

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة منتوري-قسنطينة-

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية

رقم التسجيل:...../...../.....

الرقم التسلسلي:...../...../..... قسم علم النفس وعلوم التربية

والأرطفونيا

مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم:تخصص السلوك

التنظيمي وتسيير الموارد البشرية

**مساهمة في دراسة أثر نظام العمل بالعقود على حافعية العمال  
في المؤسسات الصناعية**

دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية بالمسيلة -TINDAL-

من إعداد الطالب: صوشي كمال  
لجنة المناقشة:

- أ.د/ لوكيا الهاشمي.....رئيسا  
-أ.د/ شلبي محمد.....مشرفا ومقررا  
-د/ العايب رابح.....مناقشا  
-د/ بلقاسم جاجة.....مناقشا

السنة الدراسية:2006/2007

## \*شكر و عرفان\*

الحمد لله الذي تتم به خير الأعمال  
و الذي بحمده يكون خير الإكمال  
الذي كان لنا خير المعين ، و في صبرنا كان نعم اليقين  
لله نجزي الثناء و نقدم عملا نرجو منه الرضا  
بحمده أكملنا دراستنا الموسومة بأثر نظام العمل بالعقود  
على دافعية العمال و إن كان لابد أن نرجع الفضل إلى  
أهله و التقدير إلى صاحبه فإننا نبادر بتقديم الشكر و  
التقدير لأستاذنا و دكتورنا \* محمد شلبي \* على قبوله  
الإشراف على موضوعنا و صبره الدائم علينا و تشجيعه  
لنا .

إلى كل من أخذنا على يده حرفا لفك طلاسم الجهل  
معلمينا و أساتذتنا من المدرسة إلى الجامعة و نخص  
بالذكر الأستاذ الدكتور \* لوكيا الهاشمي \* .

# \*إهداء\*

أشكر من صميم فؤادي كل الذين يشجعون اليد التي تحمل القلم ، و يحبون الكلمة  
و يعيشون تحت ظلال العلم .

أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل من يعشق النور ، و يسير في الدروب  
الشائكة بحثا عنه بكل فخر و اعتزاز .

إلى من بحقها تتلى آيات بيانات على مدى الدهر ، و الزمان  
إلى من قال فيهما الرحمان " و بالوالدين إحسانا "   
إلى من حملت ما لا تطيق .

إلى من تسافر في دمي ، و أذوق منها ما أذوق .

معناك عندي كيفما كنت عميق

إلى من تحمل و احتمل ن الى قلب لم يبد الملل

إلى من كافح صابرا و اجتاح الصعاب مبحرا

لأجل أن أرى النور ساطعا

إلى من أفنى عمره كذا كي أنام ملئ جفوني أمنا

إليك أبي الغالي

إلى بهجة الإخوان : " رابح ، " - عماد البيت - و بلال

و الأخوات \* هاجر ، رشيدة ، نوال ، سميرة \*

و في الأخير كما قال الشافعي :

سؤ نبيك عن تفصيلها ببيان  
و صحبة أستاذ و طول زمان

أخي لن تنال العلم إلا بسة  
نكاء و حرص و اجتهاد و بلاغة

## خطة البحث:

الصفحة	المواضيع
1	1- مقدمة.....
2	2- الإطار العام لإشكالية البحث.....
4	3- أهداف البحث.....
5	4- دوافع إنجاز البحث.....
	<b>* الفصل الأول: المقاربة النظرية لمفهوم الدافعية</b>
7	1- تعريف وتصنيف الدوافع.....
7	1-1 تعريف الدافعية.....
9	1-2 تصنيف الدوافع.....
11	2- النظريات المفسرة للدافعية.....
11	1-2-1- التناول النظري لمفهوم الدافعية.....
19	2-2-2- النظريات المفسرة للدافعية.....
36	3- قياس الدوافع.....
37	4- حلقة الدافعية والعوامل المؤثرة فيها.....
37	1-4-1- العوامل المؤثرة في الدافعية.....
38	2-4-2- حلقة الدافعية.....
40	5- النموذج المتكامل للدافعية في المؤسسات.....
	<b>* الفصل الثاني: عقود العمل</b>
43	1- نشأة و تطور قانون العمل.....
44	1-1- نشأة و تطور العمل في العصور القديمة.....
45	1-3- نشأة و تطور العمل في العصور الوسطى.....
46	1-4- نشأة و تطور العمل في العصر الحديث.....
47	1-5- مكانة العمل في الشريعة الإسلامية.....
48	2- تعريف عقد العمل وكيفية سريانه في المؤسسات الجزائرية.....
48	1-2-1- تعريف عقد العمل.....
50	2-2-2- سريان علاقة العمل.....
56	3- عناصر عقد العمل و شروطه.....
56	1-3-1- عناصر عقد العمل.....
64	2-3-2- شروط صحة العقد.....
65	4- مضمون عقد العمل وأسباب انتهائه.....
65	1-4-1- مضمون أحكامه.....
66	2-4-2- أسباب وحالات انتهاء علاقة العمل.....
73	5- الإطار التنظيمي لعلاقة العمل.....
73	1-5-1- مراحل انعقاد علاقة العمل وإثباتها.....

- 75.....إثبات علاقة العمل.....2-5  
76.....آثار عقد العمل.....6

**\* الفصل الثالث: عقود العمل المحددة المدة**

- 96.....1- تعريف عقد العمل المحدد المدة.....  
97.....2- شروط إبرام عقود العمل محددة المدة.....  
102 .....3- حالات إبرام عقود العمل محددة المدة.....  
103 .....3-1 حالة تنفيذ أعمال مرتبطة بأشغال غير متجددة.....  
105 .....3-2 استخلاف عامل مثبت في منصبه.....  
109.....3-3 أشغال دورية ذات طابع متقطع.....  
110.....3-4 تزايد العمل لأسباب موسمية.....  
114.....3-5 نشاطات ذات مدة محددة أو مؤقتة بحكم طبيعتها.....  
117.....4- الحالات غير المسموح بها لإبرام عقود عمل محددة المدة.....

**الجانب التطبيقي**

**الفصل الرابع: الإجراءات التمهيدية**

- 120.....1- تحديد المفاهيم المستخدمة في البحث.....  
120.....2- فرضيات البحث.....  
120.....3- المنهج المتبع في الدراسة.....  
121.....4- أدوات جمع البيانات.....  
123.....5- الدراسة الاستطلاعية.....  
125.....6- عينة الدراسة الميدانية.....  
125.....6-1- صدق الاستبيان.....  
125.....6-2- الأساليب الإحصائية المستخدمة.....  
127.....6-3- تحليل النتائج على ضوء الفرضيات.....  
147.....4- خاتمة البحث.....  
148.....5- صعوبات البحث.....  
149.....قائمة المراجع.....  
154.....ملخصات البحث.....

الملاحق:

## - المقدمة :

يحضى موضوع الدوافع بأهمية كبيرة لدى المديرين و المسيرين في المؤسسات الاقتصادية و منبع هذا الاهتمام يكمن في أن دراسة الدوافع تشكل الجانب المفسر لسلوك الأفراد ، و إذ أن الإلمام بحاجات الأفراد و أهدافهم التي يريدون تحقيقها يمكن المؤسسة من إيجاد الطرق الكفيلة لتكييف سلوك الأفراد مع ما تصبوا إليه من أهداف، و تبرز أهمية دراسة الدوافع أكثر عندما يستلزم الأمر معرفة سلوك الأفراد أثناء مواقف معينة و خاصة ، حيث تمكن المؤسسة من تقليل أثر تلك العقبات على ظهور بعض أنماط السلوك غير المرغوب فيه .

و قد تناول هذا البحث بالدراسة موضوع الدافعية في المؤسسة الاقتصادية في الحالات التي يكون الأفراد العاملون بها يشتغلون بنظام العقود ،أو ما يعرف بالنظام التعاقدى لفترات محدودة و ذلك من خلال الكشف عن الآثار التي يمكن أن تطبع سلوك الأفراد جراء نظام العمل هذا و قد اعتمد الطالب الباحث في إجراء دراسته هذه على الخطة التالية :

الجانب النظري و تم فيه صياغة الإشكالية التي تهدف إلى معرفة مدى أثر نظام العمل بالعقود على دافعية العمال ثم تحديد الأهداف التي يرجى الحصول عليها .

و في الفصل الثاني تم التعرض بالشرح لمفهوم الدافعية و أهم النظريات المفسرة لها و أما الفصل الثالث فتم تخصيصه لعرض مختلف القوانين و التشريعات المنظمة لعلاقات العمل الفردية .

أما الفصل الثالث فتم التعرض فيه لمفهوم عقود العمل المحددة المدة و إجراءات تنفيذها و القوانين المنظمة لها في التشريع الجزائري .

أما الجانب الميداني من الدراسة فتم فيه التعرض بالوصف لمجال إجراء الدراسة وهي المؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية وعرض مختلف الإجراءات الميدانية التي اتبعها الباحث و المنهج المستخدم في البحث وفي الأخير تم عرض النتائج المحققة في الدراسة و تم إرفاقها بما يمكن من التفسير و التحليل الممنهج في ضوء الفرضيات الموضوعة في البحث ليتم استنتاج خلاصة نتائج البحث.

## - الإطار العام لإشكالية البحث :

لقد كان ينظر إلى العمل منذ مطلع القرن العشرين على أنه مجموعة من الحركات والإجراءات المحددة التي يجب على الفرد القيام بها في زمن معين من أجل تحقيق أكبر قدر من الإنتاجية، ونتيجة لذلك سادت نظرية الرجل الاقتصادي التي كانت تعتبر العامل مجرد " آلة " يجب استغلال جميع طاقته من خلال تحفيزه بالمكاسب المادية وزيادة الأجر الذي يتقاضاه ومع بداية سنوات العشرينيات من القرن نفسه، ظهرت أفكار جديدة في إطار ما يسمى " بمدرسة العلاقات الإنسانية " التي مهدت لنقد الفرضيات السائدة حول العمل من خلال ما اقترحه " إلتون مايو " من مفاهيم مغايرة في بحوثه التي أجراها حول المشاكل الإنسانية للمؤسسات والتي خلصت إلى اكتشاف أهمية العوامل الاجتماعية في زيادة الإنتاج، ووجوب النظر إلى المؤسسة الاقتصادية على أنها تلك العلاقات التي تنشأ بين مجموعة من الأفراد وليس مجرد وجودهم منعزلين عن بعضهم البعض، ولذلك استخدمت هذه المدرسة مصطلح " الرجل الاجتماعي " لإبراز أهمية إشباع الحاجات الاجتماعية للأفراد كوسيلة لتحسين الإنتاجية معتبرة أن المؤسسة التي توفر لعمالها فرصا أكبر للمشاركة في اتخاذ القرارات وتنمي فيهم الإحساس بالتضامن والتعاون هي المؤسسة الأعلى كفاءة وفعالية.

ونظرا لتزايد حركة المتغيرات في العالم وبروز الانفتاح والتحرر والمرونة كعناصر أساسية في نجاح المؤسسات، ظهر في مطلع السبعينات فكر تنظيمي جديد ممثلا في " مدرسة الأنساق المفتوحة " التي تنظر للعامل على أنه مورد بشري لا ينضب، يجب استثمار طاقاته وقدراته في خلق القدرة التنافسية للمؤسسة في مجالات التخطيط والتنظيم والانجاز، ومن أجل الاندماج في مسار هذه التحولات التي اكتسحت العالم، قررت الجزائر على غرار أغلب الدول السائرة في طريق النمو، التخلي عن أساليب التسيير في الاقتصاد الموجه الذي كان يقوم على مركزية القرارات والمساواة الشكلية بين العمال وضعف برامج التشجيع والتحفيز، وتبني خيار الانفتاح الاقتصادي منذ مطلع سنوات التسعين، والذي يعطى الأولوية لاستقلالية المؤسسات ويشجع حركة استثمار رؤوس الأموال من خلال السماح للقطاع الخاص بالمشاركة في خلق

الثروة والمساهمة في النمو الاقتصادي وإنشاء مناصب الشغل ، لذلك فقد بادر المشرع الجزائري بتعديل القوانين المنظمة لعلاقات العمل وقوانين الضمان الاجتماعي وتكريس مبدأ حرية التعاقد بين العمال والسماح لهم بالتفاوض حول مدة العقود وإجراءات تنفيذها وكيفية تحديدها وفق ما تنص عليه الاتفاقات الجماعية وما يحدده قانون 90 - 11 المعدل لقوانين العمل في المادة 12 منه وإذا كان هذا الإجراء يتفق وسياسة الدولة في تحفيز أصحاب العمل على الإستثمار في المشاريع وخلق المزيد من مناصب الشغل للأعداد الهائلة من العاطلين ، ففي المقابل أصبح بالإمكان التخلي عن فكرة ديمومة العمل و اللجوء إلى نظام التعاقد لمدة محددة على سبيل الإستثناء ووفق حالات وشروط محددة بموجب ماينص عليه القانون .

وقد سمح هذا التعديل للمؤسسات الجزائرية بالتحكم في معادلة اقتصادية هامة و هي تكيف حجم نشاطها مع العدد المناسب فعليا من العمال ، بحيث كلما ارتفعت وتيرة النشاط في المؤسسة لأسباب إما أن تكون ظرفية أو دورية لا بد من اللجوء إلى يد عاملة إضافية لتغطية هذا العجز الذي يفرضه التزايد الظرفي للعمل و الذي لا يمكن للموارد البشرية الموجودة مواجهته بسبب الآثار المالية الحسنة التي قد تخلقها الإستجابة للتزايد في حجم العمل . لكن في المقابل تخلق هذه الوضعية حاجة ماسة للعامل لأن يكون مستقرا مهنيا ومطمئنا على مستقبله المهني ، إذ أن إقباله على العمل ونجاحه في إشباع حاجاته المختلفة عن طريقه سوف يتأثر حتما بما يحققه من شعور بالاستقرار في عمله ، ومنه يبرز التساؤل التالي : ما مدى تأثير نظام العمل بالعقود على دافعية العمال بالمؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية ؟.



## - أهداف البحث :

ككل بحث علمي يهدف إلى الإجابة علي تساؤلات معينة فإن هذا البحث يسعى إلى تحقيق

الأهداف التالية:

- التعرف أكثر على الجانب التشريعي الذي ينظم سير علاقة العمل بين العمال وأرباب العمل.
- الكشف عن حجم المشكلات التي يمكن أن يخلقها عدم الاستقرار المهني للعمال علي مستوى أداءهم وإقبالهم للعمل.
- تسعي الدراسة ميدانيا إلى الكشف عن طبيعة توظيف المؤسسة لحاجة العمال للاستقرار المهني من خلال ربط تحقيق أهدافها بتحقيق هدف العمال للاستقرار.
- الكشف عن طبيعة التغيرات التي من الممكن أن تطبع سلوك الأفراد العاملين بنظام العقود إزاء إقبالهم على تحقيق أهدافهم المتعلقة بالعمل ومدى إشباعهم لحاجاتهم المختلفة.

## دوافع إنجاز البحث:

تتلخص الأسباب التي جعلت الطالب الباحث يختار دراسة موضوع "عقود العمل المحددة المدة" وتأثيراتها على دافعية العمال في المؤسسات الجزائرية، في بعدين أساسيان، أحدهما موضوعي والآخر شخصي.

فأما الأول، فيتعلق بالحاجة إلى مباشرة بحوث علمية تدرس هذا الموضوع من منظور ما يسود الوسط المهني والمؤسسات الصناعية الجزائرية، إذ على حد علم الطالب الباحث، فإن ما تم إنجازه من بحوث حول الموضوع يعد منعدما.

- ولأن موضوع البحث يتطرق في جانب أساسي منه إلى المنظومة القانونية التي واكبت تحول المؤسسات الجزائرية إلى اقتصاد السوق، فقد أصبح نظام العمل بالعقود مؤشرا هاما على مدى نجاح هذه المؤسسات في التكيف مع متطلبات هذا التحول من جهة، ومدى ترجمة هذه الترسانة القانونية للوعي الحاصل في الأوساط العمالية ومحافظة على التوازنات الكبرى للمجتمع الجزائري.

كما أن واجب اتباع المنهج العلمي في دراسة كل ما يستجد من ظواهر، حتم على الطالب الباحث الإسهام بهذه الدراسة قصد الابتعاد عن الأحكام المسبقة التي عادة ما تثار حول الموضوع.

- أما البعد الثاني فهو شخصي تلخصه تجربة الطالب الباحث في العمل بهذا النظام من العمل، حيث وعلى امتداد سنوات بدأت فكرة دراسة هذا الموضوع تتبلور في ذهنه وزادها واقع الممارسة اليومية والتحسس الدائم لانشغالات هذه الفئة من العمال .



## 1- تعريف الدافعية وتصنيفها :

## 1-1- تعريف الدافعية:

مصطلح "الدافع" مشتق في اللغة العربية من الفعل "دفع"، الذي يعني "حرك" <sup>1</sup> و يقابلها في اللغة الأجنبية كلمة (Motivation) التي ترجع إلى الأصل اللاتيني للكلمة (Movere) <sup>2</sup>. لكن يبقى أمر معرفة ماهيتها والإلمام بجميع أبعادها أمراً ليس سهلاً، وهذا ما يفسر تعدد وتباين تعاريف العلماء والباحثين لها والتي يستعرض فيما يلي بعضاً منها:

- يرى **John compull** "بأن الدافعية تتعلق " أولاً باستجابة السلوك، وثانياً قوة الاستجابة (المجهود) إذا ما قرر الفرد اختيار سلوك معين وثالثاً السلوك أو طول المدة التي يستمر فيها الفرد بالتصرف على نحو معين" <sup>3</sup>

- أما **"Beach"** فيعرف الدافعية بأنها الاستعداد لبذل مجهود لتحقيق هدف أو ضعفه والدافعية هي الباعث الرئيسي لأفعال الناس <sup>4</sup>

- في حين ينظر إليها **"Jones"** بأنها تعني " كيف يبدأ سلوك الفرد وكيف ينشط ويقوي ويستمر ويوجه ويوقف وما نوع ردود الفعل غير الموضوعية التي تحدث في الجسم أثناء ذلك كله" <sup>5</sup>

- ويرى **"Fulmer"** : "أنه إذا كان سلوك الإنسان هو بمثابة البناء للشخصية الإنسانية فإن الكثيرين يعتبرون الدافعية بأنها هي مفتاح السلوك، وإذا كانت الشخصية الإنسانية في غاية التعقيد فإن ذلك يشير إلى أن الدافعية لن تنظمها وتحكمها معادلات بسيطة يمكن التحكم بها عن طريق الحاسوب ذلك لأن كل فرد منا يحتاج إلى برنامج مختلف كما أن هذا البرنامج يجب أن يوضع بمراجعة مستمرة ليواكب دوافعنا العديدة المتغيرة" <sup>6</sup>

- ويرى الباحث "علي السلمي" بأن الدوافع هي حاجات الفرد ورغباته غير المشبعة، وتمثل نوعاً من القوى الدافعية التي تؤثر على تفكير الفرد وإدراكه للأمور والأشخاص من ناحية، كما أنها توجه السلوك الإنساني في اتجاه الهدف الذي يشبع تلك الحاجات والرغبات والدافع

<sup>1</sup> - القاموس المحيط ، دط، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر، بيروت، 1998 ص 752 .

<sup>2</sup> - Oxford learners boket dictionary , 2 ed edition oxford university press 1991. p 270.

<sup>3</sup> -حسين حريم: السلوك التنظيمي لسلوك الأفراد في المنظمات ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2002، ص 116

<sup>4</sup> -راوية حسن : السلوك التنظيمي المعاصر، د ط ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ، 2003 ص 33 .

<sup>5</sup> -راضي الوقفي : مقدمة في علم النفس، ط3، دار الشروق . عمان ، 1998 ، ص 96 .

<sup>6</sup> -رشاد عبد العزيز موسى : علم النفس الدافعي ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1994 ص 115 .

يعني حاجة يسعى الفرد إلى إشباعها أي أنه ينظر إلى الدافع باعتباره قوة داخلية تتبع من نفس الفرد، وتوجهه للتصرف في اتجاه معين وبقوة محددة<sup>1</sup>.

و يعطي كل من "Luthons" و "Cribson"، تعريفاً آخر حيث يعرفان الدافعية " على أنها عملية تبدأ بوجود نقص (need) أو حاجة فيزيولوجية أو نفسية تنشط وتعد (Activates) الدافع أو الباعث (drive) في سبيل تحقيق هدف ما. وترتكز هذه التعريفات على القوى الداخلية المنطلقة من ذات الفرد، والتي توجه سلوكه نحو تحقيق الهدف<sup>2</sup>.

- أما التعريف الذي يورده " اندرودي سيزيلاغي" فيرى أن الدافعية ترتكز على ثلاثة عناصر أساسية هي:

- 1- أن تحليل مفهوم الدافعية يركز على عوامل تثير سلوك الشخص .
- 2- يتعلق مفهوم الدافعية إجرائياً بنوع الأهداف والاتجاهات الشخصية .
- 3- كما أن مفهوم الدافعية يلوح إلى كيفية بدء السلوك وبقائه أو إيقافه .

إن مفتاح فهم " عملية الدافعية" وفق العناصر الأساسية المذكورة سابقاً، يكون من خلال فهم العلاقات التي تربط هذه العناصر في شكل تفاعل ديناميكي، يفترض وجود حاجة لدى الفرد تجعله في حالة عدم توازن أو توتر ، يسلك الفرد في ظل ما يعيشه من توتر سلوكاً معيناً من أجل تحقيق هذه الحاجة ، وذلك بوضع هدف ما ، يمكنه من إشباع حاجته الملحة، فيتجه الفرد نحو تحقيق الهدف المسطر في ظل ما يستشعره من (قدرة) فعلية تجعل هذا الهدف ممكناً (كتوفره على الوسائل المطلوبة أو لامتلاكه الكفاءات اللازمة) لكن هذه العملية لا تكتمل إلا بوجود (حافز) يقوم بدور المثبر الخارجي والذي من شأنه أن يزيد من قيمة الهدف المرجو لدى الفرد<sup>3</sup>.

- لقد توضح من خلال ما تم عرضه من تعريفات مختلفة ، ورود عدة عبارات استعملها علماء النفس لتفسير والتدليل على سلوك الإنسان (مثل الحاجة ، الحافز، الرغبة، الباعث) غير أنه لا يمكن ملاحظتها بصورة مباشرة لكونها عمليات داخلية ، و هي:

<sup>1</sup>- علي السلمي ، تطور الفكر التنظيمي ، دط، وكالة المطبوعات ، الكويت ، 1980 ص 53.

<sup>2</sup>- .- راوية حسن ، مرجع سبق ذكره ، ص111.

<sup>3</sup>- أندرو دي سيزيلاغي ، مارك جي والاس ، السلوك التنظيمي والأداء ترجمة: جعفر أبو القاسم أحمد ، ط4، معهد الإدارة العامة للبحوث ، الرياض، ص

أ- الحاجة: وتعرف على أنها " نوع من النقص يشعر به ، أو يمارسه الفرد وهذا الاضطراب البدني أو النفسي قد يتمثل في الحاجة إلى الأكل أو الأمن و الحب)، أي أنها حالة عدم توازن داخلية تأخذ شكل حاجة بيولوجية أو نفسية أو اجتماعية.

ب- الحافز: وهو " مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة كافة القوى الحركية في الفرد والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته، كما أن الحافز شيء خارجي، بمعنى أنه نابع من ظروف خارج الفرد تجعله يتبنى تصرفات في اتجاه معين لقدرتها على تنشيط دوافعه وتشجيعها".

ج- الباعث: ويشير إلى حالة من التوتر التي تجعل الإنسان حساسا اتجاه بعض المثيرات البيئية وقد يكون الباعث محركا للسلوك ولكنه لا يشترط أن يحركه نحو وجهة مرغوبة أي أن السلوك الناتج عن الباعث هو سلوك أعمى ليس له هدف محدد أما السلوك الناتج عن الدافع فهو سلوك هادف ، موجه وجهة مقصودة<sup>1</sup>

### 1-2- تصنيف الدوافع:

يتم تصنيف الدوافع وفق أساسين، وهما تصنيف على أساس المصدر وتصنيف آخر على أساس مدى الوعي أو الشعور بالدوافع<sup>2</sup>، ويضم التصنيف الأول نوعين من الدوافع وهما:

— أولاً: دوافع أولية: وهي دوافع فطرية أو وراثية، وهي تتمثل في الاستعدادات التي يولد الفرد مزودا بها، ولم يكتسبها من بيئته عن طريق الخبرة والتعلم وتتميز هذه الدوافع بمظهرها الوجداني والإدراكي والنزعي الذي يظهر في ما يقوم به الفرد من نشاط لإشباع الدوافع<sup>3</sup> ، كما أنها تتميز بالثبات ولا يمكن أن يلعب التعلم فيها دورا هاما إلا فيما يتعلق بوسائل إشباعها، ومن أمثلة الدوافع الأولية يوجد: دوافع الجوع، والعطش والجنس والأمومة والحفاظ على النوع<sup>4</sup> .

— ثانيا: دوافع ثانوية: وهي دوافع يكتسبها الإنسان عن طريق التعلم أثناء تفاعله مع المجتمع الذي يعيش فيه، وهي متعددة ومتنوعة وتختلف من فرد لآخر كما تختلف عند الفرد الواحد بالنسبة لمرحلة النمو، ونوع الموقف الذي يحدث فيه السلوك ومن أمثلة هذا النوع من الدوافع يوجد دافع الانتماء والدافع إلى تحمل المسؤولية ودافع الحصول على التقدير الاجتماعي ودوافع حب الاستطلاع<sup>5</sup> .

<sup>1</sup>- صلاح الدين محمد عبد الباقي : السلوك التنظيمي ، دط، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية 2003 ص 72 .

<sup>2</sup>- فرج عبد القادر طه : أصول علم النفس الحديث ، القاهرة ، ط2 ، دار المعارف ، 1994 ص 85

<sup>3</sup>- عبد الله عبد الحي موسى : المدخل إلى علم النفس ، ط3 ، مكتبة الخانجي ، القاهرة ، ص 208 .

<sup>4</sup>- رمزية الغريب : التعلم – دراسة نفسية تفسيرية وتوجيهية – المكتبة المصرية ، القاهرة ، 1990 ، ص 500 .

<sup>5</sup>- علي راشد : مفاهيم ومبادئ تربوية ، دط، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1993 ، ص 109 .

أما التصنيف على أساس الوعي فيضم نوعين من الدوافع ، وهي تلك التي يشعر الفرد بوجودها في داخله وتسمى دوافع شعورية وأخرى تسمى دوافع لا شعورية لا يعيها الفرد ولا يدركها<sup>1</sup> .

#### أ- دافع النجاح :

يعتبر دافع النجاح من الدوافع المكتسبة ،وقد بينت الأبحاث التي أجريت بشأنه،أن الأفراد الذين يبحثون عن تحقيق أكبر المستويات من الأداء، في الغالب الأحيان يضعون الحاجة إليه في خانة الهدف الشخصي ،كما أنهم طوروا هذه الحاجة بفعل النجاح في تفاعلهم الاجتماعي فكرة التقدير الاجتماعي -العقاب الاجتماعي والفشل .وقد أجريت عدة أبحاث حول هذا الموضوع باستعمال اختبار الإدراك الممنهج واختبارات أخرى إسقاطية تعطى فيها للشخص مجموعة من الصور الغامضة، يطلب منه وصفها،ثم سرد قصة ما اعتمادا على ما يراه.

#### ب- دافع النفوذ :

قوم الفرد بإشباع الحاجة إلى النفوذ، من حيث أنه يقوم بمراقبة سلوك الآخرين إما عن طريق النقد والاقتراح أو القيادة أو بأي وسيلة أخرى،فالهدف المهم والمرجو تحقيقه هو النجاح في مراقبة سلوك الآخرين .

#### ج- الدافع للمشاركة :

وهو يعني الحاجة للشعور بالارتباط بالآخرين ،عن طريق الصداقة أو الانتماء كعضو إلى جماعة ما،وترتبط معها دائما الحاجة للتبعية والتي ينتج عنها سلوكيات تفسر بدورها طبيعة الاستجابة و مختلف ردود الأفعال نحو القلق<sup>3</sup>.

#### د- الدافع لإزالة القلق :

إن التعلم الاجتماعي يمكن أن يخلق بعض المشاكل لدى الفرد، والتي تظهر في شكل قلق طالما لم تجد طريقها للحل ، و الحاجة لإزالة القلق يمكن أن تحفز الفرد إلى البحث عن اصطناع سلوكيات

من شأنها تخفيض حدة القلق لديه وحل مشاكله ،كما أن الفرد القلق يتميز بالميل نحو البحث عن إزالة الأشياء السلبية والهروب منها ، عوض البحث عن الجوانب الإيجابية .

#### هـ- الدافع لإزالة الصراع :

<sup>1</sup>- محمد عزت راجح : أصول علم النفس ، دط ، دار المعارف ، القاهرة ، 1994 ، ص77 .

<sup>3</sup>- Arnaud.Wittig . introduction à la psychologie. Théorie et problèmes. Québec. Canada 1980 . p p 108 . 109 .

يثار الفرد في بعض الأحيان عن طريق عدة دوافع، وتكون في البعض من الأوقات متجانسة، لكنها في البعض الآخر تكون متنافرة، الشيء الذي يخلق لدى الفرد نوعا من الصراع يمكن أن يظهر في عدة أشكال، منها:

أ- صراع (مقاربة - مقاربة): وهو أحد حالات الصراع سهلة الحل، حيث يكون الفرد مجبرا على الاختيار بين عدة أشياء مرغوبة عن طريق استجابة واحدة فقط.

ب- صراع (تجنب - تجنب): وهو الحالة التي يكون فيها الشخص مجبرا على اختيار شيء واحد من عدة أشياء غير مرغوبة، وهنا يفضل الشخص التثبي جانباً على أن يقوم بالاختيار.

ج- صراع (مقاربة - تجنب): وهو الحالة التي يجد فيها الشخص نفسه أمام قرار أو موقف ما، فيه جوانب سلبية وأخرى إيجابية، وقبل أن يجد الحل، يكون مجبرا على تقييم و تقدير هذه الجوانب المتعارضة، ويمكن أن يكون الشخص أمام عدة أشياء تكون لدى كل واحدة منها جوانب سلبية وأخرى إيجابية وتسمى هذه الحالة مقاربة - تجنب متعدد الجوانب.<sup>1</sup>

## 2- النظريات المفسرة للدافعية

### 2-1- تناول النظري لمفهوم الدافعية:

منذ مطلع سنوات العشرينيات، أصبح مصطلح (دوافع)، الأكثر استعمالاً في قطاعات عديدة من ميادين البحث المرتبطة بالسلوك الإنساني (كالبداغوجيا والاقتصاد والسياسة والفن وغيرها، وحسب الباحث (الأكس مكيلي)<sup>2</sup> فإن مبعث الاهتمام بدراسة هذا الموضوع يعود أساساً إلى محاولة فهم سلوك الأفراد ومن ثمة إمكانية التحكم فيهم وتوجيههم بالإضافة إلى عامل الحساسية القوية التي تنتاب إنسان هذا العصر نحوى ما يتعلق بجوانب التأثير والتأثر التي تطبع سلوك الأفراد وممارساتهم في جميع قطاعات الحياة، والتي أصبحت مصدر قلق لدى البعض كونها تساهم في ظهور سلوكيات اجتماعية تتميز أكثر ما تتميز بالعنف وعدم القابلية للانسجام مع ما تفرضه معايير المجتمع وأعرافه كالتنمر والثورة وغيرها.

ورغم ما تم التوصل إليه حسب رأي نفس الباحث، من تقنيات اعتمد الباحثون في إنجازها على ما استجد في موضوع الدوافع كذلك التي وظفت في ميادين الإشهار ومختلف طرق الدعاية الأخرى، إلا أنه لا توجد نظرية موحدة حول الدوافع يمكن وحدها أن تنفرد

<sup>1</sup>- Ibid. p 110 .

<sup>2</sup>- ALEX Mucchielli : les motivations , , 1<sup>ère</sup> édition , presses universitaires de France, 1981, p 3.



بتفسير وشرح مختلف جوانب هذا الموضوع ، وفيما يلي عرض ميسر لآراء ومفاهيم أهم الاتجاهات الفكرية التي تناولت هذه الظاهرة بالدراسة والتحليل، كل وفق مبادئه وزاوية بحثه الخاصة<sup>1</sup>.

#### أ- تناول الإنساني للدافعية:

يركز هذا التناول على العوامل الفطرية التي يزود بها الفرد منذ الولادة، ويعتبر هذا الاتجاه، امتداداً لأصحاب المرجعية الفلسفية المسماة (التأسيسية) التي امتدت من (أفلاطون) حتى (ديكارت) اللذان دافعا على فطرا نية الأفكار. وبالنسبة لاتباع هذا التناول توجد مميزات أساسية ومتابعة للطبيعة البشرية هي التي تحدد بعد ذلك سلوكا ته .

- و يقترح (ديكارت) خمس صفات أساسية، تتفرع عنها جميع المشاعر الأخرى وهي (الإعجاب، الحب، الفرح، الحزن، الكره) ، ويرى بأنها هي التي تحدد سلوك الفرد وتوجهه. أما فرويد (1820) ، فإنه يقترح رغبتيان أساسيتان تحركان سلوك الفرد وهما (الرغبة في الحياة) و (الرغبة في اجتناب الموت) ، أما (بيرون) (1935 pieron) ، فإنه يقترح مستويان أساسيان للحاجات بواسطتهما يمكن تفسير سلوك الفرد وهما:

– مستوى الحاجات البيولوجية: ( الحاجة للهواء، الحاجة للماء والغذاء، الحاجة للنوم)

– مستوى الحاجات النفسية : ( الحاجة للأمن، الحاجة للسلامة، الحاجة للتواصل)

- أما (ميراي) فيعطي قائمة أطول لهذه الحاجات، ويرى أنها تتنوع لدى الأشخاص في القوة و الضعف، حسب خبرات وتجارب كل فرد منهم.

- كما أن العالم النفسي (ماسلو) - الذي يعرف بتصنيفه لهرم الحاجات ذو المستويات الخمس، والذي من خلاله يفسر دواعي سلوك الأفراد وأسبابه- يرى بأن السلوك ينشأ انطلاقاً من الحاجات التي حددها.<sup>2</sup>

- كما أن (روجرز) ، كانت نظريته للحاجات جزءاً من نظريته حول (الذات) والتي ترى أن الفرد في سعي دائم لتحقيق الذات أي (إمكانية تحقيق الشخص لما يرغب فيه في أعماق ذاته). وذلك انطلاقاً من فكرته المؤسسة على نوع من الدفع نحو الذات.

<sup>1</sup> - Ibid. p 4 .

<sup>2</sup> - احمد عبد الخالق، الدافع للانجاز وعلاقته بالقلق و الانبساط، مجلة الدراسات النفسية، القاهرة، 1991، ص 230 .

## ب- تناول الموقف للمفهوم الدافعية :

و يرى هذا التناول أن مصدر السلوك يتحدد وفق عوامل خارجية ،أي أن الفرد مدفوع لأن يتصرف على نحو ما تفرضه عليه العوامل الاجتماعية و المادية الموجودة في بيئته، حيث تفرض على الفرد ضغوطا تجعله مدفوعا إلى التصرف بشكل معين دون معرفة دواعي تصرفه هذا .

وهذا ما عبر عنه العالم الاجتماعي "دوركايم" في تحليله لظاهرة الانتحار، حيث اعتبر أن العوامل الاجتماعية تلعب دورا ضاغطا وسلبيا في جعل الفرد يتجه نحو سلوك (الانتحار) ويرى بأن هذه الظاهرة ترتبط بظروف معينة يتصف بها المجتمع، ويخص بالذكر (أنانية المحيط / وغموض القيم السائدة la nomie) .

- فعندما يترك للفرد حرية تحديد كيفية وجوده ، تصبح هذه الحرية مصدرا للقلق لديه وبالموازاة عندما تصبح المحددات الاجتماعية موضع شك لدى الفرد، فإن رغباته وطموحاته تتطور إلى مستويات غير معقولة، ولأنها لا تستطيع أن تتحقق عمليا يصاب الفرد بالإحباط وعدم الرضا ، اللذان يدفعان به نحو الانتحار .

- أما التفسير المادي الذي تتبناه " الماركسية" فيبنى على فكرة مؤداها أن الشكل العام الذي تتصف به توجهات السلوك البشري ،هو الثورة ، التي تهدف إلى إزالة التعارض الحاصل بين الطبقات العاملة و مالكي وسائل الإنتاج .

- والملاحظ في وجهتي النظر السابقتين ، حسب الباحث ( الاكس ميكلي)<sup>1</sup>، أنهما اعتمدتا في تحليلهما لدواعي السلوك البشري الجماعي، على مفهوم المؤسسات الاجتماعية التي ألبسوها بطريقة ضمنية محركات وأدوار نفسية داخلية .

- فبالنسبة (لدوركايم) ، القلق من جهة ، والإحساس بالإحباط من جهة أخرى ، هما اللذان يدفعان نحو سلوك الانتحار ، وبالنسبة (لماركس) ، فإن سلوك الأفراد يتحدد وفق مستوى وعيهم، ومدى إحساسهم بالإغتراب .

أما ( رنسيس ليكرت) ، فقد اقترح ما يسمى (نظام أربعة للمنظمات) الذي حاول من خلاله أن يعطي نموذجا يفسر سلوك الأفراد انطلاقا من وضعيات تنظيمية معلومة ومرتبطة مسبقا .

1 ) -Alex MUCCHIELLI ; opcit . p 06.

- أما (كروزي) "Crozier" ، فيرى بأن الفرد في بحث دائم عن السلطة ، التي هي المحرك الأساسي لسلوكه، لأنه يعيش وسط بيئة تنظيمية تتميز بوجود علاقات تفاعل مؤثرة، حيث أن كل فرد يسعى من خلالها، إلى كسب مزيد من السلطة عن طريق التغطية على جوانب ضعفه المختلفة وإيراز إيجابياته، وفي المقابل إظهار ضعف الآخرين واستصغارهم .

- وبما أن الصراع حول السلطة ، يجري وفق القواعد التنظيمية التي تجمع هؤلاء الأفراد يتدخل عاملان آخران في إدارة هذا الصراع، وهما: مستوى مصالحهم ، وطبيعة نظرتهم للثقافة التنظيمية اللذان يحددان طريقة عملهم الجماعي ، وهذا ما يوافق مبدأ "العلائقية المحدودة" التي يسعى وفقها كل شخص إلى تعزيز مركزه على حساب الآخرين.

- و رغم ما يسلم به "كروزي" من دور فعال للعوامل الخارجية الظرفية، إلا أنه في الوقت نفسه لا يستطيع تجنب طبيعة (المحرك الداخلي) والبحث عن القيادة بغية تمرير المصالح وما له من دور في تحديد سلوك الأفراد.<sup>1</sup>

- وفي نفس السياق قام (بودون) ، باقتراح نموذجين يفسران دوافع السلوك البشري وهما:

- 1- النموذج المحدد: وهو يحدد ويفسر السلوك انطلاقاً من عوامل داخلية للفرد .
- 2- النموذج التفاعلي : والذي يفسر السلوك وفقاً للتفاعل الحاصل بين رغبات الأشخاص من جهة وطبيعة العلاقات التي تربطهم من جهة أخرى ، ومن أجل بناء نموذج تفاعلي للسلوك يقترح (بودون) ما يلي:

- 1- يجب أن يتم تحليل العوامل البيئية المؤثرة وكذا طبيعة النسق التفاعلي الذي يحيط بالفرد .
- 2- يجب أن ينطلق التحليل من المسلمة القائلة ، (الفردية النموذجية) ، التي تعني أن الأفراد يبحثون عن مثالية سلوكهم وسط المحيط الضاغط .

- و يرى آلانس ميكلي بأن النموذج المقترح من طرف (Boudan)، لا يمكن تصنيفه ضمن التوجه الذي يفسر السلوك الإنساني وفق المفهوم الموقفي ، إذا استبدلت (مسلمة الفردية النموذجية) التي تقوم على أساس (تعزيز المصالح الفردية) بمسلمة (الفردية النفسية) التي تقوم على مبدأ (تعزيز أولوية تحقيق الرضا، حسب ما تمليه منظومة القيم النفسية التي يملكها الفرد).

<sup>1</sup> -Ibid. p 07.

## ج- تناول التحليل النفسي للدافعية:

- يناقض هذا تناول كلية وجهة النظر التي تركز على العوامل الفطرية في تفسير سلوك الفرد، حيث يؤكد على دور الوسط الاجتماعي في صقل صفاته الفطرية منذ السنوات الأولى للطفولة عن طريق اكتساب الخبرة، التي تحدد المحاور الأساسية لشخصية الفرد وعلى ضوءها تتحدد سلوكياته وتصرفاته .

- وحسب (فرويد)، فإن جميع الناس قد عاشوا التجربة الأوديبية التي يرى أنها تلعب دورا أساسيا في تحديد معالم الحياة النفسية الداخلية للفرد، ومن ثم تتحدد سلوكيات الأفراد .

- ووفق هذه التجربة، تظهر لدى الطفل في سن 3 إلى 5 سنوات، عاطفة الحب نحو الوالد من الجنس المختلف عن جنس الطفل، وفي المقابل تظهر عاطفة الغيرة والكره للوالد من نفس الجنس، إلى جانب هذه العاطفة تظهر لدى الطفل حالة الخوف من عقدة الذنب ، وعلى حسب المخرج الذي يجده الطفل في التخلص من هذه المشكلة، سوف تتحدد في المستقبل طبيعة تعامله مع بني جنسه، ومع محيطه وكذا مستويات توكيد ذاته.

- أما (آدلر) "Adler"، فهو يؤسس تحليله في تفسير السلوك البشري على مقدار ما يتعرض له الطفل من (خبرات كابحة)، وبما أنه لا يتمتع بالاستقلالية الكافية، ولا يستطيع الدفاع عن نفسه في مواجهة آراء ورغبات الكبار، فإنه يشعر بنوع من (النقص) ، لكن في المقابل يوظف بالفطرة سلوكا تعويظيا. وهكذا، فإنه بمقدار ما تعرض له الفرد من (شعور بالنقص) في الطفولة، سوف يتحدد سلوكه في الكبر في شكل سلوك تعويضي لرد الاعتبار وإشباع هذا النقص، بل أن هذا الإحساس يصبح بالنسبة إليه بمثابة مثير يستثير سلوكه<sup>1</sup>.

- أما (Horney) "هورني" ، فيرى بأن إنسان هذا العصر يعيش فيما يسميه (العزلة الوجدانية) التي تعززها عوامل من المحيط الاجتماعي، حيث أن تعزيز الفرد لحريته واستقلاليتته كان على حساب (العلاقات الوجدانية المشتركة مع أفراد الجماعة)، حيث أن الفرد يشعر بهذا النقص العاطفي، فيلجئ مباشرة إلى توظيف (آليات إيجابية) تجعله يستدرك حقيقة هذا النقص (أما الآليات السلبية) فتظهر في شكل سلوكيات تعويضية تغطي ضعف الأنا .

- وقد أعطى (Fromm) أشكالا أساسية تظهر من خلالها هذه الآليات

(التسلطية) (القابلية للشروع) (تأكيد الاستقلالية)

<sup>1</sup> - Ibid. p 09.

- وحسب الباحث (ميكلي)، فإن كل رأي من هذه الآراء قد اعتمد على خبرة أساسية مختلفة في بلورة رأيه، وهذا يعزي إلى اختلاف ملاحظات الباحثين وكذا اختلاف طبيعة توصيف شخصيات بنائهم النظري، لكنهم في الحقيقة ينطلقون كلهم من مبادئ ومرجعيات واحدة يحصرها الباحث فيما يلي:

- 1- كل فرد يواجه خبرة يتأثر بها (مسلمة الخبرة)
- 2- هذه الخبرات تترك آثارا وجدانية لدى الفرد (مسلمة المحاكاة الوجدانية)
- 3- توجه هذه الآثار الوجدانية إدراك الفرد لعالمه، وسلوكاته (مسلمة الانقياد الوجداني)
- 4- لأن هذه الآثار الوجدانية الناتجة عن خبرات الأفراد ليست على قدر واحد في طبيعتها وحجمها، الشيء الذي يفسر اختلاف مستويات دافعية الأفراد نحو سلوك ما دون الآخر "مسلمة مستويات الدافعية"، ثم تصبح هذه الآثار الوجدانية فيما بعد لدى الفرد بمثابة قواعد واعتقادات توجه سلوكه "مسلمة التركيب" وبعدها تتحول هذه المعتقدات لتصبح بمثابة الخلاصة النفسية التي يستنتجها الفرد من مجمل خبراته التي عاشها<sup>1</sup>.

#### د - التناول التفاعلي للدافعية:

ويعطي هذا المفهوم تفسيراً آخر لجوهر الدوافع، حيث أنه يبتعد عن التفسير الذي يؤكد أولوية العوامل الخارجية في تفسير السلوك، كما أنه لا يأخذ بوجهة النظر المؤسسة على أولوية العوامل الداخلية في تكوين السلوك.

وينبني هذا التفسير على مبدأ التفاعل الحاصل بين الفرد وعناصر البيئة التي يعيش فيها، حيث يرى "كورت لوين" (K. Lewin) أن المواقف التي يواجهها الفرد في بيئته تتحدد وفق قوة حاجات الفرد الداخلية، وكذا مدى ما توفره هذه البيئة من خيارات، وفي هذه الحالة، لا يؤخذ بعين الاعتبار تكوين الشخص وماضيه، لأن المهم هو حاجات الفرد وإمكانية تحققها في الواقع.

ووفقاً لما يراه "لوين"، فإن الفرد يعيش وسط حقل يتوفر على مثيرات تختلف مستويات جاذبيتها بالنسبة له، يبقى فقط الأخذ في الحسبان شكل توزيع الخيارات المتاحة بين إمكانات الأخذ بها، من عدمها، حيث أنه وفق هذه المعادلة سوف يتحدد نوع السلوك الذي سيسلكه هذا الفرد.

<sup>1</sup> -Ibid. p 15

- كما أن الباحث "نيتان" (J. Nuttin) 1962، يفترض وجود نسقين مختلفين يوجهان الفرد والمحيط، حيث أن نسق الفرد يقضي بوجود علاقات بيولوجية ونفسية وحتى روحية مع محيطه لكنها في الوقت نفسه تأخذ مضامين موجهة نحوه وفق ما يقتضيه نسق هذا المحيط .  
وبوجود هذه العلاقات وحصول هذا التفاعل تبدأ معالمه بمرور الوقت في الانتظام والتمايز بفعل الخبرة، فيميز فيها( ما يدل على الفشل وما يدل على النجاح وأخرى تدل على حسن التكيف وأخرى على سوء التكيف وهكذا...)

أي أنها تأخذ أشكالاً محسوسة مصنفة وفق جميع مجالات تفاعل الفرد مع بيئته، أين يصبح لهذا التفاعل صفة الإشباع لحاجات الفرد وتساهم في المحافظة على توازنه، إلى ذلك يصبح هذا التفاعل حاجة في حد ذاته، يرغب الفرد في إشباعها بصفة مستمرة .

ويرى (الأكس ميكلي) ، أن هذا التناول يعطي تفسيراً يتصالح مع جميع وجهات النظر الأخرى، إذ أنه يأخذ بمبدأ (ضرورة التفاعل المتعدد المستويات) ، لأصحاب التناول الإنساني كما أنه لا يغفل مبدأ (التعلم والخبرة) لنظرية التحليل النفسي ، كما أنه يأخذ بمبدأ ( طريقة انتظام البيئة هي التي توجه مختلف أشكال الإشباع الحسي) حسب النظرة الموقفية في تفسير دوافع الفرد<sup>1</sup> .

وحسب نفس الباحث فإنه لا يمكن أن تكون أي نظرية من هذه النظريات كافية وصالحة لوحدها لأن تفسر حقيقة موضوع الدوافع ، فكما أن "الحاجة" ليست دائماً المصطلح المفضل للتعبير عن هذه الدوافع فإن الميل نحو تجريد الأمور، يظهر كما لو أن هذا التفسير يأخذ مستويات مجهولة لذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار ما تضيفه مختلف صيغ الاشتراط التي من شأنها توجيه هذه الحاجات، تماماً مثل ما تلعبه مختلف ظروف البيئة من أدوار في ظهور أنماط من السلوك دون الأخرى ، لإشباع هذه الحاجات.

- كما أن تفسير سلوك الإنسان بدلالة ما يميز البيئة من ظروف لا يصلح دائماً ، ويفقد هذا التفسير جانبا مهما من الموضوعية، إذ أن هذه الظروف تبقى مدركة من طرف الأشخاص مع ما يميز هذا الإدراك من فروق فردية، كما أن الإنسان يؤثر في بيئته ولا يتأثر بها فقط، لأن الكثير من سلوكاته تهدف إلى تعديل ظروف البيئة هذه .

<sup>1</sup> -Ibid . p 17 .18.19.20.

- كما أن تفسير التناول النفسي التحليلي، يظهر محدوداً، فالقول بأن الإنسان معرف بماضيه وكل سلوكياته هي تكرار لهذا الماضي، فيه شيء من (التاريخية) التي تنزع عن الإنسان قدرته المكتسبة في توجيه سلوكه ومراقبته في المستقبل .

- يبقى أن التفسير التفاعلي فيه شيء من التكامل من حيث أنه يفسر السلوك بما ينتج من تفاعل الحاجة المراد إشباعها مع مختلف الظروف التي تشكل الموقف ككل .

### هـ- التناول الظاهراتي للسلوك والدافعية:

لقد اهتم هذا النموذج بدراسة المعاني المدركة، والموجهة نحوى موضوع ما وينظر إلى النشاط الإنساني على أنه الشكل المعبر عن حقيقة المدلولات التي يحاكي بها الشخص مختلف عناصر الموقف الذي يوجد فيه، ولكي يمكن فهم هذا النموذج حسب **آلاكس ميكلي** يجب أن يدرك بأنها تؤسس تحليلها هذا وفق مبدأ الشرح والفهم الذي يوافق في المقابل مستويين أساسيين في التحليل وهما: المستوى الكلي النظري والمستوى الفردي الخاص، حيث يتعلق الأول في دراسة النشاط الإنساني بالمدلولات التي تكون باتجاه البيئة أما على المستوى الفردي فيتم من خلاله فهم واستيعاب هذا النشاط من خلال الوقوف على ما تمثله مختلف المواضيع من مدلولات لدى الشخص في حد ذاته<sup>1</sup>.

