

Université MUSTAPHA Stambouli

Mascara



جامعة مصطفى اسطمبولي

معسكر

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأفراد و المنظمات

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث ل.م.د.

إدارة علاقات العمل لفئة العمال المؤقتين في الجزائر

إشراف الأستاذ الدكتور: بن عبو الجيلالي

إعداد الطالبة: قورين حسنية

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة معسكر	أستاذ التعليم العالي	يعقوب محمد
مقررا	جامعة معسكر	أستاذ التعليم العالي	بن عبو الجيلالي
ممتحنا	جامعة معسكر	أستاذة محاضرة أ	بيدي عيساوي صورية
ممتحنا	جامعة معسكر	أستاذ محاضر أ	مكاوي مكي
ممتحنا	المدرسة العليا للاقتصاد بوهران	أستاذة محاضرة أ	سمعون خليصة
ممتحنا	مدرسة متعددة التقنيات وهران	أستاذ محاضر أ	عماري صلاح الدين سفيان

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

"يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ

وَ مَنْ يُؤْتِ الْحِكْمَةَ فَقَدْ

أُوْتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا"

سورة البقرة، الآية 269

الشكر

الحمد لله حمدا كثيرا مباركا ملاً السماوات و الأرض و ما بينهما أن يسّر لنا إتمام هذا البحث العلمي الذي نحتسبه خالصا لوجهه الكريم، "وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَ إِلَيْهِ أُنِيبُ" سورة هود- الآية 88.

كما أتقدم بجزيل شكري و عرفاني للأستاذ المؤطر "بن عبو الجيلالي" على صبره و توجيهه لي طوال فترة تأطيري في مرحلة الدكتوراه.

و أخص بالشكر أيضا الأستاذ "ثابتي الحبيب" و كل أعضاء لجنة المناقشة الذين أتشرف بحضورهم ل طرح و مناقشة هذا البحث العلمي المتواضع.

الإهداء

إلى أمي غاليتي.....

إلى روح أبي و أبي الثاني زوجي حبيبي.

إلى كل أفراد عائلي و أخص بالذكر أختي صليحة التي
كانت و لا زالت تدعمني.

إلى كل من دعمني من قريب أو بعيد.

إلى كل باحث جدّ و أخلص لخدمة وطني الجزائر خاصة
و الأمة الإسلامية عامة.

قائمة

المحتويات

قائمة المحتويات	
II	الشكر
III	الإهداء
X-IV	قائمة المحتويات
XI	الملخص
أ-د	مقدمة عامة
1	الباب الأول: الإطار النظري للدراسة
2	الفصل الأول: الإطار النظري للعمل المؤقت.
3	مقدمة
4	المبحث الأول: مدخل إلى العمل المؤقت.
4	المطلب الأول: تطور العمل المؤقت.
4	الفرع الأول: كيف تطورت النماذج الحديثة للعمل؟.
9	الفرع الثاني: انتشار العمل المؤقت.
7	المطلب الثاني: العمل المؤقت... مفاهيم أساسية.
7	الفرع الأول: مفهوم العمل المؤقت.
9	الفرع الثاني: متى يتم اللجوء إلى العمل المؤقت؟ .
9	المطلب الثالث: أسباب اللجوء إلى العمل المؤقت.
9	الفرع الأول: أسباب اللجوء إلى العمل المؤقت من طرف المنظمات
10	الفرع الثاني: أسباب اللجوء إلى العمل المؤقت من طرف العامل المؤقت
11	الفرع الثالث: أسباب اللجوء إلى العمل المؤقت من طرف وكالات التشغيل
11	المبحث الثاني: تنظيم علاقة العمل المؤقت
11	المطلب الأول: العامل المؤقت... مفهوم، أنواع و خصائص
11	الفرع الأول: مفهوم العامل المؤقت.
14	الفرع الثاني: خصائص العامل المؤقت.
15	الفرع الثالث: أنواع العامل المؤقت.
17	المطلب الثاني: طبيعة علاقة العمل المؤقت.
19	المطلب الثالث: خطر عدم التأكد في العمل المؤقت و إدارته.
19	الفرع الأول: عدم التأكد في علاقة العمل المؤقت.

قائمة المحتويات

21	الفرع الثاني: إدارة خطر عدم التأكد في العمل المؤقت.
23	خاتمة
24	الفصل الثاني: تصور العقد النفسي و الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت
25	مقدمة
26	المبحث الأول: العقد النفسي في العمل المؤقت.
26	المطلب الأول: العقد النفسي... مفاهيم أساسية.
26	الفرع الأول: مفهوم العقد النفسي.
27	الفرع الثاني: بناء العقد النفسي
29	المطلب الثاني: تصور العقد النفسي في العمل المؤقت
29	الفرع الأول: أنواع العقد النفسي.
30	الفرع الثاني: العقد النفسي عند العامل المؤقت.
31	المطلب الثالث: انتهاك العقد النفسي.
31	الفرع الأول: مفهوم انتهاك العقد النفسي.
33	الفرع الثاني: آثار انتهاك العقد النفسي.
35	المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت
35	المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي، محدداته و أنواعه.
35	الفرع الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي.
36	الفرع الثاني: محددات الالتزام التنظيمي.
37	الفرع الثالث: أنواع الالتزام التنظيمي.
38	المطلب الثاني: خصوصيات الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت.
38	الفرع الأول: الالتزام التنظيمي عند العامل المؤقت.
38	الفرع الثاني: ازدواجية الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت.
40	المطلب الثالث: علاقة العقد النفسي بالالتزام التنظيمي.
42	خاتمة
43	الفصل الثالث: إدارة الموارد البشرية المؤقتة.
44	مقدمة
45	المبحث الأول: إدارة علاقات العمل المؤقتة.
45	المطلب الأول: إدارة علاقات العمل
45	الفرع الأول: مفهوم إدارة علاقات العمل

45	الفرع الثاني: إدارة علاقات العمل و ممارسات إدارة الموارد البشرية
46	الفرع الثالث: إدارة علاقات العمل و العقد النفسي
47	الفرع الرابع: إدارة علاقات العمل و الالتزام التنظيمي
47	المطلب الثاني: خصوصيات إدارة العمالة المؤقتة
47	الفرع الأول: الفرق بين إدارة العمالة الدائمة و العمالة المؤقتة.
48	الفرع الثاني: تداخل الأدوار في إدارة العمالة المؤقتة.
50	المطلب الثالث: إدارة التنوع البشري في المنظمة المستخدمة.
50	الفرع الأول: توجهات إدارة العمالة المؤقتة.
51	الفرع الثاني: آثار العمالة المؤقتة على العمالة الدائمة.
53	الفرع الثالث: تحديات إدارة العمالة المؤقتة.
54	الفرع الرابع: مواجهة تحديات إدارة العمالة المؤقتة.
48	المبحث الثاني: آليات تسيير العمالة المؤقتة
48	المطلب الأول: استراتيجيات إدارة العمالة المؤقتة
48	الفرع الأول: استراتيجيات المنظمة المستخدمة.
49	الفرع الثاني: استراتيجيات وكالات التشغيل
55	المطلب الثاني: ممارسات إدارة العمالة المؤقتة
55	الفرع الأول: مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية.
59	الفرع الثاني: آثار ممارسات إدارة الموارد البشرية المؤقتة.
60	المطلب الثالث: علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية بالعقد النفسي و الالتزام التنظيمي.
60	الفرع الأول: علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية بالعقد النفسي.
61	الفرع الثاني: علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية بالالتزام التنظيمي.
63	خاتمة
64	الفصل الرابع: العمل المؤقت في الجزائر.
65	مقدمة
66	المبحث الأول: العمل المؤقت في ظل برنامج المساعدة على الإدماج المهني.
66	المطلب الأول: تطور التوظيف في الجزائر من 2015 إلى 2020.
66	الفرع الأول: تطور سوق العمل في الجزائر من 2015 إلى 2020.

