



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 - قالمة-

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علم الاجتماع



علاقات العمل داخل المؤسسة الإقتصادية

-دراسة ميدانية بمؤسسة صناعية "مجمع عمر بن عمر"-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

* د. جاهي عزيز

إعداد الطالبين:

❖ طهرية هيثم

❖ مرازقة محسن

لجنة المناقشة

رقم	الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الانتماء	الصفة
1	د. حميد حملاوي	أستاذ محاضر أ	جامعة 8 ماي 1945	رئيساً
2	د. عزيز جاهي	أستاذ محاضر أ	جامعة 8 ماي 1945	مشرفاً مقررًا
3	مجيد حميدي	أستاذ مساعد أ	جامعة 8 ماي 1945	عضوًا مناقشا

السنة الجامعية: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكرو عرفان

"بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ وَالصَّلَاةِ وَالسَّلَامِ عَلَى رَسُولِهِ الْكَرِيمِ"

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات له الشكر على ما أنعم وله الحمد على ما أسدى ونحمده على فضله علينا، والذي أعاننا على أداء هذا الواجب ووقفنا على إنجاز هذا العمل المتواضع وإتمامه.

ولقوله تعالى: {لَوْ لَيْنُ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ}

وبالنظر للتواضع واعترافا بالجميل يسرنا أن نتقدم بأوفر وأبلغ معاني الشكر والامتنان وبأسمى عبارات التقدير والاحترام لكل من ساعدنا في إعداد هذا العمل المتواضع، ونخصص بالذكر الأستاذ الفاضل "جاهمي عبد العزيز" لتفضله بالإشراف على هذه الدراسة والذي لم يبخل علينا بنصائحه وإرشاداته

-حفظه الله-

كما نتوجه بالشكر إلى اللجنة المشرفة لتفضلها على مناقشة مذكرتنا هذه.

ونتقدم بأحر التقدير والشكر إلى كل من أشرف على تدريسنا طوال مسارنا الدراسي أساتذة علم الاجتماع خاصة وعامة الزملاء في الدفعة عامة على إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد.

كما نتقدم بالشكر والتقدير إلى كامل العائلة الكريمة على وقوفها بجانبنا ودعمها لنا، وإزالة العقبات التي

تعيق طريقنا

كذلك إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بالكلمة الطيبة جزاهم الله خيرا.

شكرا جزيلاً .

الإهداء

إلى التي تكون الجنة تحت أقدامها، إلى التي رافقتني بدعواتها طيلة حياتي، وأبعدت الأشواك عن دربي،
إلى من أوصى الله بها... قرّة عيني

أمي الغالية - حفظك الله -

إلى الذي حمل مرارة الأيام وكافح ظروف الحياة لنعيش حلاوتها، وأبعد الأشواك عن دربي، إلى الذي
منحني الحرية والثقة والقوة وكان الرفيق في مسيرتي... إليك

أبي الغالي - أدامك الله -

يعجز اللسان وتعجز الكلمات عن وصفكما وإنني مدينة لكما بكل ما وصلت إليه اليوم بفضلكما ومهما
فعلت لن أرد جزءا ولو صغيرا من خيركما... جعلكما الله من السبعين ألفا الذين يدخلون الجنة بلا حساب
وبلا عذاب.

إلى من جمعنا سقف بيت واحد وكبرنا معا في هذه الحياة، إلى من كانوا سندا لي وكنت سندا لهم، إلى
تلك القلوب الرقيقة والوجوه البريئة والبشوشة، إلى شموع البيت

إخوتي: نسرين، آدم

إلى جميع أفراد "عائلة طوهرية" و "عائلة بن عيدة" أهدي هذا العمل لما بذلوه من إزالة العقبات ورفع
المعنويات وتشجيع على الاستمرار طوال مسيرتي الدراسية ووقفتم إلي جانبي.

إلى جميع أصدقائي الذين تقاسمت معهم أجمل أيام حياتي وأضحكوني وسط الحزن

وأخصص الذكر إلى رفيق مشواري هذا "محسن"

إلى كل من حضر في القلب وغاب عن اللسان.... إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل.

هيثم

الإهداء

إلى التي تكون الجنة تحت أقدامها، إلى التي رافقتني بدعواتها طيلة حياتي، وأبعدت الأشواك عن دربي،
إلى من أوصى الله بها... قرّة عيني

أمي الغالية - حفظك الله -

إلى الذي حمل مرارة الأيام وكافح ظروف الحياة لنعيش حلاوتها، وأبعد الأشواك عن دربي، إلى الذي
منحني الحرية والثقة والقوة وكان الرفيق في مسيرتي... إليك

أبي الغالي - أدامك الله -

يعجز اللسان وتعجز الكلمات عن وصفكما وإنني مدينة لكما بكل ما وصلت إليه اليوم بفضلكما ومهما
فعلت لن أرد جزءا ولو صغيرا من خيركما... جعلكما الله من السبعين ألفا الذين يدخلون الجنة بلا حساب
وبلا عذاب.

إلى جميع أفراد "عائلة مرزوقة" و "عائلة عقبي" أهدي هذا العمل لما بذلوه من إزالة العقبات ورفع
المعنويات وتشجيع على الاستمرار طوال مسيرتي الدراسية ووقفتم إلى جانبي.

إلى أعر أصدقائي الذين تقاسمت معهم أجمل أيام حياتي وأضحكوني وسط الحزن...

وأخصص الذكر إلى رفيق مشواري هذا "مينم"

إلى كل من حضر في القلب وغاب عن اللسان.... إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل.

مخلص

المخلص:

يرتبط موضوع دراستنا بجانب مهم على صعيد المؤسسات بمختلف أنواعها ويتمثل في علاقات العمل داخل المؤسسة الصناعية الجزائرية وهذا من أجل الكشف على الدور الفعال الذي تلعبه علاقات العمل باعتبارها المصدر الأساسي لأي مؤسسة سواء كانت إنتاجية، او خدماتية وخاصة الصناعية، و لقد اتخذنا مؤسسة عمر بن عمر مجالا للدراسة الميدانية وكان الهدف منها محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي الذي مفاده: ما هو واقع علاقات العمل بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية؟ وقمنا بتجزئة التساؤل الرئيسي إلى ثلاث تساؤلات فرعية كالتالي:

1- مامدى اعتماد علاقات العمل في المؤسسة على الجانب الغير رسمي؟

2- مامدى مساهمة النقابة في تنظيم علاقات العمل؟

3- مامدى مساهمة مفتشية العمل في استقرار علاقات العمل؟

كما تعرضنا الى مجموعة من المفاهيم كانت كالتالي:

علاقات العمل: علاقات العمل هي تلك العلاقات والروابط التي تنشأ بين العمال والهيئة المستخدمة أو الإدارة في مجال العمل.

المؤسسة الإقتصادية: هي نسق اجتماعي ذو طابع انتاجي باستقلالية مالية ومعنوية تتفاعل داخله العناصر المادية والبشرية بطريقة منطقية وعقلانية تتحقق بموجب الأهداف المشتركة.

ثم تعرضنا الى مجالات الدراسة و المتمثلة في:

المجال المكاني: أجريت هذه الدراسة في مؤسسة عمر بن عمر التي تقع في بلدية بوعاتي محمود بولاية قالمة.

المجال الزمني: في هذه الخطوة قمنا بالذهاب إلى مؤسسة -مجمع عمر بن عمر- لأخذ الموافقة من مسؤول المؤسسة لإتمام هذه المذكرة 2022/03/20.

المجال البشري: أجريت هذه الدراسة على مؤسسة عمر بن عمر والتي تتكون من 321 عامل (313 عامل و 08 عاملات)، حيث تم اختيار عينة عشوائية مقدره ب 35 عامل من بينهم 18 إطارات و 12 عامل تحكم و 05 عامل تنفيذ.

هذا قد وظفنا المنهج الوصفي باعتبار أن هذه الدراسة تسعى إلى وصف وتشخيص طبيعة العلاقات الموجودة داخل المؤسسة، وذلك من خلال أدوات جمع البيانات التي اعتمدنا عليها والمتمثلة في الملاحظة، المقابلة، الاستمارة. أما فيما يخص العينة فعمدنا على العينة العشوائية وهذا لتوفر مناصب مختلفة داخل المؤسسة. والإجابة على تساؤلات الدراسة قمنا بتقسيم البحث إلى جانبين، الجانب النظري وتطرقنا فيه إلى عرض موضوع الدراسة، والإجراءات المنهجية للدراسة، ومعرفة واقع علاقة العمل داخل المؤسسة الجزائرية، أما الجانب الميداني فتطرقنا فيه إلى عرض وتحليل البيانات، ومناقشة النتائج وبعض توصيات واقتراحات وفي الأخير توصلنا الى النتائج التالية:

- ان طبيعة العلاقة الموجودة في المؤسسة يسودها التفاهم والتعاون وأن العمال راضيين عن علاقاتهم في العمل.

- ان مفتشية العمل تقوم بدورها الرقابي وتتمتع بكل الصلاحيات المخولة لها في ضمان المصلحة العامة والخاصة لجميع أطراف العمل.

- وأن العمال غير راضون عن الدور الفعلي للنقابة، ووجود النقابة شكلي فقط في هذه المؤسسة.

-وتوصلنا في الأخير إلى أن المؤسسة تهتم بالعنصر البشري داخل المؤسسة ، كما تعمل المؤسسة بالاتصال والتواصل مع عمالها والاجتماع معهم ومناقشة مشاكلهم.ومن خلال ماسبق يتبين لنا ان لعلاقات العمل داخل المؤسسة أهمية كبيرة، لذلك وجب على المؤسسات تطويرهذه العلاقات من اجل كسب رضا العامل مما يؤدي الى رفع الكفاية الإنتاجية وبالتالي تحقيق اهداف المؤسسة.

Résumes :

La pertinence du sujet dans l'aspect le plus important des Au niveau des institutions de différents types, représentées par les relations de travail A l'intérieur de l'établissement industriel algérien Ceci afin de révéler le rôle efficace que jouent les relations de travail En tant que source principale de toute entreprise, qu'elle soit productiv Ou des services, notamment industriels Et nous avons pris La Fondation Omar Ben Omar est un domaine d'étude sur le terrain et son objectif était d'essayer de répondre à la question principale Quelle est la réalité des relations de travail avec l'establishment économique algérien ? Nous

avons divisé la question principale en trois sous-questions comme suit :

1- La mesure dans laquelle les relations de travail dans l'entreprise dépendent du côté L'officieux ?

2- L'étendue de la contribution du Syndicat à la réglementation des relations de travail ?

3- La mesure dans laquelle l'Inspection du Travail contribue à la stabilité des relations de travail ?

Nous avons également été exposés à un ensemble de concepts qui étaient les suivants :

Relations de Travail : Les relations de travail sont les relations et les liens qui naissent entre les travailleurs et l'organisme employeur ou la direction dans le domaine du travail.

Fondements économiques : C'est un format social, cyclique, productif avec une indépendance financière et morale au sein de laquelle les éléments matériels et humains interagissent de manière logique et rationnelle qui est atteinte selon des objectifs communs.

Ensuite, nous avons été exposés aux domaines d'étude représentés par :

Domaine spatial : Cette étude a été menée à la Fondation Omar Ben Omar, située dans la municipalité de buati Mahmoud, dans l'État de guelma.

Domaine temporel: dans cette étape, nous nous sommes rendus dans une institution-le complexe Omar Bin Omar-pour obtenir l'approbation du responsable de l'institution afin de compléter ce mémorandum le 20/03/2022

Domaine humain: cette étude a été menée sur la Fondation Omar Bin Omar, composée de 321 travailleurs (313 travailleurs et 08 travailleurs), où un échantillon aléatoire de 35 travailleurs a été sélectionné, dont 18 cadres, 12 travailleurs de contrôle et 05 travailleurs de mise en œuvre.

Nous avons utilisé l'approche descriptive car cette étude cherche à décrire et à diagnostiquer la nature des relations existant au sein de l'institution, à travers les outils de collecte de données sur lesquels nous nous sommes appuyés, représentés dans l'observation, le formulaire, l'entrevue, quant à l'échantillon, nous nous sommes appuyés sur l'échantillon aléatoire et ce pour fournir différentes positions au sein de l'institution. Afin de répondre aux questions de l'étude, nous avons divisé la recherche en deux aspects, l'aspect théorique, dans lequel nous avons abordé la présentation du sujet d'étude, les procédures méthodologiques de l'étude, et la connaissance de la réalité de la relation de travail au sein de l'institution algérienne, et l'aspect terrain, dans lequel nous avons abordé la présentation et l'analyse des données, et :

- La nature de la relation dans l'institution est dominée par la compréhension et la coopération et que les travailleurs sont satisfaits de leurs relations au travail.

- L'Inspection du travail exerce son rôle de surveillance et jouit de tous les pouvoirs qui lui sont conférés pour assurer l'intérêt public et privé de toutes les parties au travail.

- Et que les travailleurs ne sont pas satisfaits du rôle réel du syndicat, et que la présence du syndicat n'est qu'une formalité dans cette institution.

Enfin, nous sommes arrivés à la conclusion que la fondation se soucie de l'élément humain au sein de l'organisation, et la fondation travaille également en contactant et en communiquant avec ses travailleurs, en les rencontrant et en discutant de leurs problèmes. De ce qui précède, il s'avère que les relations de travail au sein de l'organisation sont d'une grande importance, les institutions doivent donc développer ces relations afin d'obtenir la satisfaction du travailleur, ce qui conduit à augmenter l'efficacité productive et ainsi atteindre les objectifs de l'institution.

الفهرس

الصفحة	المحتوى
	الشكر والتقدير
	الملخص
أ	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
5	أولاً: إشكالية الدراسة ومفاهيمها
10	ثانياً: أسباب الدراسة وأهميتها وأهدافها
12	ثالثاً: مجالات الدراسة
17	رابعاً: مناهج الدراسة وأدواتها
19	خامساً: بعض الدراسات السابقة
الفصل الثاني: السياق التاريخي لتطور علاقات العمل ومحدداتها	
25	أولاً: نشأة علاقات العمل وتطورها
26	ثانياً: خصائص علاقات العمل
28	ثالثاً: أهداف علاقات العمل
29	رابعاً: أنواع علاقات العمل
32	خامساً: أبعاد علاقات العمل
الفصل الثالث: عناصر المؤسسة الاقتصادية	
35	أولاً: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية
42	ثانياً: وظائف المؤسسة الاقتصادية
48	ثالثاً: أهداف المؤسسة الاقتصادية
50	رابعاً: دور المؤسسات الاقتصادية في عملية التنمية وسبل تطويرها

الفصل الرابع: بعض المقاربات النظرية المفسرة للدراسة	
55	أولاً: نظرية الإدارة العلمية
56	ثانياً: نظرية المبادئ الإدارية
57	ثالثاً: النظرية البيروقراطية
58	رابعاً: نظرية العلاقات الإنسانية
59	خامساً: النظريات الحديثة
الفصل الخامس: العوامل المؤثرة في علاقات العمل ودور الهيئات والمنظمات فيها	
64	أولاً: العوامل المؤثرة في علاقات العمل.
66	ثانياً: اسهامات هيئات العمل الدولية في علاقات العمل
67	ثالثاً: اسهامات هيئات العمل العربية في علاقات العمل
69	رابعاً: دور مفتشية العمل في علاقات العمل
74	خامساً: دور النقابة في علاقات العمل
الجانب الميداني	
الفصل السادس: عرض نتائج الدراسة	
80	أولاً: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة
96	ثانياً: استخلاص النتائج
99	ثالثاً: توصيات الدراسة واقتراحاتها
101	خاتمة
103	قائمة المراجع والمصادر
110	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجداول
16	الإجراءات الاستطلاعية للدراسة.	01
80	توزيع العينة حسب الجنس.	02
80	توزيع العينة حسب السن.	03
81	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.	04
81	توزيع العينة حسب الحالة الإجتماعية.	05
82	توزيع العينة حسب طبيعة الوظيفة.	06
82	توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل.	07
83	توزيع العينة حسب نوع المنصب.	08
83	طبيعة العلاقات بين الإدارة والمروسين.	09
84	مدى طبيعة العلاقة بين العامل ورئيسه في العمل.	10
85	مدى وجود التفاهم داخل المؤسسة.	11
86	التضامن الموجود بين العمال في العمل.	12
87	مدى رضا العامل عن علاقات العمل الموجودة.	13
87	العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة.	14
88	مدى طبيعة العلاقات بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى.	15
88	مدى انخراط العامل في النقابة.	16
89	مدى الأخذ بتوجيهات النقابة.	17
89	مدى ثقة العامل في النقابة	18
90	الطرف المساعد في حل النزاع داخل المؤسسة	19
90	مدى تقديم النقابة خدمات أخرى للعمال.	20
91	مدى تأمين النقابة الحقوق المادية والمعنوية للعمال.	21
91	مدى مساهمة النقابة في تنظيم علاقات العمال.	22
92	مدى مراقبة العمل من طرف المفتشية.	23
92	مدى اعتماد العمال على مفتشية العمل في حل مشاكلهم.	24
93	دور المفتشية في تحسين ظروف وبيئة العمل.	25
93	مدى استعادة المفتشية حقوق العمال المنتهكة.	26
93	مدى توجيه الإنذارات من طرف مفتش العمل.	27
94	مدى خدمة قرارات مفتشية العمل للمؤسسة.	28
94	مدى رضا العامل عن علاقات العمل.	29
95	مدى رضا العامل عن دور النقابة الفعلي.	30
95	مدى رضا العامل عن دور المفتشية الفعلي.	31

مقدمة

مقدمة:

تتابعت التغيرات الحاصلة على مستوى التوجيهات الاقتصادية للمجتمع الجزائري، مما انعكس على مستوى المجتمع من خلال فتح المجال أمام الاقتصاد الوطني للإندماج في اقتصاد السوق، وهو السمة التي طبعت آخر المراحل التاريخية التي مر بها كلا من القطاع العام والخاص. فقد اتصف إقتصادنا بوفرة بعض الموارد الطبيعية ووفرة رأس المال اللازم لمشروعات التنمية الاقتصادية ما جعل الإهتمام لا ينصب على نقص الكفاءات البشرية، حيث اعتمدت المؤسسات الجزائرية على الطاقات البشرية الهائلة و العمل على توجيهها إلى تحقيق أهداف المؤسسة و من هنا ظهرت الحاجة إلى علاقات العمل وباعت الحاجة إلى برامجها من ضروريات العصر، إذ أنها تؤدي وظيفة هامة وحيوية في كافة المؤسسات، حيث تلعب علاقات العمل دور أساسي في التأثير على أداء العاملين من خلال تأمين العلاقة التبادلية بين مجموعة من العاملين و مؤسساتهم ووضع نظام يحكم شؤون العمل والعمال وأصحاب العمل في مجال نشاطهم.

تحتل علاقات العمل الصدارة في المؤسسات العمومية والمؤسسات الخاصة على حد سواء في العالم المعاصر باعتبارها أحد العناصر الهامة في العملية التنموية. بل أن الاستثمار في نوعية علاقات العمل وتحسينها ومتابعتها من قبل مسؤولي الإدارات والمؤسسات الاقتصادية والثقافية والإجتماعية هي بمثابة الرهان المريح في هذه المؤسسات. حيث تعد علاقات العمل جوهر النشاط الإنساني في المؤسسة الاقتصادية التي تجمع العديد من الأفراد سواء داخل المؤسسة أو مع خارجها، حيث أن كلا الطرفين يجد منفعة وفائدة في استمرار هذه العلاقة بطريقة جيدة ذلك لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام وأهداف أفرادها بشكل خاص.

وعلى هذا جاءت دراستنا الحالية لتتناول علاقات العمل داخل المؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية بمؤسسة صناعية" عمر بن عمر"- حيث تم تقسيمها إلى جانبين مكملين لبعضهما البعض.

فالجانب الأول هو الجانب النظري الذي يتضمن خمسة فصول وهي كالتالي:

الفصل الأول: الذي تمثل في الإطار المنهجي للدراسة ويشمل على إشكالية الدراسة ومفاهيمها، كذلك أسباب اختيار الموضوع، وأهمية وأهداف الدراسة، إضافة إلى حدود الدراسة ومناهجها وأدواتها، ثم تناولنا بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية.

الفصل الثاني: كان هذا الفصل بعنوان السياق التاريخي لتطور علاقات العمل ومحدداتها حيث تم التطرق فيه إلى نشأة علاقات العمل وتطورها، كذلك خصائصها، أهدافها، أنواعها، وأخيرا أبعادها.

الفصل الثالث: كان تحت عنوان عناصر المؤسسة الاقتصادية، حيث تناول تصنيفات المؤسسة الاقتصادية، وظائفها، أهدافها، إضافة إلى دور المؤسسات الاقتصادية في عملية التنمية وسبل تطويرها، ليتم في الأخير التطرق إلى مميزات المؤسسة الاقتصادية.

الفصل الرابع: وتم التطرق في هذا الفصل إلى بعض المقاربات النظرية المفسرة للدراسة، التي تتمثل في نظرية الإدارة العلمية، نظرية المبادئ الإدارية، النظرية البيروقراطية، نظرية العلاقات الإنسانية، النظرية السلوكية، نظرية تحديد الهدف، وأخيرا نظرية X و Y.

الفصل الخامس: الموضوع بعنوان العوامل المؤثرة في علاقات العمل ودور الهيئات والمنظمات فيها، حيث تم فيه عرض العوامل المؤثرة في علاقات العمل، كذلك اسهامات هيئات العمل الدولية والعربية في علاقات العمل، ثم تم تناول دور كلا من مفتشية العمل والنقابة في علاقات العمل.

أما الجانب الثاني فهو **الجانب الميداني** الذي تم فيه تناول فصل يتمثل في:

الفصل السادس: الذي كان عنوانه عرض نتائج الدراسة، حيث تم فيه عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة، ثم الاستنتاج العام لهذه الدراسة، ليتم ختام هذه الدراسة بخاتمة وعرض بعض التوصيات والاقتراحات.

الجانب النظري

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة.

أولاً: إشكالية الدراسة ومفاهيمها

ثانياً: أسباب الدراسة وأهميتها وأهدافها

ثالثاً: مجالات الدراسة

رابعاً: مناهج الدراسة وأدواتها

خامساً: بعض الدراسات السابقة

أولاً- إشكالية الدراسة ومفاهيمها:

1. الإشكالية:

في عصرنا الحالي ونتيجة التطور الضخم والمتزايد في مختلف أصعدة الحياة التقنية والتكنولوجية وبعد النمو الهائل للمؤسسات الاقتصادية أصبحت هذه الأخيرة تحاول بناء علاقات ودية داخلها كما نجدها تعمل على تنظيم علاقاتها بشكل يساعدها على الحفاظ على مواردها وموقعها في السوق وبالتالي مراعاتها لجمهورها الداخلي والخارجي، إذ ارتكز اهتمام المؤسسة على محيط العمل الداخلي لما له من أهمية على المردودية كون أن الاهتمام بالعلاقات الداخلية للمؤسسة له دور في تحقيق جو من الأمن والاستقرار النفسي والاجتماعي للعامل وهذا ما يجعله يتفانى في عمله ويطور من مستواه، وفي مقابل ذلك تظهر هذه الأهمية أيضا كضرورة حتمية تفرض نفسها على المؤسسة حتى تضمن لها التكيف مع الظروف المستجدة وتمكنها من مواجهة تحدياتها على مختلف الأصعدة ولا سيما مواجهة متطلبات اقتصاد السوق وما يفرضه من منافسة شديدة على جميع المستويات.

حيث تعتبر المؤسسة الاقتصادية ذات الطابع الصناعي من أهم المنظمات الانتاجية للعناصر المادية والعناصر البشرية إذ يؤدي الاستخدام الجيد لهذه العناصر إلى تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، وبالتالي ضمان وجودها واستمرارها. كما تعتبر جسم اجتماعي منظم يجمع العديد من الموارد البشرية، وهذه الأخيرة هي المسؤولة عن تحصيل كل الانجازات لهذا كان الاهتمام بها أمر ضروري، فكل فرد في المؤسسة يلعب دورا وظيفيا مهما يكمل أدوار الآخرين، وبالتالي تتكون علاقات عمل.

وتعد علاقات العمل داخل المؤسسة من أهم الظواهر المنتشرة بكثرة في العصر الحديث، وتكمن أهمية هذه العلاقات في كونها قادرة على تجميع موارد المؤسسة والتنسيق بين جهود العاملين الأمر الذي يرفع من كفاءة تلك الموارد ويزيد من مساهمتها في تحقيق الأهداف ورفع المردودية، سواء كانت علاقات العمل رسمية أو غير رسمية في محيط العمل، فالرسمية منها تعتمد على مراسيم وقوانين تتخذها مرجعية لفرض سلطتها التقريرية والتنفيذية وإضفاء طابع الشرعية لأجل تحقيق الفاعلية والاستمرارية في العمل هذا من جهة ومن جهة أخرى العلاقات الغير رسمية وما ينبثق منها علاقات سلطوية وأشكال تضامنية، ومختلف النزاعات الفردية والجماعية سعيا وراء احتلال مكانة في إطار التنظيم غير الرسمي وهذه العلاقات غير الرسمية تعد مجالا واسعا تنتشر لدى العمال في غالب الأحيان لانسداد القنوات الرسمية. حيث عرفت المؤسسة الاقتصادية تغيرات في وظائفها وبنياتها، وبالتالي أصبحت تعتمد على نماذج

تيسيرية وتنظيمية من أجل إرساء علاقات عمل إيجابية داخلها تجمع بين الجانب الرسمي والغير رسمي بطرق علمية.

إن علاقات العمل مرتبطة ومتداخلة وهي تؤثر على أداء العاملين فهو الدعامة الرئيسية للإنتاج التي تقوم على التنمية الإقتصادية والمعيار الذي يستخدم كمقياس للتقدم والمصدر الرئيسي لفرص العمل، لذا فقد كانت توجيهات واهتمامات مسيري الإنتاج في المرحلة الأخيرة نحو تبني أسلوب جديد لعلاقات العمل الذي يضمن نجاح المؤسسة وزيادة فعاليتها في تحقيق أهدافها.

ومن هذا جاءت هذه الدراسة كمحاولة لتوضيح علاقات العمل داخل المؤسسة الإقتصادية، وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

◀ ما هو واقع علاقات العمل بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية ذات الطابع الصناعي؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما مدى مساهمة النقابة في تنظيم علاقات العمل؟
- 2- ما مدى اعتماد علاقات العمل في المؤسسة على الجانب الغير رسمي؟
- 3- ما مدى مساهمة مفتشية العمل في استقرار علاقات العمل؟

II. مفاهيم الدراسة:

أ- العمل:

لغة: الفعل يقصد، وعمل عملا، صنع ومهن، كذلك هو المهنة والفعل والجمع أعمال، عمل، عملا، وأعماله غيره واستعمله، واعتمل الرجل، عمل بنفسه¹.

اصطلاحا: العمل ظاهرة إنسانية واجتماعية شاملة على حد عبارة عالم الاجتماع والأنثروبولوجيا "مارسل موس (1872-1950)"، ذات أبعاد متعددة منها البيولوجي المتمثل فيما يبذله الإنسان من طاقة جسدية عند ممارسته للعمل، ومنها النفسي ذو الصلة الوثيقة بشخصية العامل، ومختلف انفعالاته الكامنة وتفاعلاتها مع مكان عمله ومحيطه، ومنها الاجتماعي ذو الصلة بشبكة العلاقات الإجتماعية تتسع بين الافراد الموجودين داخل مجالات العمل، ويمثل العمل قاسما مشتركا بين جميع البشر، فهو بمثابة عملية ديناميكية تنجز بين الانسان والطبعة يتم تحقيقها عبر استخدام التقنية وهو يمثل بذلك جملة من الأنشطة

¹. ابن منظور: لسان العرب، بيروت، دار صادر، ج11، 1997، ص 475

ذات الاهداف الإجرائية ينفذها الإنسان على المادة بواسطة عقله ويديه وعبر استخدام الآلة، وتسهم تلك المجموعة من الأنشطة المتعددة بدورها في تطويرها اوضاع الإنسان¹.

التعريف الإجرائي:

هو كل مجهود بدني أو ذهني يبذل من طرف الأفراد داخل المؤسسة لتأدية مهمة أو نشاط محدد وفق شروط محدودة مقابل أجر معين.

ب- علاقات العمل:

اصطلاحاً: يعرف المشروع الجزائري علاقات العمل بأنها تلك العلاقات التي تقوم بمجرد قيام شخص بالعمل لحساب شخص آخر وهو صاحب العمل تحت إشرافه وإدارته وتوجيهه مقابل أجر، وتنتج عنها حقوق المعنيين وواجباتهم وفق ما يحدده القانون والاتفاقيات الجماعية وعقد العمل².

ومن وجهة نظر الدكتور أحمد زكي بدوي الذي يرى بأن: علاقات العمل هي العلاقات التي تنمو بسبب الاستخدام وهي تشمل تبعاً لذلك العلاقات بين العمال مع بعضهم البعض، وبينهم رؤسائهم أو مديريهم، وكذا علاقاتهم بالمنشأة التي تستخدمهم، كما تشمل بمعناها الواسع العلاقات بين إدارات المنشآت ونقابات العمال وبين أصحاب العمل والهيئات الحكومية³.

وقد حدد أيضاً مفهوم علاقات العمل في الموسوعة العلمية العربية أنها تلك الطريقة التي يتعامل بها أصحاب العمل والعمال ويضم نظام العلاقات الصناعية التقاليد والقواعد التي تحكم هذه العملية وتسمى هذه العملية في بعض الأقطار "علاقات العمل"⁴.

كما عرفت علاقات العمل باعتبارها علاقات صناعية بأنها مجموعة العلاقات بين العمال ورؤساء، وكذلك التنظيمات التي يكونها كل فريق في مواجهة الآخرين ووسائل المفاوضات والتحكيم التي تستخدمها كل مجموعة لفظ المنازعات والخلافات⁵.

¹. عائشة التايب: النوع وعلم الاجتماع العمل والمؤسسة، منظمة المرأة العربية، القاهرة، 2011، ص15

². سعد بشايبية: علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، تخصص علم اجتماع، جامعة قسنطينة-الجزائر، 2007، ص 15

³. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لينا، بيروت، 1978، ص 238

⁴. الموسوعة العلمية: مؤسسة أمال للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، ص28

⁵. بدوي السيد: علم اجتماع الاقتصاد دار المعرفة الجامعية الاسكندرية، د. س، ص 408

التعريف الإجرائي:

علاقات العمل هي تلك العلاقات والروابط التي تنشأ بين العمال والهيئة المستخدمة أو الإدارة في مجال العمل، وتقوم وفق قيام شخص (عامل) لحساب شخص آخر (صاحب العمل) تحت إدارته وإشرافه مقابل أجر ينتج عنها حقوق وواجبات خاصة بالطرفين.

ت- المؤسسة:

لغة: مشتقة من أسس، الأسس، والأساس من كل مبتدئ الشيء، والأسس أصل البناء، أسس الدار يعني حدودها ورفع قاعده، أسس البيت فأسس جعل له أساس، يقال الحجر الأساسي: أي أول حجر في أساس البناء¹.

اصطلاحا: يعرفها مصطفى عشوي حسب ما ورد في كتابه أسس علم النفس الصناعي التنظيمي أنها "عبارة عن تنسيق عقلائي لنشاط يقوم به عدد من الأشخاص لتحقيق أهداف مشتركة محددة وذلك بواسطة نظام لتقييم العمل وهيكل السلطة"².

أما نزوشي يعرفها: بأنها الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي. فالمؤسسة تقوم بنشاط ذو طابع صناعي مالي أو تجاري أو يدخل ضمن عمليات الإنتاج والتمويل، البيع، التوزيع، التمويل³.

أما فيبر فيعتبر أن "المؤسسة عبارة عن أنماط تنظيمية تحدد من خلالها الوظائف والحقوق والواجبات والمسؤوليات التنظيمية"⁴.

التعريف الإجرائي:

المؤسسة عبارة عن مكان خاص به العديد من النشاطات العملية والوظيفية ذات طابع صناعي لتحقيق أهداف معينة وفقا للعديد من الإجراءات الموضوعية عن طريق القوانين الخاصة، إلى جانب وضع معايير لتحسين وتنظيم بيئة العمل فيها.

¹. ابن المنظور: لسان العرب، بيروت، دار الجبل، ط4، 2003، ص100

². مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، مطبعة بوزريعة الجزائرية، الجزائر، 1992، ص35

³. رايح ناصر دادي عبدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص79

⁴. عبد الباسط محمد حسن: أصول البحث الاجتماعي، مكتبة وهبة، القاهرة، ط3، 1998، ص11

ث- المؤسسة الإقتصادية:

هناك تعاريف متعددة أعطيت للمؤسسة وكل منها يركز على جانب من الجوانب، كالهيكال التنظيمي، طبيعة نشاطها وأهدافها، وعلى هذا الأساس يمكن تعريف المؤسسة الصناعية باعتبارها:

النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع كما أنها تعبر عن علاقات اجتماعية، لأن العملية الإنتاجية داخلها أو نشاطها بشكل عام يتم ضمن مجموعة من العناصر البشرية متعاملة فيما بينها من جهة ومع العناصر المادية والمعنوية من جهة ثانية كما يشمل تعاملها المحيط...