وتحاول هذه النظرية الإجابة على سؤال جوهرى هو : هل يمكن استخلاص هذه المدلولات الكلية والمشاركة بطريقة تجعلها تصلح لتفسير سلوك فرد ما؟ ثم بما أن هذه المدلولات مصدرها أشخاص مختلفون عن بعضهم البعض، هل ستكون كل محاولة للتعميم ضرباً من المستحيل ويكون الاقتصار على دراسة كل حالة على حدا وخلال حدوث الموقف؟ وللإجابة على هذه التساؤلات حاولت هذه النظرية بناء إطار نظري متكامل يرى بأن فهم سلوك الفرد يفرض معرفة قيم الفرد النفسية حتى يمكن فهم المدلول الذي يعطيه لسلوكياته ولمن يحيط به . ولأن هذه القيم على قدر كبير من الخصوصية ، فإن تمييزها يصبح صعباً جداً، لكن من جهة أخرى لا يمكن نفي فرضية مشاركة الآخرين لهذا الفرد في عالم مدلولاته، سواء كانت بيولوجية أو وجدانية أو ثقافية أو اجتماعية، والتي تصبح بمثابة مفاتيح للشخصية تمكن من الوقوف على القيم الأساسية للآخرين ، ومن ثمة فهم سلوكهم ، وقد اقترحت هذه النظرية عدة مستويات يتجه نحوها سلوك الفرد والتي تم استنباطها وفق مميزات الطبيعة البشرية وهي كما

<sup>1</sup>-Ibid. p 22.

يلي : المستوى البيولوجي والحركي، المستوى الوجداني، المستوى الإدراكي والعقلاني والمستوى السوسيوثقافي .

وتعمل هذه المستويات بطريقة متزامنة في الآن نفسه، حيث يكون سلوك الفرد نتيجة تفاعل جميع هذه المستويات، ويبقى تغليب أثر مستوى على آخر مرتبطا بمدى وعي الفرد ودرجة ممارسته للرقابة الذاتية. فقد يستثار الفرد بواسطة ظروف خارجية ترتبط لديه بذكرى أليمة خبرها من قبل، فيكون رد فعله هو إزالة هذه الظروف، ويكون مدلول الفعل منطلقا من المستوى البيولوجي وبطريقة لاشعورية.

وقد يحاول الفرد نفسه، التخلص من هذا الاضطرار ويستثمر معارفه النظرية في فهم ما يجري من حوله، فيكون مدلول فعله منطلقا من المستوى المعرفي . وإذا قرر مواجهة الموقف ومراقبة سلوكه والتحكم فيه، فيكون مدلول فعله منطلقا من المستوى الوجداني.

و يرى العالم " تالكوت بارسونز " ، بأن أي سلوك، يجد أصوله في المستويات الأربعة التي سبق ذكرها وهو في الوقت نفسه حاصل التفاعل الذي يجري بينها وهو يصنف هذه المستويات تحت نسق آخر أكثر شمولاً ، وهو نسق الفعل .و يرى بأن هذه المستويات متدرجة بصفة تراتبية من خلال نظام معلوماتي و طاقتي (تسلسل سيبرنطيسي)، ويضع في أسفل السلم المستوى البيولوجي وهو غني بالطاقة ، وفي هرم السلم يوجد المستوى الثقافي الغني بالمعلومات ، وتمارس المستويات العليا في السلم رقابتها على المستويات الدنيا من خلال ما تزودها به من معلومات ويخلص في الأخير إلى أن هذا النسق في مجمله يوجه ويراقب السلوك ويعطيه معنى ما.<sup>1</sup>

## 2-2- النظريات المفسرة للدافعية:

لقد كان فلاسفة الإغريق في الماضي يربطون تفسيرهم لسلوك الإنسان بمدى ما يحققه هذا السلوك من متعة ولذة أو شقاء وألم، ولذلك كان تقديرهم للسلوك لا يخرج عن نطاق النظرة المعيارية التي ظهرت في أفكار (أرسطو وأفلاطون) وتواصلت عند كل من (جون ستوارت مل وجون لوك)، أو النظرة التي تربط السلوك بالتجربة الشعورية كما عبر عنه ديكرت، وبمرور الوقت تطورت الأبحاث حول موضوع الدوافع وتكونت القناعة بعدم جدوى دراسة الفعل في حد ذاته وإنما تحويل الاهتمام بآثار الفعل ومظاهره الملموسة والتي تتجسد في السلوك الخارجي

<sup>1</sup> -Ibid. p24.25.26.



للإنسان وقد بدأ هذا الاتجاه في الظهور مع أواخر القرن 19، معتمدا في أبحاثه على دراسة الأبعاد الفردية وكذا دراسة خصائص الموقف الذي تتفاعل معه.<sup>1</sup>

#### أ- النظريات الكلاسيكية:

مع بداية القرن 20 أخذت دراسة موضوع الدوافع أبعادا إدارية، حيث ظهرت مدرسة الإدارة العلمية بقيادة "فريدريك تايلور" 1911 في الولايات المتحدة، ومدرسة الإدارة العامة التي يمثلها "فايول" في فرنسا وجولك وأرويك و موني و رايلي، بالإضافة إلى نظرية الإدارة البيروقراطية التي يمثلها "ماكس فيبر" وترتكز هذه النظريات على عناصر العمل و الهيكل التنظيمي باعتبارها عناصر التنظيم الأساسية وقد جسدت ذلك في اعتماد أساليب تقوم على تقسيم العمل والتسلسل الهرمي للسلطة وتحديد نطاق الإشراف والرقابة ومبدأ الرشد في العمل<sup>2</sup> أما الاختلاف فيما بينها فيمكن في تركيز نظرية الإدارة على الجانب الفني والإنتاجي أما النظريات الأخرى فركزت على المستوى الوظيفي أو المكتبي . و من أهم نقاط ضعف هذه النظريات ما يلي :

- أن تلك الدراسات قد استمدت مبادئها من دراسات نماذج من تنظيمات تختلف عن التنظيمات الحديثة، كالنظريات العسكرية و تنظيم الكنيسة التقليدي و اللذان لا يصلحان للتعميم على التنظيمات الاقتصادية.
- لقد أغفلت هذه النظريات أهمية البيئة الاجتماعية و الاقتصادية للتنظيم و ما لها من تأثير على السلوك الطبيعي، لأن هذا السلوك يعتبر متغيرا أساسيا في دراسة التنظيم.<sup>3</sup>
- تتعامل هذه النظريات مع التنظيم على أساس أنه نظام مغلق و ليس نظاما مفتوحا يؤثر و يتأثر مع البيئة المحيطة به .
- تنطلق النظريات الكلاسيكية من افتراضات خاطئة عن الطبيعة البشرية، لأنها ترى بأن السلطة هي الوسيلة الوحيدة للتأثير على دوافع الأفراد وسلوكهم، كما أن دفع الأفراد إلى زيادة الإنتاج عن طريق منحهم التحفيز المادي، لا يمكن أن ينجح دائما<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - أندرو دي سيزلاغي ، مارك جي ولاس ، المرجع السابق ، ص90.

<sup>2</sup> - Roger Mucchielli. l'étude des postes de travail. 4eme édition. les éditions E S F entreprise moderne d'edition. P10.

<sup>3</sup> - علي الشرفاوي ، العملية الإدارية، دط، دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع، 2002 ، ص 129.

<sup>4</sup> - علي السلمي ، مرجع سابق ذكره، ص 126

## ب- نظريات المحتوى للدافعية :

لقد كان لتطور ونمو القوى الخارجية في ميدان تنافسية الإنتاج والتجارة على المستوى المحلي للدول وعلى المستوى العالمي، الأثر الكبير على اتجاه الفكر التنظيمي نحو إيجاد طرق وبدائل أخرى قصد التكيف مع ما يفرضه الواقع المتغير، مستندا في ذلك على إلزامية تطوير تناول جديد حول مسببات السلوك داخل المؤسسات وذلك من خلال تكوين نماذج مختلفة تفسر السلوك وآلية عمل الدوافع لدى الأفراد بصفاتها الوسيلة الأفضل للتحكم في السلوك والتنبؤ به وبلوغ أهداف المنظمة، فظهرت أبحاث العالم الأمريكي "إلتون مايو" وزميله "ماك ريغور" في إطار مدرسة العلاقات الإنسانية، وقد تأسست هذه الدراسات على فكر تنظيمي جديد، يفترض التعامل مع الفرد من زاوية الترغيب والتحفيز وتحريك واستغلال قوى الخير الكامنة فيه لكي يتسنى بلوغ الأهداف التنظيمية، وأبرزت أهمية الروح المعنوية للأفراد في الرفع من رغبتهم في العمل والإنتاج، كما كشفت أن علاقة العمل غير الرسمية التي تنشأ بين الأفراد أكثر أهمية في زيادة إقبالهم على الإنتاج من الحوافز المادية، وظهرت من خلالها دراسات "بيرنار" في التوازن التنظيمي، ودراسات "سيمون ومارش" في السلوك الإداري والمنظمات وقد كانت الميزة الأساسية لهذه البحوث أنها تناولت موضوع الدافعية تناولا نفسيا أكثر منه إداريا<sup>1</sup>.

وبعد نهاية الحرب العالمية الثانية، ظهر تناول نفسي آخر للدافعية وتمثله النظرية المعرفية والتي ترى بأن السلوك لا يتحدد وفق مبدأ الحوافز والمكافآت فقط، وإنما ينتج عن مجمل التوقعات والمعتقدات التي يملكها الفرد عن موضوع ما. وقد شكلت أبحاث كل من "كورت لوين" و"تولمان" النواة الأساسية لهذا التناول الذي مهد لظهور النظريات المعرفية المفسرة لعملية الدافعية<sup>2</sup>، مثل نظرية التوقع ونظرية العدالة ونظرية الهدف وغيرها.

أما نظريات المحتوى فتركز عن السؤال عن ما يثير السلوك ويحركه، وترى أن الدافع خاصية ذاتية للفرد، (فالعطش يمثل الحاجة إلى الماء)، والمال (يمثل الحاجة إلى الأمان)، والدافع هو الذي يوجه الفرد إلى اختيار نمط سلوكي دون آخر. أي أنه قوة داخلية تتطلق من ذات الإنسان وتوجه سلوكه نحو تحقيق أهداف معينة.

أما الحوافز فهي ظواهر خارجية تتعلق بالهدف الذي يرجو الفرد تحقيقه من وراء سلوكاته<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - علي الشراوي، مرجع سبق ذكره، ص 60.

<sup>2</sup> - CHRISTIEN Guilvic : la psychologie du travail. Nahtan. Paris 1991. p 27.

<sup>3</sup> -مصطفى نجيب شوايش، إدارة الموارد البشرية، دط، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 53.

وسوف يتم استعراض أهم النظريات التي نوقشت في هذا الإطار ، وهي نظرية "ماسلو" لتدرج الحاجات ونظرية "هيزبيرج" ذات العاملين ، ونظرية "الديرفر" للإلتزام والتطور ونظرية X و y "لماك ريغور" .

### \* - نظرية سلم الحاجات (أبراهام ماسلو) Abraham-Maslow

قدم عالم النفس "أبراهام ماسلو" نظريته للحاجات الإنسانية متأثراً بمدخل العلاقات الإنسانية سنة 1940 وكتب فيما بعد مقالة بعنوان "مقدمة لنظرية التحفيز" سنة 1943 شرح فيها نظريته لتدرج الحاجات التي تستند إلى ثلاثة افتراضات أساسية، تتمثل أولاً في أن الإنسان كائن حي له حاجات مختلفة تؤثر في سلوكه، خاصة تلك الحاجات غير المشبعة التي لها تأثيراً أكبر، أما الحاجات المشبعة فإنها غير دافعة للسلوك<sup>1</sup> .

ثانياً: يرتب ماسلو حاجات الإنسان حسب أهميتها، فيبدأ بالحاجات الأساسية مثل الحاجة للطعام والأمن إلى الحاجات المركبة مثل حاجة تحقيق الذات وتأكيدا

ثالثاً: يتفرغ الفرد من حاجة إلى أخرى تليها، في حالة ما إذا قام بإشباع الأولى أو الدنيا أي أن الفرد يركز أولاً على إشباع حاجته للأمن قبل أن يتحول إلى إشباع حاجته لتحقيق الذات<sup>2</sup> . وقد قام ماسلو، بترتيب سلم الحاجات ترتيباً هرمياً فيصنف في قاعدة الهرم :

**الحاجات الفيزيولوجية** والتي تتمثل في المتطلبات الأساسية للحفاظ على توازن الجسم كالحاجة إلى الطعام والماء والهواء والنوم وغيرها، وعندما يتم إشباع هذه الحاجات تأخذ مكانها مباشرة حاجات المستوى الأعلى كحاجات دافعة للسلوك والتي تمثل حاجات السلامة والأمن سواء كانت بدنية أو نفسية والتي تظهر في مكان العمل في شكل ظروف العمل الآمنة والراتب والعناية الصحية وعندما يتم إشباع هذه الحاجات يتفرغ الفرد نحو إشباع الحاجات الاجتماعية التي تعكس النشاط الاجتماعي للأفراد والسعي لجذب الانتباه من أجل تحقيق المكانة الاجتماعية المرموقة<sup>3</sup>، حيث يرغب الفرد في إجراء المزيد من العلاقات مع الأفراد مع رغبة في التميز داخل الجماعة التي ينتمي إليها، وتظهر بشكل خاص في محيط العمل من خلال الحاجة للإلتزام إلى جماعة العمل وربط علاقات صداقة مع أعضائها والشعور بالتقبل من طرفهم، وإذا قام الفرد بإشباع هذه الحاجات يتحول إلى إشباع حاجات التقدير الذاتي والتمتع بالمركز ، وتتمثل في شعور الفرد بالاحترام من طرف جماعة العمل والإحساس بالثقة في النفس وإنجاز المهام .

<sup>1</sup> - إبراهيم عبد الله المنيف: تطور الفكر الإداري المعاصر . جامعة أنديان، الطبعة الأولى 1993

<sup>2</sup> - مصطفى نجيب شلويش، مرجع سابق، ص54.

<sup>3</sup> - عبد الغفار حنفي : السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية ، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، ب ط ، 2002 ، ص446 .

أما أعلى مستوى في هرم الحاجات فيتمثل في رغبة الفرد في تحقيق ذاته وإثباتها وتطويرها عن طريق استثماره الجيد والمتنافي لكل كفاءاته وخبراته المهنية في الانجاز والنجاح في تأدية المهام ونيله لتقدير الناس وإعجابهم<sup>1</sup>.

\* - نظرية كلينتون الديرفر:

لقد شكل هرم "ماسلو" للحاجات قاعدة نظرية لعالم النفس "الديرفير" في إعادة تصنيف الحاجات إلى ثلاثة مستويات مرتبة تصاعديا وهي حاجات البقاء وحاجات الانتماء وحاجات التطور، ويرى "الديرفير" أن فرضية ماسلو في أولوية الحاجات غير مبررة وتقوم على إدراك وضعيات خاصة للطبيعة البشرية ويوضح تصنيفه للحاجات على النحو التالي:

- **حاجات البقاء:** وهي تمثل حسب "الديرفير" كل المتطلبات الضرورية لحياة الإنسان كالحاجة للطعام والماء والسكن والأمن وكذا الراتب والظروف المادية المناسبة لأداء العمل وهي تقابل الحاجات الفيزيولوجية وحاجات الأمن والسلامة لدى ماسلو.

- **حاجات الانتماء:** وتشمل حاجة الفرد إلى إقامة علاقات الصداقة مع الغير ومشاركتهم في العمل والشعور بالتقبل من طرفهم وكذا الحاجة إلى الإحساس بالتميز والمكانة الاجتماعية وسط الجماعة التي ينتمي إليها، وتقابل هذه الحاجات مستوى الحاجات الاجتماعية وبعض حاجات تقدير الذات عند ماسلو.<sup>2</sup>

- **حاجات التطور:** وتتمثل في كل ما يسعى إليه الفرد من أعمال تزيد من مستوى إحساسه بالإنجاز من خلال استعمال قدراته وكفاءاته بصفة مستمرة وفعالة مت اجل تحقيق ذاته وتطويرها وتظهر في ميدان العمل بصفة خاصة عن طريق مباشرة مهام صعبة تتحدى قدرات الفرد وتقابل هذه الفئة من الحاجات مستوى تأكيد الذات وبعض حاجات تقدير الذات عند ماسلو. وعلى هذا الأساس يتضح أن نظرية "الديرفير" تتفق مع نظرية ماسلو في كونها تقوم على مبدأ "الرضا والتقدم" الذي يعني أنه كلما اكتمل إشباع حاجة في المستوى الأدنى، انطلقت رغبة الفرد نحو إشباع حاجة في المستوى الأعلى كأن تشبع حاجة الأمن والسلامة مثلا، فتصبح حاجة الانتماء هي الملحة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - حامد أحمد بدر، السلوك التنظيمي، دار النهضة، ط1، 1989، ص83.

<sup>2</sup> - عبد الغفار حنفي : مرجع سبق ذكره ، ص 247

<sup>3</sup> - مصطفى نجيب شوايش ، مرجع سابق ، ص54.

- لكن "الديرفر" يضيف مبدأ "الإحباط والنكوص" ويكون الفرد في هذه الحالة أمام خيارين، إما زيادة رغبته في إشباع الحاجة المحبطة أو أن يتجه نحو إشباع حاجات المستوى الأدنى كأن يتعذر على الفرد مثلا إشباع حاجة الانجاز فيتجه نحو إشباع حاجة الانتماء.<sup>1</sup>

بالإضافة إلى هذا يقر "الديرفر" بإمكانية وجود أكثر من حاجة ملحة في الآن نفسه لدى الفرد وذلك بخلاف ما تراه نظرية "ماسلو" في هذا الشأن.<sup>2</sup>

\* - نظرية العاملين "لفريدريك هايزبيرج":

لقد شكلت هذه النظرية من خلال بحث ميداني أجراه الباحث "فريدريك هايزبيرج" لمعرفة الدوافع وإشباع الحاجات ، لدى مأتي مهندس ومحاسب، وضمنه في كتاب نشر سنة 1959، وقد توصل "هايزبيرج" إلى حقيقة مفادها، أن عدم رضا الفرد في غالب الأحيان إنما هو ناتج عن عدم توفر بيئة العمل المناسبة، كما أن شعور الفرد بالرضي عن عمله إنما يعود أساسا إلى العمل في حد ذاته ، وبناء عليه فقد تم تطوير هذه النظرية باستعمال طريقة الأحداث الجوهرية في تجميع البيانات وقد كانت الإجابات الخاصة بالمحتوى تعكس أحاسيس إيجابية ومشاعر التقبل من قبل (الشعور بالانجاز والتحدي من وراء أداء العمل)، فيما كانت المشاعر السلبية مرتبطة بالعوامل المحيطة بالوظيفة من قبيل (ظروف العمل والراتب) وقد خلصت هذه النظرية إلى التأكيد على نوعين هاميين من عوامل الدافعية وهما<sup>3</sup> :

- مجموعة العوامل الوقائية، وتدعى أحيانا بالعوامل اللاإشباعية **Dissatisfies**، لأن عدم وجودها يؤدي إلى حالة عدم الرضي، بينما وجودها وتوافرها لا يؤدي إلى حفز الأفراد، بل يساهم في عدم حدوث حالة "عدم الرضا" على الأقل لدى العاملين، وقد حددها "هايزبيرج" في عوامل بيئية محيطة بالوظيفة **Work condition** كظروف العمل المادية والراتب والأمن الوظيفي والمركز الاجتماعي والمزايا الإضافية وسياسات الشركة.<sup>4</sup>

- مجموعة العوامل الدافعية **Motivational Factor** وهي التي يطلق عليها اسم "العوامل الإشباعية" أو "عوامل الرضا" ويحددها "هايزبيرج" في الجوانب المرتبطة بمحتوى الوظيفة وهي تعمل في حال وجودها على بناء درجة عالية من الرضا والدافعية لدى العمال وتتمثل في

<sup>1</sup> - طارق طه : الإدارة ، منشأة المعارف للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، 2002 ص 175 .

<sup>2</sup> - حامد أحمد بدر، مرجع سابق، ص85.

<sup>3</sup> - مصطفى نجيب شوايش، مرجع سابق، ص54.

<sup>4</sup> - حامد أحمد بدر، مرجع سابق، ص86.

الشعور بالانجاز في العمل وما تتيحه الوظيفة من فرص لإتقان العمل وفرص للتقدم ونمو لشخصية العامل<sup>1</sup>.

ومن خلال هذا الفرض، يتبين أن "هايزبيرج" قام بحصر مستويات "ماسلو" للحاجات إلى مستويين حيث تقابل العوامل الوقائية في نظريته، حاجات المستويات الدنيا عند "ماسلو" والتي تشمل الحاجات المادية وحاجات الأمن والحاجات الاجتماعية، وهذه العوامل في الأساس صحية تساهم في تخفيض حالة عدم الرضا وفي حالة عدم وجودها أمكن وجود مستويات عالية من عدم الرضا، أي أنها ليست عوامل دافعة نحو تحقيق أداء أفضل، أما العوامل الدافعة لدى "هايزبيرج" فهي تقابل المستويات العليا للحاجات في نظرية "ماسلو"، التي تشغل حاجات التقدير والاحترام وحاجات تحقيق الذات، وهي التي تساهم في ظهور السلوك المدفوع نحو الأداء الأفضل<sup>2</sup>.

نظرية (X و Y) (لدوغلاس ماك غريغور).

قدم عالم النفس الاجتماعي "ماك غريغور" (1906-1964)، الذي عمل أستاذا بمعهد "ماساشوسيتس" للتكنولوجيا وجهة نظره الخاصة بطبيعة البشر، حيث قام باختبار افتراضات أساسية حول السلوك البشري، كما عرض نظريتين مختلفتين حول الطبيعة البشرية، أسماها نظرية X و نظرية Y في كتابه الذي يحمل عنوان "الجانب الإنساني لمشروع الأعمال" side of Business enterprise Human المنشور سنة 1960<sup>3</sup>.

ومن خلال اتصالاته التي أجراها مع عدد كبير من المديرين لاحظ وجود فئتين منهم، وقد استخدم في تحديد الفئتين الرمز X و Y لأنه لا يريد أن يحكم على المضمون بوصفه جيدا أو رديئا، أو متشددا أو متساهلا، لكنه يوصي باختيار النظريتين عمليا باعتبار أنهما يمثلان موقفين متعارضين وبالضرورة سيكون الحكم بالنسبة لفئة مناقضا للأخرى.

وتتعلق نظرية X من افتراض مفاده أن الفرد العادي هو كسول بطبيعته، لا يجيد العمل ولا يطمح إلى الأفضل ويكره المسؤولية، أي أنه يفضل أن يقاد بدلا من أن يكون قائدا، كما أنه إنسان منغلق داخليا، لا تهمة أهداف المؤسسة، وإنما يهتم بمصالحه فقط، كما أنه يرفض التغيير، وأمام هذه الافتراضات تصبح الإدارة مرغمة على التدخل لتوجيه طاقات الأفراد وتحفيزهم ومتابعة ومراقبة أعمالهم وتغيير سلوكهم لما يتوافق وأهداف المؤسسة، وإلا

<sup>1</sup> - كامل بربر : إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي ، بيروت 1997 ص 220

<sup>2</sup> - صلاح الدين محمد عبد الباقي : مرجع سبق ذكره ، ص 160 .

<sup>3</sup> - مصطفى نجيب شوايش، مرجع سابق، ص 56 .

فسيسودهم الملل والتراخي واللامبالاة ولكي تستطيع الإدارة تحقيق أهدافها في مثل هذه الحالة عليها أن تبدو قوية ومتشددة في مواجهة سلوك الأفراد وأدوات الإدارة في هذا السبيل تتمثل في الإشراف والرقابة المباشرة، وهذه هي فلسفة الضغط التي هي امتداد لفلسفة "العصا والجزرة" التي قامت عليها النظرية التقليدية في الإدارة<sup>1</sup>، حيث أن هذه الأخيرة هي التي تملك التحكم في مختلف العمليات من توظيف وأجور ومكافآت وغيرها وهي جميعها لا تخرج عن كونها "الجزرة" التي يسعى العامل للحصول عليها مقابل أدائه لعمله، في حين أن التراخي في أداء هذه الأعمال يحول هذه العمليات إلى "عصا" تستخدمها الإدارة للضغط على الأفراد كيف ما شاءت وفي الوقت الذي تريد .

أما نظرية (Y)، فنقوم على افتراض أن الإنسان بطبيعته يرغب في العمل وله القدرة والفعالية في الإنجاز وهو مستعد لتحمل المسؤولية ويسعى لتنمية أهداف المؤسسة، وما على الإدارة إلا توفير الشروط الملائمة لتنمية قدراته وتحقيق أهدافه، وأن تحرره من الرقابة المباشرة وتترك له الحرية في توجيه أنشطته وتحمل مسؤولياته لإشباع حاجاته وتحقيق ذاته، ولهذا يكون من المفيد للإدارة تفويض سلطاتها لمواردها البشرية، وفسح المجال أمامهم للمشاركة في اتخاذ القرارات

ومن هذا المنطلق، يبدو أن النظريتين السابقتين تختلفان بشكل واضح في الافتراضات التي تتأسسان عليها، وقد اعتبرهما "ماك غريغور" حالتين لفئتين من المديرين، فإما أن يتبنى المدير النظرية X أو النظرية Y، كل على حدة، ولا يمكن الجمع بينهما لأن الفلسفة التي تقوم عليها النظرية الأولى هي فلسفة متشائمة ومتشددة، حيث تكون الرقابة مفروضة ومستمرة، وفي المقابل فإن الفلسفة التي تقوم عليها النظرية الثانية هي فلسفة متفائلة ومرنة، كما أنها تزوج قدر المستطاع بين حاجات الفرد وحاجات المؤسسة، فالمدير من النمط X يعامل الأفراد بافتراض أنهم غير واعين وغير مسؤولين، ولا يستحقون الاحترام، لذلك فهو يسهر على تشديد الرقابة وترهيب العمال في حين يكون المدير من النمط Y عكس ذلك تماما<sup>2</sup>.

\* - نظرية الإنجاز عند "ماكلياند":

قدم عالم النفس "دافيد ماكلياند"، نظريته حول الدوافع، انطلاقاً من الفرضيات التي كونها عن تصوره للطبيعة البشرية، حيث يرى بأن سلوك الفرد يتأثر بثلاث حاجات هي:

<sup>1</sup>- حامد أحمد بدر، مرجع سابق، ص 88 .  
<sup>2</sup>- مصطفى نجيب شوايش، مرجع سابق، ص 56.

- **الحاجة إلى الإنجاز:** وهي تميز الأفراد الذين يظهرون اندفاعاً قوياً للعمل من أجل الوصول إلى النتائج التي ترضيهم دون الاهتمام بما يلاقيهم من صعوبات وأخطار تعيقهم وعادة ما يكون لديهم دافع داخلي لتحسين الأداء مفضلين في ذلك إتباع أسلوب المشاركة مع الغير، أما الأفراد الأقل دافعية للإنجاز، فهم أقل اهتماماً بالنتائج التي يريدون تحقيقها كما أنهم لا يرغبون في مواجهة الأخطار التي تلاقيهم عند أداء المهام<sup>1</sup>.

- **الحاجة إلى الانتماء:** وهي تظهر في سعي الفرد الدائم إلى إثبات مكانته في المجتمع من خلال تحسين علاقاته مع الآخرين والشعور بالتقبل من طرفهم ومشاركتهم العمل من أجل الحصول على تقديرهم واحترامهم.

- **الحاجة إلى السلطة والنفوذ:** وتظهر هذه الحاجة من خلال رغبة الفرد في فرض آرائه على الآخرين وإقناعهم بما يريد فعله، وسعيه الدائم لإظهار جوانب قوته من خلال إلحاق الإيجابيات بسلوكه وإظهار ضعف الآخرين وسلبياتهم<sup>2</sup>.

\* - **نقد نظريات المحتوى للدافعية:**

- لقد ركزت نظريات المحتوى للدافعية على عدة مفاهيم أساسية في عملية الدافعية مثل الحاجات وعوامل الرضا والإحباط والنكوص واكتفت بتقديم نماذج تفسيرية للسلوك الإنساني من منطلق ترتيب حاجات البشر وإبراز أهمية بعضها دون البعض الآخر، حيث تبدو نظرية "ماسلو" للحاجات الأكثر بساطة في تفسير سلوك الأفراد، إذ أنها تتأسس على افتراض علاقة بسيطة بين الحاجة والإحباط وتدرج الدوافع وقوتها، إلا أنها لا تصلح لفهم قوة دوافع كل الناس وفي كل المواقف. ورغم تناولها لمفاهيم تقوم على الحس الفطري يبقى التساؤل مطروحا حول مدى ارتباطها بالطبيعة البشرية<sup>3</sup>.

- وحسب رأي الباحثين "آندرو دي سيزيلاغي ومارك جي والاس" تبدو نظرية "الديرفر" الأكثر قبولاً، كونها تقدم تفسيراً مؤسسا على مبدأ الحاجة، بالإضافة إلى توظيفها لعنصرين هامين هما (التقدم والرضا) و (الإحباط والنكوص)، إلا أنها لحدائتها لا تزال تحت الاختبار، كما أنها لم تحظى بالنقد الكافي الذي من شأنه الكشف عن مدى فعاليتها في الميدان.

- أما فيما يخص نظرية العاملين لصاحبها "هايزبيرج"، فإن نقطة الضعف الأهم فيها حسب الباحثين دائماً تتركز في أنها لم تأخذ بعين الاعتبار في تفسيرها المقدم الخصائص الشخصية

<sup>1</sup>- نادر أحمد أبو شحبة: إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000 ص 275

<sup>2</sup>- مصطفى نجيب شوايش، مرجع سابق، ص 57

<sup>3</sup>- آندرو دي سيزيلاغي، مارك جي والاس: مرجع سبق ذكره، ص 102



للأفراد و الفروقات الموجودة بينهم وافترضت وجود استجابة نمطية واحدة بين جميع الأفراد، في حين أن الواقع يثبت العكس، فالبعض يثيرهم ما تتضمنه الوظائف من مفاهيم التحدي وما تنتجه من فرص الإنجاز والتقدم وتأكيد الذات، أما البعض الآخر فقد يثيرهم المال والمزايا المادية المقدمة<sup>1</sup>.

### ج- النظريات المعرفية للدافعية:

يقوم هذا المدخل في تفسير الدافعية على إدراك قصور القوى الدافعية من خلال الاعتماد على دراسة متغيرات الدعم الخارجي الذي تمثله نظريات التعزيز، أو من خلال العوامل التي تؤدي إلى رضى العامل كما تراه نظريات المحتوى للدافعية، ذلك لأنها لا تقدم تفسيراً متكاملاً للسلوك الإداري، ولذلك تقدم النظريات المعرفية بعداً آخر وهو ضرورة دراسة إدراك الفرد وأفكاره وتوقعاته، وقد قامت هذه النظريات حسب الباحث "كريستيان كليفيك" على بعدين أحدهما يناقش توقعات الفرد والآخر يركز على تحليل ما لتحديد الأهداف من آثار على دافعية الفرد<sup>2</sup>، وفيما يلي عرض بالشرح والتفصيل لأهم هذه النظريات:

#### \* نظرية العدالة:

تقوم هذه النظرية لصاحبها "آدمز" (Adams)، والتي ظهرت سنة 1963 على مسلمة أساسية وبسيطة تفترض أن للأفراد رغبة في الحصول على معاملة عادلة مقارنة بالآخرين أو ما أصطلح على تسميته (بالتقاربات الاجتماعية) و تتشكل عملية إدراك الفرد للعدالة حسب آدمز وفق أربع خطوات وهي:

(أ) تقييم الفرد موقفه الشخصي على أساس مخلاته إلى المؤسسة والنواتج التي يتحصل عليها من المؤسسة.

(ب) تقييم مدخلات الآخرين إلى المؤسسة ونواتجهم منها .

(ت) مقارنة الفرد لنفسه مع الآخرين على أساس المعدلات النسبية للمدخلات والمخرجات .

(ث) يقوم الفرد بممارسة الشعور بالعدالة أو عدم العدالة<sup>3</sup> .

يتضح من الخطوات التي حددها "آدمز" أنه قد وصف عملية مقارنة العدالة على أساس العلاقة بين نسبة المدخلات والمخرجات، بحيث تتمثل المدخلات (Inputs) في مجموع الإسهامات التي قدمها الفرد للمؤسسة مثل: الجهد المبذول، الولاء، أما النواتج (Out comes) فتمثل فيما

<sup>1</sup>- أندرو دي سيزيلاغي، مرجع سابق، ص104.

<sup>2</sup>- Christien Guilvic , opcit , P 117.

<sup>3</sup>- أندرو دي سيزيلاغي، مرجع سابق، ص116.

يحصل عليه الفرد مقابل ما قدمه من مدخلات مثل : الأجور، مدى تقدير الآخرين، مقدار المكافآت ويتأسس تقييم الفرد لمدخلاته ومخرجاته مقارنة بمدخلات ومخرجات الآخرين بالاستناد إلى بيانات موضوعية يمثل جزء منها مقدار الراتب والجزء الآخر يمثل ما أدركه الفرد كما هو الحال لمقارنة مستوى تقدير الآخرين.

كما أن هذه المقارنة لا ترتبط بالضرورة بتساوي المدخلات والمخرجات وإنما إدراك العدالة يتطلب فقط أن تكون النسب متساوية، ولذلك فإن الفرد الذي يدرك أن مدخلات الآخرين تتساوى مع مدخلاته ومخرجاته، سيستمر في تقديم نفس المستوى من الأداء ، وشعوره بالعدالة سيحفزه ويدفعه إلى محاولة الإبقاء على الوضع القائم، أما الفرد الذي يشعر بعدم المساواة فسويوجه سلوكه نحو تخفيض هذا الشعور، إلى أن يرجع الفرد إلى حالة التوازن النفسي بتحقيق هذه المساواة، وقد وصف "آدمز" ست طرق ممكنة يحتمل أن يسلكها الأفراد لتخفيض الشعور بعدم العدالة وهي: <sup>1</sup>

- أ- تغيير المدخلات: يقوم الفرد بتغيير مدخلاته، إذا شعر بأن المكافأة التي تحصل عليها أقل مما يستحق مقارنة بالآخرين، فيقوم بخفض مجهوده المبذول في العمل .
- ب- تغيير النواتج: يمكن للفرد أن يغير نواتجه بأن يطالب بعلاوة أو بزيادة في الأجر .
- ج- تغيير الإدراك الذاتي: أي محاولة تغيير الفرد لإدراكه، وذلك كأن يغير الفرد من تقييمه لعمله وجهده المبذول لكي يقنع نفسه بأن ما قدمه للمؤسسة منخفض حقيقة ولذلك فهو لا يستحق أكثر مما تحصل عليه، وتعتبر هذه الخطوة من أصعب الافتراضات تطبيقاً.
- د- تغيير إدراك الآخر: وذلك بمحاولة الفرد تغيير إدراكه لمدخلات ونواتج الآخرين، وذلك بأن يفترض بأن مجهود الآخرين في العمل أكبر بالفعل مما يبدو له .
- هـ- تغيير محور المقارنة : وفي هذه الحالة، يمكن للفرد أن يغير محور المقارنة، وذلك بأن يرجع عدم المساواة لأسباب أخرى، كأن يفترض بأن الآخرين الذين يقارن نفسه بهم هم أكثر حظاً منه، أو أن لهم مهارات وقدرات خاصة أو أنهم يتمتعون بمركز مفضل في المؤسسة .
- و- ترك الموقف: أما الحالة الأخيرة التي يمكن أن يسلكها الفرد، فتتمثل في ترك وتجاهل الموقف برمته، ويظهر ذلك من خلال ترك الوظيفة تماماً <sup>2</sup>.

<sup>1</sup>- أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دط، دار النهضة العربية، بيروت، 1979، ص225.

<sup>2</sup>- أندرو دي سيزيلاغي، مرجع سابق، ص117.

ويمكن الإشارة هنا إلى أن الأبعاد العلمية لهذه النظرية في مضامينها وتطبيقاتها ترتبط بالمكافآت التنظيمية وطريقة إدارتها، فهي تبدو سهلة إذا ما تعلقت بالمكافآت الرسمية كأجر وغيرها من منطلق إمكانية ملاحظتها، خلافا عن المكافآت غير الرسمية وغير الملموسة مثل الشعور الداخلي بالرضا، والتي تكون دائما محورا لإدراك الفرد للعدالة.<sup>1</sup>

\*-نقد نظرية العدالة:

تعرضت نظرية "آدمز" لجملة من الانتقادات حسب الباحثين أندرو دي سيزيلاغي و مارك جي والاس ، في كون الكثير من الدراسات تجاهلت إمكانية تصنيف الشخص المرجعي الذي تقترضه النظرية بالإضافة إلى صعوبة تحديده .

- مشكلة التعميم التي اعتمدت عليها الكثير من الدراسات في إثبات أن الإجحاف (الأجر القليل) هو السبب في الدوران في العمل والتغيب .

- و الانتقاد الآخر يتمثل في كون أن جميع البحوث تتفق تقريبا حول (مفهوم الأجر الأدنى) فيما لم يتفق بعد حول (الأجر الأعلى) لأن الفرد يبقى باستمرار في تغيير الشخص المرجعي حتى تبدو له المقارنة واقعية في حالة ما إذا كان يتقاضى أجرا عاليا في نظره وبجهد قليل.<sup>2</sup>

\*- نظرية التوقع:

لقد طور "فيكتور فروم" "v, vroom"، نظريته في تفسير الدافعية معتمدا على أعمال الباحثين "تولمان" Tolman و "كورت لوين" K, Lewin و "وليام أتكينسون" Atkinson وذلك من خلال أبحاثه المنشورة سنة 1964، وتقوم نظرية التوقع على مبدأ العلاقة المدركة بين الجهد المبذول والأداء وكذا بين الحافز أو المكافأة المتوقعة مقابل الأداء، أي أن الرغبة القوية للعمل بطريقة معينة تعتمد على قوة التوقع بأن ذلك العمل سوف تترتب عنه نتائج معينة ، كما يعتمد كذلك على رغبة الفرد في الوصول إلى تلك النتائج.<sup>3</sup>

لذلك فإن قوة رغبة الفرد لبذل الجهد اللازم لإنجاز عمل ما، تعتمد على مدى توقعه للوصول إلى ذلك الإنجاز، أي مدى احتمال الفرد لأن يتبع مستوى معين في الجهد مستوى معادل من الأداء ، وهذا ما يمثل التوقع الأول حسب النظرية، وإذا ما حقق الفرد إنجازا فهل سيكافئ على هذا الإنجاز أم لا؟ وهذا هو التوقع الثاني، ويرتبط هذان التوقعان بمدى جاذبية

<sup>1</sup>- صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق، ص130.

<sup>2</sup>- أندرو دي سيزيلاغي ، مارك جي و لاس ، المرجع السابق ، ص117.

<sup>3</sup>- نادر أحمد أبو شحبة ، مرجع سابق ، ص 285.

الفعل ، والتي تحدد القيمة التي يقرنها الفرد للحوافز والمكافأة التي تنتج عن الفعل وكما يمكن أن تكون هذه الجاذبية إيجابية يمكن أن تكون سلبية كالتوبيخ وخصم الراتب مثلا، كما يتأثر توقع الفرد كذلك بمدى قوة دافعيته للأداء ، أي ما مدى مقدرته على الانجاز فعليا وليس ما يرغب فيه .

وتجدر الإشارة إلى أن نظرية التوقع قد تعرضت إلى ثلاثة تطورات أساسية حسب رأي الباحثين "أندرو دي سيزيلاغي" و "مارك جي والاس" وهي كالآتي :

1- تم توسيع النظرية للتمييز بين النتائج الخارجية المترتبة عن التوقع كالراتب والترقية والنتائج الداخلية كالتقدير الذاتي والاحترام .

2- التمييز بين نوعين من التوقع، فالتوقع الأول يتعلق بالعلاقة المدركة بين الجهد والأداء ويتعلق التوقع الثاني بالعلاقة المدركة بين الأداء والحافز والمكافأة .

3- يتعلق التطور الثالث ببحث أثر بعض متغيرات العمل على متغيرات هذه النظرية وحيث تم دراسة أثر العوامل الشخصية في تكوين مدركات التوقع وكذلك أثر التجارب السابقة للفرد كما تم إدخال بعض متغيرات البيئة التنظيمية كعوامل تؤثر على تكوين إدراكات الفرد

#### \*-نقد نظرية التوقع:

يرى "لور" Lawler و "ستل" sutel ، بأن نظرية التوقع أصبحت معقدة إلى درجة أصبح يتعذر اختبارها ، كما أن قياس متغيراتها تم باستخدام استبيانات مسحية لا يمكن الوثوق بها علميا، أما المشكل الثاني فيرتبط بصعوبة إخضاع متغيرات هذه النظرية للاختبار مما أدى إلى قلة الأبحاث والدراسات التي تتناول هذه النظرية أما النقد الآخر فيعلق بعدم وجود أدلة قوية على أن الأفراد يقومون عمليا بكل تلك الحسابات الذهنية المعقدة التي تفترضها النظرية<sup>1</sup>.

#### \*- نظرية الهدف:

قدم "إدوين لوك" (Lock) ، إطارا أساسيا لتحديد الأهداف من خلال ربط الأهداف المقصودة بالمهام التي يؤديها الفرد ، والافتراض الذي تقوم عليه هذه النظرية يتمثل في أن الأهداف المدركة من طرف الفرد تؤثر على سلوكه، وأن مستوى الأداء يكون أعلى كلما كانت

<sup>1</sup>- أندرو دي سيزيلاغي، مرجع سابق، ص115، 116.

الأهداف صعبة ومحددة، منها إذا كانت عامة وغامضة، ويلخص لوك مضامين نظريته في البحوث التي نشرها سنة 1968 كالاتي:

أ- أن الهدف المحدد والصعب التحقيق يؤدي إلى الرفع من مستوى الإنتاج أو الأداء وذلك على العكس من الهدف العام، فالفرد الذي يكون له هدف محدد إنتاج 30 وحدة في اليوم مثلا يعمل أفضل من ذلك الذي ليس له هدف مطلقا أو الذي يحدد له هدف عام في صيغة أفعل ما تستطيع.

ب- كلما زادت صعوبة اتخاذ القرار كلما كان مستوى الأداء أعلى .

ج- مشاركة الفرد في تحديد الأهداف تزيد من قبوله لها .

د - يمكن استثمار تأثير الأهداف كحوافز للدافعية من خلال ما يلي:

- تحديد الأهداف قدر المستطاع .

- جعل الأهداف صعبة نوعا ما، حتى تتحدى قدرات الفرد وتثير فيه الحماس للقيام

بأداء أفضل .

- إشراك الفرد قدر الممكن في وضع أهداف عمله حتى تزيد درجة قبوله بها والتزامه

بتحقيقها .

- العمل على جعل الأهداف المحددة قابلة للقياس، فكلما جاءت في صورة كمية كلما

أمكن الفرد التعرف باستمرار على نتائج محاولاته لتحقيق تلك الأهداف وبذلك ترتفع دافعيته (التغذية الراجعة)<sup>1</sup>.

وتجدر الإشارة إلى أن نظرية الهدف يمكن ربطها بما جاءت به النظريات الأخرى، بحيث أنه

حتى يمكن تحسين دافعية الفرد كما تشير إليه نظريات المحتوى من خلال ربط الأهداف

بحاجاته النشطة، كما يمكن ربط هذه الأهداف بما يتوقعه الفرد كما تشير إليه نظرية التوقع، أما

فيما يخص نظرية التعزيز، فإن تحديد الأهداف يصلح كأساس لاستعمال جداول التعزيز

المختلفة. و رغم أهمية نتائج هذه النظرية فإنها تعرضت لبعض الانتقادات التي سوف

يستعرض أهمها فيما يلي:

يتفق الكثير من الباحثين حسب "أندرو دي سزيبلاغي" و "مارك جي والاس" على أن

البرامج التي تعتمد على تحديد الأهداف تتطلب في غالب الأحيان وقتا طويلا ، كما أن تحديد

<sup>1</sup>- أندرو دي سزيبلاغي، مارك جي والاس، مرجع سبق ذكره، ص126.

الأهداف يركز على الرقابة الذاتية من قبل الفرد لنفسه، في حين أن تعديل السلوك يركز على رقابة التنظيم كما أن تحديد الأهداف يتأثر كثيرا بالخصائص الشخصية للفرد كالحاجات والرغبات وغيرها، في حين أنها بمثابة أنماط سلوكية غير قابلة للقياس حسب نظرية التعزيز<sup>1</sup>.

#### \*-نظرية التعزيز :

لهذه النظرية ارتباط تاريخي بنظرية الإشتراط الكلاسيكية لصاحبها "إيفان بافلوف" الذي بدأ بأولى تجاربه عام 1927، والتي حاولت إرساء أسس مهمة في فهم وتفسير فسيولوجية التعلم فظهرت تجاربه على (الكلب) وما أصطلح عليه بالمتثير الطبيعي والمتثير الشرطي والفعل المنعكس.<sup>2</sup>

وقد شكلت هذه المفاهيم إطار نظريا قادرا على فهم سلوك الإنسان و تفسيره ، ولو على نطاق محدود ، من خلال إكسابه سلوكات جديدة يتعلمها عن طريق الخبرة والتكرار ، وقد أفضت نتائجها إلى الكشف على بعض العوامل المؤثرة في حدوث التعلم الشرطي ومن هذه العوامل يذكر ما يلي:

#### 1- الحاجة القوية:

في الحقيقة لو لم يتم خلق الحاجة القوية، وهي تمثل (جوع الكلب)، لما كان للمتثير الشرطي (الجرس) ، دور هام في إفراز اللعاب ، أي أن نجاح (بافلوف) في إحلال المتثير الشرطي محل المتثير الطبيعي ، يرجع أساسا إلى تجويع الكلب .

#### 2- تكرار الارتباط بين المتثيرين:

ويعني أن تكرار الارتباط بين المتثير الشرطي والمتثير الطبيعي من شأنه أن يعزز دعامة التعلم ويجعلها أكثر رسوخا .

#### 3- مشتتات الانتباه:

وهي تعني المتثيرات الأخرى (الأصوات الخارجية)، التي يمكن أن تتداخل عند اقتران المتثير الشرطي بالمتثير الطبيعي، فتؤثر في عملية التعلم الشرطي .

<sup>1</sup>- أنود دي سيزلاغي، مرجع سبق ذكره، ص126.  
<sup>2</sup>- عبد الفتاح دويدار، سيكولوجية العلاقة بين مفهوم الذات والاتجاهات ، دط ، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت ، لبنان ، 1992 ، ص 115.

4- الإنطفاء:

ويعني أن الاستجابة الشرطية المكتسبة بعد خبرة التعلم ، تبدأ في التلاشي ويرجع ذلك إلى عدم انتظام مصاحبة المثير الطبيعي بالمثير الشرطي .

5- الاسترجاع التلقائي:

لاحظ بافلوف أن عملية انطفاء الاستجابة لا تعني أنها اختفت نهائياً ، وأرجع ذلك إلى تعرضها إلى عملية الكف الإيجابي، أي أن الاستجابة الشرطية المكتسبة يمكن أن تظهر بعد فترة دون أي شروط .

6- تعميم المثير:

ويعني أن الحيوان يستجيب لبعض المثيرات المتداخلة ، بنفس استجابته للمثير الشرطي الذي اكتسبه .

7- التمييز:

هناك ثلاثة عوامل مهمة تجعل الكلب يستجيب لمثير بعينه دون الآخر وهي:

1- وجود دافع قوي (الجوع) .

2- الفاصل الزمني بين المثيرين (قوة الأثر) .

3- تكرار الارتباط بين المثيرين .

بالإضافة إلى أعمال (بافلوف) ، قام العالم السلوكي "ثورندايك" في أوائل القرن العشرين بتعديل جزء من النظرة السائدة إلى التعلم، وفتح الباب لنظرية جديدة في التعلم السلوكي، وأوضح فيها كيف أن نتائج السلوك أو ما يترتب عليه ، يمكن أن يعزز أو يغير من ذلك السلوك ، حيث أن (ثورندايك) ، كان يضع القطط في صناديق مغلقة وكان من المفروض أن تقوم بشد الرافعة داخل الصندوق لتخرج منه وتصل إلى الطعام ، حيث لاحظ في البداية أن القطط تتصرف بشكل عشوائي ، ولكنها عندما خبرت الصندوق بطريقة جيدة تقلصت عدد محاولاتها الخاطئة ، وأصبحت تهتدي إلى السلوك الصحيح بسرعة أكبر وبمهارة أكثر، ومن هذه الملاحظات خرج ثورندايك (بقانون الأثر) ، في إطار ما يعرف (بالتعلم عن طريق الاشراف الإجرائي) والذي يعني أن السلوك التي تكون نتائجه إيجابية ، تكون احتمالات تكراره أكثر في المستقبل<sup>1</sup> .

<sup>1</sup>- عبد الرحمان عدس، علم النفس التربوي، ط2، دار الفكر، الأردن، 1999، ص315، 317.

- لقد كان مبدأ التعلم عن طريق "الإشراف الإجرائي" ، حقلاً مناسباً للبناء وتطوير الأبحاث حول هذا الموضوع، ولعل أشهرها، تلك التي كانت من بنات أفكار عالم النفس الأمريكي (سكنر 1973-1974)، الذي درس كذلك ، الاستجابات البسيطة للحيوانات التي سبق وأن درسها "بافلوف" . ولكن سكنر اهتم بما يسمى السلوك الطوعي والمقصود الصادر عن الفرد والذي يراه بأنه يشكل لب السلوك وجوهره<sup>1</sup> ، ويركز أسس نظريته على المبادئ الآتية:

- التركيز على السلوك الموضوعي القابل للقياس ، كعدد وحدات الإنتاج مثلا في مقابل ما يخفيه الفرد من حاجات .

- التركيز على ما يسمى الارتباطات المتبادلة في التعزيز والذي يشير إلى التتابع بين المثير والاستجابة ، أي كلما حدث المثير وأدى إلى الاستجابة المرغوبة ، يجب أن يؤخر الجزاء الملائم لنتائج السلوك المدفوع الذي تم تعلمه .

- كلما قصرت المدة الزمنية بين استجابة الفرد المتمثلة في الأداء المحقق وعامل التعزيز المقدم المتمثل في المكافأة ، كان أثر التعزيز على السلوك أكبر .

- يقوم المبدأ الرابع على قيمة وحجم التعزيز ، أي أنه كلما زادت قيمة وحجم عامل التعزيز بالنسبة للفرد ، زاد تأثير التعزيز على السلوك اللاحق.

ويتحقق التعزيز حسب النظرية وفق أربعة أشكال تتنوع أولويات تطبيقها حسب طبيعة الموقف الذي يوجد فيه الفرد والهدف الذي يرجى تحقيقه وهي كالاتي:

1- **التعزيز الإيجابي:** ويطبق هذا النوع من التعزيز عندما يراد الزيادة من احتمال تكرار السلوك المرغوب من طرف الفرد .