قائمة المحتويات

69	الفرع الثاني: تطور سوق العمل المؤقت في إطار برنامج المساعدة على الإدماج المهني من 2015 إلى 2020
71	المطلب الثاني: التأصيل القانوني للعقود المؤقتة في الجزائر.
71	الفرع الأول: مدخل إلى عقود العمل محددة المدة.
72	الفرع الثاني: مفهوم عقود العمل محدد المدة.
74	الفرع الثالث: تعديل و إنهاء عقود العمل محدد المدة.
75	المطلب الثالث: أشكال العقود المؤقتة في ظل برنامج المساعدة على الإدماج المهني.
75	الفرع الأول: مفهوم الإدماج المهني.
76	الفرع الثاني: برنامج المساعدة على الإدماج المهني.
77	الفرع الثالث: عقود برنامج المساعدة على الإدماج المهني.
79	المبحث الثاني: تنظيم علاقة العمل المؤقت في إطار برنامج المساعدة على الإدماج المهني
79	المطلب الأول: أطراف علاقة العمل المؤقت في إطار برنامج المساعدة على الإدماج المهني.
79	الفرع الأول: مفهوم و أهداف وكالة التشغيل الوطنية.
80	الفرع الثاني: هياكل الوكالة الوطنية للتشغيل.
81	الفرع الثالث: وكالات التشغيل الخاصة.
81	المطلب الثاني: آليات التنصيب في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني.
83	المطلب الثالث: نقائص و آفاق برنامج المساعدة على الإدماج المهني.
83	الفرع الأول: نقائص برنامج المساعدة على الإدماج المهني.
84	الفرع الثاني: آفاق برنامج المساعدة على الإدماج المهني.
86	خاتمة
87	الباب الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة
88	الفصل الخامس: الدراسة البليومترية.
89	مقدمة
90	المبحث الأول: تقييم الدراسات السابقة.
90	المطلب الأول: جمع الدراسات السابقة.
91	المطلب الثاني: التقييم الظاهري للدراسات السابقة.

قائمة المحتويات

91	الفرع الأول: تقييم الدراسات السابقة وفق لغة البحث.
91	الفرع الثاني: تقييم الدراسات السابقة وفق تسلسلها الزمني.
93	الفرع الثالث: تقييم الدراسات السابقة وفق نوعها.
93	الفرع الرابع: تقييم الدراسات السابقة وفق عدد الباحثين.
94	المطلب الثالث: التقييم الضمني للدراسات السابقة.
94	الفرع الأول: تقييم الدراسات السابقة وفق الكلمات المفتاحية.
95	الفرع الثاني: تقييم الدراسات السابقة وفق عدد الاقتباسات.
97	المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة.
97	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرا واحدا في العمل المؤقت.
97	الفرع الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية في العمل المؤقت.
99	الفرع الثاني: العقد النفسي في العمل المؤقت.
101	الفرع الثالث: الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت.
104	الفرع الرابع: برنامج المساعدة على الإدماج المهني.
107	المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت أكثر من متغير واحد في العمل المؤقت.
107	الفرع الأول: العقد النفسي و الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت.
108	الفرع الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت.
110	المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة.
112	خاتمة
113	الفصل السادس: الإطار الابستمولوجي و المنهجي للدراسة.
114	مقدمة
115	المبحث الأول: الإطار الابستمولوجي للدراسة
115	المطلب الأول: الموقع المعرفي للدراسة
116	المطلب الثاني: منطق التفكير العلمي للدراسة.
116	المطلب الثالث: نوع و حدود الدراسة
116	الفرع الأول: نوع الدراسة
117	الفرع الثاني: حدود الدراسة

قائمة المحتويات

117	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
117	المطلب الأول: نموذج و فرضيات الدراسة
117	الفرع الأول: نموذج الدراسة
118	الفرع الثاني: متغيرات نموذج الدراسة
118	الفرع الثالث: فرضيات الدراسة
120	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
120	الفرع الأول: الاستبيان
125	الفرع الثاني: المقابلة
126	الفرع الثالث: الوثائق و السجلات
126	الفرع الرابع: الأساليب الإحصائية
126	المطلب الثالث: مجتمع و عينة الدراسة
126	الفرع الأول: مجتمع الدراسة
128	الفرع الثاني: عينة الدراسة
135	خاتمة
136	الفصل السابع: الدراسة التحليلية.
137	مقدمة
138	المبحث الأول: خصائص أداة الدراسة
138	المطلب الأول: صدق أداة الدراسة
138	المطلب الثاني: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة
145	المطلب الثالث: دراسة علاقة الارتباط بين أبعاد المحاور
146	المبحث الثاني: اختبار و تحليل فرضيات الدراسة
146	المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
147	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية
147	الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية
151	الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية
155	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية
160	خاتمة
161	الفصل الثامن: مناقشة و تحليل نتائج الدراسة.

قائمة المحتويات

162	مقدمة
163	المبحث الأول: عرض و مناقشة فرضيات الدراسة
163	المطلب الأول: عرض و مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى
166	المطلب الثاني: عرض و مناقشة الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية
166	الفرع الأول: عرض و مناقشة الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية
168	الفرع الثاني: عرض و مناقشة الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية
171	المطلب الثالث: عرض و مناقشة الفرضية الرئيسية الثانية
175	المبحث الثاني: استنتاجات و مساهمات الدراسة
175	المطلب الأول: الاستنتاجات العامة للدراسة
177	المطلب الثاني: المساهمات النظرية للدراسة
178	المطلب الثالث: المساهمات التطبيقية للدراسة
180	خاتمة
186-181	خاتمة عامة
201-187	قائمة المراجع
203-202	قائمة الجداول
204	قائمة الأشكال
205	قائمة الملاحق
206	قائمة الاختصارات
209-207	معجم المصطلحات
210	الملاحق

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت من خلال تصور العقد النفسي لدى العمال المؤقتين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني، أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من 423 متعاقد مؤقت، باعتماد الاستبيان و المقابلة كأداة لجمع البيانات. بعد المعالجة الإحصائية أسفرت الدراسة عن النتائج التالية: وجود أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، التوسط الجزئي لتصور العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت

الكلمات المفتاحية: العامل المؤقت، ممارسات إدارة الموارد البشرية، العقد النفسي، الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، برنامج المساعدة على الإدماج المهني.

Résumé:

Cette étude vise à clarifier l'effet des pratiques de la gestion des ressources humaines sur l'implication organisationnelle des travailleurs temporaires dans le cadre du dispositif d'aide à l'insertion professionnelle, et aussi d'identifier l'effet médiateur de la perception du contrat psychologique dans cette relation. Cette étude a été menée sur un échantillon de 423 travailleurs temporaires, en utilisant le questionnaire et l'entretien comme outil de collecte de données. Les résultats du traitement statistique ont confirmé l'existence d'un effet positif des pratiques de la gestion des ressources humaines sur l'engagement organisationnel des travailleurs temporaires et aussi la médiation partielle de la perception du contrat psychologique dans cette relation.

Mots clés: travailleur temporaire, pratiques de la gestion des ressources humaines, contrat psychologique, implication organisationnelle du travailleur temporaire, dispositif d'aide à l'insertion professionnelle.

Abstract:

This study aims to clarify the effect of human resource management practices on organizational commitment of temporary workers belonging to professional integration assistance device, and to identify mediation effect of psychological contract perception in this relation. This study was carried out on a sample of 423 temporary workers, using both questionnaire and interview as a data collection tool. The statistical treatment confirmed that human resource management practices had a positive effect on organizational commitment of temporary workers as well as identified the partial mediation of psychological contract perception in this relation.

Keywords: temporary worker, human resource management practices, organizational commitment of temporary worker, professional integration assistance device.

