهم ورغباتهم واهتماماتهم التي يسعون إليها ، وهذا ما تؤكد نسبة الجدول رقم (04) المتعلق بملائمة الأجر لحجم العمل والتي تقدر ب 84.0% من المبحوثين الذين أكدوا عدم ملائمة الأجر الذي يتقاضونه لحجم العمل الذي يتحملون عبئه ، مما يجعل ذلك يؤثر على أدائهم الوظيفي بشكل سلبي ، بينما المبحوثين الذين اختاروا أكثر من مقترح ، فنجد منهم من يرى برنامج الإدماج مجرد عمل مؤقت ، بالإضافة إلى أنه محدود الأجر ، وهذا واقع لأن الأجر الذي يتقاضاه عامل الإدماج المهني والذي يعتبر مؤقت ليس بالقدر الذي يتقاضاه الموظف الدائم ، وبالنسبة للمبحوثين الذين يعتبرونه منصب عمل عادي ، فيعزى ذلك إلى اندماجهم في عالم الشغل من خلال العمل في إطار الإدماج المهني ، وإحساسهم بحجم المسؤوليات الملقاة على عاتقهم ،ورغبتهم في إنجاز المهام الموكلة إليهم على أكمل وجه ، وبالتالي لا يجدون فرق بينهم وبين الموظفين الدائمين ،مما ينعكس على أدائهم الوظيفي بشكل إيجابي ويتمثل في بذل جهد كبير في تحقيق ما تصبو إليه كليات الجامعة ، وبالتالي تحقيق أهداف الجامعة

بشكل عام ، أما المبحوثين الذين كانت لهم رؤية أخرى على خلاف ما هو مقترح في الجدول فمن بين آراءهم قول أحدهم بأنه : " بطاقة مفتوحة " ، وهذا يعني أنه مادام لم يتحصل عمال الإدماج المهني على منصب دائم فهم في بطاقة .  
الجدول رقم:(54) يوضح أسس المؤسسة في التوظيف :

أسس المؤسسة في التوظيف				
العبارة	التكرار	النسبة المئوية	الصحيح بالمئة	المتراكم بالمئة
الشهادة	6	12.0	12.2	12.2
الأقدمية	13	26.0	26.5	38.8
المناصب التي تنقصها فعلا	6	12.0	12.2	51.0
بعضهم	9	18.0	18.4	69.4
كلهم	1	2.0	2.0	71.4
أخرى ، أذكرها	14	28.0	28.6	100.0
المجموع	49	98.0	100.0	
المفقودة	1	2.0		
المجموع	50	100.0		

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة تقدر ب 28.0% والتي تمثل المبحوثين الذين كانت إجاباتهم على أسس المؤسسة في التوظيف أسس أخرى غير تلك المقترحة في الجدول ، وتليها نسبة 26.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين الذين قالوا بأن الأسس التي تعتمد عليها المؤسسة في التوظيف هي الأقدمية ، بينما اختارت نسبة 18.0% من المبحوثين البعض مما اقترح ، وتليها النسبة التي اشترك فيها المبحوثين الذين قالوا بأن هذه الأسس هي الشهادة ، و المبحوثين أكدوا بأن الأسس التي تعتمد عليها المؤسسة في التوظيف هي المناصب التي تنقصها فعلا وتقدر ب 12.0%، وتليها أصغر نسبة في الجدول والمقدرة ب 2.0% والتي تمثل إجابة المبحوثين الذين اختاروا كل الإجابات المقترحة .

ومن خلال معطيات الموضحة في الجدول نجد أن أغلب المبحوثين لم يختاروا الأسس التي اقترحت في السؤال بل لديهم رأي آخر في هذا الموضوع، رغم أنه صعب التصريح به لكنه الواقع الذي تعيشه معظم المؤسسات الجزائرية إذا لم نقل كلها في التوظيف وليس الجامعة محل الدراسة فقط لذلك جاءت نسبته الأكبر في الجدول، وأغلب المبحوثين في هذه الفئة تصب إجاباتهم في نفس الاتجاه وهو : " المعرفة، المحسوبية، الوساطة، المحاباة، البيروقراطية، الاعتباطية في التوظيف، تتبع نطاق المعرفة في التوظيف ولا يأخذ المنصب من يستحقه"، بينما صرح البعض الآخر من المبحوثين بأن هذه الأسس " تبقى مبهمة وغير واضحة"، في حين قال أحد المبحوثين أنها " تخص مصلحة الموظفين للمؤسسة"، وهذا نظر لإحساس المبحوثين بعدم الإنصاف في التوظيف، فنجد منهم من قضى مدة طويلة في العمل ضمن برنامج الإدماج المهني من دون الحصول على منصب دائم، ونجد في المقابل من هم جدد في المؤسسة وبمجرد مشاركتهم في مسابقة التوظيف يتحصلون على منصب دائم، مما يجعل الفئة الأولى التي تحس بالظلم إن صح التعبير تنعكس هذه الأسس على أدائهم الوظيفي والمتمثل في إنجاز المهام الموكلة إليهم بالسلب، وبالتالي ينعكس ذلك على تحقيق أهداف المؤسسة، أما بالنسبة للمبحوثين الذين قالوا بأن الأسس التي تعتمدها المؤسسة في التوظيف هي الأقدمية، فهذا راجع لأنه توجد في المؤسسة أعمال تعتمد على مدة الخبرة في مجال معين مثل الإعلام الآلي، وبدل ذلك على أن هذه الفئة من المبحوثين تم اختيارهم على هذا الأساس، بينما المبحوثين الذين اختاروا أكثر من أساس من المقترحات نجد منهم من قال بأن الأسس التي تعتمد عليها الجامعة في التوظيف هي الشهادة بالإضافة إلى الأقدمية، وفي نظرنا هذه هي الأسس السليمة، فيجب على كل مؤسسة أن تعتمد هذين الأساسين سواء كانا معا أو على الأقل أحدهما، أما المبحوثين الذين قالوا أن هذه الأسس هي الشهادة، فيما أن الجامعة تعتبر مؤسسة إدارية، فمن الأهمية بمكان أن تحتاج إلى كوادر في المجال الإداري، بينما المبحوثين الذين أكدوا بأن الأسس التي تعتمدها الجامعة في التوظيف هي كل الاختيارات المقترحة، فيعزى ذلك إلى أنه يمكن أن يكون تم توظيفه على هذا كل تلك الأسس بالنظر إلى توفرها لديه، ولكن نجد هذه الحالة نادرة جدا في المؤسسات، وإلا نجد

أنفسنا أمام مؤسسة مثالية في عملية التوظيف ، لذلك جاءت نسبتها هي الأصغر في الجدول .

**الجدول رقم (55) يوضح العلاقة بين حجم الالتزامات مقارنة بالدائمين ومقارنة الأجر مع حجم العمل :**

حجم الالتزامات مقارنة بالزملاء الدائمين * ملائمة الأجر مع حجم العمل					
المجموع	ملائمة الأجر مع حجم العمل				
	لا	نعم			
14	12	2	التعداد	أقل	حجم الالتزامات مقارنة بالزملاء الدائمين
28.0%	24.0%	4.0%	وفق % المجموع		
28	24	4	التعداد	نفس	
56.0%	48.0%	8.0%	وفق % المجموع		
8	6	2	التعداد	أكثر	
16.0%	12.0%	4.0%	وفق % المجموع		
50	42	8	التعداد	المجموع	
100.0%	84.0%	16.0%	وفق % المجموع		

نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني أن الاتجاه العام تقدر نسبته ب 56.0% والتي تمثل المبحوثين الذين أكدوا على أنهم يتحملون نفس حجم الالتزامات مقارنة بزملائهم الدائمين ونجد منها أكبر نسبة وتقدر ب 48.0% وتمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص ملائمة الأجر لحجم العمل، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 8.0% من المبحوثين الذين أجابوا بنعم أي الأجر الذي يتقاضونه ملائم لحجم العمل، ويقابلها ثاني نسبة في الجدول والتي تمثل نسبة المبحوثين الذين قالوا أن حجم الالتزامات التي يتحملونها أقل مقارنة بزملائهم الدائمين وتقدر نسبتهم ب 28.0% ، ونجد منها أكبر نسبة وتقدر

ب24.0% تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص ملائمة الأجر لحجم العمل ،وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 4.0% من المبحوثين الذين أجابوا بنعم على نفس الموضوع، أما أصغر نسبة في الجدول تمثل المبحوثين قالوا أن حجم الالتزامات التي يتحملونها أكثر مقارنة بزملائهم الدائمين وتقدر نسبتهم ب 16.0%، ونجد منها أكبر نسبة وتقدر ب12.0% تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص ملائمة الأجر لحجم العمل ،وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 4.0% من المبحوثين الذين أجابوا بنعم على نفس الموضوع .

و يتضح من خلال الجدول أن أغلب المبحوثين يؤكدون على أنهم يتحملون نفس الالتزامات والمسؤوليات مقارنة بزملائهم الدائمين في مكان العمل ويرجع ذلك \_ كما أسلفنا الذكر في فترة من الفترات \_ إلى أنه لا يختلف الأمر بالنسبة للالتزامات العامل المهنية سواء تعلق الأمر بعقد عمل محدد المدة أو غير محدد المدة \_ عمال دائمين أو مؤقتين \_، حيث نص المشرع المدني على بيانات خاصة بالالتزامات التعاقدية بصفة عامة<sup>1</sup>، أي أنه لم يضع التزامات خاصة بكل نوع أو صنف الموظفين على حدة كما أشار إليه كذلك تشريع العمل<sup>2</sup>، كما يمكن إرجاع ذلك إلى تقسيم المهام بالتساوي بين الموظفين الدائمين والمؤقتين أو إلى إحساس هؤلاء الأخيرين بالمسؤولية ، مع أن أكبر نسبة من مبحوثي هذه الفئة أكدت على أنه لا يتلاءم الأجر الذي يتقاضونه مع حجم العمل أو المهام التي يقومون بها ، وهذا يرجع إلى أن الأجر الذي يتقاضاه الموظف الدائم ليس نفسه الذي يتقاضاه المؤقت \_ عامل الإدماج المهني \_ هذا الأخير الذي يعتبر أجره أقل من الأول<sup>3</sup> ، لأنها تعتبر منحة فقط ، بحيث يرون أنها لا تلي كل احتياجاتهم مقارنة بحجم أو عبء العمل والالتزامات التي يتحملونها ، ورغم ذلك توجد نسبة من مبحوثي هذه الفئة أجابوا بأن هذا الأجر يتلاءم وحجم العمل وهي نسبة ضئيلة كما هو موضح في الجدول ، وتدل هذه الإجابة على أن احتياجات هؤلاء المبحوثين أقل من الفئة الأولى .

<sup>1</sup>طربيت سعيد: النظام القانوني لعقد العمل محدد المدة ، مرجع سابق ، ص 172 .

- تنص المادة 107 من القانون المدني الجزائري على ما يلي: " يجب تنفيذ العقد طبقا لما اشتمل عليه وبحسن نية ، ولا يقتصر العقد على إتمام التعاقد بما ورد فيه فحسب ، بل يتناول أيضا ما هو من مستلزماته وفقا للقانون والعرف والعدالة ، بحسب طبيعة الالتزام ...." .

<sup>2</sup>انظر المادة 07 من القانون 11/ 90 المتعلق بعلاقات العمل .