2- **العقاب:** ويستخدم للتقليل من احتمال تكرار استجابة معينة غير مرغوب فيها ويقوم العقاب بإضعاف تكرار السلوك .

3- **التعزيز السلبي:** وهو معاكس للتعزيز الإيجابي، لأنه مثير يؤدي إلى تعلم تفادي نتائج سلوك غير مرغوب فيه ناتج عن مثير آخر، وهو في نفس الوقت يقوي السلوك المرغوب.

4- **الإنهاء:** وهو يستخدم مع العقاب ، مثل تعزيز عدم حدوث أو إزالة سلوك معين وذلك بالتقليل من احتمال تكرار حدوثه .

<sup>1</sup>- عبد الرحمان عدس، مرجع سبق ذكره، ص 320.



البحوث التي تمت حول نظرية التعزيز:

لقد تم تطبيق أساليب التكيف الإجرائي بصفة محدودة، إلا أنها حسب الباحثين "آندرو دي سيزيلاغي ومارك جي والاس" قد أفضت إلى الملاحظات الآتية:

- تعزيز العلاقة بين الأداء والمكافأة ضروري للمحافظة على السلوك المطلوب .  
- تبين أن نسب الجداول المتقطعة أو المتغيرة هي الأكثر فاعلية للحفاظ على السلوك المدفوع لدى الأفراد .

- يشير النقاد إلى أن أساليب التعزيز، تتجه إلى تبسيط سلوك الأفراد وتتجاهل العديد من الجوانب الشخصية الكامنة مثل الحاجات والرغبات وغيرها .<sup>1</sup>

### 3- أدوات قياس الدوافع:

يعتبر عالم النفس "دافيد ماكلياند" أول من قام بتصميم اختبار لقياس دافعية الإنجاز، الذي يمكن أن يطبق لقياس مدى إنجاز الأهداف بالنسبة لأي دافع.

و حسب الباحث راشد مرزوق راشد، فإنه يوجد اتجاهان في دراسة دوافع الإنجاز، وهما:  
الاتجاه التقليدي و يمثله "دافيد ماكلياند" و "وليام أتكسون" و "يونج" ويرى بأن الدافع للإنجاز أحادي البعد، والاتجاه الثاني يرى بأن دافع الإنجاز متعدد الأبعاد، ويمثله "هرمانز"، "كوفر" و "روى"، وحسب نفس الباحث فإن الاتجاه الثاني لم يعتمد على نظريات خاصة به، ولكنه يستند على الأبحاث التي قام بها ممثليه في إحصاء وجمع المقاييس التي استخدمت في قياس دافعية الإنجاز، وهذا ما أكده "ميتشل" في دراسته التي استخدم فيها طريقة التحليل العاملي واستنتج من خلالها أن الدافع للإنجاز يتكون من خمسة أبعاد .<sup>2</sup>

أما فيما يخص الأدوات المستخدمة في قياس دافعية الإنجاز فهي تنقسم إلى نوعين :

### 3-1- المقاييس الإسقاطية:

وتم استخدام هذا النوع من المقاييس، من طرف "ماكلياند وزملاؤه" ويتكون الإختبار المصمم من مجموعة من أربع صور، وتم اشتقاق بعضها من اختبار تفهم الموضوع T.A .T الذي أعده "ميراي" عام 1938، حيث يتم من خلاله تحليل نواتج المفحوصين بالنسبة للمحتوى

<sup>1</sup>- آندرو دي سيزيلاغي، مرجع سبق ذكره، ص124.

<sup>2</sup>- راشد مرزوق راشد، علم النفس التربوي، ط1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، 2005، ص177.

الذي يشير إلى الدافع للإنجاز، وبعدها قامت فرا نتش بتصميم مقياس الاستبصار في ضوء الأساس النظري الذي وضعه "ماكلياند" لتقدير صور وتخييلات الإنجاز، وحسب رأي الباحث "راشد مرزوق راشد" فإن طريقة القياس هذه تتخللها عدة صعوبات أهمها :

- أنها لا تعكس الحالة الدافعية للفرد بصدق، كما أن نتائجها يمكن أن تتأثر بتحييز الفاحص والمفحوص .

- استخدام هذه المقاييس يتطلب قدرا كبيرا من المهارة والخبرة، سواء عند تطبيق الإختبار أو عند التصحيح .

- صعوبة تقنين هذه المقاييس واستهلاكها للكثير من الوقت<sup>1</sup> .

### 3-2- المقاييس الموضوعية :

تم تصميم العديد من المقاييس الموضوعية لقياس الدافع للإنجاز، ولعل أشهرها اختبار الدافعية للإنجاز الذي أعده "هرمانز" عام 1970 واختبار الميل للإنجاز الذي صممه "مهرا بيان" عام 1969، ومقياس "سميث" عام 1973، واختبار الدافعية للإنجاز الذي أعده "لن" عام 1969 وهناك أيضا استبيان الدافعية للإنجاز الذي أعده "مايرز" عام 1965 والذي كان موجها لطلاب المدرسة ويتكون من أسئلة تتطلب الإجابة عنها بنعم أو لا أو لا أدري.<sup>2</sup>

### 4- حلقة الدافعية والعوامل المؤثرة فيها :

#### 4-1- العوامل المؤثرة في الدافعية:

يحدد الباحثون في علم النفس، على أن الفرد منذ الولادة، يولد مزودا بعدد معين من الاستعدادات الطبيعية والفطرية، لكن نتيجة احتكاكه بالمحيط الخارجي (البيئة الاجتماعية)، يبدأ في اكتساب مجموعة من القيم والرغبات والطموحات وحتى الاتجاهات والتي تكون وفق ما امتزجت به مع ما ورثه وزود به فطريا نتاجا خالصا " نسميه بالشخصية" .

لذلك فإن موضوع الحاجات والرغبات تختلف من شخص إلى آخر تبعا لاختلاف الشخص، واختلاف سماته وصفاته وكذا تجاربه وخبراته السابقة، دون أن ننسى نوع التربية التي تلقاها والوسط الاجتماعي الذي ترعرع فيه.

<sup>1</sup>- رشاد عبد العزيز موسى، علم النفس الدافعي، نط، دار النهضة العربية، القاهرة، 1994، ص21، 22.  
<sup>2</sup>- راشد مرزوق راشد، مرجع سبق ذكره، ص 179.

وفي هذا الباب يرى الباحث "كريستيان كليفك" أن العوامل التي يمكن أن تساهم في تكوين دوافع وحاجات معينة دون أخرى لدى شخص ما، تتوزع بين العوامل الفردية و أخرى اجتماعية واقتصادية . يمكن استعراضها فيما يلي:

#### أ - العوامل الذاتية :

-وتتلخص هذه العوامل فيما ينتظم التكوين الشخصي للفرد من طموح وميولات ونوع الاتجاهات التي يكتسبها نحو المواضيع التي تحيط به ، بالإضافة إلي ما يتصف به من قدرات عقلية كالذكاء والفتنة والانتباه وكذا قيمه و عاداته ومستواه التعليمي والثقافي ومدى خبرته في الحياة<sup>1</sup>.

#### ب - العوامل الاجتماعية :

تتأثر دافعية الفرد بما هو سائد في محيطه الاجتماعي و مدى ما يوفره له من حاجات يشبعها فأهداف الفرد تتحدد على أساس ما يسود المجتمع من تنوع للثقافات و قيم التي تشجع الابتكار و العمل وتحث على التواصل و حرية إبداء الرأي.

#### ج - العوامل الاقتصادية:

تلعب هذه العوامل دورا هاما في تحفيز الفرد لبلوغ أهدافه وإشباع حاجاته ، فالمجتمعات المتقدمة تضمن لأفرادها إشباع حاجاتهم من المستوى الأدنى كمتطلبات البقاء ، فنتجبه دوافعهم نحو إشباع حاجات من مستوى أعلى كالحاجة للإنجاز وتقدير الذات واحترامها.

#### 4-2- حلقة الدافعية:

تتصف بعض الدوافع لدى الفرد بطبيعتها الحلقية، ويرى آرنود ويتيج بأن صفة الإشباع التي تميزها تكون ظرفية وما تلبث في الظهور من حين إلى آخر، وهذا وفق ثلاث مراحل هي :

- أ- ظهور حاجة ملحة لدى الشخص تنتظر الإشباع .
- ب- يقوم الفرد باختيار سلوك ما ويوجهه نحو تحقيق الهدف الذي من شأنه إشباع حاجته هذه.

ج- تحقيق الهدف المرجو وإشباع الحاجة لايعني في كل الحالات أنه مستدام، بل هو ظرفي وما تلبث الحاجة نفسها في الظهور لتبدأ حلقة إشباع أخرى.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>) -christien Guilvic , opcit , p 150.

<sup>2</sup>) - Arnaud wittig , opcit , p 110.

ويمكن أن يظهر الطابع الحلقى للدوافع لدى العامل في المؤسسة من خلال السلوك الذي يوجهه باستمرار نحو تحقيق حاجاته المتعلقة بالعمل كالحاجة إلى الأكل والحاجة إلى الأمن وحاجته لتحقيق الانتماء إلى جماعة العمل وحاجته إلى تحقيق الاحترام من طرف الآخرين وكسب تقديرهم، وحاجته للشعور بتحقيق الذات وإظهار كفاءته وقدراته في العمل. وترجع حاجته المستمرة لتحقيق أهدافه إلى بعض الحالات والمواقف التي يجد العامل نفسه فيها مضطرا للعمل باستمرار لضمان البقاء في المؤسسة، فتصبح حاجاته الأخرى في حالة إلحاح دائم على طلب الإشباع، وتبقى رهينة مدى تحقيقه للأمن الوظيفي.

وتتأثر حلقة الدافعية بعوامل عديدة، منها :

أ- **تقييم الدافع**: لكل دافع قوة، وتختلف قوة الدوافع تبعا لنوعها، وباختلاف الموقف الذي تحدث فيه، أما تقدير هذه القوة فيكون بطريقتين ، أولا: بمعرفة منذ متى لم يشبع هذا الدافع، ويمثل هذا المحدد الزمني **المنع** الذي تعرض له الفرد ، كما أن علماء النفس يستعملونه في اختبار مدى تأثير دافعية الأشخاص في تجاربهم .

أما الطريقة الثانية في تقدير قوة دافع ما ، فتعتمد أساسا على ملاحظة بعض السلوكات الخاصة التي تؤشر على ظهوره، وتعتمد هذه الطريقة على الملاحظة الطبيعية، وإجراؤها يستلزم من الملاحظ امتلاك بعض المعارف المسبقة التي تسمح له بالجمع بين نوع من السلوكات ودافع معين .

#### ب- **تكييف السلوك** :

الكثير من الدوافع تثير سلوكات غير محبذة بالمرّة ،ومن هذه الناحية لايمكن أن تؤدي دورها في إشباع الحاجة من خلال تحقيق الهدف المرجو، ففي الكثير من الحالات يجد الشخص نفسه مجبرا على تكييف سلوكه حتى يتمكن من الحصول على الإشباع اللازم لتكتمل الحلقة ، فالعامل الذي يكتشف أن لجوءه إلى سلوك صدامي مع الإدارة لايمكنه من إشباع حاجة البقاء في المؤسسة، يبدأ في تكييف سلوكه مع الموقف ، ويتعلم طريقة مهذبة وأكثر ملائمة في إشباع حاجاته المختلفة<sup>1</sup>.

ج- **الوجهة التفضيلية**: إن الوسائل والأهداف المثبتة لإشباع دافع ما ، ليست على نفس المستوى من التقدير لدى الشخص الواحد، فالفرد العامل الذي يميل إلى تحقيق هدف ما دون

<sup>1</sup> -Ibid , p 110-111.

آخر، حتى وإن كان هذا الأخير مشبعا لدافعه، يوصف بكونه يوجه سلوكه وجهة تفضيلية.

#### - العلاقة بين الدافعية والفعالية:

يرى (آرنود ويتيج) ، بأن المستوى الأقصى الذي يتحدد على غرار السلوك، يتنوع من نشاط إلى آخر، لكن نتائج الأبحاث التي أجريت حول هذا الموضوع تشير إلى أن الفعالية في الأداء تكون أقل إذا كانت الدافعية أقل أو أكثر من المستوى المطلوب .

فالعامل الذي لا يعبر اهتماما لموضوع عمله، يكون أداؤه ضعيفا ، أما العامل الذي يهتم ولكن يخضع اهتمامه هذا لرقابة ذاتية، تكون نتائج أدائه جيدة ،أما العامل الذي يستنفذ جهدا كبيرا في الاهتمام بما يؤديه تكون نتائجه ضعيفة كذلك <sup>1</sup>.

#### 5- النموذج المتكامل للدافعية في المؤسسات:

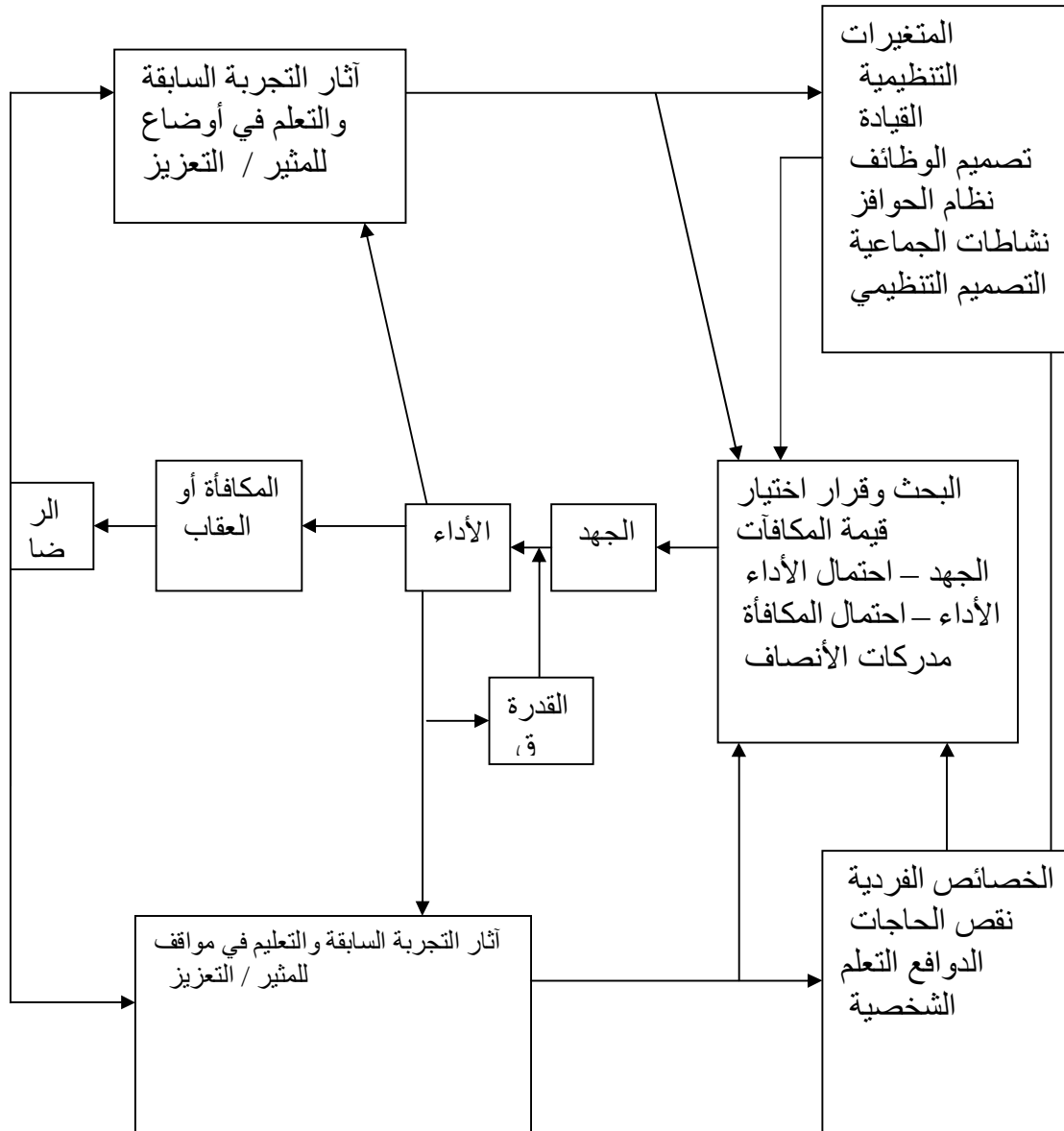
يشير هذا العنصر إلى النموذج الشامل والمتكامل في وصف عملية الدافعية وهو يقوم على عدة عوامل أساسية مثل الجهد والقدرة والتعزيز والرضا، تظهر أهميتها فيما يربط بينها من علاقات تأثير ينتج في الأخير سلوك معين في إطار ما يسمى "عملية الدافعية" .

- ويقوم هذا النموذج على افتراض وجود حاجة ما لدى العامل وفي ظل ما يضعه هذا الفرد من أهداف يريد تحقيقها لإشباع هذه الحاجة بتدخل عامل الجهد الذي يستطيع هذا الشخص بذله من أجل تحقيق هذا الهدف والذي يتأثر بمتغيرات شخصية لدى الفرد ومتغيرات تنظيمية يحددها التنظيم، ويتم تحويل هذا الجهد إلى أداء فعلي عن طريق وسيط آخر هو القدرة على أداء العمل المطلوب، بعدها يتم تقديم الحافز على أساس مستوى الأداء الموجود والذي يؤدي بدوره إلى إشباع الحاجة أو إنهاء حالة عدم التوازن والتوتر الموجودة لدى الشخص والذي بدوره يؤدي إلى الرضا الوظيفي، وفي النهاية فإن الطبيعة الحلقية الدائرية والديناميكية للدافعية تنتج عن الخبرة السابقة والتعلم <sup>2</sup>.

- وعند اكتمال هذه الحلقة يقوم الفرد بتقدير مدى إشباع هذا السلوك للحاجة الأصلية وفي ظل هذا التقييم الذاتي يبحث هذا الفرد ويختار أنماط سلوكية محددة، فيقوم إما بتعديل الهدف وإعادة المحاولة مرة أخرى، أو الانصراف والتوقف نهائيا عن سلك ذلك السلوك، لكن هذا لا يعني أن الفرد فقد السلوك المدفوع، بل أن الطبيعة الحلقية للدافعية تبقى مستمرة، فإذا تمكن من إشباع حاجة ما، سوف تظهر حاجات أخرى تنتظر الإشباع من خلال حلقة دافعية أخرى.

<sup>1</sup>) - Ibid , p 112.-113.

<sup>2</sup>- أندرودي سيزيلاغي، مرجع سبق ذكره، ص 133.



شكل رقم (01) يوضح النموذج المتكامل للدافعية في المؤسسات (1)

<sup>1</sup> - أندرو سيزي لاغي، مارك جي و لاس، مرجع سابق، ص 134.

شهد العمل تطورات هامة عبر كل العصور التاريخية الماضية ، لكونه شرط ملازم لقيام وتطور الأفراد والمجتمعات ، وقد انطلق متخذا صورة النشاط الفردي لسد الحاجات الشخصية ثم تطور ليصبح نشاطا يلبي حاجات الغير ، فنشأ العمل التابع المأجور الذي اتخذ بدوره صورا وأشكالا ونظما متنوعة تطورت بتطور المجتمعات ذاتها، متأقلا في شكله ومضمونه بكل الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة .

ولما كانت علاقات العمل قائمة من منطلق القوة والاستئثار ثم السيادة المطلقة لمبدأ سلطان الإدارة في التعاقد ، وسيادة قانون العرض والطلب لاسيما في بداية القرن التاسع عشر بازدياد حجم النشاطات الصناعية والتجارية ظل العمال بمنأى عن كل أشكال الحماية من سوء المعاملة والاضطهاد والاستغلال وتردي الأجور وظروف العمل السيئة وكثرة حوادث العمل، ولذلك ظهرت الحاجة إلى التكتل للضغط على أصحاب العمل عن طريق الاحتجاج والإضرابات ، ثم إنشاء الجمعيات والنقابات للدفاع عن مصالح العمال المهنية والاجتماعية .

وعليه فقد تزايدت حدة الصراع والتناقض بين العمال وأصحاب العمل ، الذي أصبح يهدد السلم و الأمن الاجتماعي وكان لزاما على الدولة التدخل تدريجيا بوضع الأحكام والقواعد التي تكفل تحقيق التوازن والاستقرار في مجال العمل ، وبالتالي نشأ قانون العمل الذي توسع مضمونه ونطاقه وتنوعت أحكامه ومصادره حول علاقات العمل الجماعية بغرض تعزيز مركز العمال وبت روح الأمن والطمأنينة في العلاقات العمالية .

ومن هنا توسع مضمون قانون العمل الحديث ، بل تغير في اتجاه اجتماعي عمالي حيث أصبح ينص على حماية الأمومة والطفولة والتكوين المهني والتمهين ومشاركة العمال في التسيير وفي سياسات التشغيل التي أصبحت تشكل أهم انشغالات الدولة في ظل الاقتصاد الحر وما يتطلبه من أحكام وقواعد تشريعية وتنظيمية تجسد تنظيم العمل والتشغيل وتوجه القطاعات المختلفة عن طريق فتح مجالات التعاون حول أنشطة العمل الاقتصادية بغية إحداث المرونة اللازمة التي تساعد على التحكم في مناصب الشغل والإنقاص من حدة ظاهرة البطالة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - بشير هدي ، الوجيز في شرح قانون العمل ، ط1 ، دار الريحانة للنشر و التوزيع ، 2002 ، ص 15.

هكذا إذا، تظهر الأهمية العملية لهذا الفرع القانوني، التي تعطي حدود المطالب الاجتماعية والمهنية للعمال، والحاجات الاقتصادية لأصحاب العمل لتشمل جميع أفراد المجتمع لذلك فإنه يستقطب دون ريب اهتمام جميع الدارسين والباحثين المسؤولين على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات .

### تعريف قانون العمل وتحديد أسسه ونطاقه :

تتطلب دراسة مختلف المواضيع والمجالات التي يشملها قانون العمل التعرض بداية إلى الأسباب والظروف التاريخية التي أدت إلى نشوئه وتشكله بالمفهوم الحديث ثم تحديد أهميته وخصائصه ومختلف مصادره وعلاقته بفروع القانون الأخرى، ومن ثم يمكن التطرق إلى محوره الأساسي والمتمثل في علاقة العمل الفردية أو عقد العمل بتسميته التقليدية وذلك بتعريفه وتحديد أركانه وآثاره وكيفية انتهائه

### - نشأة وتطور العمل في العصور القديمة :

من الثابت أن العمل شرط لنشوء وبقاء الإنسان على وجه البسيطة، إذ ارتبطت حياته في العصور القديمة بالطبيعة وما تضمنته من وسائل للعمل، حيث اقتصر في البداية على قطع وشق الحجارة كأدوات بسيطة يستعملها في العمل لتأمين عيشه ومع التطور أصبح صنعه للأدوات أكثر اتفاقاً وتطوراً، فكانت أولى المراحل لظهور الأشكال الأولى لتقسيم العمل حسب العمر والجنس، حيث أدى ذلك إلى استعمال هذه الأدوات في الصيد البحري ليصبح أهم مصدر للمعيشة ثم انتقل شيئاً فشيئاً إلى العمل الزراعي في شكل تعاون لاستثمار الأرض، وبدأ التقسيم الاجتماعي للعمل يظهر المجتمع المشاعي الذي تميز بالملكية العامة لوسائل الإنتاج والعمل المشترك والتوزيع المتساوي لمنتجات العمل نظراً للشعور الجماعي الذي يطبع أفراد المجتمع كذلك ومن ثم خلو هذه المرحلة وتاريخ العمل الإنساني في الطبقة والاستغلال<sup>1</sup>.

لقد تطور العمل الإنساني بتطور الزمن، حيث أصبح قادراً على إنتاج حتى حاجاته الشخصية ونشوء الحاجة إلى التبادل السلعي بين القبائل، مما كان سبباً في ظهور الطبقة والاستغلال، إذ ظهرت الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج وتقسيم المجتمع بالضرورة إلى طبقتين، طبقة الأثرياء وطبقة الرفيق ومن هنا حل مجتمع الرق تدريجياً محل المجتمع المشاعي، مستنداً



في ذلك إلى ارتفاع إنتاجية عمل الإنسان إلى حد المنوج القابض إضافة إلى نسوء الملكية الخاصة بوسائل الإنتاج .

ومع تطور الزمن وتراكم الخبرة الإنتاجية ، نشأت حضارات مختلفة ظلت شواهدا دالة حتى عصرنا الراهن منها الحضارة الرومانية التي اشتهر أهلها بإنتاج مادي متنوع في عدة مجالات صناعية ،مثل صناعة الخشب وصناعة البرونز والصناعة المنجمية ،وصناعة الأسلحة والنسيج وغيرها من الصناعات الأخرى ،وقد اشتهرت كذلك الحضارة الفرعونية باتخاذ مشاريع وأعمال في غاية الاتفاق منها بناء الأهرامات في مصر وبعض المشاريع في مجال الزراعة والري ،بل يوجد في عهد الأسرة الفرعونية الثالثة مصلحة خاصة تهتم بتنظيم شؤون العمل والعمال .

وعموما ظهر أول أساس مادي للعمل في المرحلة الثالثة من تطور المجتمعات البدائية ،أي في ظل النظام الطبيعي الذي تميز بصفة الإكراه الممارس على العبيد لأداء العمل ،وظل هذا المفهوم المادي سائدا لفترة طويلة بسبب مقاومة وسيطرة طبقة الأسياد والأشراف للمحافظة على النظام الطبقي والامتيازات التي امتلكوها بالقهر والاستغلال .

### \* نشأة وتطور العمل في العصور الوسطى

لقد اختلف نظام العمل وأهميته في هذه المرحلة عن سابقتها تحت ضغط عدة عوامل منها العامل الديني على وجه الخصوص مما اتخذ شكلا آخر من العبودية أخف وطأة من نظام الإقطاع ويمكن التمييز في هذه المرحلة بين نوعين من العمل .

1- في المجتمع الزراعي : حيث تجسد النظام الإقطاعي في كبار الملاكين الزراعيين وطبقة الأبقان المتميزة بتبعية القن للأراضي المملوكة للسيد ، حيث تنتقل ملكيته إلى سيد آخر بانتقال ملكيتها لذلك اختلف هذا النظام عن السابق من حيث أنه خفف نوعا ما من حدة العبودية بإيجاد نظام تبعية القن للأرض والسماح له بامتلاك وسائل الإنتاج باستثناء الأرض إضافة إلى سكنه وأثاثه الخاص<sup>1</sup> .

ومن ثم يلاحظ أن الإكراه الممارس من طرف المالك على الأبقان ينقسم إلى نوعين إكراه اقتصادي يتمثل في امتلاك الإقطاعي للأرض والتي بدونها لا يمكن القيام بالعمل الزراعي ثم

إكراه مباشر يتمثل في استعمال القوة والقانون للاستيلاء على المنتوج الفائض للعمل الفلاحي وتقرض عليهم الإتاوات والضرائب المختلفة ،وعليه أنشأ هذا النظام الحوافز المادية أمام المنتجين حيث دفعهم لزيادة كفاءة عملهم لرفع مستوى معيشتهم .

**2- في المجتمع الصناعي والتجاري :** حيث ظهر نظام الطوائف الذي يتمثل في مجموعة من الأشخاص يمتنون حرفة معينة ويشكلون طبقة معينة تتدرج تدرجا هرميا من حيث التخصص ( شيخ المهنة ) و المعلمون الصبية ) فشيخ المهنة الذي يعبر أعلى سلطة للطائفة كانت مهامه تتمثل في تمثيل الطائفة والدفاع عن مصالحها وتوجيهها في العمل ومعانيها عند مخالفة لوائح وأنظمة العمل ،كما كان دور المعلمين أو العرفاء يتمثل في وضع نظام الطائفة واختيار الأعضاء الجدد بقبولهم في الانضمام إلى الطائفة .

لقد ظل هذا النظام سائدا حتى قيام الثورة الفرنسية 1489 والتي أحدثت تحولات جذرية في ميدان العمل وكرست مبدأ سلطان الإدارة انطلاقا من المبدأ العام للحرية، إذ ألغت نظام الطوائف الحرفية وأطلقت الحرية للأشخاص في ممارسة الأعمال التي يختارونها في سبيل تحقيق ذلك اتخذت إجراءات عملية هامة كان أولها إلغاء الطوائف والاحتكارات المهنية بصدور مرسوم يدعي 1791 Decret dallard ومن هنا بدا الانقلاب الصناعي والتجاري بظهور الآلات الصناعية الحديثة ،وظهور التنافس الصناعي بين أرباب العمل ذوي الاختصاص الواحد فتبلور بذلك المفهوم الاقتصادي الحر للعمل وأرست دعائم الرأسمالية .

### نشأة وتطور العمل في العصر الحديث :

لقد أدى ظهور الصراعات والتناقضات بين مصالح العمال وأصحاب العمل ،وحدوث إجحاف في حقوق العمال وسوء أحوالهم المهنية إلى فشل تطبيق مبدأ سلطان الإدارة في التعاقد على إطلاقه حيث انتشر الاحتكار في العديد من الأنظمة الاقتصادية عوضا عن المنافسة الحرة هذه الأوضاع ساعدت وبشكل مباشر على دفع الدولة للتدخل في تنظيم العلاقات والحد من الصراعات بين طرفي علاقة العمل ولإعادة نوع من التوازن للمصالح الاجتماعية والاقتصادية المتضاربة ،وبالتالي حفظ السلم والأمن<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> - أحمية سليمان ، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري ، دط ، ج1 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1998 ، ص 19.

كما سادت في الفترة ما بين القرن السابع عشر إلى غاية القرن 19 بعض المذاهب الفكرية والفلسفية رأسمالية واشتراكية ساعدت على حمل الدولة للتدخل في تنظيم العمل وإقامة العدالة الاجتماعية وقد اختلفت وتباينت هذه المذاهب في نظرتها للعمل حسب اختلاف وتباين مراحل التطور من أهمها مذهب الرأسمالية الاجتماعية التي اتفقت على ضرورة تدخل الدولة في إطار النظام الرأسمالي لتحسين ظروف العمل، وكان أبرز دعاة هذا التدخل المفكر السويسري " سيسمو ندي " والانجليزي " كينز " في نظريته حول التشغيل الكامل و"وليام فريدج" الذي طالب بتحقيق الضمان الاجتماعي للعمال كالتأمين ضد المخاطر وإنشاء وزارة للضمان الاجتماعي .

عموما فإن كانت هذه العوامل المختلفة ، ساعدت على ظهور قانون العمل وتطوره ليشمل تدريجيا كل المجالات الاجتماعية والاقتصادية التي تتصل بعلاقات العمل الفردية والجماعية وقد حدثت في تلك الفترة عدة إصلاحات فعلية في مجال العمل اعتبرت بداية لظهور قانون العمل الحديث من بينها قانون 21 مارس 1884 في فرنسا الذي اعترف بحرية تكوين الجمعيات المهنية ، ثم قانون 13 جويلية 1906 الذي حدد مدة الراحة الأسبوعية ، وقد انتهجت البلدان الأخرى نهج فرنسا في عملية وضع التشريعات المنظمة للعمل ، وأثر ذلك على حركة التقنين في بعض الدول التي عملت على جمع تشريعات العمل<sup>1</sup> .

#### - مكانة العمل في الشريعة الإسلامية:

لقد وضعت الشريعة الإسلامية تنظيما محضا للعمل بينت مقاصده السامية ، ومكانته الزمنية في حياة الإنسان ، فالقرآن الكريم خصص العديد من آياته لبيان قيمة العمل ومن ذلك قوله تعالى [ وابتغ فيما أتاك الله الدار الآخرة ولا تنسى نصيبك من الدنيا وأحسن كما أحسن الله إليك ] فهذه الآية الكريمة تبين القيمة السامية للعمل والسعي والكد في حياة الإنسان ، وتربط بينه وبين الإيمان أي العمل في عموميته للدين والدنيا معا .

كما أتى في السنة النبوية الشريفة العديد من الحكم والمواعظ والتوجيهات في العمل يذكر منها حديث الرسول (ص) في بيان درجة العمل وأهميته في حياة الإنسان ، حيث قال "إن من الذنوب ذنوبا لا تكفرها الصلاة ولا الصدقة ولا الحج ويكفرها هم في طلب المعيشة وقد سار الخلفاء الراشدين والصحابة على أثر الرسول (ص) في شرح وبيان مكانة العمل وأهميته بالنسبة

للغرد والمجتمع تذكر ما قاله الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه في إحدى المناسبات ،حيث جعل كرامة الإنسان مرتبطة بالعمل بقوله "إني لأرى الرجل فيعجبني فأقول هل له حرفة فإن قالوا لا سقط من عيني "

وتبعاً للاقتداء بأحكام الشريعة الإسلامية في العمل ،عرفت بداية العصر الإسلامي إنتاجاً فكرياً ومادياً في جميع الميادين الزراعية والصناعية والتجارية ،حيث أنشأ المسلمون ابتداءً من عهد الخليفة عثمان بين عفان رضي الله عنه أسطولاً بحرياً لمقابلة أسطول الروم الذي كان في ذلك الوقت يسيطر على شرق البحر المتوسط ،كما نشطت حرف وصناعات عديدة منها صناعة الصيانة والرعاية والنسيج وغيرها من الصناعات المختلفة .

وعموماً فقد كرس النظام الإسلامي مفهوماً شاملاً ومتكاملاً للعمل يظهر من خلال الأحكام والقواعد التي قررها والتي ترتبط في مجملها بين الجانب الروحي والجانب المادي للعمل يمكن ذكرها فيما يلي :

1- من حيث التناسب بين العمل المنجز والأجر المقابل له إذ توجب أحكام الشريعة الإسلامية أن يكون أجر العامل مساوياً للجهد المبذول وهو ما يتجلى في قوله تعالى " لكل درجات مما عملوا وليفهم أعمالهم وهم لا يظلمون " وقد كان الرسول (ص) يعطي المتزوجين أصحاب العيال من الأجر حظين والعزاب حظاً واحداً وفي ذلك دعوة لنفقة العامل الخاصة لأسرته وتمكينه من تحقيق كفايته المعيشية وهو المبدأ الذي استمدت منه أسس النظرية الحديثة المتعلقة بترتيب الوظائف ووضع الأجور .

2- من حيث القدرة على العمل والحق في الراحة ،ويتجلى ذلك في العديد من الأحكام والقواعد الشرعية التي أوجبت المحافظة على طاقة العمل ووجوب التقيد بالمدة المحددة للعمل وأخذ قسط من الراحة لتحديد قوة العمل .

3- من حيث الواجبات المرتبطة بالعمل، إذ توجب مختلف الأحكام الشرعية تنفيذ العمل بحسن نية وإتقان وإخلاص ومنع كل تحايل أو إهمال في تنفيذه ،كما ورد في قصة موسى عليه السلام مع شعيب حيث يقول سبحانه وتعالى " قالت إحداهما يا أبتى استأجره إن خير من استأجرت القوي الأمين ،فهذه الآية تؤكد على القوة البدنية والأمانة والإخلاص في إنجاز العمل <sup>1</sup> .

<sup>1</sup> - بشير هدي ، المرجع السابق ، ص 23.

## سيران علاقة العمل :

يقصد بدراسة موضوع سريان علاقة العمل متابعة التطورات والحالات والأوضاع المختلفة التي تمر بها الحياة المهنية للعامل ، منذ أن يثبت في المنصب عمله إلى انتهاء علاقته بصاحب العمل بأحد الأسباب العادية أو الاستثنائية لانتهاء علاقة العمل حيث أن العامل مهما طال مدتته أو قصرت يمكن أن يكون في إحدى الوضعيتين لا ثالث لهما ، وضعية العمل الفعلي - وضعية التوقف المؤقت عن العمل أو ما يعرف بحالات تجميد أو توقيف علاقة العمل ، وهي حالات تختلف آثارها وأحكامها وقواعدها كما يبين ذلك فيما يلي :

## وضعية العمل الفعلي :

وهي الوضعية العادية أو الطبيعية لأية علاقة عمل ، لأن هدف صاحب العمل من توظيف العامل هو قيام هذا الأخير بصفة فعلية ودائمة بأداء وانجاز الأعمال والنشاطات المطلوبة منه ، والتي وظيف من أجل القيام بها طبقا لكون علاقة العمل من العلاقات الملزمة للجانبين فإن حق العامل في الحصول على الأجر مرتبط بواجبه في أداء العمل أي تنفيذ التزامه القانوني والعقدي اتجاه صاحب العمل أو بمعنى آخر هو التنفيذ العيني للالتزام كما تقتضيه طبيعة عقد العمل .

ومن أهم الحقوق التي تترتب للعامل في هذه الوضعية والتي ترتبط ارتباطا وثيقا بتواجده الفعلي في مكان عمله وبغض النظر عن الحق في الأجر الذي سبق ذكره ، الحق في الترقية المهنية والوظيفية نتيجة للخبرة والأقدمية المكتسبة في العمل ، إلى جانب الحق في عدة امتيازات مالية ومعنوية أخرى مرتبطة بالأداء الفعلي للعمل ، مثل مكافآت المردودية أو الإنتاجية الجماعية أو الفردية ، والحق في العطل القانونية وغيرها من الحقوق .

-الترقية : وهي الجزاء المعنوي والمادي على إبراز الكفاءة والقدرة على إتقان العمل والثقافي فيه وهي الاعتراف الصريح على جدارة ومهارة العامل في قيامه بعمله ، والتشجيع المستمر له على مواصلة بذل الجهد والرفع من المستوى التقني المردودية المرتفعة، وهي كذلك تشكل الحافز المعنوي للعامل للرفع من مستواه المهني والاجتماعي<sup>1</sup>.

والترقية من الناحية العلمية والمهنية هي رفع المستوى المهني والوظيفي للعامل ، من درجة إلى درجة أعلى منها ويتم ذلك بنوعين : ترقية في إطار السلم الوظيفي أو ترقية في إطار

<sup>1</sup> - أهمية سليمان ، المرجع السابق ، ص 25.

منصب العمل من منصب إلى منصب آخر أعلى وأهم من الأول فبالنسبة للحالة الأولى فيتم ذلك بنقل العامل من درجة إلى درجة أعلى ضمن السلم المهني المصنف فيه ، حيث أن كل منصب عمل مصنف ومرتب ضمن سلم مهني أو وظيفي ، إما بقرار من السلطة العامة أو بقرار من صاحب العمل حيث يقسم كل سلم وظيفي إلى مجموعة من الدرجات ابتداء من درجة الالتحاق بالمنصب إلى نهاية الحياة المهنية للعامل ، أما بالنسبة للحالة الثانية فتتمثل في نقل العامل من منصب إلى منصب عمل آخر أعلى وأهم من المنصب الأول حيث يتم هذا النوع من الترقية إما عن طريق الاختيار بناء على معايير ومقاييس ، واختبار كفاءات أو خبرات معينة ، وإما عن طريق الامتحانات والمسابقات ، وفق شروط ومتطلبات محددة وإما عن طريق تحصيل مؤهل علمي أو مهني بعد فترة تكوين علمي أو مهني ، يمكن العامل من الحق في الترقية إلى منصب أعلى من المنصب الذي يوجد فيه ، وما يلاحظ على القوانين السابقة خاصة<sup>1</sup> في هذا المجال أنها لم تقدم الحوافز المادية والمعنوية الكافية والمشجعة للعمال التي تدفعهم إلى الرغبة في تحسين مستوياتهم المهنية ، والرفع من مستوياتهم التقنية والإنتاجية للترقية ضمن هذا الإطار وهذا الشكل وذلك نظرا للفوارق الضعيفة بين مناصب العمل ، ماديًا ومعنويًا وبالتالي الرغبة في الارتقاء في مناصب عملهم ، مادامت هذه الترقية لا تغير أي شيء من وضعيتهم المادية ، الأمر الذي ختم على السلطة العامة التخلي عن الأسلوب الإداري المركزي الموجود في تحديد معايير الكفاءة والترفيه كجزاء على التفوق المهني ، ومنح السلطة التقديرية والتنظيمية للمؤسسات المستخدمة في الترقية<sup>2</sup> .

### الحق في الامتيازات المرتبطة بالعمل الفعلي :

ترتبط بعض الحقوق والامتيازات المعنوية والمادية ارتباطًا عضويًا ومشروطًا بالأداء الفعلي للعمال ، وهي كثيرة ومتنوعة يمكن ذكر نوعين أساسيين هما العطل وفترات الراحة القانونية وبعض المكافآت والتعويضات المالية المرتبطة بالمردود الفردي أو الجماعي للعمال .  
فبالنسبة للعطل وفترات الراحة القانونية فإنها تتمثل في حقوق مكرسة في كافة القوانين والنظم المنظمة لعلاقات العمل ، أما بالنسبة للامتيازات والحوافز المادية فإنها تتمثل على وجه الخصوص

<sup>1</sup> - أحمية سليمان ، المرجع السابق ، ص 26.

<sup>2</sup> - محمد الصغير بيلي ، قانون العمل في الجزائر ، د ط ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1997 ، ص 22.

في مكافئات المردود الفردي والجماعي في العمل والتي يشترط للاستفادة منها تحقيق قيم أو نسب معينة من المردودية الكمية أو النوعية حسب طبيعة العمل<sup>1</sup>.

### وضعية التوقف المؤقت عن العمل

إذا كانت الوضعية العادية والطبيعية للعمل ، وهي الأداء الفعلي للعمل ، فإن قوانين العمل الحديثة تمنح العامل الحق في التوقف عن ممارسة عمله ، دون أن يتسبب ذلك في إنهاء أو قطع علاقة العمل ، وذلك إما لتكليفه بمهمة تمثيلية ذات مصلحة عامة أو نتيجة الحتميات وظروف خاصة ، تمنح أو تعيق العامل على الاستمرار في أدائه لمهامه والتزاماته المهنية وهو ما يعرف بحالات توقيف أو تجميد علاقة العمل ، حيث تختلف هذه الحالات من حيث الآثار و النتائج حسب اختلاف الأسباب و الدوافع على النحو الذي سنبينه فيما يلي :

**حالات اتفاق الطرفين أو الاستيداع :** بحيث أن يتفق الطرفين في بعض الحالات التي يتعذر فيها على العامل ، ولا سباب موضوعية مؤقتة الاستمرار في تنفيذ التزاماته المهنية ، والقيام بأداء العمل الموكل إليه ، كحالة إصابة احد أفراد أسرته بمرض طويل الأمد أو حادث يجعل من المريض في حاجة إلى رعاية دائمة و مستمرة و ملازمة من طرف العامل ، أو من اجل العناية و العلاج المكثف ، أو لمراقبته للعلاج في أماكن بعيدة عن مكان الإقامة سواء داخل البلاد أو خارجها أو عندما يضطر الزوج العامل ، إلى مرافقة زوجه عند تغيير هذا الأخير مقر إقامته الدائمة بسبب تغيير مكان العمل ، بصفة مؤقتة ، أو عندما يعترض ليشرع العامل في القيام بأبحاث علمية ذات فائدة عامة ، كما يمكن للمرأة العاملة كذلك ، أن تستفيد من هذه الوضعية عندما يضطر الأمر إلى القيام بتربية و رعاية احد أبنائها في حالة ما إذا كانت حالتها الصحية تستدعي عناية خاصة به ، وقد كانت القوانين السابقة تميز بين مختلف هذه الحالات بتصنيفها إلى عدة أصناف مثل حالة الاستيداع القانوني أي تلك الحالة التي يستفيد فيها العامل من وضعية التفرغ بصورة قانونية و آلية ، مثل حالة المرض الخطير و المرأة المربية لابنها المعاق و السماح بمرافقة الزوج الذي يغير مكان عمله في حين أخضعت بقية الحالات الأخرى للسلطة التقديرية لصاحب العمل في الوقت الذي ألغى فيه القانون الحالي مختلف هذه التصنيفات حيث جاءت أحكامه في هذا الشأن

عامة وغير مميزة لأية حالة بصفة خاصة، إذ نص على تعليق علاقة العمل باتفاق الطرفين المتبادل، أو العطلة بدون أجر<sup>1</sup>.

أما من حيث الآثار التي ترتبها هذه الوضعية على العامل فإنها تتخلص في توقيف الأجر و تجميد وضعيته، بتوقيف الترقية و توقيف كافة الحقوق و الامتيازات المادية التي كان يتمتع بها مع الاحتفاظ فقط بالرجوع إلى منصب عمله بعد انتهاء مدة الاستيداع كما أن القانون الجديد لم يحدد مدة قصوى لوضعية الاستيداع هذه، خلافا للقوانين السابقة كما أن الأحكام الخاصة و الاتفاقيات الجماعية لم تتضمن هي الأخرى أي إشارة إلى مدة توقيف علاقة العمل ضمن هذه الوضعية، إذ أن الأوضاع الأخرى تكاد تكون محددة بطبيعة أسبابها ودوافعها كالانتداب، أو التوقيف الاحتياطي مثل<sup>2</sup>.

### حالة الانتداب :

وهي الحالة التي ينتقل فيها العامل من مؤسسته الأصلية، إلى العمل في مؤسسة أو هيئة، أو منظمة أخرى بصفة دائمة و لمدة زمنية محددة، تفرض عليه ترك مكان عمله الذي وظف من أجله للقيام بمهمة أخرى أو أداء واجب قانوني أو انتخابي معين.

وتختلف النظم المقارنة في التوسيع أو التضييق من دائرة المهام و الأعمال التي تستوجب الانتداب أو الإعارة، وهذا باختلاف الأنظمة السياسية و القانونية و الاقتصادية المعمول بها في كل دولة ففي الجزائر، كانت دائرة الانتداب واسعة في المرحلة السابقة، أي في عهد دستور الحزب الواحد حيث كانت الدولة هي المالكة و المسيرة لكافة المؤسسات و الأجهزة الاقتصادية و الإدارية و السياسية أي هي نفسها صاحبة العمل، و أن الأمر في هذه المرحلة لم يكن يعدو عن مجرد نقل عامل من مؤسسة اقتصادية أو إدارية إلى العمل في هيئة أو مؤسسة سياسية أو إدارية نظرا لأن هياكل الدولة الإدارية و الاقتصادية و السياسية كانت تقريبا خاضعة لنظام قانوني واحد، سواء على المستوى المركزي العالي أو على مستوى الهيئة المحلية و المتوسطة و القاعدية، حيث أن أجهزة الحزب و المنظمات الجماهيرية لم تكن سوى امتدادا للمهيات الإدارية و الاقتصادية أو العكس، الأمر الذي جعل التنقل بين أية جهة و أخرى يتم بكل سهولة و بساطة في ظل أنظمة الانتداب المعمول بها في هذه المرحلة إلى غاية سنة 1989.

<sup>1</sup> - أحمية سليمان، المرجع السابق، ص 27.

<sup>2</sup> - محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص 26.



وإبتداءً من هذا التاريخ وبعد صدور الدستور الجديد ، الذي كرس مبدأ الفصل بين السلطات من جهة ، والفصل بين السلطة السياسية " والسلطة التنفيذية ، وبين هذه الأخيرة والعمل الاقتصادي وفصل ملكية الدولة عن ملكية المؤسسات الاقتصادية وفصل الذمة المالية للدولة عن الذمة المالية للمؤسسات ، إلى غير ذلك من التغيرات الجذرية في المبادئ التنظيمية والهيكلية الجديدة ، عرف مجال الانتداب تغيرات جذريا حيث تغيرت القوانين المنظمة له ، وأصبح يخضع لمبادئ وتنظيمات جديدة قلصت مجاله إلى الحدود التي تتماشى مع المهام والحالات القانونية المعمول بها في مختلف النظم المقارنة ، حيث كان العديد من العمال المحسوبين على المؤسسات الاقتصادية التي تدفع لهم أجورهم ، ومختلف الامتيازات الأخرى في حين أنهم في أجهزة الحزب والمنظمات الجماهيرية ، ومختلف التنظيمات المهنية وما أكثرها في تلك الفترة<sup>1</sup> .

وبالرجوع إلى القوانين المقارنة ، وإلى القانون المتعلق بعلاقات العمل المعمول به حاليا في ظل استقلالية المؤسسات الاقتصادية والتجارية والتي تشغل أكبر عدد ممكن من اليد العاملة الوطنية ، وكذلك استقلالية الأجهزة الإدارية عن الأجهزة السياسية ، يتضح أن حالة الانتداب قد قيدت في الوضعيات والأسباب التالية فقط :

أ: حالة ممارسة مهمة نيابية : كثيرا ما تتطلب بعض المهام انقطاع العامل عن ممارسة عمله في المؤسسات التي ينتسب إليها ، ويخصص كل وقته وجهده للقيام بالمهمة الموكلة إليه من قبل الناخبين ، سواء كان ذلك على المستوى الوطني ، كأن ينتخب العامل نائبا في البرلمان مثلا ، حيث تتطلب منه طبيعة العمل في هذه الهياكل ، الحضور الدائم والعمل المستمر ، على خلاف زملائه الآخرين الذين لا يطالبون سوى بالحضور إلى البرلمان في مناسبات معينة ، أو ينتخب العامل لمهمة نيابية محلية في المجلس الشعبي الولائي ، أو البلدي ، وخاصة إذا كلف في هذه المؤسسات بمهمة دائمة كرئيس المجلس ، أو لجنة ، أو عضو في لجنة دائمة أو غيرها وهي المهام التي تتطلب من العامل التفرغ التام لهذه الأعمال والمهام ، مما يضطره إلى التوقف عن عمله الأصلي<sup>2</sup> .

كما يمكن أن يكلف العامل بمهمة نيابية في تنظيم نقابي تفرض عليه الانقطاع عن العمل الأصلي ، إلا أنه ووفق قانون ممارسة الحق النقابي الجديد ، فإن العامل لا يستفيد سوى من

<sup>1</sup> - المرجع السابق ، ص 27.

<sup>2</sup> - جلال مصطفى القريشي ، شرح قانون العمل الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ص 30.