مقدمة

عامّة

تمهيد:

لقد اتسع انتشار العمل المؤقت خلال العقود الأخيرة في أرباع العالم، تزامنا مع حاجة المنظمات المتزايدة إلى المرونة لتحقيق الاستجابة الفعالة لتغيرات بيئتها من خلال اعتماد نظم التوظيف المرنة التي توفر لها كفاءات بشرية لفترة زمنية محدودة بتكاليف أقل، و تضمن سيرورة نشاطها بالرغم من التقلبات المحتملة و الطارئة التي تواجهها في السوق.

لم يقتصر هذا التجديد الوظيفي على التأثير في سوق العمل فقط بل تعدى ذلك ليمس علاقات العمل، فبعدما كان العامل يمارس المهام المطلوبة منه في ظل بيئة عمل آمنة وفق معايير ثابتة تعزز استقراره المهني، أصبح يعمل على التسويق الذاتي لمهاراته و قدراته في سياقات تنظيمية متعددة وفق علاقات عمل مؤقتة، مما أدى إلى تراجع معايير الأمن و الاستقرار في بيئة العمل لتحل محلها الكفاءة و المرونة.

تزامنا مع وصول المنافسة إلى أوجها في سوق العمل، انتهزت بعض المنظمات فرصة هشاشة الحماية القانونية لفئة العمال المتعاقدين و اعتمدت نهج اللعب الآمن في انتقاء المورد البشري، مستغلة في ذلك مرونة العمل التعاقدى بشكل يسيء إلى العمالة المؤقتة و يجعل منها بديلا رخيصا متاحا بسهولة في السوق و يمكن الاستغناء عنه فور انتهاء الخدمة. (Narayan, Dipak, Vikram, Vijayan, & Sushil, 2013, p. 12)

و مع تزايد حاجات المنظمات إلى استدامة علاقات العمل مع المتعاقدين بناء على فترة العمل، أصبح من الضروري عليها التعامل مع مزيج بشري متكون من العمالة المركزية و العمالة المؤقتة و تبني ممارسات تنظيمية للحفاظ على عمالتها الدائمة و الاستثمار في عمالتها المؤقتة، هذا ما لا يمكن أن يتحقق بتخصيص الموارد و الممارسات فقط بل يتطلب توزيعها بشكل ذكي و عادل يلغي فجوة التمييز بين الفئتين. (Scheel, Rigotti, & Mohr, 2012, p. 2)

لا يكتمل بناء هذا النظام المتكامل بالجوانب التنظيمية فقط بل يشمل حتى الجوانب النفسية و السلوكية للعامل، حيث يعتبر العقد النفسي مفسرا لجودة علاقة العمل و احترامه ينعكس على البعد السلوكي للعامل و ينمي اتصاله العاطفي بمنظّمته، هذا ما يزيد من التزامه التنظيمي اتجاهها. كما أن هذا الأخير مبني على تصور فردي للعامل حول مدى استثمار منظّمته في

علاقتها معه أي مدى وفائها بمجموع الوعود المتصورة و التي تشكل مجتمعة بناء العقد النفسي.
(Chambel, Lorente, Carvalho, & Martinez, 2016, p. 82)

يشكل تداخل هذه العوامل مجتمعة أبرز التحديات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية المتمثلة في تامين المورد البشري للحفاظ عليه و الاستثمار فيه من خلال تبني توجهات حديثة لا تنظر إلى العامل المؤقت كمورد خارجي فقط بل تمنحه مزيدا من التعرف و الاعتراف من خلال تبني سياسات و استراتيجيات متكاملة تستجيب لتطلعاته و حاجاته المهنية.

كباقي دول العالم، اقترحت الجزائر الأطر التنظيمية للعمل المؤقت و خصصت له جهازا مهنيا يقترح عقودا مؤقتة بهدف الإدماج وفق ما يعرف بجهاز المساعدة على الإدماج المهني الذي يعتبر من أبرز آليات التشغيل المستحدثة الرامية إلى توفير مناصب عمل دائمة للشباب من خلال برنامج تكوين- تشغيل و توظيف، تلقى هذا البرنامج إقبالا واسعا من طرف طالبي العمل أملا في الحصول على منصب عمل دائم لكن سرعان ما غدا شكلا من أشكال البطالة أو الاستغلال بالنسبة للكثيرين في غياب الوعد بالترسيم الذي تم انتهاكه في حق الأغلبية منهم.

يقترح برنامج المساعدة على الإدماج المهني عقودا مؤقتة وفق علاقة ثلاثية الأطراف تربط بين العامل المؤقت و المنظمة المستخدمة من خلال وكالة التشغيل التي تلعب دور الوسيط بينهما، و هو يهدف إلى زيادة حظوظ الشباب عديمي الخبرة في تحقيق وضعية مهنية مستقرة في سوق العمل عن طريق تنصيبهم في المؤسسات العمومية و الخاصة و الإدارات العمومية لفترات زمنية محدودة قابلة للتجديد تنتهي -من المفترض- بالترسيم.

إشكالية الدراسة:

تتمحور دراستنا حول تحديد أثر الجوانب التنظيمية و النفسية للعمل على الجوانب السلوكية للعامل المؤقت، و عليه يمكن صياغة الإشكالية التالية التي تتفرع إلى سؤالين رئيسيين كالتالي:

❖ ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت؟

❖ كيف يؤثر تصور العقد النفسي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام

التنظيمي للعامل المؤقت؟

تندرج ضمن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية المتمثلة في:

- كيف تساهم ممارسات إدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت ضمن برنامج المساعدة على الإدماج المهني؟
- ما هي أهم الممارسات التي تؤثر على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت ضمن برنامج المساعدة على الإدماج المهني؟
- هل يتوسط العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت ضمن برنامج المساعدة على الإدماج المهني؟

فرضيات الدراسة:

بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة اقترحنا فرضين رئيسيين كالتالي:

الفرضية الرئيسية 1: يوجد أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

الفرضية الرئيسية 2: يؤثر تصور العقد النفسي للعامل المؤقت في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت. و هي تنفرع إلى فرضين فرعيين كالتالي:

الفرضية الفرعية 1-2: تتوسط نوعية العقد النفسي للعامل المؤقت العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

الفرضية الفرعية 2- 2: يتوسط انتهاك العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا إلى تحديد أثر الجوانب التنظيمية و النفسية للعمل على الجوانب السلوكية للعامل المؤقت من خلال إبراز مجموعة من النقاط المتمثلة في:

- تحديد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

-تحديد دور تصور العقد النفسي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

-تحديد واقع العمال المؤقتين ضمن برنامج المساعدة على الإدماج المهني في المنظمات المستخدمة بالجزائر.

مبررات اختيار موضوع الدراسة:

لم يكن اختيار موضوع دراستنا محض صدفة بل استمد وجوده بناء على مجموعة من المبررات التي ضاعفت من حظوظ اختياره و هي كالتالي:

-مبررات علمية: تتعلق بالتخصص العلمي للباحثة و رغبتها المتزايدة في دراسة كل ما يتعلق بإدارة الموارد البشرية نظرا لأهميتها البالغة و مكانتها الكبيرة في منظمات الأعمال.

-مبررات شخصية: تتعلق بالتصعيد الإعلامي حول المتعاقدين ضمن برنامج المساعدة على الإدماج المهني إضافة إلى التجربة الشخصية للباحثة نفسها ضمن نفس الجهاز.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة العلمية أهميتها انطلاقا من أهمية العناصر البحثية التي عالجتها و حجم التأثير الذي تفرضه في البيئة التي طرحت فيها، و بناء على هذا فإنه يمكن تلخيص أهمية دراستنا على المستويين النظري و التطبيقي كالتالي:

-الأهمية النظرية:

تكتسي الدراسة أهمية نظرية بالغة كونها تبحث في تداخل العوامل النفسية و التنظيمية للعمل على الجوانب السلوكية للعامل المؤقت، من خلال إبراز أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تؤثر في مستوى الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، مع عدم التغافل عن الجانب النفسي لعلاقة العمل من خلال التعرض لمفهوم العقد النفسي كمتغير وسيط يؤثر على العلاقة بينهما.