كما أن المؤسسة الإقتصادية قد شمل دورها مجالا واسعا فبالإضافة إلى الدور الاقتصادي والاجتماعي تطور دورها إلى الناحية السياسية (الشركات المتعددة الجنسيات) ثم إلى الناحية العسكرية والعلمية (مخابر البحث والتطوير) أيضا¹.

وتعرف كذلك على أنها "شكل اقتصادي وتقني وقانوني واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها وتشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب محدد لقيم العمل الاجتماعي بهدف إنتاج سلع أو وسائل الإنتاج أو تقديم خدمات متنوعة"².

وفي هذا المجال يمكن إدراج بعض التعريفات للمؤسسة الصناعية كالتالي:

عرفها تريوشي "المؤسسة الإقتصادية هي الوحدة التي تجمع وتنسق فيها العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي".

أما بالنسبة لماركس "المؤسسة الإقتصادية تكون متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس الرأسمال وفي نفس المكان من أجل إنتاج نفس السلع".

وعليه نستطيع القول أن هذين التعريفين لا يقدمان مفهوما شاملا للمؤسسة الإقتصادية، وهذا ربما نظرا للزمن الذي قدما فيه، بحيث نجد الذين جاؤوا بعدهما يعطون تعريفات أكثر شمولا:

ف نجد (فرانسوا بيرو) يعرفها "على أنها منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس أموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى من تكلفتها.

¹ <http://adhwa.net/the-economic-institution-and-its-func-المؤسسة-الإقتصادية-وظائفها/>

² صمويل عبود: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 1982، ص5

أما جاك لوبستين يعرفها "بأنها إحدى أشكال النشاط الاقتصادي وإحدى الأشكال الإجتماعية للعمل¹.

التعريف الإجرائي:

هي نسق اجتماعي ذو طابع انتاجي باستقلالية مالية ومعنوية تتفاعل داخله العناصر المادية والبشرية بطريقة منطقية وعقلانية تتحقق بموجب الأهداف المشتركة، كما انها تنظم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل إنتاج وتبادل السلع أو خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز الزمني والمكاني الذي يوجد فيه المؤسسة.

ثانيا-أسباب الدراسة واهميتها وأهدافها

I- أسباب اختيار الموضوع

من الأسباب التي أدت بنا الى اختيار هذا الموضوع دون غيره من المواضيع الأخرى نذكر منها مايلي:

-فضول شخصي لمعرفة طبيعة علاقات العمل وكيفية تأثيرها على الفعالية الإنتاجية داخل المؤسسة، خاصة المؤسسة الصناعية الجزائرية محل الدراسة.

-الموضوع مرتبط بعلم الاجتماع، وبالتالي محاولة البحث عن تفسير سوسيولوجي يلائم زاوية البحث.

-دراسة وضعية علاقات العمل داخل المؤسسة الصناعية الجزائرية من أجل تجاوز كل اشكال التوترات والخلافات والنزاعات الموجودة بين أطراف هذه العلاقة (العمال، النقابة، أصحاب العمل).

-أهمية علاقات العمل وتأثيرها على أداء العاملين داخل المؤسسة.

-قلة الدراسات وخاصة السوسيولوجية المرتبطة بالموضوع باعتباره يطرح بقوة في الجانب القانوني أكثر منه في الجوانب الأخرى.

¹. علي السلمي: تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات الجامعية، الكويت، 1975، ص 145

II- أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي تتمثل فيما يلي :
- العمل على تخفيف من حدة الصراع الصناعي داخل المنظمة، إضافة إلى التقليل من تعقد العلاقات الصناعية التي عادة ما تنشأ في وسط المؤسسات الإقتصادية خاصة بين العمال وهيئة التسيير والتنظيم.
 - العمل على تحقيق بيئة عمل تتميز بالسلام المهني بالمؤسسات والتنظيمات الصناعية خاصة ومن ثمة في المجتمع برمته، من خلال تحقيق قدر من الإشباع المادي عالي المستوى والارتقاء بالعمالة إلى تحقيق إشباعات على مستوى الصحة النفسية والاجتماعية تساعد العامل على وضع مرجعية مهنية.
 - محاولة الكشف عن الدور الذي تقوم به النقابة إزاء الصراعات التي تدور بين العمال والإدارة .
 - التعرف على نوعية المطالب العمالية وكيفيات التعبير عنها في ضل خصوصية المؤسسة الإقتصادية .
 - محاولة الكشف عن مدى الاعتماد أو عدم الاعتماد على الجانب الغير رسمي داخل المؤسسة وما توليه هذه الأخيرة أهمية داخل بنائها التنظيمي.

III- أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي نتناوله في ضل التغيرات التي يشهدها المجتمع الجزائري، خاصة تلك التحولات العميقة التي عرفتها المؤسسة وتطور علاقات العمل بها، حيث أن المؤسسة مرت بمراحل تاريخية بدءا من التسيير الذاتي وصولا إلى مرحلة الخصخصة واقتصاد السوق والتي تعيش تداعيتها اليوم، فنشوء علاقات العمل يخضع إلى لوائح وتشريعات قانونية معترف بها من طرف النقابة العمالية العالمية، ومنه يصبح من الأهمية تقنين الصراعات بين أرباب العمل والمأجورين وحفظ حق العامل وتحسين علاقته بالفئة الثانية وإيجاد مجال التوافق بينهما، والبحث المستمر عن حلول قانونية للمشكلات و المنازعات التي تواجه العامل في علاقته برب العمل للحفاظ على ذلك المجال التوافقي الذي يضمن الرضا لكل من طرفي علاقات العمل، فمع تطور علاقات العمل برز دور النقابات العمالية في الدفاع عن حقوق العامل وفي فرض مصدر مهني من مصادر قانون العمل الذي يتمثل في الاتفاقات الجماعية وهي اتفاقات بين النقابات الممثلة للعمال و النقابات الممثلة للمشغلين.

رابعاً: مجالات الدراسة:

إن البحث الميداني عادة ما يتطلب تحديد حدود خاصة بما تتضمن تحديد المكان الذي سوف تتم فيه هذه الدراسة، وتحديد الوقت المناسب كذلك مجتمع الدراسة وعينة الدراسة التي تعتبر أساس هذا البحث الميداني والتي سوف تزودنا بالمعلومات، ونوضح هذه الحدود على النحو التالي

1- المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة في مؤسسة عمر بن عمر التي تقع في بلدية بوعاتي محمود بولاية قالمة.

▪ البطاقة التقنية لمؤسسة عمر بن عمر:

في 1984 ولد مجمع عمر بن عمر من وحدة صغيرة لتحويل الطماطم المصنعة بطاقة إنتاجية لا تتجاوز 240 طن يومياً وهذا لإنتاج المواد الأولية لأعمالها. وبعد عقدين من الزمن وبفضل الجهود المبذولة والشوط الكبير، أصبحت شركة عمر بن عمر الرائدة في هذا المجال بطاقة استقبال فاقت 7600 طن يومياً ما يعادل 1500 طن من الطماطم المحولة، ما جعلها تستحوذ على 50% من السوق المحلية. شهدت الطاقة الإنتاجية لمصبرات عمر بن عمر منحا تصاعدياً حيث تضاعف الإنتاج بأكثر من 20 مرة وهذا خلال الفترة الزمنية ما بين 1986 إلى 2011 مروراً من 3000 طن إلى 67000 طن، ضمنها وحدات التحويل الموزعة على ثلاث ولايات وهي: وحدة بوعاتي محمود ووحدة الفوج (قالمة)، وحدة بومعيزة (سكيكدة)، وحدة الخبانة (المسيلة)، وحدة عين بن بيضاء (قالمة). وفي حدود سنة 2020 أصبحت الطاقة الإنتاجية للمصبرات تقدر بـ 14400 طن يومياً مما يساهم في تحفيز الفلاحين على زراعة الطماطم الصناعية وتوسيع المساحات المزروعة.

▪ بيانات وتعريف مؤسسة عمر بن عمر:

تعرف المؤسسة المذكورة أعلاه وفقاً للقانون الأساسي الخاص بها والمسماة: مصبرات عمر بن عمر. وهي شركة ذات مسؤولية محدودة "SARL" تختص في الصناعات الغذائية، رأسمالها الاجتماعي يقدر بـ 600.000.000,00 دج والكائن مقرها الاجتماعي بالعنوان التالي: بوعاتي محمود.. ولاية قالمة.

والمسيرة من طرف السيد: بن عمر سامي، بصفته المدير العام أو المسير للمؤسسة المعروفة سابقاً.

■ أهداف المؤسسة:

كما لكل مؤسسة اقتصادية كانت أو تجارية أو غير ذلك، لمؤسسة المصبرات الغذائية عمر بن عمر أهداف عديدة نلخصها فيما يلي:

أولاً: الأهداف الاقتصادية: تتمثل الأهداف الاقتصادية للمؤسسة في النقاط التالية:

من حيث الإنتاج:

- السعي إلى التقليل من تكاليف الإنتاج مع المحافظة على نفس الجودة.
- مواكبة التطور الحاصل في الآلات والمعدات بتخصيص مبالغ ضخمة لاقتنائها.
- تطوير وسائل الإنتاج حتى تصل لأعلى مستويات الجودة.
- الوصول إلى إنتاج كميات أكبر مما يتوقعه العملاء.
- تفادي ندرة المنتجات في المخازن للحفاظ على ثقة العملاء.

من حيث التسويق:

- تحقيق رضا العملاء بشكل مستمر.
- إشباع رغبات العملاء والمستهلكين في مكونات المنتج وجودة التعليب.
- تقريب المسافات بين المنتج والمستهلك بتوسيع نطاق السوق الداخلي.
- منافسة المنتجات المستوردة من الخارج.
- السعي لفتح أسواق جديدة في الخارج.

من حيث التموين:

- تقريب المسافات بين الممون بالمادة الأولية ووحدات التحويل.
- زيادة عدد مموني المواد الأولية لتحقيق الاكتفاء وبالتالي زيادة الإنتاج.
- التقليل من تكلفة الشراء والتخزين.
- تحسين قدرة استقبال المواد الأولية الطازجة الموسمية (طماطم، فلفل، مشمش، فراولة...).
- السعي وراء التقليل من مدة الانتظار في الطوابير للحفاظ على المواد الأولية من التلف.

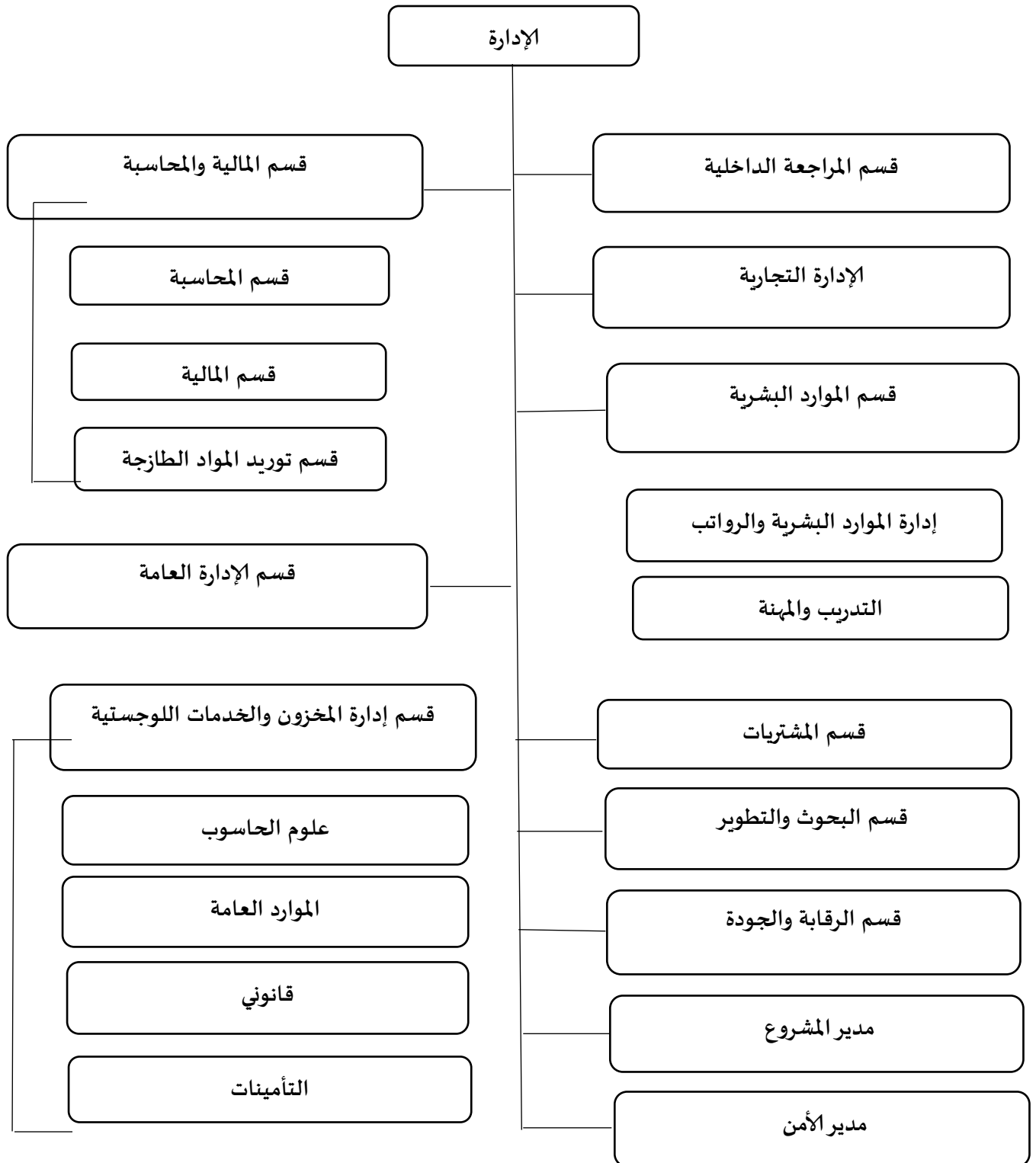
من حيث الإدارة :

- تحسين أداة الإدارة بتشغيل ذوي الكفاءات العليا.
- مواكبة التطور التكنولوجي باستعمال أحدث الوسائل والمعدات.
- الحفاظ على سمعة المؤسسة بإعطاء تعليمات صارمة لتسهيل الأمور على العملاء في عمليات الشراء والتموين.

ثانيا: الأهداف الشخصية:

تتمثل الأهداف الشخصية ككل أهداف تسطرها المؤسسات الخاصة والتي نخصها بالذكر في النقاط الآتية:

- زيادة ربحية المؤسسة.
- التوسع وزيادة وحدات الإنتاج.
- المساهمة في السوق الداخلية ومنافسة المنتجات الأوربية في الخارج.
- القضاء على استيراد المواد المصبرة من الخارج بتحقيق الاكتفاء في السوق الداخلية.
- الحفاظ على سمعة المؤسسة وضمان الاستمرارية.



الهيكل التنظيمي للإدارة العامة لمجمع عمر بن عمر

2- المجال الزمني:

وهي الفترة التي يتطلع فيها الباحث على ميدان الدراسة لجمع البيانات والمعلومات التي تخدم بحثه، ولهذا تم تقسيم هذا المجال إلى مراحل ندرجها كما يلي:

2-1- مرحلة الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر هذه الخطوة مهمة من أجل تعديل بعض المؤشرات بحيث تساعد في ضبط موضوع الدراسة وكذلك التعرف على مجتمع الدراسة، وهذا ما يوضح الجدول التالي:

جدول (01): يوضح الإجراءات الاستطلاعية للدراسة.

الخطوة	التاريخ	الوصف
الأولى	2022/03/20	تم في هذه الخطوة قمنا بالذهاب إلى مؤسسة -مجمع عمر بن عمر- لأخذ الموافقة من مسؤول المؤسسة لإتمام هذه المذكرة، وبعد ما تم أخذ القبول قمنا بالتأكد من صحة استعمال متغيرات هذه الدراسة التي بعنوان "علاقات العمل داخل المؤسسة الإقتصادية -دراسة ميدانية بالمؤسسة الصناعية -مجمع عمر بن عمر-"، وبعد المقابلة التي تمت مع المسؤول العام تم التعرف على الظروف التي سوف يتم فيها إجراء الدراسة.
الثانية	2022/03/29	في هذه الخطوة تم الذهاب إلى المؤسسة لأخذ المعلومات والبيانات الشاملة ككل عليها من نشأة وأهداف وهيكل يبين كيف تتكون هذه المؤسسة، كذلك عدد العمال التي تضمهم المؤسسة، للبدء في إعداد أسئلة الاستمارة.

2-2- مرحلة الدراسة الميدانية:

أ- مرحلة تطبيق الاستمارة:

تم في هذه المرحلة توزيع الاستمارات على عينة الدراسة المحددة والتي كانت يوم 2022/05/15.

ب- مرحلة جمع البيانات وتحليلها:

وتم فيها جمع الاستمارات ومراجعة البيانات الموجودة فيها ثم تفريغها في جداول، وعلى ضوءها يتم تحليل النتائج المتحصل عليها.

3- المجال البشري:

أجريت هذه الدراسة على مؤسسة عمر بن عمر والتي تتكون من 321 عامل (313 عامل و 08 عاملات)، حيث تم اختيار عينة عشوائية مقدره ب 35 عامل من بينهم 18 إطارات و 12 عامل تحكم و 05 عامل تنفيذ.

خامسا-مناهج الدراسة وأدواتها:

I. منهج الدراسة المستخدم:

يعرف المنهج بأنه الوسيلة التي يمكننا عن طريقها الوصول إلى الحقيقة أو مجموعة من الحقائق في أي موقف من المواقف ومحاولة اختبارها للتأكد من صلاحيتها في مواقف أخرى وتعميمها لنصل إلى ما يطلق عليه اصطلاح "نظرية" وهي هدف كل بحث علمي¹.

وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب ولأن هذه الدراسة خاصة بالوضع الراهن لعلاقات العمل بالمؤسسة، بالإضافة إلى أن المنهج الوصفي ينتسب إلى مداخل متعددة في التحليل.

والمنهج الوصفي يستخدم في دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر والأحداث من حيث خصائصها، أشكالها، وعلاقتها، والعوامل المؤثرة في ذلك، مع ملاحظة أن المنهج الوصفي يشمل في كثير من الأحيان على عمليات تنبؤ لمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها. وهدفه الأساسي هو فهم الحاضر لتوجيه المستقبل وذلك من خلال وصف الحاضر بتوفير بيانات كافية لتوضيحه وفهمه ثم إجراء المقارنات وتحديد العلاقات بين العوامل وتطوير الاستنتاجات من خلال ما تشير إليه البيانات².

II. أدوات الدراسة:

1. الملاحظة:

تعتبر الملاحظة أحد المصادر الأساسية للحصول على المعلومات والبيانات، ويمكن الاعتماد عليها لأنها أول أداة ينطلق منها الباحث عند قيامه بالدراسة وتستمر معه حتى نهايتها. فهي من أهم الوسائل لجمع البيانات وإحدى الطرق العلمية فالعلم يبدأ بالملاحظة ثم يعود إليها مرة أخرى لكي يتحقق من صحة

¹ عبد المجيد إبراهيم مروان: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، الأردن، ط7، 2000، ص68.

² عليان مصطفى رجي: البحث العلمي أسسه، مناهجه وأساليبه إجراءاته، بيت الأفكار الدولية، جامعة البلقاء التطبيقية. الأردن-عمان، 2001، ص48.

النتائج التي توصل إليها، كذلك هي الأداة الأولية لجمع المعلومات فهي النظر للأشياء وإدراك الحاجة التي هي عليها¹.

وتم الاعتماد على هذه الأداة كونها المصدر الأساسي للحصول على مجموعة من البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة خلال الزيارات الاستطلاعية وأثناء توزيع الاستمارات، ومراقبة تصريحات وتفاعلات عينة الدراسة ومعرفة مباشرة لنظرتهم حول علاقات العمل في المؤسسة.

2. المقابلة:

هي من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية، وهي من أكثر أدوات البحث شيوعاً وفعالية للحصول على البيانات الضرورية.

وهي محادثة موجهة بين القائم بالمقابلة وبين شخص آخر أو عدة أشخاص، أو هي مواجهة بين الباحث والمبحوث يحاول فيها الباحث أن يجمع معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية².

وقد تم استخدام هذه الأداة في الدراسة عن طريق أسئلة موجهة بغية الحصول على مجموعة من المعلومات الخاصة بالمؤسسة التي تخدم موضوع الدراسة الحالية، وذلك أثناء الدراسة الاستطلاعية وعند توزيع الاستمارات.

3. الاستمارة:

الاستمارة أو الاستبيان هي صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد الدراسة، حيث يطلب منهم الإجابة عنها بكل حرية.

ولتصميمها لابد من تحديد الهدف منها في ضوء تحديد مشكلة البحث وأسئلته ثم تحويل السؤال الرئيسي إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية حيث يرتبط كل سؤال فرعي بجانب من جوانب المشكلة، ثم وضع عدد من الأسئلة المتعلقة بكل موضوع أو جانب من جوانب الاستمارة. وتصنف إلى ثلاث أنواع كما يلي:

¹. عبد الله الرحمان ومحمد بدوي: مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 383.

². أبو علام رجاء: مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجمعيات، مصر، 2001، ص 427.

1- استمارات مفتوحة وتصاغ بأسئلة تحتاج إلى إجابات مقالية بهدف جمع أكبر عدد من العناصر التي تغطي الموضوع.

2- استمارات مقيدة وتصاغ بأسئلة تحتاج إلى اختيار إجابة محددة تتفق مع رأيه وهي تشبه أسئلة الاختيار من متعدد.

3- استبيانات مفتوحة-مقيدة¹.

لقد تم الاعتماد عليها في عملية جمع البيانات، وذلك من أجل معرفة أكثر حول علاقات العمل داخل المؤسسة الصناعية، كذلك معرفة علاقات العمل التي تربط العمال مع بعضهم وحتى الإدارة، وقد اشتملت الاستمارة على 27 سؤال مستمد من مؤشرات التساؤلات الموضوعية سابقا موزعين على 04 محاور على النحو التالي:

المحور الأول: يحتوي على 07 أسئلة، تضمنت البيانات الأولية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة الإجتماعية، طبيعة الوظيفة، الأقدمية في العمل، نوع المنصب).

المحور الثاني: يحتوي على 07 أسئلة تضمنت طبيعة علاقات العمل داخل المؤسسة الصناعية.

المحور الثالث: يحتوي على 07 أسئلة تمحورت حول كيفية مساهمة النقابة في تنظيم علاقات العمل.

المحور الرابع: يحتوي على 06 أسئلة تمحورت حول دور المفتشية في استقرار علاقات العمال.

المحور الخامس: يحتوي على 03 أسئلة، تضمنت البيانات الختامية.

سادسا- بعض الدراسات السابقة:

من الصعب تقديم كل الدراسات ومن جميع جوانبها، ذلك أنها ليس لها نفس الطبيعة العلمية وأيضا الباحثون يختلفون من حيث الاختصاص، لكننا سوف نحاول عرضها وتقديمها مع محاولة الإلمام بكل جوانبها إن أمكن ذلك. وفيما يلي عرض أهم الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة :

I. الدراسة الأولى: دراسة طلعت لطفي إبراهيم جوان 1993 بيني سويف وهي دراسة نظرية وميدانية.

العنوان "العلاقات الإنسانية والرضا عن العمل".

¹. سهيل رزق دياب: مناهج البحث العلمي، مركز التكوين التطوير التربوي بوكالة الغوث ساقا، غزة فلسطين، مارس-2003، ص ص 52-53.

الأهمية والأهداف: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى شعور الصناعيين بالارتياح في الرضا عن العمل داخل المصنع، كذلك الكشف عن أهم العوامل الإجتماعية وغير الإجتماعية التي توقف الرضا عن العمل، ومعرفة مدى استخدام أسلوب العلاقات في المصنع وما إذا كان يؤدي بالارتياح والرضا.

النتائج:

اعتمدت على منهج المسح الاجتماعي الذي يشمل الملاحظة المباشرة وهي إجراء المقابلات الحرة غير المقننة، استمارة الاستبيان المقسمة على ثلاثة أقسام تتضمن البيانات الشخصية وبيانات الرضا عن العمل، وبعض البيانات عن العلاقات الإنسانية في المصلحة، وكانت العينة طبقية عشوائية شملت 191 عاملا تم اختيارها من بين العمال الصناعيين في مستويات غير الإشرافية. وكانت نتائج الدراسة كالتالي:

- أن العوامل الإجتماعية المؤدية إلى الرضا عن العمل مثل الصداقة والانتماء إلى جماعات العمال الغير رسمية والشعور بالأمن والاستقرار تفوق أهميتها عن بعض العوامل المادية مثل: ارتفاع الأجور والحوافز المادية والظروف الطبيعية (الفيزيائية) للعمال مما يؤكد أحد الفروض الرئيسية التي تمت صياغتها لهذه الدراسة (تزداد الأهمية النسبية للعوامل الإجتماعية المؤدية إلى الرضا عن العمل بالنسبة لغيرها من العوامل المادية).
- كما كشفت الدراسة على أن هناك علاقة بين استخدام أسلوب العلاقات الإنسانية في المصنع وبين شعور العمال بالرضا عن العمل فقد تبين من الدراسة أن الرضا عن العمل يرتبط ببعض العوامل الإجتماعية التي تمثل دستور العلاقات الإجتماعية الطيبة مع الزملاء والرؤساء وانتماء العامل إلى جماعات العمل غير الرسمية، ومشاركة العامل في عملية اتخاذ القرارات داخل المصنع واهتمام المشرف بحل المشكلات الإجتماعية والشخصية للعامل دون الاهتمام فقط بحل مشكلات العامل الخاصة بالإنتاج.
- وقد أكدت هذه النتائج صحة الفرض الرئيسي الثاني الذي تمت صياغته بهذه الدراسة والذي مؤداه أن استخدام أسلوب العلاقات الإنسانية في المصنع يؤدي إلى شعور العمال بالرضا عن العمل¹.

¹. طلعت لطفي إبراهيم: العلاقات الإنسانية والرضا عن العمل دراسة نظرية وميدانية، (رسالة دكتوراه غير منشورة) في العلوم الإجتماعية، جوان 1993.

II. الدراسة الثانية: دراسة غريب منية 2009.

العنوان "علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية".

الأهمية والأهداف: من المهم في أي نشاط نقوم به، كيف ما كانت طبيعة هذا النشاط، فإن الدافع الأساسي مثلما بينت ذلك العديد من نظريات التنظيم وبالخصوص نظرية العلاقات الإنسانية، أن العامل يبحث عن أشياء أهم من الحاجات الفيزيولوجية، إنه يبحث عن تحقيق ذاته في الاستقرار والسلم والأمن والتقدم وازدهار شخصيته، ولا يحقق ذلك إلا متى توفر جوا ملائما للتعلم ألجل توسيع مداركه وصقل مواهبه، حيث أن الأمر يظل رهن علاقات عمل تضمن لصاحب العمل التقدم والمردودية وللأجير الكرامة والتطور، لكن الأمر ليس دائما هينا بالكيفية التي تتصورها فالمصالح متعارضة والغايات متباعدة والأهداف قلما تلتقي. كانت تهدف للتعرف على مدى وصول المؤسسة إلى تحقيق الاندماج والتكيف الاجتماعي بين العامل الريفي ونظام المصنع، ومدى قناعته بالأهداف المراد تحقيقها ومنها درجة مساهمته فيها، كذلك التعرف على الجهود والإمكانات التي تبذلها المؤسسة الصناعية من أجل تحقيق التوافق الاجتماعي بين ثقافتين مختلفتين.

النتائج:

المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي. أما فيما يتعلق باختيار عينة البحث، فهي عينة عشوائية بسيطة مكونة من 49 عاملا بالمركب من بين مجتمع يتكون من (79 ممثلا نقابيا، و 11 إطار حيث كانت أكثر أدوات البحث لجمع البيانات استخداما هي المقابلة الحرة، والتي تفرع دليلها (8 أسئلة) إلى ما يزيد عن 49 سؤالا مفتوحا، ولقد كشفت النتائج على أن :

- هناك تحسن كبير ومحسوس في علاقات العمل يصاحبه أو يقابله تطور في مستوى الإدراك والوعي بزيادة مساحة التقاطع ما بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية بين مختلف الشركاء الاجتماعيين في المؤسسة. وكان هذا التحسن في علاقات العمل مع مرحلة خصخصة المركب ودخول الشريك الإسباني وسيطرته عليه بنسبة 66%، حيث أصبح يفرض هذا المستوى من التحسن والتطور في العلاقات مما نجم عنه بروز إشارات ومفاهيم وصور ولغة جديدة بين أوساط جميع العاملين.
- كذلك أن الأجر يعتبر حافزا ماديا قويا في تحسين علاقات العمل وتحقيق مستوى من الرضا والتعلم لدى العمال، حيث أن جميع المستخدمين يتقاضون أجور عالية فضلا عن زيادة في الحوافز المادية الأخرى، مما شجع الأفراد على العمل أكثر والتفاني فيه وزيادة الولاء للمؤسسة. وكان للمزايا الاجتماعية الأثر القوي في الجانب المعنوي والنفسي للمستخدمين.

- كما اتضح وجود تغير في ذهنية العمال وتفتح وازدهار شخصيتهم بالمقارنة مع أشكال التسيير السابقة، خاصة وأن أغلبهم قد قدموا من الريف بأفكار وقيم واتجاهات "خاطئة" عن العمل الصناعي، لكنهم أدركوا وتعلموا سلوكيات تنظيمية جديدة مع مرور الزمن وفق معايير وقيم مختلفة خاصة وأن المركب مزيج من الثقافات المتباينة، ناهيك عن التغيرات التي مسته من جانب التسيير والجانب التكنولوجي والثقافي بواسطة الندوات والملتقيات التكوينية والتثقيفية. وهو الأمر الذي يسهل مزيد تكيف واندماج هؤلاء العمال مع أهداف المركب.

وبعد استعراض أهم النتائج توصلت إلى أن هناك علاقة وطيدة بين علاقات العمل والتعلم الثقافي لدى العمال بالمؤسسة الصناعية محل الدراسة¹.

III. الدراسة الثالثة: دراسة أنور مقراني (2010-2011).

1- الموضوع: "العمل وعلاقات العمل في المؤسسة الصناعية الخاصة".

2- الأهمية والأهداف: حيث كانت الدراسة تهدف إلى البحث في القضاء الإنتاجي للمؤسسة الخاصة وذلك من خلال مفهومي العمل وعلاقات العمل لدى الفئات السوسيو مهنية (العمال التنفيذيين أعوان التحكم والإطارات). كذلك كان يسعى إلى تقديم حوصلة تحليلية للبنية السوسيو اقتصادية للتطور في الجزائر ومعرفة الدلالات التي تحملها علاقات العمل الجديدة المقترحة من قبل المؤسسة الخاصة.

3- النتائج:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والأسلوب الكمي والكيفي معا، وقام باختيار عينة تتكون من 230 عامل مقسمين كما يلي: 08 إطارات، 98 عون تحكم، و124 عون تنفيذي، حيث استعمل الاستمارة والمقابلة كأدوات لجمع المعطيات. وتوصل الدراسة إلى النتائج التالية:

- أغلب المبحوثين صرحوا بدورانهم المهني الذي تم في أكثر من مؤسسة.
- عدم وجود تجانس بين أعضاء المنظمة، وذلك راجع إلى التكوين.
- أن جو العمل الذي تحاول إدارة المؤسسة قولبته من أجل ضبط الأفراد والجماعات بحسب ما يتوافق مع الأهداف التي ترسمها، حيث يكشف عمال التنفيذ عن تساؤلهم حيال هذا الجو، ذلك أن حالة

¹. غريب منية: علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 31، المجلد (أ)، جوان 2009، ص ص 171-181.

السلم المزيف الذي يسود المؤسسة لا يؤثر على انكفاء العامل الإنساني عن ممارسته ضغوطاته الاحتجاجية، ولكنه في المقابل يدل على هدر إنساني لنظام علاقات العمل بين العامل والمؤسسة.
- النزعة العقلانية الفردية¹.

IV. الدراسة الرابعة: دراسة بن أوصيف مريم (2014-2015).

1- موضوع الدراسة: "علاقات العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي في المؤسسة الصناعية الجزائرية".
2- الأهمية والأهداف: معرفة مدى تأثير طبيعة علاقات العمل على الأداء كذلك تأثير الاتصال على الأداء العمال حيث كانت تسعى إلى معرفة نوعية الاتصالات السائدة داخل المؤسسة وهل لها تأثير على الأداء الوظيفي حيث اهتمت في تحليلها على محاولة الكشف عن النسق أكثر اعتمادا داخل المؤسسة (الاتصال الصاعد الأفقي النازل، الرسمي والغير الرسمي) كذلك علاقات العمل جو العمل، مفهوم العمل الدافعية للعمل... الخ، كذلك محاولة معرفة الطبيعة التنازعية لعلاقات العمل.