أوقات معينة ومحددة في الشهر لممارسة نشاطه النقابي (10 ساعات) مدفوعة الأجر. إلى جانب الأوقات التي تستغرقها الاجتماعات النقابية الرسمية.<sup>1</sup>

إلا وأنه مع ذلك توجد تنظيمات نقابية - كالإتحاد العام للعمال الجزائريين - تعمل فيه بعض قياداته ومسيريه بصفة دائمة ومستمرة ، يوجد الكثير منهم بل كلهم في حالة انتداب ماداموا منتخبين من قبل زملائهم العمال في مختلف المؤسسات المستخدمة ، كالأمن العام والأمناء الوطنيين ، وبعض رؤساء الأقسام والمصالح ، وهي حالة موروثه عن النظام السياسي السابق عندما كانت المنظمة النقابية عبارة عن منظمة جماهيرية أي جناح سياسي قاعدي للحزب ، قبل تكريس مبدأ التعددية الحزبية والنقابية وخروج (الاتحاد العام للعمال الجزائريين) من دائرة ووصاية جبهة التحرير الوطني حيث تم ذلك في المؤتمر الثامن «جوان 1990» وبداية تكريس التعددية النقابية داخل المؤسسة الواحدة بمقتضى قانون ممارسة الحق النقابي الصادر في جوان 1990. والعناية الطبية اللازمة طول فترة انقطاعه عن العمل ، حيث تنص المادة (64) من قانون العمل المتعلقة بحالات توقيف علاقات العمل ، أنه تتوقف علاقة العمل بسبب عطل مرضية أو ما يماثلها كتلك التي ينص عليها التشريع والتنظيم المتعلقين بالضمان الاجتماعي .

ويسجل بأن توقف علاقة العمل ، في هذه الحالات يترتب عليها الاستفادة من التكفل الكامل من قبل هيئات الضمان الاجتماعي على التقارير الطبية ، واكتمال الإجراءات والفحوصات الطبية المقررة في القانون والنظم المعمول بها في هذا المجال.<sup>2</sup>

**الإضراب:** تتفق مختلف التشريعات العمالية المقارنة على أن الإضراب من بين الأسباب

القانونية لتوقف علاقة العمل وذلك باعتباره من الحقوق التي أصبحت تحظى بحماية دستورية وقانونية تمارس في ظل إجراءات محددة قانونا .

**التوقيف التأديبي:** كثيرا ما تفرض بعض الخطأ والمخالفات المهنية ، اتخاذ بعض الإجراءات والعقوبات التأديبية أو الاحتياطات المتمثلة في توقيف العامل المعني لمدة معينة عن العمل حيث يمنع العامل من الالتحاق بعمله ، بحكم ذلك الإجراء الاحتياطي ، أو العقوبة التأديبية ويعتبر في هذه الحالة الواردة في المادة (64) من قانون العمل وهو القانون الذي ترك تقدير مدة التوقيف للنظم التأديبية المنظمة بمقتضى النظم الداخلية للعمل ، والاتفاقيات الجماعية للعمل التي

<sup>1</sup> - أحمية سليمان ، المرجع السابق ، ص 28.

<sup>2</sup> - بشير هدي ، المرجع السابق ، ص 31.

يشترك في وضعها كلا من العمال وصاحب العمل عكس ما كان معمولاً به في السابق حيث كان يعتمد مبدأ القانون التأديبي الذي يحدد طبيعة نوعية المخالفات ودرجات وطبيعة العقوبات المقابلة لها على سبيل الحصر.<sup>1</sup>

**التوقيف الاحتياطي:** يخضع العامل باعتباره مواطناً إلى كافة القوانين والإجراءات الجنائية والمدنية التي كثيراً ما تعتمد بعض التدابير الاحتياطية كتوقيف المتهم وحبسه أثناء مراحل التحقيق وقبل صدور الحكم النهائي في حقه ، إما الإدانة أو البراءة ، حيث يمنع العامل المتهم الخاضع لهذا الإجراء من ممارسة حريته ، نتيجة حبسه أو توقيفه ، وبالتالي لا يتمكن من ممارسة التزاماته اتجاه صاحب العمل وتفادياً لإصدار حكم سابق على العامل من حكم العدالة فإن القانون يقضي احتياطياً بتوقيف و تجميد علاقة العمل طوال الفترة السابقة على صدور الحكم النهائي على العامل مهما كانت التهمة الموجهة إليه ، وهذا كضمان للعامل الذي قد يكون متهماً ظلماً أو خطأً ، ونظراً لأن اختصاص إثبات الإدانة أو البراءة والتحقيق في الموضوع يعود إلى القاضي دون غيره فإنه لا يحق لأية جهة أو شخص أن يصدر حكماً مسبقاً بإدانة العامل ، وبالتالي قطع علاقة العمل ، قبل صدور الحكم لقضاء المختص لأنه دستورياً وقانونياً ، المتهم بريء إلى أن تثبت إدانته من جهة قضائية مختصة .<sup>2</sup>

فإذا كان الحكم يتضمن الإدانة ، وبالتالي سلب حريته في العمل بحبسه أو سجنه مع التنفيذ فإنه يمكن لصاحب العمل في هذه الحالة أن يفسخ علاقة العمل لاستحالة التنفيذ من قبل العامل أما إذا كان الحكم بالبراءة فإنه يحق للعامل العودة إلى منصب عمله ، وفي حالة ما إذا كان المدعى هو صاحب العمل نفسه فإنه يلتزم بدفع أجر العامل في حالة البراءة عن كل المدة التي توقفت فيها علاقة العمل أما إذا كان المدعي شخص آخر فيحق للعامل المطالبة بالتعويض عن المدة التي توقفت فيها علاقة العمل حيث أن صاحب العمل ليس مطالب في هذه الحالة بدفع أجر المدة التي لم ينفذ ، فيها العامل التزاماته.<sup>3</sup>

### التوقف المؤقت للمؤسسة المستخدمة :

بعد أن استعرضنا في الحالات السابقة مختلف وضعيات وأسباب توقيف علاقة العمل التي تعود إلى العامل والتي يكون صاحب العمل هو المجير على قبول توقيف علاقة العمل رغم ما قد

<sup>1</sup>- المرجع السابق ، ص 32.

<sup>2</sup>- جلال مصطفى قريشي ، المرجع السابق ، ص 31.

<sup>3</sup>- بشير هدي ، مرجع سابق ص 35 .

ينكبده من خسائر أو أضرار لا سيما إذا كان التوفيق مع دفع الجر فإننا سنتناول في هذه المرحلة الوضعية المعاكسة للوضعية السابقة .

### تعريف عقد العمل:

يعتبر مصطلح عقد العمل، تسمية جديدة ، إذ تعود إلى بداية هذا القرن فقط، حيث كان يعرف فيما سبق بعقد إيجار الخدمات وعقد إيجار الأشخاص.

*Louage de service* <sup>(1)</sup> وبالرغم من بعض الانتقادات الموجهة لهذه التسمية، فقد أخذت مكانتها شيئاً فشيئاً في الأحكام القضائية، والنصوص القانونية.

إلا أنه ظل مع ذلك خاضعاً من حيث تنظيمه وتحديده أحكامه، إلى القانون المدني لمدة طويلة. مما يؤكد أن ميلاد وتطور هذا العقد قد كان في ظل أحكام هذا القانون. حيث تشهد على ذلك عدة أحكام في القانون الفرنسي منها مثلاً المادة 1710م.ق. التي عرفت عقد إيجار الخدمات بأنه: "العقد الذي يلتزم به أحد الأشخاص بعمل شيء معين لشخص آخر لقاء ثمن أو سعر يحددانه بينهما"<sup>(2)</sup> وهو التعريف الذي أثر فيما بعد على مختلف التعريفات التي أوردها الفقه لعقد العمل. وقد انبثق مفهوم عقد العمل، عن أسلوب التعاقد المعتمد في مختلف العلاقات بين الأفراد، انطلاقاً واستناداً على مبدأ سيادة سلطات الإدارة، والحرية في إبرام كافة التصرفات القانونية، الذي جاءت به الثورة الفرنسية سنة 1789، وجسده بصورة قانونية، قانون 17 مارس 1791 المتعلق بحرية التعاقد، التي أصبحت من أقدس المبادئ التي يقوم عليها هذا النظام، قبل أن تتدخل الدولة فيما بعد لتنظم وتحدد الشروط الأساسية التي يجب أن تخضع لها عقود العمل وفرض نوع من الحماية القانونية للعمال نظراً لبعض الممارسات التعسفية التي بدأت تظهر من طرف أصحاب العمل، نتيجة الإفراط في تطبيق مبدأ سلطات الإدارة في العلاقات التعاقدية، وبالتالي وضع بعض القيود على هذا المبدأ في الغالب لصالح العمال لاسيما فيما يتعلق بتحديد الشروط الموضوعية لعلاقات العمل بما يحقق مصلحة الطرفين.

وانطلاقاً من هذه الأعمال التنظيمية والقانونية بدأت تتكون ما يمكن تسميتها بنظرية عقد العمل، لاسيما فيما يتعلق بتعريفه، وتحديد عناصره، وأركانه، وطبيعته القانونية، وما إلى ذلك من المسائل التي شكلت مع مرور الزمن الهوية المميزة لهذا العقد.

(1) محمود جمال الدين زكي: مرجع، سابق، ص218.

(2) المرجع نفسه، ص219

إن نشأة عقد العمل في ظل أحكام القانون المدني، سواء بالنسبة للمرحلة الأولى التي كان يعرف فيها بعقد إيجار الخدمات، أو المراحل الموائية التي استقر فيها الفقه والقضاء وحتى التشريع على تسميته بعقد العمل، قد جعل هذا العقد يشترك مع بعض العقود إلى حد بعيد مثل عقد الوكالة وعقد الشركة، والمقولة. وهو التشابه الذي أثر كذلك على تعريف هذا العقد وهو التعريف الذي يمثل الحد الأدنى من الاستقلالية والتميز، ويمثل الوعاء الذي يشمل كافة الصفات المميزة لهذا العقد عن غيره من العقود الأخرى.

إلا أنه وبالرغم من هذه العوامل، وأوجه التشابه هذه، فإن استقلالية وتميز عقد العمل أصبحت أمراً مسلماً به، مما جعله يستقل بكيان قانوني خاص به، كما أصبح يتميز بمواصفات ومعايير وعناصر وأركان خاصة به، وهو الأمر الذي لم يمنع من تعدد تعريفاته التي يرجع سبب اختلافها إلى اختلاف نظرة الفقه إلى هذا العقد، حيث ينظر إليه كل دارس من زاوية معينة تلعب في تحديدها عدة اعتبارات ومعطيات إيديولوجية و اقتصادية وتنظيمية، سواء تعلق الأمر بالنظرة الفقهية أو النظرة التشريعية.

ولقد أفرزت المحاولات الفقهية والتشريعية عدة تعريفات لعقد العمل يمكن ذكر البعض منها فيما يلي:

بالنسبة للمحاولات الفقهية، هناك من عرف عقد العمل بأنه: "اتفاق يتعهد بمقتضاه أحد الأطراف، بانجاز أعمال مادية ذات طبيعة حرفية على العموم لصالح طرف آخر، وتحت إشرافه مقابل عوض"<sup>(1)</sup> ، بينما يعرفه البعض الآخر بأنه: "اتفاق يلتزم بمقتضاه شخص بوضع نشاطه في خدمة شخص آخر، وتحت إشرافه مقابل أجر"<sup>(2)</sup> ، في حين يرى جانب من الفقهاء بأن عقد العمل هو:

"اتفاق يتعهد بمقتضاه أحد طرفيه بأداء عمل مادي تحت إدارة طرف آخر في مقابل أجر يحصل عليه"<sup>(3)</sup> وهي التعاريف التي تشترك كلها في ثلاثة عناصر رئيسية، وهي العمل أو النشاط، والتبعية أي الإشراف والإدارة، والأجر أو التعويض و المقابل في حين تهمل العنصر

(1) أحمية سليمان: مرجع سابق، ص 16.

(2) نفس المرجع ص 17.

(3) نفس المرجع ص 17.

الرابع وهو المدة، الذي تترتب عليه عدة نتائج وأثار عملية وقانونية في حياة وسريان علاقة العمل.

ولذلك فالتعريف الأكثر شمولية حسب الأستاذ (أحمية سليمان) لكافة العناصر، والأكثر تعبيراً على حقيقة هذا العقد، وهو الذي يرى بأن عقد العمل: "اتفاق يلتزم بموجبه أحد الأشخاص بالعمل لحساب شخص آخر صاحب عمل وتحت إشرافه وإدارته وتوجيهه، لمدة محددة أو غير محددة، مقابل أجر معين ومحدد سلفاً".

أما المشرع الجزائري، فلم يقدم أي تعريف لعقد العمل ضمن مختلف القوانين المتعاقبة ذلك لكونه يعتبره مجرد أداة شكلية لإبرام علاقة العمل، التي تعتبر أشمل وأوسع لكونها تعتبره أداة تنظيمية لكافة جوانب الآثار التي يولدها قيام شخص بالعمل لصالح شخص آخر، وهي بذلك لا تخضع لإرادة الأطراف فقط وإنما لكافة القوانين والنظم المعمول بها، وهو بهذا يكون قد اعتمد ضمناً تعريف العقد بصفة عامة، الذي تحدده المادة (54) من القانون المدني على أنه: "اتفاق يلتزم بموجبه شخص أو عدة أشخاص بمنع أو فعل أو عدم فعل شيء ما". الأمر الذي يستنتج منه أن المشرع الجزائري بهذا التوجه، قد انطلق من فكرة أن عقد العمل هو عقد مدني بالنسبة للعامل.

## 2- عناصر عقد العمل:

يقوم عقد العمل على أربعة عناصر أساسية وهي: عنصر العمل، والأجر، والتبعية، والمدة. وهي العناصر التي يجمع الفقه حولها على أنها تشكل الهوية المميزة لهذا العقد مقارنة بالعقود الأخرى التي ترد على العمل، كما ستبين فيما بعد. (1)

### 2-1 عنصر العمل:

يعتبر عنصر العمل في العقد، محل التزام العامل، وسبب التزام صاحب العمل، عكس الأجر الذي يعتبر محل التزام صاحب العمل، وسبب التزام العامل، وهو بذلك عنصر مزدوج المركز.

والعمل في هذا العقد، ليس له تعريفاً محددًا، بحيث يشمل كل نشاط أو مجهود أو نتيجة أو غاية معينة يلتزم العامل بتحقيقها أو إنجازها لصاحب العمل، باستثناء التصرفات القانونية التي يقوم بها الوكيل أو النتائج النهائية التي يلتزم بها المقاول، كما يجمع على ذلك أغلب الفقهاء نظراً

(1) أحمية سليمان. مرجع سابق ص19

للأوضاع القانونية والعملية التي يكون فيها هؤلاء، لاسيما ما يتعلق بمدى تحقيق عنصر التبعية.

(1)

بل أن المقصود بالعمل هنا، كل نشاط بدني أو فكري أو حتى فني يقوم به العامل بصفة شخصية وفق توجيهات وأوامر صاحب العمل<sup>(2)</sup>، حيث قد يكون العمل هنا إما مجهود بدني إيجابي كأن يقوم عامل بصناعة أو إنجاز شيء معين، أو أن يكون مجرد نشاط سلبي -بدون بذل جهد- كأعمال الحراسة أو المراقبة أو التفتيش وغيرها.

وعليه فإن العمل باعتباره محل عقد العمل، ليس التزام بشيء مادي معين، وإنما هو التزام ببذل جهد بدني أو فكري دون الالتزام بالنتائج في كافة الأحوال.

ومن بين مميزات العمل عنصر العمل باعتباره أحد أسس التي يقوم عليها عقد العمل، أنه يتطلب توفر بعض الشروط و المتطلبات اللازمة. من أهمها:

أن يقوم العامل بأداء العمل الموكل إليه بصفة شخصية ودون أن يشغل أو يستعين في ذلك بأي شخص آخر، وأن يتم ذلك وفق توجيهات وأوامر صاحب العمل، مما يرتب حق هذا الأخير على كافة الأدوات والوسائل والظروف اللازمة للعامل للنتائج التي تحصل من العمل المنجز، وأخيرا أن يوفر صاحب العمل كافة الأدوات والوسائل والظروف اللازمة للعامل حتى يتمكن من أداء عمله بكيفية حسنة وعادية، هذه الشروط والجوانب التي سوف يتم تناولها بنوع من التفصيل فيما يلي:

#### أ- الأداء الشخصي للعمل المحدد أو المتفق عليه:

سبق الإشارة إلى أن العامل يلتزم ببذل جهد عضلي أو فكري قصد إنجاز أو تحقيق عمل معين لصاحب العمل، ويعني هذا بالضرورة التبعية، وأن العامل يلتزم بأداء العمل المحدد له أو المتفق عليه بصفة شخصية، دون اللجوء إلى الاستعانة بأي شخص أو أشخاص آخرين.

لأنه في هذه الحالة لا يعتبر العقد عقد عمل، بل سوف يتحول إلى عقد مقاوله، كما أن الالتزام لا يكون التزام بعمل، بل التزام عمل.

وتتجلى الصفة الجوهرية لشخصية العامل في عقد العمل، في كون صفات ومميزات ومؤهلات العامل هي الدافع إلى التعاقد، بالنسبة لصاحب العمل، حيث يراعي عند توظيف العامل مجموعة

(1) محمود جمال الدين زكي: المرجع السابق، ص 219.

(2) نفس المرجع ص 220

من الشروط والمؤهلات وبعض الجوانب الشخصية كالنخبة و الخبرة و الاستعداد المهني وغيرها من المسائل المختلفة الأخرى التي تفرضها طبيعة كل عمل وكل مهنة، مما يبرر مرور إبرام علاقة العمل بفترة التجربة أو التربص التي توضع فيها مؤهلات العامل وخبرته محل امتحان وتأكد من قبل صاحب العمل.

كما تتجلى أهمية شخصية العامل في عقد العمل كذلك في حالة وفاة العامل، حيث أن الوفاة تعتبر من بين الأسباب القانونية العادية لأبهاء علاقة العمل، ولا يترتب عنها أي حق في ذمة صاحب العمل بالنسبة لذوي حقوق العامل إلا ما أقره القانون الخاص بالتأمينات الاجتماعية والضمان الاجتماعي، حيث لا يجوز لهم قانونا المطالبة بتعويض مورثهم في منصب عمله حتى ولو كانوا يتمتعون بنفس المؤهلات المهنية و الخبرة التي كان يتمتع بها العامل المتوفى. وأنه حتى وأن حدث وأخذ ورثة العامل، مكانه في العمل، فإنه يتم بمقتضى عقد عمل جديد يخضع لنفس الشروط التي تخضع لها كل التوظيفات الجديدة.

إلا أنه إذا كانت شخصية العامل، تعتبر عنصرا جوهريا في علاقة العمل، للأسباب المذكورة أعلاه سابقا، فإن شخصية صاحب العمل ليست كذلك حيث أنه لا تنهي وفاة صاحب العمل علاقة العمل، القائمة وقت الوفاة وذلك من الناحية القانونية والعملية إلا في حالة الإفلاس أو تصفية الشركة أو انحلالها، إما بقوة القانون أو بكم قضائي<sup>1</sup>.

أما من الناحية القانونية، فإن هناك عدة أحكام خاصة بهذا الشرط، نذكر منها على سبيل المثال، نص الفقرة الأولى من المادة 07 من قانون علاقات العمل التي تجعل التنفيذ الشخصي للعمل من بين الالتزامات الرئيسية التي تقع على العامل، حيث تنص على أنه: " يخضع العمال في إطار علاقات العمل الواجبات التالية:

- أن يؤديوا بأقصى ما لديهم من قدرات، الواجبات المرتبطة بمنصب عملهم، ويعملون بعناية ومواظبة في إطار تنظيم العمل الذي يضعه المستخدم" وهو التزام نابع من كون عقد العمل من عقود المعاوضة، أي الملزمة للجانبين، والتي تجد مصدرها وأساسها القانوني في نصي المادتين (107) و (106) من القانون المدني حيث تضع الأولى قاعدة عامة في تنفيذ الالتزامات التعاقدية، بنصها في الفقرة الأولى منها على أنه: " يجب تنفيذ العقد طبقا لما اشتمل عليه، وبحسن

<sup>1</sup> - علي حسن عوض ، الوجيز في شرح قانون العمل الجزائري الجديد ، دط ، دار الثقافة للطباعة و النشر ، القاهرة ، 1975 ، ص 36.



نية، أما الثانية و المتعلقة بالعقود الواردة في العمل، فنقتضي بأنه: " في الالتزام بالعمل، إذ نص الاتفاق أو استوجبت طبيعة الدين أو ينفذ المدين الالتزام بنفسه، جاز للدائن أن يرفض الوفاء من غير المدين".

ومعنى ما تقدمه، أنه لا يمكن تنفيذ العمل بواسطة الغير في الحالة التي يفترض فيها أن اختيار العامل، وإبرام عقد العمل، قد تم بعد تقرير مؤهلاته وخبرته، وموهبته الشخصية، حيث يصبح العنصر الشخصي للعامل ركن جوهري في العقد، وبالتالي فلا يمكن إجبار صاحب العمل قبول التنفيذ عن طريق الغير.

### ب - تنفيذ العمل وفق توجيهات وأوامر صاحب العمل:

ليس العامل حراً في أداء عمله، فهو من الناحية القانونية والتنظيمية والتقنية تابع لصاحب العمل، ولذلك يجب عليه تنفيذ عمله ضمن الإطار الذي يحدده له صاحب العمل أو بمعنى آخر، وفق التوجيهات والأوامر والنظم التي يضعها صاحب العمل، سواء أكان ذلك ضمن إطار تقسيم العمل والتخصص أو في إطار النظام الداخلي للعمل، أو كان ذلك بصورة مباشرة، وهو ما يعني التزام العامل بكل التصميمات والمخططات والبرامج التي يضعها أو يحددها صاحب العمل، وأن يقوم في كل هذا ببذل العناية اللازمة في أدائه لعمله حيث يعتبر مسؤولاً عن كل الأخطار اليسيرة أو الجسمية التي يمكن أن يرتكبها أما بسبب الإهمال أو سوء التقدير، أو قلة الخبرة أو العناية، حيث أن المسؤولية هنا تكون عقديّة، وان يحترم كافة قواعد الوقاية والأمن في الأعمال المحددة في القوانين أثناء أدائه لعمله<sup>1</sup>.

والحقيقة أن هذا الشرط لم يعد موضع جدل أو إشكال لاسيما بعد تطور مناهج وأساليب تقسيم العمل، وتحديد مناصب العمل، وضبط الالتزامات وواجبات العمل في مختلف المستويات التأطيرية أو التنفيذية إذ أصبح كل عامل يختص بعمل معين أو بمهنة معينة ومحددة ضمن النهج المتبع في تقسيم المهام والأعمال بين العمال. ولم يصبح صاحب العمل في أغلب الأحيان في حاجة إلى توجيه أوامر وتعليمات مستمرة للعمال، إذ أصبح يكتفي بوضع هذه التوجيهات والأوامر في شكل برامج عمل ومخططات تسلم إلى كل عامل أو مجموعة عمال لتكون بمثابة البرنامج أو الخطة التي يسرون عليها في أداء أعمالهم وإنجاز مهامهم، ويحاسبون على كل إخلال بأحكامها أو

<sup>1</sup> - بشير هدي، المرجع السابق، ص 35.

محتوياتها حيث تحدد العقوبات وأنواع وطبيعة الأخطار ضمن النظام الداخلي للعمل الذي يخضع له العمال بصفة دائمة.

### ج- التزام صاحب العمل:

وهو التزام طبيعي نظرا لطبيعة التزام العامل الذي لا يتعهد سوى بتقديم الجهد البدني أو الفكري وتخصيص الوقت اللازم المقرر في التنظيم المعمول به لحساب ومصلحة صاحب العمل حيث أنه في الحالة التي يتعهد فيها العامل بتقديم العمل وأدوات العمل، وتوفير الظروف والشروط المناسبة للعمل أو بمعنى آخر عندما يتكفل العامل بتسليم صاحب العمل، العمل جاهزا على شكل المفتاح أو الإنتاج في اليد، فهنا لا نكون بصدد عقد عمل وإنما نكون أمام عقد مقارنة<sup>1</sup>.

ومن هنا فإن عقد العمل من مميزاته إنه يفرض على صاحب العمل أن يوفر كل اللوازم والأدوات الضرورية واللازمة للعمل، وهو ما تعمل على تنظيمه القوانين والنظم المختلفة، بالشكل الذي لا يعرض صحة وقدرات العامل، لأي ضرر مباشر أو غير مباشر، لاسيما عن طريق فرض بعض الاحتياطات الضرورية قصد تفادي كل ما يمكن أن تحدثه وسائل العمل وأدواته من أضرار جسمانية أو نفسية، وتنظيم العمل بالشكل الذي يسمح للعامل من تجديد قوته ونشاطه، ومنع بعض الأعمال الشاقة على بعض الفئات العمالية، مثل النساء والأطفال وإقامة الهياكل الصحية والنقوية والاجتماعية الضرورية لمراقبة ظروف العمل كلجان حفظ الصحة والأمن في العمل إلى جانب تجديد الأدوات التي لم تعد صالحة للاستعمال أو أصبح استعمالها خطرا على العمال إلى غير ذلك من الأعمال والإجراءات التي تقع على عاتق صاحب العمل.

### هـ- أن لا يدخل العمل ضمن إطار ممارسة أعمال السلطة العامة:

عادة ما يفرق الفقه بين طبيعة العمل الذي يقع ضمن دائرة تطبيق قانون الوظيفة العامة، إذ ترجع التفرقة بين القطاعين إلى طبيعة العلاقة التي تربط العامل بصاحب العمل، والتي تكون في الغالب علاقة تعاقدية في إطار قانون العمل، وقانونية وتنظيمية في إطار الوظيفة العامة، كما ترجع كذلك التفرقة إلى طبيعة العمل وآثاره<sup>2</sup>، حيث لا تتجاوز آثار العمل بالنسبة لعقد العمل حدود صاحب العمل، بينما في قطاع الوظيفة العامة يكون العامل أي الموظف في مركز قانوني وتنظيمي يمكنه من ممارسة السلطة العامة التي يخولها له منصب العمل الذي يشغله وبالتالي قد

<sup>1</sup> - أهمية سليمان ، مرجع سبق ذكره ، ص 39.

<sup>2</sup> - محمد الصغير بعلي ، مرجع سبق ذكره ، ص 36.

ينصرف باسم الدولة، حيث تترتب على أعماله عدة آثار بالنسبة للأفراد والمؤسسات تكون نتيجة هذه الصلاحيات القانونية والتنظيمية المخولة إليه ضمن إطار النصوص المنظمة للوظيفة وما يترتب عنها من حقوق والتزامات كعون من أعوان الدولة من ناحية وبالنظر إلى طريقة التوظيف المعمول بها في هذا القطاع والمعروفة بالتعيين، الذي يتم بقرار إداري من طرف واحد، أي من طرف الإدارة، والذي يمكن الموظف من ممارسة كل الصلاحيات المخولة إليه قانونا وتنظيما باسم الدولة ولحسابها وتحت حمايتها، من ناحية أخرى، وهو الامتياز الذي لا يتمتع به العامل في المؤسسات الأخرى الاقتصادية والتجارية ويتضح من كل ما سبق أنه ليس أي عمل يمكن أن يكون عنصرا من عناصر عقد العمل، بل يجب أن تتوفر في هذا الركن على الأقل الشروط أو المواصفات التي سبق أن بيانها، وإلا أخذ هذا الركن تكييفاً آخر، قد يؤدي حتى إلى تغيير تكييف عقد العمل كأن يتحول مثلا إلى عقد وكالة إذا كان العمل يتضمن بعض التصرفات القانونية باسم ولحساب صاحب العمل أو إلى عقد مقاوله إذا كان العمل يتم بواسطة أشخاص آخرين غير العامل الملتمزم، إلى غير ذلك من الحالات<sup>1</sup>.

**2-2 - عنصر الأجر:** إذا كان العمل هو محل التزام العامل، فإن الأجر هو محل التزام صاحب العمل وكما تم بيان ذلك من قبل فإن طابع المعاوضة الذي يتصف به عقد العمل، يجعل من العمل والأجر وجهين لعمله واحدة بمفهوم عقد العمل، حيث أنه لا يمكن الحديث عن عنصر العمل، دون أن يقابله الحديث عن الأجر، إذ يعتبر هذا الأخير الحق الأساسي للعامل والالتزام الرئيسي لصاحب العمل وهو بذلك يحتل مركز معاكس للعمل الذي يعتبر الحق الأساسي لصاحب العمل، والالتزام الرئيسي للعامل ولذلك لا يحتفظ عقد العمل بتكييفه القانوني إذ لم يكن هناك اجر مقابل العمل، إذ يتحول مباشرة إلى عقد تبرعي من العامل.

ويمكن تعريف الأجر بالنظر إلى هذا الارتباط بالعمل، بصورة بسيطة ومختصرة بأنه المقابل المالي للعمل، أو ثمن العمل، كما كان يسمى في الماضي أو بعبارة أخرى هو القيمة المالية التي يلتزم صاحب العمل بدفعها للعامل مقابل الجهد أو العمل الذي يقدمه له هذا الأخير.

ومن هنا تظهر لنا أهمية هذا العنصر كركن جوهري في عقد العمل إذ كما يرى بعض الفقهاء، فغن الأجر مقوما من مقومات عقد العمل وليس فقط من طبيعته<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - مرجع سابق ، ص 38.

<sup>2</sup> - أهمية سليمان ، مرجع سابق ، ص 41.

ولقد عرف ومفهوم الأجر عدة تطورات ارتبطت بصورة مباشرة بنظور مفهوم العمل، حيث اعتبر في المراحل الأولى لتطور فكرة العمل مجرد صمن للعمل المؤدي، انطلاقا من الفلسفة المعمول لديها آنذاك والتي تجعل من العمل مجرد سلعة خاضعة لقانون السوق، إلا أنه ما لبث أن أخذ يتحول ليتخذ أبعادا اجتماعية واقتصادية، من حيث أهدافه ومكوناته باعتباره الوسيلة والمصدر الوحيد الذي يضمن به العامل حياته ومعيشتهن لاسيما بعد تدخل الدولة بفرضها لبعض القواعد القانونية لحمايته من التأثيرات والأزمات الاقتصادية والتقنية التي قد تؤثر على منصب العمل، وعلى ظروف وشروط العمل، وخاصة بعد أن بلغت هذه الحماية مستوى اعتبار الأجر من مسائل النظام العام التي لا يمكن الاتفاق على مخالفتها فيما يتعلق بطرق تحديده، وكيفيات دفعه ووضع الحد الأدنى له، والذي يمنع النزول إلى ما دونه في كافة المهن والأعمال، إلى جانب ما أضافته مختلف القوانين الاجتماعية الأخرى من وسائل الحماية والاستقرار لبعض عناصره ذات الطابع الاجتماعي كالعلاوات الاجتماعية على اختلاف أشكالها والتي أصبحت تشكل في النظم الحديثة جزءا لا يتجزأ من الأجر ككتلة واحدة<sup>1</sup>.

وقد حظي الأجر في تشريعات العمل بصفة خاصة وفي مختلف التشريعات الاقتصادية والاجتماعية بصفة عامة، بمكانة محترمة، حيث خصصت له عدة أحكام خاصة بتنظيمه وأشكاله، ومختلف وسائل وأدوات الحماية المقررة له، مثل إقرار مبدأ التقرير والدفع النقدي فقط والتحديد المركزي للحد الأدنى الوطني المضمون للأجور، وامتياز الأجور عن كافة الديون بما فيها ديون الخزينة وغيرها من الأحكام المختلفة التي لم تترك أي مجال للمساس بالأجور أو بالكتلة الأجرية بصفة عامة كما سنفصل ذلك في جيبه، إلى جانب بعض القواعد القانونية العامة التي تجعل من حق العامل في الأجر التزاما قانونيا على صاحب العمل وذلك في نص المادة (80) من قانون علاقات العمل التي تقضي بأن " للعامل الحق في أجر مقابل العمل المؤدى ويتقاضى بموجبه مرتبا يتناسب ونتائج العمل " وهي القاعدة التي كان يتضمنها قانون العمل بنص المادة (133) منه التي تقضي بأن " يتقاضى العامل أجرا مقابل العمل الذي يؤديه ويشارك في نتائج المؤسسة ويستفيد من الخدمات الاجتماعية والحماية الاجتماعية...".<sup>2</sup>

ويتكون الأجر من حيث المحتوى من عنصرين أساسيين هما:

<sup>1</sup> - رشيد واضح ، علاقات العمل في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر ، ديوان المطبوعات ، ط ، الجزائر 1993 ، ص 39.

<sup>2</sup> - جلال مصطفى قريشي ، المرجع السابق ، ص 40.

العنصر الثابت والذي يعرف في بعض النظم وفي التشريع الجزائري بأجر المنصب أو الأجر الأساسي والذي يحسب في أغلب الأحيان على أساس الرقم الاستدلالي لكل منصب عمل أو لكل وظيفة كما هي مصنفة أو مرتبة ضمن السلم المعمول به في تصنيف الوظائف، سواء أكان وطني أو قطاعي أو خاص بمؤسسة معينة، أو على أساس اتفاق بين الطرفين إما بصفة محددة أو جزائية.

والعنصر المتغير والذي يتكون من مجموع التعويضات والحوافز المالية المرتبطة إما بالإنتاج أو الأقدمية، أو بالظروف الاجتماعية .

ولقد مر تنظيم الأجر في الجزائر بمرحلتين مميزتين:

تميزت الأولى بالتنظيم المركزي للأجور من حيث تحديدها ومتابعتها وذلك طوال الفترة التي سادت فيها التنظيم الإداري لمختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية، بواسطة الأدوات القانونية والتنظيمية ومن بينها القانون الأساسي العام للعامل، ومختلف النصوص التطبيقية له.

حيث وضع هذا القانون مبدأ قانونيا تضمنته المادة (127) منه القاضية بـ " إن تحديد الأجور الذي يجب أن يكون مرتبطا بأهداف المخطط، من صلاحيات الحكومة، ولا يمكن أن يؤول لفائدة المؤسسات المستخدمة" وتطبيقا لهذه القاعدة، تم وضع تصنيف وطني لمختلف المناصب، الذي أفرز سلما وطنيا للأجور يشمل كافة العمال والمناصب المهنية، كما تم تحديد كافة التعويضات المقررة في القانون بمقتضى قانون ونصوص تنظيمية محددة وتطبيقا لأحكام المادة (139 و 146) من هذا القانون.<sup>1</sup>

أما المرحلة الثانية فقد اتصفت بالتحديد التفاوضي والتشاورى للأجور ومختلف التعويضات الأخرى، حيث أصبح الأجر يحدد عن طريق التفاوض أو الاتفاقيات الجماعية وهو الاتجاه الذي تعمل القانوني العمالية والاقتصادية على تكريسه التي من أهم صلاحياتها تحديد الأجور بين ممثلي العمال وأصحاب العمل وبدون تدخل الدولة التي يبقى دورها في المحافظة على تناسب كتلة الأجور.

### 2-3- عنصر التبعية أو الإشراف:

<sup>1</sup> - علي حسن عوض ، مرجع سبق ذكره ، ص 36.

وهي سلطة الإشراف والإدارة والرقابة التي يخضع لها العامل و أهم الأوجه العملية لعنصر الإشراف الذي يأخذ ثلاث صور في علاقات العمل هي:<sup>1</sup>

أ- **الوجه القانوني والتنظيمي:** ويتلخص في الأحكام القانونية والتنظيمية التي تفرض على العامل والامتنال لبعض الإجراءات التي يحددها القانون والنظم المعمول بها، كالتالي يملك فيها صاحب العمل الحق في تحديد أوقات العمل و توزيع العمل على العمال، وتوزيع العمال على أماكن العمل، وسلطة التأديب، و فرض قواعد الأمن و الوقاية، والتنظيم التقني للعمل، و فرض الإنضباط في العمل.

ب- **الوجه الفني أو التنفيذي:** وهو أمر فرضته التطورات التكنولوجية الأخيرة في مجال تنظيم العمل، نظرا للتعقيدات التي أفرزتها أساليب الإنتاج الحديثة و ما أصبحت تتطلبه من تكوين وتخصص العمال في أعمال معينة، وتفاوت المستويات المهنية من حيث التأهيل والتقنية المطلوبة، كل هذا أدى إلى حتمية إقامة أنظمة مراقبة ميدانية للعمال أثناء أدائهم لمهامهم.

ج- **الوجه الاقتصادي:** يتمثل في اعتماد العامل في حياته العامة الاجتماعية والاقتصادية، على ما يحققه من دخل مقابل العمل الذي يقدمه لصاحب العمل<sup>2</sup>.

**2- 4- عنصر المدة:** وهي المدة الزمنية التي يضع فيها العامل نشاطه وخبرته وجهده في خدمة ومصالحة صاحب العمل أو إدارته وهي المدة التي تحدد من الناحية المبدئية بحرية من قبل المتعاقدين، مع الأخذ بعين الاعتبار النصوص القانونية المعمول بها في هذا الشأن وبعض المبادئ التي تنص عليها، مثل منع التعاقد على العمل مدى الحياة وهي موجودة في المجال العلمي على عدة أشكال وأصناف لعلاقات العمل المحددة المدة وغير المحددة المدة والعمل المؤقت... الخ.

### 3- شروط صحة العقد

لقد سبق الإشارة من قبل إلى أن استقلالية قانون العمل بذاته حيث أنه يخضع في الكثير من المواضيع إلى الأحكام العامة لاسيما في مجال شروط صحة التعاقد والأهلية والرضا. وانطلاقا من القاعدة العامة المعروفة فإن أي شخص بلغ سن الرشد وكان متمتعا بكامل قواه العقلية يكون كامل الأهلية لمباشرة كافة حقوقه المدنية ومن هذه الحقوق إبرام كافة التصرفات القانونية

<sup>1</sup> - بشير هدي، مرجع سابق، ص 43.  
<sup>2</sup> - أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 46.

والتعاقدية ومن هنا يجب توفر الشروط الضرورية في عقد العمل ومن أهمها: صحة الرضا وخلوه من العيوب المعروفة واحترام القوانين في مجال العمل.

### 3-1- الأهلية في عقد العمل: يستلزم بحث موضوع الأهلية في عقد العمل التمييز

بين أهلية العامل وأهلية صاحب العمل<sup>1</sup>.

أ- أهلية العامل: وهي صلاحية الشخص لأن تكون له حقوق وصلاحيات لاستعمالها ونظرا لكون عقد العمل تتراوح آثاره بين النفع والضرر بالنسبة للعامل لما تتضمنه من حقوق والتزامات، فإن الأهلية التي يجب توفرها في العامل هي أهلية الأداء الكاملة.

ب- أهلية صاحب العمل: يجب أن تتمتع شخصية صاحب العمل بالأهلية التي تمكنه

من الإدارة وفق ما تقتضيه الأحكام المدنية والتجارية.

### 3-2- الرضا في عقد العمل:

ترجع أحكام الرضا والتعبير عن الإدارة في عقود العمل عادة إلى قواعد القانوني المدني ويتم التعبير عنها بالتعبير الصريح أو بالتعبير الضمني وانطلاقا من الأوضاع العملية والتنظيمية التي أوردناها فإنه يمكن أن نقول بأن الرضا في عقود العمل هو مسألة نسبية<sup>2</sup>.

### 3-3- المحل والسبب:

والمحل هو الشيء الذي يلتزم المدين بالقيام به بينما يعرف السبب بأنه الغرض المباشر الذي يقصد الملتزم الوصول إليه من وراء التزامه والفرق بينهما هو أن الأول هو إجابة للسؤال بينما الثاني: هو إجابة للسؤال لماذا التزم المدين؟

ويعتبر المحل والسبب في عقد العمل من المسائل التي تميز بها هذا العقد عن غيره من العقود الأخرى.

### 3-4- مراعاة القوانين والنظم المعمول بها:

يعتبر احترام التشريعات والنظم من أهم الشروط الأساسية التي يجب الحرص عليها إطار عقود العمل خاصة فيما يتعلق بالمسائل الجوهرية وإن الإخلال بهذه النظم يؤدي بصفة مباشرة إلى إبطال علاقة العمل بطلانا نسبيا.

### 4- مضمون أحكام عقد العمل:

<sup>1</sup> - جلال مصطفى القرشي ، مرجع سابق ، ص 43.

<sup>2</sup> - محمد صغير بعلي ، مرجع سابق ، ص 47.

يصنف مضمون أحكام عقد العمل إلى مجموعة من البنود إلى جانب الأحكام المحددة في القوانين والنظم المعمول بها<sup>1</sup>.

#### 4-1- البنود والأحكام الأساسية:

وهي العناصر التي يمكن أن يؤدي تخلفها إلى المساس بشرعية وصحة العقد نظرا لأهميتها في تحديد وضبط الحقوق والالتزامات لكلا الطرفين وتلخص فيما يلي:

أ- **بيان هوية الأطراف المتعاقدة:** وذلك ببيان وتحديد الاسم الكامل للعامل والعناصر الأخرى المكونة لهويته، تاريخ الميلاد، العنوان ونفس الشيء بالنسبة لصاحب العمل سواء أكان شخصا طبيعيا أو معنويا.

ب- **تحديد منصب العمل أو الوظيفة أو الأشغال:** إذا كانت البيانات الأولى متعلقة بالأطراف، فإن المقصود بهذه البيانات هو تحديد المعطيات الخاصة بالعمل في حد ذاته وما يتطلبه من تحديد لمنصب العمل ورتبته في السلم الوظيفي.

ج- **سريان علاقة العمل ونهايتها:** يعتبر تحديد بداية علاقة العمل ذو أهمية بالغة وما يبرر هذه الأهمية هو أن علاقات العمل كثيرا ما تبرم قبل أو بعد الشروع في العمل، كما أن تحديد تاريخ نهاية العمل له أهمية كبيرة بالنسبة للعامل وصاحب العمل لكي يأخذ كل واحد منهما احتياطاته بعد الانتهاء.

د- **الأجر وتوابعه:** الأجر هو عنصر أساسي لعقد العمل بالإضافة إلى بقية التوابع الأخرى والتعويضات والمكافآت وغيرها وتوجد إلى جانب هذه الأحكام المذكورة عدة أحكام أخرى خاصة بكل منصب شغل ومستواه في السلم المهني أو النظام القانوني الذي يخضع له.

#### 5- الأحكام التكميلية

هي مجموعة من البنود التي لا يؤثر تخلفها على صحة عقد العمل من الناحية القانونية وهي مختلفة من مؤسسة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر.

<sup>1</sup> - جلال مصطفى قريشي ، مرجع سابق ، ص 45.



خلال تطبيق علاقة العمل يمكن التعرض إلى الأسباب التي تفرض على أطرافها ضرورة إعادة النظر ومراجعة بعض الأحكام، وقد ترجع أسباب التعديل والمراجعة إلى عوامل تعود إلى صاحب أو العامل.<sup>1</sup>

أ- حالات التعديل المتعلقة بأصحاب العمل: الأسباب التي تؤدي إلى تعديل الأحكام من طرف صاحب العمل كثيرة مثل تغير شخصيته الطبيعية أو المعنوية أو تغييره للنشاط.

ب- حالات التعديل المتعلقة بالعامل: وتتخلص هذه الحالات إذا تحصل العامل على شهادة أو مؤهل تمكنه من الارتقاء في السلم الوظيفي، الأمر الذي يؤدي إلى تعديل بعض الأحكام وشروط العقد، وقد يصل الأمر إلى إبرام عقد جديد .

#### 6- أسباب وحالات انتهاء علاقة العمل:

يمكن تصنيف أسباب وحالات علاقة العمل إلى ثلاثة أنواع من الأسباب أو ثلاثة أصناف هي: الأسباب القانونية المادية والأسباب القانونية العارضة والأسباب الاقتصادية، كيف تختلف ملابسات وشروط كل صنف عن الثاني إلى جانب اختلافها من حيث الإجراءات والآثار المترتبة عن كل حالة.<sup>2</sup>

إلا أن تحديد هذه الحالات والأسباب التي يجب أن تتبع في كل حالة فيها يجعل الخروج على هذه الإجراءات سببا من أسباب تكيف الإنهاء بالتعسفي سواء قبل العامل أو من قبل صاحب العمل.

#### 6-1- الأسباب القانونية العادية

تختلف النصوص التشريعية والتنظيمية في تحديد وضبط الأسباب من نظام إلى آخر، ونقصد بهذه الأسباب تلك التي يجيز فيها القانون والنظم المعمول بها إلى الطرف المتضرر من المبادرة بإنهاء علاقة العمل مع الالتزام بإتباع الإجراءات المقررة لذلك والالتزام بما يترتب على ذلك من حقوق للطرف الآخر ، وإلا اعتبر الإنهاء عمل تعسفي لعدم مراعاة الإجراءات المقررة في القانون ومن بين الحالات التي تدخل في هذا الإطار نذكر ما يلي:

<sup>1</sup> - أهمية سليمان ، مرجع سابق ، ص 51.

<sup>2</sup> - المرجع السابق ، ص 53.

تعتبر الاستقالة أو إنهاء علاقة العمل بغدرة العامل من الحقوق المقترف له لا في مختلف القوانين والأحكام القضائية، انطلاقاً من مبدأ حرية العمل التي تقوم عليها هذه العلاقة والمشرع الجزائري أقر هذا الحق في قانون علاقات العمل في مادة (68) واشترط على المستقبل أن يغادر منصب عمله يعد مهلة إشعار مسبق وفقاً للشروط التي تحددها الاتفاقات الجماعية، لكن تبقى ممارسة العامل لحقه في الاستقالة ممارسة ليست مطلقة، بل مقيدة بعدة قيود تنظيمية، وحتى أهم هذه القيود التزام العامل بإجراء إخطار مسبق يمكن صاحب العمل من تعويض العامل المستقبلي وعدم تعريض مصالحه للإهمال.

كما تختلف مدة هذا الإخطار من قطاع اقتصادي إلى آخر ومن مؤسسة إلى أخرى لكنها تكون بصفة عامة طويلة نسبياً كلما كان مستوى العامل ومنصب العمل مرتفعاً في السلم المهني. أما من الناحية الشكلية فالاستقالة وفق ما ينص عليه القانون والاتفاقات الجماعية، فإنها تتمثل في وجوب الاستقالة الكتابية التي توجه في شكل رسالة إلى صاحب العمل يشرح فيها العامل أسباب ودوافع تخليه عن منصب عمله.

وفي كل الأحوال إذا احترم العامل جميع الإجراءات المقررة في الاستقالة فإنه يحق له أن يغادر منصب عمله بمجرد انتهاء مدة الإخطار، حتى وإن رفض صاحب العمل قبولها. وفي حالة ما إذا ثبت عدم احترامه لها فإن القانون يمكن صاحب العمل من المطالبة بالتعويض عما سبب له من أضرار مادية ومعنوية.<sup>1</sup>

### 6-3- الوفاة:

تعتبر الوفاة عن الأسباب القانونية والشرعية لإنهاء علاقة العمل، ويقصد بها هنا العامل فقط، وليس صاحب العمل، لأن شخصية العامل تعتبر من العناصر الجوهرية في القصد، بينما وفاة صاحب العمل لا تنهي من الناحية المبدئية علاقة العمل، بحيث تنتقل الالتزامات الناتجة عن هذه العلاقة إلى ورثته الذي يحلون محله وكذلك تطبيقاً لأحكام المادة (74) قانون العمل التي تنص "إذا حدث تغير في الوضعية القانونية للهيئة المستخدمة، تبقى جميع علاقات العمل المعمول بها يوم التغيير قائمة بين المستخدم الجديد والعمال" إلا أنه مع ذلك يمكن أن ينتج

<sup>1</sup> - إبراهيم زكي أخوخ، شرح قانون العمل الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، دط، الجزائر، 1988، ص 43.

عن حق صاحب العمل انتهاء علاقة العمل إذا تبع ذلك حل المؤسسة المستخدمة وهنا تطبق على مثل هذه الحالات الأحكام الخاصة بالمادة (66) ق(7) من قانون العمل يبقى فقط تحديد طبيعة الوفاة، فإن كانت طبيعته لا يترتب عنها أي التزام في دقة صاحب العمل، وإن كانت ناتجة عن حادث عمل أو مرض مهني تبقى آثار علاقة العمل سارية في شكل معاش يدفع لصالح ذوي حقوق العامل.<sup>1</sup>

#### 6-4- التقاعد

التقاعد هو نهاية المدة القانونية للحياة المهنية للعامل وهي النهاية الطبيعية لعلاقة العمل بغض النظر عن صاحب المبادرة يطلب إنهاء العمل وذلك إذا توفرت بعض الشروط القانونية لذلك ، لكن تجدر الإشارة إلى أن تحديد سن قانوني للتقاعد لا يعني التزام العامل ترك منصب عمله بمجرد بلوغه ذلك السن، بل أن كافة القوانين الاجتماعية المتعلقة بتحديد سن التقاعد تنص فقط على السن الذي يصبح فيه للعامل الحق في طلب الإحالة على التقاعد، لكن فيما يخص هذه الحالة، انقسم المشرعون إلى مؤيد ومعارض فمنهم من يرى وجوب إحالة العامل على التقاعد بمجرد بلوغه السن القانونية ومنهم من يعارض هذه الفكرة ويعطي للعامل الحق في تأجيل سن تقاعده.

أما القانون الجزائري فقد كرس هو الآخر هذه الإشكالية بشكل يصعب معه اعتماد رأي معين من الآراء السابقة، حيث جاءت أحكام القانون الخاص بالتقاعد عامة وغير معالجة للجوانب العملية، إذ تنص المادة (06) من هذا القانون بأنه " تتوقف وجوبا استقادة العامل من معاش التقاعد على استفتاء الشرطين التاليين:

- بلوغ ستين سنة بالنسبة للرجال وخمسة وخمسون سنة للنساء.

- قضاء خمسة عشر سنة في العمل على الأقل" وهي الشروط التي تسمح للعامل طلب

الإحالة على التقاعد.<sup>2</sup>

ويمكن أن تستنتج من خلال أحكام هذا القانون أن المشرع قد أخذ بالرأي الثاني، حيث منع على صاحب العمل أن يحيل كل عامل على التقاعد ولو بلغ ذلك العامل سن التقاعد، إذا لم يكن قد استوفى الشرط الثاني، أي إذا لم يكن قد عمل (15 سنة)، وهو ما تقضي به المادة (10) ق2 التي

<sup>1</sup> - بشير هدي، مرجع سابق، ص 56.

<sup>2</sup> - المرجع السابق، ص 57.

تنص بانه "لا يجوز لصاحب العمل أن يقرر وهذه إحالة عامل على التقاعد ما لم يبلغ العمل سن القانونية في التقاعد مزيدة بـ (05) سنوات، إذا كان قد عمل مدة تقل عن (15) سنة" وهو ما يعني بصورة حركية فإن بلوغ سن التقاعد وفق القانون الجزائري، إذا لم يكن العامل قد عمل المدة القانونية للتقاعد لا يعد سببا جديا وحقيقيا لإنهاء علاقة العمل.<sup>1</sup>

وتنتهي إلزامية هاذين الشرطين إلا في حالات معينة ومبررة قانونا أو لتفادي حالات تكون آثارها في غير صالح العامل، مثل حالة تفادي إجراء تسريح جماعي وفق ما هو منصوص عليه في المادة (70ق3) من قانون علاقات العمل أو حالة العجز النهائي كما هي واردة في المادة (09) من قانون التقاعد، وكان ذلك سبب تدابير احتياطية أو أمنية في بعض الوظائف التي تقتضي قوة بدنية أو ذهنية.