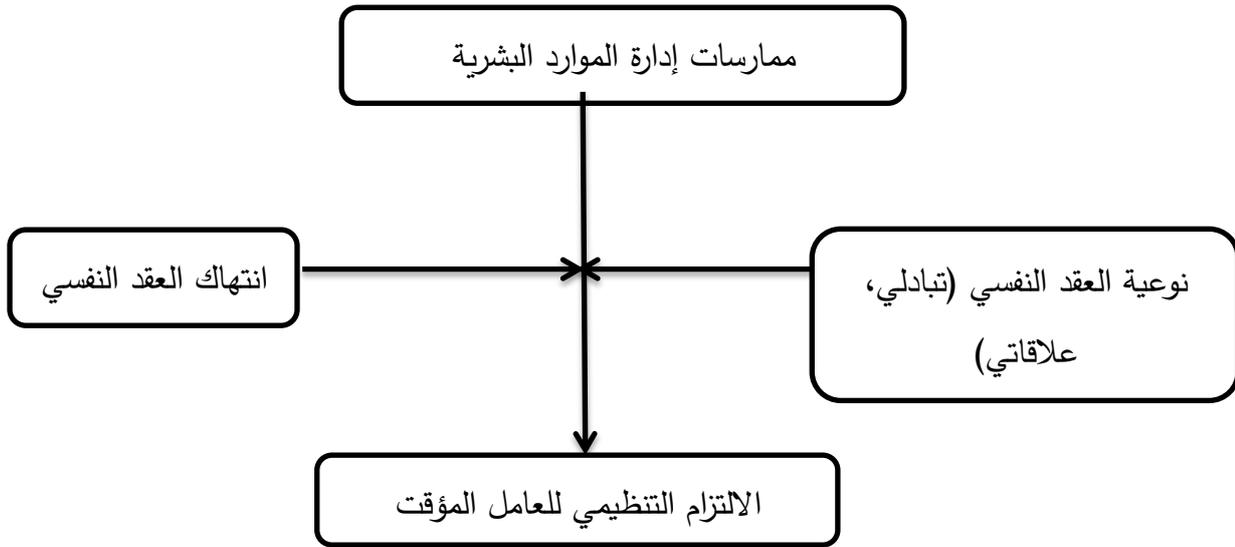
-الأهمية التطبيقية:

تتلخص الأهمية التطبيقية للدراسة في كونها تعالج موضوع الساعة الذي يشغل فئة كبيرة من العمال المؤقتين في الجزائر، إضافة إلى أنها تستهدف جهاز المساعدة على الإدماج المهني الذي يعتبر من أكثر برامج التشغيل الوطنية شعبية و أوسعها انتشارا لدى طالبي العمل في الجزائر. كما أن دراستنا تقدم من خلال نتائجها آليات مهمة للمدراء و المشرفين من شأنها إدماج العمال المؤقتين بفعالية في المنظمة المستخدمة و تحقيق الاستفادة القصوى منهم.

نموذج الدراسة:

يقترح نموذج الدراسة تفسير العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت من خلال تصور العقد النفسي كما هو موضح في الشكل أسفله.

شكل 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

يضم نموذج الدراسة 3 أنواع من المتغيرات، المتغير المستقل المتمثل في ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها الأربعة (التنشئة الاجتماعية (الاندماج في فريق العمل)، التوظيف، التدريب و تقييم الأداء)، المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت و المتغير

الوسيط الأول نوعية العقد النفسي (العلاقاتي و التبادلي) و المتغير الوسيط الثاني انتهاك العقد النفسي.

تم استهداف عينة من المستفيدين من جهاز المساعدة على الإدماج المهني بولاية سيدي بلعباس من خلال الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات إضافة إلى عقد مقابلات مع بعضهم، كما تم الاعتماد على تحليل الانحدار و أسلوب تحليل المسار في مرحلة ثانية لتحليل البيانات و اختبار فرضيات الدراسة.

صعوبات الدراسة:

لا يخلو إنتاج أي عمل علمي من صعوبات تواجه الباحث، و قد تخللت مرحلة جمع المادة العلمية بالنسبة لنا عراقيل عدة تمثلت في ترجمة المراجع الأجنبية و صعوبة اختيار المصطلحات المناسبة للتعبير عن الطرح العلمي المطلوب، هذا ما دفعنا إلى إرفاق دراستنا بقائمة لأهم المصطلحات المعتمدة التي اجتهدنا في اختيارها لتقريب المعنى أو الحفاظ عليه.

تقسيمات الدراسة:

تطلب إتمام الدراسة في شكلها النهائي اقتراح إطار نظري متكامل تضمن بابين أحدهما يضم الفصول النظرية للدراسة و الآخر يضم الفصول التطبيقية، لتستقر الدراسة في صورتها النهائية على ثمانية فصول ضم كل منها مبحثين بثلاثة مطالب كالتالي:

تضمن الفصل الأول ماهية العمل المؤقت و حيثياته وفق مبحثين، يعرض أولهما مدخلا إلى العمل المؤقت تطرقنا فيه إلى تطور العمل المؤقت، مفهومه و متى يتم اللجوء إليه، أما المبحث الثاني فقد عرضنا فيه تنظيم علاقة العمل المؤقت بدءا من تقديم العامل المؤقت إلى حصر خصائص و مخاطر علاقة عمله و كيفية إدارتها.

في حين تطرق الفصل الثاني إلى العقد النفسي و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت وفق مبحثين تناول أولهما تصور العقد النفسي في العمل المؤقت و انتهاكه، أما المبحث الثاني فقد خصص لدراسة تصور الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت ليختم بالعلاقة التفسيرية الرابطة بين كل من مفهومي العقد النفسي و الالتزام التنظيمي.

أما الفصل الثالث فقد ضم مبحثين أساسيين كذلك أولهما خصصناه لدراسة آليات الاستثمار في التنوع البشري بالمنظمة المستخدمة من خلال الإلمام بخصائص إدارة العمالة المؤقتة و أهم التحديات التي تواجهها، أما المبحث الثاني فقد تطرقنا فيه إلى آليات تسيير العمالة المؤقتة بما فيها من استراتيجيات و ممارسات لكل من وكالة التشغيل و المنظمة المستخدمة.

كما قدم الفصل الرابع برنامج المساعدة على الإدماج المهني من خلال مبحثين رئيسيين أولهما يتطرق إلى أشكال العقود ضمن البرنامج بتنوع الفئات المستهدفة، أما المبحث الثاني فقد خصص لتنظيم علاقة العمل في إطار برنامج المساعدة على الإدماج المهني مع توضيح أطرافها و آليات تنصيب المستفيدين من البرنامج.

و قد خصص الفصل الخامس للدراسة البيبليوميترية من خلال مبحثين رئيسيين كذلك، نتناول في الأول تقييم الدراسات السابقة ضمنا و ظاهريا أما الثاني فنعرض فيه الدراسات السابقة التي تعرضت لمتغيرات الدراسة ثم ناقشتها.

أما الفصل السادس فخصص لتحديد الإطار الابستمولوجي و المنهجي للدراسة، و هو يضم التسلسل المنطقي لمراحل الدراسة التحليلية انطلاقا من تحديد الموقع المعرفي للدراسة و ضبط نوعها و حدودها إلى تحديد أدواتها و اختبار فرضياتها.

في حين تناول الفصل السابع الإجابة على إشكالية الدراسة من خلال مبحثين رئيسيين يتعلق أولهما بخصائص أداة الدراسة، في حين يتطرق الثاني إلى اختبار و تحليل فرضيات الدراسة باعتماد الأساليب الإحصائية المناسبة.