3- النتائج:

حيث استخدم الباحث أسلوب التحليل الكمي والكيفي والمنهج الوصفي، واعتمد على المقابلة والملاحظة المباشر كأدوات لجمع البيانات. إذ توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ظروف العمل مريحة حيث تؤثر هذه الأخيرة على دافعية الأفراد.
- تواجد اتصال في نفس المستوى بين الفئات المهنية داخل المؤسسة.
- وجود تضامن وتفاهم بين العمال داخل المؤسسة وذلك بالرغم من الظروف المهنية التي يعيشها العمال إلا أنهم يطبقون جميع اللوائح والقوانين التي تقررها الإدارة لهم، كذلك قلة النزاعات وذلك راجع إلى الفرع النقابي، رغبة العمال في الدوران المهني وهذا راجع إلى عدم تحقيقهم لرغباتهم وأهدافهم داخل المؤسسة².

¹. أنور مقراني: العمل في المؤسسة الصناعية الخاصة، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، علم الاجتماع، جامعة الجزائر 2، 2010/2011.

². بن أوصيف مريم: علاقات العلم وتأثيرها على الأداء الوظيفي في المؤسسة الصناعية الجزائرية، (مذكرة ماجستير غير منشورة)، تخصص تنظيم وعمل، جامعة جيجل، 2014/2015.

الفصل الثاني: السياق التاريخي لتطور علاقات العمل ومحدداتها.

أولاً: نشأة علاقات العمل وتطورها.

ثانياً: خصائص علاقات العمل.

ثالثاً: أهداف علاقات العمل.

رابعاً: أنواع علاقات العمل.

خامساً: أبعاد علاقات العمل.

أولاً-نشأة علاقات العمل وتطورها

إن الحديث عن علاقة العمل يعود بنا الى القرون الماضية. وبالضبط القانون الروماني حيث كان العمل ينجز من قبل العبيد ويستعبد كل علاقة مهنية مع الاسياد. ولهذا لم يكن من المتصور قيام علاقات عمل بالمعنى المعروف اليوم والذي يفترض وجود علاقات بين طرفين من الاشخاص. فالرفيق محروم من الشخصية القانونية وكان معتبرا في عداد الاشياء لا في مقام الاشخاص وهو ملزم بالعمل لدى سيده بصفة ابدية اجبارية (تبعية مطلقة)¹.

أما في العصور الوسطى فرغم تغير الاوضاع عن المجتمعات القديمة إلا أنه لم يحدث تغير يؤدي الى تكوين علاقة عمل. فقد ساد نظام الاقطاع الذي يقوم على اساس النظر الى الارض ومن عليها ككل لا يتجزأ ولصاحب الارض الحرية المطلقة في التصرف فيها ومن عليها، ولذلك كان المالك يملك تكليف من يتبعه من الافراد بالعمل دون مقابل، وذلك يبدو جليا في قطاع الزراعي. اما النظام الطوائف الحرفية فلكذلك لم يترك مجال لقيام العمل وبالتالي تنظيم علاقات العمل، ذلك انه يقوم على التدرج المهني ينزل من المعلم الى العريف الى الصبي المتدرب، وكانت كل طائفة تستقل وتختص بالنظام الذي يحكم شؤون تلك الحرفة الخاصة ظروف العمل بما فيها في ذلك تحديد الاجور بوضع الحد الاقصى لها. اما بالنسبة لتنظيم علاقات العمل فان الطائفة نفسها هي التي تخضع قواعد تسيير شؤونها اذ لم يكن يسمح لأي شخص ان يقوم بعمل ما دون موافقتها، ولا الانتقال من رتبة الى رتبة اعلاها الا بعد مرور مدة زمنية تعد بالسنوات تحت التمرين وبعد الاتقان الجيد للحرفة والتي يبقى قرارها النهائي للمعلم². فصار هذا النظام نظاما احتكاريا للمعلمين وابنائهم من بعدهم بطريق الوراثة. ومع مرور الوقت وزيادة الحاجيات الضرورية للمجتمع، خاصة بعد ظهور المدن ساد الاحتكار في مجا الانتاج والتوزيع من قبل هذه الطوائف انتهى الامر فيها الى تجمع العمال وتفاقم الوضع بينهم وبين اصحاب العمل، وازداد الوضع تأزما خاصة بقيام الثورة الصناعية في نهاية القرن 18 وبداية القرن 19 والتي تعتبر كنقطة تحول هامة لعلاقات العمل تحت تأثير تطور العلم والتكنيك³. حيث قل استخدام اليد العاملة وبدا مشكل البطالة يتفاقم وأصبح العمال في ضل مبدأ حرية التعاقد يتعرضون لضغوطات واستغلال اصحاب العمل مما دفع بالطبقات العاملة الى

¹ . اسماعيل سفر: تاريخ الوقائع والأفكار الاقتصادية، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، مطبعة جامعة حلب، حلب، 1987، ص 308.

² . حصية سليمان: التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، ديوان لمطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص 10- 11

³ . خضر زكريا: المدارس الاجتماعية المعاصرة، مطبعة الرياض، دمشق 1985-1986، ص ص 379- 406.

إدراك مدى خطورة الوضع وبدأوا يتجمعون في شكل تجمعات ونقبات سرية وعلنية للمطالبة بتحسين اوضاعهم وقد تمكنت هذه الطبقة من تحقيق مرادها خاصا في النصف الثاني من القرن 19. حيث ظهرت قوانين تعترف بحق الاضراب اذ نجد قانون 25 ماي 1864 وإنشاء مفتشية العمل ثم قانون 21 مارس 1884 الذي يعترف بحرية التنظيمات المهنية او الاتحادات المهنية وإنشاء النقابات.

وقد أخذ تدخل الدولة يتواصل في مجال تحسين ظروف العمل وتنظيم علاقات العمل وذلك عن طريق إنشاء وخلق منظمات جديدة تراقب وتسهر على تطبيق وتنفيذ هذه التشريعات والقوانين متمثلة في مفتشيات العمل والمنظمات النقابية.

كما امتد نطاق تدخلها واتسع مداه سواء من حيث المسائل التي نظمها ام من حيث الاشخاص الذين تتصرف إليهم التشريعات المختلفة التي اصدرتها. وقد اختلف مدى هذا التدخل باختلاف الانظمة القائمة في الدول. بحيث كان هذا التدخل على نطاق أكثر تحديدا في الدول الرأسمالية منه في الدول التي اتجهت نحو الاشتراكية.

وأخيرا فإن نشأة وتطور قانون تنظيم علاقات العمل كان اهم قانون في مجال العمل ذلك أنه ظهر من اجل حماية العامل من ظلم وتعسف صاحب العمل كما انه حاول قدر الامكان الحد من استغلال الرأسمالية للبروليتارية والطبقة العاملة وذلك تجسد من خلال تدخل الدولة لتنظيم مختلف الجوانب المرتبطة بالعمل والعمال ضمن اطر قانونية وتنظيمية محددة.¹

ثانيا - خصائص علاقات العمل:

إن أهم ما يميز علاقات العمل عن غيرها من العلاقات الأخرى وتبعا للتغيرات والتحولات التي عرفتها المؤسسة الإقتصادية يمكن انجازه فيما يلي.

- علاقات إنسانية اجتماعية لأن لها قواعد معينة من قبل الدولة بصفاتها الإجتماعية، ولأنها تربط بين العامل وأرباب العمل في مجال النشاط المهني والاقتصادي.

¹. مصطفى جلال القرشي: شرح قانون العمل الجزائري، علاقة العمل الفردية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الجزء الأول، 1984، ص

- علاقات جماعية في تكوينها وتطبيقها لأنها تتكون بإرادة ممثلي العمال بصورة رضائية جماعية، وتهدف إلى تنظيم روابطهم وشؤونهم المهنية المتبادلة بحسب قانون والاتفاقيات الجماعية. كما يتفق فقهاء قانون العمل على أن علاقات العمل تتخذ بصورة مضطرة صبغة جماعية مؤداها أن العلاقة القائمة بين رب العمل والعامل لا تحكمها قواعد قانون العمل فحسب، بل تخضع أيضا لعلاقات القوى القائمة بين المنظمات العمالية وخاصة النقابات من جهة ومنظمات أرباب العمل من جهة أخرى. وما تسفر عنه هذه العلاقات من إبرام عقود العمل المشتركة وحل ما يثور بشأنها من خلافات عن طريق التوفيق والتحكيم أو عن طريق استخدام النقابات لحق الاضراب¹.
- علاقات اقتصادية تقوم بالتنظيم والانتاج والاشباع حاجات الناس الطبيعية والإقتصادية.
- علاقات لها مردود فردي جماعي لأنها تحقق الاستقرار في مجال العمل. مما تكون له اثار ايجابية على الانتاج كما ونوعا.

وانطلاقا من تعريف المشرع الجزائري لقانون العمل بأنه مجموعة القواعد القانونية التي تنظم أحكام عقد العمل، هذا الأمر يقودنا إلى تعريف عقد العمل بأنه ذلك العقد الذي يتعهد بمقتضاه عامل بأن يشتغل تحت إدارة صاحب العمل وإشرافه مقابل أجر².

✚ إن علاقة العمل المرتبطة بهذا القانون (أي قانون علاقات العمل) تركز على خاصيتين هما:

1- التبعية: إن قانون العمل لا يحكم سوى العلاقات الناشئة عن العمل الذي يقوم به شخص لحساب غيره وتحت إدارة وإشراف هذا الغير، ويشترط أن يكون العامل خاضعا في عمله لإدارة صاحب العمل. ويعبر عنه بقيام رابط التبعية بين العامل ورب العمل حتى يمكن توافر معنى علاقة العمل.

إذن فالمقصود بالعمل التابع هو ذلك العمل الذي يتم تحت إشراف وتوجيه ورقابة من يتم لحسابه العمل، بحيث يكون العامل في عمله في المركز التابع لصاحب العمل. إلا أنه يشترط لخضوع العمل التابع لقانون علاقات العمل أن يكون مأجورا، بحيث إذا كان تبرعا (غير مأجور) فإنه يخضع للقواعد العامة في العقد والالتزام الوارد في قانون المدني³.

¹. د. أحمد حسن البرعي: علاقات العمل الجماعية في القانون المصري، النقابات، دار الفكر العربي، القاهرة، 1976، ص01.

². د. إبراهيم زكي أخلوخ: شرح قانون العمل الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 2، 1982، ص 03.

³. د. همام محمد محمود زهران: قانون العمل (عقد العمل الفردي)، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص12.

2- الأجر: قانون العمل لا يحكم سوى العلاقات التي تنشأ عن عمل انسان يقوم به مقابل اجر. وعلى ذلك فإن العمل الذي يتم بدون مقابل من القائم به او على سبيل التبرع. لا يدخل في إطار العلاقات التي يحكمها قانون العمل ولو كان الالتزام قانوني، ومتى توافر المقابل اعتبرت العلاقة علاقة عمل مهما كانت صورته نقدية او عينية. وفي تحديد المدلول المقابل لا ينظر الى رب العمل بل الى العامل. فالجمعيات الخيرية التي لا تسعى إلى الربح يخضع العاملون فيها لقانون العمل الان المقابل يشترط فقط بالنسبة للعامل وليس رب العمل¹.

ثالثاً- أهداف علاقات العمل:

تظهر أهداف علاقات العمل من الدور الذي يقوم به العلاقات في المجال الاداري بمعنى ان ادارة علاقات العمل تهدف الى ايجاد وخلق التفاهم والتبادل بين أطراف أو أعضاء المؤسسة ككل وذلك اقامة سمعة طيبة لها في وسط العمل والمحافظة على استمرار الاتصالات فيما بينهم وتبرز الاهداف الاساسية لعلاقات العمل فيما يلي:

- تقديم تفسير للإدارة عن الاتجاهات والآراء الخاصة بالعاملين بالمؤسسة، وإرشاد الإدارة في اتخاذ القرارات ورسم الخطوط الصحيحة.
- كسب رضا أو موافقة العاملين في المؤسسة عن الأنشطة والخدمات المتواجدة بها من خلال العلاقات القائمة بينهم.
- نشر الوعي بأهمية الخدمات التي تقدمها المؤسسة وتوزيع هذه الخدمات على كل عضو في المؤسسة.
- ربط العاملين بعلاقات وطيدة وخلق روح التفاهم بينهم.
- دعم العلاقات الانسانية بين الاعضاء مع بعضهم والمديرين والمرؤوسين مع بعضهم.
- دعم التعاون المثمر بين العاملين والادارة لإيجاد درجة عالية من الترابط بين الإدارات.
- تنمية المستوى الثقافي للعاملين بالمؤسسة من خلال عملية التفاعل بينهم وتبادل الآراء.
- رفع الروح المعنوية وتلبية مطالبهم من خلال الاستماع لانشغالاتهم.

¹. إبراهيم زكي أخلوخ: مرجع سبق ذكره، ص12.

- تهدف العلاقات الغير رسمية الى تعويض النقص في الهيكل التنظيمي والعديد من العاملين بالمؤسسة محاولة في ذلك كسب الثقة في النفس وكسب ثقة الآخرين.

- فمن خلال تقسيم العمل على العاملين في محيط العمل بتوفر نوع من العدل والموازنة بينهم مما يؤدي كل فرد عمله المطلوب منه وبالتالي تتحقق اهداف علاقات العمل التي تحقق بدورها الاهداف المسطرة للمؤسسة¹.

رابعاً-أنواع علاقات العمل:

تعد علاقات العمل رباطا تعاقديا اتفاقيا يتم من خلالها تبادل المنافع بين مستويين اجتماعيين (العمال، الإدارة) فهي علاقات ناتجة عن التواصل و التفاعل بين هذين المستويين، لان لكل قطب مكانته في التنظيم و أهدافه وتتعدد هذه العلاقات بتعدد المعايير المعتمدة في ذلك، وعليه في هذا المجال اعتمدنا على التصنيف الذي يركز على طبيعة العلاقات (الرسمية والغير الرسمية) ويتضح ذلك في مايلي:

1. علاقات العمل الرسمية:

وهي العلاقات التي يحدد أساسها ومفاهيمها القانون الرسمي للمؤسسة الصناعية وغالبا ما يخدم هذا القانون اصحاب العمل او الادارة ويهدف إلى ضمان قيام المشروع الصناعي بأعماله كما ينبغي تحقيق أهدافه التي تتوافق زيادة الكفاءات الانتاجية وتحسين نوعية الإنتاج واستمرارية المشروع بالعمل الإنتاجي الجيد. والقانون الرسمي للمنظمة الصناعية يحدد الادوار الوظيفية للأقسام وشعب المشروع ويثبت واجباتها وحقوقها الإجتماعية فضلا عن قيامه بتعيين علاقاتها وقنوات اتصال بعضها ببعض والعلاقات الإجتماعية الرسمية في المنظمة الصناعية تتأثر بثلاثة عوامل أساسية هي:

- طبيعة الادوار الوظيفية للعمال على المشروع.
- القنوات الرسمية للاتصالات الإجتماعية بين مركز وشعب المشروع.
- ميول واتجاهات ومصالح واذواق وظروف الادارة والعمال².

¹ . هناء حافظ بدوي: العلاقات العامة والخدمات الإجتماعية (أسس ونظريات ومعالجة تطبيقية)، المكتب الجامعي الحديث، 2001، ص 38-

40.

² . إحصان محمد الحسن: علم الاجتماع الاقتصادي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2005، ص90.

فالعوامل السالفة الذكر يجب شرحها لكي نفهم طبيعتها وندرك كيفية تأثيرها في النموذج الرسمي للعلاقات الإجتماعية القائمة في المشروع الصناعي.

إن الخارطة الصناعية الاقسام وشعب ومراكز المشروع هي التي تحدد طبيعة الادوار الإجتماعية الموجودة فيه كدور رئيسي للمشروع م مساعده وكذا دور المشرف عن العمل ودور رئيس الشعبة او القسم ودور العامل. وهذه الادوار تكون متصلة بعضها البعض كاتصال رئيس المشروع بمساعده..فكلما كانت هذه الادوار كثيرة ومتنوعة كلما كانت الاتصالات الإجتماعية الرسمية دقيقة ومعقدة. وكلما كان المشروع قادرا على تحديد المسؤوليات وتشخيص مواقع الخلل بغية معالجتها وسد الثغرات الموجودة فيها.

والعلاقات الإجتماعية الرسمية تتأثر بعامل طبيعة القنوات الرسمية للاتصالات. فالقنوات الرسمية هي التي تحدد طرق واساليب الاتصالات كما يضعها القانون. كما يقضي القانون اتصال العامل بالمشرف واتصال المركز القاعدي بالمركز القيادي دون مرور المركز الاول بالقنوات الرسمية للاتصال فالقانون يمنع اتصال العامل برئيس القسم مباشرة. حيث ان اتصال العامل يكون بالفوز هذا إذا كان اتجاه الاتصال من الاسفل الى الاعلى. أما إذا كان اتجاه الاتصال من الاعلى الى الاسفل فان رئيس القسم يتصل بالمشرف وهكذا حتى يصل الاتصال الى العامل.

وهذه العلاقات تسمى بالعلاقات الرسمية الراسية أو العمودية. أما العلاقات الرسمية الأفقية فهي الاتصالات بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكز اجتماعية متكافئة. مثل هذه الاتصالات يحددها القانون ويؤكد على ضرورة الالتزام بها كالاتصال بالمشرف في شعبة الإدارة. كما تتأثر كذلك العلاقات الإجتماعية الرسمية من حيث درجة الالتزام بها والتهرب منها بميول واتجاهات ومواقف ورغبات العمال والإدارة¹.

فإذا كانت الإدارة تريد التقيد بنصوص القانون الرسمي المحدد لطبيعة العلاقات الإجتماعية لأنه يحزم اغراضها ويتمشى مع طموحاتها ويتفق مع طرق تفكيرها. فان العلاقات الإجتماعية التي تسود في المشروع خصوصا بين المراكز القيادية والادارية تكون علاقات رسمية. ومن جهة ثانية نرى ان العمال لا يحددون بأساليب العلاقات الإجتماعية الرسمية التي يحددها القانون. لان هذه العلاقات حسب فهمهم لها تخدم أغراض الإدارة أكثر مما تخدم أغراضهم. لهذا نشاهد منهم يتهربون منها ويعتمدونها في تفاعلهم

¹. إحصان محمد الحسن: مرجع سبق ذكره، ص90.

اليومي ذلك أنها محبطة لأمالهم وطموحاتهم ومحقة لأمال وطموحات الإدارة وأرباب العمل. وهذه الحقيقة تبدو شاخصة في المجتمعات الصناعية إلى تكوين هياكل العلاقات غير الرسمية التي تحددها الضوابط والإجراءات التي يتفقون عليها ويقررونها والتي غالباً ما تتناقض مع صيغ وضوابط العلاقات الرسمية التي تصنفها الإدارة ويوافق عليها المسؤولون في المصنع.

II. علاقات العمل غير الرسمية:

هي الاتصالات والتفاعلات التي تقع بين الإدارة والعمال والتي تحددها القوانين والإجراءات الرسمية. بل تحددها مواقف وميول واتجاهات ومصالح الأشخاص الذين يكونون ويدخلون في إطارها. والعلاقات غير الرسمية تنشأ بين العمال للأغراض التالية:

- العمال يرتاحون لعلاقات غير الرسمية أكثر من العلاقات الرسمية إلا أنها تتسجم مع ميولهم واتجاهاتهم ومواقفهم.
- العلاقات غير رسمية تهدف إلى تحطيم اطر العلاقات الرسمية التي يولدها ارباب العمل خدمة لأهدافهم وطموحاتهم.
- الإحباط المادي والنفسي والاجتماعي الذي يتعرض إليه العمال خصوصاً في المجتمعات الرأسمالية غالباً ما يدفعهم إلى تكوين العلاقات غير الرسمية ذلك ان هذه العلاقات ترفع معنويات العمال وتدعم استقلاليتهم وتلبي طموحاتهم الذاتية ومقاصدهم النفسية.
- العلاقات غير رسمية التي يكونها العمال في مختلف مجالات العمل تلعب دورها المهم في رفع الظلم الذي يتعرض له العمال نتيجة القوانين الرسمية التعسفية التي يشرعها ارباب العمل لحماية مصالحهم وخدمة هدفهم.

كشف البروفسور "زوريك" في كتابه "العمال في المجتمع الصناعي" بأن العامل في بعض مصانع القطن في إنجلترا قد كونوا الجماعات غير الرسمية لخدمة أغراضهم وطعن مصالح أرباب العمل والقضاء على الجمود المادي والاجتماعي الذي اعتراهم لفترات طويلة من الزمن وتؤدي هذه الجماعات وظائف

جلبت للعمال تتعلق بدعم معنوياتهم وتقوية مراكزهم الوظيفية وتنظيم جهودهم الرامية إلى تحسين أحوالهم المعيشية والإجتماعية داخل المصنع أو خارجه¹.

خامسا- أبعاد علاقات العمل:

من المنظر السوسولوجي علاقة العمل كائن اجتماعي متعدد الابعاد نمط علائقي رسمي شكلي. وفي ذات الوقت. ذات طابع سوسيو-تنظيمي ناتج عن توافر ثلاث ابعاد اساسية في الموقف التفاعلي بين العامل من ناحية وصاحب العمل من أخرى، وتتمثل تلك الأبعاد فيما يلي:

ا. البعد التنظيمي او المؤسساتاتي.

هو البعد الذي يعبر عن المجال المكاني او موقع العمل. الذي في ثنياه يتجسد فيه المواقف التفاعلية التنظيمية المعتمدة. إضافة إلى أنواع النشاط الممارس المرتبط بالمستوى التنظيمي داخل المؤسسة الذي ينتمي له العامل، موضحا نمط محدد من الممارسة التنظيمية المطلوبة منه والمحددة الملامح العريضة في علاقة العمل، كما تحدد حجم السلطة التنظيمية المسموح بها تنظيميا لأداء العمل المكلف بها بالكفاءة المطلوبة منه من جهة أخرى مرتبطة بالمستوى التنظيمي.

ii. البعد التعاقدية.

يدل هذا البعد على صفة الاتفاق الناشئة بموجب عقد مكتوب او غير مكتوب بين طرفي علاقة العمل وبالتالي يضفي هذا البعد الصفة الرسمية الشكلية على العلاقة، وبناء عليه فالعلاقة تأخذ الصفة التعاقدية الاتفاقية. مما يجعل علاقة العمل تأخذ المسار القانوني وفي المقابل تسلخ نفسها من الجانب الانساني والعاطفي الوجداني أثناء الممارسة الأدائية لمهام العمل. وبذلك يصبح هذا الاخير قابل للتقييم. وبالتالي تقدير المكافئة أو العقاب في حالة حيد أحد طرفي علاقة العمل عن نمط الممارسة المحددة في عقد العمل. تزيد الصيغة التعاقدية من إلزام الطرفين من الالتزام بالعقد وبنوده.

¹. إحسان محمد الحسن: مرجع سبق ذكره، ص 92.

III. بعد التراضي.

يكشف هذا البعد في علاقات العمل عن ضرورة وجود التراضي في عقد العمل الذي يضمن التقاني في العمل والسعي لإتقان أداءه ومن ثمة إنشاء علاقة العمل عن طريق أهمية أو ضرورة فناعة العامل بالعمل المكلف به والأجر المتقاضي في المقابل، بغرض خلق حقل عريض من الثقة عند طرفي العلاقة حيال بعضهم البعض. وبالتالي سد فرص تسرب استشعار أحد طرفي العلاقة، في الغالب يكون العامل بالاستغلال وميل القانون لكفة الطرف المتعاقد معه وبذلك يتمكن عقد العمل، ومن ثمة تتكون علاقة العمل بتحقيق درجة عالية من الالتزام لبنود العقد الصارمة وبالتالي يتجسد التراضي بين العامل وصاحب العمل¹.

¹. د. مليكة عرعور: سوسيوولوجيا علاقات العمل، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2014/ 2015، ص ص 22-23.

الفصل الثالث: عناصر المؤسسة الاقتصادية.

أولاً: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية.

ثانياً: وظائف المؤسسة الاقتصادية.

ثالثاً: أهداف المؤسسة الاقتصادية.

رابعاً: دور المؤسسات الاقتصادية في عملية

التممية وسبل تطويرها.

أولاً-تصنيفات المؤسسة الاقتصادية:

I. تصنيف المؤسسة الصناعية تبعا لمعيار الحجم:

يتم تقسيم المؤسسات الاقتصادية ووضع الحدود الفاصلة بينها استنادا لحجم المؤسسة وفق هذا المعيار الأشكال التالية: مؤسسة مصغرة-مؤسسات صغيرة-مؤسسات متوسطة-مؤسسات كبيرة. ويعتمد في وضع الحدود الفاصلة بين مختلف الأحجام على معيارين رئيسيين: معايير كمية ومعايير نوعية.

1-المعايير الكمية لتصنيف المؤسسة الاقتصادية:

حيث يتم تصنيف المؤسسات الاقتصادية استنادا إلى مؤشرات كمية ذات طابع إحصائي ومن بين أهم المعايير الشائعة الاستخدام هي:

- معيار عدد العمال (حجم العمالة).
- المعيار المالي أو النقدي الذي يضم معيار رأس المال المستثمر ومعيار حجم المبيعات.

1-1- معيار عدد العمال أو حجم العمالة:

يعتبر هذا المعيار الأكثر شيوعا واعتمادا على الإطلاق في العديد من الدول، حيث يتم تصنيف المؤسسات الاقتصادية ووضع الحدود الفاصلة بين مختلف أحجامها استنادا على حجم اليد العاملة في المؤسسة. ويتم الأخذ بهذا المعيار في العديد من الدول نظرا للخصائص الذي يتميز بها وهي¹:

- الثبات النسبي حيث لا يتأثر هذا المعيار بالمتغيرات في قيمة النقود نتيجة عامل التضخم.
- كذلك توافر البيانات إلى حد كبير وسهولة الحصول عليها من المؤسسات.

لكن هذا المعيار من جهة أخرى له سلبياته وقد وجهت له عدة انتقادات أهمها:

- أن العمالة المؤقتة تؤدي إلى تغيير حجم المؤسسة من وقت لآخر.
- كذلك نوعية التكنولوجيا والمعدات المستخدمة ومدى تطورها يؤثر على حجم العمالة.

¹. بربليس نورة: المشروعات الصغيرة والمتوسطة واشكالية تمويلها، دراسة ميدانية حالة مؤسسة FERTIAL، (رسالة ماجستير غير منشورة)، تخصص المالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، 2006/2005، ص 06.

كذلك يعاب هذا المعيار (في العديد) أن استخدام العمالة وحدها قد لا يعكس تماما الوضع الحقيقي لحجم المؤسسة، فعلى سبيل المثال هناك صناعات كثيرة تتطلب استثمارات مالية كبيرة، ولكنها توظف عدد صغير من العمال، وبالتالي يمكن اعتبارها صغيرة وهي في الحقيقة العكس، وكذلك هناك صناعات تتطلب استثمارات مالية صغيرة لكنها توظف عدد كبير نسبيا من الأيدي العاملة. وبالتالي يمكن أن تقع في نفس الإشكالية في عملية تصنيفها أي يمكن اعتبارها كبيرة بالرغم من كونها صغيرة¹.

1-2-2- المعيار المالي أو نقدي:

1-2-1- معيار رأس المال المستثمر:

يتم تصنيف كل نوع من المؤسسات ووضع الحدود الفاصلة فيما بينها على ألا يتجاوز رأس المال المستثمر في كل نوع حد أقصى معين يختلف باختلاف الدول التي توجد بها تلك المؤسسات وذلك تبعا لدرجة النمو الاقتصادي التي بلغتها الدولة وتبعا لمدى الوفرة أو الندرة النسبية في عناصر الإنتاج المختلفة².

ولا يتم الاعتماد على هذا المعيار كثيرا وهذا راجع إلى أنه يتطلب إجراء تعديلات مستمرة تبعا لمعدلات التضخم، كذلك اختلاف دلالاته من دولة إلى أخرى وفي الدولة الواحدة من قطاع إلى آخر ومن فترة لأخرى.

1-2-2-1- المعيار الثنائي أو المزدوج (العمالة ورأس المال):

نظرا لأن العمالة ليست هي العنصر الوحيد في العملية الإنتاجية حيث هناك العديد من العناصر الأخرى مثل رأس المال المستثمر فهناك بعض الدول تستخدم خليط من المعيارين "معيار حجم العمالة ومعيار رأس المال" في تصنيف المؤسسات الصناعية. ويعتمد هذا المعيار في تحديد حجم المؤسسات المختلفة على الجمع ما بين المعيارين السابقين أي معيار العمالة ورأس المال معا في معيار واحد، وذلك عن طريق وضع حد أقصى للعمالة بجانب مبلغ معين لرأس المال المستثمر.

¹. صفوت عبد السلام عوض الله: اقتصاديات الصناعات الصغيرة، دار النهضة العربية، القاهرة-مصر، 1993، ص13.

². صفوت عبد السلام عوض الله: المرجع نفسه، ص 16.

1-2-3- معيار حجم المبيعات أو حجم الإنتاج أو رقم الأعمال:

هناك بعض الدول تستخدم هذا المعيار لتحديد حجم المؤسسة، حيث كلما كبرت نسبة مبيعات المؤسسة كبر حجمها، حيث تستخدم حجم الإنتاج إذا كانت المؤسسة تتحصل على إيراداتها من مصدر واحد، وتستخدم رقم الأعمال إذا كانت تحصل على إيراداتها من مصادر مختلفة، كذلك يعاب على هذا المعيار أنه يتطلب تعديلا مستمرا وفقا لتغيرات الأسعار ومعدات التضخم¹.

2- المعايير النوعية لتصنيف المؤسسات الاقتصادية:

نتيجة لبعض العيوب التي تتصف بها المعايير الكمية في تصنيف المؤسسات الاقتصادية هناك من يعتمد على المعايير النوعية في وضع الحدود الفاصلة بين المؤسسات وهذه المعايير تركز على الخصائص الرئيسية التي تتميز بها المؤسسة. وأهم هذه المعايير المستعملة هي:

2-1- الاستقلالية:

والمقصود بها استقلالية الإدارة والعمل، وعدم تدخل هيئات خارجية في عمل المؤسسة، وصاحب أو أصحاب المؤسسة يتحملون المسؤولية الكاملة فيما يخص التزامات المؤسسة تجاه الغير، حيث نجد في المؤسسات الكبيرة أن الوظائف الخاصة بالإنتاج والإدارة توزع وتتجزأ على عدة أشخاص، أما في المؤسسات الصغيرة والصغيرة والمتوسطة غالبا ما يؤدي صاحب المؤسسة تلك الوظائف وحده وينفرد في اتخاذ القرارات.

2-2- الحصة السوقية:

يعتبر السوق المال النهائي لإنتاج المؤسسة وعليه فإن حصة المؤسسة من السوق قد تعطي صورة عن قوتها ومدى تحكمها فيه، حيث تعتبر المؤسسة التي تمتلك حصة كبيرة في السوق تعتبر كبيرة وأما تلك التي تنشط في حدود معينة تعتبر صغيرة أو متوسطة ذلك أنه من خصائص هذه الأخيرة صغر حجم إنتاجها وضآلة حجم رأس مالها ومحدودية نشاطها ويكون إنتاجها موجه للأسواق المحلية والتي تتميز

¹. سعاد نائف برونوطي: إدارة الأعمال صغيرة، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 2005، ص 226.

بضيقها، ولا تستطيع أن تفرض أي نوع من الاحتكار في السوق عكس المؤسسات الكبرى التي يمكن أن تفرض حالة من الاحتكار لضخامة رأس مالها وكبر حجم انتاجها وحصتها السوقية¹.

2-3- طبيعة الصناعة:

يتم كذلك تصنيف المؤسسات اعتمادا على الطبيعة الفنية للصناعة أي مدى استخدام الآلات في العملية الإنتاجية فبعض الصناعات تحتاج في صناعاتها إلى وحدات كبيرة نسبيا من العمل ووحدات صغيرة نسبيا من رأس المال كما هو الحال في الصناعات الاستهلاكية الخفيفة، في حين تحتاج بعض الصناعات الأخرى إلى وحدات قليلة نسبيا من العمل ووحدات كبيرة نسبيا من رأس المال الأمر الذي ينطبق على الصناعات الثقيلة².

II. تصنيف المؤسسات الاقتصادية تبعا للمعيار القانوني:

1- المؤسسات العمومية:

وهي المؤسسات التي يعود رأس مالها للقطاع العام، فهي تعتبر مؤسسات الدولة بالإنشاء أو التعميم، ويكون التسيير فيها بواسطة شخص أو أشخاص تختارهم الجهة الوصية، ينقسم هذا النوع من المؤسسات إلى قسمين:

1-1- المؤسسات التابعة للوزارات:

وتسمى أيضا "المؤسسات الوطنية" فهي تخضع المركز المباشرة أي لإحدى الوزارات وهي صاحبة إنشائها والتي تقوم بمراقبة تسييرها بواسطة عناصر تعينها، تقدم إليها تقارير دورية عن نشاطها ونتائجها.

1-2- مؤسسات تابعة للجماعات المحلية:

وتتمثل هذه المؤسسات في الولاية أو البلدية أو تجمع بين البلديات او الولايات أو منها معا، وتكون عادة ذات أحجام متوسطة أو صغيرة ويشرف عليها منشئها عن طريق إدارتها، وتحبذ عادة مجال النقل والبناء أو خدمات عامة³.

¹. رابح خوفي وحساني رقية: آفاق تمويل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة سطيف، 2003، د. ص.