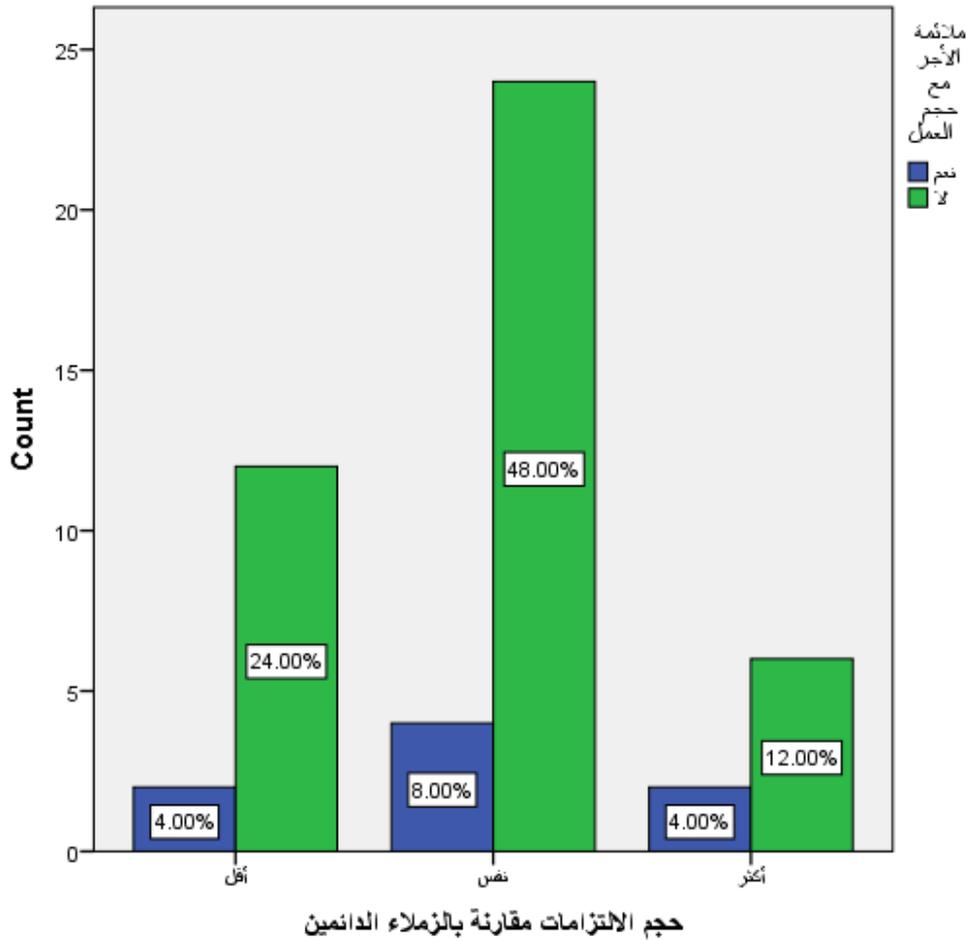
<sup>3</sup>أنظر الرسوم التنفيذية رقم 08\_ 126 المؤرخ في ....المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني ، الشق المتعلق بالأجر حسب الفئات .

أما المبحوثين الذين قالو بأن حجم التزاماتهم يعتبر أقل مقارنة بزملائهم الدائمين ، فيعزى ذلك إلى :إما أن هؤلاء المبحوثين جدد في مجال العمل ، وبالتالي لا يمكن أن نحملهم مسؤوليات أو التزامات تفوق خبرتهم وطاقاتهم ، حتى يعتادوا على طبيعة العمل ،أو يرجع ذلك لعدم اهتمامهم بالعمل الإداري ،ورغم أن مسؤولياتهم أقل إلا أن معظمهم يعتبرون أن الأجر الذي يتقاضونه كذلك لا يتلاءم وحجم هذه الالتزامات ،كما تبرزه أكبر نسبة من هذه الفئة ، أما أصغر نسبة فيعتبر مبحوثيها أن أجرهم ملائم ، فهو على حسب حجم العمل

وبالنسبة للمبحوثين الذين أكدوا على أن حجم الالتزامات التي يتحملونها أكثر من الموظفين الدائمين فيرجع ذلك للخبرة التي يتمتعون بها في مجال معين دون غيرهم ، أو يمكن إرجاع ذلك إلى كثرة المهام وتراكم العمل ، الذي يقابله قلة أو عدم وجود الموظفين دائمين في مكان العمل الذي يعمل فيه مبحوثي هذه الفئة ، وهذا ما رأيناه في بعض المكاتب في الكليات محل الدراسة ، وبالتالي يقع على هؤلاء المبحوثين مسؤوليات أكبر من مسؤوليات موظف دائم في مكاتب أخرى ، ولكن هذه الحالة لا نجده في معظم الأوقات لذلك جاءت نسبتها ضئيلة مقارنة بالنسب السابقة ، أو لاعتبار مبحوثي هذه الفئة أن المنصب الذي يعملون ضمنه ذو مسؤولية حساسة داخل المؤسسة، وكذا لاحترام سير العمل وإتقانه في المؤسسة.

وبالتالي نستنتج أنه توجد علاقة تأثير بين حجم الالتزامات مقارنة بالموظفين الدائمين ،و ملائمة الأجر لحجم هذا العمل ، بحيث أنه كلما كان حجم هذا الأخير نفس أو أكثر مقارنة بأجر قليل كلما اعتبر هذا الأخير غير ملائم لحجم الالتزامات أو المهام الموكلة .

الرسم البياني رقم (10) يوضح العلاقة بين حجم الالتزامات مقارنة بالدائمين دائمين ومقارنة الأجر مع حجم العمل



الجدول رقم (56) يوضح العلاقة بين ملائمة طبيعة العمل للشهادة ومساعدة نوع العمل على التأقلم وإتقان العمل:

مساعدة العمل على التأقلم وإتقان العمل * ملائمة طبيعة العمل للشهادة					
المجموع	مساعدة العمل على التأقلم وإتقان العمل		التعداد	نعم	ملائمة طبيعة العمل للشهادة
	لا	نعم			
20	2	18			
40.8%	4.1%	36.7%	وفق المجموع %		
29	15	14	التعداد	لا	
59.2%	30.6%	28.6%	وفق المجموع %		
49	17	32	التعداد		
100.0%	34.7%	65.3%	وفق المجموع %	المجموع	

نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني أن الاتجاه العام له تقدر نسبته ب 59.2% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص ملائمة طبيعة عملهم للشهادة المتحصلين عليها ،منها أكبر نسبة والتي تقدر ب 30.6% والتي تمثل نسبة المبحوثين الذين أجابوا كذلك بلا فيما يخص مساعدة نوع العمل على التأقلم وإتقان العمل ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 28.6% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم في نفس الموضوع ، أما أصغر نسبة في الجدول فتقدر ب 40.8% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا ب بنعم فيما يخص ملائمة طبيعة عملهم للشهادة المتحصلين عليها ، منها أكبر نسبة والتي تقدر ب 36.7% والتي تمثل نسبة المبحوثين الذين أجابوا كذلك بنعم فيما يخص مساعدة نوع العمل على التأقلم وإتقان العمل ، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 4.1% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا في نفس الموضوع

و يتضح من خلال الجدول أن أغلب العمال ضمن برنامج الإدماج المهني لا يزاولون عمل يتلاءم والشهادة أو المؤهل المتحصل عليه وبالتالي نوع أو طبيعة العمل خارج نطاق التخصص ، مما يدل على أن لا يوجد توافق بين مؤهلات المبحوثين ونوع العمل الذي يقومون به ، وهي كما ذكرنا سلفا نفس النتائج التي تحصلت عليها بلعربي أسماء في دراستها " واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية " بنسبة 68.75% من مجموع عينة الدراسة لا يتلاءم منصب عملها مع تخصصها العلمي ، ويعزى ذلك إلى أن هؤلاء المبحوثين لم يتمكنوا من الحصول على عمل يلاءم شهادتهم ، وذلك لقلة الفرص لديهم ، وبالتالي استغلوا ما هو متوفر لديهم من فرص عمل ، وهذا يعني عدم توفر سبل أو وسائل أخرى للعمل " قلة مناصب العمل " ، أو لحاجتهم المادية للعمل ، وكذلك يمكن أن يكون السبب هو قرار أو توجيه من طرف المؤسسة أو الهيئة المستخدمة للأماكن التي ينقصها عمال من دون تدخل العامل ، وبالتالي لا تساعدهم طبيعة العمل ونوعه على التأقلم معه والإتقان في إنجاز المهام الموكلة إليهم ، كما تبرزه أكبر نسبة من مبحوثي هذه الفئة الذين أكدوا على ذلك أما المبحوثين الذين قالوا بأن نوع العمل يساعدهم على التأقلم وإتقان العمل فبدل ذلك على أنه لا يهتمهم ملائمة العمل للمؤهل بقدر ما يهتمهم الحصول عليه ، وبالتالي يندمجون في عالم الشغل.

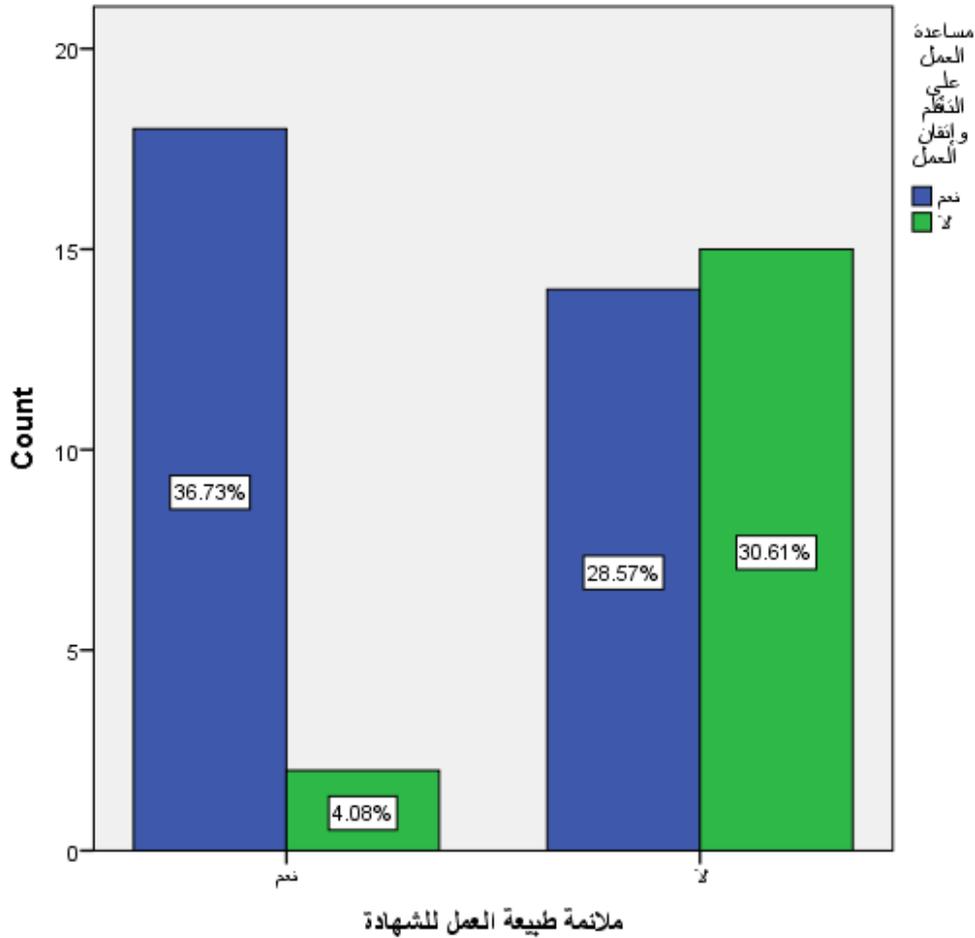
أما المبحوثين الذين تتلاءم طبيعة عملهم والشهادة المتحصلين عليها ، فكان للحظ دور كبير في هذا التلاؤم، "لأن طبيعة العمل المعروف في المؤسسات والهيئات المستخدمة سواء كانت عامة أو خاصة هو الذي يفرض نفسه على التخصص ، ولكن عند التوظيف الفعلي تنعكس الآلية ، فيجد الخريجون أنفسهم في عمل لا يتناسب مع تخصصاتهم ، أو ليست محددة تماما أي أنها متداخلة مع وظائف أخرى" <sup>1</sup> ، ولأنه توجد بعض التخصصات لا تجد مكانها في سوق العمل ، ولكن مبحوثي هذه الفئة كانت تخصصاتهم لها علاقة بطبيعة العمل الذي تحتاجه كليات الجامعة محل الدراسة ، وبالتالي

<sup>1</sup> بلعربي أسماء: واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية ، مذكرة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع ، تخصص علم اجتماع التنظيم ، جامعة بسكرة ، 2013\_2014 ، ص 150 .

يساعدهم هذا العمل على التأقلم وكذا إتقان المهام الموكلة ، لأنه يعتبر تطبيق للدراسة النظرية التي تلقوها في المسار الدراسي ، وهو ما تدل عليه أكبر نسبة من مبحوثي هذه الفئة ، الذين أجابوا بنعم على مساعدة طبيعة العمل على التأقلم معه و إتقان مهامه.