أما الفصل الثامن فقد خصص لاختتام الجانب التطبيقي للدراسة من خلال مبحثين رئيسيين أولهما يتناول عرض و مناقشة فرضيات الدراسة، أما الثاني فيتعرض إلى الاستنتاجات العامة للدراسة و مساهماتها النظرية و التطبيقية في ميدان البحث.

الباب الأول:
الإطار النظري
للدراستا

الفصل الأول:
الإطار النظري
للعمل المؤقت

مقدمة :

إن التحولات السريعة التي عرفتتها منظمات الأعمال أحدثت تغييرات كبيرة في سوق العمل بصفة عامة و علاقات العمل بصفة خاصة، فمع زيادة الحاجة إلى الاستجابة السريعة و الفعالة لتغيرات السوق استحدثت منظمات الأعمال صيغا جديدة في إطار عقود العمل أبرزها العقود المؤقتة التي توفر لها كفاءات بشرية لفترة محدودة بتكلفة أقل.

سنتناول في هذا الفصل ماهية العمل المؤقت و حيثياته وفق مبحثين، يعرض أولهما مدخلا إلى العمل المؤقت تطرقنا فيه إلى تطور العمل المؤقت، مفهومه و متى يتم اللجوء إليه، أما المبحث الثاني فقد عرضنا فيه تنظيم علاقة العمل المؤقت بدءا من تقديم العامل المؤقت إلى حصر خصائص و مخاطر علاقة عمله و كيفية إدارتها.

المبحث الأول: مدخل إلى العمل المؤقت

المطلب الأول: تطور العمل المؤقت

الفرع الأول: كيف تطورت النماذج الحديثة للعمل؟

مع تقادم آثار الأزمة المالية وظهور العولمة اشتدت حدة المنافسة بين منظمات الأعمال التي عملت جاهدة على التحكم في التكاليف وتحقيق مزيدا من المرونة. وكنتيجة لذلك شهد سوق العمل نموا بطيئا، مما أدى إلى ارتفاع معدلات البطالة و توجه القوى العاملة نحو طرق التوظيف غير العادية لأسباب عديدة أهمها تلك المتعلقة بخصائص القوى العاملة كزيادة العنصر النسوي، توسع قطاع الخدمات، التنوع في الفئات العمرية للعمالة، الكفاءات العالية لليد العاملة و زيادة تطلعات الأفراد نحو إنشاء الأعمال الحرة بحثا عن المزيد من الاستقلالية، كما لا يمكن استبعاد دور الحكومة التي كانت تقترح الأطر القانونية المحددة و المنظمة لهذا التطور السريع في خصائص سوق العمل تزامنا مع تطور تكنولوجيا الإعلام و الاتصال. (Conseil d'orientation pour l'emploi, 8 avril 2014, p. 124)

تضم طرق التوظيف غير العادية كل أنماط التوظيف التي لا تتطلب العمل بدوام كامل أو مدة العقد غير المحددة مثل: العمل المؤقت، العمل بدوام جزئي و العمل في إطار العقود متعددة الأطراف. (Losa & Origoni, 14-16 novembre 2007, p. 8)

حيث يمكن إدراج أي عمل وفق طرق التوظيف غير العادية حسب حجم العمل (العمل المأجور و المستقل بدوام جزئي)، أوقات العمل (العمل الساعي، الليلي، العمل في عطلة نهاية الأسبوع)، مواعيد العمل (عمل الفرق بالتناوب، العمل عند الطلب)، أو عدد الوظائف (العمالة المتعددة). (Losa & Origoni, 14-16 novembre 2007, p. 8) أما العامل غير النمطي " فهو ذلك العامل الذي يكون عمله الرئيسي خلال السنة غير نمطي، و يقصد بالعمل الرئيسي ذلك النشاط الذي يتطلب ساعات عمل أكثر خلال السنة" (Kapsalis & Tourigny, 2004, p. 7)

تتدرج أنماط عديدة ضمن طرق التوظيف غير العادية نذكر منها ما يلي: (Kalleberg, 2000, pp. 343-355)

1- العمل بدوام جزئي: عرفه Trah Thurman بأنه: " عمل بأجر منتظم لساعات عمل أقل من

الحجم الساعي العادي المعمول به". (Kalleberg, 2000, p. 343)

2- **وسطاء التوظيف:** إشراك وسطاء خارجيين في عملية التوظيف مما يؤدي إلى ظهور علاقات العمل متعددة الأطراف التي يلتزم فيها الموظف اتجاه العديد من أرباب العمل و كمثل على ذلك وكالات التشغيل المؤقت و التعاقد من الباطن.

3- **التوظيف قصير الأجل:** يلجأ أرباب العمل ضمن هذا النمط من التوظيف إلى العمالة المؤقتة بشكل مباشر دون وسيط (وكالات التشغيل، شركات التعاقد) لفترة قصيرة تنتهي بنهاية مدة العقد أو لاستكمال المهمة المطلوبة بهدف الاستجابة للتغيرات الموسمية في الطلب، تحقيق المرونة العددية و الوظيفية، تخفيض التكاليف... (Kalleberg, 2000, p. 353)

4- **العمل المحتمل (الطارئ):** هو العمل الذي لا يكون فيه لدى الفرد عقدا صريحا أو ضمنيا للعمل لفترة طويلة الأجل أو هو العمل الذي يتغير فيه الحجم الساعي للتوظيف بطريقة غير منتظمة. (Kalleberg, 2000, p. 354)

5- **المتعاقدون الأحرار:** يمثلون فئة المقاولين المستقلين غير التابعين لأي مستخدم و غير المستفيدين من عقود الإيجار. يتحمل المتعاقد ضمن هذا النوع من العمل الأعباء الضريبية و عادة ما يضع تقديرات عامة للمنتج أو الخدمة النهائية المقدمة ثم يبحث عن أفضل السبل لتحقيق ذلك باستخدام رأس ماله المتمثل في أدواته و موارده و خبرته الخاصة. (Kalleberg, 2000, p. 355)

لم يقتصر هذا التأثير على المساس بأنماط التوظيف المتاحة في سوق العمل بل تعدى ذلك ليمس علاقات العمل حيث عرفت هذه الأخيرة متغيرات جديدة نوجزها في الجدول الآتي:

جدول 1-1: متغيرات النموذج الجديد و القديم لعلاقات العمل

النموذج القديم لعلاقات العمل	النموذج الحديث لعلاقات العمل
الاستقرار	الفردية
الأمن	بيئة عمل غير امنة
العدالة	التسويق الفردي للعامل
الثقة	مخاطر مرتفعة
الولاء	نقص الولاء

المصدر: (Sarantinos, S, & Co , 2007, p. 2)

يتضح لنا من خلال النموذج القديم أن العمال يمارسون المهام المطلوبة منهم في ظل بيئة عمل آمنة و مستقرة تعزز من الولاء و الالتزام التنظيمي لديهم اتجاه المنظمة و تضمن لهم التطور و التقدم في مسارهم المهني وفق معايير ثابتة.

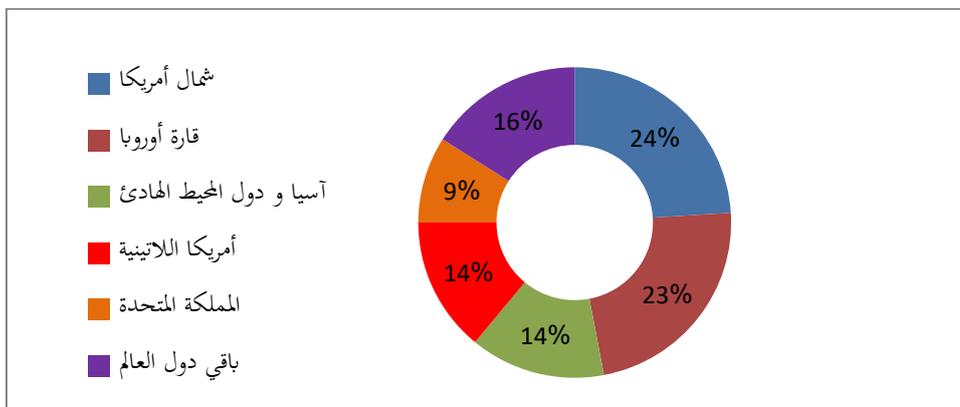
أما في ظل النموذج الحديث فقد تراجعت معايير الأمن و الاستقرار في بيئة العمل لتحل محلها الكفاءة و المرونة، حيث أصبح العامل يسعى إلى التسويق الذاتي لمهاراته و قدراته التي يعمل على تطويرها في سياقات تنظيمية متعددة وفق علاقات عمل مؤقتة.