². يوسف قريشي: سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004/2005، ص 19.

³. رابح ناصر دادي عدون: مرجع سبق ذكره، ص 08.

2- مؤسسات مختلطة:

وهي تلك المؤسسات التي تترك الدولة أو إحدى هيئتها مع الأفراد أو المؤسسات الأخرى في ملكيتها، مع العلم أن تنظيم هذا النوع من المؤسسات يخضع كذلك لعدة ضوابط تحددها تشريعات أو أحكام خاصة¹.

3- المؤسسات الخاصة:

وهي تلك المؤسسات التي تؤول ملكيتها لشخص واحد أو مجموعة من الأشخاص كالمؤسسات الفردية ومؤسسات الشركات على أن كل نوع من هذه المؤسسات يحكمه نمط قانوني معين يحدده طرق وإجراءات تسييرها، ويتم تقسيم المؤسسات الخاصة إلى:

3-1- المؤسسات الفردية:

تنشأ هذه المؤسسات عن جمع شخص يعتبر رب العمل أو صاحب رأس المال لعوامل الإنتاج الأخرى "حيث يختلط فيها شخصيتها القانونية بشخصية صاحب رأس المال الذي يقوم بإنشاء هذه المؤسسة". ويأخذ هذا النوع من المؤسسة أنواع تتباين من المؤسسات الإنتاجية إلى وحدات تجارية أو خدماتية... إلخ. وغالبا ما يكون عدد العاملين فيها منخفضا².

3-2- مؤسسات الشركات:

يعرف المشروع الجزائري الشركة على أنها عقد بمقتضاه يلتزم شخصان طبيعيين أو اختياريان أو أكثر على مساهمة في نشاط مشترك بتقديم حصة من عمل أو مال أو نقد، بهدف اقتسام الربح الذي قد ينتج أو تحقيق اقتصاد أو بلوغ هدف اقتصادي ذي منفعة مشتركة كما يتحملون الخسار التي قد تنجر عن ذلك³. وتنقسم الشركات على ثلاث أقسام رئيسية هي:

3-2-1- شركات الأشخاص:

وتعتبر امتداد للمؤسسات الفردية وهي عبارة عن ارتباط بين شخصين أو أكثر على أن لا يتجاوز عدد الشركاء 20 يتم اقتسام الربح والخسارة، وتنقسم بدورها شركات الأشخاص إلى ثلاث أقسام:

أ- شركات التضامن:

¹. أحمد طرطار: الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص 75.

². رايح ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 54.

³. المادة 416: من القانون المدني المتعلق باقتصاد المؤسسة، القانون رقم 88-14 المؤرخ في 03 مايو 1988.

تعد هذه الشركات من أهم الشركات الأشخاص إذ يقدم فيها الشركاء حصصا قد تكون متساوية أو تختلف في القيمة أو في طبيعة الحصة من شريك إلى آخر في حين التزام المؤسسة بواجباتها نحو المتعاملين معها يفوق ما يقدمونه من حصص ليشمل ممتلكاتهم الخاصة عبر الحصص المقدمة وتعتبر هذه أهم ميزة في هذه الشركة. ويكون نشاطها في قطاعات اقتصادية مختلفة وغالبا ما تكون ذلك أحجام صغيرة أو متوسطة وينتقاسم فيها الشركاء الأرباح نسبة ما قدموه من حصص في رأس مالهم.

ب- شركة التوصية البسيطة:

وتكون ملكية الشركة لفئتين فئة الشركاء المتضامنين وهم مسؤولين عن ديون الشركة مسؤولية شخصية بنسبة ما يملكون بالإضافة إلى حصصهم في رأس المال. والفئة الثانية هم شركاء موصين يساهمون بقسط رأس مال الشركة وتتحصر مسؤوليتهم المالية في قيمة حصصهم في رأس مال الشركة، ولا يحق لهم إدارة الشركة ولا يظهر اسمهم في اسم الشركة¹.

ت- شركة المحاصة:

هي شركة مستثمرة فيما بين الشركاء أنفسهم وهي تفتقد إلى وجود لا شخصية المعنوية حيث تتميز عن الشركات التجارية الأخرى بأن كيائها منحصر بين المتعاقدين، وبأنها غير معدة للاطلاع عليها، فشركة المحاصة، لا وجود لها إلا فيما بين الشركاء وتقتصر العلاقة فيما بينهم على كيفية اقتسام الأرباح والخسارة².

3-2-2- شركة ذات المسؤولية المحدودة:

هي شركة تؤسس من شخص واحد أو عدة أشخاص لا يتحملون الخسائر إلا في حدود ما قدموا من حصص. وقد حدد المشروع الجزائري رأس مال الشركة بأن لا يقل عن 100000 دج وينقسم على حصص ذات قيمة اسمية متساوية تقدر 10000 دج على الأقل. كما لا يجب أن يتجاوز عدد الشركاء عشرين شريكا³.

¹. عبد الغفور عبد السلام وآخرون: إدارة المشروعات الصغيرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2000، ص 23.

². مصطفى كمال طه: الشركات التجارية، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2000، ص 151.

³. المادة 566: من القانون التجاري الجزائري طبقا للمرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في 25 أبريل 1993.

3-2-3 - شركات الأموال:

كذلك تسمى شركات المساهمة وهي تتكون من مجموعة من الأشخاص يساهمون بحصص في رأس مال الشركة، وتكون قيمة الأسهم متساوية وقابلة للتداول وصاحب الأسهم لا يتحمل الخسارة إن وقعت إلا بقدر قيمة الأسهم التي يشارك فيها، كما يتقاضى عائدات على أسهمه في شكل أرباح موزعة¹.

III. تصنيف المؤسسات الصناعية اقتصاديا:

توزع المؤسسات الاقتصادية استنادا لهذا المعيار إلى ثلاثة قطاعات رئيسية:

1- القطاع الأول "الفلاحة":

وتجمع المؤسسات المتخصصة في كل من الزراعة بمختلف أنواعها ومنتجاتها وتربية المواشي، بالإضافة إلى أنشطة الصيد البحري وغيره من النشاطات مرتبطة بالأرض والموارد الطبيعية القريبة إلى الاستهلاك وعادة ما تضاف على أنشطة المناجم².

2- القطاع الثاني "الصناعة":

وتجمع مختلف المؤسسات التي تعمل في تحويل الموارد الطبيعية إلى منتجات، وتشمل بعض الصناعات المرتبطة بتحويل الموارد الزراعية إلى منتجات غذائية وصناعية مختلفة، وكذلك صناعات التحويل وتكرير للموارد الطبيعية من معادن وطاقات وغيرها، وهي ما تسمى بالصناعات الاستخراجية ومؤسسات الصناعات الاستهلاكية بشكل عام، ومؤسسات صناعة التجهيزات وسائل الإنتاج المختلفة، ونلاحظ أن توزيع هذه المؤسسات يمكن أن تجمع بين فرعين رئيسيين:

2-1- الصناعات الخفيفة: وفي أغلبها استهلاكية وغير دافعة للاقتصاد بشكل واضح.

2-2- الصناعات الثقيلة أو المصنعة: هي مختلفة الأنشطة الصناعية التي تعمل منتجاتها على دفع الاقتصاد أماميا حيث تعتبر كمستعمل لموارد ومنتجات قطاعات مثل الاستخراجية والطاقة...، ومنتج لوسائل إنتاج تستعمل في مختلف القطاعات الاقتصادية وهي بذلك دافعة إلى الأمام.

¹. رايح ناصر دادي عدون: مرجع سبق ذكره، ص 57.

². المرجع نفسه: ص 70.

3- القطاع الثالث "قطاع الخدمات":

هذه المؤسسات تشمل مختلف الأنشطة التي توجد في المجموعتين السابقتين وهي ذات أنشطة جد مختلفة وواسعة انطلاقاً من المؤسسات الحرفية، البنوك، النقل، المؤسسات المالية، التجارة، الصحة، وغيرها¹.

ثانياً-وظائف المؤسسة الاقتصادية:

تتخذ الوظيفة بالمؤسسة الاقتصادية أهمية وأدوار متعددة، وتجتمع كلها فيما تقوم به المؤسسة من أعمال وأنشطة، ولقد ظهر مفهوم الوظيفة بداية في أعمال "فايول" من خلال كتابه "الغدارة الصناعية والعامة" وللوظيفة عدة معاني مرتبطة بالمستوى الذي يمكن أن نؤخذ فيه المؤسسة فإذا نظرنا إلى شخص عامل أو مسؤول إداري فإن وظيفة هذا الفرد هي مجموع ما يكلف عموماً إن وظائف المؤسسة الصناعية حسب "فايول" تشتمل على ستة وظائف رئيسية هي: الإنتاج، التسويق، التمويل، الأمن، المحاسبة والإدارة.

إلا أن التصور الذي قدمه "فايول" عن الوظائف قد شهد عدة تطورات فيما بعد نظراً للتوسع والتطور الكبيرين، الذي عرفتهما المؤسسات الاقتصادية بشكل عام والمؤسسات الصناعية بشكل خاص، فأدخلت وظائف أخرى في هذه المؤسسات، والتي من بينها وظيفة البحث والتطوير، وظيفة إدارة الموارد البشرية والوظيفة التموينية.

وعلى ضوء ما سبق يمكن تقسيم وظائف المؤسسة الصناعية على مجموعتين المجموعة الأولى تضم وظائف توفير عوامل الإنتاج، فيما تضم المجموعة الثانية وظائف الاستغلال.

I. وظائف توفير عوامل الإنتاج:

1- الوظيفة الإدارية: تعتبر الإدارة مفهوماً قديماً قدم الجنس البشري، فقد مارسها الإنسان كمنشأ منذ وجوده على سطح المعمورة، وقد عني علم الإدارة باهتمام كبير من طرف العلماء والباحثين، كما أنه شهد تطورات وأصبح استخدامه وسيلة بارزة في حياة الأفراد والمؤسسات²، باعتباره أهم الدعائم التي يعتمد عليها أغلب المسيرين الناجحين في تسيير المؤسسات حيث تتمثل نشاطات الإدارة في:

¹. ناصر داددي عدون: مرجع سبق ذكره، ص ص 71.70.

². حمزة العوادي: إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية، (مذكرة ماجستير غير منشورة)، العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ص 55.

1-1- التخطيط: حتى تستطيع المؤسسة الاقتصادية الوصول إلى نسبة عالية نم الفعالية ولتضمن نموها واستمرارها، تقوم بتطبيق منهجية ومسعى منطقي، انطلاقا من تحديد السياسات، الغايات والأهداف، وصولا إلى كيفية توزيع الموارد بعد تجميعها وتوزيع مهام عملية التنفيذ في إطار زمني محدد ووفق مراحل من المدى القصير إلى المدى المتوسط والطويل، وهذا المسعى يعبر عن عملية التخطيط.

1-2- التنظيم: التنظيم عبارة عن التنسيق بين القوى العاملة والموارد المتاحة، بما يكفل تنفيذ الخطة بكفاءة وفعالية، انطلاقا من تحديد أوجه النشاطات المختلفة للمنظمة، تحديد الاختصاصات، المسؤوليات والعلاقات بين الوحدات التنظيمية وبين الأفراد العاملين¹.

1-3- التوجيه: تختص وظيفة التوجيه بالقيادة والاشراف على الأعمال الموكلة إلى الموظفين، بغية بلوغ الأهداف المرجوة، وسيلزم عنصر القيادة إصدار التعليمات وتوجيه المرؤوسين، بشأن الإجراءات والأنظمة والسياسات الخاصة بالمؤسسة².

1-4- الرقابة: تساعد وظيفة الرقابة في إجراء مقارنة بين الأهداف الموضوعة ومستوى الأداء الفعلي، هذا على جانب أنهما تمكن من تعديل الانحرافات إن وجدت بما يضمن تحقيق إدارة كفوة وفعالة³.

2- الوظيفة المالية:

يمكن تعريف الوظيفة المالية بأنها مجموعة المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الموارد المالية، بعد تحديد الاحتياجات ودراسة إمكانية الحصول على الأموال، التي تسمح لها بتحقيق خططها ونشاطها بشكل عادي، فالوظيفة المالية إذن هي الوظيفة المسؤولة عن توفير الأموال اللازمة لتسيير نشاطات المؤسسة.

وانطلاقا مما سبق تتضح أهمية الوظيفة المالية بالنسبة للمؤسسة في تغطية احتياجاتها المالية، حيث تسهر على اختيار المزيج المالي، من أموال خاصة أو تمويل ذاتي وديون بمختلف استحقاقاتها، الذي يحقق لها أحسن مردود بأقل تكلفة ممكنة⁴، وباختصار فإن مهمة الوظيفة المالية تشتمل على دراسة

¹. رضا صاحب أبو حميد: وظائف المنظمة المعاصرة، مؤسسة الوراق، عمان، 2001، ص 22.

². إيهاب صبيح ومحمد زريق: إدارة الأصول والنظريات، إدارة الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 92.

³. جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة، الجزائر، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، 2005، ص 12.

⁴. عبد الغفار حنفي: الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2002، ص 16.

التكاليف، إعداد الميزانيات، تقييم الموجودات، تقدير الوضع المالي للمؤسسة والبحث عن الأموال بالكمية اللازمة وبالتكلفة الملائمة وفي الوقت المناسب وانفاقها بالطريقة المثلى لتحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية¹.

3- وظيفة إدارة الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم المواضيع التي استحوذت على اهتمام الكثير من المفكرين والمختصين في مجال إدارة الأعمال وكذلك كون أن للعنصر البشري أهمية كبيرة، حيث يعد أنه من أهم مقومات الإنتاج في أي مؤسسة، ومنه يمكن من استمرارية المؤسسة وتطورها.

3-1- تعريف الموارد البشرية: الموارد البشرية "هي مجموع الأفراد والجماعات التي تكون المؤسسة في وقت معين، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبرتهم سلوكهم وطموحهم، كما يختلفون في وظائفهم، مستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية².

3-2- تعريف إدارة الموارد البشرية: من بين التعاريف المقدمة نجد تعريف "Sikhula" والذي يعرف إدارة الموارد البشرية بأنها «استخدام القوى العاملة داخل المؤسسة، ويشمل ذلك عمليات تخطيط اليد العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب والتنمية، التعويض، الأجور، العلاقات الصناعية، تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين وأخير بحوث الأفراد»، كما نجد تعريف آخر لإدارة الموارد البشرية يعبر عنها بأنها «مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بحصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية، تطويرها، تحفيزها والحفاظ عليها مما يساعد على تحقيق الأهداف المرجوة بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية»³.

ومن خلال التعاريف المقدمة نستخلص بأن لوظيفة إدارة الموارد البشرية عدة مهام أهمها⁴:

- تحسين ظروف العمل في المؤسسة.
- تقييم أداء العمل.
- تطوير وتحسين إنتاجية المؤسسة.
- تدريب الأفراد.

¹ فوزي يوسف أنور: الإشراف والتنظيم الصناعي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 1999، ص 08.

² الداوي الشيخ: تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، مجلة علمية محكمة سنوية، تصدر على جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، العدد السادس، ص 09.

³ الداوي الشيخ: المرجع نفسه، ص10.

⁴ موسوعة المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، إدارة الإنتاج، ص ص 108.109.

II. وظائف الاستغلال:

تعتبر الوظائف الاستغلالية من الوظائف الأساسية التي يعتمد عليها نشاط المؤسسة الاقتصادية، وإذا كانت الوظائف السابقة للدراسة تعتبر من المهام والعمليات المؤطرة والموفرة لعوامل الانتاج عند الانطلاق في النشاط سواء في بداية انشاء المؤسسة أو في بداية كل دورة استغلالية، فإن الأنشطة الاستغلالية اليومية التي تصب في تحقيق أهداف الكفاءة والإنتاجية المخططة من جهة، وعلى مدى إمكانية تكيفها مع معطيات البيئة الذي تعمل فيها المؤسسة من جهة أخرى.

1- الوظيفة الإنتاجية:

لقد ارتبط مصطلح الإنتاج منذ القديم بالنشاط الاقتصادي لدى مختلف المفكرين، باعتبار عملية الإنتاج الدعامية الرئيسية التي تقوم عليها التنمية الاقتصادية، والوظيفة الأولى من حيث الأهمية في المؤسسة الاقتصادية.

يحتل الإنتاج مكانة متميزة في نظام المؤسسة الاقتصادية، نظرا لكونه النشاط الذي سيستثمر فيه الجزء الأكبر من رأس المال والميدان الذي يعمل فيه العدد الأكبر من القوة العاملة¹.

تتضح علاقة الإنتاج بالإدارة من خلال أن جزءا كبيرا من أنشطة وظيفة الإنتاج يعود إلى وظيفة الإدارة التي تقوم بتخطيط الإنتاج والمتابعة والمراقبة، بالتنسيق مع الهيكل البشري الموجود في ورشات الإنتاج، كما تتضح الجوانب المادية والبشرية لعملية الإنتاج باعتبارها تتم داخل بيئة اقتصادية واجتماعية معقدة، مما يجعل من العملية الإنتاجية عملية أعقد، فمهما كانت درجة تطور الآلات ووسائل الإنتاج وجودة المواد ودرجة تنظيم العملية، حيث أن هذا ليس كافيا لنجاح العملية الإنتاجية إن لم يساهم العامل البشري في ذلك، لذا يعتبر الإنسان العنصر المهم في المؤسسة وعلى درجة رضائه وتوفير الجو المناسب له في العمل والاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية له يتحدد مدى نجاح المؤسسة الصناعية².

2- وظيفة التموين:

بغض النظر عن حجم المؤسسة الاقتصادية وطبيعة نشاطها، فإنه لا يمكن تصور قيام نشاط إنتاجي في المؤسسة دون أن تكون هناك عمليات تموين مسبقة، ومن أجل ضمان تموين الوحدات الإنتاجية بشكل منظم ومستمر، لا بد من وضع سياسة تموينية محكمة، تفاديا لأي انقطاع أو تأخير في التموين الذي من شأنه التأثير على العملية الإنتاجية.

¹. علي الشراوي: إدارة النشاط الإنتاجي-مدخل التحليل الكمي، الدار الجامعية، القاهرة، 2000، ص 07.

². ناصر دادي عدون: مرجع سبق ذكره، ص 306-307.

2-1- نشاطات وظيفية التموين:

تتمثل نشاطات وظيفية التموين بشكل عام في الشراء والتخزين.

أ- الشراء: هو النشاط المسؤول عن توفير جميع المواد سواء كانت هذه المواد أولية أو مصنعة أو نصف مصنعة، أو آلات ومعدات الإنتاج أو لوازم تشغيل، وغيرها من المصادر المناسبة وبالنوعية المحددة وحسب المواصفات المطلوبة بالسعر المناسب وفي الوقت والمكان الملائمين. وتتمثل مهام عملية الشراء في ضمان عدم توقف الإنتاج، من خلال تأمين تدفق المواد خاصة تلك التي تتميز بالندرة¹.

ب- التخزين: إن المخازن ليست فقط مكان لتخزين المواد والمنتجات، وإنما تمثل نظاما فرعيا في نظام التصنيع، له دور رئيسي في نجاحه أو فشله في تحقيق أهدافه وتتضح أهمية التخزين بالنسبة للمؤسسة في².

- تلبية متطلبات العملية الإنتاجية من المواد بالكميات المطلوبة وفي الأوقات المناسبة، وكذلك استقبال مخرجاتها وحفظها حتى يحين موعد الحاجة إليها.
- حفظ وتخزين المواد الأولية والمنتجات.
- تنظيم المخزون وصرفه للأقسام المالية.
- الاحتفاظ بالمخزون اللازم لمواجهة الطلب المتوقع، فإذا كانت كمية المخزون أقل من اللازم فقد يتسبب ذلك في توقف أحد خطوط الإنتاج، وإذا كانت أكثر من اللازم سيؤدي هذا على وضع التكاليف العامة بالإضافة إلى احتمال تلف جزء من المخزون مع مرور الوقت،
- ضمان استمرارية الإنتاج وعدم توقف الآلات والعمال.

3- الوظيفة التسويقية:

مع تطور ونمو الأسواق من خلال تنوع وزيادة المنتجات، تغير ذوق المستهلك وعاداته الشرائية، فبعدما كان المستهلك يبحث عن المنتج انقلب المفهوم وأصبح الأخير يبحث عن الأول مستعملا في ذلك شتى الوسائل لكسبه، كل هذا أدى بالباحثين والمهتمين بالسوق إلى دراسة المبيعات وتنظيمها على أسس وقواعد علمية وعملية تدعى بالتسويق.

¹. نادي الدراسات الاقتصادية: الشراء والتخزين، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، موقع إلكتروني www.club.nada.com، ص 05.

². فوزي يوسف أورد: الإشراف والتنظيم الصناعي، دار البيضاء، عمان، د.س، ص ص 36.37.

تعرف الجمعية الأمريكية للتسويق على أنه "العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ وخلق وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار أو الخدمات اللازمة لإتمام عمليات التبادل والتي تؤدي إلى اشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المنظمات"¹.

غير أن هذه الجمعية لم تثبت في التعريف السابق وهذا نظرا للتطورات الحاصلة، حيث عرفت التسويق بأنه "عملية نظامية تتطوي على تخطيط وتنفيذ ومراقبة نشاطات مدروسة، في مجالات تكوين، تسعير، ترويج وتوزيع الأفكار، السلع والخدمات، من خلال عمليات تبادل من شأنها خدمة أهداف المنظمة والفرد"².

وانطلاقا من التعاريف السابقة تبرز أهمية التسويق في فهم حاجات المستهلكين وما يجب إنجازه في مجال مواصفات المنتج الشكلية والتقنية حتى تستجيب أكثر لهذه الحاجات، وبالتالي تحقيق التوازن بين حاجات السوق وامكانيات المؤسسة، إلا أن نجاح ذلك مرتبط بعدة عوامل أهمها أذواق المستهلكين، درجة المنافسة خصائص السوق والمنتج ودورة حياة المنتج³.

4- وظيفة البحث والتطوير:

في ظل التغيرات والتحولات التي يشهدها العالم، في مختلف جوانب الحياة المعاصرة أصبحت تعاني الكثير من المؤسسات الإنتاجية، من مشاكل التأقلم ومواكبة التغيرات والتطورات السريعة في مجال العلم والتكنولوجيا، مما أدى إلى بروز الاهتمام المتزايد بالتطوير والبحث وهذا منذ منتصف السبعينات، إثر الأزمة الاقتصادية التي أصابت قطاع الصناعة من جهة والتطور الحاصل في مجال المعلوماتية والتكنولوجيا من جهة ثانية⁴.

وعموما فإن عملية البحث والتطوير تهدف إلى تحسين مخرجات المؤسسة الاقتصادية، والتقليل من تكلفة العمليات، وزيادة العوائد المالية وتحقيق ميزة تنافسية، والتي تنشأ بمجرد توصل المؤسسة اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من المستعملة من قبل، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، وحالما تحصل المؤسسة الاقتصادية على ميزة تنافسية والتي يمكن قياسها من خلال عدة مؤشرات أهمها:

¹. فوزي يوسف ألور: المرجع نفسه، ص 201.

². أحمد بلالي: الأهمية الاستراتيجية للتسويق في ظل بيئة الأعمال الراهنة، مجلة الباحث، مجلة علمية محكمة سنوية تصدر عن جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، العدد السادس، 2008، ص 99.

³. هاني عرب: محاضرات في الإدارة الاستراتيجية، العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، د.س، ص 34-76.

⁴. حسين رحيم: المؤسسة الاقتصادية وتحديات المحيط التكنولوجي، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة الأغواط، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، يومي 22 و 23 أبريل 2003، ص 63.

الربحية ومعدلات نموها، تكلفة وسعر منتجاتها، فإنها ستحقق مجموعة من المزايا أبرزها ولاء ورضا أكبر طرف من الزبائن على المنتجات المقدمة، الأمر الذي يسمح بحصولها على حصة سوقية أكبر والتي تنعكس آثارها على حجم الأرباح بالزيادة¹.

وأخيرا على ضوء ما تم عرضه سابقا لمختلف وظائف المؤسسة الاقتصادية، فإن ما نلاحظه هو وجود الترابط والتداخل الكبير بينها، فالوظيفة الإنتاجية ليست منفصلة عن وظائف الإدارة والبحث والتطوير، وكذا الوظيفة المالية ووظيفة التمويل حيث أن كلها متفاعلة فيما بينها في نظام أكثر تماثلا بالمؤسسة ضمن نظام أوسع ألا وهو المحيط الذي تنشط فيه من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ككل والمرتبطة بالبيئة المحيطة بها وما تفرزه من عقبات تهدد استمرارها².

ثالثا- أهداف المؤسسة الاقتصادية:

تسعى المؤسسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف: الاقتصادية، الإجتماعية، التكنولوجية والمالية.

I. الأهداف الاقتصادية: يمكن جمع الأهداف الاقتصادية للمؤسسة في النقاط التالية³:

1- **تحقيق الربح:** إن استمرار المؤسسة مرتبط بمدى تحقيق حد أدنى في الربح، يضمن لها رفع رأس مالها وتسديد الديون وتوزيع الأهداف على المساهمين، وعلى ذلك التوسع أو الحفاظ على مستوى معين من نشاطها للسمود أمام المؤسسات الأخرى في نفس النشاط، فالربح يعتبر من المعايير الأساسية لصحة المؤسسة اقتصاديا واستمرار نشاطها، إلا أن تحقيقه يمر عبر تلبية متطلبات أفراد المجتمع.

2- **تلبية متطلبات المجتمع:** إن تحقيق المؤسسة للربح يمر عبر عملية تصريف منتجاتها والتي ترتبط بطلب أفراد المجتمع، وانطلاقا من هذا يجب على المؤسسة أن توازن بين تحقيق الربح وتلبية رغبات الأفراد لضمان بقائها واستمرارها، وانطلاقا من الهدفين السابقين نلاحظ أن تحققهما يتطلب إدارة عقلانية لعملية الإنتاج، وهذا الأخير يؤدي إلى:

¹. كمال زريق وعمار بوزعرور: التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجمعية العلمية، نادي الدراسات الاقتصادية، جامعة الجزائر، دس، ص 03.

². يوسف بومدين: إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، مجلة علمية محكمة سنوية، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، العدد 5، 2007، ص 34

³. رايح ناصر دادي عدون: مرجع سبق ذكره، ص ص 18.17

- تحقيق التكامل الاقتصادي على المستوى الوطني.
- تخفيض البطالة في الاقتصاد من خلال خلق فرص العمل.
- تزويد السوق بمختلف أنواع السلع كما ونوعا.
- الحد من الواردات ورفع الصادرات من فائض المنتجات.

II. الأهداف الإجتماعية:

تشتمل الأهداف الإجتماعية للمؤسسة عموما على¹:

- 1- **ضمان مستوى مقبول من الأجور:** حيث يعتبر العامل في المؤسسة أول المستفيدين من نشاطها وذلك من خلال تقاضيه أجرا مقابل جهده المقدم، ويعتبر هذا المقابل حق مضمون حيث يمثل العامل عنصرا حيويا في المؤسسة، وكذا طبيعة النظام الاقتصادي والمستوى المعيشي للمجتمع وغيرها من العوامل الأخرى.
- 2- **تحسين المستوى المعيشي للعمال:** نظرا لتعدد وتزايد حاجات ورغبات العمال فإن هذا يدعو إلى توفير إمكانيات مالية ومادية أكثر فأكثر للعمال.
- 3- **الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال:** إن الوسيلة الوحيدة لضمان الحركة المستمرة للمؤسسة وتحقيق أهدافها هي تماسك وتفاهم عمالها، من خلال إنشاء مجلس العملاء مثلا، فهذا الجانب له دور فعال في خلق وتطوير علاقات التعاون بين العمال.

III. الأهداف التكنولوجية:

تؤدي المؤسسة الاقتصادية دورا هاما في الميدان التكنولوجي من خلال²:

- 1- **البحث والتطوير:** نظرا لتنافس المؤسسات فيما بينها للوصول إلى أحسن الطرق الإنتاجية علميا، فظهرت إدارة خاصة بعملية البحث والتطوير والتي ترصد لها ميزانيات تتناسب فرديا، وحجم المؤسسة، بمثل هذا النوع من البحث بنسب عالية من الدخل الوطني للدول المتقدمة.

¹. رايح ناصر دادي عدون: مرجع سبق ذكره، ص ص 18.19.

². رايح ناصر دادي عدون: مرجع سبق ذكره، ص 19.

2- المساهمة في تنفيذ السياسة التكنولوجية للدولة: تؤدي المؤسسة الاقتصادية دورا مساندا لسياسات الدول في مجال البحث والتطوير التكنولوجي من خلال المخطط التنموي العام، والذي يتم من خلالها التنسيق بين كل مؤسسات البحث العلمي والمؤسسات الاقتصادية والهيئات الأخرى.

IV. الأهداف المالية:

تشتمل الأهداف المالية للمؤسسة على العناصر التالية¹:

1- توفير السيولة: تسعى المؤسسة إلى ضمان حد أدنى من السيولة لمواجهة التزاماتها القصيرة الأجل، حيث أن قدرتها على توفير السيولة يؤدي إلى تأخير تسديد كل من الفوائد المستحقة، الأجور وديون الموردين في آجالها المحددة.

2- تحقيق التوازن المالي: يعتبر التوازن المالي هدفا ماليا تسعى المؤسسة لبلوغه من خلال إحداث التوازن بين الأصول الثابتة والأموال الدائمة، والذي يستوجب التعادل بين المقبوضات والمدفوعات، لضمان عم اللجوء إلى تحويل جزء من الأصول اتجاه الغير وتخفيض الخطر المالي الذي قد تواجهه المؤسسة.

3- تحقيق مردودية مالية على الأموال المستخدمة وتعظيم ثروة المساهمين.

رابعا: دور المؤسسات الاقتصادية في عملية التنمية وسبل تطويرها:

تعد القطاعات الاقتصادية مهمة في العصر الحالي لما لها من دور فعال في عملية التنمية الاقتصادية، وتقدم الدول يقاس بقوة صناعتها لهذا اهتمت أغلب الدول بتطوير صناعتها.

1. دور المؤسسات الاقتصادية في عملية التنمية:

تعتبر المؤسسات الاقتصادية عنصرا هاما في عملية بناء الاقتصاد الوطني، وتحقيق الاستقلال الاقتصادي فبدون بناء مؤسسات اقتصادية وطنية قوية ومستقلة مبنية على استخدام الأساليب الحديثة في الإنتاج الصناعي، لا يمكن القضاء على التخلف الاقتصادي والاجتماعي، فهي تلعب دورا متميزا في تحقيق عملية التنمية الاقتصادية من خلال العوامل التالية:

¹. عادل عشي: الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، قياس وتقييم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، علوم التسيير، 2001/2002، ص ص 23.24.

- ✓ تتميز الصناعة بقدرتها على استيعاب اليد العاملة وتوسيع فرص الشغل والقضاء على البطالة التي أصبحت تشكل تحديا كبيرا بالنسبة لدول العالم، زيادة على ذلك فإنها ترتبط مع بقية القطاعات الأخرى بعلاقات تكاملية مما يجعلها محفزة على النمو المستدام.
- ✓ تساهم الإنتاجية المتبعة في القطاع الصناعي في تسريع وتيرة نمو الدخل القومي من خلال علاقات التكامل بين الصناعة والقطاعات الأخرى زيادة على قدرة القطاع الصناعي على استيعاب التكنولوجيا واستخدام المعدات والآلات المتطورة.

✚ دور المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في تحقيق التنمية:

ترقية الاستثمار الأجنبي المباشر: تنصدر الاستثمارات مكانة بارزة ضمن أولويات صانعي السياسات، لذلك تسعى الجزائر إلى وضع الاستراتيجيات التي تساعد على جذب الاستثمار الأجنبي، خاصة وأن مؤشرات مناخ الاستثمار في الجزائر لم تعرف تحسنا بدءا من التسهيلات المقدمة لإنشاء المشروع إلى غاية التصفية النهائية، لذلك يستدعي تطوير الاستثمار محيطا فعالا وملائما، ونظاما للحماية وعليه فإن استراتيجيات ترقية الاستثمار تعد جزء لا يمكن فصله من استراتيجية النظام الاقتصادي في مجمله. ومن بينها:

- ✓ إعادة تهيئة مسار منح المزايا ونشرها لمطابقتها والممارسات الدولية في المجال، تقليص مدة معالجة ملفات الاستثمار.
- ✓ حماية حقوق المستثمرين الذين لديهم الحق في الطعن في اللجنة المتخصصة لهذا الغرض.
- ✓ يعتبر التطور الصناعي عنصر أساسيا في خلق المهارات والخبرات الصناعية والتقنية مما ينعكس على ارتفاع مستويات المداخل وتوزيعها بطريقة عادلة.
- ✓ يعتبر التصنيع كعامل أساسي في تحقيق الأمن الغذائي الناتج عن تطوير القطاع الزراعي وتحسين إنتاجية من خلال توفير المعدات والآلات الزراعية والأسمدة والمبيدات حيث لا يمكن لأي دولة من تطوير قطاعها الزراعي دون استراتيجية تصنيعية قوية، كما لا يمكن تطوير الصناعة بدون وجود مواد خام ناتجة عن قطاع الزراعة.