وبالتالي نستنتج أن هناك علاقة تأثير بين ملائمة طبيعة العمل للشهادة و مساعدته على التأقلم وإتقان العمل ، بحيث أنه كلما كان هناك توافق وتلاؤم بين طبيعة والمؤهل \_ الجانب النظري والتطبيقي \_ كلما ساعد ذلك على إتقان المهام و إنجازها بكل انسيابية وبدون عرقلة وتأقلم العمال ، وبالتالي ينعكس ذلك بالإيجاب على الأداء الوظيفي ومنه على سيرورة العمل وتحقيق الأهداف المنشودة، والعكس صحيح.

الرسم البياني رقم (11) يوضح العلاقة بين ملائمة طبيعة العمل للشهادة ومساعدة نوع العمل على التأقلم وإتقان العمل



الجدول رقم (57) يوضح العلاقة بين رؤية البرنامج في ضوء الإصلاحات وقدرته على تحقيق الطموحات :

رؤية برنامج الإدماج في ضوء الإصلاحات الأخيرة * قدرة البرنامج على تحقيق الطموحات				
المجموع	قدرة البرنامج على تحقيق الطموحات		التعداد	منصب عمل عادي (قار)
	لا	نعم		
3	1	2	التعداد	رؤية برنامج الإدماج في ضوء الإصلاحات الأخيرة
6.2%	2.1%	4.2%	وفق المجموع %	
27	21	6	التعداد	
56.2%	43.8%	12.5%	وفق المجموع %	
11	7	4	التعداد	
22.9%	14.6%	8.3%	وفق المجموع %	
6	6	0	التعداد	
12.5%	12.5%	0.0%	وفق المجموع %	
1	1	0	التعداد	
2.1%	2.1%	0.0%	وفق المجموع %	
48	36	12	التعداد	المجموع
100.0%	75.0%	25.0%	وفق المجموع %	

نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني أن الاتجاه العام تقدر نسبته بـ 56.2% والتي تمثل المبحوثين الذين أكدوا على أنهم يرون برنامج الإدماج المهني في ظل الإصلاحات الأخيرة مجرد عمل مؤقت ،ونجد منها أكبر نسبة وتقدر بـ 43.8% وتمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص قدرته على تحقيق الطموحات ،وتليها أصغر نسبة وتقدر بـ 12.5% من المبحوثين الذين أجابوا بنعم أي الأجر الذي يتقاضونه ملائم لحجم

العمل، ويقابلها ثاني نسبة في الجدول والتي تمثل نسبة المبحوثين الذين يرون برنامج الإدماج المهني محدود الأجر وتقدر نسبتهم ب 22.9%، ونجد منها أكبر نسبة وتقدر ب 14.6% تمثل المبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص قدرته على تحقيق الطموحات، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 8.3% من المبحوثين الذين أجابوا بنعم على نفس الموضوع، وثالث نسبة في الجدول تقدر ب 12.5% وتمثل المبحوثين الذين اختاروا أكثر من اقتراح فيما يخص رؤيتهم لبرنامج الإدماج المهني في ظل الإصلاحات الأخيرة، ونجد أن كل مبحوثي هذه الفئة بالإجماع قد أجابوا بلا فيما يخص قدرته على تحقيق الطموحات، ورابع نسبة في الجدول تقدر ب 6.2% ونجد منها أكبر نسبة وتقدر ب 4.2% تمثل المبحوثين الذين أجابوا بنعم فيما يخص قدرته على تحقيق الطموحات، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 2.1% من المبحوثين الذين أجابوا بلا على نفس الموضوع، أما أصغر نسبة في الجدول تمثل المبحوثين الذين كانت لهم آراء أو إجابات أخرى بخصوص رؤيتهم لبرنامج الإدماج المهني في ظل الإصلاحات الأخيرة غير تلك المقترحة في الجدول وتقدر نسبتهم ب 2.1% ونجد كذلك أن كل مبحوثي هذه الفئة بالإجماع قد أجابوا بلا فيما يخص قدرته على تحقيق الطموحات.

و يتضح من خلال الجدول أن أغلب المبحوثين يعتبرون أن العمل في إطار الإدماج المهني مجرد عمل مؤقت، بالرغم من الإصلاحات التي عرفها هذا البرنامج والمتمثلة في استمرارية العقد، أي أن العامل في هذا الإطار أصبح له الحق في تجديد العقد لأكثر من مرة واحدة كما كان سابقا، وهذا - صحيح - فلا يمكن اعتباره عملا دائما مثلا، لأن الالتزامات تبقى نفسها، والأجر يبقى نفسه، فلا يمكن اعتباره دائما إلا بوجود محضر الترسيم أو التثبيت والإمضاء عليه من طرف العامل أو الموظف، وبالتالي تعتبر هذه الإصلاحات مجرد تسوية مؤقتة، وليست الحل الأمثل لمشكلة البطالة ونقص مناصب العمل، كما يعتبره بعض المبحوثين مجرد بطالة مقنعة، لذلك لا يمكن لهذا العمل أن يحقق كل طموحات المستفيدين منه كما تدل عليه أكبر نسبة من مبحوثي هذه الفئة الذين أجابوا بلا بخصوص قدرة هذا البرنامج على تحقيق الطموحات، نظرا لاعتباره لا يلبي جميع الحاجيات كون الأجر قليل والطموحات أكبر، هذا من جهة، ومن جهة

أخرى نجد أن مكانة العامل المؤقت متدنية مقارنة بالدائم ، وبالتالي يؤثر ذلك على إنجاز مهامهم ، ومنه على أدائهم الوظيفي ، أما المبحوثين الذين أجابوا بنعم في هذا الخصوص ، فيرجع ذلك إلى محدودية طموحاتهم بالمقارنة بالفئة السابقة ، قلة التزاماتها ومسؤولياتها .

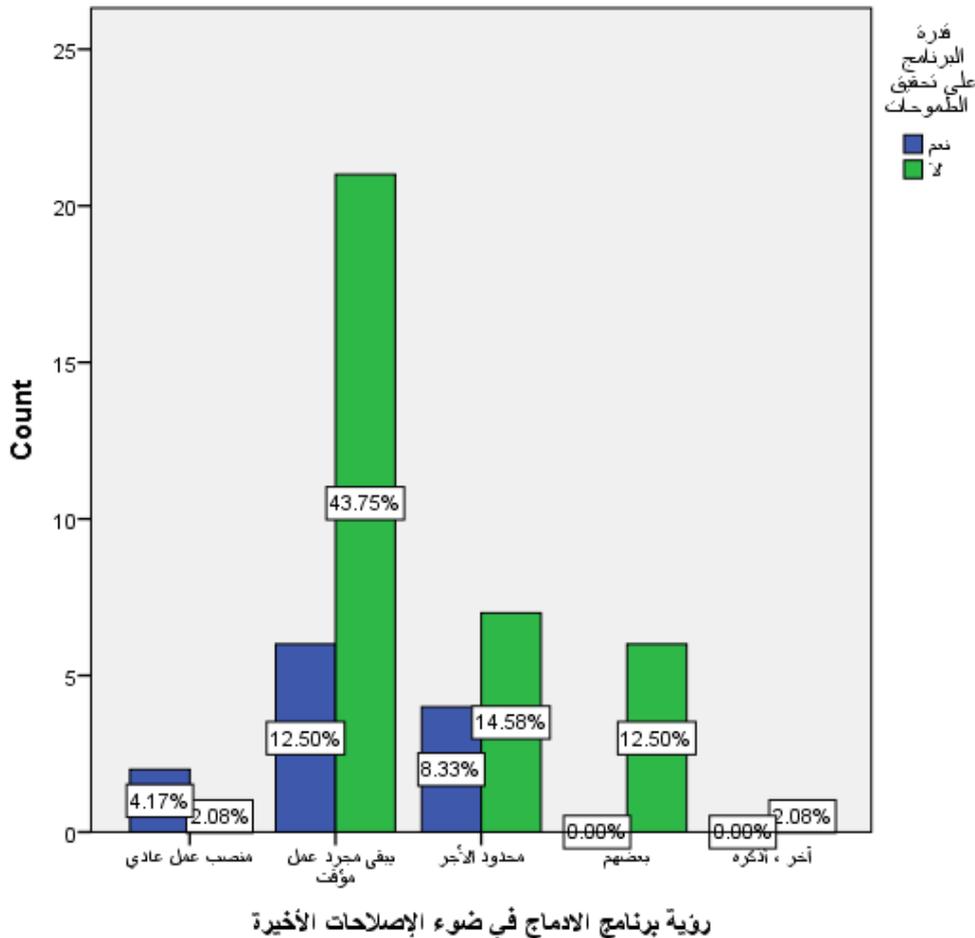
أما المبحوثين الذين اعتبروا هذا العمل محدود الأجر فيدل ذلك على كبر حجم مسؤولياتهم ، وكثرة حاجاتهم المادية على وجه الخصوص ، وكذلك يرجع ذلك لعدم ملائمة الأجر لحجم العمل الذي يقدمونه ، بما أن الالتزامات هي نفسها بالنسبة للموظف الدائم والمؤقت ولكن أجر هذا الأخير أقل ، كما هو مؤكد في نسب الجدول رقم (04) المتعلق بملائمة الأجر لحجم العمل والتي تقدر ب 84.0% من المبحوثين الذين أكدوا عدم ملائمة الأجر الذي يتقاضونه لحجم العمل الذي يتحملون عبئه ، مما يجعل ذلك يؤثر على أدائهم الوظيفي بشكل سلبي وبالتالي لا يمكنهم تحقيق طموحاتهم كذلك مثل الفئة الأولى ، وهو ما تبرزه نسب الجدول والمتمثلة في المبحوثين الذين أجابوا بلا في هذا الموضوع ، أما المبحوثين الذين أجابوا بنعم بشأن تحقيقهم لطموحاتهم من خلال هذا العمل ، فيدل ذلك على عدم وجد لديهم حاجيات مادية صعبة التحقيق من خلال برنامج الإدماج المهني ، لأن هذا الأخير لديه القدرة على تحقيقها .

وبالنسبة للمبحوثين الذين لم يكن لهم رأي واحد بالنسبة لرؤيتهم لبرنامج الإدماج في ضوء الإصلاحات ، فمنهم من اختار الإجابتين السابقتين معا ، أي أنهم يعتبرونه مجرد عمل مؤقت ، بالإضافة إلى أنه محدود الأجر ، وبالتالي لم يتمكنوا من تحقيق طموحاتهم ، سواء كانت مادية أو غيرها ، كما تدل عليه النسب الموضحة في الجدول .

أما المبحوثين الذين يعتبرونه عمل عادي من خلال استمرارية تجديد لعقد ، فهذه الإصلاحات أعطت للعمل في إطار برنامج الإدماج المهني نقطة تحول في المسار المهني ، كما يعتبرونه مبحثي هذه الفئة أفضل من البطالة ، وخطوة إيجابية نحو تأهيل اليد العاملة لشغل مناصب دائمة في المستقبل ، لذلك كانت إجابة أكبر نسبة من مبحثي هذه الفئة بنعم فيما يخص قدرة البرنامج على تحقيق طموحاتهم .