#### 7- الفسخ الاتفاقي لعقد العمل:

كثيرا ما يلجأ إلى الفسخ الاتفاقي للعقد، إما بطلب من العامل أو من صاحب العمل، وهي الحالة التي يلتزم فيها صاحب المبادرة باحترام كافة الإجراءات المعمول بها في فسخ العقود وفي أهمها وجوب إخطار الطرف الثاني برغبته في فسخ العقد فإذا كان العامل هو صاحب المبادرة فتطبق عليه الأحكام الخاصة بالاستقالة أما إذا جاءت المبادرة بالفسخ من طرف صاحب العمل، فيلتزم بكل الضمانات المقررة لفسخ العقد دون خطأ من العامل، أما أسباب الفسخ الاتفاقي فهي عديدة منها:

- تعديل العقد من طرف واحد دون موافقة الطرف الآخر، وكذا المساس بكرامة العامل أو عقابه دون أي خطأ إلى جانب نقل العامل من منصب إلى آخر دون موافقته.
- وهنا يمكن للعامل أن يغادر منصب عمله قبل نهاية مدة الأخطار مع احتفاظه بحقوقه المادية المتمثلة في التعويضات المختلفة المقررة في حالة إنتهاء علاقة بدون خطأ من العامل.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - أحمية سليمان ، مرجع سابق ، ص 61.

<sup>2</sup> - جلال مصطفى القرشي ، مرجع سابق ، ص 57.

## 8- العجز الكامل والظرف الطارئ:

يعتبر عجز العامل بصفة كلية عن العمل لسبب من الأسباب الصحية أو المهنية من الأسباب الجدية التي تمنح صاحب العمل حق المبادرة بانتهاء عقد العمل مع التزام بتحمل كافة الالتزامات التي تقررها القوانين والأعراف المهنية المعمول بها.<sup>1</sup>

لكن إذا كانت بعض حالات العجز يمكن إثباتها عمليا بشهادة طبية تثبت هذا العجز، فإن هناك حالات أخرى يصعب إثباتها قبل حالة إداء صاحب العمل بعدم الكفاءة المهنية للعامل أي عجز العامل على أداء عمله على النحو الذي يريده صاحب العمل،

أما بالنسبة لحالات الظرف الطارئ فإنها تفاق بصاحب العمل أين يكون هذا الأخير رفقة العامل على السواء أمام استحالة التنفيذ مثل حالة توقف المصنع عن العمل بسبب احترامه أو انعدام المادة الأولية وهنا يميز المشرع بين حالتين، الأولى تتمثل في كون الظرف الطارئ من الحوادث المنتظمة نتيجة طبيعة النشاط، حيث يلتزم صاحب العمل بتعويض العامل تعويضا كاملا كما هو مقرر في حالة التشريع دون ارتكاب العامل لخطأ ما.

كما تقرر المادة (73)ق الأخير من القانون المعدل لقانون علاقات العمل " بأنه لا يحزر التوقف عن نشاط الهيئة المستخدمة من التزامها باحترام مهلة الأخطار".

أما الحالة الثانية فهي تتعلق بالأمر الطارئة غير المتوقعة والتي لا يمكن تداركها من طرف صاحب العمل كحالة النقل الإجباري لمعمل من مكان إلى آخر يأمر من السلطة العامة بسبب المنفعة العامة أين لا يكون فيها صاحب العمل ملزما بتعويض العامل عن التسريح لكونه ليس هو السبب فيه والملاحظ بهذا الشأن أن التشريع الجزائري أهمل تنظيم وضبط هذه الحالات، كونه ترك تنظيم هذه المسائل إلى الاتفاقيات الجماعية والتي لا يعمل بها في معظم المؤسسات المستخدمة العامة والخاصة.<sup>2</sup>

## 8- انتهاء المدة أو العمل في عقود العمل المحددة:

لقد تم الإشارة إلى أن التمييز بين علاقة العمل المحددة المدة وغير المحددة المدة لم يكن من اهتمام المشرعين إلا فيما يتعلق بحالات أو أسباب إنتهاء كل منهما حيث تنتهي العلاقة المحددة المدة بصفة قانونية وبدون إجراءات أو تعويضات من أي طرف في حالة إنتهاء الأجل المحدد لها، أو

<sup>1</sup>- رشيد واضح ، مرجع سابق ، ص 52.

<sup>2</sup>- مرجع سابق ، ص 53.

إنهاء العمل الذي أبرمت من أجله ذلك أن تحديد مدة العمل وعلاقة العمل يعتبر إنشاء من الأصل الذي هو عدم تحديد المدة، إذا ما برره ذلك إحدى الأسباب المقررة في القانون على أن تحديد هذه المدة منذ البداية وبصفة صريحة وواضحة وفي عقد العمل، أو أن يحدد حجم أو نسبة العمل المتعاقد عليه وعليه فإن هذه العلاقة تنتهي بصفة قانونية عادية إما بانتهاء المدة أو العمل المتفق عليه، دون أن يترتب على ذلك أي التزام على عاتق أحد الطرفين، إلا في ضرورة إعلام أحدهما للآخر بنيته في عدم تجديد العقد.<sup>1</sup>

أما إذا حدث الانتهاء قبل انتهاء المدة أو العمل المتفق عليه، فإنه يفرض على صاحب المبادرة بالانتهاء الالتزام ببعض الإجراءات التي أقرتها القوانين كالاتزام بمنح مهلة الأخطار المسبق في حالة الاستقالة أو في حالة التسريح بدون خطأ من العامل إلى جانب التزام صاحب العمل بمنح العامل في الحالة الأخيرة لمنحة التسريح، وقد يصل الأمر إلى دفع المرتب الكامل للمدة المتبقية من العقد سواء بتراخي الطرفين أو بحكم قضائي يصدر بعد تقديم دعوى إستعجالية لكون التسريح في هذه الحالة يعتبر تسريحا تعسفيا، أما في ارتكاب العامل لخطأ جسيم وفق ما هو محدد في الاتفاقية الجماعية أو النظام الداخلي للعمال، فإن صاحب العمل ليس ملزما باحترام أي التزام من الالتزامين السابقين، أي مهلة الأخطار وتعويض التسريح.<sup>2</sup>

## II - الأسباب القانونية العارضة:

وتتضمن هذه الأسباب حالتين أساسيتين هما: التسريح التأديبي والتسريح بسبب الحكم على العامل بعقوبة سالبة للحرية، وهي الأسباب التي لا تشمل جميع العمال، حيث قام القانون بضبطها ضمانا لحقوق العمال من جهة وحقوق صاحب العمل من جهة أخرى.

### 1 - التسريح التأديبي:

يجمع جميع المشرعين على شرعية التسريح التأديبي، حيث يحق إيقاف وفضل العامل الذي يثبت في حقه ارتكاب خطأ جسيم أثناء قيامه بعمله وهذا قصد حماية مصالحه من جهة وضمان استقرار النظام في المؤسسة المستخدمة لكن يبقى الخلاف حول تحديد طبيعة الخطأ المهني الجسيم الذي يكون سبب في الفصل، حيث يسعى أصحاب العمل إلى التوسيع في دائرة مفهوم الخطأ الجسيم، كما أن المشرع يسعى إلى التضييق من هذه الدائرة حماية لمصالح العمال وحتى تسد

<sup>1</sup> - بشير هدي، مرجع سابق، ص 63.

<sup>2</sup> - مرجع سابق، ص 64.

الأبواب في وجه السلطة التقديرية لصاحب العمل في التوسع في تجسيم الأخطار ومنعا للنعسف في العمال تحت غطاء الصعوبات التأديبية.<sup>1</sup>

### 1-1- مضمون ومدى الخطأ الجسيم:

تصنف الأخطار المهنية إلى درجتين من حيث سياستها، أخطاء بسيطة لا تؤدي إلى الفصل في العمل وهي تصنف عادة إلى أخطاء في الدرجة الأولى وأخرى في الدرجة الثانية، وأخطاء في الدرجة الثالثة وهي أكثر خطورة حيث يمكن أن تصل عقوبتها إلى الفصل في العمل بإطار مسبق وتعويض أو بدونها، أما فيما يخص تحديد مضمون الخطأ الجسيم فيبقى الآراء حوله متضاربة تعود إلى عدة اعتبارات، وفي العموم ومهما اختلفت هذه المعايير فغنه يمكن تعريف الخطأ الجسيم بأنه "ذلك التصرف الذي يقوم به العامل يلحق به أضراراً بمصالح العمال أو بممتلكاته أو يلحق به خسائر للعمال الآخرين، مما يجعل استمرار العامل في عمل آخر غير مقبول أما لخطورته وإما بسبب المحافظة على النظام والاستقرار في مكان العمل".

أما فيما يخص المشرع الجزائري فإنه قد اعتمد تحديد الخطأ الجسيم بالطريقة القانونية وترك الطريقة التنظيمية، وهذا سواء بمقتضى الأمر المتعلق بالشروط العامة لعلاقات العمل في القطاع الخاص سنة 1975 الذي لم ينص فقط على الخطأ الجسيم الصادر عن العامل الذي تناولته المادة (36) بل نص كذلك على الخطأ الذي يصدر من صاحب العمل الذي تنهى عليه المادة (33) من نفس الأمر وهي نفس الطريقة الذي اعتمدها مرسوم 82 المتعلق بعلاقات العمل الفردية. ونظرا لما لهذه الطريقة من مزايا وضمانات للعمال، قرر المشرع الجزائري التراجع عن الطريقة التنظيمية التي اعتمدها في قانون 1990 وذلك بمقتضى التعديل الذي أدخل على المادة 73 من قانون علاقات العمل.<sup>2</sup>

### 1-2- الفسخ لإدانة العامل بتهمة سالبة للحرية:

انطلاقاً من الطابع المميز لعلاقة العمل، الذي تعتبر علاقة ملزمة للجانبين، فإن استحالة التنفيذ بالنسبة لأحد الأطراف يمنح أحدهما حق فسخ عقد العمل، ومن هذه الحالات تتدرج حالة فقد العامل سالبة للحرية حكم قضائي أو تدبير احتياطي أو الحكم على العامل بعقوبة سالبة للحرية

<sup>1</sup> - جلال مصطفى القريشي ، مرجع سابق ، ص 66.

<sup>2</sup> - إبراهيم زكي أخوخ ، مرجع سابق ، ص 49.

كالحبس أو السجن التافذ وفي هذه الحالة يمكن لصاحب العمل أن يفسح العقد دون مهلة أخطار أو تعويض.<sup>1</sup>

### 1-3- التسريح لأسباب اقتصادية:

إن التطور التكنولوجي والهيكلية للمؤسسات المستخدمة والأزمات الاقتصادية المالية منها والتجارية التي أصبحت سمة من سمات المؤسسة الحديثة لاسيما بعد الحرب العالمية الثانية قد أفرزت عدة نتائج على عالم الشغل، بحيث أصبحت المؤسسات والمصانع معرضة بصفة دائمة إما إلى صعوبات مالية وتجارية وتكنولوجية، وإما إلى حتميات التطور والتحديث واكتساب الطرق والوسائل التكنولوجية الحديثة المستعملة في الصناعة وتنظيم المشاريع الاقتصادية قصد التكيف مع الظروف المستجدة والتغلب على الصعوبات الاقتصادية، وزيادة الإنتاج والإنتاجية حتى تتمكن من فرض وجودها في عالم المنافسة الحرة والصراع من أجل البقاء وذلك بتقليل النفقات وزيادة المردودية والفعالية الاقتصادية، وإعادة التنظيم الهيكلية للمشاريع، وما إلى ذلك من التدابير والأعمال المختلفة الأشكال والأهداف.

#### - الإطار التنظيمي لعلاقة العمل:

#### - مراحل انعقاد علاقة العمل، وإثباتها:

تتفق أغلب التشريعات العمالية المعاصرة، على أن علاقة العمل تختلف من حيث إجراءات ومراحل إبرامها وانعقادها، عن بقية العلاقات الأخرى، كما تضمن هذه التشريعات أدوات وأساليب لإثبات هذه العلاقة، تختلف هي الأخرى.

عن تلك المعتمدة في بقية العلاقات التعاقدية أو التنظيمية الأخرى. مما يشكل نظام خاص بمراحل انعقاد علاقة العمل وإثباتها حيث تمر علاقة العمل عادة بمرحلتين متعاقبتين، تتمثل الأولى في المرحلة التجريبية أي المرحلة السابقة على التعاقد النهائي، بينما تتمثل الثانية في مرحلة التثبيت أو الترسيم، حيث تتميز كل واحدة منهما بأحكام وشروط خاصة بها، تظهر فيما يلي:

- المرحلة التجريبية: وهي المرحلة التي يوضع فيها العامل الجديد تحت الملاحظة في فترة تدريبية وتجريبية، قصد التأكد من مدى كفاءته وقدرته واستعداده للعمل الموكل إليه وكذلك هي فرصة للعامل نفسه لإثبات مهاراته وخبرته في إتقان العمل الذي كلف به حيث تنص في هذا

<sup>1</sup> - أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 69.



الثان، المادة (18) من قانون علاقات العمل، على أنه "يمكن أن يخضع العامل الجديد في توظيفه لمدة تجريبية لا تتعدى 6 أشهر، كما يمكن أن ترفع هذه المدة إلى اثني عشر شهرا لمنصب العمل ذات التأهيل العالي: وتحدد المدة التجريبية لكل فئة من فئات العمال أو مجموع العمال عن طريق التفاوض الاجتماعي وهذا نظرا لاختلاف متطلبات وخصائص كل قطاع ونشاط، وكل مستوى من مستويات الأعمال والوظائف، الأمر الذي جعل تحديد هذه المدة من بين العناصر والمواضيع الأساسية التي تتضمنها الاتفاقيات الجماعية، كما هي محددة بمقتضى المادة (120) ق 8 من قانون علاقات العمل.<sup>1</sup>

وتعتبر هذه فترة التجربة فترة تمهيدية للتعاقد النهائي، لأن عقد العمل في هذه المرحلة لا يكون نهائيا بل مرتبط ومشروط بنتائج انتهاء هذه المرحلة، فإن كانت إيجابية، إذا أثبت العامل قدرته وكفاءته في القيام بالعمل المسند إليه، أو منصب العمل الذي أوكل إليه، يثبت في ذلك العمل أو المنصب، ويصبح ذلك العقد نهائي، أما إذا كانت النتائج سلبية، أي عندما يثبت العامل عجزه على أداء العمل المكلف به فهنا يمكن أن يمد هذه المدة التجريبية لفترة أقل أو مساوية للمدة الأولى، فإذا لم يثبت العامل صلاحيته للعمل أو قدرته على أداء العمل المكلف به، يمكن لصاحب العمل أن يفسخ العقد دون إخطار مسبق ودون تعويض وهو الحق المقترن به قانون لكل من العامل وصاحب العمل على السواء.<sup>2</sup>

ذلك أنه إذا كانت الفترة التجريبية تسمح لصاحب، فإنها تسمح لصاحب العمل باختبار العامل والتأكد من كفاءته المهنية فإنها كذلك تسمح للعامل من التعريف على ظروف العمل ومحيطه، والنظام المعمول به لدى صاحب العمل والشروط العملية المفروضة في العمل وما إلى ذلك من المعطيات الأولية التي يقدر العامل في هذه الفترة فيما إذا كانت تتلاءم مع رغباته وظروفه أم أنها لها الحق له ذلك مما يمكنه من الانسحاب من العمل، وفسخ العقد حتى قبل نهاية المدة المقررة للتجربة، كما يمكن كذلك لصاحب العمل إذا رأى وقدر من الأيام الأولى لفترة التجربة أن العامل لا يملك أي استعداد أو تأهيل أو خبرة أو قدرة لمواصلة العمل، أن يسارع إلى فسخ العقد قبل نهاية المدة المحددة، وله في ذلك سلطة تقديرية كاملة.

<sup>1</sup> - أهمية سليمان ، مرجع سبق ذكره ، ص 73.

<sup>2</sup> - المرجع السابق ، ص 74.

ونظراً لكون عقد العمل في هذه الفترة - كما قدمنا - هو عقد مؤقت أو شروط، وغير نهائي فإنه لا يمكن للعامل في هذه الفترة أن يستفيد من بعض الوضعيات التي يستفيد منها العمال الآخريين مثل وضعية الانتداب، والاستيداع، إلا ما كان منها بحكم القانون، كحالة الالتحاق بالخدمة الوطنية، إلا أن هذه الوضعية تجمد مدة التجربة إلى نهاية مدة الخدمة الوطنية ثم تتألق عند نهايتها لتستكمل الفترة الباقية كما لا يمكن للعامل في هذه الفترة كذلك أن ينتخب في أي مسؤولية تمثيلية لزملائه، سواء في الهيئات النقابية أو في غيرها داخلية كانت أو خارجية.<sup>1</sup>

إلا أنه بالرغم من هذا التمييز في بعض الحقوق أو الامتيازات الخاصة فإنه بالنسبة للحقوق والامتيازات العامة الأخرى، فإن العمال المتدربين، أي الذين هم في فترة تجريبية، يخضعون لنفس القوانين والنظم التي يخضع لها بقية العمال، فيما يتعلق بالحقوق والواجبات، وذلك مهما كانت طريقة إبرام عملهم، أو مدتها أو طبيعتها أو شكلها، سواء أكانت في نصوص قانونية أو تنظيمية أو في إطار نصوص قانونية أو في إطار اتفاقيات جماعية ومهما كان القطاع اللذين ينتمون إليه، حيث تنص المادة 19 من قانون علاقات العمل في هذا الشأن بأنه "يتمتع العامل خلال المدة التجريبية بنفس الحقوق التي يتمتع بها العمال الذين يشغلون مناصب عمل مماثلة، ويخضع لنفس الواجبات، وتؤخذ هذه المدة بعين الاعتبار في حساب الأقدمية لدى الهيئة المستخدمة عندما يثبت في منصب أثر الفترة التجريبية.

**ب- التثبيت أو الترسيم:** بعد نهاية مدة التجربة بنتيجة إيجابية، يتم تثبيت العامل في المنصب الذي تدرب فيه، على أساس أنه يتمتع بكل المؤهلات العلمية والعملية والمهارات والكفاءة المهنية لإنجاز الأعمال أو الأشغال التي يتطلبها أو يتكون منها منصب العمل لتحول عقد العمل الذي كان مؤقتاً، أو وعد بالتعاقد، إلى عقد نهائي يتوفر على كافة عناصر عقود العمل التي تربط بقية العمال الآخرين، ليصبح العامل بعد ذلك متمتعاً بكل الحقوق بما فيها تلك التي كانت مجمدة أو ممنوعة عنه مثل حق الانتداب والاستيداع كما يصبح العقد محصناً من أي عمل انفرادي من طرف صاحب العمل، لا يمكن تعديله أو إنهائه إلا ضمن المادة 36 من قانون علاقات العمل.

ويشار في الأخير إلى أنه في كثير من الحالات وعندما يثبت العامل عدم قدرته أثناء فترة التجربة في منصب عمل معين، لا ينتج عن هذا العجز فسخ لعقد العمل، وإنما يثبت العامل في منصب

<sup>1</sup> - رشيد واضح، مرجع سابق، ص 62.

عمل أقل درجة ومستوى من المنصب الأول، وفق قدرات ومستوى العامل المهني، وسواء أكان ذلك بعد فترة تجريبية في ذلك المنصب أم بدونها، وفق ما تنص عليه النصوص التنظيمية أو الاتفاقيات الجماعية المعمول بها في القطاع.<sup>1</sup>

- **إثبات علاقة العمل:** يمكن إثبات عقد العمل أو علاقة العمل بأية وسيلة كانت هذا ما تنص عليه كافة النصوص القانونية الخاصة بتنظيم علاقات العمل وبهذه القاعدة العامة فإن الطرف ووسائل إثبات عقد أو علاقة العمل تختلف عن أحكام الإثبات المعمول بها في المعاملات. والعلاقات والالتزامات المدنية والتجارية الأخرى وذلك نظرا لاختلاف طرق ووسائل انعقاد هذه العلاقة، والتي كما تبين، تتم بعقد مكتوب أو غير مكتوب وتعتبر قائمة بمجرد قيام شخص بالعمل لحساب شخص آخر.

ويستخلص مما تقدم، أن إثبات علاقة العمل تتم بالنظر إلى الأداة التي تمت بها هذه العلاقة فإذا تمت بمقتضى عقد مكتوب فإن أداة الإثبات تكون بالرجوع إلى وثيقة ذلك العقد سواء أكانت الأصلية، أو نسخة مطابقة لها.

وهو لا يمنع الدائن أي المطالب بالإثبات باللجوء إلى وسائل الإثبات الأخرى، إذا تقدر عليه الإثبات بالكتابة مثل حالة ضياع وثيقة العقد ذلك أن النص الوارد في قانون العمل لا يعيد الدائن بأي قيد من تلك الواردة في القانون المدني وبالتالي كما هو عليه الحال في الحالات الأخرى التي لا يكون فيها عقد العمل مكتوبا، يمكن اللجوء إلى كافة وسائل الإثبات المختلفة دون استثناء كالبينة، والقرائن، واليمين أو الشهود إلى غير ذلك من الوسائل المختلفة الأخرى.

وترجع الحكمة في توسيع دائرة وسائل الإثبات وأدوات انعقاد علاقة العمل - وعدم تقييدها بالشروط الشكلية المعروفة في بعض العقود الأخرى - أولا: إلى منح أطراف هذه العلاقة السلطة التقديرية المطلقة في تقدير الطريقة المناسبة لهما لإبرام علاقة العمل، حيث نص القانون صراحة على هذا المبدأ في المادة (09) من قانون علاقات العمل التي تقضى بأنه " يتم عقد العمل حسب الأشكال التي تتفق عليها الأطراف المتعاقدة".

- وثانيا: نظرا لطبيعة وأهمية الحقوق والالتزامات التي ترتب عن هذه العلاقة بالنسبة لأسرة العامل من جهة، والمجتمع بصفة عامة من جهة ثانية.

والحقيقة أن التوسع في دائرة وسائل الإثبات في قانون العمل لا تعكسه العوامل السابقة وحدها، بل أن هذا القانون يقدم لنا منه خلال مختلف النصوص المتنوعة، عدة وسائل وأدوات لإقامة الحجة واثبات هذه العلاقة بما لا يدع أي مجال للشك في قيامها ووجودها.<sup>1</sup>

فالرجوع إلى القوانين الاجتماعية المختلفة، كقانون التأمينات الاجتماعية، وقانون التقاعد، وقانون المتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي، نجد العديد من وسائل الإثبات حيث تنص المادة 6 من القانون الأخير بأنه "يتعين على كل صاحب عمل أن يوجه إلى هيئة الضمان الاجتماعي المختصة إقليمياً تصريحاً بالنشاط في ظرف (10) أيام التالية للشروع في النشاط بينما تنص المادة (10) ضد نفس القانون بأنه "يجب على أصحاب العمل، أن يوجهوا طلب انساب المستفيدين ضد الضمان الاجتماعيين وذلك في ظرف العشرة التي تلي توظيف العامل" وهو الإجراء الذي يمكن أن يقوم به العامل بنفسه أو النقابة في حالة عدم إتمامه من قبل صاحب العمل (أنظر المادة 11 من نفس القانون) بالإضافة إلى كل ما سبق، فإن الميدان العملي كثيراً ما يقدم ويوفر أدوات ووسائل إثبات قاطعة، من بينها ملف العامل الذي يحتفظ به صاحب العمل، وما يحتويه من وثائق مختلفة، إلى جانب إمكانية اللجوء إلى المصالح والإدارات التي لها علاقة بأصحاب العمل" مصلحة الضرائب- الضمان الاجتماعي...." والتي يلتزم صاحب العمل بدفع الاقتطاعات من المرتبات والأجور كل شهر وهي اقتطاعات تتم في المنع ويكلف صاحب العمل بتحويلها إلى هذه المصالح بصفة دورية.

### آثار عقد العمل :

#### 3- 1- 1- الحق في الأجر ومختلف الامتيازات المالية :

تعتبر الأجور ومختلف التعويضات الأخرى الملحقة بها ، من أهم الحقوق الأساسية للعامل كما هي من أهم التزامات صاحب العمل . وهي في نفس الوقت سبب التزام العامل ومحل التزام صاحب العمل . الأمر الذي يجعلها تحظى بالحماية القانونية المتشددة في مختلف التشريعات العمالية المقارنة ، ومنها القانون الجزائري سواء من حيث المبدأ ، حيث تنص المادة 80 من قانون العمل، بأنه : " للعامل الحق في اجر مقابل العمل المؤدي . ويتقاضى بموجبه مرتبا أو دخلا يتناسب ونتائج العمل " . وهو نفس المبدأ المكرس في المادة 113 من قانون العمل. أو من حيث

<sup>1</sup> - بشير هدي ، مرجع سابق ، ص 74.

الأداء أو الدفع المنتظم للأجر ، و الذي يعتبر من بين أهم الحقوق المقررة للعامل في مختلف التشريعات المقارنة ، ومنها المادة 6 من قانون العمل ، أو من حيث الحماية حيث يمنع أي حجز أو اقتطاع من الكتلة الأجرية ، لأي سبب كان . إلى جانب الطابع الامتيازي للأجور عن بقية الديون الأخرى التي تكون في ذمة صاحب العمل ، بما فيها ديون الخزينة و الضمان الاجتماعي وغيرها من المسائل المختلفة المنظمة لطرق ومعايير تقديره وتحديده<sup>1</sup> .

و الأجر كما يعرفه الفقهاء هو ذلك المبلغ المالي المحدد و المعين الذي يتفق عليه الطرفين مسبقا ، ويدفع بوسائل نقدية من طرف صاحب العمل إلى العامل كلما حل موعد أو اجل الدفع مقابل العمل المؤدي .

ويتكون الأجر عادة من عنصرين ، أحدهما ثابت ، ويتمثل في الجزء الخاص بالحد الأدنى المضمون للأجر ، و الجزء الخاص بأجر المنصب أو الأجر القاعدي ، أو الأساسي ، وثانيها متغير ، ويتمثل على الخصوص في مختلف المكافآت و التعويضات و الحوافز المادية المرتبطة بالعمل ، و التي تهدف إما إلى تعويض العامل عن بعض الأتعاب الإضافية ، أو الأعمال الشاقة أو ما إلى ذلك . وإما إلى تحفيزه وتشجيعه على تحسين العمل و تطويره . إلى جانب بعض المنافع العينية التي قد تلحق بالعناصر السابقة ، كالنقل ، أو الإطعام ، أو السكن ، أو ما شابه ذلك<sup>2</sup> .

### 3 - 1 - 1 - 2 - الحق في الراحة و العطل القانونية :

لم تعد قوانين العمل الحديثة تهتم بما يقدمه العامل من جهد و عمل ، و ما يحققه من إنتاج فقط ، بل توسع اهتمامها إلى مختلف الجوانب الاجتماعية و الصحية للعامل ، ومنحه جزء من الوقت المأجور لتجديد طاقته وقوته وجهده ، و التمتع بقسط من الراحة بعد طول عناء وجهد ، أسبوعيا و سنويا . كرسست كافة القوانين العمالية العالمية ، مبدأ الحق في الراحة الأسبوعية ، و الأعياد السنوية و الوطنية و الدولية ، وحقه في العطلة السنوية ، وذلك في مختلف النصوص القانونية و التنظيمية ، و الاتفاقيات الجماعية ، بل أصبح الحق في الراحة أكثر من ذلك من ضمن الحقوق الدستورية ، إذ ينص الدستور الجزائري لسنة 1989 في مادته 52 . الفصل 3 بأن " الحق في الراحة مضمون ، ويحدد القانون كيفية ممارسته " إلى جانب الأحكام الخاصة بحق العمال في الراحة ، الواردة في قانون علاقات العمل و التي جاءت تطبيقا للأحكام الدستورية السابقة ، حيث

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص 94 .

<sup>2</sup> بشير هدي ، مرجع سابق ، ص 102 .

تضمن هذا القانون عدة مواد من 33 إلى 52 ، إذ تنص المادة 35 منه على انه: " يعتبر يوم الراحة الأسبوعي ، وأيام الأعياد ، و العطل ، أيام راحة قانونية " . بينما تنص المادة 39 الموالية لها ، على انه : " لكل عامل الحق في عطلة سنوية مدفوعة الأجر يمنحها إياها المستخدم ، وأن كل تنازل من العامل عن كل عطلته أو عن بعضها يعد باطلا و عديم الأثر " <sup>1</sup> .

وبهذه الأحكام ، وغيرها التي لا يتسع المجال لذكرها كلها فإن تكريس حق العامل في الراحة بمختلف أنواعها ومناسباتها العادية و الاستثنائية ، قد أصبح أمرا متوقفا عليه في مختلف التشريعات المقارنة . حيث أصبح من بين أهم الالتزامات القانونية التي تفرض على صاحب العمل ، ليس فقط بمقتضى اتفاقيات جماعية و عقود فردية ، وإنما بمقتضى نصوص قانونية و تنظيمية من وضع السلطة العامة . و بالتالي فإن التقصير أو عدم الوفاء بهذا الالتزام لا يعرضه للمسؤولية العقدية فقط وإنما للمسؤولية التقصيرية .

### 3- 1- 1- 3- الحق في التأمين والحماية و الضمان الاجتماعي :

من بين المميزات المعروفة على قانون العمل ، انه قانون اجتماعي بالدرجة الأولى ، لكونه يهدف بصفة أساسية إلى حماية العامل من كافة الأخطار التي قد تنجم عن علاقة العمل ، سواء أكانت بفعل صاحب العمل ، كالاستغلال و التسريح التعسفي ، أو كانت من طبيعة العمل ، كحوادث العمل و الأمراض المهنية ، أو كانت نتيجة لأسباب أخرى متنوعة و مختلفة المصادر . كالمرض و الشيخوخة ، والعجز وما إلى ذلك من الأخطار و الظروف التي قد يتعرض لها العامل أثناء حياته المهنية ، سواء تعلق الأمر بالعامل نفسه أو بأحد فروع أو زوجه <sup>2</sup> .

و تتمثل هذه الحماية من الأخطار على اختلاف أنواعها ، في تلك الأحكام القانونية و التنظيمية التي تعمل على مساعدة العامل في التخفيف من الأضرار التي قد تصيبه نتيجة سبب من الأسباب ، و التكفل بشؤونه بصفة كلية أو جزئية حسب الحالات ، بكل ما تستلزمه مواجهة هذه الأخطار و العمل على الوقاية منها ، أو تفاديها و معالجتها ، من قبل الدولة ، و صاحب العمل على السواء ، مما يرتب للعامل حقا ثابتا في ذمة الدولة و صاحب العمل في التأمين و الحماية الاجتماعية ، هذا الحق الذي لم يبقى حقا قانونيا بل ارتقى إلى درجة الحق الدستوري ، حيث نص الدستور الجزائري في مادته 52 الفصل 2 بأنه : " يضمن القانون في أثناء العمل الحق في الحماية و

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص 103 .

<sup>2</sup> بشير هدي ، مرجع سابق ، ص 104 .

الأمن والنظافة إلى جانب قانون علاقات العمل الذي يجعل من التمتع بالضمان الاجتماعي ،  
والنقاعد والوقاية والصحة والأمن وطب العمل واحترام السلامة البدنية والمعنوية والكرامة ،  
والخدمات الاجتماعية من بين أهم الحقوق التي يتمتع بها العامل بحكم القانون إلى جانب الأحكام  
الواردة في القانون الأساسي العام للعامل في هذا المجال .

وتتوزع أحكام الحماية والضمان الاجتماعي على مجموعة من النصوص والقوانين التي

تغطي عدة مجالات على النحو التالي:

### أ - التأمينات الاجتماعية :

وهو النظام الذي يشمل بالحماية كافة الأشخاص العاملين فوق التراب الوطني ، مهما كانت  
جنسيتهم مواطنين أو أجانب ، ومهما كانت طبيعة عملهم يدوي أو فكري ، ومهما كانت مدة علاقة  
عملهم دائمة أو مؤقتة ، ومهما كان القطاع الذي يعملون به عام أو خاص . كما يستفيد من خدمات  
ومنافع هذا النظام كذلك العمال الذين يعملون لحسابهم الخاص ، في الصناعة والتجارة والفلاحة ،  
والطلبة وغيرهم<sup>1</sup> .

وتشمل تغطية التأمينات الاجتماعية ، مجموعة من الحالات والأوضاع التي قد يتواجد بها

العامل وهي:

### أ - 1 - التأمين على المرض :

وتشمل التكفل بالعامل أو بأحد أفراد أسرته ، في حالة الإصابة ببعض الأمراض وكل ما  
تقتضيه متطلبات العلاج والعناية ، والتكفل بالمريض إلى غاية شفاؤه النهائي ، إلى جانب حصول  
العامل الذي يضطره المرض إلى التوقف عن العمل بأمر من الطبيب المعالج على أجره جزئيا -  
أي 50 % من الأجر الصافي - بالنسبة للأسبوعين الأوليين و 100 % ابتداء من الأسبوع الثالث  
، إلى تاريخ شفاء العامل على ألا تتجاوز المدة ثلاث سنوات ، وفق ما تحدده الأحكام القانونية  
والتنظيمية المعمول بها بالإضافة إلى التكفل بتعويض مختلف المصاريف العلاجية العادية التي  
يدفعها العامل عند مرضه أو مرض أحد أفراد أسرته ، بالنسبة للفحوص الطبية وشراء الأدوية  
حيث يتكفل صندوق الضمان الاجتماعي بنسبة 80 % من هذه المصاريف وأحيانا يكون التكفل  
بصفة كاملة<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> يشير هذفي ، مرجع سابق ، ص 105 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 106 .

ويشمل التكفل بكل المصاريف المترتبة على الحمل والوضع ومختلف تبعاته ، ودفع أجر المدة التي تتوقف فيها المرأة العاملة عن العمل بسبب الوضع .

## أ - 3 - التامين على العجز :

ويشمل التكفل بالعمال الذي يصاب بعجز يمنعه بشكل نهائي على الاستمرار عن العمل، وهذا بتخصيص معاش دائم للعمال العاجز يمكنه من العيش دون حاجة للعمل أو للغير . ويقدر العجز و المعاش بالنظر إلى ما بقي من قدرة العامل المؤمن له على العمل أو حالته العامة وسنه وقواه البدنية والعقلية ومؤهلاته وتكوينه على أن هذا الحق لا يستفاد منه إلا إذا كان العامل لم يبلغ سن التقاعد ، وكذلك العامل الذي عمل مدة تمكنه من الاستفادة من التقاعد .

## أ - 4 - التامين على الوفاة :

ويخص هذا النوع من التامين تمكين ذوي حقوق العامل المتوفى - أي الورثة أو الأشخاص المعولين من قبله - من الاستفادة من منحة الوفاة المقدرة بأجرة سنة كاملة من العمل على أساس الأجر الأخير الذي كان يتقاضاه العامل المتوفى ، والذي لا يجب أن يقل عن اثني عشرة مرة عن الأجر الوطني المضمون . على أن تدفع لمستحقيها دفعة واحدة ، لتوزع على ذوي الحقوق عند تعددهم بأقساط متساوية<sup>1</sup> .

إلا أن العامل لا يستفيد من هذه التأمينات الاجتماعية دون أن يساهم في تمويل خدماتها ، إذ يلزمه القانون بدفع اشتراك شهري يقتطع من المنبع بمناسبة دفع الأجر من قبل صاحب العمل . حيث يقدر الاشتراك في مجموعه وفق النصوص الحالية بالنسبة لكل من العامل وصاحب العمل بنسبة 31.5 % من أجر المنصب للعامل الواحد يكلف صاحب العمل بـ: 24% منها موزعة على النحو التالي : 14 % منها للتأمينات الاجتماعية و 14 % للتقاعد و 1 % لحوادث العمل والأمراض المهنية و 3 % للمنع العائلية . بينما يكلف العامل بالـ: 7.5% الباقية ، موزعة على النحو السابق وبنفس النسب السابقة<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> يشير هدفي ، مرجع سابق ، ص 107 .

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 108 .



ويشار في الأخير إلى أن الأنساب إلى التأمينات الاجتماعية بمختلف أنواعها ومجالاتها أمر إجباري على كل عامل ، وعلى كل صاحب عمل، أي أنه التزام قانوني يعتبر من قبيل النظام العام.

#### ب- حوادث العمل والأمراض المهنية :

وتشمل كافة الحوادث التي يمكن أن يتعرض لها العامل أثناء ممارسته أو أدائه لعمله أو نتيجة لذلك سواء كان ذلك داخل أو في مكان العمل أو خارجه متى كان ذلك تطبيقاً لأمر صادر عن صاحب العمل . أو كما يحددها القانون بأنها كل الحوادث التي تصدر عنها إصابات بدنية ناتجة عن سبب مفاجئ وخارجي طرأ أثناء علاقة العمل.

أما الأمراض المهنية فهي تلك الأمراض الناتجة عن تفاعلات أو ترسبات المواد أو الروائح أم ما شابهها ، والمسببة لأمراض التسمم والتعفن وبعض العلل التي يكون سببها مصدر مهني خاص.

وتقتضي طبيعة هذه الحوادث والأمراض ، التكفل التام بالعامل من قبل الضمان الاجتماعي ، نتيجة للتأمينات الاجتماعية المكتتبه له ، دون النظر إلى طبيعة علاقة العمل التي يعمل في ظلها ، ومهما كانت درجة الإصابة أو العجز الذي يصاب به ، ومهما كانت نتيجته ، سواء أدى إلى توقيف علاقة العمل أو استمرارها ودون النظر إلى المدة التي يستغرقها العلاج . حيث يترتب للعامل حق العلاج الكامل العادي والمتخصص وإعادة التأهيل البدني والتكفل التام بكل المصاريف التي تقتضيها هذه العلاجات من أي نوع كانت إلى جانب نفقات التنقل والإقامة في المؤسسات الاستشفائية ، مهما كانت التكاليف اللازمة<sup>1</sup> .

#### ج - الوقاية الصحية ، والأمن وطب العمل :

وتشمل هذه الوقاية الأمنية ، حماية العامل ووقايته من مختلف الأخطار التي يمكن أن يتعرض لها أثناء العمل ، مثل الأدخنة والأبخرة والغازات الخطيرة أو السامة والضجيج والحرارة و الانفجارات وغيرها من الأخطار المتنوعة الأخرى . ويتم ذلك باتخاذ كافة الإجراءات والاحتياطات الضرورية واللازمة لمكافحة وتفادي هذه المخاطر .مثل إبعاد العمال عن أماكن الخطر ، أو فصلهم بواسطة حواجز ذات فعالية عالية ، وضمان الإجلاء السريع عند الخطر ، وتوفير اللوازم الضرورية للعمل من ألبسة خاصة ، وتجهيزات ومعدات فردية ذات فعالية عادية

<sup>1</sup> أحمية سليمان ، مرجع سابق ، ص 109 .

ومراعاة فواعد واحتياطات المن عند اختيار أو اقتناء الطرق والوسائل التكنولوجية الحديثة ،  
وضمن انتظام الرقابة الدورية للتجهيزات والآلات المستعملة في العمل ، وصيانتها باستمرار من  
أجل ضمان حسن سيرها، وبالتالي ضمان الأمن وسط العمال.

أما فيما يتعلق بطب العمل الذي يعتبر جزء من المنظومة الصحية الوطنية . فيهدف التشريع  
بشأنه إلى ضمان المحافظة على صحة العامل، وراقبتها باستمرار، تفاديا لأية مؤثرات ناتجة عن  
العمل أو وسائله أو محيطه أو إفرزاته ، وذلك للمحافظة على القدرة البدنية والفكرية والعقلية  
للعامل ووقايته من الأخطار التي يمكن أن تتجر عن حوادث أو أمراض مهنية ، والتخفيض من  
سرعة ونسبة العجز لدى العمال . والحد أو التقليل من العوامل والأسباب التي يمكن أن تضر  
بصحتهم .

وعليه فإن طب العمل باعتباره حق للعامل . فهو إذا التزم على صاحب العمل يجب التكفل  
بكل متطلباته والتزاماته.

وإلى جانب القوانين والنصوص المذكورة في هذا الشأن . توجد عدة نصوص وقوانين أخرى  
متعددة خاصة بالأمن والوقاية والضمان الاجتماعي ، تهدف في مجملها إلى تكريس وضمان حق  
العامل في الضمان الاجتماعي ، سوف نعود للبعض منها عند التعرض إلى التزامات صاحب  
العمل في هذا المجال .

#### د - التأمين على البطالة :

يعتبر هذا النوع من التأمين حديث العهد في الجزائر ، إذ لم يؤسس إلا في ماي 1994،  
بمقتضى المرسوم التشريعي رقم 94 - 11 المؤرخ في 26 ماي 1994 . الذي أحدث التأمين  
على البطالة لفائدة الأجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لا إرادية لأسباب اقتصادية وهو النص  
الذي يطبق على " الأجراء المنتمين للقطاع الاقتصادي الذين يفقدون عملهم بصفة لا إرادية  
لأسباب اقتصادية ، إما في إطار التقليل من عدد العمال أو إنهاء نشاط المستخدم"<sup>1</sup> وهو النظام  
المعمول به في فرنسا منذ مدة طويلة نسبيا أو بمعنى آخر التسريح الجماعي لأسباب اقتصادية ،  
أي نتيجة لعدم قدرة صاحب العمل على الاحتفاظ بجميع العمال والاضطرار إلى فصل أو تسريح  
مجموعة منهم دفعة واحدة ، أو وفق جدول زمني معين . وقد تم إنشاء هذا النظام في إطار

<sup>1</sup> أحمية سليمان ، مرجع سابق ، ص 111 .

التوجهات الاقتصادية الجديدة التي نعتمد نهج النظام الاقتصادي الرأسمالي ، حيث تقرر عملية إعادة هيكلة المؤسسات من جهة وتصفية المؤسسات العاجزة عن الاستمرار في الوجود من جهة ثانية تعرض مجموعة كبيرة من العمال إلى التسريح وفقدان مناصب عملهم .

ويتلخص هذا النظام الجديد في اكتتاب تأمين خاص بأخطار البطالة لدى الصندوق الوطني للتأمين على البطالة بنسبة 5.5 % من مجموعة اشتراكات التأمينات الاجتماعية المقدرة حالياً بـ : 31.5% من الدخل أو المرتب<sup>1</sup> .

وفي هذا الشأن ، هناك نوعين من الشروط يجب توافرها في المترشح للاستفادة من أداءات أو من التكفل الناتج عن البطالة من قبل الصندوق الوطني للتأمين على البطالة ، يمكن وصف الأولى بالشروط الأساسية ، بينما يمكن وصف الثانية بالشروط التكميلية .

فبالنسبة للشروط الأساسية تنص المادة 6 من المرسوم التشريعي المشار إليه بأنه : " يجب للاستفادة من أداءات التأمين على البطالة أن تتوفر في الأجير المنصوص عليه في المادة 2 أعلاه:

1. أن يكون منخرطاً في الضمان الاجتماعي مدة إجمالية قدرها ثلاث سنوات على الأقل .
2. أن يكون عوناً مثبتاً في الهيئة المستخدمة قبل التسريح لسبب اقتصادي.
3. أن يكون منخرطاً ويكون قد سدد اشتراكاته بانتظام في نظام التأمين عن البطالة في مدة ستة 06 أشهر على الأقل قبل إنهاء علاقة العمل<sup>2</sup>

أما بالنسبة للشروط التكميلية فقد حددتها المادة 7 من نفس النص وهي:

1. أن لا يكون قد رفض عملاً أو تكويناً تحويلياً قصد شغل منصب.
2. أن لا يكون مستفيداً من دخل ناتج عن أي نشاط مهني.
3. أن يرد اسمه في قائمة العمال الذين هم محل تسريح في إطار التقليل من عدد العمال أو إنهاء نشاط صاحب العمل ، تحمل تأشيرة مفتش العمل المختص إقليمياً .
4. أن يكون مسجلاً كطالب للعمل لدى المصالح المختصة في الإدارة العمومية المكافئة بالتشغيل منذ ثلاثة أشهر على الأقل .

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص 112 .

<sup>2</sup> أحمية سليمان ، مرجع سابق ، ص 113 .

5. ان يكون مقيما في الجزائر.

وبعد ثبوت توفر هذه الشروط في العامل ، يتحصل على الاستفادة من أداءات صندوق التأمين على البطالة بعد إتمام دفع صاحب العمل لمساهمة في هذا الصندوق والتي تسمى بمساهمة تخويل الحقوق ، هذه الأخيرة التي تحدد وتنظم بمقتضى اتفاقية تيرم بين صاحب العمل المعني و الصندوق الوطني للتأمين على البطالة ، تحدد فيها مدة وفترة و رزنامة الدفع، و التسبيق<sup>1</sup> .

والى جانب أداءات التأمين على البطالة ، التي يجب أن لا تقل عن 75 % من الأجر الوطني الأدنى المضمون ، ولا تزيد عنه بثلاث مرات .بمجموع أداءات الضمان الاجتماعي الأخرى ، حيث تنص المادة 11 من نفس المرسوم التشريعي السالف الذكر ، أنه : " يخول قبول الأجير في نظام التأمين عن البطالة ، الحق في مجموع أداءات الضمان الاجتماعي المستحقة للأجراء ، ويستفيد مما يلي :

— التعويض الشهري عن البطالة .

— أداءات عينية للتأمين عن المرض و التأمين عن الأمومة .

— المنح العائلية .

— اعتماد فترة التكفل بالنسبة لنظام التأمين عن البطالة كفترة نشاط لدى نظام التعاقد.

— الاستفادة من رأس مال الوفاة لفائدة ذوي حقوقه عند الاقتضاء " .

ومقابل هذه الاستفادة يتحمل صندوق التأمين على البطالة حصة صاحب العمل بنسبة 15% من الأجر الوطني الأدنى المضمون بالنسبة لمساهمة صاحب العمل في اشتراكات الضمان الاجتماعي<sup>2</sup> .

ومقابل مختلف هذه الحقوق المادية و الاجتماعية التي يوفرها نظام التأمين عن البطالة ، باعتباره مؤقت يساعد العامل المسرح في البحث عن منصب عمل جديد فإن يفرض على التأمين عدة التزامات التي يرتبط استمرار هذه الحقوق على الالتزام بها ، ومن أهم هذه الواجبات استمرار تسجيله لدى مصالح اليد العاملة مرة كل شهر ، وان يقبل القيام بأي نشاط في حدود إمكانياته ومؤهلاته في إطار تنظيم وإقامة ورشات أو أعمال ذات منفعة عامة أو عمل مأجور ، وان يعلم الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بكل عمل او نشاط مأجور يقوم به طوال فترة استفادته من

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص 114 .

<sup>2</sup> أحمية سليمان ، مرجع سابق ، ص 115 .

منحة البطالة وإلا فقد هذا الحق بصفة تلقائية ، هذا الحق الذي يمكن أن يعلق عند ما يوظف العامل المستفيد بعقد عمل محدد المدة بعد موافقة الصندوق .

وينتهي الحق في التأمين على البطالة أما ، بإعادة إدماج العامل في منصب عمل جديد بعقد على المدة ، أو بإحالاته على نظام التقاعد المسبق وفق إجراءات محددة في قانون التقاعد المسبق<sup>1</sup>

**الحق في التقاعد :**

من بين الحقوق الأساسية للعمال في التشريعات المقارنة ، يأتي الحق في التقاعد كنهاية طبيعية للحياة المهنية للعامل .

إلا أن هذه النهاية ، قد تأتي كنتيجة طبيعية لبلوغ العامل سن معينة تمكنه من وضع حد لحياته المهنية و التمتع ببقية حياته الخاصة ، وهو ما يمكن أن نعبر عنه بالتقاعد العادي .

لكن هناك عدة أسباب وظروف قد تحتم على العامل الإحالة على التقاعد قبل بلوغ السن القانونية ، وهو ما يمكن أن نعبر عنه بالتقاعد المسبق .

#### أ - التقاعد العادي :

وهو جزء من الحقوق الاجتماعية و المهنية العديدة يتأثر بالفلسفة الاجتماعية للدولة حيث تختلف أحكامه وقواعده من دولة إلى أخرى ، وباختلاف قطاعات النشاط ، وبمدى تكفل الدولة بالشؤون الاجتماعية للعمال ، كما قد يكون في الدولة عدة أنظمة للتقاعد تختلف باختلاف القطاعات و النشاطات ، أو قد تعتمد الدولة نظام موحد للتقاعد يسري على جميع العمال بدون استثناء ، كما هو الحال في النظام الجزائري ، بعد صدور قانون التقاعد سنة 1983 ، الذي أسس نظام وحيد للتقاعد فيما يتعلق بالمبادئ الخاصة بتوحيد تقدير الحقوق و الامتيازات ، والتمويل ، من ناحية ، وجعل معاش التقاعد حقا شخصيا ذو طابع مالي يستفيد منه العامل مدى الحياة .

ويحتوي معاش التقاعد حسب التنظيم المعمول به حاليا على :

- معاش مباشر يمنح على أساس نشاط العامل نفسه ، يضاف إليه زيادة على الزوج المكفول
- ومعاش منقول يتضمن ، معاش إلى الزوج الباقي على قيد الحياة ، ومعاش إلى الأبناء القصر
- أي أبناء العامل المتوفى - ومعاشا للأصول<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص 116 .

<sup>2</sup> محمد بعلي ، مرجع سابق ، ص 95 .

أما من حيث شروط الاستفادة من معاش التقاعد ، فتتمثل على الخصوص في وجوب بلوغ العامل سن التقاعد ، المحدد بستون سنة للرجال ، وخمسة وخمسون سنة للنساء ، وقضاء المدة القانونية اللازمة للعمل المرتب لحق التقاعد ، و المقدرة مبدئياً بخمسة أصحاب عمل متعددين . إلى جانب وجوب دفع الأقساط اللازمة من الاشتراكات الشهرية بصورة منتظمة طوال مدة العمل أما فيما يتعلق بقيمة أو مبلغ معاش التقاعد ، فإن القانون يقضي أن يكون الأجر المعتمد لحساب المعاش ، إما اجر المنصب الشهري المتوسط المتقاضي في السنة الأخيرة السابقة على التقاعد . وإما اجر المنصب الشهري المتوسط للسنوات الثلاثة الأخيرة إذا كان أحسن نفعا للعامل . وبعد وفاة العامل المتقاعد صاحب المعاش ، يتحول هذا الأخير إلى ذوي حقوقه المكفولين من طرفه ، وهم الزوج و الأولاد القصر ، و الأصول المكفولين<sup>1</sup> .