✓ يلعب القطاع الصناعي التصديري القوى دورا مهما في تحسين الميزان التجاري نتيجة ارتفاع أسعار المنتوجات المصنعة مقارنة بأسعار المنتوجات الخام أو النصف مصنعة في الأسواق الدولية مما يؤدي إلى زيادة المداخيل وتحسين مستوى الرفاهية¹.

II. سبل تطوير القطاع الصناعي:

نظرا للأهمية الاقتصادية والاجتماعية التي تلعبها المؤسسات الاقتصادية فقد سعت الجزائر إلى تطوير ما يسمى بالقطاع الصناعي من خلال وضع عدة استراتيجيات لتطويره والنهوض به وتمثل في:

1- تعزيز القاعدة الصناعية الوطنية: وذلك من خلال تشجيع الشركات بما في ذلك القطاع الخاص من مواد المشاركة بشكل أكبر في التنمية الوطنية من خلال:

- ✓ انشاء وتطوير هياكل التسهيل والدعم المختلفة لدعم المؤسسات الصناعية.
- ✓ حثمان وضع الهيكل المكاني للأنشطة الصناعية.
- ✓ تنفيذ السياسات العامة لدعم الترقية وتحديث لهذه الشركات، خاصة من الناحية التكنولوجية والإدارية وتدريب الموارد البشرية².

2- إعادة هيكلة القطاع الصناعي الوطني: لا بد من إعادة هيكلة قطاع الصناعة نتيجة للمشاكل التي يعرفها هذا الأخير نتيجة للتحويلات الدولية الراهنة والقدرات التنافسية الكبيرة للدول الناشئة، وظهور تكتلات إقليمية دولية أدت إلى زيادة حدة المنافسة الدولية ولدى المنتجات المحلية، وذلك باستغلال الثروات الطبيعية التي تتوفر عليها الدولة والانتقال من مجرد مصدر للمواد الأولية إلى منتج ومصدر محولة التكنولوجيا أكثر تقدما وقيمة مضافة أكبر هدف تحقيق القدرة على المنافسة الدولية، فلا بد من إعادة هيكلة الجهاز الإنتاجي لتحقيق أكبر اندماج ممكن في النظام التجاري العالمي، وذلك عن طريق التخصص في السلعة التي تتمتع فيها الجزائر بميزة نسبية ومحاولة انشاء سلاسل إنتاجية وتوجيه الاستثمارات الصناعية وتحويل الأيدي العاملة الوطنية الفنية والمتخصصة.

3- تأهيل الموارد البشرية وتنمية المهارات: إن رأس المال البشري هو محرك بالغ الأهمية للنمو الاقتصادي لذا لا بد من عدم السياسات التي ترسي أسس تعلم للقوة العاملة المستقبلية لذا يجب

¹. عبيدي الطيب والعقون أم الخير: دور المؤسسات الصناعية في تحقيق التنمية الاقتصادية، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 5، العدد 01، جامعة أبو بكر بلقايد، البلدة-الجزائر، 2021، ص 304.

². عبيدي الطيب والعقون أم الخير: مرجع سبق ذكره، ص ص 301.302.

التركيز على التدريب المهني والنقي لتلبية الطلب من المهارات الصناعية ومن الضروري إشراك القطاع الخاص من خلال الروابط بين الشركات وتعاون القطاع الجامعي والخاص.

4- التكنولوجيا عنصر مهم لتطور الصناعة: الصناعة كل ما هو جديد في تفعيل أدائها الوظيفي وهذا من طبيعة النشاط القائم على تحويل المدخلات إلى مخرجات جديدة باستعمالات متعددة ولذلك يبرز تأثير التطور التقني أكثر في عمليات التصنيع،

5- تشجيع البحث والتطوير في المجال الصناعي: من الملاحظ أن قطاع البحث والتطوير بشكل عام وفي المجال الصناعي بشكل خاص لا يحظى بالاهتمام الكافي في المنطقة العربية ويمكن استنتاج ذلك من خلال الانفاق في هذا المجال الذي لا يتجاوز 0.1% من الناتج المحلي الإجمالي¹.

¹. عبيدي الطيب والعقون أم الخير: مرجع سبق ذكره، ص ص 302.303.

الفصل الرابع: بعض المقاربات النظرية

المفسرة للدراسة.

أولا: نظرية الإدارة العلمية.

ثانيا: نظرية المبادئ الإدارية.

ثالثا: النظرية البيروقراطية.

رابعا: العلاقات الإنسانية.

خامسا: النظريات الحديثة.

أولاً-نظرية الإدارة العلمية:

نشأت حركة الإدارة العلمية وتطورت في و.م.أ في الفترة بين سنة 1900- 1920¹ ركزت هذه النظرية دراستها على رفع الكفاءة الإنتاجية في مستوى الإدارة التنفيذية باستخدام الآلة في الإنتاج أدى إلى ظهور مشاكل تتعلق بنقص المهارات وتدني الكفاءة الإدارية وحجم وجودة الإنتاج، فكان لابد من البحث عن أساليب جديدة للتغلب على مثل هذه المشكلات، فقد ثبت من خلال الخبرة العلمية المجردة أن العمل الإداري لا يمكن ممارسته بأساليب غير علمية فالعمليات مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة الإدارية على تنفيذ الأعمال والمشاريع لا يمكن ممارستها بطريقة عشوائية كما أن التركيز على إنتاجية الفرد العامل بدون تقسيم العمل والتخصص فيه يصعب تنميتها بدون التدريب المستمر، واستعداد الفرد العامل بدون تقسيم العمل والتخصص فيه يصعب تنميتها وبدون التدريب المستمر القيام بكافة المشروع لأنه بالتأكيد ليس بمقدوره الإلمام بكافة متطلبات إدارة المشروع مثل (المتطلبات الهندسية الإدارية المالية، المحاسبة والبشرية ... الخ) وضمن هذه الشروط وظروف العمل اللازمة لرفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد والآلات ركزت نظرية الإدارة العلمية على تحقيق الهدفين الرئيسيين التاليين والاستغلال الأمثل للموارد المادية للمشروع والحد من الهدر والإسراف في هذه الموارد لتقليل التكاليف، كذلك الاستغلال الأمثل للعنصر البشري باستخدام كافة السبل والأساليب لزيادة إنتاجية وبأقل تكلفة وزمن ممكن².

ويعتبر "فريدريك تايلور" (1856-1917) الرائد الأول لنظرية الإدارة العلمية، ولد بولاية فيلادلفيا بأمريكا، وكانت وجهته الأولى دراسته القانون بناء على رغبة أهله، ثم اضطر إلى ترك هذه الدراسة وعمل في ورشة صغيرة كتلميذ صناعي لمدة 04 سنوات. التحق بعدها بشركة ميدقل لصناعة الصلب وتدرج تايلور خلال الثماني سنوات في عدة مناصب.

وقد وثق تايلور خبرته في مجال الإنتاج في كتابه الشهير "مبادئ الإدارة العلمية" وفيه أشار إلى المشكلات التي واجهته خلال عمله وحاول وضع الحلول المناسبة لها، ومن مبادئه الإدارية أوضح أن أسلوب العامل في تنفيذ العمل بالشكل التقليدي الذي نشاهده بسبب هدر الكثير من الوقت والجهد والمواد، وقال أن الأسلوب وغيره ناتج عن سوء الإدارة والتوجيه، وعدم وجود معايير تحدد أداء الأفراد ولحل تلك المشاكل اقترح تايلور ما يلي:

- وضع معايير لقياس أداء العاملين وتحديد كفاءة كل منهم.

¹. حسين عبد المجيد وأحمد رشوان: علم الاجتماع، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 2004، ص 59.

². علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 4، 2009، ص ص 45، 46.

- تقسيم العمل بين الأفراد العاملين والتخصص في أجزائهم.
- التخلص من الحركات والجهد والأنشطة غير الضرورية التي يقوم بها العامل.
- جعل التدريب من المهام الرئيسية للإدارة.

تلخيصاً لما سبق فإن تايلور كان مهندساً لم يدرس علم الإدارة ولم يكن لديه حتى خلفية اجتماعية وإنما وحاول أن يجتهد، ففي الموضوعات ذات العلاقة في تخصصه حقق نجاحاً ملفتاً مثل موضوع الحركة والزمن وعلاقتها بزيادة الإنتاج وتصميم الآلات... إلخ، ولكنه فشل في موضوعات أخرى مثلاً أهمل العنصر البشري واعتبره آلة ووصف الإنسان بأنه أناني لا يحب العمل وركز على الحافز المادي وأهمل الحافز المعنوي¹.

ثانياً-نظرية المبادئ الإدارية:

تفترض هذه النظرية السيطرة على سلوك الإنسان، من أشهر روادها "هنري فايول"، تأتي من خلال وضع ضوابط محددة للأداء، ومن خلال العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، ولقد لاحظ فايول أن الإدارة شيء مشترك من جميع النشاطات الإنسانية، كما لاحظ أن جميع النشاطات تتطلب بدرجات متفاوتة القيام بوظائف خمس أساسية وهي: التخطيط، التنظيم، إصدار الأوامر والتنسيق والرقابة، لذلك فإن المعرفة بهذه الوظائف تعود بالمنفعة على كل فرد.

الأمر الذي يستدعي تدريسها في المعاهد والجامعات، لقد وضع هنري فايول أربعة عشرة مبدأً يمكننا من خلالها الاطلاع بأنشطة الإدارة وهي كما يلي:

◀ **تقسيم العمل (Dérision Works):** يؤدي هذا المبدأ إلى تحقيق الكفاية وينطبق على الوظائف الإدارية والفنية.

◀ **السلطة والمسؤولية:** السلطة لها الحق في إصدار الأوامر وتلقي الطاعة من الآخرين، أما المسؤولية فهي مقدار المساءلة الناجمة بحق إصدار الأوامر.

◀ **النظام (discipline):** يعني الالتزام بالأنظمة التنظيمية وعدم الإخلال بالأوامر يستلزم وجود رؤساء قادرين لفرض النظام.

◀ **وحدة الأمر (Unity command):** يعني أن يتلقى الفرد أوامر من رئيس واحد تفادياً للازدواجية في إصدار الأوامر.

¹. حسين عبد المجيد أحمد رشوان: مرجع سبق ذكره، ص 55.

- ◀ وحدة التوجيه (Unity of Direction) : إن النشاطات ذات الهدف الواحد يجب أن تنظم بحيث تصاغ في خطة واحدة وتشكل وحدة تنظيمية يديرها مسؤول واحد، والفرق بين هذا المبدأ ومبدأ وحدة الأمر أن مبدأ وحدة التوجيه يتعلق بالتنظيم الإداري، أما مبدأ وحدة الأمر يتعلق بالأفراد العاملين¹.
- ◀ خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة (subordination of individual interest to general interest) : عندما تتعارض الأهداف الشخصية للأفراد للأهداف التنظيمية، فإن الأهداف العامة للمنظمة ينبغي أن تأتي في ترتيب متقدم.
- ◀ مبدأ المكافأة والتعويض (Rémunération of personne) : يجب أن تكون مكافأة الأفراد وأجورهم عادلة بحيث تحقق الرضا الوظيفي لهم.
- ◀ المركزية (Centralisation) : تعني المركزية تركيز السلطة بين الرؤساء، بينما اللامركزية هي تشتت السلطة، ويتوقف مدى إتباع المركزية واللامركزية على الموقف مثل طبيعة المنظمة وحجمها، ويجب أن يكون الهدف الاستغلال الأنسب لطاقت العاملين.
- ◀ تدرج السلطة (Scalarchain) : تسلسل السلطة من أعلى إلى أسفل الهرم التنظيمي، بحيث يكون حجم السلطة أقل كلما تدرجنا إلى أسفل الهيكل التنظيمي.
- ◀ الترتيب (order) : يعني وضع كل شيء في مكانه الصحيح والمناسب سواء كان ماديا أم بشريا وهذا يوفر الاستخدام الأمثل لمواد المنظمة.
- ◀ المساواة في المعاملة: توفير معاملة عادلة لجميع العاملين في المنظمة لضمان الولاء التنظيمي لهم.
- ◀ الاستقرار الوظيفي (Stability of tenure of personnel) : المحافظة على الأفراد الأكفاء في المنظمة والحد من دوران العمل وتسرب العمالة.
- ◀ روح الفريق أو التعاون: أهمية العمل الجماعي وأهمية الاتصالات الفعالة بين الجماعة في سبيل إنجاز الأعمال والوصول إلى الأهداف².

ثالثا- النظرية البيروقراطية:

يفترض النموذج البيروقراطي أن الاعتبارات الموضوعية والعقلانية غير متوفرة في أداء العامل مما يجعل الاعتبارات الشخصية هي السائدة، ولقد انعكس ذلك على تفسير النموذج البيروقراطي لكيفية السيطرة على السلوك الإنساني داخل المنظمات، حيث يتم ذلك من خلال وجود نظام صارم للقواعد

¹ . محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمة الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2005، ص 41

² . محمود سليمان العميان: المرجع نفسه، ص ص42.43.

والإجراءات، ولقد عالج عالم الاجتماع الألماني "ماكس فيبر" النظرية البيروقراطية كنظام عقلاني يتناسب مع المجتمع الصناعي في العالم الغربي، ولقد ثبت فيبر بعض الخصائص الأساسية للنظام البيروقراطي المنظمات المدنية والعسكرية والدينية والصناعية التي يحتويها المجتمع الغربي، وهذه الخصائص هي:

1. التخصص وتقسيم العمل للأداء الناجح للأعمال والوظائف.
 2. التسلسل الرئاسي ضروري لتحديد العلاقات بين الرؤساء ومرؤوسهم.
 3. سيطرة الأنظمة والقواعد المكتوبة لتحديد واجبات العاملين وحقوقهم
 4. وجود نظام للإجراءات لتحديد أسلوب التصرف في ظروف العمل المختلفة.
 5. اختيار العاملين وترقيتهم تعتمد على الجدارة الفنية للعمل.
- إن المبادئ السابقة ليست فيها ما يعيبها، إلا أنه عند التطبيق نجد أن العاملين يخافون من التصرف لأن المشكلة محل التصرف، لم تتم تغطيتها بواسطة قاعدة أو إجراء، كما نجد البعض غير مستعد للمبادأة والابتكار بتصرف جديد، لأن ذلك قد يتعارض أو يكسر قاعدة من قواعد المنظمة لهذا تبدأ عيوب النظام البيروقراطي في الظهور من أهمها:
- تضخم الأعباء الروتينية.
 - عدم اعتناء الأفراد بمصالح المنظمة، وإنما ينصب اهتمامهم على استبقاء الإجراءات.
 - شعور العاملين بأنهم يعاملون كآلات وانتقال نفس الشعور لمن يتعامل معهم.
 - تؤدي الإجراءات والقواعد على تشابه في شكل السلوك وتوحده، ثم إلى تحجره أو مما يزيد الأداء صعوبة.
 - الاعتماد الصارم على القواعد والإجراءات يقضي على روح المبادأة والابتكار والنمو الشخصي¹.

رابعاً-العلاقات الإنسانية:

يمثل هذا المدخل البناء الفلسفي والفكري لأصحاب الاتجاه الذي يقوم على اعتبار محددات الرضا عن العمل المحرك الرئيسي للدوافع الذاتية وراء تحقيق الأداء الأفضل حيث تفرض هذه المدرسة توافر قدر معين وغير محدود من المنافع والفوائد المتحققة للفرد داخل المنظمة، إذ كلما ازداد الرضا المتحقق عن العمل تزداد دافعية الفرد في العمل ومن أشهر الاتجاهات التي برزت في هذا الخصوص دراسات "التون مايو" وتجاربه الشهيرة حول الروح المعنوية للعاملين وأثرها في الإنتاجية وذلك في شركة وسترن في

¹. محمود سليمان العميان: مرجع سبق ذكره، ص ص 44.43.

الو.م.أ عام 1932 وقد أبرزت هذه التجربة أهمية الروح المعنوية والدافعية وتحقيق الأهداف التي تصبو حول إمكانية زيادة الروح المعنوية والدافعية في تحقيق الأهداف التي تصبو إليها المنظمة، ومن بين ذلك الدراسة التي قام بها فروم (1964)، والتي توصل من خلالها إلى أن العلاقة بين الرضا والدوافع الكامنة وراء الأداء تتحقق في الحالات التي يحصل فيها الأفراد على المزايا والعوائد ذلك على أساس الأداء المتوقع من قبلهم، ففي مثل هذه الحالات يصبح أداء الفرد مرتبطاً بطبيعة المنافع التي يتوقع الحصول عليها ويسهم في تطلع الفرد نحو طموحات اقتصادية وشأنها اجتماعية، وإلى السعي لتوفير سبل إشباعها عن طريق زيادة فعالية وكفاءة الأداء ما تستهدفه المنظمة تطلعات هادفة لتطوير الكفاءة أو تحسينها.

كما أكدت جهود "مايو" أنه حينما يعمل الأفراد معا يميلون إلى تكوين تنظيم غير رسمي قد لا يتبع خطوط التنظيم الرسمي الذي تقيمه الإدارة بحيث يوجد هذا النسق الاجتماعي ليقوم علاقات اجتماعية غير رسمية ومعايير متفق عليها وأهداف وقيما وما إليها في كل تنظيمات العمل، وتكون له أثاره الهامة على الأداء والإنتاج، وهو نسق أو تنظيم تظهر داخله القيادة الطبيعية (غير الرسمية) باعتبارها قيادة حرة، غير ثابتة تظهر وتتغير وفق متطلبات الجماعة وينحصر دور القائد غير الرسمي في التنسيق بين جهود زملائه وفي نقل المعلومات بينهم ويكون مسؤولاً عن تطورات وتنمية شخصياتهم¹.

خامساً- النظريات الحديثة

I- النظرية السلوكية:

نتيجة للعيوب التي ظهرت في نظرية العلاقات الإنسانية، حاول بعض العلماء تطويرها بالشكل الذي يسمح باستخدام كل الجوانب السلوكية للأفراد لإعطاء تفسيرات أكثر دقة للأداء الناجح في الأعمال فبينما ركزت نظرية العلاقات الإنسانية على الاهتمام بمشاعر الناس بدرجة بالغة، فإن النظريات الحديثة تحاول أن تعطي تفسيرات واقعية مع الاعتراف بالجوانب الإيجابية والسلبية لكل من السلوك الإداري والأفراد حتى يمكننا استخدام كل الطاقات السلوكية للأفراد في أعمالهم². حيث أوحيت تلك النظرية على الإدارة إشباع حاجات الفرد والتي منها:

◀ الحاجة للمشاركة في اتخاذ القرارات وتنفيذها، وذلك عن طريق وجود قيادة ديمقراطية.

¹. خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط4، 2009، ص ص 124.123.

². محمود سليمان العميان: مرجع سبق ذكره، ص47.

◀ الحاجة للانتماء إلى الجماعات على أسس شخصية، وذلك عن طريق تشجيع الجماعات في العمل أو على الأقل عدم افتراض أنها تعمل ضد صالح التنظيم.

◀ الحاجة للتفاهم ما بين العمال والإدارة وبين العمال أنفسهم لما في ذلك من مساهمة في خلق التعاون الفعال لتحقيق الأهداف¹.

II-نظرية تحديد الهدف:

في نهاية عام 1960 اقترح "أدوين لوك" أن النية للعمل باتجاه تحقيق هدف معين يعد مصدر أساسيا للعمل، أي أن الأهداف تبين للأفراد ما الذي يجب عمله، وما الجهد المطلوب بذله في سبيل ذلك فبتحديد الأهداف الصعبة فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق إنجاز أعلى مقارنة بالأهداف السهلة وفي هذا عمل بأقصى ما يمكن فالأهداف المحددة في حد ذاتها تعمل كمحدد داخلي تختلف نتائج الدراسات فيما يتعلق بأن المشاركة في تحديد الأهداف التي يتم تخصيصها للفرد، حيث ظهر الأداء أفضل في بعض الحالات التي تمت مشاركة الفرد في تحديد الأهداف فيها، ولكن الميزة الأساسية للمشاركة أنها تؤدي لزيادة قبول الهدف ذاته فإن المقارنة تكون أكبر حينما تكون الأهداف صعبة مقارنة فيما تم تحديدها من قبل رؤسائهم ولسبب هو أن الأفراد يصبحون أكثر التزاما بتحقيق الأهداف التي شاركوا في تحديدها، بالإضافة إلى هذا فإن هناك أربعة عوامل مؤثرة على العلاقة بين الأهداف والأداء، وتشمل هذه العوامل الالتزام بالهدف، القدرة الذاتية، خصائص المهمة، الثقافة الوطنية.

إن نظرية تحديد الهدف محددة ثقافيا، حيث أنها تتوافق مع الثقافة الأمريكية والكندية تماما بسبب عواملها الأساسية ترتبط تماما مع ثقافات أمريكا الشمالية، إنما تفترض أن العاملين مستقلين بشكل معقول، أن المدراء والعاملين يبحثون عن أهداف تتحدى قدراتهم، وأن الأداء يعتبر مهما من قبل الطرفين العاملين والمدراء، وبذلك لا يمكن توقع أن نظرية الهدف تؤدي بالضرورة لزيادة أداء العاملين في دول مثل: البرتغال أو تشيلي التي تتميز بثقافات مختلفة عن تلك في أمريكا².

III-نظرية X وY:

لقد وضع "دوجلاس ماغريغور" أنماط مثالية حول مفهوم الإنسان وسلوكه، واصفا واحدة منها افتراضات X السلبية (التقليدية) والثاني Y الإيجابية.

¹. ماجدة العطية: السلوك في المنظمة عطوك الفرد والجماعة، دار النشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 122.

². ماجدة العطية: المرجع نفسه، ص ص 123.124.

أ- الافتراضات السلبية التقليدية (افتراضات X):

تصف هذه الافتراضات النظرة التقليدية للعامل، فمن مسلمات المدرسة التقليدية إن واجب الإدارة هو تنظيم عوامل الإنتاج وتنسيقها، وبالصورة التي تحقق أكبر نفع اقتصادي وهو نفس الواجب حيث كانت فلسفة القوة والرعاية الأبوية هي الأفكار السائدة، كما أن الإدارة تعني بالجمع بين العامل والآلة والموارد وبالكيفية التي تعطي أكبر حصيلة اقتصادية وهي جهودها البشرية وتهيمن على نشاطاتها وتحدد سلوكها للوثوق من أنها قد استهدفت به لتحقيق النفع الذي ترمي إليه الإدارة، وأن ما قدمته من منجزات هو ما تبتغيه الإدارة منها، ولولا التوجيه وتلك السيطرة لما تهدف إليه الإدارة وذلك نتيجة لافتراضها عن حقيقة النفس البشرية ومحددات السلوك التالية على النحو التالي:

- إن الإنسان كسول ولا يرغب في تحمل المسؤولية في العمل.
- إن الإنسان بطبيعته سلبي ولا يحب العمل.
- يفضل الفرد دائما أن يجد شخص يقوده ويوضح له ماذا يفعل.
- يعتبر العقاب أو التهديد من الوسائل الأساسية لدفع الإنسان إلى العمل، أي أن الإنسان يعمل خوفا من العقاب والحرمان وليس حبا في العمل.
- تعتبر الرقابة الشديدة والدقيقة على الإنسان ضرورية كي يعمل، حيث لا يؤتمن الفرد على شيء هام دون متابعة وإشراف.
- يعتبر الأجر والمزايا المادية أهم حوافز العمل.

وعلى أساس هذه الافتراضات فقد اتخذت الإدارة الخطط والأساليب الملائمة فسلكت طريقة ذو شقين، اتخذت القوة (سياسة العصا) شعارا لها في إدارة جهود الفرد والأفراد من ناحية، وجعلت التهديد والإشراف المحكم وسائلها، بينما التزمت باللين والتراخي وجعلت شعارها في إدارة جهود العاملين التسامح وإرساء رغبات العاملين (سياسة الجزرة) من ناحية أخرى، وكانت هذه السياسة عنوان إدارة النصف الماضي من هذا القرن حيث طبقتها واستندت كل وسائلها، فلم تجد إدارة اللين غير تباين المنجزات، إذ مازال هناك من يتوقع المزيد من العطاء دون التفكير بمزيد من إعطاء المقابل لذلك، ولهذا فقد ندمت تلك الإدارات على إتباعها سياسة اللين الخالص واستبدلتها بالحكمة القائمة "كن صارما وعادلا". ولقد انطلقت هذه السياسة التقليدية في إدارة العاملين من افتراضات ظالمة حول سلوك الأفراد.

ب- الافتراضات الإيجابية (افتراضات Y):

- تختلف هذه النظرية أو تلك الافتراضات في السلوك الإنساني والتي وصفت البشر بصورة سلبية تلك الافتراضات التي حجبت النور عن الجانب الإنساني للإنتاج وتناست دوافع عديدة تدفع العاملين نحو العمل وهي مفتاح السلوك. إن النظرية لا هي جانب إيمانها بدوافع العمل وحاجات العاملين فإنها تحاول تقديم فروض أخرى تفسر بعض مظاهر السلوك الإنساني على النحو التالي:
- تنظر للعاملين على طبيعتهم الحقيقية كبشر لم يخلقوا ضد أمال الإدارة وأهدافها.
 - ليست الإدارة هي التي تضع العاملين في مواضيع الإحساس وتحمل المسؤوليات وتوجيههم نحو أهدافها، بل كل ذلك مغروس في نفوس العاملين وما على الإدارة سوى إعانتهم على تطوير واكتشاف تلك الصفات الإنسانية بتحقيق لأمانهم وإعانتهم على تحقيق أهدافهم وتوجيه أنفسهم بجهودهم الخاصة توجيهها يؤمن تحقيق أهداف الإدارة وأهداف العاملين.
 - إن الإنسان يطلب الحرية في العمل والتحرر من القيود وهو يفضل أن يكون قائدا وليس تابعا، ولهذا ركزت الإدارة بالأهداف على تشجيع النقد الذاتي كوسيلة لتقييم العاملين ورقابتهم.
 - كما أمنت الإدارة بالأهداف بأن الإنسان يعمل أملا في المكافأة لا خوفا من العقاب.
- لقد أشاعت فروض النظرية الحديثة أسلوب القيادة والإشراف الديمقراطي الذي يسمح للأفراد بحرية العمل، وشجعت الأساليب الاستبدادية في القيادة، ومادامت لا تتفق لصفة عامة الطبيعة البشرية¹.

¹. محمود سليمان العميان: مرجع سبق ذكره، ص 38-41.

**الفصل الخامس: العوامل المؤثرة في علاقات العمل ودور
الهيئات والمنظمات فيها.**

أولاً: العوامل المؤثرة في علاقات العمل.

ثانياً: إسهامات هيئات العمل الدولية في علاقات العمل.

ثالثاً: إسهامات هيئات العمل العربية في علاقات العمل.

رابعاً: دور مفتشية العمل في علاقات العمل.

خامساً: دور النقابة في علاقات العمل.

أولاً-العوامل المؤثرة في علاقات العمل:

تظهر علاقات العمل من خلال الجماعة وتبدو بعض جماعات العمل في المؤسسة متميزة عن غيرها من التلاحم والأداء المشترك ويعتبر هذا التقارب دليل على تماسك العلاقة بين أطراف المختلفة ... داخل هذه الجماعات فهناك عدة عوامل يمكن أن تساهم في زيادة او انخفاض درجة تماسك هذه العلاقات داخل الجماعات في المؤسسة وتتمثل في:

1. العوامل المؤثرة في تماسك علاقات العمل:

1- الاتفاق حول الأهداف المراد تحقيقها:

يساعد الاتفاق حول هدف ومسار تعزيز العلاقات، فالاتفاق زملاء العمل حول أهداف معينة سواء كانت هذه الأهداف خاصة بمستويات أداء العمل في المنظمة أو أهداف خاصة بإشباع رغبات الأفراد ويعتبر عامل مؤثر في تماسك العلاقات. فتعزيز وتوجيه أنماط التفاعل بينهم إذا نحو تحقيق الهدف يزيد من تماسك العلاقات بينهم.

2- استمرار التفاعل:

حيث يتوفر لزملاء العمل فرصة التفاعل المستمر بينهم يزداد احتيالي التقارب والتلاحم. ويمكن أن يوفر المديرين فرصة التفاعل بالدعوة لاجتماعات رسمية بصورة متكررة وذلك بتوفير مكان مناسب للاجتماع (مثل قاعة مؤتمرات) أو تصميم مقر المنظمة بصورة تسمح لزملاء العمل لبعضهم أو بوجودهم في مواقع متقاربة. فالتفاعل المستمر والتأثير المتبادل بينهم يعد أهم العوامل المؤثرة في تماسك العلاقات. واستمرارها فكلما حس الفرد أنه مندمج في مكان عمله. فكلما سعى إلى تحسين علاقاته بالزملاء في العمل.

3- الجاذبية الشخصية:

نجد أن توفر الثقة المتبادلة والتكافل يؤثر على العلاقات بين زملاء العمل. فالانجذاب يساعد على تخطي العقاب التي تحيل دون تحقيق النمو والتطور الذاتي بحيث يكون لزملاء العمل خصائص وسمات

فردية مماثلة أو مختلفة التي تبقى العامل الرئيسي لتماسكهم هو أنهم راضون بالعمل مع بعضهم وكذلك نجد التنافس بينهم يؤدي إلى تضامن الأعضاء لتحقيق الهدف المشترك مما يجعل العلاقة مرتبطة بينهم¹.

4- التقويم الإيجابي:

إذا ما أدى إلى أعضاء الجماعة وزملاء العمل عملهم بصورة مشرفة أثر ذلك على تماسك العلاقة بينهم فإن تقدير أداءهم من قبل الإدارة يؤدي إلى رفع مقام الجماعة التي ينتمي إليها زملاء العمل فالتقويم الإيجابي لأدائهم يجعلهم يحسون بالفخر وبالتالي التأثير على علاقاتهم مع بعضهم البعض، فالعلاقة القائمة بين زملاء العمل تؤثر على كل فرد وعلى كل عضو وطرف من هذه العلاقات إذ أنها إذا كانت سلوكيات الأفراد مع بعضهم إيجابية أثر ذلك بإيجاب على علاقاتهم مع بعضهم البعض وبالتالي فهذه العوامل السالف ذكرها يمكن أن تساعد على انخفاض درجة تماسك الجماعة من ثم التأثير على علاقات العمل.

II. العوامل المؤثرة في ضعف تماسك علاقات العمل:

1- حجم الجماعة:

بما أن العلاقات بين زملاء العمل تظهر من خلال الجماعات أي جماعات العمل فإنه كلما زاد حجم هذه الجماعة قلت درجة تفاعلهم العضو مع الأعضاء الآخرين وبالتالي يقل احتمال درجة تماسكها وحجم الجماعة الذي يتراوح بين 04 و 06 أشخاص يتيح فرصة أكبر للتفاعل والتأثير بينهم وبالتالي تحسين العلاقة.

2- التنافس داخل الجماعة:

نجد أن التنافس بين أعضاء العمل داخل محيطهم وداخل جماعة العمل يؤدي إلى ظهور الصراع. وعوامل الشقاق ودعم التفاهم من بين أهم العوامل المؤثرة بالسلب على علاقات الجماعة مع بعضهم البعض. وبالتالي في هذه النقطة ينبغي على المديرين تجنب بعض الممارسات مثل محاباة بعض الأعضاء أو تقديم مكافآت لا تتقدم على أساس الأداء، حيث أن ذلك يؤدي إلى وجود التنافس ويضعف

¹. عبد الحميد عطية: طريقة العمل مع الجماعات (أساسيات ومفاهيم الممارسة)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2000، ص ص 241.242.

العلاقات بين أطرافها. فحينما يسيطر واحد أو أكثر على جماعة وتكون درجة التفاعل مع بعضهم البعض منخفضة. وحينما يسعى كل عضو بأن يكون مسيطر لماله من سمات شخصية معينة فقد يؤدي بالضرورة إلى انحلال العلاقة من خلال حدوث شقاق بينهم وظهور انعزال وهذا يؤثر بالسلب على علاقة العمل¹.

ثانياً: اسهامات هيئات العمل الدولية في علاقات العمل:

أعدت الحرب العالمية الأولى رسم خارطة العالم الإجتماعية والإقتصادية ومن عمليات السلام ولدت منظمة العمل الدولية، أنشئت بموجب معاهدة فرساي عام مع عصبة الأمم، وأتت لتعبر عن الحاجة إلى الإصلاح الاجتماعي الذي نما بنمو الثورة الصناعية وعن القناعة بأن الإصلاح لا يمكن أن يتحقق إلا إذا جرى على صعيد دولي. ومنظمة العمل الدولية هي المنظمة العالمية والحيدة التي يتمتع فيها ممثلو أصحاب العمل والعمال، الشركاء الاجتماعيون في الاقتصاد بصوت ما ولأصوات الحكومات في رسم السياسات ووضع البرامج.

تقوم منظمة العمل الدولية على مبدأ مكرس في دستورها وهو: "تحقيق العدالة الاجتماعي"، وتسعى لضمانها العدالة الإجتماعية للعاملين في كل مكان"، وهذا عن طريق العناصر الأساسية التالية²:

- الالتزام بحقوق الإنسان.
- ظروف عيش كريم.
- ظروف عمل إنسانية.
- فرص للعمل وأمن اقتصادي.