وبالنسبة لأصغر نسبة في الجدول والتي تمثل المبحوثين الذين كانت لهم آراء أخرى غير تلك المقترحة في الجدول ، والتي كانت إحدى إجاباتهم أنهم يرون هذا البرنامج في خضم الإصلاحات الأخيرة "بطالة مفتوحة" ، أي أنها دائمة ، وهذا يعني أنه مادام لم يتحصل عمال الإدماج المهني على منصب دائم فهم في بطالة ، وقد أجمع كل مبحوثي هذه الفئة على الإجابة بلا فيما يخص قدرة البرنامج على تحقيق طموحاتهم . ، وبالتالي نستنتج أن هناك علاقة بين رؤية برنامج الإدماج في ضوء الإصلاحات الأخيرة ، و قدرته على تحقيق الطموحات ،

### الرسم البياني رقم (12) يوضح العلاقة بين رؤية البرنامج في ضوء الإصلاحات وقدرته على تحقيق الطموحات



الجدول رقم (58) يوضح العلاقة بين الدافعية للعمل بالنسبة للعامل المؤقت ومساعدة البرنامج على الاندماج في عالم الشغل :

الدافعية للعمل لدى العامل المؤقت * مساعدة البرنامج على الاندماج في عالم الشغل					
المجموع	مساعدة البرنامج على الاندماج في عالم الشغل		التعداد		
	لا	نعم			
39	5	34		نعم	الدافعية للعمل لدى العامل المؤقت
79.6%	10.2%	69.4%	وفق المجموع %		
10	5	5		لا	
20.4%	10.2%	10.2%	وفق المجموع %		
49	10	39		المجموع	
100.0%	20.4%	79.6%	وفق المجموع %		

نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني أن الاتجاه العام تقدر نسبته ب 79.6% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بالإيجاب - أي بنعم - فيما يخص دافعيتهم للعمل ،ومنها أكبر نسبة والتي تقدر ب 69.4% تمثل نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم كذلك في ما يخص مساعدة البرنامج على اندماجهم في عالم الشغل، وتليها أصغر نسبة وتقدر ب 10.2% في نفس الموضوع ،وأصغر نسبة في الجدول تقدر ب 20.4% والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا بالسلب - أي بلا - فيما يخص دافعيتهم للعمل ،أما في ما يخص مساعدة البرنامج على اندماجهم في عالم الشغل، فكانت النسب متساوية تماما بين الإيجاب والسلب ، بحيث تقدر نسبتهم ب 10.2%

و يتضح من خلال الجدول أن أغلب عمال الإدماج المهني في كليات جامعة أدرار لديهم دافعية للعمل بالرغم من أنهم عمال مؤقتين ، ويرجع ذلك إلى كونهم جدد كما

تمثله أكبر نسبة في الجدول الذي يمثل مدة الخدمة ، وبالتالي العمال الجدد تكون لديهم طاقة ودافعية كبيرة للدخول إلى الحياة المهنية والتعرف على طبيعتها ، بالإضافة إلى أسباب أخرى<sup>1</sup> ، وبالتالي يساعدهم العمل على الاندماج في عالم الشغل والتأقلم مع ظروفه ، كما تدل عليه أكبر نسبة من مبحوثي هذه الفئة الذين أجابوا بنعم على مساعدة العمل ضمن برنامج الإدماج المهني على اندماجهم في عالم الشغل، وبالتالي تأهيلهم لمناصب عمل دائمة في المستقبل، بينما المبحوثين الذين أجابوا بلا في هذا الموضوع أي أنهم لم يتمكنوا من خلال برنامج الإدماج المهني الاندماج في عالم الشغل ، فيدل ذلك على عدم يشعرون بالاستقرار في العمل ، كونه ليس عمل دائم لكي يبنوا عليه آمال معينة ،

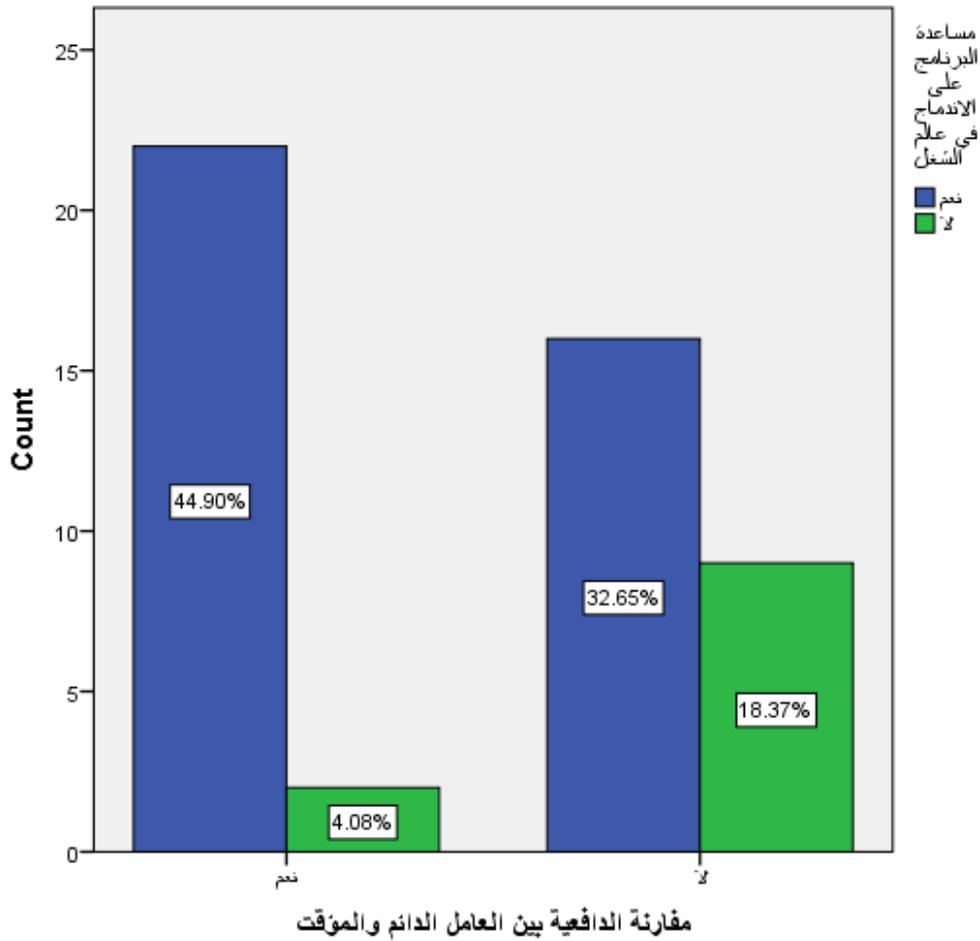
أما بالنسبة للمبحوثين الذين أجابوا بلا فيما يخص دافعيتهم للعمل ، فأغلبهم من الذين قضوا مدة طويلة في العمل ضمن هذا البرنامج ،أي الذين قاموا بتجديد العقد واقتربت مدة هذا الأخير من الانتهاء ،ولم يتمكنوا من الحصول على منصب دائم ، مما يقلل من نسبة دافعيتهم للعمل وانخفاض اتقانهم له ، بالإضافة إلى أسباب أخرى مذكورة سلفا<sup>2</sup> ، فحتى من كانت له دافعية وحماس للعمل فنجد أنه قد انخفضت نسبته بمرور الوقت ، حتى و إن اندمجوا في عالم الشغل ،و اعتادوا علة طبيعة العمل.

وبالتالي نستنتج أن هناك علاقة بين الدافعية للعمل والمساعدة على الاندماج في عالم الشغل ،فكلما كانت هناك دافعية للعمل حتى وإن كان هذا الأخير مؤقت ليس دائم ، كلما ساعد ذلك على الاندماج والانصهار في عالم الشغل والاعتیاد على طبيعته وكيفية انجاز المهام الموكلة بكل سهولة ، والعكس صحيح .

<sup>1</sup> انظر تحليل الجدول رقم (24) ص 197

<sup>2</sup> انظر تحليل الجدول رقم (24) ص 197

الرسم البياني رقم (13) يوضح العلاقة بين الدافعية للعمل بالنسبة للعامل المؤقت ومساعدة البرنامج على الاندماج في عالم الشغل:



الجدول رقم (59) يمثل معامل الارتباط بيرسون

Correlations										
ملائمة طبيعة العمل للتشهادة	تحقيق مكانة بين الموظفين	تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل	نظرة الموظفين للعامل	وجود عمال دانمين في مكان العمل	ملائمة مع الأجر حجم العمل	حجم الالتزامات مقارنة بالزملاء الدانمين	الشعور بالأمن الوظيفي	التسجيل في البرنامج عن قناة		
.237	.154	-.108-	.079	-.108-	.100	.024	.032	1	Pearson Correlation	التسجيل في البرنامج عن قناة
.098	.286	.454	.585	.454	.489	.870	.828		Sig. (2- tailed)	
50	50	50	50	50	50	50	50	50	N	
.267	.266	.134	.228	-.089-	.310 <sup>*</sup>	.013	1	.032	Pearson Correlation	الشعور بالأمن الوظيفي
.061	.062	.355	.112	.538	.029	.927		.828	Sig. (2- tailed)	
50	50	50	50	50	50	50	50	50	N	
-.213-	-.112-	-.275-	-.119-	.038	-.080-	1	.013	.024	Pearson Correlation	حجم الالتزامات مقارنة بالزملاء الدانمين
.138	.439	.053	.411	.796	.579		.927	.870	Sig. (2- tailed)	
50	50	50	50	50	50	50	50	50	N	
.312 <sup>*</sup>	.118	.089	.098	-.189-	1	-.080-	.310 <sup>*</sup>	.100	Pearson Correlation	ملائمة مع الأجر حجم العمل
.028	.416	.538	.500	.188		.579	.029	.489	Sig. (2- tailed)	
50	50	50	50	50	50	50	50	50	N	
-.250-	.124	-.042-	-.274-	1	-.189-	.038	-.089-	-.108-	Pearson Correlation	وجود عمال دانمين في مكان العمل
.080	.390	.774	.054		.188	.796	.538	.454	Sig. (2- tailed)	
50	50	50	50	50	50	50	50	50	N	
.548 <sup>**</sup>	.433 <sup>**</sup>	.183	1	-.274-	.098	-.119-	.228	.079	Pearson Correlation	نظرة الموظفين ن للعامل
.000	.002	.204		.054	.500	.411	.112	.585	Sig. (2-	

									tailed)	
50	50	50	50	50	50	50	50	50	N	
.167	.124	1	.183	-.042-	.089	-.275-	.134	-.108-	Pearson Correlation	تكوين علاقات مع العمال في مكان العمل
.247	.390		.204	.774	.538	.053	.355	.454	Sig. (2-tailed)	
50	50	50	50	50	50	50	50	50	N	
.268	1	.124	.433**	.124	.118	-.112-	.266	.154	Pearson Correlation	تحقيق مكانة بين الموظفين
.060		.390	.002	.390	.416	.439	.062	.286	Sig. (2-tailed)	
50	50	50	50	50	50	50	50	50	N	
1	.268	.167	.548**	-.250-	.312*	-.213-	.267	.237	Pearson Correlation	ملائمة طبيعة العمل للشهادة
	.060	.247	.000	.080	.028	.138	.061	.098	Sig. (2-tailed)	
50	50	50	50	50	50	50	50	50	N	
.431**	.383**	.066	.616**	-.150-	.206	-.125-	.298*	.224	Pearson Correlation	مساعدة العمل على التأقلم وإتقان العمل
.002	.007	.651	.000	.302	.156	.393	.038	.121	Sig. (2-tailed)	
49	49	49	49	49	49	49	49	49	N	
.093	-.053-	-.116-	.017	-.233-	.249	.175	.075	.028	Pearson Correlation	رؤية برنامج الاندماج في ضوء الإصلاحات الأخيرة
.520	.713	.421	.907	.104	.082	.225	.607	.850	Sig. (2-tailed)	
50	50	50	50	50	50	50	50	50	N	
.418**	.315*	.120	.215	-.120-	.170	.055	.298*	.178	Pearson Correlation	قدرة البرنامج على تحقيق الطموحات
.003	.029	.415	.143	.415	.247	.709	.040	.227	Sig. (2-tailed)	
48	48	48	48	48	48	48	48	48	N	
.100	.273	-.004-	.309*	-.211-	.119	-.058-	.374**	.331*	Pearson Correlation	الدافعية لدى

.494	.058	.977	.031	.146	.414	.691	.008	.020	Sig. (2-tailed)	العامل الموقت
49	49	49	49	49	49	49	49	49	N	
.335*	.154	-.108-	.295*	-.108-	.232	.098	.348*	.301*	Pearson Correlation	مساعدة البرنامج
.017	.286	.454	.037	.454	.105	.500	.013	.034	Sig. (2-tailed)	على الاندماج
50	50	50	50	50	50	50	50	50	N	عالم في الشغل

Correlations

ذلك تأثير على الأداء	تعرض العامل لمضايقات تأدية أثناء العمل	مساعدة البرنامج الاندماج عالم على الشغل في	الدافعية للعمل لدى العامل الموقت	قدرة البرنامج على تحقيق الطموحات	رؤية برنامج في ضوء الاندماج الإصلاحات الأخيرة	العمل مساعدة على التأقلم وإتقان العمل		
-.481*	-.210-	.269	.290*	.339*	.001	1	Pearson Correlation	العمل على مساعدة
.020	.148	.061	.045	.020	.994		Sig. (2-tailed)	التأقلم
23	49	49	48	47	49	49	N	وإتقان العمل
-.290-	.025	.193	-.166-	.208	1	.001	Pearson Correlation	رؤية برنامج في ضوء
.179	.864.	.180	.254	.155		.994	Sig. (2-tailed)	الاندماج
23	50.	50	49	48	50	49	N	الإصلاحات الأخيرة
-.133-	-.026	.086	.185	1	.208	.339*	Pearson Correlation	قدرة البرنامج
.546	.862	.562	.213		.155	.020	Sig. (2-tailed)	على تحقيق
23	48	48	47	48	48	47	N	الطموحات
-.092-	-.107-	.331*	1	.192	.060	.362*	Pearson Correlation	الدافعية للعمل لدى
.683	.463	.020		.190	.682	.012	Sig. (2-tailed)	العامل الموقت
22	49	49	49	48	49	48	N	
-.335-	.011	1	.372**	.086	.193	.269	Pearson Correlation	مساعدة البرنامج
.118	.942		.009	.562	.180	.061	Sig. (2-tailed)	الاندماج
23	50	50	49	48	50	49	N	عالم على

								الشغل في
.243	1	.011	-.107-	-.026-	.025	-.210-	Pearson Correlation	تعرض العامل
.264		.942	.463	.862	.864	.148	Sig. (2-tailed)	لمضايقات
23	50	50	49	48	50	49	N	تأدية أثناء العمل
1	.243	-.335-	-.092-	-.133-	-.290-	-.481*	Pearson Correlation	ذلك تأثير الأداء على
	.264	.118	.683	.546	.179	.020	Sig. (2-tailed)	
23	23	23	22	23	23	23	N	

حسب معامل بيرسون للقيم فإن قيمة **sig.(2tailed)** والمعبر عنها بقيمة أكبر من مستوى الدلالة ( $5\%=0.05$ ) تقول بوجود علاقة بين المتغيرين.