الفرع الثاني: انتشار العمل المؤقت

أدت التحولات و التغييرات الجديدة التي طرأت على سوق العمل أدت إلى انقسام العمال إلى فئتين وفق ما أدرجه Atkinson في 1984 هما: العمالة المركزية و العمالة المتنقلة. بحيث تضم المجموعة الأولى العمال ذوي المهارات و الكفاءات العالية التي تشارك في عملية اتخاذ القرار و تتمتع بحظوظ عالية فيما يخص التطوير، التدريب، التعويض و الأمن في بيئة العمل. في حين يتميز أفراد المجموعة الثانية بحظوظ منخفضة فيما يخص الأمن، التعويض و الاستقلالية المحدودة. (Sarantinos, S, & Co , 2007, p. 4)

تندرج ضمن المجموعة الأخيرة العمالة المؤقتة التي اتسع انتشارها في دول العالم كما هو موضح في الشكل أسفله.

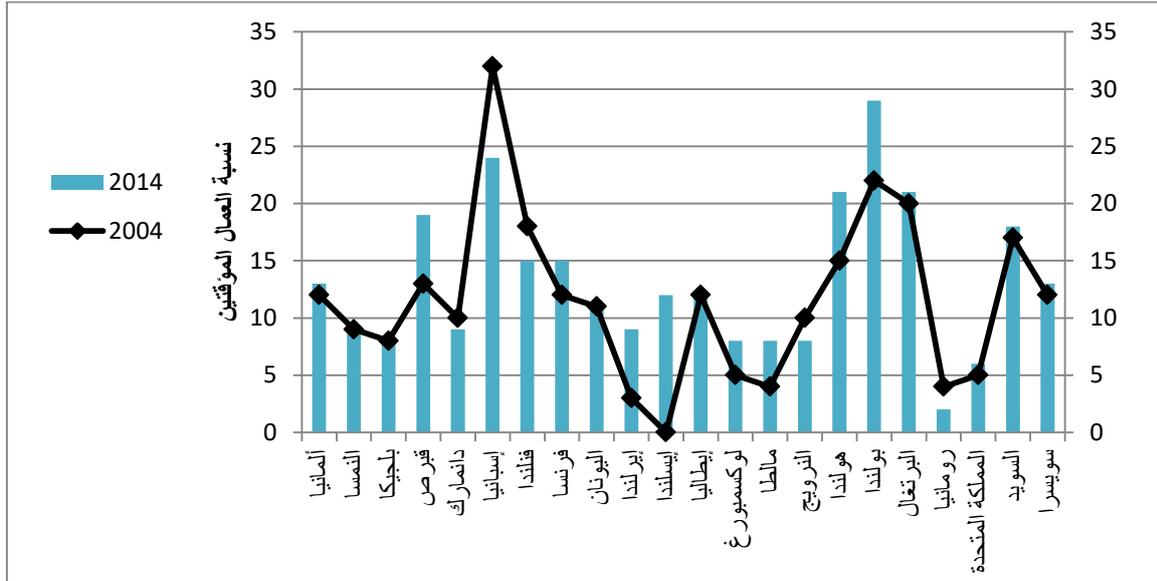
شكل 1-1 : توزيع العمالة المؤقتة على دول العالم سنة 2013



المصدر: (page personnel, 2014, p. 4)

يتضح لنا من خلال الشكل أعلاه أن العمل المؤقت يتوزع بنسب كبيرة في قارة أوروبا و شمال أمريكا نظرا للاعتماد المتزايد على العقود المؤقتة للاندماج في سوق العمل مقابل ارتفاع عدد المهاجرين، تليهما آسيا و دول المحيط الهادئ ثم أمريكا اللاتينية بنسب متساوية لتحتل المملكة المتحدة أقل نسبة تقدر بـ 9%.

شكل 1-2: نسبة العمال المؤقتين في بعض الدول الأوروبية سنة 2004 و 2014



المصدر: (Bureau international du Travail, 2016, p. 8)

يتضح لنا من خلال الشكل أعلاه أن العمل المؤقت يتطور بنسب متفاوتة في بعض الدول الأوروبية و يتذبذب بين الزيادة و النقصان خلال عشر سنوات الممتدة من 2004 الى 2014 نظرا للتسهيلات القانونية و استجابة للظروف الاقتصادية التي تسمح بنمو هذا النوع من العقود مع اتساع انتشار وكالات التشغيل المؤقتة التي تسهل من الاندماج في سوق العمل و زيادة طلب منظمات الاعمال على هذا النوع من العقود لتحقيق المزيد من المرونة.

المطلب الثاني: العمل المؤقت.... مفاهيم أساسية

الفرع الأول: مفهوم العمل المؤقت

يعد العمل المؤقت أحد أبرز أشكال طرق التوظيف غير النمطية السائدة في العالم التي لاقت إقبالا كبيرا في سوق العمل، هذا ما أدى إلى اهتمام الباحثين بها و محاولة حصر مفهومها من خلال تعريف عدة ندرجها فيما يلي:

عرف Polivika و Nardone العمل المؤقت على أنه "أي عمل لا يستفيد فيه العامل بصفة صريحة أو ضمنية من عقد عمل طويل المدة أو يختلف الحد الأدنى لساعات العمل فيه بطريقة غير منتظمة" (Martínez, De Cuype, & De Witte, 2010). بينما ينظر اليه Killeberg على أنه: "الوظائف غير الأكيدة التي لا يمكن التنبؤ بها و المحفوفة بالمخاطر من وجهة نظر العامل" (Kalleberg, 2009)

أما Rodger و Rodgers فقد عرفاه من خلال أبعاده الأربعة المتمثلة في عدم التأكد من الاستمرار في الوظيفة، ضعف السيطرة (الفردية و الجماعية) في ظروف العمل، مستوى الأجر و وتيرة العمل، فرص الحماية القانونية و الاجتماعية المحدودة و مستوى الأجر المنخفض. (Laliberté, p. 2)

"العمل المؤقت هو العمل الذي يتم من خلاله توظيف عامل من طرف وكالة التشغيل المؤقت ليمارس عمله في مؤسسة مستخدمة". (departement for business innovation & skills, 2011, p. 6)

العمل المؤقت هو وسيلة من وسائل المرونة في العمل أو الأداة التي تتيح التكيف السريع للعاملين مع احتياجات الانتاج على أساس الحاجات المتعلقة بالجانب التشغيلي للمؤسسة، تتخذ هذه الحاجات طابعا كمي (الزيادة في عدد العمال مثلا) أو طابعا نوعيا (كفاءات خاصة). (Ferhaoui, 2013-2014, p. 3)

يطلق مصطلح *précarité* بالفرنسية على الفئة الهشة من الموظفين و هو يعكس الفقر المادي المرتبط بالصعوبات و المشاكل التي تفرضها الشروط و الظروف التي يمارس فيها العامل المؤقت عمله و من أبرزها: وضعية العمل غير المستقرة و المؤقتة، مستويات الأجر المنخفضة، غياب الاستقلالية، تراجع الأمن في بيئة العمل إضافة إلى التصور غير الواضح حول المسار المهني و فرص التكوين المتاحة. (ASBL Fondation Travail-Université, 2013, p. 2)

من خلال المفاهيم الواردة أعلاه يمكن تعريف العمل المؤقت على أنه شكل من أشكال التوظيف يقترح علاقة عمل ثلاثية الأطراف تقتضي أداء العامل لمهام محددة في ظل بيئة عمل غير مستقرة لفترة محددة.