وتوجد إلى جانب القواعد الخاصة بالتقاعد لكافة العمال بعض الأحكام القانونية و التنظيمية الخاصة بنظام التقاعد لبعض الفئات العاملة و الإطارات السياسية و التنفيذية في الدولة . وتجدر الإشارة في النهاية ، إلى أن سن التقاعد قد يتأثر بطبيعة ، و نوعية العمل من حيث الظروف المحيطة به ، و القوة البدنية المطلوبة فيه ، وكذلك نسبة المخاطر الموجودة فيه . أو بمعنى آخر يختلف من قطاع إلى آخر ومن مهنة إلى أخرى . كما قد يتأثر بفعل سياسة التشغيل المعتمدة في البلاد ، لاسيما في الأوقات التي ترتفع فيها نسبة البطالة ، حيث يمكن تخفيض سن التقاعد بما يسمح بفتح مناصب شغل جديدة لتشغيل العمال العاطلين . وهو العامل الذي دفع بالمشروع الجزائري في ماي 1997 إلى إجراء تعديلات على قانون التقاعد لجعله أكثر مرونة و استجابة للمستجدات الاقتصادية و الاجتماعية ، حيث ألغى شرط السن المحدد بستون 60 سنة بالنسبة للرجال و خمس وخمسون 55 سنة بالنسبة للنساء إذا كان العامل قد عمل لمدة معينة نتج عنها دفع اشتراكات تعادل 32 سنة على الأقل . ولو كان ذلك قبل أن يبلغ العامل سن الستون 60 . في الحصول على التقاعد الكلي .

كما يمكن للعمال البالغين سن الخمسين 50 فأكثر ، و الذين يثبتون فترة عمل نتج عنها اشتراكات تعادل 20 سنة على الأقل ، أن يطلبوا الاستفادة من معاش تقاعد نسبي<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص 96 .

<sup>2</sup> محمد بعلي ، مرجع سابق ، ص 98 .

على أن لا يتم هذا الإجراء إلا بطلب من العامل فقط . و بالتالي فإن فرار الإحالة على التقاعد في هذا الإطار الذي يتم من قبل صاحب العمل بصفة منفردة يعد قرارا باطلا وعديم الأثر كما انه يمكن للعامل الذي بلغ السن القانونية للتقاعد إلا انه لا يستوفي شروط العمل و الاشتراكات المطلوبة فيما سبق ، أن يستفيد من سنوات تأمين لتغطية حجم الاشتراكات في حدود خمس 5 سنوات على الأكثر على أن يتم دفع هذا التأمين المعتمد بهذه الكيفية من قبل صاحب العمل في شكل اشتراك تعويض ومساهمة جزافية . بنسبة 12 اشتراكا شهريا عن كل سنة تأمين محل دفع اشتراك . وثلاث مرات الأجر الشهري الخاضع للاشتراك عن كل سنة تأمين على النحو السابق . بشرط أن يكون العامل منتميا الى المؤسسة منذ سنتين على الأقل<sup>1</sup> .

هذه المساهمة و الاشتراك التعويضي الذي يشكل الشرط الإلزامي لتمكين العامل من الاستفادة من هذه الصيغة في التقاعد .

#### ب- التقاعد المسبق :

وهو نظام جديد فرضته حتمية التسريح لأسباب اقتصادية نتيجة إعادة هيكلة المؤسسات الاقتصادية أو عجزها أو حلها حيث يعتبر اللجوء إلى تقديم سن التقاعد والتكفل ببعض العمال المعنيين بالتسريح عن طريق هيئة ونظام تقاعد مسبق كحل مؤقت في انتظار بلوغ العامل السن القانونية للتقاعد وفق شروط وإجراءات خاصة تتناسب والغاية من هذا الحل الذي يهدف إلى التقليل من عدد العمال الذين سوف يحالون على البطالة .

وفي إطار وضع منظومة قانونية وهيكلية للتكفل بالعمال الذين يفقدون مناصب عملهم نتيجة التسريح لأسباب اقتصادية ، وإلى جانب الآليات والأنظمة الأخرى المحدثة لهذا الغرض، صدر المرسوم التشريعي رقم 94 - 10 المؤرخ في 26 ماي 1994 المتعلق بالتقاعد المسبق الذي نص في مادته الثانية على أن : " تطبق أحكام هذا المرسوم التشريعي على جميع أجزاء القطاع الاقتصادي الذين قد يفقدون عملهم بصفة لا إرادية لسبب اقتصادي ، وفي إطار إما تقليص عدد العمال أو التوقف القانوني لعمل المستخدم .

و يمكن أن تمتد أحكام هذا المرسوم التشريعي إلى إجراء المؤسسات والإدارات العمومية

بنص خاص "2.

<sup>1</sup> نفس المرجع ، ص 99 .

<sup>2</sup> محمد بعلي ، مرجع سابق ، ص 101 .

## المقدمة:

لا مجال للشك أن المنظومة القانونية العمالية تسعى دائما إلى تنظيم العلاقة بين من جهة أشخاص طبيعية أو معنوية تنتج بضائع أو خدمات، و أشخاص آخرين ليس لها سوى سواعدها أو مجهودها الفكري "لكنها بحاجة إلى راتب شهري لتلبية حاجياتها الاقتصادية، وبالتالي فإنها تضع هذه القوة تحت تصرف سلطة صاحب العمل، من ثم تنشأ العلاقة بين المستخدم باعتباره مالك لوسائل العمل، والعمال الأجير صاحب قوة العمل.

وغالبا ما يخضع العمل إلى نظام يطلق عليه سياسة التشغيل ويقصد بذلك مجموعة الإجراءات التي ترمي إلى إمداد المؤسسات باليد العاملة الضرورية<sup>1</sup>، وتوفير مناصب عمل للأفراد توافق مؤهلاتهم وهو ما يعبر عليه الفقه اللبرالي بالتنظيم الحر للاحتياجات، لكن إذا حدث اختلال في المعاملة بترجيح الكفة لصالح أصحاب العمل فإن الأثر الفوري والمباشر لذلك هو توسيع رقعة البطالة في البلاد مع كل ما قد ينجم عليه من آفات اجتماعية خطيرة كالتسول، والانحراف الخلقي، وغيرها و يصبح أمر القضاء على ظاهرة البطالة أو على الأقل الحد منها من الواجبات الأولى والأساسية للسلطة العامة في البلاد وذلك عن طريق وضع نظام قانوني متعدد الجوانب (المساعدات، التحفيز الضريبي، برامج تكوين).

وقد حاول المشرع العمالي التدخل لفك أيدي أصحاب العمل المغللة بقواعد قانونية صارمة لا تفتح المجال أساسا سوى لنظام تعاقدى واحد، فجاء بسلسلة من التعديلات القانونية والتنظيمية لتكريس عدة مبادئ كانت موجودة في القوانين السابقة لكن أعيد النظر فيها بالنظر إلى التحولات الاقتصادية التي عرفت الجزائر منذ 1988.

ما من شك أن هذه التعديلات، لاسيما القانون 11/90 المؤرخ في 21/04/1990 كانت بمثابة البوادر الأولى لانتقال السياسة الاقتصادية للجزائر من نمط التسيير الإداري المركز والموجه للمؤسسات ، إلى نمط جديد، الذي مهما يطلق عليه من تسمية (نظام لبرالي، اقتصاد السوق، نظام اقتصادي حر) فإنه وفي جميع الحالات نقيض النظام السابق، حيث أن نواة العلاقة القائمة بين المؤسسة والعمال تغيرت النظرة بشأنها من خلال التخلي نهائيا عن الطبيعة النظامية لهذه العلاقة ليحل محلها مصطلح جديد على الأطراف الاجتماعية ألا وهو عقد العمل<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - محمد بعلي / قانون العمل في الجزائر (ديوان المطبوعات الجزائرية، الجامعة، بن عكنون، الجزائر، 1997) ص5.  
<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص6.



لكن الانسلاخ العنيف والمفاجئ عن المبادئ التي كانت سائدة لمدة طويلة في مجال تنظيم علاقات العمل والتي أصبحت تخضع إلى معايير أكثر صرامة قصد التأقلم مع السياسة الاقتصادية الجديدة القائمة على ما يمكن تسميته باقتصاد السوق أو الاقتصاد الحر، كان له أثر بحيث أعيد النظر في النظام القانوني لعلاقة العمل واستعمال قوة العمل مع تراجع قانون العمل عن فكرة "تقرير الحق في العمل" إلى مفهوم جديد يطلق عليه حرية التعاقد، وأن التسيير العصري والعقلاني للعمل يقتضي التوفيق بين الاحتياجات الفعلية للمؤسسة من اليد العاملة مع حجم نشاطها الحقيقي دون إغفال التغيرات التي قد تطرأ من حين لآخر على هذا النشاط حسب التقلبات الاقتصادية في البلاد.

وبالتالي خارج الموظفين والأعوان العموميين لم يعد هناك كلام عن وضعية نظامية مرتبطة بفكرة "عمل مدى الحياة"، كل العمال بما في ذلك الإطارات المسيرة للمؤسسة العمومية أصبحت تخضع لعلاقة تعاقدية<sup>3</sup>.

أما الإصلاحات التي جاءت بها قوانين التسعينيات في خضم مسيرتها للتوجه الاقتصادي الجديد فحاولت التوفيق بين مصالح العمال من خلال تقرير وتكريس أساسا مبدأ ديمومة علاقة العمل الذي كان سائدا في القوانين السابقة، لاسيما القانون 06/82 المؤرخ في 1982/02/27 والمراسيم التطبيقية له، مع إمكانية اللجوء إلى نظام التعاقد لمدة محددة على سبيل الاستثناء<sup>4</sup>، وبين مصالح المستخدمين التي تتطلب تحقيق أكبر نجاعة ممكنة في العمل، وذلك لا يمكن أن يتم سوى بتحرير المبادرة وحرية التعاقد

إن الطابع العام الذي تأخذه علاقة العمل القائمة على قواعد محددة يكتسي نوعا من المرونة تسمح للمؤسسة الحديثة بأن تتوصل إلى التحكم في معادلة اقتصادية هامة وهي تكييف حجم نشاطها مع العدد المناسب فعليا من العمال، ومن ثم فإن التكييف لا يكون مع النشاط فقط وإنما خاصة مع حجمه، بحيث كلما ارتفع حجم هذا النشاط داخل المؤسسة لأسباب إما أن تكون ظرفية أو دورية وبمعنى عام استثنائية، لا بد من اللجوء إلى يد عاملة إضافية لتغطية هذا العجز الذي يفرضه التزايد الظرفي للعمل، والذي لا يمكن من جهة للموارد البشرية العادية مواجهته، ولا يمكن من جهة أخرى للمؤسسة الامتناع عن الاستجابة له، بالنظر إلى طبيعة نشاطها القائم مثلا

<sup>3</sup>-محمد بعلي، مرجع سابق، ص 7  
<sup>4</sup>- المرجع السابق، ص 8

على طابع الدورية، وكذلك بسبب الآثار المالية الحسنة التي قد تخلفها هذه الاستجابة الاستثنائية للتزايد في العمل.

من جهة أخرى، فإن عناصر المهارة، التأهيل والخبرة لها كذلك دورها في مجال علاقة العمل المحددة المدة، لأنها وبفضل طابعها المرن فإنها تسمح لصاحب العمل بمجرد قيام حاجة المؤسسة إلى مؤهلات خاصة، أو مهارات معينة قد لا تتوفر لديها، أو حتى وإن وجدت لا تكون بالعدد الكافي، بأن لا يتردد في الاستعانة بطاقات أو خبرات أجنبية عن المؤسسة في الوقت المناسب وبدون أدنى تأخير، بحيث لا يمكن تصور توظيف تقني لإصلاح عطب آلات إلكترونية أو ميكانيكية أو حتى أجهزة إعلام آلي باستعمال تقنيات التوظيف العادي، ولمدة غير محددة، علما بأنه لا نشاط المؤسسة يتحمل الانتظار لمدة طويلة مما 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.

وبالتالي يمكن القول بأن المشرع العمالي حاول خلق نوع من المرونة في إبرام علاقة العمل عن طريق المادة 12 من القانون 11/90 حيث جاء ببعض الحالات وسمح للأطراف التعاقد بشأنها لمدة محددة أو حتى إبرام عدة عقود محددة جديدة<sup>5</sup> ومتتالية، المهم توفير الشروط المتعلقة بربط العقد بالحالة المستند إليها وربط النشاط بالمدة، عكس القانون السابق الذي كان لا يسمح بتحديد العقد محدد المدة سوى مرة واحدة، أما الأثر الذي يترتب على مخالفة أحكام العقود المحددة زمنيا فهو نفسه في القانونين العادية أي قيام علاقة عمل جديدة لمدة غير محددة.

لكن جاء التعديل الأخير بموجب الأمر 21/96 المؤرخ في 1996/07/06 بحالة جديدة تحت عنوان الأشغال ذات الطبيعة المؤقتة أو المدة المحدودة لينقل بذلك نظام العقود المحددة المدة من إطارها المحدد القائم على حصر حالاته إلى نظام آخر يعتبر بمثابة معيار أو وعاء يمكن أن تدخل ضمنه الحالات السابقة التي جاءت بها المادة 12 الأصلية وحالات أخرى غير مذكورة إسميا إذا توفرت الشروط<sup>6</sup>.

يظهر بالتالي أن ما يسعى إلى تحقيقه التعديل الجديد ألا وهو إضفاء مرونة أكثر في اللجوء إلى التعاقد عن طريق العقود محددة المدة، يمكن أن يتحول إلى وسيلة في يد أرباب العمل لهدر

<sup>5</sup>-حمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص9.

<sup>6</sup>-أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 10

قوام علاقة العمل الذي يتميز أساسا بطابع الديمومة ليصبح هو الاستثناء ويتجه الاهتمام أكثر إلى إساءة تفسير النظام الاقتصادي والقانوني الجديد بأنه قائم على الحرية المطلقة في التعاقد .

يلاحظ إذا أن نظام العقود محددة المدة ، وإن 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 للشغل" ، 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>7</sup> .

يخضع عقد العمل عند إبرامه إلى شروط شكلية وأخرى موضوعية يجب على طرفي العقد احترامها ، شأنها في ذلك شأن سائر العقود باعتبارها من التصرفات القانونية وذلك تكريسا لمبدأ سيادة سلطان الإدارة والحرية خاصة إذا علمنا وأن عقد العمل بصفة عامة ظل خاضعا لمدة طويلة من حيث تنظيمه وتحديد أحكامه إلى القانون المدني وأن المشرع الجزائري لم يقدم أي تعريف لعقد العمل ضمن مختلف القوانين المتعاقبة لكونه يعتبره مجرد أداة شكلية لإبرام علاقة العمل التي تعتبر أشمل وأوسع باعتبارها أداة تنظيمية لكافة جوانب الآثار التي يولدها قيام شخص بالعمل لصالح شخص آخر ومن ثم فهي لا تخضع لإرادة الأطراف فقط وإنما لكافة القوانين والنظم المعمول بها ومنه يكون قد اعتمد ضمنا تعريف العقد بصفة عامة والذي تحدده المادة 54 من القانون المدني على أنه "اتفاق يلتزم بموجبه شخص أو عدة أشخاص آخرين بمنح أو بفعل أو عدم فعل شيء ما" ، أي أن المشرع الجزائري بهذا التوجه قد انطلق من فكرة أن عقد العمل هو عقد مدني بالنسبة للعامل ولا يهم في ذلك إن كان نفس العقد من طبيعة أخرى بالنسبة للمستخدم

ولتحديد أركان عقد العمل يتعين الرجوع إلى التعريف الأكثر شمولية لعناصره والذي يرى بأنه "اتفاق يلتزم بموجبه أحد الأشخاص بالعمل لحساب شخص آخر صاحب عمل تحت إشرافه وإدارته وتوجيهه، لمدة محددة أو غير محددة ، مقابل أجر معين ومحدد سلفا" .

بناء على التعريف الفقهي المذكور يمكن القول بأن عقد العمل يقوم على أربعة عناصر أساسية وهي، عنصر العمل، الأجر، التبعية، المدة التي تشكل الهوية المميزة له مقارنة بالعقود الأخرى ، وما دام أن استقلالية قانون العمل بذاته لم تمكنه من وضع كافة القوانين المنضمة لكل جوانبه فإنه لا يزال يخضع في الكثير من المواضيع إلى الأحكام العامة للالتزامات المدنية لاسيما

<sup>7</sup> محمد بعلي، مرجع سابق، ص11

في مجال صحة التعاقد، الأهلية ، صحة الرضا، شرعية وإمكانية المحل والسبب بالإضافة إلى احترام القوانين والنظم المعمول بها في مجال علاقات العمل وغيرها من المسائل الأخرى ، التي لا توجد نصوص خاصة بشأنها ضمن قواعد وقوانين ونظم علاقات العمل<sup>8</sup>.

أما بالنسبة للموضوع نظام العقود محددة المدة ، فإنه وبالنظر إلى طابعه الاستثنائي والزماني ، وخوفا من الانزلاق به وتحويله إلى وسيلة أساسية في إبرام علاقات العمل ، سارع المشرع الجزائري إلى تقييده بشروط إضافية أخرى إلى جانب تلك القائمة بشأن عقود العمل غير محددة المدة وتتمثل أساسا في الشروط الآتية:

- الكتابة.

- تحديد الحالة المستند إليها لإبرام عقد العمل محدد المدة ضمن الحالات الواردة حصرا بموجب

أحكام المادة 12 من القانون 11/90 الصادر في 21 أبريل 1990<sup>9</sup> وأسباب اللجوء إليها.

- تحديد المدة المقررة خصيصا لهذه الحالة والأسباب التي أدت إلى الاستقرار عليها.

ونظرا لأهمية الشروط الخاصة بنظام علاقات العمل المؤقتة سوف يتم تناولها بنوع من التفصيل

لاسيما من حيث الآثار والنتائج المترتبة عن عدم احترامها.

II-1- شروط الكتابة:

يعتبر المشرع الجزائري عقد العمل عقدا مدنيا بالنسبة للعامل وأنه كذلك انطلق من مبدأ الإباحة في الأشياء ، معبرا عن هذا المبدأ في كافة القوانين المنظمة لعلاقات العمل فالمادة التاسعة من القانون 11/90، تنص على أنه: "يتم عقد العمل حسب الأشكال التي يتفق عليها الأطراف المتعاقدة" وهو ما يجعل عقد العمل في الجزائر عقدا غير شكلي، لا تشترط فيه الكتابة أو صياغة معينة، عكس الاتفاقية الجماعية التي تشترط فيها الكتابة إذ تنص المادة 114 من نفس القانون المعدلة والمتممة بالأمر 21/96 المؤرخ في 9 جويلية 1996 "أن الاتفاقية الجماعية إتفاق مدون يتضمن مجموع شروط التشغيل والعمل فيما يخص فئة أو فئات مهنية." والاتفاق الجماعي هو اتفاق مدون يعالج عنصرا معينا أو عدة عناصر محددة من مجموع شروط التشغيل والعمل<sup>10</sup>.

<sup>8</sup>- أحمية سليمان، مرجع سابق، ص16

<sup>9</sup>- أحمية سفيان، مرجع سابق، ص17.

<sup>10</sup>- ياسين بن صاري، عقد العمل المحدد المدة، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2002، ص19.

وبعبارة أخرى اهتم المشرع الجزائري أكثر بالجانب التنظيمي والموضوعي دون الجانب الشكلي ، فهو تأثر بالجانب العملي ووسع دائرة الضمانات ووسائل الحماية<sup>11</sup> من جهة أخرى، أصبح عقد العمل يصنف ضمن العقود المسماة التي لا تحتاج إلى تعريف شامل يجمع عليه الفقهاء والمشرعين، لأن الأصل في الرضائية، ذلك أن عقد العمل ينتج آثاره بمجرد تبادل التراضي بين المتعاقدين، ويكفي الرجوع إلى نص المادة 8 من القانون 11/90 للتأكد بأن "علاقة العمل تنشأ بعقد كتابي أو غير كتابي و تقوم بمجرد العمل لحساب مستخدم ما". بناء على هذا فإذا كان المشرع الجزائري لا يشترط بصفة عامة إفراغ علاقة العمل في شكل معين ما هو الأمر بالنسبة لعقد العمل محدد المدة؟

بالرجوع إلى أحكام المادة 11 من القانون 11/90 بفقرتيها الأولى والثانية، فهي تنص على أنه "يعتبر العقد ميرما لمدة غير محددة ، إلا إذا نص على ذلك كتابة ، وفي حالة انعدام عقد مكتوب يفترض أن تكون علاقة العمل قائمة لمدة غير محددة"، ويلاحظ هنا أن المشرع الجزائري قد افترض في حالة غياب العقد المكتوب أن علاقة العمل قائمة لمدة غير محددة ، وأن إفراغ إرادة الطرفين في عقد مكتوب أمر ضروري لإثبات علاقة العمل المحددة المدة، وقد استقر اجتهاد المحكمة العليا على أن مواصلة العمل بعد انتهاء عقد العمل محدد المدة بمثابة استمرار لعلاقة العمل، لكن لمدة غير محددة ، عملا بالمادة 11 من القانون 11/90 ، التي تنص بأن سكوت المستخدم عن تجديد عقد العمل محدد المدة ، يعني تحول هذا العقد إلى عقد غير محدد المدة.<sup>12</sup>

كما أقرت المحكمة العليا بالعقد غير المكتوب ، عملا بأحكام المادة 8 من القانون 11/90 في الإقرار الذي أدلى به صاحب العمل أمام مفتشيه العمل حيث جاء " أن سلطة الوقوف على إثبات عقد العمل محدد المدة ومدته ، من اختصاص قاضي الموضوع وفي الحالة هذه تكون قد نشأت علاقة لمدة غير محددة طبقا للمادة 14 من القانون السالف الذكر".<sup>13</sup> وفي قرار آخر جاء ما يلي " حيث أن الطاعنة لم تبين بأنها قدمت العقود التي تحتج بها أمام المحكمة حتى يتم مناقشتها ، ما دام أن المطعون ضده يدفع بأن علاقة العمل التي تربطه

<sup>11</sup>- بحث لنيل الماجستير، فرع قانون المؤسسات، جامعة الجزائر، كلية الحقوق، الطبيعة القانونية لعلاقة العمل في غار الإصلاحات الاقتصادية، إعداد الطالب واضح رشيد، سنة 2000-2001.

<sup>12</sup>- المحكمة العليا، الغرفة الاجتماعية، القسم الثاني، قرار رقم 165096، في 09/06/1998، غير منشور

<sup>13</sup>- ياسين بن صاري، مرجع سابق، ص 21

بالمؤسسة المستخدمة هي غير محددة المدة ، بينما الطاعنة تدفع بأن عقد العمل المبرم بينهما هو محدد المدة ، فقد تم تجديده بالضرورة الأمنية، والمبدأ أن عقد العمل يبرم لمدة غير محددة ، كما تنص المادة 11 من القانون 11/90 المؤرخ في 1990/04/21 في حين أن عقد العمل المحدد المدة هو الاستثناء ، وعلى الطاعنة أن تثبت ذلك بصفتها مستخدمة، وأن أي إنهاء لعلاقة العمل المعتبرة غير محددة المدة، دون سبب ، يعتبر طردا تعسفيا<sup>14</sup>، لكن يتعين الملاحظة أن المادة 11 من القانون 11/90 بفقرتيها تتضمن سهوا يحول دون أدائها للمعنى المقصود بحيث يجب إضافة عبارة العقد المكتوب إلى الفقرة الأولى للوقوف عند المعنى الصحيح ألا وهو " يعتبر العقد المكتوب مبرما لمدة غير محددة..."، طالما أن الفقرة الثانية من نفس المادة تنص على أن علاقة العمل تكون لمدة غير محددة ، في حالة انعدام عقد مكتوب<sup>15</sup>.

إن الفرق بين الحالتين أنه بموجب الفقرة الأولى يعتبر العقد مبرما لمدة غير محددة، في حين أنه بموجب الفقرة الثانية يفترض العقد أنه قد أبرم لمدة غير محددة. وبالنتيجة فإنه لا يسمح في الحالة الأولى ، محاولة إثبات غير ذلك ، ويعتبر بمثابة قرينة قاطعة لفائدة العامل، لكن يثور الإشكال بالنسبة للحالة الثانية ، المتعلقة بقيام علاقة عمل دون إفراغها في عقد عمل مكتوب ، وحول ما إذا كانت القرينة قاطعة ، مقارنة بالأولى يمكن القول بأن الأمر يتعلق بقرينة بسيطة، يمكن دائما، إثبات أمام القضاء بأن علاقة العمل قائمة لمدة محددة ، وأن عدم تكريس علاقة العمل في الشكل الرسمي ، لا يحول دون التحقق من توفر شروط قيام عقد العمل محدد المدة، مع الإشارة بأنه في غياب الكتابة غالبا ما يصعب إثبات قيام علاقة العمل محددة المدة .

وبناء على هذا ، يظهر بأن العقد محدد المدة مبدئيا هو عقد مكتوب ، لكن يجوز لكلا الطرفين إثبات عكس ذلك ، وبأن علاقة العمل قائمة لمدة محددة ، وفقا للفقرة الثانية من المادة 11 من القانون 11/90<sup>16</sup>

## II-2- تحديد مدة العقد والحالة مع التسبب:

بالرجوع إلى أحكام المادتين 12 و 12 مكرر من القانون 11/90، يتبين بأن النص الأول يشترط بموجب فقرته الأخيرة ضرورة أن يتضمن العقد المؤقت زمنا مدة علاقة العمل وأسبابها،

<sup>14</sup>- نفس المرجع ص 21

<sup>15</sup>- ياسين بن صاري، مرجع سابق، ص 22

<sup>16</sup>- محاضرات الأستاذ قريش نصر الدين، أقيمت على الدفعة الثانية من القضاة تخصص قانون العمل 2001/2002.

أما النص الثاني فإنه يتطرق إلى وجوب استناد هذا العقد إلى إحدى الحالات الواردة ضمن المادة 12<sup>17</sup> المذكورة وذلك ما سيتم عرضه .

## 2-1- مدة العقد وأسبابها:

يقصد بها المدة الزمنية التي يضع فيها العامل نشاطه وخبرته وجهده في خدمة ومصلحة صاحب العمل وإدارته، وهي المدة التي تحدد من الناحية المبدئية بالتراضي من قبل المتعاقدين ، مع الأخذ بعين الاعتبار النصوص القانونية والتنظيمية المعمول بها في هذا الشأن ، إذ أن عقود العمل المحددة المدة والعمل بالتوقيت الجزئي ، هي نماذج يلعب فيها عنصر المدة دور هام في تحديد التزامات وحقوق الأطراف ، لاسيما لإنهاء علاقة العمل والآثار المترتبة عنها.

إن تشريع العمل الجزائري واجتهاد المحكمة العليا يسمحان بقيام علاقة العمل المحددة المدة على أساس كيفيتين ، الأولى تعتبر الطريقة السهلة والواضحة استنادا إلى ماهية العقد نفسه ، بحيث تبدأ من تاريخ محدد لتنتهي في تاريخ محدد آخر، دون أن يتدخل المشرع لتقرير حد أدنى أو أقصى لهذه المدة ، المهم أن تسمح طبيعة النشاط بذلك<sup>18</sup> ، أما الكيفية الثانية، فتتمثل في تحديد تاريخ بداية سريان علاقة العمل وربطها بعدد من الأيام والأسابيع أو الأشهر، حتى وإن لم يحدد لها القانون حدا أدنى أو أقصى ، لأن ذلك يحدد بالضبط بداية سريان الحقوق والالتزامات بين الطرفين .

وما يبرر هذه الأهمية ، هو أنه كثيرا ما تبرم علاقة العمل قبل أو بعد الشروع في العمل ، وفي كلتا الحالتين يسري العقد ابتداء من تاريخ بداية العمل ، حتى وإن كان بأثر رجعي ، والتصريح ببطلان عقد العمل يكون من تاريخ التصريح به ، وليس من تاريخ إبرام العقد ، حفاظا على حقوق العمل المكتسبة<sup>19</sup>.

كما لا يجوز أن يتضمن عقد العمل المحدد المدة ، ما يفيد تمكين أحد الطرفين أو كلاهما بحق فسخ العقد ، لأن ذلك يتعارض مع أحكام هذا النوع من العقود الخاصة والغاية التي يسعى

<sup>17</sup>- ياسين بن صاري، مرجع سابق، ص 25

<sup>18</sup>- أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 27

<sup>19</sup>- محمد بعللي، مرجع سابق، ص 28.

إلى تحقيقها ، ومن ثم تتجلى أهمية تحديد المدة في عقود العمل المؤقتة خاصة بالنسبة للعامل في حالة الاستمرار في مزاولة عمله، رغم نهاية أجل العقد حيث ينسلخ من وصفه هذا ،<sup>20</sup>

بالرجوع إلى الفقرة الأخيرة من أحكام المادة 12 من القانون 11/90 فإنها تنص صراحة على ما يلي: " يبين بدقة عقد العمل في جميع هذه الحالات، مدة علاقة العمل وأسباب المدة المقررة" ، ومنه يظهر بأن هذا النص القانوني بالنظر إلى الطابع الخاص لعقد العمل المحدد المدة باعتباره من العقود الزمنية جعل بموجبه المشرع ، من عنصر المدة ركنا أساسيا ، لا يقوم العقد إلا بقيامه بعد استيفاء شروط الحالة المعتمد عليها من ضمن الحالات المنصوص عليها بموجب المادة 12 من القانون المذكور، لتحقيق أكبر قدر من الضمانات والحماية للعامل<sup>21</sup>.

ومن جهة أخرى، لا يكفي إدراج ضمن العقد المؤقت ، مدة معينة بصفة عشوائية بل وضع المشرع قيودا إضافية على أطراف العقد ، يتمثل في ضرورة تسبب هذه المدة، ويقصد من وراء ذلك ، تسبب مدى تطابق المدة التي تم الاتفاق عليها بين المستخدم والعامل مع طبيعة النشاط محل العقد محدد المدة ، فإذا اتفق المتعاقدان على أن تكون مدة العقد باثني عشر شهرا مثلا ، في حين أن النشاط الذي وظف من أجله العامل لا يستغرق سوى ستة أشهر واستمر العامل في أداء مهامه فيترتب عن ذلك وفقا للمشرع وما استقر عليه اجتهاد المحكمة العليا ، أثر آخر على هذه العلاقة التي تصبح قائمة بموجب المادة 14 من القانون 11/90 لمدة غير محددة، وقد استقر اجتهاد المحكمة أحد القضايا المشابهة على ما يلي:

- " أن مدة العقد القائم بين الطرفين لم تحدد بصفة دقيقة ، ولا يمكن تحديد نهايتها بانتهاء المشروع ، بل القانون أوجب أن يتضمن عقد العمل تاريخ بدايته ونهايته بصفة محددة وثابتة"<sup>22</sup>

- أن المادة 12 من القانون 11/90 سمحت لرب العمل الارتباط بموجب عقود محددة المدة ، لكن مقابل ذلك اشترطت عليه وفي جميع الحالات أن يسبب المدة المقررة ، وما دام أن المستخدم ارتبط مع العامل عن طريق 16 عقد عمل دون احترام الشروط القانونية فإن العلاقة تصبح لمدة غير محددة ، طبقا للمادة 14 من نفس القانون<sup>23</sup>.

<sup>20</sup>- نفس المرجع، ص 28.

<sup>21</sup>- محمد بعلي، مرجع سابق، ص 29.

<sup>22</sup>- أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 30

<sup>23</sup>- نفس المرجع ، ص 30



## II-3- تحديد الحالة وأسبابها:

بالنسبة للقانون الجزائري جاءت الفقرة الأخيرة من المادة 12 من القانون 11/90 والمادة 12 مكررة بما يفيد نفس اتجاه المشرع الفرنسي حيث أن النص الأول يذكر صراحة ما يلي: "ويبين بدقة عقد العمل، في جميع هذه الحالات" والمقصود هنا الحالات الواردة بموجب المادة 12 كما تنص المادة 12 مكرر إلى ضرورة اهتمام مفتش العمل بمناسبة مزاوله صلاحياته من أن عقد العمل محدد المدة قد أبرم من أجل إحدى الحالات المنصوص عليها صراحة في المادة 12<sup>24</sup>. ومنه يظهر أنه من بين الشروط القانونية لقيام العقد محدد المدة قياما صحيحا ضرورة الاستناد إلى حالة من الحالات الواردة حصرا بموجب المادة 12 من القانون المذكور أعلاه ثم ينتقل المشرع إلى شرط متصل بهذه الحالة ألا وهو ضرورة تسببها بطرح سؤال محدد، لماذا اللجوء إلى إبرام عقد محدد المدة اعتمادا على هذه الحالة؟ وقد كرس استقرار اجتهاد المحكمة العليا هذا المبدأ حيث جاء في قراراته ما يلي:

- "... إن صفة عون أمن لا تدخل في أي حالة من الحالات المنصوص عليها في المادة 12 من القانون 11/90 التي حددت على سبيل الحصر الحالات التي تسمح بإبرام عقود عمل محددة المدة، كما أن هذه العقود جاءت خالية من أي تسبب مما يشكل مخالفة للنص المذكور"<sup>25</sup>
- " مراقبة شرعية العقود المحددة المدة والتحقق من مدى مطابقتها للمادة 12 من القانون 11/90 من النظام العام يخضع لرقابة قاضي الموضوع الذي يعاين ما إذا كانت تدخل ضمن الحالات المنصوص عليها بموجب هذا النص القانوني، ولا مجال للاعتماد على مبدأ العقد شريعة المتعاقدين"<sup>26</sup>.

## II-3- حالات إبرام عقود العمل محددة المدة

لقد أحاط المشرع نظام العقود محددة المدة بنصوص قانونية أمره مرتبا آثار بالغة الأهمية في حالة مخالفتها، سواء اتجاه العامل أو صاحب العمل من خلال نقل العلاقة من نظام معين إلى نظام آخر، بغض النظر عما قد يترتب عن ذلك من آثار جزائية سعيًا منه إلى تحقيق أكثر ضمان لحقوق العامل ولعل أهم هذه القواعد هي ضرورة احترام أطراف العقد شروط الحالة المعتمد

<sup>24</sup> - أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 38.

<sup>25</sup> - ياسين بن صاري، مرجع سابق، ص 39.

<sup>26</sup> - نفس المرجع، ص 39.

عليها للتعاقد مؤقتا طالما أن الأصل هو التعاقد لمدة غير محددة وعليه وجب الاعتناء بجميع هذه الحالات بشيء من التفصيل من خلال الوقوف حتى عند الحالات الأخرى التي منع فيها صراحة المشرع إبرام عقود محددة المدة<sup>27</sup>.

الحالات المسموح بها لإبرام عقد العمل محدد المدة

لا مجال للشك بأن العقد المثالي هو العقد غير محدد المدة بالتوقيت الكامل وقد كان القانون الأساسي العام للعامل مرتبط أساسا بهذه الفكرة التي تحقق مطلب دستوري وهو حق المواطن في العمل، والاهتمام الخاص الذي أولاه المشرع لهذه الفكرة يجد أساسه في ضرورة التعامل بحذر كبير مع كل عقد يمكن أن يخرج عن دائرة العقد المثالي من خلال إخضاعه لأحكام استثنائية وخاصة منذ إصلاحات سنة 1990<sup>28</sup> وبالرغم من صفة المرونة يبدو أنه جاء بها التشريع الجزائري الجديد في التعامل مع العقود محددة المدة، لكن في الحقيقة ما من شك أنه تم الحفاظ على المبدأ العام الذي كان سائدا في عهد القوانين السابقة بحيث يبقى العقد محدد المدة عقد استثنائي وليس لصاحب العمل حرية مطلقة في اللجوء إليه إلا في إطار الحالات المنصوص عليها بموجب المادة 12 من القانون 11/90 ، كما أنه يخضع من حيث التنظيم إلى أحكام خاصة تسعى إلى تحقيق النظام العام ومخالفتها لا تقصير على ترتيب آثار مدنية فقط وإنما جزائية أيضا .

ويظهر بالتالي بأن التشريع الجزائري يعتمد على معيار مشترك وهو نظام الحصر القانوني للحالات التي يجوز فيها اللجوء إلى نظام التعاقد بموجب عقود محددة المدة، ولكن مع بعض الخصوصيات التي يأخذ فيها عنصر الحصر الطابع النسبي .

لقد نظم المشرع الجزائري حالات اللجوء إلى إبرام عقود محددة المدة ، بموجب أحكام المواد 12 وما يليها من القانون 11/90 ، وحصرها في أربعة حالات ، ثم جاءت المادة الثانية من الأمر رقم 12/69 ، بما قد يبدو للوهلة الأولى أنها حالة خامسة لكنها في الحقيقة معيار وليست حالة<sup>29</sup>.

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

إن الصياغة التي جاءت عليها هذه الحالة بموجب البند الأول من المادة 12 من القانون 11/90 تفترض وجود عقد مسبق مع الغير، موضوعه القيام بأشغال أو تقديم خدمات "غير

<sup>27</sup>- ياسين بن صاري، مرجع سابق، ص 43.

<sup>28</sup>- أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 45.

<sup>29</sup>- محمد بعل، مرجع سابق، ص 47.

متجددة" لفائدة أحد الزبائن ، ومن ثمة يظهر بأن عبارة عدم التجديد الواردة في هذه الحالة هي التي تبرر اللجوء إلى يد عاملة مؤقتة بموجب عقد عمل محدد المدة ويبدو كذلك أن أغلب المؤسسات التي يركز أهم نشاطها حول ورشات البناء، هي التي غالبا ما تلجأ إلى إبرام عقود محددة المدة اعتمادا على هذه الحالة، لكن يطرح سؤال جوهري في هذا الصدد، متى يمكن القول بأن هذا النوع من الأشغال أو تلك الخدمات تتضمن طابعا غير متجدد؟<sup>30</sup>

هناك رأي يقول فيما يخص هذه الحالة أن " الزبون " هو الذي يتميز بصفة عدم التجديد وليس النشاط، أو أكثر من ذلك ، أن الأشغال والخدمات تتميز بصفة عدم التجديد بالنسبة للزبون وليس لصاحب العمل ، باعتبار أنه إذا تعلق الأمر بنشاط مؤسسة للبناء مهما تعددت الأماكن والورشات التي تتدخل فيها ، يبقى عملها الأصلي والدائم هو أشغال البناء الذي تداوم عليه المؤسسة نفسها ، طالما أنه يشكل الغرض والهدف من وجودها .

وعليه يجب أن تؤخذ هذه الحالة بمواصفاتها العامة لأن طبيعة النشاط وحده لا تكفي لتبرير اللجوء إليها، وذلك ما أكد عليه اجتهاد المحكمة العليا الذي يرى بأنه وإن كانت الحالة الأولى من المادة 12 تسمح بتشغيل عمال من أجل أشغال أو خدمات غير متجددة مثل ورشة البناء ، لكن يجب أن لا يعلق انتهاء العقد بانتهاء أشغال الورشة ، أو أن يستمر العامل في مزاولته عمله بعد انتهاء مدة العقد وقبل انتهاء أشغال الورشة<sup>31</sup>.

وبالتالي يجب كذلك البحث في طبيعة النشاط الذي وظف من أجله العامل ، إن كان مرتبطا بنشاطها اليومي و العادي والدائم مثل الحارس، الكاتب، وغيرها ، وهؤلاء لا يجوز التعامل معهم بموجب عقود محددة المدة، أما إذا تعلق الأمر بتنفيذ أشغال ظرفية تحتاج إلى مهارات خاصة كأشغال بناء العمارات بالزجاج الخارجي ، فلا مجال للشك أنه يمكن الاستعانة بذوي الاختصاص في هذه الحالة عن طريق عقود محددة المدة، ومثال آخر خارج قطاع البناء ، كحالة إدخال نظام الإعلام الآلي لمصلحة معينة ، أو المهام التي قد تسند إلى خبير محاسب، أو التعامل مع ترجمان لفترة معينة أو توظيف أساتذة من أجل تكوين فئة من العمال، وغيرها<sup>32</sup>.

ويظهر أن الطابع المميز للأشغال والخدمات ، هو المعيار الأساسي لخروج هذه الأشغال من القالب الذي وضعه المشرع دون أدنى شرح إضافي، والمتمثل في عدم التجديد ، لكن يطرح

<sup>30</sup> محمد بعلي، مرجع سابق، ص 64.

<sup>31</sup> - محمد بعلي، مرجع سابق، ص 66.

<sup>32</sup> محمد بعلي، مرجع سابق، ص 66.

تساؤل آخر لا يقل أهمية عن الأول، وهو أليست تلك هي حالة جميع المؤسسات التي تؤدي نشاطها أو خدماتها حسب طلبات الزبائن وليس عن طريق الإنتاج التسلسلي؟، وبالتالي فإن هذه الأشغال والخدمات ، حتى وإن كانت تتشابه بحسب طبيعتها باعتبار أنها متصلة بنفس الحرفة ، فإنها تختلف تماما من حيث الشكل ، وبمعنى آخر فإن النشاط العام "الحرفة" دائم ، في حين أن كل طلب يقدمه الزبون يشكل نشاطا ظرفيا وبالتالي وحيد<sup>33</sup>.

هذا المفهوم هو الذي من شأنه أن يوسع دائرة اللجوء إلى عقود محددة المدة اعتمادا على هذه الحالة ، إلى قطاعات أخرى خارج القطاع التقليدي للبناء ، وهنا يبرم العقد استنادا إلى الأشغال أو الخدمات التي تبرره دون إغفال تسبب المدة المحددة له وفي هذه الحالة لا يكون طبعاً لهذا النشاط المرتبط بالتزامات تعاقدية محددة ، وجود إلا إذا استند إلى نشاط دائم يسمح له بتوفير العناصر الأساسية التي تضي عليه الطابع الاستثنائي والمنفصل للحرفة.

وبالتالي يجب في كل مرة التحقق بأن عقود العمل المبرمة مع العمال لمدة محددة يبررها فعلاً تنفيذ طلبات زبون محدد بالنظر إلى الاحتياجات التي يولدها النشاط الدائم للمؤسسة، وليس مجرد إحالة عامل لإنجاز طلب تقدم به زبون حتى وإن كان على مستوى الورشة ، الذي يشكل سبباً من شأنه أن يبرر اللجوء إلى عقد محدد المدة، أي يجب أساساً التأكد من الشغل الذي سيحال إليه العامل بالنظر إلى احتياجات الورشة ومقارنته كذلك مع احتياجات العمال الدائمين للمؤسسة إذا دعت الضرورة إلى عدد من المناصب ، سواء بالنسبة للطلب المقدم بصفة استثنائية أو من أجل النشاط الدائم للمؤسسة ويمكن تقدير مدى تأسيس التوظيف في إطار عقد عمل محدد المدة ، بالنظر إلى الاحتياجات العادية لعمال المؤسسة ، بالإضافة إلى الاحتياجات المقدمة عند دراسة إنجاز وتنفيذ الطلب الذي قدمه الزبون .

قد يرى البعض بأن الظروف الاستثنائية هي التي تضي على الأشغال الطابع الغير متجدد ، والأمر يتعلق بتأطير أشغال ظرفية ومؤقتة لم يحددها القانون.

يظهر بعد هذا التحليل الأخير، أن الحالة الأولى من المادة 12 من القانون 11/90 لم تأتي بأكثر من عنوان فقط اسمه أعمال مرتبطة بأشغال أو خدمات غير متجددة، دون أدنى توضيح إضافي لإنارة المتعامل معها، وعليه يمكن القول أن هذه الحالة لا تجد تطبيقاً ميدانياً لها ، إلا في إطار المفاهيم الموضوعية المذكورة أعلاه مع الملاحظة أن النظام السابق كان قد أطر بموجب

المرسوم 203/87 المؤرخ في 1987/09/01 ، الذي يحدد شروط مدة علاقة العمل واستمرارها في أعمال البناء والأشغال العمومية ، نظرا لطبيعتها المؤقتة بإضفاء صفة الأشغال الغير متجددة عليها وإحاطتها بنوع من الصرامة من حيث تنظيمها لضمان أكبر استقرار في العمل<sup>34</sup>.

## 2- استخلاف عامل مثبت في منصب تغيب عنه مؤقتا ويجب على المستخدم أن يحتفظ به لصاحبه

يستخلص من التحليل المنهجي لهذه الحالة المنصوص عليها ضمن الفقرة الثانية من المادة 12 من القانون 11/90، أن الاستخلاف الذي يبرر اللجوء إلى عقد محدد المدة هو عندما يتعلق الأمر بعمل أو خدمات دائمة داخل المؤسسة ، لكن صاحب منصب العمل المتعاقد لمدة غير محددة حدث في حياته سبب جعله يتوقف عن العمل مؤقتا ، وهنا يجوز أثناء غيابه تشغيل عامل آخر لمدة محددة ، وعليه يجب استنادا إلى النص القانوني المذكور أعلاه لاستيفاء شروط هذه الحالة ، أن يتوفر شرطان والثالث التزام يقع على عاتق صاحب العمل<sup>35</sup>.

- أن يتعلق الاستخلاف بعامل مثبت .
- أن يكون هذا العامل المثبت في حالة غياب .
- صاحب العمل يكون مجبرا على الاحتفاظ بمنصب العمل لصاحبه.

### أ- استخلاف عامل مثبت :

لا مجال للشك بأن الأمر يتعلق بالعامل الذي سبق وأن خضع إلى فترة تجريبية كانت ناجحة ، ثم أصبح يتمتع بصفة العامل الدائم المرتبط مع صاحب العمل بموجب عقد غير محدد المدة، لكن مع ذلك فإن فكرة الحقوق قد تثير تساؤلات ، بحيث ما هو المركز القانوني للعامل في حالة التجربة مقارنة بغيره من العمال المثبتين؟

تنص المادة 18 من القانون 11/90 على إمكانية خضوع العامل لفترة تجريبية قبل تثبيته في منصب عمله ، في حين تنص المادة 19 من نفس القانون على أن هذا العامل يتمتع خلال

<sup>34</sup> - أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 53.

<sup>35</sup> - ياسين بن صاري، مرجع سابق، ص 55.

الفترة التجريبية بنفس الحقوق التي يتمتع بها العمال الذين يشغلون مناصب عمل مماثلة ، ويخضع لنفس الواجبات ، وبالتالي بالرغم من أن هذا العامل يتمتع بنفس الحقوق التي يتمتع بها العمال الآخرين ، إلا أنه إذا كان في فترة تجربة ولا زال لم يثبت بعد في منصب عمله ، فلا يمكن استخلافه في حالة انقطاعه قانونا عن العمل ، طبقا للحالة الثانية من المادة 12 المذكورة<sup>36</sup>.

ب- أن يكون العامل المثبت في حالة غياب مؤقت :

بعد التعرف على صفة العامل المثبت يأتي العنصر الثاني وهو عبارة الغياب المؤقت ، حيث يبدو أن المشرع قد استخدم فكرة التغيب بموجب الفقرة الثانية من المادة 12، في حين أنه كان يقصد حتماً أمراً آخر، باعتبار أن نظام الغيابات والآثار المترتبة عليه ، حتى وإن لم يعرفه ، فقد تم معالجته بموجب المواد 53 وما يليها من القانون 11/90 مع ربط نظامه بحالات معينة ، مثل تأدية مهام مرتبطة بتمثيل نقابي ، أو بمناسبة حدث من الأحداث العائلية كزواج العامل، أو أن يزداد مولود، أو وفاة أحد أصوله أو فروعه<sup>37</sup>.

مثل هذه الحالات لا تتطلب استخلاف العامل الدائم الغائب بعامل آخر بموجب عقد محدد المدة ، لأن المدة التي يسمح بها نظام الغياب للعامل أن يتغيب هي مدة قصيرة وحتى بالنسبة للحالات التي لم يحدد مدتها القانون صراحة ، فقد قيدها بموافقة صاحب العمل.

وبالتالي يمكن القول بأن الحالات التي تقصدها الفقرة الثانية من المادة 12، والتي إذا قامت يمكن اللجوء فيها إلى عقود محددة المدة ، هي حالات تعليق علاقة العمل المنصوص عليها بموجب المادة 64 من القانون 11/90، حيث يكون العامل الدائم غائبا فعلا لفترة مؤقتة طالبت أم قصرت وهي مرتبطة بشغور المنصب ، لكن من أجل ضمان استمرارية أداء المؤسسة لنشاطها ، يجيز المشرع اللجوء إلى استخلاف العامل بموجب عقد محدد المدة ، مع الملاحظة أن ما يؤكد ذلك فعلا هو نص المادة 56 من نفس القانون التي تنص بأنه: "يعاد إدراج العمال الذين تم تعليق علاقة عملهم قانونا في مناصب عملهم أو في مناصب ذات أجر مماثل بعد انقضاء الفترات التي تسببت في تعليق علاقة العمل"<sup>38</sup>.

إن حالة اللجوء إلى العقود المحددة المدة في مجال الاستخلاف تنصب كذلك على حالات

تعليق العمل وقد نظم ذلك في عدة صور مثل:

<sup>36</sup>- أحمية سليمان، مرجع سابق، ص56.

<sup>37</sup>- مرجع سابق، ص 58.

<sup>38</sup>- مرجع سابق، ص 59.

## الاستخلاف الجزئي:

وهي الحالة التي لا تسند فيها المؤسسة إلى العامل الذي تم تشغيله بموجب عقد محدد المدة سوى جزء من المهام المسندة إلى العامل الأصلي وبالتالي يمكن أن يقوم بهذه المهام عامل بتأهيل أقل من الأول .

### ب-1- الاستخلاف التسلسلي:

وهي الحالة التي يستخلف فيها العامل الأصلي من طرف عامل لدى نفس المؤسسة يحال مؤقتا على هذا المنصب شاغرا وهذا الأخير يستخلف من طرف عامل آخر بموجب عقد محدد المدة ويمكن في نفس الإطار أن يتم اللجوء إلى عقد محدد المدة لمواجهة شغور جزئي في حالة انتقال عامل مؤقتا من وضعية كان يعمل فيها عادة بالتوقيت الكامل إلى وضعية العمل بالتوقيت الجزئي<sup>39</sup>

### ب-2- الجمع بين المستخلفين:

أي توظيف عامل عن طريق عقد محدد المدة بالتوقيت الكامل لاستخلاف عاملين غائبين بالتوقيت الجزئي<sup>40</sup>

### ب-3- انتظار دخول عامل تم توظيفه بموجب عقد غير محدد المدة:

يمكن قانونا للمؤسسة وفقا للتشريع أن تبرم عقدا لمدة محددة في انتظار استلام العامل الذي تم توظيفه بصفة دائمة مهامه وذلك بعد أن أصبح هذا المنصب شاغرا بسبب ذهاب أو تحويل العامل الدائم<sup>41</sup>.