فمثلا نقرأ من الجدول رقم (59) قيمة **sig.(2tailed) = 0.828** بوجود علاقة ارتباط بين التسجيل في البرنامج عن قناعة والشعور بالأمن الوظيفي .

كذلك نقرأ من الجدول (59) قيمة **sig.(2tailed) = 0.579** بوجود علاقة ارتباط بين تحمل الالتزامات مقارنة بالدائمين وتلاءم الأجر مع حجم العمل.

كذلك نقرأ من الجدول (59) قيمة **sig.(2tailed) = 0.054** تعتبر هذه القيمة أقل من قيمة الدلالة وفي هذه الحالة لا وجود للارتباط بين وجود عمال دائمين ونظرتهم للمبحوثين ، وعليه ترفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وتقبل الفرضية البديلة  $H_1$  لأن هناك عوامل أخرى تدخل في نظرة العمال الدائمين لزملائهم المؤقتين \_ عمال الإدماج المهني ، وهو طريقة التعامل فلا يوجد فرق بينهم .

كما نقرأ من الجدول (59) قيمة **sig.(2tailed) = 0.390** بوجود علاقة بين تكوين علاقات مع العمال وتحقيق مكانة بينهم .

كذلك نقرأ من الجدول (59) قيمة **sig.(2tailed) = 0.155** بوجود علاقة بين رؤية برنامج الإدماج المهني في ضوء الاصلاحات الأخيرة و قدرته على تحقيق الطموحات .

كذلك نقرا من الجدول (59) قيمة  $\text{sig.}(2\text{tailed}) = 0.020$  تعتبر هذه القيمة أقل من قيمة الدلالة وفي هذه الحالة لا وجود للارتباط بين الدافعية لدى العامل المؤقت ومساعدة البرنامج في الاندماج في عالم الشغل ، وعليه ترفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وتقبل الفرضية البديلة  $H_1$  لأن هناك عوامل أخرى تدخل في دافعية العامل المؤقت واندماجه في عالم الشغل ، فهذا الأخير يأتي من خلال توفير الظروف الملائمة للعمل سواء كانت مادية أو اجتماعية أو غيرها ، وبالتالي حتى العامل الذي لم يكن لديه دافع للعمل يصبح لديه.

\_ كما نقراً من الجدول (59) قيمة  $\text{sig.}(2\text{tailed}) = 0.264$  بوجود علاقة بين تعرض العامل لمضايقات أثناء تأديته للعمل وتأثير حجم الالتزامات على الأداء .

#### 04 : الاستنتاجات :

##### أ- استنتاج الفرضية الجزئية الأولى:

**نص الفرضية:** " يؤثر الجانب الاجتماعي النفسي للعامل المؤقت على أدائه الوظيفي في المؤسسة ."

إن للعمل أهمية كبيرة بالنسبة للأفراد ، بحيث يقوم بتلبية مختلف احتياجاتهم ، كما توجد له مكانة كبيرة في الشريعة الإسلامية ، وبيّز ذلك في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة ، ولكن تختلف ظروف العمل النفسية والاجتماعية للعمال من شخص إلى آخر ، وذلك من خلال نوع العمل الذي يقوم به والمكانة الاجتماعية التي يكتسبها من خلال هذا العمل ، وبالتالي تبرز لنا علاقة هذا الجانب - الجانب الاجتماعي النفسي - وتأثيره على الأداء الوظيفي للعمال ، فهناك اختلاف بين العامل الدائم والعامل المؤقت ، هذا الأخير الذي كان محور هذه الدراسة من خلال عمال الإدماج المهني في كليات جامعة أدرار .

و ذلك نتيجة لتحليل الجداول الإحصائية المتعلقة بالفرضية الأولى ، فقد تم التوصل إلى أن معظم العاملين ضمن برنامج الإدماج المهني في كليات الجامعة قد التحقوا بهذا العمل عن قناعة وثقة ، لأنه يعتبر الطريق الوحيد الذي سطرته الدولة لطالبي العمل المتخرجين من الجامعات والمعاهد الوطنية وغيرها وذلك من أجل اكتساب خبرة في مجال

العمل بشكل عام ، والعمل الإداري في الكليات محل الدراسة بشكل خاص من جهة وكذلك لاقتناعهم بعدم وجود سبيل آخر في التوظيف أو لقلّة مناصب العمل الدائم من جهة أخرى ، وهذا ما دلت عليه نسب الجدول رقم (12) ، ولكن رغم ذلك لا يشعرون هؤلاء العمال بأنهم في أمان أو أنهم تخطو عتبة البطالة ، لأن هذا العمل مؤقت وليس دائم ، كي يشعر فيه العمال بالأمن الوظيفي و الاستقرار المهني ، وبالتالي يؤثر ذلك على أداءهم الوظيفي ، وهذا ما دلت عليه نسب الجدول رقم (30) .

وبما أنه بمجرد البداية في إنجاز العمال للمهام الموكلة إليهم تنشأ علاقة العمل بينهم وبين مسؤوليهم بحيث تتميز هذه الأخيرة بالرسمية من خلال تلقي الأوامر وتنفيذها والقيام بكل الالتزامات المنصوص عليها في العقد وهو ما تدل عليه نسب الجدول رقم (16) ، وبالتالي تكون كذلك علاقة بين الزملاء في محيط العمل باختلاف أنواعها سواء كانت علاقة عمل أو زمالة ، أو حتى تتطور إلى علاقة صداقة ، ومن خلال الدخول في عالم الشغل والتخلص من البطالة تصبح للعامل مكانة بين زملائه وكذا بين أفراد مجتمعه ، وهذا ما دلت عليه نسب الجداول ( 16-18-20-21-22-23 ) ، ملئها التقدير والاحترام المتبادل بينهم وبين زملائه الدائمين ، وهو ما تدل عليه نسب الجدول رقم (25) .

ورغم تعرض بعض المبحوثين لمضايقات من أطراف مختلفة ، ولو بنسبة قليلة إلا أن ذلك لا ينقص من دافعيتهم للعمل .

وبالتالي فإنه بالفعل يوجد للجانب الاجتماعي النفسي تأثير على بالأداء الوظيفي بالنسبة للعمال المؤقتين بصيغة الإدماج المهني في كليات جامعة أدرار ، تميز بالسلبية من خلال الجانب النفسي ، وبالإيجابية من خلال الجانب الاجتماعي ، وهي علاقة سببية فحواها : "كلما كانت توفرت هناك ظروف اجتماعية نفسية جيدة ولاتقة في محيط العمل كلما انعكس ذلك على الأداء الوظيفي لعمال الإدماج المهني " ، ويبرز ذلك في تأديتهم للمهام الموكلة إليهم بكل ارتياح، وبالتالي نجد أن الفرضية الجزئية الأولى قد تحققت نسبيا ، وهذا استنادا إلى إجابات المبحوثين .

## ب- استنتاج الفرضية الجزئية الثانية

نص الفرضية: " تؤثر الظروف المهنية للعمال المؤقتين على أدائهم الوظيفي في المؤسسة " .

يلعب الجانب المهني أو ظروف المهنة دور كبير في الأداء الوظيفي للعمال خاصة الجدد منهم في الحياة المهنية والمتمثلين في العمال ضمن عقود الإدماج المهني ، كونهم يهدفون من خلال دخولهم عالم الشغل إلى تطبيق ما تلقوه نظريا في المشوار الدراسي ميدانيا على أرض الواقع .

لكن من خلال النتائج المعطاة في الجداول المتعلقة بالفرضية الثانية ، نجد أن أغلبهم يصطدم بالواقع من خلال أنهم يجدون أنفسهم يعملون خارج تخصصهم ، وهو ما يدل عليه الجدول رقم (47) ، فصحیح أنهم يكتسبون خبرات جديدة ، لأن الدراسة النظرية تختلف عن التطبيق الذي يكون في الميدان كم تبرزه نسب الجدول رقم ( 40) إلا أن هذه الخبرات تكون عامة وليس متخصصة ، والدليل على ذلك نسب الجدول رقم ( 42) ، وبالتالي لا يستطيعون إتقان العمل لأنه ليس مجال تخصصهم ، مما يجعلهم لا يستطيعون الاعتياد والتأقلم في الوسط المهني المتمثل في كليات الجامعة ، هذه الأخيرة الني تتميز بالطابع الإداري وليس غيره ، وهذا مل تؤكد نسب الجدول رقم ( 24) الذي يوضح العلاقة بين ملائمة طبيعة العمل للشهادة و مساعدته على التأقلم وإتقان العمل .

وبالتالي رغم أن هناك دافع قوي للعمل من قبل عمال الإدماج المهني حتى وإن كان عقدهم محدد المدة ، كما تؤكد نسب الجدول رقم (31)،كون أغلبهم يحسون بالمسؤولية وبأن العمل واجب وعبادة ، كما تثبته تبريرات الإجابة في نفس الدول ، إلا أنهم لا يستطيعون الاندماج في عالم الشغل وهو ما يبرزه الجدول رقم (34) ، وما يزيد النتائج تأكيدا هو العلاقة الموجودة بين الجدولين والمتمثلة في الجدول رقم (58) .

ومن جانب آخر نجد أن الواجبات أو الالتزامات في مجال علاقة العمل هي نفسها بين الموظفين الدائمين ، والعمال بعقود الإدماج المهني ، كما تؤكد نسب الجدول رقم

(28) بالرغم من أن هؤلاء الأخيرين ليست لديهم صفة الموظف " لأن المتعاقدين مع الإدارة لا يعتبرون موظفين ،... ولا يخول شغل هذا المنصب للمتعاقد الحق في اكتساب صفة الموظف " <sup>1</sup>، إلا أنه فيما يخص الأجر نجده أقل ولا يتلاءم مع حجم العمل وهو ما يؤكد الجدول رقم (36) ، وما يزيد ذلك تأكيدا هو الجدول الذي يوضح العلاقة الجدولين السابقين ، وبالتالي نستنتج أنه أن هذا العمل لا يساعد على تحقيق الطموحات التي يرغب المستفيدين منه الوصول إليها، وهو تبرزه نسب الجدول رقم (15) ، حتى من جانب التوظيف يشكل دائم رغم الاصلاحات التي عرفها هذا البرنامج ، والمتمثلة في استمرارية العقد ، يتجلى ذلك في إجابات المبحوثين من خلال نسب الجدول رقم (50)، وبالتالي ينعكس ذلك على الأداء الوظيفي لهم.