الفرع الثاني: متى يتم اللجوء إلى العمل المؤقت؟

إن العمل المؤقت لا يرتبط بالنشاط العادي و المستمر للمنظمات بل هو يستجيب لحالات معينة تتعلق أساسا بالتغير في حجم العمالة أو النشاط الخاص بالمنظمة منها: (union syndicale de l'intérim, 2015, pp. 19-21)

-سد النقص في حجم العمالة: كغياب أحد العمال (العطل المرضية، عطل مدفوعة الأجر، عطلة الأمومة، الالتحاق بتكوين...)، تعليق عقد العمل أو شغل منصب عمل في انتظار التحاق العامل الدائم به.

-الزيادة المؤقتة في حجم النشاط: مثل الزيادة الاستثنائية في الطلب و التي يتطلب تنفيذها تسخير وسائل و موارد أكثر من تلك المعتمد عليها في الحالات العادية للنشاط، تنفيذ مهمات ظرفية و محددة غير مستدامة تعترض نشاط المنظمة في حالات معينة، النشاطات الطارئة التي تقوم بها المنظمة بهدف الوقاية من المخاطر و الحوادث المهنية كصيانة الآلات، التدابير الأمنية المتعلقة ببيئة العمل... أو النشاطات المؤقتة بطبيعتها التي يرتبط حدوثها بفترات معينة من السنة مثل النشاطات الموسمية المتعلقة بمجال الزراعة، الصناعة الغذائية و السياحة.

المطلب الثالث: أسباب اللجوء إلى العمل المؤقت

لتفسير الإقبال الكبير الذي عرفه العمل المؤقت في سوق العمل سندرج فيما يلي مبررات اللجوء إلى هذا النمط من التوظيف من قبل أطرافه الثلاثة المتمثلة في: المنظمة المستخدمة، العامل المؤقت و وكالة التشغيل.

الفرع الأول: أسباب اللجوء إلى العمل المؤقت من طرف المنظمات

- دراسة مؤتمر Board في كندا: (Chevrie & Tremblay , 2003, pp. 8-11)

في 1988 نشر مؤتمر Board في كندا نتائج استطلاعات الرأي التي أجريت في سنتي 1996 و 1998 على أرباب العمل و نقابات العمال و التي أكدت اتفاق أرباب العمل بنسبة 93% و نقابات العمال بنسبة 85% على أن المنظمات تلجأ إلى العمل المؤقت للاستجابة إلى التغيرات في الطلب إضافة الى أسباب أخرى تختلف وفق درجة الأهمية كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 1-2: أسباب اللجوء إلى العمل المؤقت من طرف المنظمات.

درجة الأهمية		أسباب مشتركة
بالنسبة للنقابات	بالنسبة للمنظمات	
		الحصول على خبرات و كفاءات معينة
26%	67%	التحكم في عدد العمال
62%	45%	الاختبار المسبق للموظفين المرشحين للوظائف المستقبلية
19%	24%	ضبط و تنظيم الكفاءات الحالية للاستجابة للحاجات
24%	14%	التحكم في تكاليف الامتيازات الاجتماعية
50%	13%	الحفاظ على العمال الدائمين و حمايتهم من فقدان الوظائف
15%	11%	
أسباب أخرى		
		التقليل من ضغوط النقابات في المؤسسة
33%		التخلص من النقابات
20%		استبدال العمال النقابيين بالعمال غير النقابيين
13%		

المصدر : (Chevrie & Tremblay , 2003, p. 8)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ فروقات كبيرة و تضارب في الآراء بين أرباب العمل و ممثلي النقابات العمالية، حيث ترى هذه الأخيرة أن التوظيف المؤقت ما هو إلا سياسة تشغيلية لتحقيق مرونة أكبر و مكاسب أكثر للمنظمات بينما يرى أرباب العمل أنه وسيلة غير مكلفة للحصول على كفاءات بشرية تستجيب بفعالية لمتطلبات السوق.

الفرع الثاني: أسباب اللجوء إلى العمل المؤقت من طرف العامل المؤقت

-نموذج Tan و Tan : (Gorin, 2012, pp. 46-47)

يوضح تصنيف Tan و Tan الأسباب الإرادية و اللاإرادية للجوء إلى العمل المؤقت من طرف العامل.

- الأسباب الإرادية (دوافع طوعية): ترتبط أساسا بالعائلة (أخذ فواصل طويلة للراحة من العمل عند الحاجة، إمضاء وقت أطول مع العائلة) او الحوافز الاقتصادية (استكمال مستوى الدخل المطلوب) أو تطوير الكفاءات أو تفضيلات شخصية (الاستقلالية، التزام مؤقت، مسؤولية محدودة...)

- الأسباب اللإرادية (دوافع غير طوعية): تحقيق الاستقرار المهني (وسيلة للحصول على عمل دائم)، حل مؤقت للبطالة (عدم إمكانية الحصول على عمل دائم بسبب نقص الكفاءات المطلوبة).

تعرض هذا النموذج لانتقادات شكلية كونه لا يركز على أساس نظري في تصنيفه للدوافع الطوعية و غير الطوعية هذا ما يخل بإمكانية تجريبه و التحقق منه عمليا، إضافة إلى ذلك فإن تفرع الدوافع إلى طوعية و غير طوعية لا يعكس الخيار الواعي للأفراد، فـنموذج Tan و Tan يفرض ارتباط النتائج السلبية للوظيفة بالأسباب اللإرادية و ارتباط النتائج الايجابية للوظيفة بالأسباب الإرادية.

الفرع الثالث: أسباب اللجوء إلى العمل المؤقت من طرف وكالات التشغيل

لقد أدرج Belkacem R.,Korning نوعين من المزايا التي تحصل عليها وكالات التشغيل عند توظيف العامل المؤقت و التي تفسر سبب لجوئها إليه، بادئها المزايا الجوهرية المتمثلة في التوفير و الاقتصاد في تكاليف توظيف و إدارة الموارد البشرية، إضافة إلى توفير كفاءات يمكن الوصول إليها مباشرة في قطاع معين، كسب ثقة العملاء من خلال تكوين شبكة من العمالة المؤقتة ذات المهارات العالية و المطلوبة لإتمام المهمات المقترحة وكسب ولاء العمالة المؤقتة للتكيف مع تغيرات سوق العمل. أما المزايا النفعية فتتمثل في إمكانية المحافظة على العمالة المؤقتة و تحقيق الاستقرار مما يكسب سوق العمل المؤقت و متعامله سمعة جيدة. (Latarte, 2014, p. 19)

المبحث الثاني: تنظيم علاقة العمل المؤقت

المطلب الأول: العامل المؤقت... مفهوم، خصائص و أنواع

الفرع الأول: مفهوم العامل المؤقت

إن العامل الذي يستفيد من العمل المؤقت يتأثر بخصائصه و ينشط في حدود الفرص المتاحة له ضمن هذا النمط من التوظيف، و في سبيل فهم هذه الفئة من العمال سنورد فيما يلي مفاهيم متعددة لها كالتالي:

العامل المؤقت هو شخص متعاقد مع وكالة التشغيل لكن يعمل بصفة مؤقتة لصالح و تحت إدارة و رقابة المستأجر (المنظمة المستخدمة)، إن علاقة العمل ثلاثية الأبعاد التي تربط العامل المؤقت، المستخدم و وكالة التشغيل المؤقت هي سمة أساسية تبرز من خلال القوانين المنظمة لمختلف الأطراف المنتمين إليها. (department for business innovation & skills, 2011, p. 6)

العامل المؤقت هو كل عامل توفرت فيه الشروط التالية: (department for business innovation & skills, 2011, p. 6)

- وجود عقد عمل بين العامل و وكالة التشغيل المؤقت.