### ب-4- الذهاب النهائي لعامل قبل وضع حد نهائيا لمنصب عمله:

قانون العمل ينص كذلك على إمكانية إبرام عقد محدد المدة لاستخلاف عامل في حالة ذهابه نهائيا الذي سبق حذف منصب عمله ، والذي لا يمكن أن يخلف مكانه عامل لمدة غير محددة ، نظرا لتوقف النشاط أو تغيير تقنيات الإنتاج .

لقد جاء المشرع الجزائري كذلك في هذه الحالة بمفهومين يصعب عمليا الجمع والتحكم فيهما، بحيث أنه من جهة ينص على الطابع المؤقت لغياب العامل المثبت، ومن جهة أخرى يضع

<sup>39</sup>- ياسين بن صاري، مرجع سابق، ص 64.

<sup>40</sup>- محمد بعللي، مرجع سابق، ص 63.

<sup>41</sup>- نفس المرجع، ص 64.

على عاتق المستخدم عبئ المحافظة له بمنصب عمله، لكن السؤال الجوهرى المطروح إلى متى يجب على المستخدم الاحتفاظ للعامل الغائب بمنصب عمله<sup>42</sup>؟

من الناحية العملية، هناك بعض الحالات يكون التاريخ فيها غير معلوم ، بحيث تتوقف عودة العامل الغائب إلى منصب عمله على الحالة التي علفت من أجلها علاقة عمله ، والتي قد تطول وقد تقصر بحيث لا يتحكم فيها أحيانا ، لا العامل ولا صاحب العمل، مثال ذلك حالة العطلة المرضية، وفي حالة حرمان العامل من الحرية حتى يصدر في حقه حكم قضائي نهائي.

ومع ذلك يمكن القول، أنه إذا صادف العمل حالة تعليق فإنه لا يتخذ قرار استخلاف العامل محل التعليق عن طريق التوظيف الخارجى ، إلا بعد التأكد من خلال المعطيات التي بحوزته بأن مدة الغياب تبرر فعلا ذلك من أجل السير الحسن للمؤسسة ، ويجب أن تطابق هذه المعطيات التي بحوزته حتى وإن اقتضى الأمر تجديد العقد في حالة تمديد فترة الغياب .

سؤال آخر لا يمكن اجتناب طرحه في هذا الصدد، في حالة انتهاء علاقة العمل بعد زوال سبب تعليقها ، مثل العجز الكامل عن العمل و العزل بعد صدور حكم جزائي في حق العامل ، التقاعد ، الوفاة، وهل زوال سبب تعليق علاقة العمل مع الموظف الدائم بتغيير الطبيعة القانونية للعقد المحدد المدة مع العامل المستخلف ، وبالتالي يثبت منطقيا في منصب عمله؟<sup>43</sup>.

و لا تسمح المادة 14 من القانون 11/90، بتحويل العقود محددة المدة إلى عقود غير محددة المدة ، إلا في حالة إبرام الأولى خلافا لتشريع العمل،

#### ج- أن يحتفظ صاحب العمل بالمنصب لصاحبه:

بموجب هذا العنصر من الفقرة الثانية من المادة 12 من القانون 11/90، يعتبر المشرع بأن العامل المثبت الذي غادر مؤقتا منصب عمله ، قد استعمل رخصة يقررها القانون بموجب حالة من الحالات الواردة ضمن المادة 64 من القانون 11/90، لأن الأصل في العامل هو التزام منصب عمله بتنفيذ لعلاقة العمل القائمة بينه وبين صاحب العمل<sup>44</sup>.

لذلك سواء فضل صاحب العمل ترك منصب العمل شاغرا خلال فترة العمل إلى غاية رجوع العامل الأصلي ، أو قرر بأن الضرورة تستوجب توظيف عامل آخر بموجب عقد محدد

<sup>42</sup> - ياسين بن صاري، مرجع سابق، ص 61.

<sup>43</sup> - محمد بعللي، مرجع سابق، ص 67.

<sup>44</sup> - محمد بعللي، مرجع سابق، ص 69.



المدة ، لأن خصوصية المنصب تتطلب ذلك، أو لضمان التوازن الذي لا يتحقق إلا عن طريق المنصب الذي أصبح غير مشغول ، أو خاصة لأن مدة التعليق غير معروفة مسبقا، في جميع هذه الحالات ، لا يمكن لصاحب العمل التحجج بفقدان العامل لمنصب عمله أثناء فترة التعليق، باعتبار أن كل من المادتين 2/12 و 65 من القانون 11/90 تضمنان حق العامل في الرجوع إلى منصب عمله ، أو على الأقل منصب عمل ذو أجر مماثل<sup>45</sup>

#### 2-4- أشغال دورية ذات طابع متقطع :

هنا أيضا وفي غياب أي تعريف قانوني لمعنى هذه الحالة ، فإن التحليل المنهجي للعنوان الذي جاءت عليه، يتطلب معرفة هذه الأشغال الدورية المقصودة وكذا الطابع المتقطع لها؟<sup>46</sup>

- **الشرط الأول:** أن تقوم الهيئة المستخدمة بأشغال تتصف بالدورية ومعنى ذلك أن النشاط الذي من أجله يلجأ صاحب العمل إلى التعاقد من حين لآخر بموجبي عقود محددة المدة وفقا لهذه الحالة، يخرج عن نطاق النشاط العادي والمألوف الذي يمارسه ، كما أنه يمتاز بعدم التواصل وعدم الاستمرار في الزمن ، بل أكثر من ذلك فإنه يدوم فترة معينة طالت أم قصرت ثم يتوقف .

**الشرط الثاني:** هو الطابع المتقطع لهذه الأشغال الذي يضيف عليها صفة الدورية، بحيث أن الأشغال المعنية بهذه الحالة يتخللها بحكم طبيعتها وبشكل منتظم فترات من الفراغ تجعلها تتوقف تماما عن أداء مهامها ولكن ليس بصفة نهائية.

وقد يتساءل من يتعامل مع هذه الحالة عن الفرق الذي قد يوجد بينها وبين الحالات الأخرى من المادة 12 من القانون 11/90 نظرا لأوجه التشابه فيما بين هذه الحالات لاسيما مع الحالة الأولى والحالة الرابعة؟

يمكن القول أن ما يميز هذه الحالة عن الحالة الأولى من المادة 12 من القانون المذكور، أن هذه الأخيرة تقصد الأشغال أو الخدمات التي تكون متواصلة ومستمرة في وحدة من الزمن ولا تتجدد ،في حين أنه في الحالة الثالثة فالأشغال تتجدد لكنها بصفة متقاطعة في الزمن ، أما فيما يخص الحالة الرابعة المتعلقة بالأشغال الموسمية، فإنه وبالرغم من التقارب بين الحالتين وبالرغم

<sup>45</sup> - محمد بعلي، مرجع سابق، ص 70.

<sup>46</sup> - أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 72.

من انقطاعها الظرفي إلا أنها تتكرر بصفة منتظمة ، وهذا التكرار لا يرتبط بسبب موسمي وإنما  
بنشاط ظرفي غير مستمر .<sup>47</sup>

ومن الأمثلة عن الحالات التي يمكن بموجبها إبرام عقود لمدة محددة لإنجاز أشغال دورية  
ومتقطعة، مختلف أعمال الصيانة الصناعية المتخصصة الواجب أدائها منتظمة، و شحن أو تفريغ  
البضائع من أو على متن السفن أو القطارات ، صبر الآراء ، التحقيقات .

## 2-4- تزايد العمل لأسباب موسمية:

بالرغم من أن المشرع الجزائري جاء بالفقرة الخامسة من المادة 12 من القانون 11/90  
على أساس أنها حالة واحدة ، لكنها في الحقيقة تتضمن حالتين وهما : تزايد العمل والأسباب  
الموسمية .

### 1) أولاً: تزايد العمل:

إن اقتصار المشرع الجزائري على إدراج عبارة تزايد العمل لوحدها لا يكفي بل يستدعي  
عدة تساؤلات أهمها هل يمكن أن تقبل فكرة تزايد الأعمال داخل المؤسسة الذي من شأنه أن يبرر  
اللجوء إلى التعاقد بموجب عقود محددة المدة ؟<sup>48</sup>

إن التزايد كبير للأشغال داخل المؤسسة، شيء مستحسن لأن ذلك سيسمح لها بتشغيل عمال  
جدد آخرين بموجب عقود غير محددة المدة وليس بموجب عقود محددة المدة ، وعندئذ يمكن القول  
بأن ما يقصده المشرع هو في الحقيقة التزايد الاستثنائي للعمل  
بحيث يكون هناك نشاط دائم ومستمر للمؤسسة، لكن هذا النشاط يمكن أن يطرأ عليه حدث ظرفي  
ومؤقت، خاصة بالزيادة من حجمه بالنظر إلى حجم نفس النشاط في الظروف العادية .

وبالتالي فإن الطابع الاستثنائي والمؤقت لتزايد الأعمال هو الذي يسمح بإبرام عقود محددة  
المدة التي ينتهي أجلها بانتهاء سبب قيامها مثال ذلك الأعياد الدينية وما تتطلبه بعض الأنشطة من  
زيادة في الإنتاج بسبب الطلبات المتزايدة خلال هذه الفترة ، إنتشار وباء معين ، والذي من شأنه أن  
يبرر الزيادة في إنتاج اللقاح الخاص به<sup>49</sup> .

ربما المشكل الوحيد يكمن في الطريقة والوسائل التي بموجبها يمكن مقارنة الفائض في  
النشاط بالموازاة مع النشاط العادي للمؤسسة، مع ذلك فالأمر يتعلق بوسائل الإثبات حيث يجب

<sup>47</sup>أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 73.

<sup>48</sup> - بشير هدي، الوجيز في شرح قانون العمل، دار ربحانة للنشر والتوزيع، 2002، ص 67.

<sup>49</sup> - بشير هدي، مرجع سابق، ص 68.

على كل مؤسسة أن تنظم نشاطها على أساس مستندات ودفاتر تتضمن مختلف المراحل التي يمر عليها هذا النشاط، لاسيما تلك التي قد يزداد فيها الطلب بسبب ظرف معين، وذلك من شأنه أن يبرر الفارق المؤقت وبالتالي اللجوء إلى إبرام عقود محددة المدة لمواجهة الزيادة في الطلب، كل ذلك بالنظر إلى ما استقر عليه النشاط والمردود العادي للمؤسسة في الظروف العادية .

وقد تكون الأشغال من النوع الذي يجب تنفيذه حالا، لاجتناب حوادث وشيكة الوقوع، أو إصلاح عتاد أو تجهيزات أو بناءات تشكل خطرا على العمال، و طبقا للقانون يمكن للمؤسسة المعنية اللجوء إلى مؤسسة خارجية لانجاز هذه الأشغال، وبإمكان هذه الأخيرة بدورها توظيف عمال لهذا الغرض بموجب عقود محددة المدة ، ولا يهم طبيعة النشاط المنجز، الشرط الوحيد يكمن في الطابع المستعجل لهذا النشاط ومدى تبريره من حيث أمن العمال والممتلكات .

ويبقى دائما مصطلح "التزايد المؤقت للنشاط" الوارد ، ضمن النص القانوني ، يقصد به التزايد المؤقت للنشاط العادي للمؤسسة مع التأكيد على أن هذه الوضعية تغطي التزايد الغير متوقع للنشاط، أو ذلك الذي يعود بين مدة زمنية وأخرى خلال فترات منتظمة شريطة أن يتعذر على العمال العاديين للمؤسسة مواجهته، وإذا لم يكن هذا التزايد في النشاط بالضرورة استثنائي، يجب أن يكون على الأقل غير عادي ومحدد خاصة في الزمن<sup>50</sup> .

من جهة أخرى يمكن أن يظهر التزايد الظرفي لحجم النشاط الذي يكون متصل بتنظيم نشاط المؤسسة ويدخل ضمن هذه الحالات وفقا والتشريع :

- التزايد السريع للعمل نظرا لفترة الصيف .
- التزايد المؤقت للعمل الناتج عن انطلاق البث لإذاعة جديدة خاصة .
- التزايد المؤقت للنشاط داخل المحلات الكبيرة خلال الأعياد أو الدخول المدرسي .

ثانيا: الأسباب الموسمية:

يمكن دراسة هذه الحالة من خلال إعطاء أولا، تعريف للعمل الموسمي ثم الحالات التي يمكن من خلالها اللجوء إلى إبرام عقود محددة المدة لأسباب موسمية.

#### 1- تعريف العمل الموسمي:

بالرجوع إلى تشريع العمل الجزائري لا نجد أي تعريف لمعنى الموسم خلافا للتشريع السابق الذي تطرق إلى الأشغال الموسمية

بموجب المادة 53 من القانون 06/82 وعرفها كما يلي:

يقصد بعبارة الأشغال الموسمية ، الأشغال التي لا تجري بسبب الظروف الطبيعية والمناخية ، بصفة متواصلة وإنما خلال الفترات المحددة بمقتضى القانون، كما أضافت المادة 27 من نفس القانون بأن الموسم لا يمكن أن تجاوز مدته ثلاثة أشهر<sup>51</sup>

52

القضاء الجزائري لم يعرف بدوره الأسباب الموسمية ، لكن المحكمة العليا ترى بأنه إذا كان العامل قد وظف ولو لعدة مرات، لكن لفترات محددة تتناسب مثلا مع مواسم جني الخضر أو الفواكه، بموجب عقود محددة المدة وتكون متقاطعة في الزمن ، فإن هذه العقود تكون قد استجابت لأحكام الحالة الرابعة من المادة 12 من القانون 11/90 المؤرخ في 1990/04/21 ما دام يتوفر شرط التقاطع في الزمن والأسباب الموسمية<sup>53</sup> .

أما من حيث المدة فإن التشريع الجزائري الحالي لم يتطرق أصلا إلى مضمون أو حتى تعريف الموسم و لم يحدد مدته سواء تعلق الأمر بالموسم المناخي أو التجاري،

### **حالات اللجوء إلى عقود العمل محددة المدة لأسباب موسمية:**

يمكن اعتبار العمل الموسمي من الحالات التي من أجلها يمكن إبرام عقد عمل محدد المدة لأنه يستجيب لأشغال تتكرر دوريا ، بمعنى أنها تعود بصفة منتظمة دون أن يكون لإرادة صاحب العمل دخلا فيها ، لكنها مرتبطة بظواهر خارجية قد تكون طبيعية ، أو تقنية ، خاضعة لظروف اقتصادية أو اجتماعية .<sup>54</sup>

بالتالي فإن العمل الموسمي يتميز عن العمل الظرفي الخاص بتغطية احتياجات مؤقتة لليد العاملة أو التزايد المؤقت في العمل ، وعليه لا يمكن مثلا أن يبرر إبرام عقد محدد المدة لأسباب موسمية في الحالات الآتية:

<sup>51</sup> - أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 76.

<sup>52</sup> - أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 76.

<sup>53</sup> - نفس المرجع ، ص 78.

<sup>54</sup> - بشير هدي، مرجع سابق، ص 76

- النشاطات المتعلقة بالاحتفالات الثقافية أو تلك التي تقام خلال السنوات المدرسية بدون انقطاع وليس خلال العطل المدرسية .
  - مناصب العمل المرتبطة بتنظيم التعليم .
  - مقابل ذلك يمكن مثلا إبرام عقود عمل محددة المدة لأسباب موسمية:
  - إذا كان العمل يدخل ضمن نشاط موسمي دون أن يرتبط بالضرورة مع فترة الموسم نفسه ، مثال ذلك عقد العمل محدد المدة المبرم من أجل فترة متميزة خلال الموسم فقط .
  - الأشغال الفلاحية المتعلقة بجني المحاصيل الزراعية أو قطف الثمار .
  - الخدمات المتعلقة بتصبير المحاصيل الزراعية أو الثمار .
  - النشاطات السياحية المرتبطة ارتباطا وثيقا بالفصول ، مثال ذلك: مرشد رحلات سياحية، مدرب على الثلوج ، مدرب الألواح الشراعية على البحر، حراسة وتنظيف سواحل البحار، المسابح والمخيمات .
  - بعض الأعمال الخاصة بالفنادق والمطاعم والنقل عبر المحطات الساحلية والرياضات الشتوية، التي يزداد حجم نشاطها بصفة منتظمة ومنتظرة بسبب الموسم .
  - الخدمات المتعلقة بنشاط بعض مؤسسات الطيران ، ونقل الأشخاص التي يزداد حجم نشاطها كذلك بصفة منتظمة بسبب قدوم الموسم .
  - النشاطات التي تزداد بفعل الموسم، مثال ذلك:
  - توظيف عامل عند جزار خلال فصل الصيف، نظرا لوجود هذا المحل ضمن منطقة سياحية .
- ما من شك أن تشريع العمل الجزائري لم يأتي بتعريف شامل وجامع للأسباب الموسمية التي تفتح الحق لإبرام عقود محددة المدة ، وبالتالي ، هل تناول القضاء الجزائري هذه المهمة من خلال إعطاء على الأقل مؤشرات ومعالم تفيد في الوقوف عند هذه الحالة؟ ثم هل الموسم يقتصر بوحدة زمنية واحدة خلال السنة أم أنه يمكن أن يتكرر عدة مرات؟<sup>55</sup>
- في قضية أما المحكمة العليا من طرف صاحب العمل الذي لجأ إلى نظام العقود محددة المدة لعدة مرات، نظرا لطبيعة النشاط الموسمي وهو جني الفواكه والخضر مع تخلل هذه العقود فترات من الفراغ، استقر اجتهاد المحكمة العليا على ما يلي:

حيث أن المدعي عليه تم تشغيله عدة مرات من طرف صاحب العمل، لكن لفترات محددة تتناسب مع مواسم جني الفواكه والخضر، وهذا بمقتضى عقود عمل محددة المدة تخللتها فترات متقاطعة في الزمن، وبالتالي كل عقد يعتبر عقد جديد بين الطرفين أبرم لمدة محددة ، مما يجعل مثل هذه العقود التي أبرمت بين الطرفين لفترات متقاطعة ولأشغال محددة في الزمن تتمثل في جني الفواكه والخضر، عقود عمل لمدة محددة طبقا للمادة 12 الفقرة 4 من القانون 11/90 المؤرخ في 12/04/1990<sup>56</sup> ويظهر بالتالي أن العمل الموسمي الذي يبرر اللجوء إلى عقود محددة المدة ، يجب أن يستجيب لأشغال تتكرر دوريا، أي متقاطعة في الزمن وتعود بصفة منتظمة وبمجرد توفر هذه الشروط ليس هناك ما يحول دون إمكانية اللجوء إليها عدة مرات ، ما دام أن كل عقد تقوم بموجبه علاقة عمل جديدة بين الطرفين.<sup>57</sup>

## 2-5- نشاطات أو أشغال ذات مدة محددة أو مؤقتة بحكم طبيعتها:

إن الحالات الأربعة الأولى حتى وإن كانت تحتاج إلى نوع من التحليل في البعض منها، وإلى تدخل القضاء لتناول البعض الآخر منها، فإنها تبقى دائما ترمي إلى تأطير أوضاع وحالات موضوعية ومحددة نسبيا، إلا أن الوضعية الخامسة التي جاء بها تعديل سنة 1996 بموجب الأمر 21/96 المؤرخ في 09/07/1996 على أساس أنها حالة خامسة تختلف تماما عن الحالات السابقة ، بحيث لم يعد الأمر يتعلق بوضعية معينة ومحددة تسمح باللجوء إليها لإبرام عقود محددة المدة ، وإنما هي في الحقيقة معايير يمكن أن تغطي في نفس الوقت الحالات الأربعة المشار إليها أعلاه ، وبإمكانها أن تتوسع إذا تحققت الشروط لتشمل حالات أخرى غير تلك التي جاءت على سبيل الحصر بموجب المادة 12 من القانون 11/90<sup>58</sup>

لكن تحليل هذه الوضعية يكمن في أن التحرير الذي جاء عليه تعديل 1996 يخلق صعوبات عملية ويطرح تساؤلات ، بحيث أنه يقدم مفهوم النشاط بصفة مستقلة عن الأشغال، وكأنه يمكن أن تكون هناك أشغال دون أن تتركز على نشاط معين، والعكس صحيح ، إذ يمكن حسب هذه الحالة أن يكون هناك نشاط غير قائم على أشغال.

<sup>56</sup>- بشير هدي، مرجع سابق، ص 74.

<sup>57</sup>- نفس المرجع، ص 74.

<sup>58</sup>- أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 81.

مع ذلك فإن المشرع يكون قد قام بهذا الفصل للتوضيح بأن عقد العمل محدد المدة يمكن أن يكون أساسه نشاط ظرفي منفصل عن النشاط العادي للمؤسسة، ويمكن أن يتعلق الأمر بارتفاع حجم النشاط الدائم للمؤسسة الذي يتطلب توظيف عمال خلال مدة ارتفاع النشاط<sup>59</sup>.

التساؤل الثاني، ينصب حول الشق الثاني من التعديل الذي جاءت به نفس الحالة الخامسة والمتمثل في العبارات التي يبدو وأنها تؤدي نفس المعنى ألا وهي: "المدة المحددة" و "الطبيعة المؤقتة"، ويظهر من خلال هذا التمييز بأن المشرع يفرق بين الاحتياجات المؤقتة لليد العاملة نتيجة التزايد الظرفي للعمل، وتلك التي تحتاج إليها بحسب طبيعة النشاط نفسه<sup>60</sup>.

وبالرجوع إلى عرض أسباب الأمر 21/96، يمكن الملاحظة أن المشرع من خلال هذا التعديل أراد إزالة العقبات التي كانت تطرحها المادة 12 قبل التعديل حيث كانت الحالات واردة على سبيل الحصر، وذلك كان يحول دون تمكن بعض القطاعات من اللجوء إلى إبرام عقود محددة المدة، نظرا لخصوصيات بعض النشاطات التي بالرغم من أنها تتميز بالطابع المؤقت إلا أنها لا تدخل ضمن الحالات الأربعة المنصوص عليها حصرا بموجب تشريع العمل السابق، على هذا الأساس، ولأسباب تملئها كذلك اعتبارات اقتصادية نظرا للتوجه الجديد الذي يعرفه الاقتصاد الوطني، حاول المشرع الجزائري تدارك الأمر من خلال تعديل سنة 1996 بفتح أفق جديدة في مجال التعاقد بموجب عقود محددة المدة، وذلك بانتقاله من مرحلة تضيق اللجوء إلى هذا النوع من العقود عن طريق حصر الحالات المبررة له حصرا قانونيا أراده المشرع أن يكون من النظام العام قصد الحد من تعسف أصحاب العمل في استخدامه إلى مرحلة أكثر مرونة<sup>61</sup>.

كما أن المرحلة الأولى لم تعمر طويلا، بحيث دامت ستة سنوات فقط، ليدخل التعديل الجديد نوع من المرونة بتوسيع مجال اللجوء إلى العقود محددة المدة خارج الحالات القانونية الأربعة، ومن ثمة لم يعد هناك مجال لاستخدام مصطلح "الحصر" في غياب تحديد المشرع الجزائري من خلال التعديل الجديد للحالات التي بحكم نشاطها أو أشغالها تكون طبيعتها محددة أو مؤقتة، والتي يمكن عندئذ أن تبرر اللجوء إلى إبرام عقود محددة المدة.

وأمام هذا الوضع الذي جاء به تعديل سنة 1996، وما دام أن المشرع قد أخرج علاقة العمل من إطار قانوني مربع أساسه الحصر الصريح الواضح والدقيق للحالات التي يمكن بموجبها

<sup>59</sup>- أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 82.

<sup>60</sup>- نفس المرجع، ص 82.

<sup>61</sup>- أحمية سليمان، مرجع ابق، ص 83.

اللجوء إلى إبرام عقود محددة المدة إلى نظام قانوني جديد يسمح لأصحاب العمل بمرونة أكثر في اللجوء إلى هذا النظام القانوني الخاص من العقود ، من خلال المعيار الجديد، بالتالي التنازل عن مبدأ الديمومة في علاقات العمل أكثر، خاصة وأن المشرع سبق وأن تنازل عن مبدأ حصر حالات تجديد العقود المحددة المدة بموجب تعديل سنة 1990<sup>62</sup>.

وهناك من يرى بأن التعديل الجديد يمكن أن يخلق تحول جذري في علاقات العمل، ما دام أنه يفسح المجال لتحويل المبدأ المكرس قانونا والقائم على فكرة أن الأصل في التعاقد هو الديمومة ولمدة غير محددة إلى استثناء والتعاقد المؤقت هو الأصل، ويستند هذا الرأي إلى أن الممارسات الميدانية قد أثبتت اعتماد أرباب العمل تدريجيا على هذه القاعدة ويكفي الرجوع في هذا الصدد إلى التحقيق الميداني الذي قامت به المفتشية العامة لدى وزارة العمل سنة 1998 حيث أنه في قطاع البناء أغلبية العمال وبالضبط 67 بالمائة منهم يخضعون لنظام العقود المحددة المدة، والمؤسسات الأجنبية في نفس القطاع يتعاملون بنفس النظام بنسبة 99.44 بالمائة، والقطاع الفلاحي يلجأ كذلك إلى نظام العلاقة المؤقتة بنسبة 14 بالمائة، وفي القطاع الصناعي يطغي نظام العقود محددة المدة في القطاع الخاص بـ 51 بالمائة، وإذا تم التسليم بأن مدة العقود المحددة المدة يمكن أن تكون مؤشرا حقيقيا لعدم الاستقرار المهني فإن 47 بالمائة من العمال المتعاقدين بموجب عقود محددة المدة لا تتجاوز مدتها ستة أشهر<sup>63</sup>.

إن اجتهاد المحكمة العليا حاول وضع التزام على عاتق طرفي عقد العمل لاسيما المستخدم ، ألا وهو اشتراطه في قرارات عديدة ضرورة توضيح الطبيعة المؤقتة للنشاط الذي من أجله تم اللجوء إلى عقد محدد المدة حيث يذكر : " يجب على صاحب العمل أن يوضح طبيعة العمل الذي وظف من أجله العامل إن كان ذا طبيعة مؤقتة<sup>64</sup> .

كما أن المشرع الجزائري بموجب تعديل سنة 1996 لم يحدد الإطار القانوني الذي يشمل بعض حالات العمل بالعقود المحددة المدة والتي تأتي في شكل عقود استخدام مثلا كما هو معمول به في بلدان أخرى والتي تتمثل في النشاطات التالية :

- إستغلال الغابات ،تصليح البواخر ،الترحيل ،الفندقة والمطاعم ،الإنتاج السنمتوغرافي

<sup>62</sup>- أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 84.

<sup>63</sup>- أحمية سليمان، مرجع سابق، ص 85.

<sup>64</sup>- نفس المرجع ، ص 85.



- النشاطات المتعلقة بالتحقيق وبصبر الآراء، مراكز النزهة والعطل .
  - إيداع وتخزين اللحوم .
  - البناء والأشغال العمومية في الخارج .
  - النشاط المتعلق بالتعاون والمساعدة التقنية والهندسية والبحث بالخارج .
- ويبقى فقط حسن تقدير الوضعيات التي يمكن أن تيرر بصفة عامة اللجوء إلى إبرام عقود محددة المدة وفقا لأي حالة من الحالات الخمسة المذكورة بموجب المادة 12 من القانون 11/90 أخذ بعين الاعتبار المعايير التالية:
- إجتناب التعميم، لأن النشاط الذي يكون ظرفي أو دوري بالنسبة لمؤسسة ، معين يمكن أن يكون دائم بالنسبة لمؤسسة أخرى
  - أخذ بعين الاعتبار أن للمؤسسة بصفة عامة من جهة نشاط أساسي تعتمد عليه وأنشطة أو مرفقة، وهي غالبا ما تطرح مشاكل في تقديرها بسبب غياب معايير ثابتة لذلك
  - تمييز الشغل أو الأشغال التي تحتاج فعلا إلى تغطية بموجب عقد محدد المدة في إطار نشاط مدته أو طبيعته مؤقتة
  - يجب التمييز بين سبب العقد وسبب المدة

#### الحالات غير المسموح بها لإبرام عقود العمل محددة المدة:

رأينا فيما سبق بأنه ليس القانون وحده الذي يتدخل لرسم حدود الحالات التي يمكن أن يسمح فيها باللجوء إلى التعاقد بموجب عقود محددة المدة، وإنما القضاء له دور يلعبه كذلك عند النظر في مختلف المنازعات المرفوعة أمامه وتكييفه لعلاقات العمل المختلفة المتأرجحة وينفي حالات أخرى مع رسم معالمها

وحتى الأعراف المهنية كما رأينا في القانون الفرنسي قد تتدخل أحيانا لتكريس حق اللجوء بشأن بعض المهن إلى إبرام عقود محددة المدة، لكن في غياب المعالم والأطر التي بموجبها يمكن إبرام عقود محدد المدة هل هناك حالات لا يجوز صراحة التفكير في التعاقد بشأنها بموجب هذا النوع من العقود؟

نعم هناك حالات لا يسمح إطلاقا التعاقد بشأنها عن طريق العقود المحددة المدة وذلك إما بالنظر إلى طبيعة نشاطها مثال ذلك الحالات التي يكون فيها النشاط المعني هو العادي والدائم للمؤسسة، وإما 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.

#### حالة الأعمال ذات الطابع العادي والدائم للمؤسسة:

لا مجال للشك بأن اللجوء إلى التعاقد عن طريق عقود محددة المدة يجب أن يبقى دائما وسيلة احتياطية، أما إذا كان النشاط الذي تمارسه المؤسسة أو المنصب المشغول يتميز بعنصر الديمومة لا يمكن توظيف العمال في هذا المناصب إلا تحت نظام العقود غير محددة المدة، باستثناء حالة الاستخلاف وهذا المبدأ يقره صراحة تشريع العمل الجزائري الذي استثنى النشاط العادي والدائم للمؤسسة من نظام العقود المحددة المدة.

### 1- تحديد المفاهيم المستخدمة في البحث

الدافعية :

هي سيرورة من العمليات الفيزيولوجية والنفسية التي من شأنها أن تثير سلوك الأفراد العاملين وتوجهه ، وتعمل على المحافظة على نشاطه الموجه نحو تحقيق أهدافهم المرتبطة بالعمل .

**نظام العمل بالعقود :** هو علاقة العمل التي يرتبط بموجبها العامل بصاحب العمل من أجل تأدية مهام محددة ووفق عقد مكتوب يحدد واجبات و حقوق كل طرف خلال مدة محددة يمكن تجديدها أكثر من مرة .

الأثر الإيجابي :

تتجسد مظاهره في رضا العمال عن نظام العمل بالعقود وإقبالهم عليه لأنه يحقق أهدافهم المتعلقة بالعمل.

الأثر السلبي:

ويظهر من خلال رفض العمال لنظام العمل بالعقود و عدم رضاهم عليه،لأنه يعيقهم على تحقيق أهدافهم المتعلقة بالعمل.

### 2- فرضيات البحث :

- الفرضية العامة :

يؤثر نظام العمل بالعقود على دافعية العمال .

- الفرضيتان الاجرائيتان :

الفرضية الإجرائية الأولى : يؤثر نظام العمل بالعقود على دافعية العمال إيجابا .

الفرضية الإجرائية الثانية : يؤثر نظام العمل بالعقود على دافعية العمال سلبا .

### 3- المنهج المتبع في الدراسة :

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأكثر ملاءمة وقدرة على كشف الأسباب وتحديد الأثر الناتج عنها في حدوث مختلف أنماط الظواهر الخاصة بالسلوك الإنساني،ولأن طبيعة البحث الذي نتناوله تهدف إلى تحديد طبيعة الأثر الذي

يسببه نظام العمل بالعقود على دافعية العمال كان من الأنسب دراسة هذا الموضوع باستخدام هذا المنهج .

و يرى الباحث " أسامة كامل راتب " بأن المنهج الوصفي التحليلي يهدف إلى جمع البيانات قصد اختبار فروض معينة، أو الإجابة عن تساؤلات تتعلق بالحالة الراهنة لأفراد عينة البحث، ثم تبويب هذه البيانات وتحليلها في ضوء ما هو موضوع من فرضيات<sup>1</sup>.

ويرى "محمد شفيق"<sup>2</sup> بأن المنهج الوصفي يحدد و يقرر الشيء كما هو عليه أي انه يصف ما هو كائن لكنه لا يقف عند حد تجميع البيانات و تبويبها أي مجرد التوصل إلى الحقائق بل يتضمن قدرا من التفسير لهذه البيانات عن طريق استعمال التحليل و المقارنة لكشف عن ما تخفيه الظاهرة من علاقات سببية بين الوقائع و المظاهر و هذا من أجل السعي إلى صياغة مبادئ هامة و التوصل إلى حل المشكل

#### 4- أدوات جمع البيانات :

##### أ- المقابلة :

حيث تم استعمال المقابلة مع المسيرين قصد الحصول على جميع الجوانب الخاصة بالعمال المتعاقدين ، كما استعملت في البداية لطرح سؤالين مفتوحين قصد التمكن من بناء استمارة البحث النهائية .

##### ب- السجلات و الوثائق :

ولقد استعملت بغرض التعرف على العمال المتعاقدين و معرفة تاريخ المؤسسة و طبيعة نشاطها .

##### ج- الاستمارة :

يعتبر الاستبيان أكثر الأدوات شيوعا و تداولاً لدى الباحثين ، و لجمع بيانات الدراسة قام الطالب الباحث استبيان معتمداً في ذلك على ما ورد في الجانب النظري

<sup>1</sup> - أسامة كامل راتب، البحث العلمي في التربية الرياضية و علم النفس الرياضي ، ط 1 دار الفكر العربي ، 1998 ص 195

<sup>2</sup> - محمد شفيق، البحث العلمي الجامعي الحديث ، بيروت، 1985، ص 84

و كذلك من خلال سؤالين مفتوحين تم طرحهما على أفراد العينة الاستطلاعية و قد تم صياغة السؤالين وفق فرضيات الدراسة و منه تم استخراج محورين :

المحور الأول : لمعرفة مدى تأثير العمل بالعقود على نجاح الأفراد في تحقيق أهدافهم المرتبطة بالعمل ، و كان سؤاله كالتالي : هل يحفزك نظام العمل بالعقود على النجاح في تحقيق أهدافك داخل المؤسسة ؟

المحور الثاني : و يدور حول معرفة ما إذا كان نظام لعمل بالعقود سببا في فشل الأفراد في تحقيق أهدافهم داخل المؤسسة ، إذا كان الجواب الأول بالنفي، و كان سؤاله كالتالي : هل نظام العمل بالعقود هو سبب فشلك في تحقيق أهدافك داخل المؤسسة .

و فيما يلي عينة في الإجابات المتحصل عليها :

- الجواب الأول :

بالرغم من أني أعمل كمتعاقد إلا أني حققت بعض الأهداف كالحصول على أجر ثابت و بعض الحوافز المادية و المعنوية ، كما منحني العمل الفرصة للتعرف على الآخرين و أنا أسعى جاهدا للمحافظة عليه لتحقيق أهداف أخرى .

- الجواب الثاني :

لقد كان عملي كمتعاقد سببا في الحصول على أجر غير كاف بالإضافة إلى أنه يحرمني من المكافآت و الحوافز التي أرغب في الحصول عليها ، زيادة على أنه عائق للحصول على تشجيع الآخرين و احترامهم و يمنع من تحقيق عمل جيد و يسبب توترا في العلاقات مع الزملاء في العمل .

بعد تحديد محاور الاستبيان تم الشروع في تحليل محتوى هذه الإجابات و تصنيفها وفق المواضيع المتناولة و ما يملكه الباحث من إطار نظري حولها و لقد تم صياغة 30 بندا موزعة على محورين .

المحور الأول: و يضم 15 بندا من 1 إلى 15 و يقيس الأثر الإيجابي لنظام العمل بالعقود على دافعية العمال.

- المحور الثاني: و يضم 15 بندا ( من 16 إلى 30 ) و يقيس الأثر السلبي لنظام العمل بالعقود على دافعية العمال .

## 5- الدراسة الاستطلاعية :

تعد الدراسة الاستطلاعية مرحلة ضرورية في البحث العلمي إذ على أساسها يتم ضبط أهداف البحث و التحقق من سلامة الفروض الموضوعية ، كما يتم من خلالها التحقق من إمكانية إجراء البحث في الميدان و تحديد نوع أدوات جمع البيانات الأكثر ملائمة ، كما تتيح للباحث التعرف على مجتمع العينة المراد دراستها ، و مدى توافر الظروف و الأشخاص الذين يساعدون على إجرائه .

إذن كان الهدف من إجراء الدراسة الاستطلاعية هو التأكد من وجود عمال يشتغلون بنظام العمل بالعقود ، بالإضافة إلى تحديد محاور استمارة البحث وضبط البنود التي تحتويها وتحديد فرضيات البحث أيضا .

وقد تمت الدراسة الاستطلاعية في الفترة الممتدة بين 25 ماي و 17 جوان، حيث وبعد الحصول على الموافقة المبدئية لإجراء البحث، قمت بالتردد على المؤسسة الوطنية للأقمشة الصناعية " تيندال " ، وقمت في البداية بإجراء مقابلات مع مختلف المسؤولين في المؤسسة ، قصد التزود بالمعلومات التي تخص المؤسسة وطرق تنظيم العمل بها، كما تم تزويدي ببعض الوثائق التي تشرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة، أما فيما يخص العمال المتعاقدين فقد تم التقرب من بعضهم قصد مناقشتهم وأخذ آرائهم حول موضوع البحث وقد التمسنا استعدادا من قبلهم جميعا للمساعدة على إجراء البحث .

## 5-1 وصف مكان البحث :

تم إجراء الدراسة في مؤسسة الأقمشة الصناعية الجزائرية ( تيندال ) و التي تعود فكرة إنجازها إلى أوت 1970 و كانت تابعة آن ذاك إلى مؤسسة " أنداكس " و في سنة 1971 و تم تسجيل هذا المشروع ضمن برنامج خاص بالنسبة لولاية سطيف و لكن بعد التقسيم الإداري الجديد 1974 الذي نتج عنه ميلاد ولاية المسيلة ، أصبح تابعا لعهددة الولاية و في سنة 1975 تم تكليف مقاول فرنسي لا تشاء المركب ، و كانت سنة 1980 هي البداية الدخول الفعلي في الإنتاج .

- و تعتبر المؤسسة العمومية للأقمشة الصناعية بالمسيلة شركة مساهمة رأس مالها يقدر بـ ( 290.000.000 دج ) و قد استقلت عن آندتاكس في 1998/03/28 نتيجة إعادة الهيكلة التي مست العديد من المؤسسات في تلك الفترة ، و هي تخضع للقانون 01-88 المؤرخ في 1988/01/12 م و المتضمن للقانون التوجيهي للمؤسسة العمومية و الاقتصادية و القانون التجاري .

و يعتبر هذا المركب من أكبر المؤسسات الصناعية على المستوى الوطني باحتلاله المرتبة الأولى ، و يحتل المرتبة الثانية على المستوى الإفريقي و تقدر طاقته الإنتاجية بـ 235 طن من القماش سنويا ، أي ما يعادل 15.500.500 متر طولي و تعتمد على نظام العمل المتواصل .

وتقع المؤسسة الصناعية للأقمشة في المنطقة الصناعية لولاية المسيلة في الجهة الجنوبية للولاية ، و يحدها شمالا المؤسسة الوطنية للبناء و من الجهة الشرقية مؤسسة سونا طراك ، و من الجهة الجنوبية المؤسسة الوطنية للحديد و الإسمنت ، و من الجهة الغربية يحدها الحي السكني 160 مسكن .

و تتربع المؤسسة على مساحة إجمالية قدرها 327400 م<sup>2</sup> و منها 66292 م<sup>2</sup> مغطاة و 261150 م<sup>2</sup> غير مغطاة .

أما الهيكل التنظيمي للمؤسسة فهو يضم نوعين من الأقسام :

\* أقسام إنتاجية : و تضم قسم الغزل - قسم النسيج و قسم التكملة و قسم التفصيل و الخياطة .

- أقسام إدارية : و توجد في أعلى هرمها المديرية العامة PDG التي يترأسها المدير العام و له صلاحيات واسعة في التصرف في جميع الظروف باسم الشركة .

و تتفرع عن المديرية العامة 3 مديريات أخرى و هي :

- مديرية الإدارة و الوسائل

- مديرية المحاسبة و المالية

- مديرية التسويق :

يبلغ عدد عمال المؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية 1047 عاملا منهم 74 عاملا مؤقتا ، يعملون برتبة ( عامل منفذ ) و تبلغ مدة عقودهم ثلاثة أشهر قابلة للتجديد و هم يتوزعون على جميع أقسام الإنتاج في المؤسسة .

#### 6- عينة الدراسة الميدانية :

لقد تم اختيار عينة الدراسة الميدانية بطريقة قصدية ،حيث كان عدد أفرادها 74 فردا يعملون كلهم بنظام التعاقد ، وهي تمثل المجتمع الإحصائي ككل أي بنسبة 100%، ولقد قام الباحث باحتواء جميع الأفراد ،مستندا في ذلك على أحد شروط "روسكو" للمعاينة القائل بأنه إذا كان مجتمع الدراسة أقل من 100 فرد فإنه على الباحث أخذ المجتمع الإحصائي ككل.<sup>1</sup>

#### 6-1- صدق الاستبيان :

بغرض التأكد من صلاحية استبيان الدراسة فقد تم عرضه على مجموعة من المحكمين ( 5 أساتذة ) و ذلك بهدف معرفة مدى صدق محتواه أي معرفة في ما إذا كانت عبارات الاستبيان تقيس فعلا ما وضعت لقياسه . و لقد كانت إجابات المحكمين بالموافقة على جميع بنود الاستبيان مما جعل الطالب الباحث يعتبر الاستبيان صادقا و بالتالي الاعتماد عليه في إجراء الدراسة الميدانية كأداة لجمع البيانات .

#### 6-2- الأساليب الإحصائية المستعملة في تحليل النتائج:

بعد توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة والحصول على استجاباتهم ،اتبع الباحث الخطوات التالية :

- أولا:تفريغ البيانات في جداول إحصائية ، وذلك بحساب تكرارات ( نعم ) و ( لا ) .
- ثانيا : النسب المئوية التي استعملت بهدف الوقوف على درجة الأثر الذي يسببه نظام العمل بالعقود على دافعية العمال معبرا عنها وفقا للمراحل التالية :

<sup>1</sup> - صلاح مراد ، فوزية هادي ، طرائق البحث العلمي ، تصميماتها وإجراءاتها ، دط ، دار الكتاب الحديث ، الكويت ، 2001 ص 286



أ- حساب تكرارات ( نعم ) و ( لا ) لأفراد العينة ( 74 فردا ) بالنسبة لجميع بنود الاستبيان .

ب- قسمة تكرار كل بند على عدد أفراد العينة مضروبا في مئة على الشكل التالي :  
مجموع تكرار ( نعم )

100 X \_\_\_\_\_

عدد أفراد العينة ( ن )

مجموع تكرار ( لا )

100X \_\_\_\_\_

عدد أفراد العينة ( ن )

3- تحليل النتائج على ضوء الفرضيات :

أولاً: عرض و تحليل نتائج إجابات أفراد العينة على بنود المحور الأول : يؤثر نظام العمل بالعقود على دافعية العمال إيجاباً .

البند رقم 1 : هل عملك كمتعاقد يتيح لك الحصول على أجر كافي ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	04	70	74
النسبة	%5.40	%94.6	%100

من خلال ملاحظة النتائج المتحصل عليها ، و المبيّنة في هذا الجدول يتبين أن آراء الأفراد العاملين بالمؤسسة تميل إلى تأكيد حرمانهم من تقاضي أجر يكفي في نظرهم لتلبية حاجتهم المادية و ذلك بنسبة 94.60 % فيما كانت الإجابة بنعم 5.40 % و يرون أن سبب هذا الحرمان يعود إلى كونهم عمالاً يشتغلون بصفة تعاقدية .

البند رقم 2 : هل عملك كمتعاقد يتيح لك فرص تطوير علاقاتك مع الزملاء ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	29	45	74
النسبة	%39.19	%60.81	%100

تبين النتائج المعروضة في الجدول و الموضحة في الشكل بأن آراء العمال تميل بنسبة 60.81 % إلى نفي استفادتهم كمتعاقدين من فرص التقارب و تطوير علاقات التواصل فيما بينهم كزملاء فيما كانت الإجابة بنعم 39.19 % .

البند رقم 3 : هل عمالك كمتعاقد يتيح لك الشعور بالرعاية الصحية أثناء العمل ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	21	53	74
النسبة	%28.37	%71.63	%100

1

يتبين من خلال الجدول أن آراء العمال تميل بنسبة 71.63 % إلى اعتبار نظام العمل بالعقود هو السبب في عدم استفادتهم من الرعاية الصحية أثناء العمل ، والتي تتمثل في توفير المتابعة الطبية الدائمة وتسهيل إجراءات العلاج في حالة المرض ، وتلقي التعويضات المناسبة على المصاريف المستعملة في تلقي العلاج ، فيما كانت نسبة الإجابة بنعم 28.37 % .

البند رقم 4 : هل عمالك كمتعاقد يتيح لك فرص الاتصال بالمسؤولين عنك ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	15	59	74
النسبة	%20.27	%79.73	%100

يتوضح من خلال الجدول أن العمال المتعاقدين يميلون بنسبة 79.73 % إلى اعتبار نظام العمل بالعقود لا يحفزهم على مباشرة علاقات مستقرة مع المسؤولين في العمل ولا يوفر إشرافا جيدا من قبلهم . فيما كانت الإجابة بـ نعم 20.27 % .

129

البند رقم 5 : هل عملك كمتعاقد يتيح لك إبراز كفاءتك في العمل ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	27	47	74
النسبة	%36.48	%63.52	%100

يتوضح من خلال النتائج المعروضة في الجدول بأن نسبة 63.52 % من أفراد العينة يرون بأن نظام العمل بالعقود لا يمكنهم من إبراز قدراتهم وكفاءاتهم المختلفة في المناصب التي يباشرون العمل فيها، فيما كانت نسبة إجابة أفراد العينة بنعم 36.48 % .

البند رقم 6 : هل بصفتك متعاقد تسعى إلى الحصول على المزيد من المكافآت ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	39	35	74
النسبة	%52.70	%47.30	%100

يتبين من خلال النتائج المدونة في الجدول أن إجابات الأفراد تميل بنسبة 52.70 % إلى تأكيد أن نظام العمل بالعقود يحفزهم على السعي للحصول على المزيد من المكافآت ، فيما كانت الإجابة بـ لا 47.30 % ويمكن أن تفسر هذه النتائج بكونها طبيعية ، لأن هؤلاء العمال المتعاقدين يطمحون كغيرهم إلى تحسين مستوى معيشتهم .

البند رقم 7 : هل بصفتك متعاقد تسعى إلى تحسين صورتك مع المسؤولين ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	39	35	74

النسبة	%52.70	%47.30	%100
--------	--------	--------	------

تبين النتائج المعروضة في الجدول أن غالبية أفراد العينة يميلون إلى الموافقة بنسبة 52.70 % على أن نظام العمل بالعقود هو سبب سعيهم لاستمالة المشرفين عنهم و الحفاظ على استقرار العلاقة معهم ، فيما كانت نسبة الذين يرون العكس 47.30 % وتفسر هذه النتائج بكونها طبيعية، لأن هؤلاء العمال المتعاقدين يريدون باستمرار المحافظة على مناصب عملهم عن طريق استمالة المسؤولين قصد التمكن من تجديد العقود .

البند رقم 8 : هل بصفتك متعاقد تسعى إلى كسب تقدير الإدارة لمجهوداتك ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	41	33	74
النسبة	% 55.40	% 44.60	%100

يتضح من خلال النتائج المعروضة في الجدول أن نسبة 55.40 % من أفراد العينة يرون بأن طبيعة عملهم التعاقدية هي التي تحفزهم على السعي لبذل الجهد اللازم لكسب تقدير الإدارة واعترافها، في ما كانت الإجابة بـ لا 44.60 % وتجد هذه النتائج تفسيرها في أن هؤلاء العمال المتعاقدين يميلون إلى الانضباط و البحث عن كل الطرق التي من شأنها أن تظهر تفانيهم في العمل حتى يتمكنوا من كسب التقدير و الاحترام من طرف إدارة المؤسسة، وتكون بالتالي سندا لهم في المحافظة على مناصب عملهم الاستقرار فيها .

البند رقم 9 : هل بصفتك متعاقد تسعى إلى المداومة في العمل ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	55	19	74
النسبة	% 74.32	% 25.68	%100

131

تبين النتائج المعروضة في الجدول أن غالبية العمال يميلون بنسبة 74.32 % إلى التأكيد على أن العمل بنظام العقود يحفزهم على المداومة في العمل ، فيما كانت نسبة الإجابة بـ لا 25.68 % وتعتبر هذه النتائج طبيعية بالنظر إلى أن هؤلاء العمال المتعاقدين تحذوهم الرغبة باستمرار في المحافظة على مناصب عملهم ولذلك فإن كثرة الغيابات و تكرارها يعيقهم على تحقيق هذه الرغبة .

البند رقم 10 : هل بصفتك متعاقد تسعى إلى إنجاز العمل كما هو مطلوب ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	41	33	74
النسبة	55.40 %	44.60 %	100 %

تبين النتائج المعروضة في الجدول أن غالبية المستجوبين يرون بأن طبيعة عملهم كمتعاقدين هي السبب في سعيهم إلى إنجاز العمل كما هو مطلوب و ذلك بنسبة 55.40 %، فيما كانت الإجابة بـ لا 44.60 % و يمكن وصف هذه النتائج بالطبيعية لكون هؤلاء العمال المتعاقدين يسعون دائماً إلى المحافظة على مناصب عملهم التي تعتبر مصدر رزقهم و بالتالي فهم يلتزمون بأداء مهامهم وإنجازها بأفضل الطرق والوسائل .

البند رقم 11 : هل بصفتك متعاقد تشعر بالمساواة بين ما تأخذه من مقابل و ما تقدمه من جهد ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
---------	-----	----	---------

74	60	14	التكرار
%100	%81.09	%18.91	النسبة

132

من خلال ما يعرضه الجدول من نتائج ، يتبين أن غالبية الأفراد المستجوبين يميلون بنسبة 81.09 % إلى تأكيد أن نظام العمل بالعقود هو سبب شعورهم باللامساواة بين مايتلقونه من مقابل مادي وما يقدمونه من جهد ، فيما كانت الإجابة بنعم 18.91 % ويمكن وصف هذه النتائج بكونها طبيعية إذا أخذ بعين الاعتبار قلة الحوافز والمكافآت التي يأخذها هؤلاء العمال كما بينت آراؤهم فيما سبق ،في حين أنهم مجبرون على أداء عملهم وإنجازهم وفق شروط ومعايير لا تتماشى مع قيمة هذه الحوافز والمكافآت .