إن إحدى المهام الإنسانية لمنظمة العمل الدولية هي تبني مؤتمر العمل الدولية بتمثيله الثلاثي (الحكومات- أصحاب العمل-العمال) للاتفاقيات والتوصيات التي تحدد معايير العمل الدولية، وخلال الفترة من عام 1919 إلى عام 1993 تبني المؤتمر 174 اتفاقية و181 توصية تغطي مجموعة واسعة من المسائل المرتبطة بعالم العمل تشمل بعض الحقوق الأساسية للإنسان (كالحرية النقابية وحق التنظيم وإلغاء السخرة في العمل والقضاء على التمييز في الاستخدام)، إدارة العمل، العلاقات الصناعية، سياسات الاستخدام، ظروف العمل، الضمان الاجتماعي، السلامة والصحة المهنيين، تشغيل النساء، تشغيل

¹. عبد الحميد عطية: مرجع سبق ذكره، ص 243-244.

². منظمة العمل الدولية: منشورات صادرة عن المنظمة، جنيف، 1994.

الأطفال، تشغيل بعض الفئات الخاصة كالعمال المهاجرين. وكل دولة عضوة في المنظمة مطالبة بتنفيذ وتطبيق كل الاتفاقيات والتوصيات الصادرة عنها. والجزائر باعتبارها عضوة في المنظمة فإنها مجبرة على الالتزام بهذه الاتفاقيات والتوصيات، ونجد منها:

✓ اتفاقية رقم 150 لسنة (1978) تتعلق بدور ومهام التنظيم الإداري في العمل.

✓ توصية رقم 158 تتعلق بدور ومهام التنظيم الإداري في العمل.

ثالثا: اسهامات هيئات العمل العربية في علاقات العمل:

تعتبر منظمة العمل العربية إحدى الوكالات الفنية المتخصصة في نطاق جامعة الدول العربية تعنى أو تهتم بمسائل العمل والعمال في الوطن العربي، وتسعى لتحقيق أهدافها التي حددتها الدول العربية من خلال الميثاق العربي للعمل ودستور المنظمة.

ومن ضمن الوسائل التي تنتهجها المنظمة لتحقيق أهدافها إصدار مجموعة من الاتفاقيات والتوصيات أو أدوات قانونية تساهم من خلالها في تعميق وتوحيد وتوسيع التقارب بين مستويات العمل العربية حيث جاء في الفقرة الثالثة من المادة الثالثة من دستورها (المنظمة): "أن المنظمة تهدف إلى توحيد التشريعات العمالية، ظروف وشروط العمل في الدول العربية كلما أمكن ذلك¹.

- إن إصدار منظمة العمل العربية لمستويات العمل العربية، يعني مشاركة خبرات تشريعية متنوعة متعددة (أي مشاركة أطراف علاقة العمل الثلاثة من حكومات، أصحاب عمل، عمال) وساهمة هذه الأطراف في الحوار لوضع هذه المستويات (الاتفاقيات والتوصيات أو الأدوات القانونية) يكسبها أهمية خاصة ذلك من خلال تجسيد الحوار الديمقراطي بينهم، الأمر الذي يؤدي أو يساهم في استقرار علاقات العمل وتحسينها وتحقيق السلم الاجتماعي داخل المؤسسات في كافة الدول العربية.

- تضمنت مستويات العمل العربية بداية، ومن أول اتفاقية (الاتفاقية رقم 01 لعام 1966) أصدرتها منظمة العمل العربية أحكاما تنظم علاقات العمل الفردية والجماعية (تعديل الاتفاقية الأولى بالاتفاقية العربية رقم 06 لعام 1976).

بالنسبة لعلاقات العمل الفردية تقضي مستويات العمل العربية بأن يراعي بقدر الإمكان أن يكون عقد العمل الفردي مكتوبا، ويتضمن بشكل محدد حقوق وواجبات إعطاء العامل الحق في إثبات عقد العمل بكافة طرق الإثبات، والمبادئ طرفيه، مع التي تضمنتها المستويات كذلك أن تتمشى شروط العقد مع

¹. زكريا أبو سنيّة، اتفاقيات وتوصيات العمل العربية، الحلقة النقاشية لتشريعات العمل في الجمهورية اللبنانية، منظمة العمل العربية، بيروت،

الأحكام التي يتضمنها القانون بما يضمن حماية كافية للعمال، وجواز إبرام العقد لمدة محددة أو غير محددة، أما عقد الاختبار (عقد التجربة) فعلى التشريع المحلي تحديد مدته وقضت ألا تزيد عن ثلاثة أشهر، دون أن يتكرر أكثر من مرة، كذلك وضعت المستويات الرؤية العامة لتنظيم العمل والجزاءات وضمان حرية العامل، وحالات إنهاء عقد الفصل التعسفي ونتائجه... الخ من الحالات التي تضمنتها مستويات العمل العربية، ما نلاحظه هنا أن ما تضمنته هذه المستويات من أحكام ومبادئ خاصة بعلاقات العمل توافقت وتتسجم مع المبادئ والأحكام الخاصة أو المتعلقة لعقد العمل وعلاقاته التي تضمنها التشريع الجزائري، مما يدل على أن التشريعات العمالية الجزائرية تأخذ تتهل من مستويات العمل الصادرة عن منظمة العمل العربية¹.

أما علاقات العمل الجماعية: فقد أقرت مستويات العمل العربية الحق للعمال وأصحاب العمل بالمفاوضة الجماعية في كافة القطاعات الاقتصادية دون تدخل أية ذلك بهدف بحث وتنظيم شروط العمل ظروفه، كما تناولت المستويات أيضا تسوية المنازعات التي قد تنشأ من خلال هيئات التحكيم والتوفيق، ناهيك عن تنظيم وإبرام عقود العمل الجماعية، تنظيم مدة سريانها، نطاق تطبيقها، تفسيرها وانقضائها². وهنا أيضا نلاحظ لأن هناك تماثل وتطابق مع التشريعات العمالية الجزائرية فيما يخص علاقات العمل الجماعية والحق في التفاوض الجماعي وإبرام وتنظيم الاتفاقيات الجماعية في العمل.

تضمنت كذلك مستويات العمل العربية مبادئ وأسس تتعلق بكل مجال العمل منها:

- 1- التشغيل.
- 2- التوجيه والتدريب المهني.
- 3- الحقوق والحريات النقابية.
- 4- الضمان الاجتماعي (التأمينات الاجتماعي).
- 5- الخدمات الإجتماعية العمالية.
- 6- شروط وظروف العمل (وقت العمل، ساعات العمل الأسبوعية الإضافية، الإجازات أو العطل، الأجور، السن الأدنى للعمل، الصحة المهنية).

أخيرا نشير إلى أن المؤسسات الصناعية بصفة عامة وميدان علاقات العمل بصفة خاصة قد أصبحت من أهم المجالات والنشاطات البشرية التي لا بد من الاهتمام بها والتعمق في دراستها وتحليلها

¹. زكريا أبو سنينة: مرجع سبق ذكره، ص 176-177.

². زكريا أبو سنينة: مرجع سبق ذكره، ص 177-178.

خاصة في وقتنا الراهن أي مع تعاقب تلك السياسات الإقتصادية والإجتماعية وحتى السياسية التي يشهدها المجتمع لذلك كان لا بد من الاهتمام بهذه العلاقات وتوجيهها الاتجاه الصحيح والسليم وفق أساليب وطرق رشيدة وعقلانية من التركيز:

- بالدرجة الأولى على العنصر البشري والمتمثل في العمال -الطرف الضعيف في علاقة العمل-الذين يجب أن توفر لهم المؤسسة فرص النجاح وتهيأ لهم الجو الاجتماعي السلمي المناسب للعمل لكي تصل إلى تحقيق الفعالية الإقتصادية والمتمثلة في تحقيق طموحات وأهداف المؤسسة من جهة وطموحات العمال من جهة ثانية.
- الحد من عمليات التسريح التعسفي الجماعي للعمال وإنهاء علاقات العمل بشكل عشوائي، حتى وإن اضطرت المؤسسات إلى الخضوع للسياسات الإقتصادية المتبعة من قبل الدولة، لهذا لا بد من التقيد والعمل بالقوانين والنظم واللوائح التي تحدد كيفية حدوث هذه العمليات.
- التزام وتقيد كل طرف في علاقة العمل سواء العامل أو صاحب العمل بما لديه من حقوق وما عليه من واجبات للتخفيف من حدة الخلافات والنزاعات داخل المؤسسات الصناعية لأن النزاعات في العمل تعتبر أمر طبيعي في وجود وتشكل علاقات العمل وجعلها (نزاعات العمل) مهذبة وديمقراطية تجري في حدودها القانونية¹.

رابعا: دور مفتشية العمل في علاقات العمل.

لم يكن في وقت مضى أي وجود لتفتيش العمل بالمعنى المعروف حاليا، وبذلك يمكن لنا القول بوجود غياب كلي لتقافة حماية العامل سواء من حيث التعسفات التي يعتدي عليه بها المستخدم، أو من حيث الأخطار التي يتعرض لها في بيئة عمله وبالتالي لم يكن معروف ما يسمى الآن بحقوق العمال، ناهيك عن أجهزة تمثله وتجسد هذه الحقوق وتحميها.

مع بروز القرن التاسع عشر بات ميلاد نظرة جديدة لتفتيش العمل واضحا، ذلك من خلال الأفكار التي روج إليها المفكرون الاقتصاديون آنذاك، والتي دعت إلى إطلاق آليات جديدة لتحكم علاقات العمل، ومع مرور الوقت ظهرت عوامل سياسية واقتصادية واجتماعية وفكرية ونقابية، ساهمت في خلق قناعات لدى بعض الدول بأهمية العمل ووجوب تنظيمه وتأطيره، وبالعامل لاسيما وانه العنصر الأساسي في الإنتاج وتحريك عجلة النمو.

¹. د. خضر زكريا: مرجع سبق ذكره، ص 377.

وتعتبر الجزائر واحدة من البلدان التي أخذت بنظام التفتيش العمالي والذي يعرف على أنه "سلك موظفين مكلفين بمراقبه جميع مجالات القطاعات المهنيه تتمثل مهمتهم الأساسية في السهره على احترام تنظيم العمل والتكفل بمراقبه التشغيل "وقد عرفت مفتشيه العمل في الجزائر عدة تطورات نلخصها من خلال المراحل التالية:

◀ المرحلة الاولى من سنة 1962 الى سنة 1967:

قبل التعرف على ظهور مفتشية العمل في هذه المرحلة، تشير إلى أن هناك مرحلة سابقة (مرحلة ما قبل الاستقلال) حيث كانت القوانين الفرنسية، تطبق في الجزائر على أساس أن الجزائر هي إمتداد لفرنسا حسب النظرة الإستعمارية آنذاك. ولكن بعد الاستقلال وتقاديا لتعطيل وتجمد الحياة الإقتصادية والإجتماعية في الأشهر الأولى منه إصدار القانون القاضي بتمديد العمل بالقوانين الفرنسيه إلا ما تعارض منها مع السيادة الوطنية. وقد امتد الفراغ القانوني في مجال قانون العمل الى سنة 1971. وقد تميزت هذه المرحلة بكون نشاط مفتشية العمل كان يمارس من خلال عدة إدارات (قطاعات وزارية)، وبالفعل قد وجدت مفتشيات عمل مختلفة للقطاعات التالية:

- الصناعة والتجارة تابعة لوزارة العمل.
- الزراعة التابعة لوزارة الفلاحة.
- النقل البري، البحري والجوي (وكذا أرصفة الموانئ وعلى متن البواخر البحرية) تابعة لوزارة الدولة المكلفة بالنقل.
- المناجم والمحاجر تابعة للوزارة المكلفة بالصناعة.

◀ المرحلة الثانية من سنة 1967 إلى سنة 1975:

مع صدور المرسوم رقم 67/60 الصادر في 27 مارس 1967 شرع في توحيد مختلف هذه الأسلاك (السابقه الذكر في المرحلة الأولى) وكلفة مفتشية العمل واليد العاملة التابعة لوزارة العمل والشؤون الإجتماعية "بمراقبة النصوص الشرعية والتنظيمية لجميع المؤسسات مهما كان هدفها او شكلها¹.

◀ المرحلة الثالثة من سنة 1975 الى سنة 1978:

يعتبر قانون التسيير الإشتراكي للمؤسسات رقم 71/74 المؤرخ في 16 أبريل 1971 فاتحة قوانين العمل في الجزائر والذي عمل على تحديد مفهوم العامل وتكريس مبدأ المساواة بين العمال في الحقوق

¹. غريب منية: مرجع سبق ذكره، ص ص 179-180

والإلتزامات وتكريس نظام مشاركته العمال في تسيير المؤسسات الاقتصادية. كما صدرت كذلك مجموعة من النصوص القانونية ومن بينها تحديد اختصاصات مفتشية العمل من خلال الأمر 75/33 المؤرخ في 29 أبريل 1975 الذي جاء تخصيص تسمية مفتشية العمل مع تحديد مجال إختصاصها وصلاحياتها المختلفة والشؤون الإجتماعية بموجب صدوره، والذي أكد على مبدأ أحاديه مفتشية العمل مع تحديد مجال إختصاصها وصلاحياتها المختلفة في القطاعين الخاص والعام. ومنه اعتبرت مفتشية العمل والشؤون الإجتماعية الهيئة الوحيدة المكلفة بمراقبة تطبيق الأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بشروط العمل وحماية العمال من طرف كل مستخدم بشغل عاملا او متمهنا من كلا الجنسين في النشاطات الزراعية وغير الزراعية¹.

◀ المرحلة الرابعة من سنة 1978 إلى سنة 1990:

أهم ما ميز هذه المرحلة صدور القانون الأساسي العام للعامل (S.G.T)12/78 الذي اصبح تخضع له كافة علاقات العمل بغض النظر عن قطاع النشاط(عام أو خاص)(إداري أو إقتصادي) ويحكم الفئات العمالية على اختلاف أصنافها ودرجاتها والمهن او الوظائف التي تمارسها او القطاعات التي تنتمي إليها. وتبعاً لهذه المبادئ والاحكام التي جاء بها هذا القانون فإن المهام المخولة لمفتشية العمل في هذه المرحلة قد تضافت وتوسعت وأصبحت تتعلق بمجالات متعددة نذكر منها: التمهين، الوقاية وتسوية النزاعات الجماعية للعمل(القانون رقم 82/05) النشاطات المتعلقة بترقية الشغل ، الترخيصات الإنشائية للمدة القانونية للعمل ، التحقيقات المسبقة لطلبات تسريح العمال، التحقيقات الدورية حول أسعار التجزئة....إلخ.

◀ المرحلة الخامسة من سنة 1990 إلى حد الآن:

أستند تطبيق القانون (90/03)المتعلق بمفتشية العمل على الإتفاقية الدولية لجنيف رقم 81 المؤرخة في سنة 1947 حول مفتشية العمل في الصناعة والتجارة وكذا الإتفاقية رقم 129 لسنة 1969 حول مفتشية العمل في الزراعة وقد تميزت هذه المرحلة بمجموعة من الإصلاحات السياسية والإقتصادية منها مبدأ العلاقات التعاقدية سواء بالنسبة للعلاقات الفردية أو الجماعية، إعتداد الإتفاقيات الجماعية للعمل كإطاي تنظيمي جديد لعلاقات العمل، إلى جانب وضع اجهزة وهياكل وميكانيزمات جديدة لتنظيم علاقات العمل قوامها العمل التفاوضي المشترك بين العمال واصحاب العمل في كافة الجوانب والمسائل، بكل حرية وإستقلالية على أن ينحصر دور الدولة ضمن هذه الاجهزة والميكانيزمات في ضمان تطبيق القوانين

¹. غريب منية: مرجع سبق ذكره، ص180

والنظم المعمول بها فقط. فلعبت كل هذه المستجدات دورا رئيسيا في إعادة النظر في دور ومهام مفتشية العمل كما أن التحديدات التي كانت تفرضها أحكام الأمر (75/33) الخاص باختصاصات مفتشية العمل، تم تعديلها، وذلك بإصدار منظومة من تشريعات العمل خلال سنة 1990 تتلائم والمرحلة التحويلية. وعليه أصبح بإمكان مفتشية العمل التدخل دون تمييز للقطاع القانوني للمؤسسات والتعامل معها بصفة مماثلة (أي أنها أصبحت تضطلع بمهمة التفتيش حتى في قطاع الوظيف العمومي) والوضع المؤسسي الجديد الذي تتدخل فيه مفتشية العمل أصبح يتطلب تكييفا مستمدا من الدور الذي يجب أن تقوم به بالنظر إلى الجهاز التشريعي الجديد المعمول به ابتداء من سنة 1990¹.

◀ صلاحيات مفتش العمل:

يتمتع مفتش العمل بصلاحيات وسلطات واسعة وذلك من أجل أداء مهامهم على أكمل وجه، هذه السلطات تتمثل في القيام بزيارات التفتيش وسلطات الفحص والتحقيق والمراقبة داخل المنشآت والمؤسسات، إضافة إلى ذلك له صلاحيات توجيه الاعذار والملاحظات وسلطة تحرير المحاضر، حيث يبقى مفتش العمل حرا في تقديم الملاحظة أو توجيه الاعذار، لأن مفتش العمل لا يضخم الحالات التي يواجهها وله سلطة واسعة في ممارسة مهامه وذلك باتخاذ الإجراءات والتدابير المناسبة لإزالة المخالفات.

1- سلطة الرقابة وإبداء الملاحظات وتقديم الاعذار:

يسهر مفتش العمل على معاينة أي تقصير أو انتهاك أو خرق من قبل المستخدم للأحكام التشريعية والتنظيمية والاتفاقية المتعلقة بشروط وظروف العمل، ويقوم مفتش العمل بتحذير المستخدم المخالف ويترجم هذا التحذير عن طريق توجيه الملاحظات والاعذار لوضع حد للانتهاكات والمخالفات، حيث تعتبر هذه الملاحظات والإنذارات ابسط العقوبات التي يمكن لمفتش العمل توقيعها قبل اللجوء إلى الإجراءات الردعية الأخرى².

أ- سلطة الرقابة:

إن مفتش العمل في إطار ممارسة سلطاته وصلاحياته، يمكن له أن يقوم بالزيارات التفتيشية لاماكن العمل التي تقع في دائرة ومجال اختصاصه، حيث يمكن له الدخول إليها في أي ساعة من النهار أو

¹. غريب منية: مرجع سبق ذكره، ص 181

². Antona Jean Paul, les relations de l'employeur avec l'inspecteur du travail, edition dalloz, Paris .1991. p92.

الليل، إذ يقوم بمعاينة مدى تطبيق الأحكام القانونية والتنظيمية للعمل، وتمتد سلطة مفتش العمل في القيام بالزيارات التفتيشية إلى الدخول لاماكن العمل الموجودة في محل ذي استعمال سكني، ويمكن له أن يدخل في أي وقت من ساعات العمل.

يقوم مفتش العمل في إطار الصلاحيات الممنوحة له بالفحص والمراقبة والتحقق كلما دعت الضرورة لذلك، ويمكن له أن يقوم بالاستماع إلى أي شخص له علاقة بمهمته، كما يمكن له أيضا اخذ عينة من أي مادة مستعملة قصد تحليلها، وإضافة لكل هذا يمكن له طلب الاطلاع على أي دفتر أو سجل أو وثيقة من اجل التحقق منها واستنساخها، ويمكن له عند الحاجة اخذ رأي مختص أو طلب المساعدة أو الإرشاد منه خصوصا مايتعلق بالوقاية الصحية والأمن وطب العمل، وفي الأخير يمكن له أن يتحصل على كل المعلومات الخاصة بظروف العمل¹.

ب-إبداء الملاحظات

إن إبداء الملاحظات تعتبر الوسيلة الرئيسية لمفتش العمل للإبلاغ عن المخالفة بحيث يهدف مفتش العمل من خلال الملاحظة إلى الوقاية من المخالفات وليس العقاب على تلك المخالفات، إلا أن هذا الامر منتقد من طرف بعض فقهاء القانون الجنائي لتعارضه مع ما ينص عليه قانون الإجراءات الجزائية والذي يقضي بأنه ينبغي على كل شخص يكون على علم بجريمة أو جنحة في إطار ممارسة وظيفته إشعار وكيل الجمهورية، إلا أن هذا الحكم متعارض مع مهمة مفتش العمل لأنه يتجه نحو الوقاية وليس العقاب، واللجوء في كثير من الحالات إلى الملاحظات يترجم هذا التعامل الوقائي، وبالتالي لا يتم اللجوء إلى العقاب إلا في المرحلة الأخير، ويرى البعض أن اللجوء للعقاب يعتبر سلاحا رمزيا.

ونظرا لأهمية هذا الإجراء الذي أقرته المستويات الدولية والتشريعات الأجنبية والعربية ألزمت مفتشي العمل بتوجيه الملاحظات الكتابية واعدار المستخدم في حالة ارتكابه لأي انحراف في التطبيق السليم للأحكام المنظمة لعلاقات العمل داخل المؤسسة المستخدمة².

¹ المادة 05: من القانون رقم 03/90، المتعلق بمفتشية العمل، مؤرخ في 6 فبراير سنة 1990، معدل ومتمم بالامر رقم 11/96، مؤرخ في 10 يونيو 1996، عدد 36، صادرة في 12 جوان 1996.

² خنيش رابح: مفتشية العمل في الجزائر التطور والأفاق، (مذكرة الماجستير غير منشورة)، في القانون العام، فرع قانون الإدارة والمالية، كلية الحقوق بن عكنون، الجزائر، 2012، ص72.

ج - توجيه الإنذارات

لمفتش العمل وسيلة ضغط ثانية قبل اللجوء إلى إعداد المحضر، يتعلق الأمر بالاعذار الذي يمنح فيه مفتش العمل للمستخدم آجال إضافية من أجل أن يتخذ الإجراءات والتدابير اللازمة للامتثال للقانون وإزالة المخالفات التي ارتكبها، حيث لا يمكن لهذا الأجل الممنوح من قبل مفتش العمل أن يتجاوز 8 أيام بعدها يحرر مفتش العمل محضراً ويخبر الجهات القضائية بذلك.

يعتبر الأعدار شرط ضروري يسبق إعداد المحضر، ويمكن لمفتش العمل إذن أن يوجه إما اعدار باتخاذ تدابير الوقاية الملائمة للأخطار المطلوب اتقاؤها، أو اعدار يلزم المستخدم بامتثاله للأحكام الآمرة في القوانين والتنظيمات، أو اعدار إذا لاحظ تقصيرا أو خرقاً للأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالوقاية الصحية والأمن وطب العمل، يتوفر مفتش العمل إذن على مجموعة واسعة من الاعذارات تمنحه إمكانية عدم اللجوء إلى إعداد محضر ريثما يمتثل المستخدم لمضمون الأعدار¹.

خامسا: دور النقابة في علاقات العمل.

تعد النقابات المهنية من بين التنظيمات الإجتماعية الرسمية التي تكتسي أهمية وتأثيرا تزايداً بتزايد أهمية العمل ذاته. ولا نبالغ إذا قلنا أن دور النقابة من المؤشرات التي تعكس الأوضاع الإجتماعية والإقتصادية والسياسية، وكذا درجة ممارسة الحريات في المجتمع وطبيعة العلاقات الإجتماعية بما في ذلك علاقة السلطة بالمجتمع المدني. لأن دور النقابة كتنظيم مهني لتمثيل العمال والدفاع عن مصالحهم يتبلور ضمن النسيج الإجتماعي. وهنا سنتعرف على مفهوم النقابة، نشأتها وانتشارها بالإضافة إلى دورها.

1. تعريفها:

يعرفها صلاح الدين محمد عبد الباقي على أنها تنظيم اختياري يتكون من أفراد يتخذ صفة الدوام، ويهدي إلى رعاية مصالح العمال والعمل على رفع مستواهم المادي والفكري والمهني، كما أنه يعمل على تحسين ظروف عملهم².

II. نشأتها في الجزائر:

لقد مارس العمال الجزائريون النشاط النقابي من خلال النقابات الفرنسية التي أنشأت أول فرع نقابي لها بالجزائر سنة 1880 من طرف عمال الطباعة بقسنطينة ومع ذلك كان النشاط النقابي محدودا في فئات

¹. خنيش رايح: مرجع سبق ذكره، ص 73

². صلاح الدين محمد عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، د.س، ص 339

عمالية قليلة العدد نتيجة للقيود التي كانت مفروضة عليها. وفي 24 فيفري 1956 تم إنشاء نقابة الاتحاد العام للعمال الجزائريين التابعة لحزب جبهة التحرير الوطني، وبعد الاستقلال وجدت نفسها على هامش الأحداث السياسية والإقتصادية التي ميزت تلك الفترة رغم مطالبتها بالمشاركة في السياسة الإقتصادية وضمان استقلاليته. إلا أنها أدمجت ضمن حزب ج.ت.و. واعتبرت منظمة جماهيرية تابع له.

وبعد التحول الذي عرفته الجزائر بموجب دستور 23 فيفري 1989 باعتماد التعددية السياسية والحزبية والتوجه نحو تطبيق اقتصاد السوق وإقرار الحقوق النقابية، دون تمييز بين القطاعين العام والخاص، وكرست ممارستها تشريعات العمل منها القانون 90-14 المتعلق بالحق النقابي والقانون 90-02 المتعلق بالوقاية من نزاعات العمل وشروط وكيفيات ممارسة الحق النقابي.

وأهم ما ميز الساحة النقابية في الجزائر إقرار التعددية النقابية التي تسمح بإنشاء أكثر من تنظيم نقابي ضمن المهنة الواحدة عكس تشريعات العمل في الدول العربية التي لا تقر بمثل هذه التعددية، بحيث أصبح من حق العمال بموجب القانون 90-14 تكوين نقابات مستقلة تمثلهم وتدافع عن حقوقهم المهنية والإجتماعية بشرط أن تكون تمثيلية أي يجب أن تمثل 20% على الأقل من عدد عمال المؤسسة مما سمح بإنشاء أكثر من تنظيم نقابي ضمن المؤسسة الواحدة فإلى جانب نقابة الاتحاد العام للعمال الجزائريين تم إنشاء حوالي 23 نقابة مستقلة موزعة على مختلف القطاعات. لكن هذه التعددية اصطدمت بفشل الانتقال إلى تطبيق التعددية السياسية خلال فترة التسعينات وتجسيد الممارسة الديمقراطية، لأن التعددية النقابية تتطلب بدرجة أساسية تجسيد تعددية سياسية فعلية تقرر الاعتراف بالآخر والاحتكام إلى الانتخابات الحرة التي تتنافس من خلالها الأحزاب على اقتسام الساحة السياسية وبالأخص وجود معارضة فعلية تحدث التوازن من جهة والتداول الديمقراطي على السلطة من جهة أخرى، ويكون لهذه النقابات الدور الفعال في الوقوف وراء هذه الأحزاب ومساندتها ودعمها في العمليات الانتخابية وفق لعبة المصالح المشترك¹.

III. دور النقابة في علاقات العمل.

إن المهمة الأساسية الأولى للنقابة هي العمل على رفع الأجور ولكن مع مرور الزمن تغيرت الأوضاع وأثبتت الدراسات العلمية أن سعي التنظيم النقابي لا ينحصر في الدفاع عن المصالح الإقتصادية للعمال، بل يتعداها إلى حاجات أخرى تطورت بتطور علاقات العمل والتغيرات في النواحي الإجتماعية المختلفة، وعليه فإن التنظيمات العمالية يمكن أن تكون لها دور مهم في العديد من النواحي منها:

¹. خالد حامد: النقابة بين المطلوبة والمشاركة، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، المركز الجامعي، تيسة، د.س، ص 87-89

1- الناحية الاقتصادية:

لقد كانت الطبقة العمالية تعاني من الاستغلال البشع من طرف أرباب العمل، وذلك في المراحل الأولى من تكوينها، حيث لم تكن بدايتهم في العمل تخضع لضوابط فيما يخص ساعات وظروف العمل والأجور، وعليه فمن الطبيعي أن يركز نشاط الحركة العمالية عن المطالب الاقتصادية والمادية كالمنح العائلية والظروف الأمنية والصحية للعمال في بيئة العمل، بالإضافة إلى دوام العمل والحق في العطل مدفوعة الأجر...، وعليه يلعب العامل الاقتصادي دورا هاما في تنظيم العمال واتحادهم ضمن نقابات عمالية للدفاع عن مصالحهم والحد من المنافسة التي تزيد من بؤس العمال وتزيد من ثراء أرباب العمل، غير أن التطورات التي شهدتها المؤسسات الصناعية جعلت النقابة تتبع إستراتيجيات جديدة بحيث أصبحت تقوم بدور المهدأ للتوترات التي قد تظهر بين العمال والإدارة من أجل إحداث نوع من التوازن¹.

2- الناحية الإجتماعية:

كون الإنسان طبعه اجتماعي والعامل إنسان يرغب في العيش والعمل ضمن الجماعة، والنقابة باعتبارها منظمة تعمل على تنمية وإشباع حاجاته الإجتماعية فتكسبه طابعا اجتماعيا معترف به ضمن المؤسسة فيزيد شعوره بالانتماء والثقة في النفس. بعدما كان نظام الطوائف الحرفية قديما يسيطر على الحياة الاقتصادية، بحيث كان يعد محل العائلة أين العمال يشعرون بالأمان والاطمئنان لأنها تعطيه صفة اجتماعية مستقرة، زال هذا النظام وظهر نظام المصنع وضعفت تلك الروابط وضعفت معها روح الإحساس بالانتماء، وأصبح كل ما يربط العمال بالمصنع هو الأجر بالإضافة إلى الاستغلال البشع من طرف أرباب العمل والصراعات المستمرة معهم. وبالتالي فالنقابة تعطي للعامل مكانة اجتماعية عالية حيث يستطيع الاتصال بالإدارة العليا والمساهمة في الموضوعات المتعلقة بالمؤسسة وتقديم الاقتراحات التي تساهم في حل مشاكل العمل والعملية الإنتاجية بصفة عامة. كما تعمل النقابة على التوعية الشاملة للعمال بالحقوق والواجبات بما لها من ضوابط قانونية وتشريعية، وذلك بالخطب والبيانات الصادرة عن المسؤولين².

3- الناحية النفسية:

بعد زوال نظام الطوائف الحرفية وظهر نظام المصنع المتميز بالعلاقات الفردية والصراع بين العمال وأرباب العمل أدى هذا إلى شعور العامل بالاغتراب عن العمل، وعدم الرضا عن نفسه نتيجة لبعده عن

¹. إدريس بولكعبيات: الحركة العمالية دراسة سوسيوولوجية في تجليات المجمع المدني الجزائري، الناشر AlphaDoc، 1987، ص20

². عبد الباسط محمد حسن: علم الاجتماع الصناعي، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1972، ص270

الجماعات التي كانت تعطيه الإحساس بالثقة والاستقرار النفسي. وضمن هذا النظام لا يوجد التضامن فزيادة الإحساس بالفردية يؤدي إلى عدم الاطمئنان وعدم الإنسجام بين العمال كذلك التخصص والتقسيم في العمل وتكليف العمال بخدمة صغيرة ومكررة قتلت فيه روح الإبداع والابتكار واستغلال طاقاته ومهاراته، هذا ما يجعل العمال خارج إطار جماعة العمل وبالتالي عدم شعوره بالارتياح والرغبة في العمل، وعليه فإن انضمامه إلى النقابة يشعره بوجوده وكيانه بحيث يمكنه من خلالها التعبير عن طموحاته وتطلعاته والعمل على تحقيقها، كما تزيده الشعور بالانتماء والثقة بالنفس. وبالتالي فالنقابة هنا تعمل على إنشاء الإطار الصالح لجميع العاملين في وحدات لتوحيد انتسابهم إلى نظام مشترك يكون مجالاً لنضالهم وميداناً للتشاور فيما بينهم بناءً على مبدأ التضامن¹.

¹. إدريس بولكعبيات: مرجع سبق ذكره، ص22.

الجانب الميداني

الفصل السادس: عرض نتائج الدراسة

أولاً: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة.

ثانياً: استخلاص النتائج.

ثالثاً: توصيات الدراسة ومقترحاتها.

أولاً- عرض تحليل وتفسير نتائج الدراسة:

المحور الأول المتعلق: بالبيانات الأولية.

جدول رقم (02): يوضح توزيع العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	23	65.72%
أنثى	12	34.28%
المجموع	35	100%

تشير نتائج الجدول رقم (02) أن نسبة المبحوثين الذكور قدرت ب 65.72%، كما أن نسبة الإناث قدرت ب 34.28 %، حيث من خلال هذه النتائج يتضح أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث.

وهذا الاختلاف راجع إلى عدة أسباب من بينها أن العمل في مصنع عمر بن عمر يحتاج إلى جهد عضلي وبدني كبير، وكذلك المصنع يعمل باستمرار حتى أثناء الفترات الليلية، وهذا لا يستطيع القيام به الإناث على عكس الذكور، حيث نجد فئة قليلة من الإناث تتوزع في الإدارة أو كعاملات نظافة.

جدول رقم (03): يوضح توزيع العينة حسب السن.