وبهذا يمكننا القول أن هناك علاقة بين الظروف الجانب المهني و الأداء الوظيفي للعمال المؤقتين ، بحيث أنه إذا لم تتوفر الظروف المهنية جيدة لهؤلاء العمال الجدد في عالم الشغل \_ عمال الإدماج المهني \_ ، لا يستطيعون تأدية مهامهم على أكمل وجه ، على الرغم من أن مبحوثي عينة الدراسة لديهم رغبة قوية في العمل والاندماج فيه ، ولكن نجد منهم من خابت آماله عند اصطدامه بالواقع ، وهذا ما يقودنا إلى القول أن الفرضية الجزئية الثانية قد تحققت نسبيا .

<sup>1</sup>بن عزوز بن صابر : الوجيز في شرح قانون العمل الجزائري ، الكتاب الأول ، مدخل إلى قانون العمل الجزائري ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ، الجزائر طبعة 2010 ، ص 68 .

## ج - الاستنتاج العام

إن الاطلاع على واقع جوانب أو ظروف العمل الاجتماعية والنفسية ، كذا المهنية لعمال الادماج المهني في الكليات التابعة لجامعة أدرار ،ومن خلال عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى والثانية ،نستخلص أن لهذه الجوانب علاقة بالأداء الوظيفي لهذه الفئة من العمال ،فمن الجانب النفسي نجد أن هؤلاء العمال غير راضين على الوضع والظروف التي يعملون فيها وما يدل على كون نوع العمل مؤقت وليس دائم وعدم التمكن من الحصول على هذا الأخير ، بالرغم من أن معظمهم مقتنعين به لعدم وجود بديل ، والسبب هو دافعهم القوي للدخول إلى مجال العمل بعد المشوار الدراسي ، أما من الجانب الاجتماعي قد تمكنوا من تحقيق مكانة اجتماعية عالية بين زملائهم من جهة ، وبين أفراد المجتمع من جهة أخرى تبرز من خلال الاحترام والتقدير المتبادل بينهم ، وبالنسبة للجانب المهني فكانت نتيجة العلاقة سلبية ، وذلك لعدة أسباب الأول هو عدم تلاءم مؤهلاتهم العلمية وقدراتهم الشخصية مع طبيعة العمل ، مما يجعلهم لا يتقنونه ، والثاني هو الخبرات، فصحيح يكتسبون خبرات في مجال العمل لم يكونوا على اطلاع بها ، ولكن هذه الأخيرة أولية وليست متخصصة ، نتيجة لعدم إتقانهم للعمل وبالتالي لا يستطيعون التأقلم والاندماج فيه .

،وبالتالي يمكننا القول أن فرضيتنا الرئيسية قد تحققت نسبيا ،كون أن لظروف العمل تأثير على الأداء الوظيفي للعمال المؤقتين في المؤسسة .

## نتائج الدراسة :

تتلور النتائج المتوصل إليها في ما يلي :

أولاً : بالنسبة لتأثير الجانب الاجتماعي النفسي للعمال المؤقتين على أدائهم الوظيفي في المؤسسة :

- هناك تأثير لوجود موظفين دائمين في المكان الذي يعمل فيه المبحوثين - عمال الإدماج المهني- ونظرتهم لهؤلاء الأخيرين ، ويبرز هذا التأثير في الاحترام والتقدير المتبادل بين الفئتين لاعتبار عمال الإدماج في نظر الدائمين موظفين مثلهم لأنهم يقومون بنفس الأعمال التي يقومون بها ، وبالتالي يسعون إلى اكتساب هذه المكانة ، وهذا ما توصلنا إليه من خلال عرض وتحليل إجابات المبحوثين ، ولكن عند استخدامنا لمعامل الارتباط بيرسون تبين لنا عكس ذلك ، وهو عدم وجود علاقة تأثير بين وجود موظفين دائمين و نظرتهم للمبحوثين ، وذلك بقيمة  $\text{sig.}(2\text{tailed}) = 0.054$  التي تدل على عدم وجود ارتباط ، مما يدل على عدم صدق إجابات المبحوثين .

- لا يوجد تأثير بين لدخول أو تسجيل المبحوثين ضمن برنامج الإدماج المهني ، وشعورهم بالأمن الوظيفي ، لأنه بالرغم من أنهم سجلوا في البرنامج عن قناعة إلا أنهم لا يشعرون بأنهم مؤمنين وظيفياً ، وينعكس ذلك على أدائهم الوظيفي بالسلب وبالتالي على الأهداف المراد تحقيقها، نظراً لطبيعة عقد العمل كونه مؤقت وليس دائم ، ولعدم حصولهم على فرص عمل أخرى وهو ما أثبتته نسب بيانات الجداول.

بينما أثبت عكس ذلك في نتائج معامل الارتباط بيرسون الذي أثبت وجود هذه العلاقة بقيمة  $\text{sig.}(2\text{tailed}) = 0.828$  ، مما يدل على عدم صدق إجابات المبحوثين .

\_هناك تأثير لتكوين أفراد العينة لعلاقات مع العمال في مجال العمل ، وتحقيق مكانة اجتماعية بينهم ، بحيث كلما كان كانت هناك علاقات قوية بين زملاء العمل \_ عمال الإدماج المهني و الموظفين الدائمين \_ ، كلما تمكن العمال المؤقتين بصيغة الإدماج المهني من تحقيق مكانة اجتماعية بين الموظفين الدائمين ، مما يجعلهم يشعرون بأنه لا يوجد فرق بينهم ، وبالتالي ينعكس ذلك على أدائهم الوظيفي من خلال تأديتهم للمهام

الموكلة إليهم على أكمل وجه، وهذا ما أثبتته نتائج تحليل البيانات و كذلك نتائج معامل الارتباط بيرسون بقيمة  $(2tailed).sig = 0.390$ .

ثانيا : بالنسبة لتأثير الظروف المهنية للعمال المؤقتين على أدائهم الوظيفي في المؤسسة :

- يوجد تأثير بين حجم الالتزامات التي يتحملها عمال الإدماج المهني مقارنة بالموظفين الدائمين ، و ملائمة الأجر لحجم هذا العمل ، بحيث أنه كلما كان حجم هذا الأخير نفس أو أكثر مقارنة بأجر قليل كلما اعتبر هذا الأخير غير ملائم لحجم الالتزامات أو المهام الموكلة وهذا ما لاحظناه في عرض نسب الجداول ، بحيث نجد أن أغلبية المبحوثين يتحملون نفس المسؤوليات مثل الموظفين الدائمين ولكن بأجر أقل منهم مما يؤثر سلبا على أدائهم الوظيفي ، وأثبت ذلك أيضا من خلال نتائج معامل الارتباط بيرسون بقيمة  $(2tailed).sig = 0.579$ .

- هناك تأثير لملائمة طبيعة العمل للشهادة على مساعدته على التأقلم وإتقان العمل ، بحيث أنه كلما كان هناك توافق وتلاؤم بين طبيعة العمل والمؤهل \_ الجانب التكويني والتطبيقي كلما ساعد ذلك على إتقان المهام و إنجازها بكل انسيابية وبدون عرقلة وتأقلم العمال ، وبالتالي ينعكس ذلك بالإيجاب على الأداء الوظيفي ومنه على سيرورة العمل وتحقيق الأهداف المنشودة، والعكس صحيح ، وهو ما وجدناه في تحليل إجابات المبحوثين - العكس - ، فأغلبهم لا تتلاءم مؤهلاتهم مع طبيعة العمل وبالتالي لا يستطيعون إتقانه وتأديته على الوجه المطلوب.

- هناك تأثير لرؤية برنامج الإدماج في ضوء الإصلاحات الأخيرة ، على قدرته على تحقيق الطموحات ، و تبلور هذا التأثير في عدم تحقيق البرنامج لهذه الطموحات ،فرغم خضوعه لإصلاحات إلا أنه تبقى رؤية المستفيدين منه نفسها ، ويتجلى ذلك في إجابات المبحوثين من خلال عرض الجداول وتحليلها ، و نتائج معامل الارتباط بيرسون بقيمة  $(2tailed).sig = 0.155$ .

- لا يوجد تأثير لدافعية العمال للعمل على مساعدة هذا الأخير للاندماج في عالم الشغل ، وهذا ما أثبتته نتائج معامل الارتباط بيرسون بقيمة  $\text{sig.}(2\text{tailed}) = 0.020$  حيث تعتبر هذه القيمة أقل من قيمة الدلالة وفي هذه الحالة لا وجود للارتباط بين الدافعية لدى العامل المؤقت ومساعدة البرنامج في الاندماج في عالم الشغل ، لأن هناك عوامل أخرى تدخل في دافعية العامل المؤقت واندماجه في عالم الشغل ، فهذا الأخير يأتي من خلال توفير الظروف الملائمة للعمل سواء كانت مادية أو اجتماعية أو غيرها ، وبالتالي حتى العامل الذي لم يكن لديه دافع للعمل يصبح لديه.

وبالتالي نستنتج بأن الفرضية العامة للدراسة قد تحققت ولكن بشكل نسبي .

## خاتمة

مهما بلغت دقة النتائج في البحوث إلا أنها لن تصل إلى درجة الكمال إلا أننا في ختام هذا البحث و انطلاقا من النتائج التي تحصلنا عليها في هذه الدراسة يمكن القول أن الأداء الوظيفي لعمال الإدماج المهني له علاقة بجوانب عديدة من بينها تلك التي درست في هذا الموضوع ، لأن هذه الفئة من العمال تتوفر على طاقات وكفاءة عالية في المجال النظري ، وتريد أن تجسد ذلك على أرض الواقع من خلال العمل ، هذا الأخير الذي لم يجدوا أمامهم سوى المؤقت من خلال برنامج الإدماج المهني ، بحيث لم يتمكنوا من الحصول على عمل دائم رغم الشهادة التي تحصلوا عليها بعد نهاية دراستهم ، ليصطدموا بعد ذلك بعدم تلاءم هذه الشهادة مع طبيعة العمل إضافة إلى أنه مؤقت ولا يستطيع تحقيق احتياجاتهم ورغباتهم المختلفة ، وبالتالي ينعكس ذلك على أداءهم الوظيفي ، بحيث لا يتمكنون من خلاله أن ينجزوا مهامهم على أكمل وجه ، بالرغم من أنهم بمداومتهم للعمل يفرضون تحقيق مكانة اجتماعية بين زملائهم وبين أفراد مجتمعهم .

فبعد معالجتنا لهذا الموضوع والتوصل إلى أن للجانب النفسي الاجتماعي تأثير على الأداء الوظيفي للعمال المؤقتين وهي علاقة تميزت بالإيجابية ، يبرز ذلك من خلال الدافعية القوية التي يتميز به عمال الإدماج المهني في الكليات التابعة لجامعة أدرار ، و أن كانوا مؤقتين وتمكنهم من فرض الاحترام والتقدير من طرف الموظفين الدائمين وكذا بقية أفراد المجتمع ، بحيث أنهم لا يوجد اختلاف بينهم ، كما تم التوصل كذلك إلى وجود علاقة تأثير بين الجانب المهني لهم والأداء الوظيفي تتميز بالسلبية من خلال الأسباب المذكورة سلفا ، بالرغم من أن برنامج الإدماج المهني ساهمت بشكل كبير في نقل حاملي الشهادات إلى الحياة المهنية إلا لأنهم لم يستطيعوا أن يندمجوا أو أن يتأقلموا فيها .

خلاصة القول أن كل ما ذكر في هذا الدراسة يحتاج بصورة منطقية إلى عمق في المناقشة ، وزيادة في التحليل ، فما ذكر في هذا العرض مجرد معطيات أولية مستنبطة من الواقع النظري ، والواقع الميداني لهذا الموضوع ، لهذا أعتقد أنه مهما يبذل من جهد فإن التحليل لا يمكن أن يكون كاملا ووافيا ، لأن ذلك يتطلب منا إماما شبه شمولي للكثير من المحددات

الأخرى المرتبطة بالموضوع على أن أوصل مستقبلا إن شاء الله البحث في هذه الجزئيات للوصول إلى نتائج أكثر دقة ومنطقية .