البند رقم 12 : هل تحترم عملك كمتعاقد ؟

المجموع	لا	نعم	البدائل
74	05	69	التكرار
% 100	%6.76	% 93.24	النسبة

يميل أغلب أفراد العينة بنسبة 93.24 % كما هو مبين في الجدول إلى احترام العمل الذي يزاولونه بنظام التعاقد ، فيما كانت الإجابة بـ لا 6.76 % ، و يمكن تفسير هذه النتائج بكونها طبيعية إذا أخذ بعين الاعتبار بأن هؤلاء العمال هم في النهاية أفرادا متشبعين بالثقافة الإسلامية وينتمون إلى البيئة الجزائرية التي تشجع عاداتها وتقاليدها الاهتمام بالعمل واحترامه مهما كان نوعه .

البند رقم 13 : هل تقدر ثقة مسؤوليك كمتعاقد ؟

المجموع	لا	نعم	البدائل
74	64	10	التكرار

النسبة	%13.51	%86.49	% 100
--------	--------	--------	-------

## 133

تبين النتائج المعروضة في الجدول أن غالبية العمال المستجوبين يميلون بنسبة 86.49 % إلى الاعتقاد بأن نظام العمل بالعقود يشكل مصدرا لعدم الثقة بالمسؤولين ، فيما كانت نسبة الإجابة بـ نعم 13.51 % و يمكن وصف هذه النتائج بأنها طبيعية إذا أخذ بعين الاعتبار أن هؤلاء العمال لا يتلقون التحفيز اللازم من قبل مسؤوليهم والذي يمكن أن يتمثل في توجيه المدح وخطابات الشكر والاعتراف بالمجهودات المبذولة ، لذلك فهم غير راضين عن ما تم تحقيقه من ثقة في ظل نظام العمل بالعقود .

البند رقم 14 : هل عملك كمتعاقد يلبي ما ترغب فيه ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	13	61	74
النسبة %	%17.56	%82.44	%100

تبين النتائج المعروضة في الجدول أن غالبية العمال يرون بنسبة 82.44 % بأن طبيعة عملهم بالعقود لم تلبي لهم ما يكفي مما يرغبون فيه ، فيما كانت الإجابة بـ نعم 17.56 % و يمكن اعتبار هذه النتائج طبيعية بالنظر إلى القدر القليل من الحوافز والمكافآت التي يمنحها نظام العمل بالعقود لهؤلاء العمال والتي يشكل الحصول عليها من ضمن الأهداف التي يسعون إلى تحقيقها ،بالإضافة إلى أن طبيعة العمل التعاقدية لا تحقق لهم الاستقرار في العمل لكونهم معرضين للتسريح في كل وقت .



البند رقم 15 : هل تقدر ثقة الزملاء بك كمتقاعد ؟

المجموع	لا	نعم	البدائل
74	57	17	التكرار
% 100	%77.03	% 22.97	النسبة

134

من خلال النتائج المتحصل عليها و المبنية في الجدول ، يتضح أن آراء أفراد العينة تميل إلى نفي تقديرهم للثقة التي يوليها الزملاء لهم بنسبة 77.03 % فيما كانت نسبة الإجابة بنعم على البند 22.97 % وتعتبر هذه النتائج طبيعية لأن نظام العمل بالعقود لا يمكن هؤلاء العمال من بناء علاقات اجتماعية تتسم بالانسجام والاستقرار والتي من شأنها أن تتيح فرص التعاون والتضامن في مجموعة العمل وخاصة مع العمال الدائمين .

ثانيا : تحليل نتائج إجابات أفراد العينة على بنود المحور الثاني :

يؤثر نظام العمل بالعقود على دافعية العمال سلبا .

- البند رقم 16 : هل عمالك كمتقاعد يحرملك من الحصول على الحوافز المادية

المجموع	لا	نعم	البدائل
74	06	68	التكرار
%100	% 8.11	% 91.89	النسبة

يتبين من خلال النتائج المعروضة في الجدول أن نسبة 91.89 % من أفراد

العينة يرون بأن نظام العمل بالعقود يحرّمهم من الحصول على الحوافز المادية

والمكافآت اللازمة التي من شأنها أن تجعلهم أكثر إقبالا على العمل ، فيما كانت الإجابة بلا بنسبة 8.11 % .

البند رقم 17 : هل عملك كمتعاقد يحرملك من الحصول على تقدير وشكر المسؤولين ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	54	20	74
النسبة	% 72.97	%27.03	%100

135

يتوضح من خلال النتائج المعروضة في الجدول أن نسبة 72.97 % من أفراد العينة يرون بأن نظام العمل بالعقود يحرّمهم من الحصول على تقدير وشكر المسؤولين والذي يمكن أن يتمثل في توجيه المدح والتشجيع وشهادات التقدير حتى يتمكن هؤلاء العمال من الاستمرار في البذل والعطاء ، أما نسبة الإجابة بلا فقد كانت 27.03 % من مجموع الاستجابات .

البند رقم 18 : هل عملك كمتعاقد يحرملك من الحصول على ما يكفي من الراحة و العطل ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	56	18	74
النسبة	% 75.07	%24.33	%100

تبين النتائج المعروضة في الجدول أن نسبة 75.67 % من العمال المتعاقدين أجابوا بنعم على البند ، فيما كانت الإجابة بـ لا بنسبة 24.33 % و تدل هذه النتائج على أن غالبية العمال يميلون إلى تأكيد حاجاتهم الملحة للراحة و العطل .

البند رقم 19 : هل عمك كمتعاقد يحرمك من الحصول على الترقية في العمل ؟

البدائل	نعم	لا	لمجموع
التكرار	61	13	74
النسبة	%82.43	%17.57	%100

توضح النتائج المعروضة في الجدول أن نسبة 82.43 % من العمال المتعاقدين قد أجابوا بنعم على هذا البند فيما كانت الإجابة بـ لا 17.57 % و تدل هذه النتائج على أن نظام العمل بالعقود يحرمهم من الحصول على الترقية في العمل، كما أنه يحدد مناصب عملهم والتي ترى المؤسسة بأنها مناصب يجب شغلها بعمال متعاقدين.

136

البند رقم 20 : هل عمك كمتعاقد قد يحرمك من المشاركة في تحديد عمك ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	63	11	74
النسبة	% 85.13	% 14.87	%100

يتضح من خلال النتائج المبينة في الجدول أن نسبة 85.13 % من أفراد العينة يرون بأن نظام العمل بالعقود يحرمهم من المشاركة في تحديد مهامهم، فيما كانت الإجابة بلا بنسبة 14.87 % وتجد هذه النتائج تفسيرها في كون مناصب العمل التي تم تشغيل العمال فيها على أساس تعاقدية هي المناصب التي تم على مستواها تسجيل العجز، لذلك فإن حجم العمل المطلوب وكميته محددة سلفا وبالشكل الذي يقيد من حرية العمال المتعاقدين في تنفيذ العمل بالطريقة التي يرونها مناسبة .

البند رقم 21 : هل عمك كمتعاقد هو مصدر شعورك بالضغط من قبل المسؤولين ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
---------	-----	----	---------

التكرار	42	32	74
النسبة	% 56.75	%43.25	%100

تبين النتائج المعروضة في الجدول أن نسبة 56.75 % من أفراد العينة يرون بأن نظام العمل بالعقود يشكل مصدرا للضغوط من قبل المسؤولين، فيما كانت الاجابة بلا بنسبة 43.25 % و تفسر هذه النتائج بكون نظام العمل بالعقود لا يمنح هؤلاء العمال الحق في اكتساب عضوية دائمة في النقابة والتي من شأنها رفع مطالبهم واحتجاجاتهم من أجل إنصافهم وإرجاع حقوقهم .

البند رقم 22 : هل بصفتك متعاقد تسعى إلى تجنب مساعدتك للزملاء ؟.

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	53	21	74
النسبة	%71.62	%28.38	%100

137

يتضح من خلال ما هو معروض في الجدول أن نسبة 71.62 % من العمال المتعاقدين قد أجابوا بنعم على هذا البند ، أي أنهم يرون بأن نظام العمل بالعقود هو السبب في سعيهم إلى تجنب مساعدة الزملاء في إنجاز المهام ، فيما كانت نسبة الإجابة بـ لا 28.38 % و يمكن أن تفسر هذه النتائج بكون نظام العمل بالعقود يشجع العمال على التصرف بشكل فردي أكثر من الاهتمام بالجماعة والزملاء وواجب التنسيق معهم في إنجاز العمل وإبداء مشاعر التضامن والمساندة نحوهم لذلك فهو يؤثر سلبا على دوافع هؤلاء العمال التي تتجه نحو تحقيق الانتماء .

البند رقم 23 : هل بصفتك متعاقد تسعى إلى تجنب الالتزام بتعليمات الإدارة .

البدائل	نعم	لا	لمجموع
التكرار	51	23	74

النسبة	%68.91	%31.09	%100
--------	--------	--------	------

يتضح من خلال النتائج المعروضة في الجدول أن نسبة 68.91 % من أفراد العينة قد أجابوا بنعم على هذا البند ، ويرون بأن نظام العمل بالعقود هو السبب في سعيهم إلى تجنب عدم الالتزام بتعليمات الإدارة ، فيما كانت نسبة الإجابة بـ لا 31.09 % و تفسر هذه النتائج بكونها أمر طبيعي إذا أخذنا بعين الاعتبار أن نظام العمل بالعقود يوجه اهتمام العمال نحو الأخذ بجميع الوسائل التي تمكنهم من الحفاظ على مناصب عملهم ، ولذلك فهم يتجنبون كل ما هو عائق على تحقيق هدفهم هذا .

البند رقم 24 : هل عمالك كمتعاقد هو سبب كثرة مهامك ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	65	9	74
النسبة	%87.83	%12.17	%100

138

يلاحظ من خلال ما يعرضه الجدول من نتائج أن نسبة 87.83 % من أفراد العينة قد أجابوا بنعم على البند ، أي أنهم يرون بأن نظام العمل بالعقود هو سبب كثرة مهامهم ، فيما كانت نسبة الإجابة بلا 12.17 % و يمكن تفسير هذه النتائج بكون نظام العمل بالعقود يحفز هؤلاء العمال على المداومة في العمل كما تؤكد إجاباتهم على البند رقم 9 وهذا ما يجعلهم ملزمين بتغطية مهام العمال الدائمين والذين عادة ما تكثر غياباتهم عن العمل .

البند رقم 25 : هل عمالك كمتعاقد هو السبب قلقك على مستقبلك المهني ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	68	06	74

النسبة	% 91.89	%8.11	%100
--------	---------	-------	------

تبين النتائج المعروضة في الجدول أن نسبة 91.89 % من أفراد العينة قد أجابوا بنعم على البند ، ويرون بأن نظام العمل بالعقود هو سبب قلقهم على مستقبلهم المهني فيما كانت الإجابة بـ لا 8.11 % و تفسر هذه النتائج بكونها أمر طبيعي لأن هؤلاء العمال يبقى اهتمامهم باستمرار مركزا على كيفية التمكن من الحفاظ على مناصب عملهم والحصول على عمل دائم، أو الحرص على تأمين منصب عمل ولو عن طريق نظام العقود .

البند رقم 26 : هل تعتقد بأنك تقدم جهدا أكثر مما تتلقى من مقابل ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	55	19	74
النسبة	%74.32	%25.68	%100

139

تبين النتائج المعروضة في الجدول أن نسبة 74.32 % من أفراد العينة قد أجابوا بنعم على البند ، ويرون بأن نظام العمل بالعقود يجعلهم يقدمون جهدا أكثر من ما يتلقونه من مقابل "حوافز مادية" فيما كانت الإجابة بلا 25.68 % وهذا ما يتوافق مع نتائج إجابات أفراد العينة على البنود 11 و16 .

البند رقم 27 : هل تقلل من فوائد عملك كمتعاقد ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
---------	-----	----	---------

74	10	64	التكرار
%100	%13.52	%86.48	النسبة

تبين النتائج المعروضة في الجدول ، أن نسبة 86.48 % من أفراد العينة قد أجابوا بنعم على البند ، ويعتقدون بأن الفوائد التي يجنونها من عملهم كمتعاقدين قليلة ، وهذا ما تؤكده نتائج الإجابات على البنود 1و2و3 وكذلك البنود 16و17و18و19 والتي عبر من خلالها أفراد العينة عن قلة الحوافز الممنوحة سواء كانت مادية أو معنوية ، فيما كانت الإجابة بلا بنسبة 13.52 % .

البند رقم 28 : هل تقلل من ثقة مسؤوليك بك ؟

المجموع	لا	نعم	البدائل
74	09	65	التكرار
%100	%12.17	%87.83	النسبة

يتضح من خلال النتائج المبينة في الجدول أن نسبة 87.83 % من أفراد العينة قد أجابوا بنعم على البند ، ويعتقدون بأنهم لم يتمكنوا كعمال متعاقدين من بناء علاقات تتسم بالثقة المتبادلة مع مسؤوليهم في العمل ، فيما كانت الإجابة بلا بنسبة 12.17 % و هذا ما يتوافق مع إجابات أفراد العينة على البنود رقم 2و17و21 والتي اتضح من خلالها أن نظام العمل بالعقود هو السبب في حرمان هؤلاء العمال من الحصول على الحوافز المعنوية "التقدير والشكر" والتعرض للضغط من قبل المسؤولين .

140

البند رقم 29 : هل تضطر إلى قبول القليل مما ترغب فيه ؟

المجموع	لا	نعم	البدائل
74	10	64	التكرار
%100	%13.51	%86.49	النسبة

تبين النتائج المعروضة في الجدول أن نسبة 86.49 % من أفراد العينة قد أجابوا بنعم على البند ، ويرون بأنهم كعمال متعاقدين يضطرون إلى قبول القليل مما يرغبون فيه ، فيما كانت الإجابة بلا بنسبة 13.51% و هذا ما يتوافق مع إجابات أفراد العينة على البنود رقم 11 و14 و26 و27 والتي اتضح من خلالها أن نظام العمل بالعقود هو السبب في حرمان هؤلاء العمال من تلقي المقابل الذي يساوي المجهود المبذول كما أنه يمنعهم من تحقيق رغباتهم وأهدافهم التي تتعلق بالعمل .

البند رقم 30 : هل تفكر في تغيير عملك ؟

البدائل	نعم	لا	المجموع
التكرار	59	15	74
النسبة	%79.73	%20.27	%100

يلاحظ من خلال النتائج المعروضة في الجدول أن نسبة 79.73 % من أفراد العينة قد أجابوا بنعم على البند في حين كانت نسبة الذين أجابوا بلا هي 20.27 % مما يعني أن أفراد العينة يريدون تغيير عملهم و هذا ما يتوافق مع إجابات أفراد العينة على البنود السابقة والتي اتضح من خلالها التقييم السلبي للأثر الذي يسببه نظام العمل بالعقود على دافعية هؤلاء العمال .

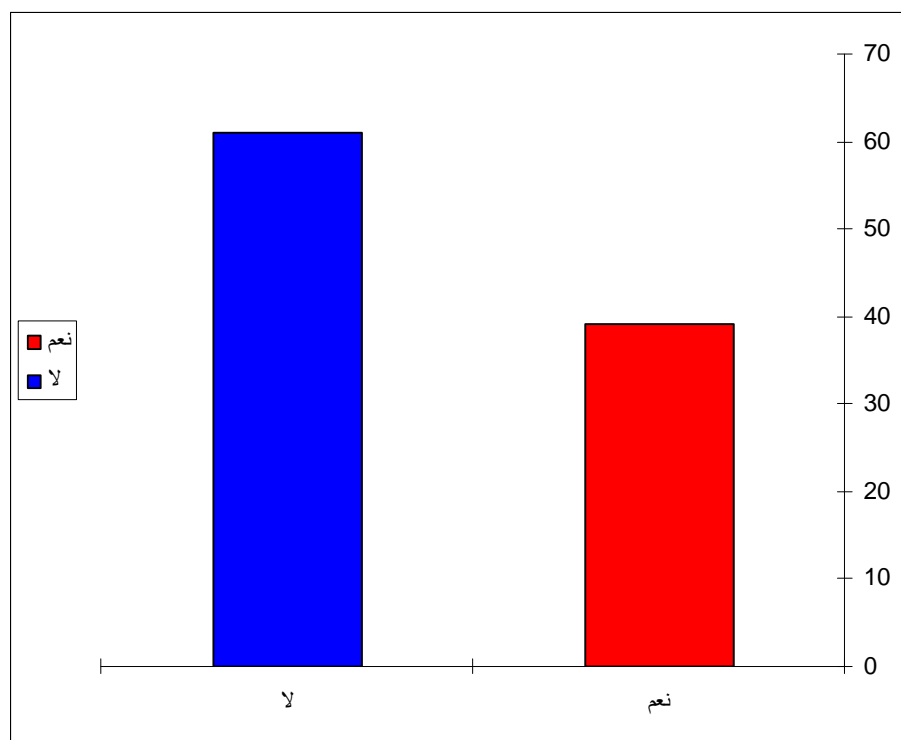
### 141

ثالثا - تحليل نتائج إجابات أفراد العينة على كامل بنود المحور الأول :

التكرار	نعم	لا
---------	-----	----



		البنود
70	04	01
45	29	02
53	21	03
59	15	04
47	27	05
35	39	06
35	39	07
33	41	08
19	55	09
33	41	10
60	14	11
5	69	12
64	10	13
61	13	14
57	17	15
676	434	مجموع التكرارات
%60.90	%39.10	النسبة المئوية



شكل رقم (2): يوضح النسب المئوية لإجابات أفراد العينة على بنود محور التأثير الإيجابي

على اعتبار أن مجموع استجابات أفراد العينة على المحور الذي يقيس الأثر الإيجابي هو :

( 15 X 74 ) = 1110 حيث ( 74 ) يمثل عدد أفراد العينة و ( 15 ) هو عدد بنود المحور فقد تم حساب نسبة الإجابة بنعم و نسبة الإجابة بـ لا على بنود المحور الذي يقيس الأثر الإيجابي وفق معادلة حساب النسب المئوية كالآتي :

مجموع الإجابات بنعم :

$$39.10\% = 100 \times \frac{434}{1110}$$

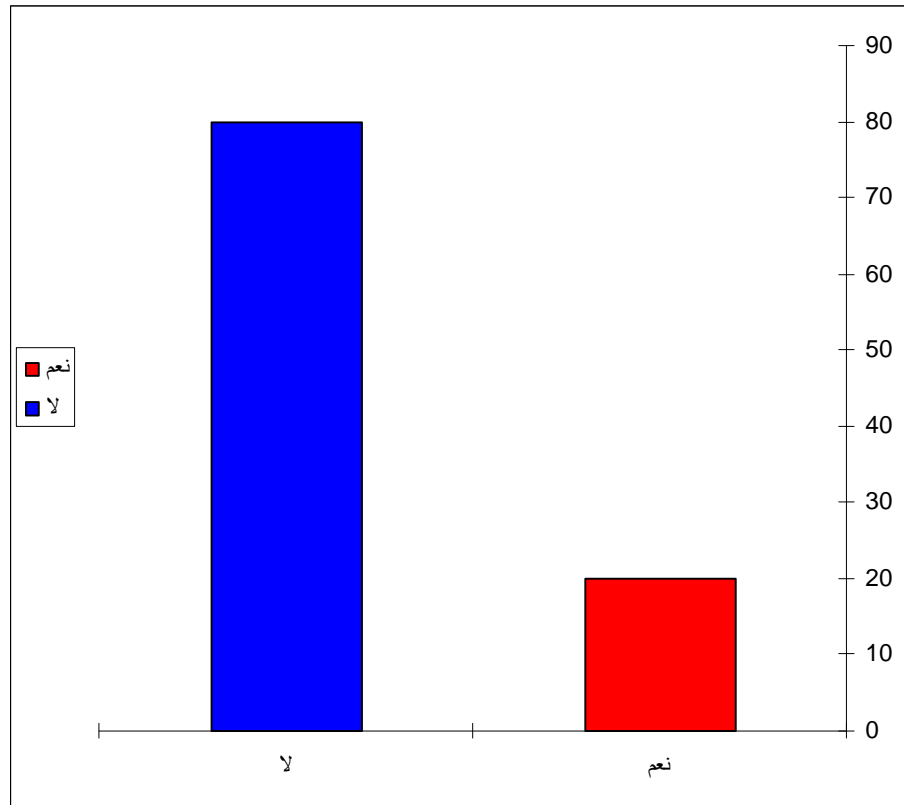
مجموع الإجابات بـ لا :

$$60.90\% = 100 \times \frac{676}{1110}$$

- من خلال هذه النتائج يتضح بان نسبة 39.10 % من مجموع الأفراد يرون بأن نظام العمل بالعقود يؤثر إيجابا على دافعيتهم . و يرى 60.90 % منهم بأن نظام العمل بالعقود يؤثر سلبا على دافعيتهم و على اعتبار أن الباحث اعتمد نسبة أكثر من 50 % للدلالة و أقل من 50 % لغير الدلالة فإن الحكم على هذه النتائج يكون كالآتي :
- بما أن 60.90 % أجابوا بـ لا فإن نظام العمل بالعقود لا يؤثر إيجابا على دافعية العمال و بالتالي فإن الفرضية الإجرائية الأولى و التي مفادها :
- يؤثر نظام العمل بالعقود إيجابا على دافعية العمال غير محققة .
- رابعاً- عرض و تحليل نتائج إجابات أفراد الدراسة على كامل بنود المحور الثاني :

لا	نعم	التكرار البنود
6	68	16
20	54	17
18	56	18
13	61	19
11	63	20
32	42	21
21	53	22
23	51	23
9	65	24
6	68	25
19	55	26
10	64	27
9	65	28
10	64	29

15	59	30
222	888	مجموع التكرارات
% 20	%80	النسبة المئوية



شكل رقم (3) : يوضح النسب المئوية لإجابات أفراد العينة على بنود محور التأثير السلبي .

على اعتبار أن مجموع إجابات أفراد العينة على المحور الذي يقيس الأثر السلبي على دافعية العمال هو ( 15 X 74 ) حيث أن ( 74 ) هو عدد أفراد العينة و ( 15 ) هو عدد بنود المحور و قد تم حساب نسبة الإجابة بنعم و نسبة الإجابة بـ لا على بنود المحور الذي يقيس الأثر السلبي وفق معادلة حساب النسب المئوية كالآتي :

- نسبة الإجابات بنعم :

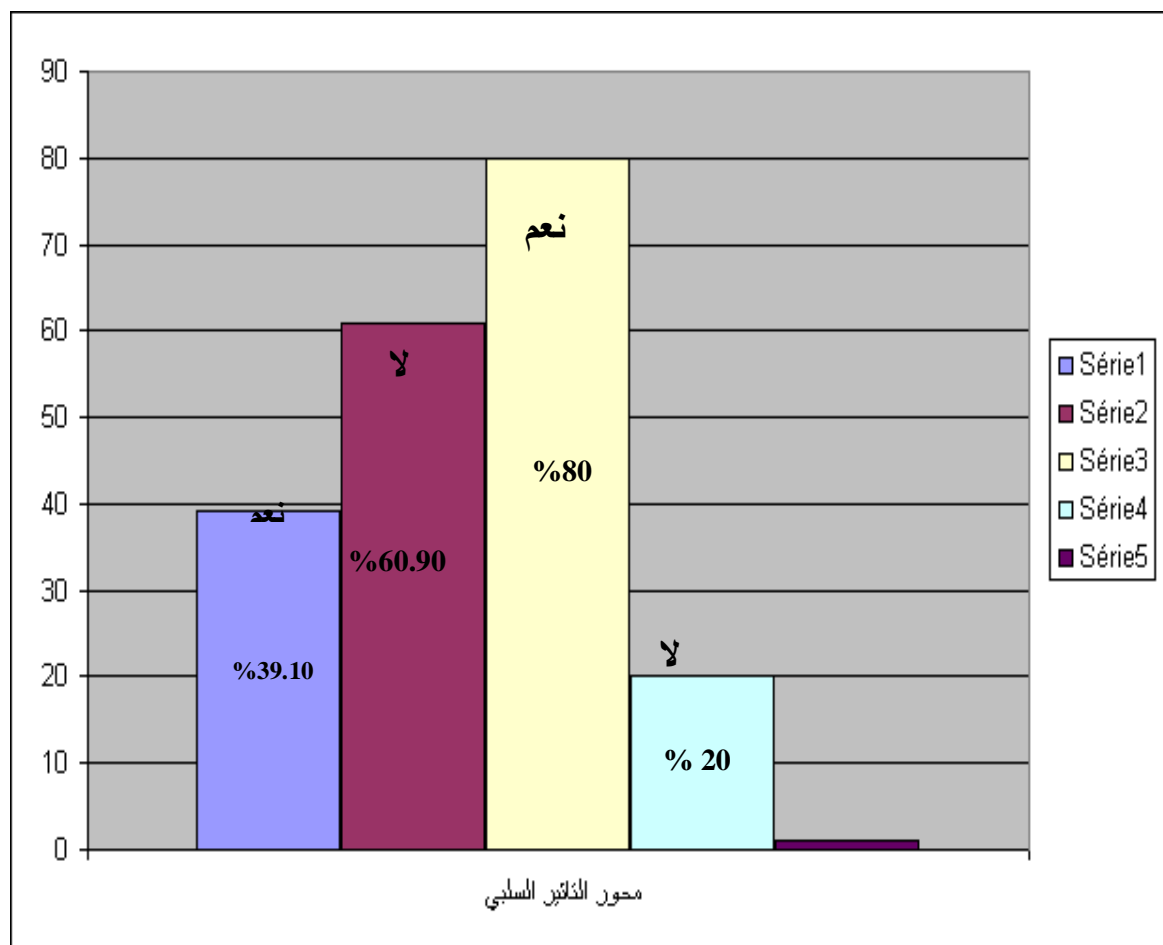
$$\%80 = 100 \times \frac{888}{1110}$$

- نسبة الإجابات بـ لا :

$$\%20 = 100 \times \frac{222}{1110}$$

- من خلال هذه النتائج يتضح بأن نسبة 80 % من أفراد العينة يرون بأن نظام العمل بالعقود يؤثر سلبا على دافعيتهم في حين كانت نسبة 20 % منهم يرون بأن نظام العمل بالعقود يؤثر إيجابا على دافعيتهم و على اعتبار أن الباحث قد اعتمد نسبة أكثر من 50 % للدلالة و أقل من 50 % لغير الدلالة فإن الحكم على هذه النتائج يكون كالآتي:

بما أن 80 % من أفراد العينة أجابوا بنعم فإن نظام العمل بالعقود يؤثر سلبا على دافعية العمال و بالتالي فإن الفرضية الإجرائية الثانية التي مفادها :  
يؤثر نظام العمل بالعقود على دافعية العمال سلبا قد تحققت .



شكل رقم (4) : يوضح النسب المئوية لإجابات أفراد العينة على بنود الاستبيان  
خامسا - مناقشة الفرضية العامة :

146

على اعتبار أن الفرضية الإجرائية الأولى غير محققة، والفرضية الإجرائية الثانية محققة، فإن الفرضية العامة التي مفادها: يؤثر نظام العمل بالعقود على دافعية العمال قد تحققت.

- مناقشة النتائج :

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها بأن غالبية أفراد العينة وبنسبة 80 % عبروا عن رأيهم الذي يؤكد الأثر السلبي لنظام العمل بالعقود على دافعيتهم وهذا ما عكسته النسبة المئوية لإجابات أفراد العينة والتي مالت للإجابة بنعم على جميع بنود هذا المحور، وقد برز هذا الأثر السلبي من خلال الأبعاد التالية :

التحفيز: عبر جميع أفراد العينة عن آرائهم التي تؤكد بأن نظام العمل بالعقود باعتباره الشكل المنظم لعلاقة العمل التي تربطهم بالمؤسسة، والتي تميزهم عن باقي العمال، لا يمنح التحفيز اللازم الذي يثير دوافعهم المختلفة وينشط السلوك الطبيعي الذي يتجه نحوى تحقيق الأهداف المرتبطة بالعمل بالقدر الذي يسببه من حرمان للفرص التي تتيح الحصول على أجر كافي ومكافآت وعلاوات تعطى على حساب الجهد المبذول، وكذلك توفير فرص الحصول على الحوافز المعنوية التي تتمثل في توجيه الشكر والاعتراف والمدح قصد تشجيع العمال على الأداء الجيد والرفع من مستوى دافعيتهم نحوى العمل، بالإضافة إلى أن نظام العمل بالعقود لا يجعل من محتوى العمل المباشر من طرف هؤلاء العمال محتوا محفزا على الإقبال على إنجاز المهام كما هو مرغوب، وفي المقابل يشكل نظام العمل بالعقود سببا أكده جميع أفراد العينة في منع ظهور مختلف أشكال التحفيز التي يمكن للمؤسسة أن تتيحها لهؤلاء العمال بصرف النظر عن راحتها المالية

التي تبررها ازدياد الطلب على منتوجاتها ولجوئها إلى تغطية العجز في اليد العاملة بتوظيف هؤلاء العمال.

نوع السلوك المثار : وكننتيجة لما سبق عرضه، فإن جميع أفراد العينة عبروا عن آرائهم التي تؤكد أن نظام العمل بالعقود يثير سلوكات تتصف أكثر بكونها تهدف إلى تجنب الفشل في تحقيق أهدافهم المرتبطة بالعمل (المحافظة على منصب العمل) وتجنب العقاب والسلوك غير المرغوب فيه (تجنب التوبيخ والذم) من طرف المسؤولين في المؤسسة، وذلك بالحرص على المداومة في العمل والسعي إلى كسب ود المسؤولين والإدارة والسعي للمحافظة على حجم الجهد المبذول وإنجاز المهام كما هو مطلوب، وإن أمكن اعتبار هذا السلوك المثار سلوكا تكيفا ، إلا أن كونه لا يتجه نحوى تحقيق أهداف جاذبة تعكسها توفر مختلف أشكال التحفيز المطلوب التي تعتبر بمثابة المصدر الطبيعي الذي ينطلق منه، فيجعل منه سلوكا ذو خاصية ذاتية كما عبر عنه "كورت لوين"، أو بالأحرى ذو استقلالية وظيفية كما عبر عنه "آرنود ويتيج" ، أي أن الدافع للتكيف مع المتغيرات التي تفرضها طبيعة العمل التعاقدية أصبح في حد ذاته هدفا يريد هؤلاء العمال تحقيقه باستمرار.

- ومن ناحية أخرى فإن غالبية أفراد العينة عبروا من خلال تأكيدهم على أن نظام العمل بالعقود يثير فيهم السلوك الذي يهدف إلى تجنب وضعيات ما أكثر من كونه مثيرا ومحفزا على إظهار السلوك الذي يسعى إلى تحقيق الأهداف ، وهذا يؤكد بأن نظام العمل بالعقود يشكل ضغطا على هؤلاء العمال لكونه يقوي من ظهور العناصر المنفرة في مقابل العناصر الجاذبة التي يمكن أن يمنحها لهم وغياب هذا العنصر يفسر طابع إزالة الصراع الذي يتصف به سلوك هؤلاء العمال كما يرى آرنود ويتيج .

وكما تدعّمه النتائج المعروضة في الجدول ، فإن أكبر نسبة سجلت ، تلك التي تتعلق بالبند رقم 25، والذي جاءت إجابات أفراد العينة عليه بنعم وبنسبة 91.89 % حيث أكدوا من خلاله أن نظام العمل بالعقود يسبب لهم الخوف الدائم من فقدان مناصب عملهم، وهذا يدل على أن هؤلاء العمال يلزمهم نشاط دائم لدافع البحث عن الاستقرار المهني والمحافظة على العمل بغض النظر عن مدى جاذبية مضامينه بالنسبة لهم.

وفي المقابل جاءت إجابات أغلب أفراد العينة بنعم على البنود التي تظهر الأثر السلبي لنظام العمل بالعقود على دافعية العمال ،بدءا بالبند رقم 16 الذي أكد من خلاله أفراد العينة وبنسبة 89. 91 % بأن نظام العمل بالعقود يحرمهم من فرص الحصول على الحوافز المادية التي يمكن أن تتوفر لهم، ويدل هذا على أن دافع البحث عن الزيادة في العائد المادي لدى هؤلاء العمال في حالة غير نشطة.

أما إجابة أفراد العينة على البنود رقم 17 و18 و19، 20، 21 فقد كانت بنعم ،وبنسب متقاربة وكانت على التوالي 97. 72 % و 67. 75 % و 43. 82 % و 13. 85 % و 75. 56 % والتي أكدوا من خلالها حرمانهم من الحوافز التي تثير دوافعهم لتحقيق الانتماء لجماعة العمل و الإحساس بالتقدير والاحترام داخل المؤسسة كذلك دافع السعي نحوى إنجاز العمل وإظهار كفاءتهم فيه و الزيادة في المردودية.

وفي المحصلة يظهر بأن نظام العمل بالعقود يثير لدى هؤلاء العمال دافع البحث عن الأمن الوظيفي والمحافظة على مناصب العمل ،ويعمل على المحافظة على نشاط هذا الدافع بصفة دورية ،وذلك كل ثلاثة أشهر، وهي المدة المحددة لتجديد العقود،بحيث يركز هؤلاء العمال اهتمامهم على الظفر بتمديد عقودهم التي تربطهم بالمؤسسة لفترات أخرى و في القابل تكون اهتماماتهم بتحقيق الأهداف الأخرى المرتبطة بالعمل في حالة كمون. وهذا ما يعزز الطابع الحلقي الذي تنتشط من خلاله دوافعهم حيث أنه وفي كل مرة يتم فيها تجديد العقود لفترة أخرى،يكون هدف هؤلاء العمال في تحقيق استقرارهم المهني قد تحقق،وتتطلق حلقة إشباع أخرى فيما يخص الدافع نفسه لفترة لاحقة.

وحسب نظرية التعزيز،فإن نظام العمل بالعقود يظهر بمثابة الحافز الذي يقدم لهؤلاء العمال وفق فترات زمنية ثابتة(كل ثلاثة أشهر)،وهو مكافأة في الوقت نفسه للزيادة من احتمال تكرار حدوث السلوكات المرغوبة من طرف المؤسسة، كالالتزام بالإنضباط في العمل و المداومة عليه و المحافظة على مستويات الإنتاج المطلوبة بشكل مستمر.

أما فيما يخص التعزيز عن طريق الإنهاء ،وكما توضح من خلال إجابات أفراد العينة فإن نظام العمل بالعقود يعطي الأفضلية ويدعم أكثر أسلوب إزالة المكافآت التي يفترض



أن تعطى كجزء للسلوك المرغوب الذي يظهره العمال وهذا ما يبرر عدم الرضا الذي عبر عنه أفراد العينة من خلال إجاباتهم على البنود 26. 27. 28. 29. 30 .

أما التعزيز عن طريق استخدام أسلوب العقاب ،فيظهر بأن نظام العمل بالعقود يقويه أكثر ،ويجعل منه وسيلة فعالة ،على اعتبار أن عدم التزام العمال بما تحدده المؤسسة من أهداف ،وعدم إظهارهم للسلوك المرغوب يجعلهم عرضة للتسريح وفقدان مناصب العمل بالإضافة إلى أنه يقوي من أثر النتائج التي تستخدمها المؤسسة لمعاقبة الأفراد الذين يظهرون السلوك غير المرغوب فيه ، أي أن التوبيخ واللوم ومختلف العقوبات الأخرى تصبح ذات فعالية أكبر .

أما استخدام التعزيز عن طريق تعلم التحاشي و التجنب ،فقد ظهر من خلال إجابات أفراد العينة على البنود "22" و"23" بأن نظام العمل بالعقود يجعل من هذا النوع من التعزيز ذا فعالية عالية ، حيث أكد أغلب المستجوبين على أنهم يحرصون كل الحرص على تجنب كل ما يجعلهم في منأى عن تحقيق أهدافهم ،وبهذا فإن نظام العمل بالعقود يقوي من الأثر الذي يحدثه (التوبيخ واللوم) في التقليل من احتمال تكرار حدوث السلوك غير المرغوب .

ومن منطلق ما تناقشه نظرية التعزيز حول " التكيف الإجرائي" كنموذج لتفسير دافعية العمال ،وعلى ضوء ما توصل إليه من نتائج ،فإن نظام العمل بالعقود يتجه أكثر نحو استخدام مختلف أنماط التعزيز التي تدفع العمال إلى تعلم التجنب وتحاشي السلوك غير المرغوب، في حين أنه يقلل من فرص استخدام أسلوب التعزيز الإيجابي من خلال مكافأة العمال بتمديد عقود العمل التي تربطهم بالمؤسسة حسب فترات زمنية ثابتة "كل ثلاثة أشهر" للمحافظة على نشاط دافعتهم للعمل ،لكن من حيث المضامين الإيجابية التي يمكن أن يوفرها للعمال والتي يمكن أن تتيح فرصا جاذبة ومثيرة للسلوك قصد الحصول على المكافآت بالنسبة للدوافع الأخرى ،فإنه يتجه أكثر نحو استخدام "المنع" وهو الشيء الذي تم تأكيده من خلال آراء العمال التي اتجهت في أغلبها للتعبير عن شبه حرمانهم من الاستفادة من المكافآت ومختلف صيغ التحفيز التي يمكن أن تثير فيهم سلوك السعي و الإقبال على العمل .وهو الأسلوب الأمثل حسب رأي "آندرودي سيزيلاغي" والذي

أوصى باستعماله أغلب العلماء السلوكيين لأنه الأكثر فاعلية في إحداث تغييرات ثابتة في سلوك العمال من استخدام أساليب التعزيز السلبي التي يقوي من أثرها نظام العمل بالعقود .

وتتضح أكثر هذه الحالة من خلال ما أكده أفراد العينة في إجاباتهم التي ترى بأن نظام العمل بالعقود يجعلهم يهتمون أكثر بالسعي للمحافظة على مناصب عملهم وبالتالي المحافظة على الأجور التي يتلقونها ، رغم كونها لا تفي بالغرض المطلوب وهذا ما يتفق مع رأي "هايزبيرج" عندما اعتبر "الأجر" بمثابة عامل وقائي أكثر منه عاملاً مثيراً لدافعية العمال .

إن نظام العمل بالعقود وكنتيجة لما سبق ذكره يمكن وصفه بمثابة الموقف الاستثنائي، لأن الأصل في العمل هو الديمومة كما يؤكد تشريع العمل الجزائري ، وانطلاقاً من هذه الميزة الجوهرية ، فإنه من المؤكد أن تتأثر مختلف أشكال سلوك العمال بما يفرضه هذا النظام في العمل من تغييرات على وضعية العمل ككل، " أنماط التحفيز المستخدمة في مقابل نوع الاستجابات المثارة"

ولأن نظام العمل بالعقود يبتعد أكثر عن استخدام أسلوب التعزيز الإيجابي في إثارة السلوك المرغوب فيه من خلال الحصول على المكافآت ، ويكتفي باستخدام مختلف صيغ التعزيز الأخرى "كالإنهاء والعقاب والتعزيز السلبي" للتقليل من احتمال حدوث السلوك غير المرغوب، والتي كان من الممكن أن تكون آثارها إيجابية على دافعية العمال فيما لو كانت مرفقة باستخدام أسلوب التعزيز الإيجابي والتي يمكن أن تثير السلوك المدفوع الذي يسعى إلى تحقيق الأهداف وبالتالي الزيادة في الإقبال على العمل .

## - خاتمة البحث :

تناول موضوع البحث مشكلة الدافعية لدى العمال في المؤسسات الصناعية الجزائرية وقد حاول التطرق إلى مختلف العوامل التي تشكل هذا الجانب المهم بوصفه المحدد الأساسي لسلوك العاملين والمرجع الذي يصف مدى إقبالهم على العمل من خلال معرفة درجة رضاهم ومدى تحقيقهم للأهداف التي يرغبون فيها .

ولأن السلوك المدفوع لدى الأفراد العاملين هو سلوك معقد إلى درجة أنه يساهم في تشكيله عدة عوامل متفاعلة فيما بينها تأثير وتأثر ويتعلق بعضها بالأفراد أنفسهم، والبعض يتعلق بمحيط العمل ومدى توافر الظروف المناسبة لتحفيز العمال على الأداء الجيد، أما البعض الآخر فتحده طبيعة العمل وسياسات المؤسسة وطرق العمل بها، هذه الأخيرة التي يمكن أن تأخذ شكل العمل عن طريق نظام العقود، أي لفترات محددة وهو النظام الذي تلجأ إليه المؤسسات وفق ما يتيح القانون لأسباب تكون في الغالب موضوعية، ومن هذا المنطلق تم طرح التساؤل الرئيسي للبحث وهو :

ما مدى تأثير نظام العمل بالعقود على دافعية العمال ؟

وقصد الإجابة المؤقتة على هذا التساؤل حاول الطالب الباحث وضع الفروض التالية :

- يؤثر نظام العمل بالعقود على دافعية العمال إيجابا.

- يؤثر نظام العمل بالعقود على دافعية العمال سلبا.

وقصد التحقق من هذه الفروض ميدانيا، فقد تم مباشرة إجراء البحث في المؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية بالمسيلة، حيث تم بناء استمارة البحث على ضوء الفروض الموضوعية، وبعد اختيار عينة بحث مناسبة وزعت هذه الاستمارة على أفرادها وتم جمع البيانات وتحليلها والتي تبين من خلالها أن نظام العمل بالعقود يعيق العمال على تحقيق أهدافهم وزيادة إقبالهم على العمل، ومن ثمة تأكدت الفرضية الإجرائية التي مفادها: يؤثر نظام العمل بالعقود على دافعية العمال سلبا.

## - صعوبات البحث :

ككل بحث علمي يهدف على الإجابة على التساؤلات التي ينطلق منها، فإنه يلجأ إلى الميدان لكي يكمل دائرة المعارف النظرية ويعززها بمختلف الإجراءات التي يتبعها لكي يتسنى له التحقق من حجم المشكلة المطروحة ومدى قابليتها للدراسة من خلال تأكيد أو نفي ماتم وضعه من فروض .

وفي بحثنا هذا واجهت الطالب الباحث عدة صعوبات بعضها تبررها طبيعة البحث في حد ذاته، أما البعض الآخر فيرجع إلى أسباب خارجة عن نطاق الباحث، ويمكن أن نذكر أهمها فيما يلي:

- صعوبة العثور على عينة بحث بالحجم الذي يناسب الدراسة ويساعد على نجاحها إذ أن معظم المؤسسات التي تعتمد العمل بنظام العقود يوجد بها عدد قليل ممن يعملون بهذا النظام .

- صعوبة الحصول على الموافقة المبدئية لإجراء البحث في المؤسسات التي تبين اعتمادها على عدد أكبر من العمال الذين يشتغلون بنظام العمل بالعقود، ولكون هذه المؤسسات تابعة للقطاع الخاص فقد قوبل طلبنا بالرفض التام.

- ضيق الوقت المتاح لإجراء الدراسة بعد أن أستهلك مغلبه في البحث عن مكان إجرائه، وحتى بعد العثور على المؤسسة ، فقد كان للإجراءات البيروقراطية دورها في تعطيل سيره حيث واجه الباحث مشاكل عدة، كعدم الاهتمام من طرف الطاقم الإداري المسير للمؤسسة والتأخير المتكرر للمواعيد، وصعوبة الحصول على المعلومات المطلوبة والخاصة بفئة العمال المتعاقدين.

## قائمة المراجع باللغة العربية :

- 1- إبراهيم عبد الله المنيف، تطور الفكر الإداري المعاصر، جامعة أنديان، ط1، 1993.
- 2- أحمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، ج1، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، 1998.
- 3- أحمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، ج2، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998.
- 4- أندرو دي سيزي لاغي، مارك جي والاس، السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة: جعفر أبو القاسم أحمد، معهد إدارة الأبحاث العامة، العربية السعودية، ط4.
- 5- أسامة كامل راتب، البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، ط1، دار الفكر العربي، 1998.
- 6- بشير هدفي، الوجيز في شرح قانون العمل، دار ريحانة للنشر والتوزيع، ط1، 2002.
- 7- جلال مصطفى القرشي، شرح قانون العمل الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984.
- 8- حامد أحمد بدر، السلوك التنظيمي، دار النهضة، دط، 1989.
- 9- حسين حريم، السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.

- 10- رأفت عبد الفتاح دويدار، سيكولوجية التدريب وتنمية الموارد البشرية، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 2001.
- 11- راشد مرزوق راشد، علم النفس التربوي، عالم الكتب، القاهرة، 2005.
- 12- راضي الوقفي، مقدمة في علم النفس، دار الشروق، ط3، عمان، 1998.
- 13- راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، ط1، 2003.
- 14- رشاد عبد العزيز موسى، علم النفس الدافعي، دار النهضة العربية، القاهرة، 1994.
- 15- رشيد واضح، علاقة العمل في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
- 16- رمزية الغريب، التعلم: دراسة نفسية، تفسيرية، توجيهية، المكتبة المصرية القاهرة، 1990.
- 17- رمضان محمد القدافي، العلوم السلوكية في مجال الإدارة والإنتاج، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ط1، 1997.
- 18- صلاح مراد، فوزية هادي، طرائق البحث العلمي، تصميماتها وإجراءاتها، ط1، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2001.
- 19- طارق طه، نشأة الإدارة، دار المعارف للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ط1، 2002.
- 20- عبد الرزاق أحمد السنهوري، شروح القانون المدني، نظرية العقد، دار إحياء التراث العربي، بيروت، بدون سنة نشر.

- 21- عبد الرحمان عدس، علم النفس التربوي، دار الفكر، ط2، الأردن، 1999.
- 22- عبد الفتاح دويدار، سيكولوجية العلاقة بين مفهوم الذات والاتجاهات، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، دط، 1992.
- 23- عبد الله عبد الحي موسى، المدخل إلى علم النفس، مكتبة الخاتجي، القاهرة، ط3.
- 24- عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، دط، 2001.
- 25- عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الحديثة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، دط، 2002.
- 26- علي راشد، مفاهيم ومبادئ تربوية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1993.
- 27- علي السلمي، تطور الفكر العربي، وكالة المطبوعات، الكويت، 1980.
- 28- علي الشرقاوي، العملية الإدارية، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع دط، 2002.
- 29- علي عوض حسن، الوجيز في شرح قانون العمل، مكتبة القاهرة، دط، 1990.
- 30- فرج عبد القادر طه، أصول علم النفس الحديث، القاهرة، ط2، دار المعارف 1994.
- 31- كامل بربر، الإدارة عملية ونظام، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 1996.
- 32- مجدي أحمد محمد عبد الله، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق دار المعرفة الجامعية، مصر، دط، 1996.

33- محمد بعلي، قانون العمل في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،  
1997.

34- محمد بني يونس، مبادئ علم النفس، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان،  
ط. 2004، 1

35- محمد عزت راجح، أصول علم النفس، دار المعارف، القاهرة، 1994.

36- محمود جمال الدين زكي، عقد العمل في القانون المصري، ط2، الهيئة  
المصرية العامة للكتاب، 1982.

37- مصطفى كامل مهيب، عقد العمل، مطبعة القاهرة، 1988.

38- مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، المؤسسة  
الوطنية للكتاب، دط، 1992.

39- نادر أحمد أبو شيحة، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع،  
عمان، 2000.

40- هلال العدوي، قانون العمل الجزائري، دط، ديوان المطبوعات الجامعية،  
الجزائر، 1998.

41- محمد شفيق، البحث العلمي، المكتب الجامعي الحديث، بيروت، دط، 1985.

42- ياسين بن صاري، عقود العمل المحددة المدة، ديوان المطبوعات  
الجامعية، الجزائر، 2002.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية :

43- ALEX Mucchielli. Les motivation. Presses  
universitaires françaises.premiere édition 1981.



44- ARNAUD Wittig. Introduction a la psychologie.theorie et problemes. Quebec.canada.1980 .

45- CRISTIAN Guilvic.la psychologie du travail.nathan.paris.1991.

46- ROGER mucchielli. létude des postes de travail. les édition ESF . entreprise moderne dédition libraires technique 1979 .

- ثانيا : القواميس :

47- القاموس المحيط، دط، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر، بيروت، 1998.

48- Oxford learners boket dictionary.2ed. edition oxford university presse.1991.

ثالثا - المجلات والمحاضرات :

49- المجلة القضائية، العدد الثامن، الديوان الوطني للأشغال التربوية، الجزائر، نوفمبر. 1999.

50- محاضرات الأستاذ: نصر الدين القرشي، أقيت على الدفعة الثانية للقضاة تخصص:قانون المؤسسات، 2000- 2001.

## ملخص البحث باللغة العربية :

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة الكشف عن طبيعة الأثر الذي يسببه نظام العمل بالعقود على دافعية العمال بالمؤسسات الصناعية الجزائرية، وقد تم التطرق في الجانب النظري للبحث لماهية الدافعية ومختلف النظريات المفسرة لها في الوسط المهني، كما تم التعرض بالشرح لقانون علاقات العمل الجزائري وعقود العمل المحددة المدة وإجراءات تنفيذها في المؤسسات الجزائرية. أما الجانب التطبيقي فقد احتوى على فرضيتان إجرائيتان تم وضعهما بغية الإجابة المؤقتة على الإشكال المطروح، حيث وبعد مباشرة جميع الإجراءات الميدانية المتعلقة بمكان البحث واختيار العينة تم التفرغ لعملية بناء الاستمارة النهائية للبحث وتطبيقها في الميدان، ليتم في الأخير مناقشة النتائج المتحصل عليها في ضوء الفرضيات الموضوعية، حيث خلصت نتائج البحث إلى تأكيد الفرضية الإجرائية التي مفادها: يؤثر نظام العمل بالعقود سلبيًا على دافعية العمال .

## ملخص البحث باللغة الفرنسية:

-Cette etude “participation à létude de l’enpreinte du systeme de travail à durée déterminée sur la motivation des traiteurs, contient 3 chapitres theoriques qui parlaient de motivation et de la pratique de la loi du travail dans les entreprises algeriens  
Le cadre pratique cerne les hypotheses et la methologie de la recherche. et en fin , létude en terrain qui a validé l’enpreinte négative du CDD sur la motivation des traiteurs.

## ملخص البحث باللغة الإنجليزية :

This study aims for the trying to know the nature of the effect which the system of working by contract causes on the motivation of the workers in the Algerian industrial firm. In the theoretic side of this research, it was dealt with the definition of motivation and the different theories which explained it in the professional environment. it was also dealt with the explanation of the law of Algerian work relationships and its execution in the Algerian companies. The applicable side was contained of two executive theories which were done for temporary answer on the main question. In this domain, after going on all executions which have relation with the place of the research and choosing the sample, and after applying the final questionnaire on real life, it was the discussion of the results that were gained in the light of the proposed theories. As a conclusion to this research, it was confirmed the executive theory which say that the system of working by contract affects negatively on workers motivation.