السن	التكرار	النسبة المئوية
[20سنة-سنة30]	06	17.15%
[31سنة-سنة40]	20	57.43%
[41سنة-سنة50]	07	20%
[أكثر من 50 سنة]	02	5.72%
المجموع	35	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) يتبين لنا أن أكبر نسبة بلغت 57.43% حيث تمثلها الفئة العمرية ما بين [31سنة-سنة40]، ثم نجد النسبتين 20% و 17.15% والتي تمثلهما الفئتين على الترتيب [41سنة-50سنة] و [20سنة-سنة30]، في حين ان أقل نسبة قد بلغت 5.72% والتي مثلتها الفئة العمرية [أكثر من 50سنة].

ويمكن إرجاع هذا الاختلاف إلى عدة أسباب منها أن العمال في سن [31سنة-40سنة] يكونوا ذوو قدرات فكرية وفنية وبدنية عالية تساعدهم في إتقان عملهم، لذلك فهي الفئة التي تحتاج إليها المؤسسة لما لها من قدرات وخبرات مناسبة في تسيير شؤونها وتقديم الإضافات، على عكس أن الفئة الأكثر من

50 سنة والتي تعتبر شبه منعدمة وذلك لنقص مردودها في العمل وتقاعد بعضهم المبكر حيث أصبحت المؤسسة تعتمد على فئة قليلة المتمثلة في عنصر الخبرة فقط.

جدول رقم (04): يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
00%	00	ابتدائي
8.57%	03	متوسط
40%	14	ثانوي
51.43%	18	جامعي
100%	35	المجموع

تبين من خلال نتائج الجدول رقم (04) حيث يوضح توزيع الأفراد حسب المستوى التعليمي، يتبين لنا أن أكبر نسبة كانت لصالح المستوى الجامعي والذي تمثلت في 51.43%، ثم تليها نسبة 40% لصالح المستوى الثانوي، في حين أن المستوى المتوسط ضم أقل نسبة حيث تمثلت نسبته في 8.57% أما المستوى الابتدائي كان منعدم النسبة أي لا يوجد عمال ذو مستوى ابتدائي.

يمكن أن نفسر هذا بأن العمل في المؤسسة يعتمد على المستوى التعليمي بنسبة كبيرة، لضمان السير الحسن للمؤسسة، وكذلك لتعاملها مع مؤسسات أخرى ذات كفاءات عالية وإطارات، وهذا ما يتطلب ثقافة تعليمية ومستوى تعليمي عالي يساهم في تسيير والتحكم المؤسسة، مما يستدعي معرفة وتكوين عاليين في التعامل مع الوسائل والأفراد والمؤسسات.

جدول رقم (05): يوضح توزيع العينة حسب الحالة العائلية.

النسبة المئوية	التكرار	الحالة العائلية
31.43%	11	أعزب
62.85%	22	متزوج
2.86%	01	مطلق
2.86%	01	أرمل
100%	35	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) يتبين لنا أن نسبة المبحوثين المتزوجين تقدر بـ 62.85% وهي أكبر نسبة مقارنة بالحالات العائلية المتبقية، ثم تليها نسبة العزاب بـ 31.43%، في حين نجد أن نسبة المطلقين والأرامل قدرت بـ 2.86%.

وهذا الاختلاف راجع إلى أن المؤسسة تعتمد على المتزوجين، لأنهم يتحلون بالمسؤولية والحرص على أداء الأعمال المكلفة بهم، كما نجد أن المتزوج هو مسؤول عن أمور البيت وهذه المسؤولية تتطلب على الأقل دخل مادي يكفيها ويلبي متطلباتها اليومية.

جدول رقم (06): يوضح توزيع العينة حسب طبيعة الوظيفة.

طبيعة الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
موظف دائم	28	80%
موظف متعاقد مؤقت	07	20%
المجموع	35	100%

يتبين من خلال الجدول رقم (06) أن نسبة الموظفين الدائمين قدرت ب 80%، كما قدرت نسبة الموظفين المتعاقدين مؤقتا ب 20%، وهذا راجع إلى أن الموظفين الدائمين أن مناصب شغلهم ثابت داخل المؤسسة، على عكس الموظفين المتعاقدين مؤقتا الذين تكون مدة عملهم مؤقت وهذا يفسر أن المؤسسة تتعاقد مع العمال بصفة دائمة، أكثر مما تتعاقد معهم بشكل مؤقت.

جدول رقم (07): يوضح توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل.

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	11	31.43%
[5 سنوات - 9 سنوات]	16	45.72%
[10 سنوات - 15 سنة]	08	22.85%
المجموع	35	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم(07)، أن أكبر نسبة حسب أقدمية العمل تكون لفئة (5سنوات-9سنوات) والتي بلغت نسبتها 45.72%، ثم تليها فئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة 31.43%، في حين كانت نسبة، 22.85%. لفئة(10سنوات-15سنة)

ويفسر هذا الاختلاف بأن عمال المؤسسة الذين أقدميتهم من 10سنوات-15سنة كانوا أقل نسبة مقارنة بالفئات الأخرى لأن معظمهم قد يكونوا أحالوا على التقاعد ما جعلهم قلة، في حين أن أغلبيتهم كانت أقدميتهم للفئة 5سنوات-9سنوات أي أنهم عمال دائمون ولديهم خبرة حول العمل داخل المؤسسة، في حين نجد أن العمال الذين أقدميتهم أقل من 5 سنوات قد يكونوا عمال متعاقدين مؤقتين.

جدول رقم (08): يوضح توزيع العينة حسب نوع المنصب.

نوع المنصب	التكرار	النسبة المئوية
إطار	18	51.43%
عامل تحكم	12	34.28%
عامل تنفيذ	05	14.29%
المجموع	35	100%

يتبين من خلال الجدول رقم (08) الذي يوضح توزيع العينة حسب نوع المنصب، أن الإطارات قدرت نسبتهم ب 51.43% أما الذين يمثلون عمال التحكم قدرت نسبتهم ب 34.28% في حين نجد أن نسبة عمال التنفيذ تمثلت في 14.29%.

وهذا راجع الى أن غالبية أفراد العينة هم من الإطارات والذين يمثلون رؤساء المصالح في المؤسسة مثلا: رئيس الموارد البشرية، رئيس المخزونات، رئيس المبيعات والمخزونات، رئيس قسم الإنتاج... وتليهم عمال التحكم بأقل نسبة الذين يمثلون رؤساء الأفواج وعمال آخرون من نفس السلم الوظيفي. أما الأقلية من أفراد العينة هم عمال التنفيذ الذين يمثلون عمال الورشات وعمال الأمن والوقاية، وبالتالي نجد أن المؤسسة تعتمد على الإطارات أكثر.

البيانات المتعلقة بالمحور الثاني: الخاص بطبيعة علاقات العمل داخل المؤسسة الاقتصادية.

جدول رقم (09): يوضح طبيعة العلاقات بين الإدارة والمرؤوسين.

طبيعة العلاقة	التكرار	النسبة المئوية
رسمية	20	57.15%
غير رسمية	15	42.85%
المجموع	35	100%

من خلال معطيات الجدول رقم (09) نجد أن نسبة 57.15% من المبحوثين يؤكدون أن العلاقة بين الإدارة والمرؤوسين تكون رسمية، في حين نجد أن 42.85% صرحوا بأن العلاقة بين الإدارة والمرؤوسين تكون غير رسمية.

ويمكن تفسير هذا بأن المؤسسة تعتمد على العلاقات الرسمية والعلاقات الغير رسمية معا لتسيير شؤونها وتحقيق أهدافها وضمن استمرارها، إلا أننا نجد العلاقات الرسمية تفوق العلاقات الغير رسمية

بنسبة قليلة وذلك لأن المؤسسة تتماشى تحت نظام وقوانين داخلية مفروضة على كل الطرفين ما يجعل هذه العلاقة في حدود معينة. أما العلاقات الغير رسمية قد تكون بإحساس كل من الطرفين أنهما فريق متكامل ومتفاهم يعمل معا دون إصدار الأوامر وأمور السيطرة، حيث نجد "التون مايو" يؤكد على أنه حينما يعمل الأفراد معا يميلون إلى تكوين تنظيم غير رسمي قد لا يتبع خطوط التنظيم الرسمي الذي تقيمه الإدارة بحيث يوجد هذا النسق الاجتماعي ليقوم علاقات اجتماعية غير رسمية ومعايير متفق عليها وأهداف وقيما وما إليها في كل تنظيمات العمل، وتكون له أثاره الهامة على الأداء والإنتاج، وهو نسق أو تنظيم تظهر داخله القيادة الطبيعية (غير الرسمية) باعتبارها قيادة حرة، غير ثابتة تظهر وتتغير وفق متطلبات الجماعة وينحصر دور القائد غير الرسمي في التنسيق بين جهود زملائه وفي نقل المعلومات بينهم ويكون مسؤولا عن تطورات وتنمية شخصياتهم.

جدول رقم (10): يوضح مدى طبيعة العلاقة بين العامل ورئيسه في العمل.

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة العلاقة
71.43%	25	جيدة
20%	07	عادية
8.57%	03	متوترة
100%	35	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) طبيعة العلاقات بين العامل ورئيسه في العمل جيدة بنسبة 71.43% كأكبر نسبة، ثم تليها عادية بنسبة 20%، ومتوترة كأصغر نسبة ب 8.57% .

وهذا راجع الى ان العلاقة بين العامل ورئيسه علاقة جيدة لتحقيق اهداف المؤسسة بشكل عام وللعامل بشكل خاص، ووجود علاقة متوترة هي نتيجة سوء التفاهل فقط.

جدول رقم (11): يوضح مدى وجود التفاهم داخل المؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	في حالة الإجابة بنعم	النسبة المئوية	التكرار	وجود التفاهم
7.69%	02	يوجد بين الإطارات فقط	74.29%	26	نعم
19.23%	05	بين العمال فقط			
73.08%	19	كلاهما معا			
100%	26	المجموع			
			14.28%	05	لا
			11.43%	04	أحيانا
			100%	35	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم(11) إلى أن نسبة 74.29% من المبحوثين عبرت على أنه يوجد تفاهم بين العاملين داخل المؤسسة حيث أن أكبر نسبة قد بلغت 73.08% عبروا على أن هذا التفاهم موجود بين الإطارات والعمال معا، أما نسبة 19.23% يرجعون أن وجود التفاهم يكون بين العمال فقط في حين أن أقليتهم والتي تمثلت بنسبة 7.69% يرجعون التفاهم داخل المؤسسة موجود بين الإطارات فقط.

في المقابل نجد أن نسبة 14.28% يؤكدون على أنه لا يوجد تفاهم من الأساس داخل المؤسسة، إلا أننا نلاحظ أن نسبة قليلة بلغت 11.43% يؤكدون على أن التفاهم داخل المؤسسة موجود أحيانا فقط.

وهذا يفسر أن أغلبية الأفراد يؤكدون على وجود تفاهم داخل المؤسسة بالخصوص أن هذا التفاهم موجود بين كلا من الإطارات والعمال، يمكن القول بأن هذا راجع إلى المعاملة الجيدة فيما بين الموجودين ككل كذلك أن العمل داخل المصنع يتطلب التفاهم من أجل تحقيق المؤسسة أهدافها بشكل عام وتحقيق العمال أهدافهم بشكل خاص مما يجعلهم يعملون بكل أرياحية.

جدول رقم (12): يوضح التضامن الموجود بين العمال في العمل.

النسبة المئوية	التكرار	إذا كانت الإجابة بنعم	النسبة المئوية	التكرار	وجود تضامن
00%	00	يقوم بالتستر عليك أثناء غيابك	8.57%	03	نعم
100%	03	يقوم بمساعدتك أثناء قيامك بعملك			
100%	03	المجموع			
			17.14%	06	أحيانا
			74.29%	26	لا
			100%	35	المجموع

من خلال استجابات أفراد العينة على ما إذا كان يوجد تضامن أو لا، ومن خلال ما يوضحه الجدول (12) نجد أن أغلبية أفراد الدراسة يؤكدون على عدم وجود تضامن بين العمال داخل المؤسسة حيث بلغت نسبتهم 74,29%، في حين نجد نسبة 17.14% يصرحون بأن التضامن بين العمال في العمل يكون أحيانا فقط. وفي المقابل نجد أن الأقلية من صرحوا بأن هناك تضامن بين العمال مثلوا نسبة 8.57%، حيث أرجعوا أن هذا التضامن يكون على أساس المساعدة أثناء القيام بالعمل بنسبة 100% وانعدام الإجابة على الاقتراح المتمثل في تستر العامل على زميله العامل أثناء غيابه.

يمكن إرجاع أغلبية استجابات العمال بأنه لا يوجد تضامن بين العمال داخل المؤسسة إلى أن كل عامل له غايته ويسعى لتحقيق أهدافه الخاصة التي تخدمه داخل المؤسسة ما يجعلهم يتغاضوا عن التضامن فيما بينهم ومساعدة بعضهم، كذلك قد يرجع السبب إلى قوانين المؤسسة بحيث قد تكون صارمة ولا تجعل فرصة لتضامن العمال ومساعدة بعضهم.

جدول رقم (13): يوضح مدى رضا العامل عن علاقات العمل الموجودة.

النسبة المئوية	التكرار	رضا العامل
88.58%	31	نعم
11.42%	04	لا
100%	35	المجموع

من خلال الجدول (13) الذي يوضح رضا العامل عن مستوى علاقات العمل الموجودة في الوقت الحالي داخل المؤسسة يتبين لنا أن أغلبية أفراد العينة كانت إجاباتهم بنعم بنسبة 88.58%، في حين أن نسبة 11.42% أجابوا بالنفي إذ ما يمثل أي أن أغلبية العمال راضين عن مستوى علاقات العمل الموجودة.

ويمكن إرجاع هذا إلى التصرفات الجيدة لأفراد المؤسسة الى ووجود تفاعل بين العمال وتفاهم يلعب دور في الرضا عن مستوى علاقات العمل، كذلك قد يرجع إلى مدى اندماج واستقرار كل عامل في المؤسسة مما يؤثر في علاقاته سواء مع الزملاء أو مع المشرفين والإدارة وبالتالي يجعله راضي عنها، وعموما نرجع النسبة المتبقية الغير راضية عن مستوى علاقات العمل إلى عدم توافرها مع محيط المؤسسة ككل كذلك قد يكون اندماجها واستقرار علاقاتها مضطرب لذا تكون غير راضية عن هذه العلاقة .

جدول رقم (14): يوضح العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	العلاقات الإنسانية
91.43%	32	نعم
8.57%	03	لا
100%	35	المجموع

يتبين من خلال الجدول (14) الذي يوضح العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، إلى أن أغلبية العمال كانت إجاباتهم نعم بنسبة 91.43% حيث عبروا على وجود علاقات إنسانية داخل المؤسسة في حين نلاحظ نسبة 8.57% إجاباتهم كانت بالنفي عن وجود علاقات إنسانية داخل المؤسسة.

ويمكن تفسير وجود علاقات إنسانية داخل المؤسسة بأنها أمر ضروري لا يمكن الاستغناء عنه للنجاح وبلوغ المؤسسة أهدافها حيث تعمل على زيادة الرضا الوظيفي وزيادة دافعية العاملين للعمل وتكون بتوفير مناخ مناسب لهم وروح الحماس والمشاركة والنصح والإرشاد وحل المشاكل التي تعترض العمال، وهذا ماجاءت به نظرية العلاقات الإنسانية، حيث ابرز "التون مايو" أهمية العلاقات الإنسانية و التواصل بين

الإدارة والعاملين، فكلما تواصلت الإدارة مع العاملين وشاركتهم في حل المشكلات، كلما دفع ذلك بالعاملين إلى بذل جهد أكبر، بما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم.

جدول رقم (15): يوضح مدى طبيعة العلاقات بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى.

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة العلاقة
71.43%	25	جيدة
28.57%	10	مقبولة
00%	00	ضعيفة
100%	35	المجموع

من خلال الجدول رقم (15) الذي يوضح استجابات الأفراد حول طبيعة العلاقات بين المؤسسة وكل المؤسسات الأخرى، نلاحظ أن أغلبية المبحوثين بنسبة 71.43% يؤكدون بأن طبيعة العلاقات بين مؤسساتهم والمؤسسات الأخرى جيدة، في حين نجد أن النسبة المتبقية والتي تبلغ 28.57% صرحوا بأن طبيعة العلاقات مقبولة فقط.

وفي المقابل نجد انعدام الإجابات على أن طبيعة العلاقات بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى ضعيفة أي أن هذه الطبيعة انحصرت بين الجيدة التي أخذت أكبر نسبة والمقبولة التي أخذت أقل نسبة.

ويمكن تفسير طبيعة العلاقة الجيدة بأن المؤسسة تسعى إلى بناء علاقات جيدة من الأساس بغية تعزيز سمعتها وصورتها في السوق، حيث أن العلاقات الجيدة مع المؤسسات الأخرى قد يحول المؤسسة إلى حالة رابحة وتمكنها أيضا من إضافة قيمة مضافة لمنتجاتها تجعلها أكثر قيمة وضمان استمرارها.

البيانات المتعلقة بالمحور الثالث: الخاص بكيفية مساهمة النقابة في تنظيم علاقات العمل

جدول رقم (16): يوضح مدى انخراط العامل في النقابة.

النسبة المئوية	التكرار	انخراط العمال في النقابة
20%	07	نعم
80%	28	لا
100%	35	المجموع

يبين الجدول أعلاه الموضح لمدى انخراط العمال في النقابة، أن نسبة 80% من المبحوثين عبروا على عدم انخراطهم في النقابة، ثم تأتي نسبة الانخراط والتي تمثل 20% من المبحوثين، ويفسر هذا

الاختلاف الموجود ان العمال ليس لديهم ثقة في نقابتهم، والنسبة المنخرط لديها مصالح شخصية تخدمها ولا تهتم بمشاكل وانشغلات العامل، لهذا نجد اغلبية العمال لايعترفون بنقابتهم، وغير منخرطين فيها.

جدول رقم (17): يوضح مدى الأخذ بتوجيهات النقابة.

النسبة المئوية	التكرار	مدى الأخذ بالتوجيهات
65.72%	23	نعم
34.28%	12	لا
100%	35	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن نسبة 65.72% من المبحوثين اجابوا ان الإدارة تأخذ بعين الاعتبار لتوجيهات النقابة، ونجد نسبة 34.28% عبرت بأن الإدارة الموجود في المؤسسة لا تهتم بتوجيهات النقابة، ويرجع هذا الاختلاف الى ان الإدارة الموجودة في المؤسسة والنقابة لديهم مصالح مشتركة، فالنقابة لها دور كبير من خلال مشاركتها الفعلية في عملية اتخاذ القرار وإصدار الأوامر مع الإدارة.

جدول رقم (18): يوضح مدى ثقة العامل في النقابة.

النسبة المئوية	التكرار	ثقة العامل في النقابة
20%	07	نعم
80%	28	لا
100%	35	المجموع

يبين الجدول رقم (18) المتعلق بمدى ثقة العامل في النقابة، أن نسبة 80% عبرت على عدم وجود ثقة في نقابتهم، وأن نسبة 20% من المبحوثين لديهم الثقة في نقابتهم، ويفسر هذا الاختلاف ان النقابة تميل أكثر لمصالح الإدارة ولا تهتم بانشغلات عمالها ولا تعمل على تحسين ظروفهم ولا الدفاع عن حقوقهم، فهي تعمل من اجل مصالحها الشخصية، ومن اجل تحقيق أهداف خاصة، بعيدا عن كونها هيئة وضعت لحماية العامل من جميع أنواع الانتهاكات وطرح انشغلاتهم وتحسين العلاقات داخل العمل.

جدول رقم (19): يوضح الطرف المساعد في حل النزاع داخل المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الطرف المساعد في حل النزاع
11.43%	04	النقابة
77.15%	27	الإدارة العليا
2.85%	01	العمال
8.57%	03	رؤساء العمال
100%	35	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (19) أن نسبة 77.15% من المبحوثين عبرت على أن الإدارة العليا هي الطرف المساعد في حل النزاع داخل المؤسسة، وأن نسبة 11.43% أرجعتها الى النقابة، في حين نجد نسبة 8.57% اعادت الامر الى رؤساء العمال ونجد نسبة 2.85% من المبحوثين ترى ان العامل له دخل في حل النزاع، وهذا يدل على مدى تحكم الإدارة العليا في علاقات العمل وهامش التصرف واتخاذ القرار محدود لرؤساء العمال (المشرفين) والإدارة الوسطى، فالادارة العليا لديها السلطة التصرف والتحكم في العمل، وذلك بتمتعها بشبكة من العلاقات الإجتماعية داخل البناء التنظيمي، وكونها الطرف الأساسي في عملية اتخاذ القرارات.

جدول رقم (20): يوضح مدى تقديم النقابة خدمات أخرى للعمال.

النسبة المئوية	التكرار	مدى تقديم النقابة لخدمات أخرى
00%	00	نعم
100%	35	لا
100%	35	المجموع

يتبين من خلال الموضح أعلاه ان نسبة 100% من المبحوثين عبرت على عدم تقديم النقابة خدمات أخرى للعامل، في حين نجد نسبة 00% في مايتعلق بتقديم النقابة لخدمات أخرى، وهذا يفسر ان النقابة الموجودة مضطربة وقائمة على وجود خلافات وصراعات بين الأطراف المشكلة لها، وتعمل من أجل تحقيق اهداف ومصالح خاصة ولا تعمل على تحسين علاقات العمل، الأمر الذي جعل العمال لا يتقون فيها.

جدول رقم (21): يوضح مدى تأمين النقابة الحقوق المادية والمعنوية للعمال.

النسبة المئوية	التكرار	مدى تأمين النقابة الحقوق المادية والمعنوية
00%	00	نعم
60%	21	لا
40%	14	أحياناً
100%	35	المجموع

من خلال الجدول رقم (21) يتضح ان نسبة 60% من المبحوثين ترى ان النقابة لاتؤمن لهم حقوقهم المادية ولا المعنوية، وأن نسبة 40% عبرت عن تأمين لحقوقهم في بعض الأحيان، في حين نجد نسبة 00% ترى ان حقوقهم لا تؤمن من طرف النقابة، وهذا راجع الى وجود خلافات بين النقابة وعمالها وأن النقابة تدافع وتؤمن فقط مصالحها الشخصية للمحافظة وضمان بقائها واستمراريتها داخل المؤسسة، من خلال ولائها للإدارة بدل من ولائها للعمال ومطالبهم وانشغلتهم.

جدول رقم (22): يوضح مدى مساهمة النقابة في تنظيم علاقات العمال.

النسبة المئوية	التكرار	تساهم النقابة في تنظيم علاقات العمال
48.57%	17	نعم
51.43%	18	لا
100%	35	المجموع

تبين من خلال الجدول رقم (22) ان نسبة 51.43% عبرت على عدم مساهمة النقابة في تنظيم علاقات العمل، وان نسبة 48.57% عبرت بأن لنقابة دور في تنظيم العلاقات، وهذا الاختلاف راجع الى ان العلاقات السائدة في العمل تتسم بالاضطراب ويسودها خلافات خاصة بين العمال والإدارة والنقابة، وهذا يدل على أن النقابة لم تقم بتحسين علاقات العمل من قبل، بل كانت هذه الأخيرة كذلك مضطربة قائمة على أساس وجود خلافات وصراعات بين الأطراف المشكلة لها، من عمال وإدارة ونقابة.

البيانات المتعلقة بالمشاكل المتعلقة بالمحور الرابع: الخاص بدور المفتشية في استقرار علاقات العمال.

جدول رقم (23): يوضح مدى مراقبة العمل من طرف المفتشية.

النسبة المئوية	التكرار	إذا كانت الإجابة بنعم هل تراقب العمل	النسبة المئوية	التكرار	مراقبة العمل من طرف المفتشية
%55.88	19	دائما	%97.14	34	نعم
%44.12	15	أحيانا			
%100	34	المجموع			
			%2.86	01	لا
			%100	35	المجموع

تبين من خلال الجدول رقم (23) ان نسبة 97.14% عبرت على وجود رقابة للعمل من طرف المفتشية، بشكل دائم قدرت نسبتهم ب 55.88%، ونسبة مراقبة العمل أحيانا 44.12%، بالإضافة الى ذلك نجد ان نسبة المبحوثين الذين عبروا على عدم مراقبة العمل من طرف المفتشية نسبتهم 2.86%، وهذا يدل على أن مفتشية العمل تقوم بدورها من خلال مراقبة العمل داخل المؤسسة، مما يجعلها أداة للملاحظة والرقابة في تطبيق احكام وقواعد التشغيل للحد من المخلفات والانتهاكات الممارسة في العمل، مع حرصها على تطبيق التشريعات والقوانين، ومع وجود دور رقابي من قبل المفتشية يضمن علاقات عمل مستقرة، تحفظ فيها كرامة العامل.

جدول رقم (24): يوضح مدى اعتماد العمال على مفتشية العمل في حل مشاكلهم.

النسبة المئوية	التكرار	مدى الاعتماد على المفتشية في حل المشاكل
%97.15	34	نعم
%2.85	01	لا
%100	35	المجموع

يتبين من خلال الجدول أعلاه ان نسبة 97.15% تعتمد على مفتشية العمل في حل مشاكلهم خلافاتهم، وان نسبة 2.85% من المبحوثين لا تعتمد ولا تلجأ في حل مشاكلها الى المفتشية، وهذا يفسر مدى ثقة العامل في مفتشية العمل ومدى تحكم هذا الجهاز في تنظيم علاقات العمل وفي عملية اتخاذ القرار والتصرف وفقا للقانون المنفق عليه، بما يحمي ويحفظ حقوق العمال من الانتهاكات والمنازعات داخل العمل، لهذا نجد أغلبية العمال يعتمدون على المفتشية بصورة كبيرة بدل اعتمادهم على نقاباتهم أو الإدارة.

جدول رقم (25): يوضح دور المفتشية في تحسين ظروف وبيئة العمل.

النسبة المئوية	التكرار	دور المفتشية في تحسين ظروف العمل
97.15%	34	نعم
2.85%	01	لا
100%	35	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (25) ان نسبة 97.15% عبرت على أن المفتشية العمل دور كبير في تحسين ظروف وبيئة العمل، وان نسبة 2.85% عبرت بعدم وجود دور للمفتشية في تحسين ظروف العمل، وهذا يفسر الى ان جهاز المفتشية يعمل على تحسين محيط وظروف والبيئة داخل المؤسسة، عن طريق ضمان الوقاية الصحية والامن وطب العمل، مع مراقبة تطبيق قانون وضمان احترامه، فينتج عن ذلك رضا وظيفي لدى العامل مما يؤدي الى تحسين اداءه في العمل، وينتج عن ذلك استقرار واطمئنان العامل في عمله.

جدول رقم (26): يوضح مدى استعادة المفتشية حقوق العمال المنتهكة.

النسبة المئوية	التكرار	استعادة الحقوق المنتهكة من قبل المفتشية
62.86%	22	نعم
37.14%	13	لا
100%	35	المجموع

تبين من خلال الجدول رقم (26) ان نسبة 62.86% من المبحوثين عبرت عن ثقتها في مفتشية العمل للاستعادة حقوقها المنتهكة، وأن نسبة 37.14% عبرت على ان حقوقها المنتهكة لا تسترجع من قبل المفتشية، وهذا يدل على ان المفتشية تسهر على ضمان حقوق العمال داخل المؤسسة، فهي تقدم لهم الحماية الفعلية التي اقرها القانون، فالعامل هنا عندما تنتهك حقوقه يتقدم بشكوى لدى مفتشية العمل، وهي تأخذ الإجراءات اللازمة من اجل استعادة هذه الحقوق المنتهكة في إطار قانوني.

جدول رقم (27): يوضح مدى توجيه الإنذارات من طرف مفتش العمل.

النسبة المئوية	التكرار	توجيه الإنذارات
100%	35	نعم
00%	00	لا
100%	35	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (27) ان نسبة 100% من المبحوثين أي جميعهم عبروا عن تقديم إنذارات من طرف مفتشية العمل لمسؤول المؤسسة عند مخالفته لأحكام التشريع، وهذا يعود الى ان

مفتشية العمل حريصة على تطبيق الاحكام و التشريعات القانونية الازمة داخل المؤسسة، وذلك عن طريق الارشاد وتوجيه الإنذارات، ثم الردع والقمع في حالة إصرار مسؤول المؤسسة على خرق للاحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بشروط وظروف العمل، ويمنح مفتش العمل للمسؤول آجال إضافية من أجل أن يتخذ الإجراءات والتدابير اللازمة للامتثال للقانون وازالة المخلفات التي ارتكبها.

جدول رقم (28): يوضح مدى خدمة قرارات مفتشية العمل للمؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	مدى خدمة القرارات
100%	35	نعم
00%	00	لا
100%	35	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم(28) ان نسبة 100% من المبحوثين، أي ان جميع افراد العينة عبرت على ان قرارات مفتشية العمل تخدم المؤسسة، وهذا راجع الى ان مفتشية العمل هي الركيزة الأساسية التي تقف عليها الدولة من أجل ضمان السير الحسن لقطاع العمل في الجزائر، وذلك من خلال الدور الذي تلعبه في ضبط علاقات العمل، ومشاركة العمال والمستخدم في إعداد وتطبيق النظام الداخلي في المؤسسة، صف إلى ذلك الوقاية من نزاعات العمل سواء الفردية والجماعية.

جدول رقم (29): يوضح مدى رضا العامل عن علاقات العمل.

النسبة المئوية	التكرار	مدى الرضا
57.15%	20	راضي
8.57%	03	راضي لحد ما
34.28%	12	غير راضي
100%	35	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم(29) أن نسبة 57.15% من المبحوثين عبرت عن رضاهم بعلاقات العمل، وأن نسبة 34.28% عبرت عن عدم رضاهم، في حين أن النسبة 8.57% راضية عن علاقات العمل لحد ما، وهذا راجع إلى أن علاقات العمل في المؤسسة خالية من النزاعات وتسودها علاقات إنسانية مما يؤدي إلى الرضا عن علاقات العمل داخل المؤسسة (وهذا ما تأكده نظرية العلاقات الإنسانية)، فاشباع الرغبات النفسية والاجتماعية والإقتصادية يؤدي الى خلق جو أمن ومحفز على الاداء

الجيد مما يؤدي الى انتاج أفضل. حيث بعض المبحوثين الغير راضيين عن علاقات العمل يصرحون ببعض الإقتراحات كتنظيم أوقات عملهم وتقديم لهم فترات الراحة والإجازات وتقديم لهم الحوافز المادية.

جدول رقم (30): يوضح مدى رضا العامل عن دور النقابة الفعلي.

النسبة المئوية	التكرار	مدى الرضا
40%	14	راضي
14.28%	05	راضي لحد ما
45.72%	16	غير راضي
100%	35	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (30) أن نسبة 45,72% من المبحوثين عبرت عن عدم رضاها لدور الفعلي للنقابة، وأن نسبة 40% راضية، في حين أن نسبة 14.28% راضية لحد ما، ويعود هذا إلى عدم تقديم النقابة خدمات للعمال داخل المؤسسة ولا تعمل على تنظيم علاقات العمل ولا إستقرارها، كما تميل أكثر لمصالحها الشخصية، ومن أجل تفعيل دور النقابة الفعلي اقترحوا المبحوثين مجموعة من العوامل التي تعزز دور النقابة الفعلي والمتمثلة في: ضرورة اجراء انتخابات عادلة وموضوعية لأعضاء المكتب النقابي وترشيح ذوي الكفاءة و الخبرة في العمل النقابي لرئاسة النقابة، تكريس جهودها لتحسين اوضاع العمال، والدفاع عن مصالح العمال امام ارباب العمل، توفير ظروف عمل جيدة، وتحسين اجور العمل والرواتب، وضمان التأمين الصحي.

جدول رقم (31): يوضح مدى رضا العامل عن دور المفتشية الفعلي.

النسبة المئوية	التكرار	مدى الرضا
82.85%	29	راضي
11.43%	04	راضي لحد ما
5.72%	02	غير راضي
100%	35	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم (31) أن نسبة 82.85% من المبحوثين عبرت عن رضاهم لدور المفتشية الفعلي، وأن نسبة 11.43% راضية لحد ما، ونجد نسبة 5.72% غير راضية لدور المفتشية الفعلي، وهذا يدل على مدى التحكم الفعلي لمفتشية العمل في العلاقات داخل المؤسسة، من خلال تمتعها بالسلطة واسهمها في عملية اتخاذ القرار، مما يحفظ حقوق العامل وكرامته، ويبرز دور مفتش العمل في حماية

العامل من الحوادث والاطار التي من الممكن حدوثها وتوفير بيئة عمل مناسبة، وكذلك حل النزاعات والخلفات وتطوير علاقات العمل.

ثانيا: استخلاص النتائج:

1- النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الأول: الخاص بطبيعة علاقات العمل داخل المؤسسة.

يوضح الجدول رقم (9) المتعلق بطبيعة العلاقات بين الإدارة والمرؤوسين والجدول رقم (10) المتعلق بطبيعة العلاقة بين العامل ورئيسه، والجدول رقم (11) و(12) المتعلق بوجود تفاهم وتضامن داخل المؤسسة، والجدول رقم (14) المتعلق بوجود علاقات انسانية نستنتج مايلي:

- ان العلاقات الموجودة في المؤسسة تعتمد التنظيم رسمي وغير رسمي في ادارة علاقات العمل مع تغليب الجانب الرسمي في تنظيمها، وهذا التنوع دليل على وجودعلاقات عمل قوية.