ويبقى أملنا في الأخير أن تتواصل الدراسات والبحوث في تناول هذا الموضوع لما له من أهمية بالغة بالنسبة لهذه الفئة من العمال ، وكذا بالنسبة لأي مؤسسة عمومية كانت أو خاصة، وذلك بمحاولة تناول إشكاليات أخرى تدرس اتجاهات أخرى في مجال هذه الدراسة كإمكانية إدماج العمال في إطار الإدماج المهني بشكل تلقائي في المؤسسات التابعين لها وتأثير ذلك على فاعليتهم التنظيمية بالمؤسسة ، و عمال الإدماج المهني بين متطلبات الوظيفة والأداء الفعلي في المؤسسة ..... الخ

### توصيات الدراسة

- \_ البحث بشكل جدي على حلول للمشاكل التي يعاني منها عمال الإدماج المهني.
- \_ استغلال طاقات ومؤهلات هذه الفئة من العمال بشكل جيد للزيادة من كفاءتهم و تحقيق أهداف المؤسسة .
- \_ ضمان توفير ظروف العمل الملائمة لهؤلاء العمال لكي يتمكنوا من انجاز مهامهم على أكمل وجه .

قائمة المصادر:

01\_ القرآن الكريم : بالرسم العثماني ، برواية ورش عن نافع ، دار القرآن الكريم ، بيروت \_ لبنان.

02- CODE du TRAVAIL (Edition corrigée et mise à jour, augmentée d'annotations) , BERTI EDITIONS , Alger, 2003, 2ème Edition

قائمة المراجع العربية :

- 03\_ إبراهيم الخلوف الملكاوي : إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان . الأردن ، الطبعة الأولى ، 2009 .
- 04\_ أبو بكر أحمد ابن مروان الدينوري ، تحقيق أبو عبيدة مشهور ابن حسن آل سلمان ، المجالسة وجواهر العلم ، الجزء الثامن عشر، جمعية التربية الإسلامية ، البحرين \_ أم الحصن ، دار ابن حزم ، بيروت \_ لبنان ، طبعة 1419 هـ .
- 05\_ أحمد ماهر : إدارة الموارد البشرية ،الدار الجامعية الإسكندرية ، 2007.
- 06\_ أحمية سليمان : التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري ، الجزء الأول ، مبادئ قانون العمل ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون -الجزائر ، الطبعة السادسة ، 2010.
- 07\_ أحمية سليمان : التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري ، علاقة العمل الفردية ، الجزء الثاني ، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر الطبعة السادسة 2012 .
- 08\_ أحمية سليمان : الوجيز في قانون علاقات العمل في التشريع الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2012.
- 09\_ أسامة أحمد الشتات : قانون العمل رقم 12 لسنة 2003 والقرارات الوزارية المنفذة لأحكامه ، دار الكتب القانونية مصر - المحلة الكبرى، مطابع شتات ، 2002.
- 10\_ أشرف محمد عبد الغني : علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2001.

- 11\_ بديع محمود القاسم : علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2001.
- 12\_ بسيوني محمد البرادعي : تنمية مهارات المديرين في تقييم أداء العاملين (تطبيق ثقافة جديدة لتقييم الأداء بالجدارة الوظيفية )، " دليل متكامل للمقيمين " ، إيتراك للطباعة والنشر و التوزيع ، مصر الجديدة ، الطبعة الأولى ، 2008 .
- 13\_ بشير هدفي : الوجيز في شرح قانون العمل ، علاقات العمل الفردية والجماعية ، دار الريحانة للكتاب ، جسور للنشر والتوزيع ، القبة - الجزائر ، الطبعة الثانية 2003 ، .
- 14\_ بن صاري ياسين : عقد العمل المحدد المدة (دراسة نظرية -تطبيقية -مقارنة ) ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الطبعة الثالثة ، 2009.
- 15\_ بن عزوز بن صابر : الوجيز في شرح قانون العمل الجزائري ، الكتاب الثاني ، نشأة علاقات العمل الفردية والآثار المترتبة عنها ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ، الجزائر ، الطبعة الأولى 1431هـ \_ 2010 م.
- 16\_ بن عزوز بن صابر : نشأة علاقة العمل الفردية في التشريع الجزائري والمقارن ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، الطبعة الأولى . 2011.
- 17\_ بن عزوز بن صابر : الوجيز في شرح قانون العمل الجزائري ، الكتاب الأول ، مدخل إلى قانون العمل الجزائري ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 1431 هـ - 2010 .
- التأكد من المرجع والصفحة
- 18\_ جازية كيران : محاضرات في المنهجية لطلاب علم الاجتماع ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون \_ الجزائر ، 2008 ، ص 62 .
- 19\_ حميد خروف ، بلقاسم سلاطنية ، إسماعيل قيرة : الإشكالات النظرية والواقع ، مجتمع المدينة نمودجا ، منشورات جامعة منتوري ، دار البعث للطباعة ، قسنطينة ، 1999 .
- 20\_ دليل الجامعة ، الموسم الجامعي 2011 - 2012 .

- 21\_ دليل جامعة أدرار، نيابة مديرية الجامعة للجامعة والاستشراف والتوجيه مصلحة الإعلام والتوجيه ، مطبعة الآفاق .
- 22\_ رابح توابحية : قانون العمل وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2012 ، ص 123.
- 23\_ راوية حسن ، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية ، 2003، د.ط.
- 24\_ راوية حسن : إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 1999، د.ط.
- 25\_ رحي مصطفى عليان ، عثمان محمد غنيم : مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى 1420 هـ ، 2000 م.
- 26\_ رشيد واضح : علاقات العمل في ظل الاصلاحات الاقتصادية في الجزائر ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2002.
- 27\_ سعد الدين السيد صالح : البحث العلمي و مناهجه النظرية ، رؤية إسلامية ، مؤسسة الإسراء للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مكتبة الصحابة ، جدة ، الطبعة الثانية 1414هـ، 1993 .
- 28\_ سليمان بدر الناصري : قانون العمل ، دراسة مقارنة ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 2010 .
- 29- سليم عيسى : إدارة شؤون الأفراد ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن - عمان ، الطبعة الأولى ، 2010.
- 30\_ سنان الموسوي : إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1 ، 2004.
- 31\_ السيد عيد نايل : الوسيط في شرح نظامي العمل والتأمينات الاجتماعية في المملكة العربية السعودية ، جامعة الملك سعود ، مادة شؤون المكتبات ، الرياض ، 1415 هـ .
- 32\_ صالح بن نوار : فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية ، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة ، قسنطينة ، 2006 ،

- 33\_ صلاح الدين محمد عبد الباقي : إدارة الموارد البشرية ( مدخل تطبيقي معاصر ) ،الدار الجامعية ، الإسكندرية ،2004.
- 34\_ صلاح الدين محمد عبد الباقي : إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ، د- ط ، 2000 .
- 35\_ صلاح الشنواني : إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، الطبعة الأولى ، 2004.
- 36\_ طريبت سعيد : النظام القانوني لعقد العمل محدد المدة ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2012.
- 37\_ عامر عوض : السلوك التنظيمي الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، الطبعة الأولى ، 2008 ، ص 09 .
- 38\_ عباس محمود عوض : دراسات في علم النفس الصناعي والمهني ، دار المعرفة الجامعية ، الأزاريطة ، د- ط ، د- س.
- 39\_ عبد الرحمن العيسوي : علم النفس المهني والصناعي ، دار أسامة للنشر والتوزيع عمان الأردن ، الطبعة الأولى ، 2003.
- 40\_ عبد الرحمن بدوي : مناهج البحث العلمي ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، الطبعة الثالثة ، 1977.
- 41\_ عبد الرحمن عبد الله الواصل : البحث العلمي ، خطواته ومراحله ، أساليبه ومناهجه ، أدواته ووسائله ، أصول كتابته ، وزارة المعارف ، م .ع ، السعودية.
- 42\_ عبد العزيز صايغي : قانون العمل ، ( النصوص التشريعية والتنظيمية المعمول بها في علاقات العمل - شروط التوظيف والتشغيل - تشغيل العمال والمستخدمين الأجانب - التمهين - التكوين المهني - نزاعات العمل وتسويتها - الحق النقابي والخدمات الاجتماعية - تفتيش العمل ) ، نوميديا للطباعة والنشر والتوزيع قسنطينة .
- 43\_ عبد الفتاح محمد دويدار : أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته ، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر و التوزيع ، الاسكندرية ، 2003 .
- 
- ظروف الشغل والأداء الوظيفي للعمال المؤقتين في المؤسسة

- 44\_ عدنان حسين الجادري ، يعقوب عبد الله أبو حلو : الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية في بحوث العلوم التربوية والانسانية ، إثراء للنشر والتوزيع ، الأردن ، مكتبة الجامعة ، الشارقة ، الطبعة الأولى .2009.
- 45\_ عصام أنور سليم : قانون العمل ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 1999 .
- 46\_ عقيل حسين عقيل : فلسفة مناهج البحث العلمي ، مكتبة مدبولي ، د- ط ، د- س
- 47\_ علي عوض حسن : الوجيز في شرح قانون العمل الجديد الصادر بالقانون رقم 12 لسنة 2003 ، دار المطبوعات الجامعية ، الاسكندرية ، 2003.
- 48\_ عمار حمداش : تقنيات البحث السوسولوجي ، دفاتر طالب علم الاجتماع ، رقم 1 ، المطبعة السريعة ، القنيطرة ، المغرب ، الطبعة الأولى ، 2006.
- 49\_ فاروق محمد السعيد رشد : التنظيم الصناعي والإداري لطلبة كليات الهندسة (إدارة واقتصاد) ، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ، القاهرة ، مصر ، الطبعة الأولى ، 2001 .
- 50\_ فتحي عبد العزيز أبو راضي : الطرق الإحصائية في العلوم الاجتماعية ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت ، الطبعة الأولى ، 1998 .
- 51\_ فرج عبد القادر طه : علم النفس الصناعي والتنظيمي ، دار النهضة العربية ، بيروت - لبنان ، الطبعة السادسة ، 2006.
- 52\_ فضيل دليو : تقنيات تحليل البيانات في العلوم الاجتماعية والإعلامية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2010.
- 53\_ فضيل دليو : التمثيلات البيانية في العلوم الاجتماعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون - الجزائر ، د- ط ، 2001 .
- 54\_ قانون العمل في ضوء الممارسة القضائية ، النصوص الكاملة للقوانين وتعديلاتها إلى غاية 19 مارس 2012 مدعمة بالاجتهاد القضائي ، برتي للنشر ، الطبعة السادسة.
- 55\_ كامل محمد المغربي : السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس ( سلوك الفرد والجماعة في التنظيم ) ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان . الأردن ، الطبعة الثالثة ، 2004.

- 56\_ كريمة ناصر علي ، أحمد محمد مخلف الدليمي : علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان . الأردن ، الطبعة
- 57\_ مانيو جيدير ، ترجمة ملكة أبيض ، تتسيق محمد عبد النبي السيد غانم : منهجية البحث ، دليل الباحث المبتدئ في موضوعات البحث ورسائل الماجستير والدكتوراه ، د. ط ، د. د. ن ، د. د. س.
- 58\_ محمد الجوهري : طرق البحث الاجتماعي ، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ، القاهرة - مصر الطبعة الأولى ، 2008 .
- 59\_ محمد صغير بعلي : تشريع العمل في الجزائر ، المخل العام - النصوص القانونية ، دار العلوم للنشر والتوزيع ، الجزائر.
- 60\_ محمد عبيدات ، محمد أبو نصار ، عقلة مبيضين : منهجية البحث العلمي ، القواعد والمراحل والتطبيقات ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، الطبعة الثانية ، 1999.
- 61\_ محمد أبو عبد الله محمد ابن إسماعيل البخاري ، تحقيق محمد زهير بن ناصر الناصر : الجامع المسند الصحيح ، المختصر من أمور رسول الله (ص) وسننه وأيامه ، دار طوق النجاة ، مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي ، الطبعة الأولى ، 1422.
- 62\_ مدني بن شهرة : الإصلاح الاقتصادي وسياسة التشغيل ، (التجربة الجزائرية) ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2009.
- 63\_ مصطفى قويدري : عقد العمل بين النظرية والممارسة ، دار هومة للطباعة والنشر ، الجزائر الطبعة الرابعة ، 2011 .
- 64\_ مصطفى محمود أبو بكر : الموارد البشرية (مدخل تحقيق الميزة التنافسية) ، الدار الجامعية ، الجلال للطباعة ، الإسكندرية ، 2008 ، د . ط .
- 65\_ مصطفى نجيب شاويش : إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد) ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، ط 3 .
- 66\_ ناصر محمد العديلي : إدارة السلوك التنظيمي ، دار مراحل للطباعة الإلكترونية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 1993.