- وان العلاقة بين العامل ورئيسه علاقة جيد وهذا يعتبر حافز معنوي بالنسبة للعامل حيث يحسن أداءه وبالتالي تحقيق كفاية انتاجية، ويعود هذا بالفائدة على العامل والمؤسسة معا.

- ان هناك تفاهم بين كلا من الاطارات والعمال، أدت الى خلق حيوية في العمل وجعله يسير بطريقة سلسة وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة والعامل على حد سواء، بالتضامن داخل المؤسسة.

-ان هناك علاقات انسانية في المؤسسة، مما دفعت بهم الى تعزيز علاقاتهم والتقليل من التوتر وحل الخلفات والمشاكل الموجودة وأيضا الى زيادة دافعية العامل للعمل.

← وعليه نستنتج ان طبيعة العلاقة الموجودة في المؤسسة يسودها التفاهم والتعاون وأن العمال راضيين عن علاقاتهم في العمل وذلك من يعود الى التنوع في اساليب التنظيم المتبع من طرف المؤسسة (علاقات رسمية، علاقات غير رسمية) وهو ما يعكس الاداء الجيدفي المؤسسة، واستقرار هذه الاخيرة.

2- النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثاني: الخاص بكيفية مساهمة النقابة في تنظيم علاقات العمل:

يبين الجدول رقم (16) المتعلق بمدى انخراط العمال في النقابة والجدول رقم (18) المتعلق بمدى ثقة العمال في النقابة والجدول رقم (20) المتعلق بمدى تقديم النقابة لخدمات اخرى، والجدول رقم (21) المتعلق بمدى تأمين الحقوق المادية والمعنوية للعامل، نستنتج مايلي:

-ان اغلب العمال غير منخرطين في النقابة وان النسبة المنخرطة لديها مصالح تخدمها.

- أن النقابة لا تضمن الحقوق المادية والمعنوية للعمال.
- أن العمال لا يتقون في النقابة الخاصة بمؤسستهم.
- العمال غير راضون عن الدور الفعلي للنقابة، لذلك يرى جميع عمال هذه المؤسسة ان حقوقهم المادية والمعنوية محفوظة من طرف صاحب المؤسسة.

◀ ومنه نستنتج ان وجود النقابة في هذه المؤسسة شكلي فقط، وليس هناك ما يؤكد وجودها الفعلي المتمثل في ضمان الحقوق المادية والمعنوية للأطراف العمل.

3- النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثالث: الخاص بدور المفتشية في استقرار علاقات العمل.

يتبين من خلال الجدول رقم (23) المتعلق بمدى مراقبة العمل من طرف المفتشية، والجدول رقم (25) المتعلق بدور المفتشية في تحسين ظروف العمل، والجدول رقم (26) المتعلق باستعادة حقوق العمال المنتهكة من طرف المفتشية، ومن خلال ما سبق نستنتج مايلي:

-ان المفتشية تتمتع بدور رقابي وتنفيذ للاحكام التشريعية والتنظيمية فيما يخص قانون العمل الذي يتضمن علاقات العمل الفردية والجماعية، وظروف العمل والوقاية الصحية وأمن العمل.

- ان مفتش العمل له سلطة تقديرية في اتخاذ القرارات التي تجسد الحماية الفورية والفعالية للعامل.

-ان مفتشية العمل تضمن حقوق العمال داخل المؤسسة، فهي تقدم لهم الحماية الفعلية التي اقرها القانون.

◀ ومنه نستنتج ان مفتشية العمل تقوم بدورها الرقابي وتتمتع بكل الصلاحيات المخولة لها في ضمان المصلحة العامة والخاصة لجميع أطراف العمل، بهدف تطوير علاقات العمل وضمن استقرارها.

4- النتيجة العامة:

باستقراء النتائج المتعلقة بالتساؤلات الفرعية توصلنا إلى:

- أن طبيعة العلاقة الموجودة في المؤسسة يسودها التفاهم والتعاون وأن العمال راضيين عن علاقاتهم في العمل وذلك من يعود الى التنوع في اساليب التنظيم المتبع من طرف المؤسسة (علاقات رسمية،علاقات غير رسمية) وهو مايعكس الاداء الجيد في المؤسسة، واستقرار هذه الاخيرة، اما بالنسبة لوضعية النقابة في هذه المؤسسة فان وجودها شكلي فقط،وليس هناك ما يؤكد وجودها الفعلي المتمثل في ضمان الحقوق المادية و المعنوية لأطراف العمل،ولكن بالنسبة لدور مفتشية العمل فان هذه الاخيرة تقوم بدورها الرقابي

و تتمتع بكل الصلاحيات المخولة لها في ضمان المصلحة العامة و الخاصة لجميع اطراف العمل ،بهدف تطوير علاقات العمل وضمان استقرارها.

◀ وفي الأخير نستنتج أن علاقات العمل لها أهمية كبيرة في المؤسسات لذلك وجب الاهتمام بها أكثر كونها لها كل الإمكانيات للنهوض بمستوى المؤسسات وذلك من خلال الاهتمام بالموارد البشرية والاستغلال الأمثل للطاقات الكامنة لديهم، فتوفير بيئة عمل الجيدة وظروف عمل مريحة لها اثر كبير على دافعية الافراد نحو عملهم وإنجاز المهام،وعلى رغم الظروف المهنية و الإجتماعية التي يمر بها العامل الا ان هناك اجماعا على تطبيق مختلف اللوائح والقوانين المرتبطة بالنظام الداخلي للمؤسسة،وكذلك وجود علاقات اجتماعية غير رسمية بين فئات العمل حسن من طبيعة العلاقات الموجودة في المؤسسة.

ثالثاً-توصيات الدراسة واقتراحاتها:

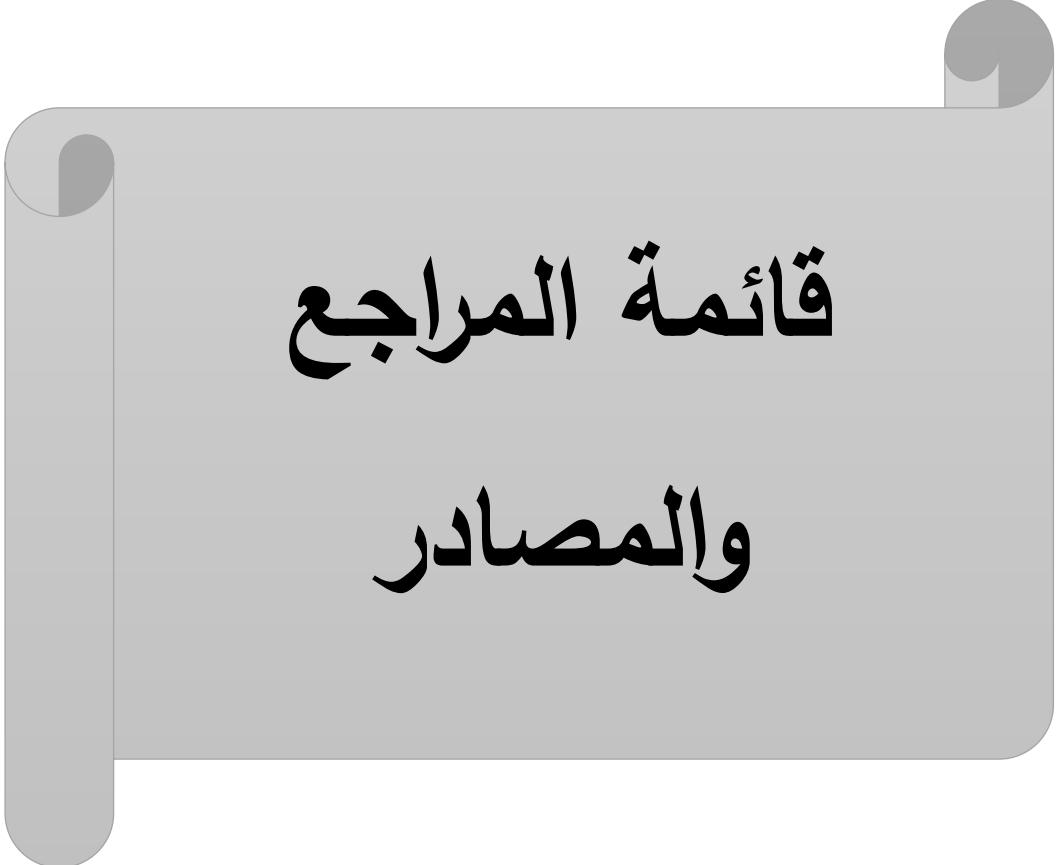
- من خلال هذه الدراسة لمجمع -عمر بن عمر- نستطيع القول كإقتراح موجه إلى الهيئة المستخدمة:
- أن تقوم الإدارة بتباعد الباب المفتوح وذلك لكي تفتح المجال أمام العمال لطرح انشغالاتهم ومشاكلهم والمشاركة معها (الإدارة) في اتخاذ القرار، من خلال الإهتمام بأرائهم واقتراحاتهم والإهتمام بهم كموارد بشرية فعالة وأساسية في المصنع، الأمر الذي يخلق نوعاً من الراحة النفسية والرضا عند العمال مما يزيد من تقوية علاقات العمل داخل المؤسسة .
 - أن تحاول كل من الإدارة والنقابة معا معرفة حاجات ومتطلبات العمال، وأن يسهروا على إشباعها. لأنها لهذا تساهم في تحقيق التوازن والاستقرار في العمل.
 - يجب كذلك على النقابة والإدارة على حد سواء أن يعملوا على ترشيد سياستهما اتجاه العمال وذلك من أجل تقوية علاقات العمل جيدة.
 - يجب على النقابة أن تعزز الثقة بينها وبين أطراف العمل من خلال إستشارة العمال في بعض المهام حسب كفاءاتهم ومستواهم وخبراتهم، إذ يؤدي ذلك إلى رفع معنوياتهم. وهو الأمر الذي يعود بالإيجاب على أداء الشركة ككل .
 - يجب على صاحب المؤسسة توفير التحفيزات المادية والمعنوية بإعتبارها من العوامل المساهمة في تعزيز الإلتزام للمؤسسة مما يمنعها الإستمرارية وتحقيق علاقات عمل جيدة يسودها التفاهم والرضا والثقة لجميع الأطراف.

خاتمة

خاتمة:

لاتزال علاقات العمل من أهم قضايا الساعة التي أثّرت حولها نقاشات عديدة نتيجة للأهمية التي يكتسبها العنصر البشري فهو بمثابة النمو في المؤسسة والوسيلة الناجعة لتحقيق وضمان استمرارية وجود أي مؤسسة، حيث أصبحت المؤسسات اليوم تعرف دور علاقات العمل كوظيفة من وظائف تسيير المؤسسة وكعامل من عوامل القوة والنجاح، لأنها تعمل على وضع سياسات واستراتيجيات تضمن استقرار وتوازن المؤسسة وتحقيق الأهداف المرشودة، كذلك تلعب دور أساسي في التأثير على أداء العاملين من خلال تأمين العلاقة التبادلية بين مجموعة من العاملين ومؤسساتهم ووضع نظام يحكم شؤون أطراف العمل في مجال نشاطهم. وهذا مادفعنا لدراسة "واقع علاقات العمل في المؤسسة الاقتصادية". وبناء على ما سبق اكدت النتائج ان طبيعة العلاقة الموجودة في المؤسسة يسودها التفاهم والتعاون وأن العمال راضيين عن علاقاتهم في العمل وذلك من يعود الى التنوع في اساليب التنظيم المتبع من طرف المؤسسة، كما اكدت النتائج ان مفتشية العمل تقوم بدورها الرقابي وتتمتع بكل الصلاحيات المخولة لها في ضمان المصلحة العامة والخاصة لجميع أطراف العمل، بهدف تطوير علاقات العمل وضمان استقرارها، كما اثبتت النتائج أيضا ان وجود النقابة في هذه المؤسسة شكلي فقط، وليس هناك ما يؤكد وجودها الفعلي المتمثل في ضمان الحقوق المادية والمعنوية للأطراف العمل، وحتى يمكن تحقيق علاقات عمل جيدة داخل المؤسسة توصلنا إلى مجموعة من الإقتراحات ثمثلت في وجوب على صاحب العمل ارساء ثقافة تنظيمية تدعم العلاقات الانسانية في المؤسسة،مراعاة ظروف العامل و العمل على ايجاد حلول لها،تطوير العلاقات داخل العمل للحد من النزاعات مما يؤدي الى احساس العامل بالانتماء للمؤسسة وبالتالي تحقيق الاهداف العامة.

وفي الاخير نتمنى ان تكون هذه الدراسة مقدمة لدراسات اخرى اكثر منهجية،و اكثر دقة.



قائمة المراجع
والمصادر

1- الكتب:

1-1- الكتب العربية:

- إبراهيم زكي أخلوخ: شرح قانون العمل الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 1982.
- أبوعلام رجاء: مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجمعيات، مصر، 2001.
- إحسان محمد الحسن: علم الاجتماع الاقتصادي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- أحمد حسن البرعي: علاقات العمل الجماعية في القانون المصري والنقابات، دار الفكر العربي، القاهرة، 1976.
- أحمد طرطار: الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
- إدريس بولكعبيات: الحركة العمالية دراسة سوسولوجية في تجليات المجمع المدني الجزائري، الناشر AlphaDoc، 1987.
- اسماعيل سفر: تاريخ الوقائع والأفكار الاقتصادية، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، مطبعة جامعة حلب، حلب، 1987.
- إيهاب صبيح ومحمد زريق: إدارة الأصول والنظريات، إدارة الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- بدوي السيد: علم اجتماع الاقتصاد دار المعرفة الجامعية الاسكندرية، د. س.
- جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة، الجزائر، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، 2005.
- حسين عبد المجيد وأحمد رشوان: علم الاجتماع، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 2004.
- حصية سليمان: التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، ديوان لمطبوعات الجامعية، الجزائر 1998.
- خضر زكريا: المدارس الاجتماعية المعاصرة، مطبعة الرياض، دمشق 1985-1986.
- خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط4، 2009.
- رايح ناصر دادي عبدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
- رضا صاحب أبو حميد: وظائف المنظمة المعاصرة، مؤسسة الوراق، عمان، 2001.
- سعاد نائف برنوطي: إدارة الأعمال صغيرة، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 2005.

قائمة المصادر والمراجع

- سهيل رزق دياب: مناهج البحث العلمي، مركز التكوين التطوير التربوي بوكالة الغوث ساقا، غزة فلسطين، مارس-2003.
- صفوت عبد السلام عوض الله: اقتصاديات الصناعات الصغيرة، دار النهضة العربية، القاهرة- مصر، 1993.
- صلاح الدين محمد عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، د.س.
- صمويل عبود: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 2، 1982.
- عائشة التايب: النوع وعلم الاجتماع العمل والمؤسسة، منظمة المرأة العربية، القاهرة، 2011.
- عبد الباسط محمد حسن: علم الاجتماع الصناعي، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1972.
- عبد الباسط محمد حسن: أصول البحث الاجتماعي، مكتبة وهبة، القاهرة، ط3، 1998.
- عبد الحميد عطية: طريقة العمل مع الجماعات (أساسيات ومفاهيم الممارسة)، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر 2000.
- عبد الغفار حنفي: الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2002.
- عبد الغفور عبد السلام وآخرون: إدارة المشروعات الصغيرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2000.
- عبد الله الرحمان ومحمد بدوي: مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
- عبد المجيد إبراهيم مروان: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، الأردن، ط7، 2000.
- علي السلمي: تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات الجامعية، الكويت، 1975.
- علي الشراوي: إدارة النشاط الإنتاجي-مدخل التحليل الكمي، الدار الجامعية، القاهرة، 2000.
- عليان مصطفى ربحي: البحث العلمي أسسه، مناهجه وأساليبه إجراءاته، بيت الأفكار الدولية، جامعة البلقاء التطبيقية. الأردن -عمان-، 2001.
- علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ط4، 2009.
- فوزي يوسف أنور: الإشراف والتنظيم الصناعي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 1999.
- فوزي يوسف ألور: الإشراف والتنظيم الصناعي، دار البيض، عمان، د.س.
- ماجدة العطية: السلوك في المنظمة عطوك الفرد والجماعة، دار النشر والتوزيع، الأردن، 2003.

قائمة المصادر والمراجع

- مصطفى جلال القرشي: شرح قانون العمل الجزائري، علاقة العمل الفردية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الجزء الأول، 1984.
 - محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمة الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2005.
 - مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، مطبعة بوزريعة الجزائرية، الجزائر، 1992.
 - مصطفى كمال طه: الشركات التجارية، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2000.
 - مليكة عرعور: سوسيولوجيا علاقات العمل، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015/2014.
 - همام محمد محمود زهران: قانون العمل (عقد العمل الفردي)، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003.
 - هناء حافظ بدوي: العلاقات العامة والخدمات الإجتماعية (أسس ونظريات ومعالجة تطبيقية)، المكتب الجامعي الحديث، 2001.
- 1-2- الكتب بالأجنبية:**
- Antona Jean Paul, les relations de l'employeur avec l'inspecteur du travail, edition dalloz, Paris .1991.
- 2- الرسائل الجامعية:**
- أنور مقراني: العمل في المؤسسة الصناعية الخاصة، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، علم الاجتماع، جامعة الجزائر 2، 2010/2011.
 - بربيس نورة: المشروعات الصغيرة والمتوسطة واشكالية تمويلها، دراسة ميدانية حالة مؤسسة FERTIAL، (رسالة ماجستير غير منشورة)، تخصص المالية المؤسسة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، 2005/2006.
 - بن أوصيف مريم: علاقات العلم وتأثيرها على الأداء الوظيفي في المؤسسة الصناعية الجزائرية، (مذكرة ماجستير غير منشورة)، تخصص تنظيم وعمل، جامعة جيجل، 2014/2015.
 - حمزة العوادي: إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية، (مذكرة ماجستير غير منشورة)، العلوم الإقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

قائمة المصادر والمراجع

- خنيش رابح: مفتشية العمل في الجزائر التطور والأفاق، (مذكرة ماجستير غير منشورة)، في القانون العام، فرع قانون الإدارة والمالية، كلية الحقوق بن عكنون، الجزائر، 2012.
- سعد بشاينية: علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، تخصص علم اجتماع، جامعة قسنطينة-الجزائر، 2007.
- طلعت لطفي إبراهيم: العلاقات الإنسانية والرضا عن العمل دراسة نظرية وميدانية، (رسالة دكتوراه غير منشورة) في العلوم الاجتماعية، جوان 1993.
- عادل عشي: الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، قياس وتقييم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، علوم التسيير، 2001-2002.
- يوسف قريشي: سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004/2005.

3-المجلات:

- أحمد بلالي: الأهمية الاستراتيجية للتسويق في ظل بيئة الأعمال الزاهنة، مجلة الباحث، مجلة علمية محكمة سنوية تصدر عن جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، العدد السادس، 2008.
- الداوي الشيخ: تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، مجلة علمية محكمة سنوية، تصدر على جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، العدد السادس.
- خالد حامد: النقابة بين المطالبة والمشاركة، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المركز الجامعي، تيسة، د.س.
- عبيدي الطيب: العقون أم الخير، دور المؤسسات الصناعية في تحقيق التنمية الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد 01، المجلد 5، البليدة-الجزائر، 2021.
- غريب منية: علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 31، المجلد (أ)، جوان 2009.
- يوسف بومدين: إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، مجلة علمية محكمة سنوية، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، العدد 5، 2007.

4-المعاجم:

- ابن منظور: لسان العرب، بيروت، دار صادر، ج 11، 1997.

- ابن المنظور: لسان العرب، بيروت، دار الجبل، ط4، 2003.
- أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية، مكتبة لينا، بيروت، 1978.
- 5- القوانين:**
 - المادة 05: من القانون رقم 03/90، المتعلق بمفتشية العمل، مؤرخ في 6 فبراير سنة 1990، معدل ومتمم بالامر رقم 11/96، مؤرخ في 10 يونيو 1996، عدد 36، صادرة في 12 جوان 1996.
 - المادة: 416 من القانون المدني المتعلق باقتصاد المؤسسة، القانون رقم 88-14 المؤرخ في 03 مايو 1988.
 - المادة 566: من القانون التجاري الجزائري طبقا للمرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في 25 أبريل 1993.
- 6- الموسوعات والمحاضرات:**
 - الموسوعة العلمية: مؤسسة أمان للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية.
 - موسوعة المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، إدارة الإنتاج.
 - هاني عرب: محاضرات في الإدارة الاستراتيجية، العلوم الإجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية.
- 7- الملتقيات:**
 - حسين رحيم: المؤسسة الإقتصادية وتحديات المحيط التكنولوجي، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية تحديات المناخ الإقتصادي الجديد، جامعة الأغواط، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، يومي 22 و 23 أبريل 2003.
 - رابح خوفي وحساني رقية: آفاق تمويل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الدورة التدريسية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة سطيف، 2003.
 - زكريا أبو سنيينة: اتفاقيات وتوصيات العمل العربية، الحلقة النقاشية لتشريعات العمل في الجمهورية اللبنانية، منظمة العمل العربية، بيروت، 13-14 ديسمبر 1993.
 - كمال زريق وعمار بوزعرور: التنافسية الصناعية للمؤسسة الإقتصادية الجزائرية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، الجمعية العلمية، نادي الدراسات الإقتصادية، جامعة الجزائر.
 - منظمة العمل الدولية: منشورات صادرة عن المنظمة، جونيف، 1994.

8- المواقع الإلكترونية:

- نادي الدراسات الإقتصادية، الشراء والتخزين، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، موقع إلكتروني www.clubnada.com.
- <http://adhwaanet.net> - المؤسسة الإقتصادية - وظائفها - the-economic-institution-and-its-func.



الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة 8 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع
الرقم: 2022 / ع / 1 / ق



قالمة في : / 2022

إلى السيد (ة) : مدير مؤسسة مجمع عمر بن الخطاب
ولاية: قالمة

إشهاد بدراسة ميدانية

يشهد رئيس قسم علم الاجتماع بجامعة 8 ماي 1945 أن الطلبة :

* طهر صرة هيثم

* مرزوقة محسن

طلبة بالسنة الثانية ماستر علم الاجتماع تنظيم وعمل ويحضرون لانجاز مذكرة بعنوان :

- علاقات العمل داخل المؤسسة الصناعية

تحت إشراف الأستاذ : لعل، حاسمي

وأنهم بحاجة ماسة إلى دراسة ميدانية بمؤسساتكم .

أملنا كبير في حسن تعاونكم ولكم منا فائق الاحترام



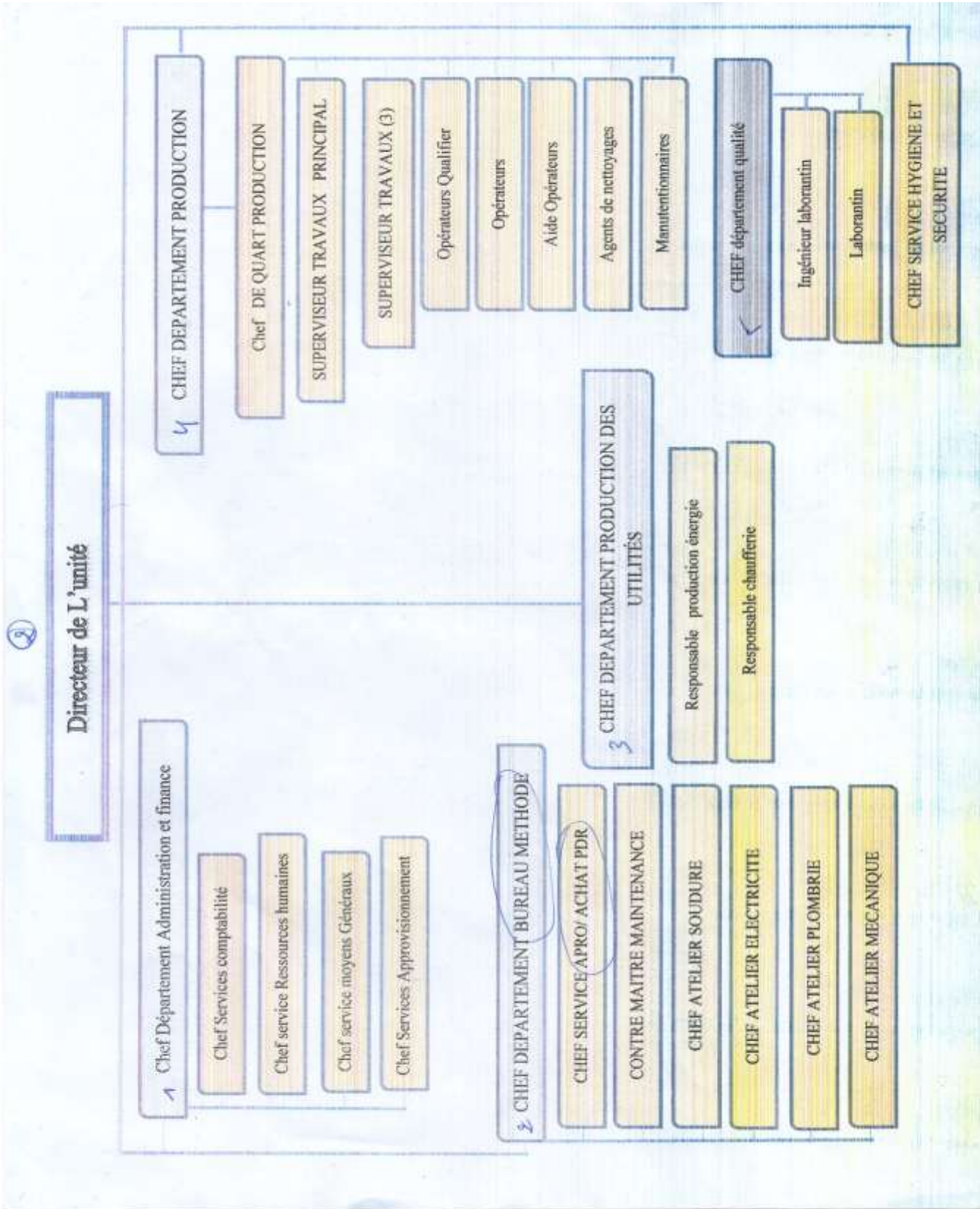
Unité BOUATI MAHMOUD	Unité EL FEDJOU DJ	Unité BOUMAIZA	Unité KHOBBANA	Unité AIN BEN BEIDA	Unité MESSAAD
<p>Entrée en exploitation Année 1998</p> <p>Site Commune de Bouati Mahmoud W Guelma, Superficie 4 Ha Coût de l'investissement 4 300 000 000.00 DA Capacités installées Ligne de transformation Tomate Fraîche: 2400(Tonnes/j) Ligne de transformation de produit fin: 20 500 (Tonnes/j) Ligne de produits fins: concentré de tomate: 35 000 Cartons/j Effectifs: 321</p>	<p>Entrée en exploitation Année 2006</p> <p>Site Commune El Fedjoudj W Guelma, Superficie 4 Ha Coût de l'investissement 2 200 000 000.00 DA Capacités installées Ligne de transformation Tomate Fraîche: 3600(Tonnes/j) Ligne de produits fins: concentré de tomate: 28 000 Cartons/j Effectifs: 225</p>	<p>Entrée en exploitation Janvier 2011</p> <p>Site ZI de Boumaiza, Commune de Ben Azouz W de Skikda, Superficie 4 Ha Coût de l'investissement 2 800 000 000.00 DA Capacités installées Ligne de transformation Tomate Fraîche: 4500(Tonnes/j) Ligne de produits fins: concentré de tomate: 16 000 Cartons/j Sauce Tomate: 5000 (Boîtes/j) Pizza Sauce: 6000 (Boîtes/j) Effectifs: 210</p>	<p>Entrée en exploitation Juin 2014</p> <p>Site ZI: Commune de Bir Henri W M'sila Superficie 9 Ha Coût de l'investissement 1 000 000 000.00 DA Capacités installées Ligne de transformation matières fraîches: Pommes, Abricot, Figue et Fraises 500 Tj Ligne produits fins: Confiture de fruits : 80 Tonnes/j Effectifs: 123</p>	<p>Entrée en exploitation Novembre 2016</p> <p>Site ZAC Commune de Ain Ben Beida W de Guelma, Superficie 8.8 Ha Coût de l'investissement 3 600 000 000.00 DA Capacités installées Ligne de transformation Tomate fraîche: 4000 Tj Effectifs: 44</p>	<p>Entrée en exploitation Mars 2016</p> <p>Site ZI: Commune de Messaad W Djelfa Superficie 1.2 Ha Coût de l'investissement 700 000 000.00 DA Capacités installées Ligne de transformation matières fraîches: Abricot et Pêche: 5000 Tj Effectifs: 4</p>



عس بن عس
Amor Benamor

Bouati Mahmoud
W.Guelma - Algeria
Tel: +213 (0)37 23 83 00/01
Fax: +213 (0)37 23 83 02
Email: cab@amorbenamor.com
www.amorbenamor.com





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 08 ماي 1945 -قائمة-

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علم اجتماع

استمارة بحث بعنوان:

علاقات العمل داخل المؤسسة الصناعية -دراسة ميدانية بمجمع عمر بن عمر-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

جاهمي.

إعداد الطالبان:

❖ طهرية هيثم

❖ مرزوقة محسن

هذه الاستمارة في إطار البحث العلمي والمعلومات الواردة فيها تبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض علمية.

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

السنة الجامعية: 2022/2021

المحور الأول: المتعلق بالبيانات الاولية.

- 1-الجنس: ذكر أنثى
- 2-السن: (20-30 سنة) (31-40 سنة) (41-50 سنة) أكثر من 50 سنة
- 3-المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 4-الحالة العائلية: أعزب متزوج مطلق أرمل
- 5-طبيعة الوظيفة: موظف دائم موظف متعاقد مؤقت
- 6-الأقدمية في العمل: أقل من 5 سنوات (5سنوات -9سنوات) (10سنوات-15سنة)
- 7-نوع المنصب: إطار عامل تحكم عامل تنفيذ

المحور الثاني: المتعلق بطبيعة علاقات العمل داخل المؤسسة الصن

- 8-ما طبيعة العلاقات بين الإدارة والمرؤوسين؟ رسمية غير رسمية
- 9-كيف تبدو العلاقة بينك وبين رئيسك في العمل؟ جيدة عادية متوترة
- 10-هل تعتقد أن التفاهم موجود داخل المؤسسة؟ نعم لا أحيانا
- في حالة الإجابة بنعم: يوجد بين الإطارات فقط بين العمال فقط
- كلاهما معا

11- هل يوجد تضامن بينك وبين زملائك في العمل؟ دائما أحيانا أبدا

إذا كانت الإجابة بنعم: يقوم بالتستر عليك أثناء يقوم بمساعدتك أثناء قيامك بعملك

12- هل أنت راض عن مستوى علاقات العمل الموجودة حاليا؟ نعم لا

13- هل هناك علاقات إنسانية داخل المؤسسة؟ نعم لا

14- ما طبيعة العلاقات بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى؟ جيدة مقبولة

ضعيفة

المحور الثالث: المتعلق بكيفية مساهمة النقابة في تنظيم علاقات العمل

15- هل أنت منخرط في النقابة؟ نعم لا

16- هل إدارة المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار توجيهات النقابة؟ نعم لا

17- هل لديك الثقة في نقابتكم؟ نعم لا

18- من يقوم بإعادة الأمور إلى نصابها عند حدوث نزاع داخل المؤسسة؟ النقابة

الإدارة العليا العمال رؤساء العمال

19- هل تقدم لكم النقابة خدمات أخرى؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم أذكر:

20- هل النقابة تؤمن الحقوق المادية والمعنوية للعمال؟ نعم لا

أحيانا

21- هل تساهم النقابة في تنظيم علاقات العمال؟ نعم لا

المحور الرابع: المتعلق بدور المفتشية في استقرار علاقات العمال.

22- هل مفتشية العمل تقوم بمراقبة العمل داخل المؤسسة؟ نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم هل تراقب العمل: دائما أحيانا

23- هل تعتمدون على مفتشية العمل في حل مشاكلكم؟ نعم لا

24- هل مفتشية العمل لها دور في تحسين ظروف وبيئة العمل؟ نعم لا

25- هل تقوم المفتشية باستعادة حقوق العمال المنتهكة؟ نعم لا

26- هل يقوم مفتش العمل بتوجيه إنذارات لمسؤول المؤسسة عند مخالفته لأحكام التشريع؟

نعم لا

27- هل قرارات مفتشية العمل تعمل لصالح المؤسسة؟ نعم لا

المحور الخامس: المتعلق بالبيانات الختامية.

28- ما مدى رضا العامل عن علاقات العمل؟ راضي راضي لحد ما

غير راضي

• إذا كانت الإجابة بغير راضي ما هي اقتراحاتكم؟

.....
.....

.....
.....

29- ما مدى رضا العامل عن دور النقابة الفعلي؟ راضي راضي لحد ما غير راضي

- إذا كانت الإجابة بغير راضي ما هي اقتراحاتكم؟

.....
.....
.....
.....

30- ما مدى رضا العامل عن دور المفتشية الفعلي؟ راضي راضي لحد ما غير راضي

- إذا كانت الإجابة بغير راضي ما هي اقتراحاتكم؟

.....
.....
.....
.....