67- ناصر دادي عدون ، عبد الرحمان العايب : البطالة وإشكالية التشغيل ضمن برنامج التعديل الهيكلي للاقتصاد من خلال حالة الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2010.

68\_ همام محمد محمود زهران : قانون العمل " عقد العمل الفردي " ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية ، 2009.

69\_ هيثم حامد المصاروة : المنتقى في شرح قانون العمل ( دراسة مقارنة بالقانون المدني ) ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2008.

### قائمة المراجع الأجنبية :

70\_ Bernard Saintourens ,Denis Gatamel :Droit du crédit Droit du travail " Universités ,Librairie Vuibert , cours" , DECF EPREUVE N 02 ,MSTCF Imprime en ,Frans ,avril 1996.

71\_ Norbert olszak :Que Sais-je ? ,Histoire du droit du travail ,Presses universitaires du France ,Dépôt légal ,1<sup>re</sup> édition , avril 1999 ,Paris .

72\_ Pierre Rodière : DROIT SOCIAL DE LUNION EUROPEENNE ,DAN GER le Photocopillage Tue le livre ,L .G .D . J ,2<sup>e</sup> édition ,2002,Paris.

73\_ Yvon le Fiblec Philippe le Bolloch: DROIT DU TRAVAIL et SECURITE SOCIALE , Editons BERTRAND\_ LACOSTE ,Saint\_ Germain \_L'Auxerrois , paris, septembre ,1996.

### قائمة القواميس والمعاجم:

74\_ ابن منظور : لسان العرب ،المجلد 14 ،دار صادر ،بيروت ، د . ط.

75\_ ابن منظور ، ضبط نصه علق حواشيه خالد رشيد القاضي: لسان العرب ، ج 8-9 ، دار الأبحاث ، الجزائر ، الطبعة الأولى ، 2008.

76\_ أحمد زكي بدوي ،مصطفى كامل مصطفى :معجم مصطلحات القوى العاملة ، مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ، 1984.

77\_ حبيب الصحاف : معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين ، ( عربي . إنجليزي ) ، مكتبة لبنان ناشرون ،بيروت . لبنان ، الطبعة الأولى ، 1997.

- 78\_ روجي البعلبكي : المورد المصور للطلاب ، قاموس إنجليزي \_ إنجليزي \_ عربي للمدارس وطلاب العربية والانجليزية ، دار لعلم للملايين ، لبنان ، الطبعة الثانية ، مارس 2002.
- 79\_ محمد عاطف غيث : قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية ، 2005 .
- 80\_ سليمان بن أحمد الطبراني ، تحقيق طارق بن عوض الله بن محمد بن المحسن بن إبراهيم الحسيني : المعجم الأوسط ، الجزء الأول ، دار الحرمين ، القاهرة ، د\_ط .
- 81\_ سمير الشوبكي : المعجم الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، دار المشرق الثقافي ، الأردن - عمان ، طبعة 2010.
- 82\_ ناصر قاسيمي : دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2011.
- 83\_ المنجد في اللغة والإعلام : دار المشرق ، بيروت ، لبنان ، 2008.

### قائمة الرسائل والمذكرات العلمية:

- 84\_ باباه ولد سيدن : دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء ، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير ، تخصص إدارة الأعمال ، جامعة تلمسان ، 2009. 2010 ، غير منشورة.
- 85\_ بلعربي أسماء: واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع ، تخصص علم اجتماع التنظيم ، جامعة بسكرة ، 2013\_2014 ، غير منشورة .
- 86\_ بن رجال أمال : حماية العامل عند انتهاء علاقة العمل في القانون الجزائري ، مذكرة ماجستير في الحقوق ، فرع عقود ومسؤولية ، جامعة بن يوسف بن خدة ، الجزائر ، 2007-2008 ، غير منشورة .
- 87\_ بوزيد نجوى : وضعية الخريج الجامعي في المؤسسة الصناعية ، رسالة لنيل دكتوراه العلوم في علم اجتماع التنظيم والعمل ، جامعة باتنة ، 2009\_2010 ، غير منشورة .

- 88\_ بوعطيط جلال الدين ،: "الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ،دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز - عنابة- رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير شعبة علم النفس عمل وتنظيم - تخصص السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية ، غير منشورة. 2008 . 2009
- 89\_ دحماني محمد أدريوش : إشكالية التشغيل في الجزائر ، محاولة تحليل أطروحة دكتوراه ،جامعة أبو بكر بلقايد ،تلمسان ،2012 ،غير منشورة.
- 90\_ سلامي أمال : العقد المحدد المدة في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر ،مذكرة ماجستير في القانون العام ، فرع التنظيم الاقتصادي ، جامعة قسنطينة ، 2012-2013 ، غير منشورة .
- 91\_ شامي صليحة : المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص تسيير المنظمات ،جامعة أمحمد بوقرة ، 2009 . 2010 ، غير منشورة "
- 92\_ شلالي فارس : دو سياسة التشغيل في معالجة مشكلة البطالة في الجزائر خلال الفترة 2001-2004 ،مع محاولة اقتراح نموذج اقتصادي للتشغيل للفترة 2005-2009 ، مذكرة ماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر ،2004-2005 ، غير منشورة .
- 93\_ صليحة بوهلال : وكالات تشغيل الشباب ( النتائج والعوائق ) : دراسة حالة الوكالة الولائية للتشغيل -ورقلة ،مذكرة ماستر أكاديمي ،شعبة العلوم السياسية ،تخصص تنظيمات سياسية وإدارية ، جامعة ورقلة ، 2012 -2013 ، غير منشورة .
- 94\_ صوشي كمال : مساهمة في دراسة أثر نظام العمل بالعقود المحددة على دافعية العمال في المؤسسات الصناعية ،رسالة ماجستير ، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية ، جامعة قسنطينة ، 2006-2007 ، غير منشورة .
- 95\_ عبد الحي حجازي : عقد المدة أو العقد المستمر والدوري التنفيذ ، مجموعة رسائل الدكتوراه .

- 96\_ عمار بن عيشي :دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب ، " دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية - بسكرة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير ، تخصص علوم تجارية ، فرع إستراتيجية ، جامعة المسيلة ، 2005-2006 ، غير منشورة.
- 97\_ مليكة الحاج يوسف : آثار عمل الأم على تربية أطفالها ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع ، جامعة الجزائر ، 2002-2003 ، غير منشورة .
- قائمة الملتقيات :**
- 98\_ أحمية سليمان :السياسة العامة في مجال التشغيل ومكافحة البطالة في الجزائر ،ملتقى علمي حول السياسات العامة ودورها في بناء الدولة وتنمية المجتمع ،جامعة الطاهر مولاي ، سعيدة ، 26 - 27 أبريل 2009 .
- 99\_ براق محمد ، بوسبعين تسعديت : أسباب انتشار البطالة وإجراءات مواجهتها في الجزائر ، مداخلة لملتقى دولي تحت عنوان : إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة ، 15\_16 نوفمبر 2011 ، جامعة المسيلة .
- 100\_ عبد الحميد قومي ، حمزة عايب : سياسات التشغيل كسياسة لمكافحة البطالة في الجزائر ، مداخلة لملتقى دولي حول استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة ، يومي 15 - 16 نوفمبر 2011 بجامعة المسيلة.
- 101\_ عقيلة خراشي ، سياسة التشغيل في الجزائر بين الحماية الاجتماعية والتضامن الوطني ، مجلة دراسات اقتصادية ، العدد 16 جويلية 2010 .
- 102\_ غالم عبد الله ، حمزة فيشوش : إجراءات وتدابير لدعم سياسة التشغيل في الجزائر (المساهمات وأوجه القصور - ) ، مداخلة لملتقى دولي بعنوان :إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة يومي 15 -16 نوفمبر 2011 ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بالاشتراك مع مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر جامعة المسيلة .
- 103\_ ماجد أبو زنت ،عثمان غنيم : التنمية المستدامة (دراسة نظرية في المفهوم والمحتوى ،مجلة المنار ،الجلد 12 ،العدد الأول ،2006 .

104\_ مصطفى بوضياف : تحديات التشغيل في أسواق العمل ، خدمات التشغيل العامة وتعزيز التشغيل على المستوى المحلي ، 30 نوفمبر - 03 ديسمبر 2008 ، منظمة العمل الدولية ، المركز الدولي للتدريب .

#### قائمة المقالات :

105 - رواب عمار ، غربي صباح : التكوين المهني والتشغيل في الجزائر ، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، بسكرة ، 2011 .

#### قائمة المجلات والدوريات :

106-الأزهر العقبي ، بلعربي أسماء : واقع بطال الجامعيين في الجزائر وفرص إدماجهم مهنيا خلال فترة 2008 - 2012 ، دراسة ميدانية على عينة من الجامعيين العاملين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني بمدينة بسكرة ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد 16 ، سبتمبر 2014 .

107- بوزيد نجوى : الجامعة : مؤسسة للاستثمار في رأس المال البشري ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد الثاني عشر ، جامعة بسكرة ، نوفمبر 2007 ، ص 219 .

108- ماجد أبو زنت ، عثمان غنيم : التنمية المستدامة (دراسة نظرية في المفهوم والمحتوى ، مجلة المنار ، المجلد 12 ، العدد الأول ، 2006 .

109- عبد المليك مزهودة : الأداء بين الكفاءة والفاعلية ( مفهوم وتقييم ) ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد 1 ، نوفمبر 2001 .

#### قائمة المطبوعات والمطويات :

110- أحمية سليمان : قانون علاقات العمل في التشريع الجزائري ، مطبوعة خاصة بطلبة السنة الثالثة ليسانس ، قسم القانون الخاص ، كلية حقوق ، جامعة الجزائر 1 طبعة إلكترونية خاصة بالسنة الجامعية 2014 - 2015 .

111- مطوية مقدمة من طرف إدارة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، باللغة العربية واللغة الفرنسية .

112- مجموعة وثائق تعرف بالكلية مقدمة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

قائمة المراسيم والجرائد الرسمية :

- 113- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية المؤرخة في 24 ربيع الثاني عام 1429 هـ الموافق ل 30 أبريل سنة 2008 ، العدد 22 .
- 114- المرسوم التنفيذي رقم 232/96 المؤرخ في جوان 1996 والمتضمن إنشاء وكالة التنمية المحلية وتحديد القانون الأساسي .
- 115- الجريدة الرسمية رقم 40 المؤرخ في 30 جوان 1996 .
- 116- المرسوم التنفيذي رقم 08 - 126 المؤرخ في 13 ربيع الثاني عام 1429 الموافق ل 19 أبريل سنة 2008 ، يتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني .
- 117- القرار رقم 804 المؤرخ في 27 ديسمبر 2012 يتضمن إنشاء الأقسام المكونة لكلية العلوم والتكنولوجيا لدى جامعة أدرار .
- 118 - مجموعة النصوص التطبيقية المتعلقة بالبرامج الاجتماعية الميسرة من طرف وكالة التضامن ، نشرة جوان 2001 ، مصالح رئاسة الجمهورية .
- 119 - المرسوم التنفيذي رقم 11 - 105 المؤرخ في 6 مارس 2011.
- 120- المرسوم التنفيذي رقم 474/97 المؤرخ في 08 ديسمبر 1997 يحدد النظام الخاص بعلاقات العمل التي تعنى العمال في المنزل .
- 121\_ الأمر رقم 03/97 المؤرخ في 11 جانفي 1997 ، يحدد المدة القانونية للعمل .

قائمة المواقع الإلكترونية :

- 122 - www . echorou kohline .com يوم 24 / 11 / 2015 ، الساعة  
06:15 .
- 123 - https :// ar. M . wikipedia . org يوم 24 / 11 / 2015 على الساعة  
15:06
- 124 - http: // participate /en يوم 24 / 11 / 2015 على الساعة 06 :15
- 125 - https // conrmons . m . wikimedia .org / loves \_ africa 2015
- 126 - http://www.mtess.gov.dz / موقع وزارة العمل والتشغيل والضمان  
الاجتماعي ،يوم السبت 5مارس 2016 ،الساعة 22:52
- 127 - www.univadrar.dz/feco/ ، يوم 10 / 03 / 2016 ، الساعة 19 : 10 .