- تعيين العامل بصفة مؤقتة من طرف وكالة التشغيل عند مؤسسة مستخدمة أخرى.

- خضوع العامل لرقابة و إدارة المؤسسة المستخدمة أثناء فترة عمله.

- يشترط أن لا يكون العامل يعمل لحسابه الخاص بحيث يتعهد بتقديم خدماته للمؤسسة الزبون لأن هذا يخل بعنصر الرقابة و الإدارة.

العامل المؤقت هو كل عامل لا يتوقع استمرارية علاقة عمله و امتدادها، إذ يتم تعيينه لفترة زمنية معينة و يستمر في العمل إلى غاية إتمام مشروع معين، أو لشغل منصب عامل آخر لفترة محددة، أو لشغل وظيفة موسمية، أو العمل عند حاجة المستخدم فقط. (Dixon, 2009, p. 13)

في الولايات المتحدة الأمريكية يعتبر العامل المؤقت هو الشخص الذي تم تعيينه من خلال مستخدم - عادة ما يكون وكالة التشغيل- و يتم إرساله لتلبية حاجات مستخدم آخر على المدى القصير. (Bellace, p. 63)

تعرف منظمة الصحة و السلامة المهنية العامل المؤقت بوصفه عاملاً يتم توظيفه و دفع أجره بصفة مؤقتة لصالح المنظمة المستخدمة. (joint commission ressources, 2015, p. 2)

كما يمكن تعريف العامل المؤقت أيضاً من خلال إبراز أهم الفروقات المفاهيمية بينه و بين العامل الدائم باختلاف الأطر التنظيمية المحددة لهما في بعض الدول كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 1-3: مقاربات مفاهيمية دولية مقارنة بين العامل الدائم و العامل المؤقت

الدولة	العامل الدائم	العامل المؤقت
استراليا	كل عامل يستفيد من إجازات مدفوعة الأجر في إطار وظائف أو عقود غير محددة المدة بما في ذلك العمال الذين تساوي أو تتجاوز مدة عقود عملهم 12 شهرا.	كل عامل يستفيد من عقود محددة المدة أو تقل فترة عمله المتوقعة عن سنة واحدة (عامل موسمي)
النمسا، بلجيكا، هولندا، الدانمارك، فرنسا، ألمانيا، اليونان، أيرلندا، إيطاليا، لوكسمبورغ، البرتغال، اسبانيا، السويد، المملكة المتحدة.	كل عامل يستفيد من عقد عمل غير مقيد بمعايير موضوعية لإنهاء عقده.	كل عامل يستفيد من عقد عمل محدد المدة ينتهي لأحد الأسباب الموضوعية الواردة في مضمون العقد، وهنا نميز 3 فئات كالتالي: -العمال الموسميين. -الأشخاص الموظفون من طرف وكالة التشغيل و الذين يمارسون عملهم في منظمة أخرى في إطار تأدية مهمة عمل. -الأشخاص المستفيدون من عقود تدريبية خاصة.
كندا	كل عامل يستفيد من عقد عمل غير محدد المدة، يستمر للفترة التي يريدها الموظف مادام يلتزم بشروط العقد.	كل شخص يمارس عملا فترة نهايته محددة مسبقا أو ينتهي بانتهاء مشروع ما ، أو عقد محدد المدة.
جمهورية التشيك	كل شخص يمارس عملا دائما أو يستفيد من عقد عمل غير محدد المدة.	كل عامل يستفيد من عقد عمل محدد المدة.
اليابان	كل عامل يستفيد من عقد عمل غير محدد المدة، أو كل عامل نظامي يدوم عقد عمله لفترة تساوي أو تزيد عن 12 شهرا.	كل عامل يستفيد من عقد عمل لا تتجاوز فترته سنة واحدة، كل عامل مؤقت أو غير نظامي أو موسمي فترة عمله أقل من 12 شهرا.
كوريا	كل شخص يمارس عملا غير محدد المدة	كل عامل لا يتوقع استمرارية علاقة

<p>عمله مع المستخدم الحالي له، و يندرج ضمن هذا المفهوم العمال المستفيدين من عقود العمل محددة المدة، عقود العمل قصيرة المدة و العقود المتكررة.</p>	<p>يتميز باستمرارية علاقة عمله مع المستخدم الحالي له.</p>	
<p>كل عامل يستفيد من عقد عمل محدد المدة أو عمل مؤقت بواسطة وكالة تشغيل، أو متدرب، عامل لا نظامي، مؤقت أو موسمي، كل عامل يعتبر عاطلا عن العمل يستفيد من عقد لأداء مهام لفترة تقل عن 12 شهرا أو كل عامل يومي.</p>	<p>كل شخص يمارس عملا دائما أو يستفيد من عقد عمل غير محدد المدة.</p>	<p>سويسرا</p>
<p>متعاقدون أحرار مساعدون و متعاقدون مؤقتون لا يتوقعون دوام عملهم.</p>	<p>كل العمال الذين لا تنطبق عليهم شروط العمال المؤقتين.</p>	<p>الولايات المتحدة الأمريكية</p>

المصدر: (Blumin, pp. 1-5)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أنه و بالرغم من اختلاف المفاهيم إلا أن السمة البارزة للعمال المؤقت و التي تميزه عن العامل الدائم تكمن في فترة عمله المحددة التي لا يتوقع استمراريتها، بخلاف العامل الدائم الذي يتمتع بوضعية عمل مستقرة و مستمرة.

الفرع الثاني: خصائص العامل المؤقت

كشفت الدراسة التي أجريت على الدول المنتمية لمنظمة التعاون و التنمية الاقتصادية سنة 2000 عن خصائص العمال المؤقتين وفق الجنس، السن، التأهيل العلمي، طبيعة المهن، مجال و حجم المنظمة المستخدمة و كانت النتائج كالتالي: (OCDE, 2002, p. 148)

-يمثل العنصر النسوي أكبر نسبة في فئة العمال المؤقتين مع تباين النتائج في بعض الدول هذا ما يفسر إقبال الإناث على هذا النمط من التوظيف أكثر من الذكور.

-إن احتمالية توظيف الشباب الذين يتراوح سنهم بين 15 إلى 24 سنة تفوق 3 مرات احتمالية توظيف العمال المسنين.

-معظم العمال المؤقتين لديهم مستوى تكوين منخفض بحيث لم يكملوا التعليم الثانوي.

-يتم توظيف العمال المؤقتين عادة في المهن الأقل كفاءة في مجال الزراعة و المهن اليدوية التقليدية و كذلك الخدمات الأقل تأهيلا مثل الأمانة.

الفرع الثالث: أنواع العامل المؤقت

اعتمدت دراسات كثيرة في تصنيفها للعامل المؤقت على مبررات لجوء هذا الأخير إلى هذا النمط من التوظيف نبرز أهمها فيما يلي:

1-وفقا للدراسة التي أجرتها C.Faure-Guichard المختصة في علم الاجتماع من خلال 40مقابلة

شبه موجهة مع العمال المؤقتين توصلت إلى تحديد 3 تصنيفات للعامل المؤقت كالتالي: (Latarte, 2014, p. 16)

-**العامل المؤقت المدمج:** هو الموظف في بداية دورة حياته المهنية لم يوفق للحصول على منصب عمل دائم فيلجأ إلى وكالة التشغيل كخطوة أولى بحثا عن الاستقرار الوظيفي لبناء مساره المهني.

-**العامل المؤقت الانتقالي:** هو الموظف الذي واجه أسوأ العقبات في بناء مساره المهني و يطمح إلى الخروج سريعا من العمل المؤقت الذي يشكل له عقبة و صدمة في حياته العملية من مختلف جوانبها المالية، المادية و بناء هويته المهنية إلى جانب شعوره بالتهميش الاجتماعي و المهني في بيئة العمل، هذا ما يدفعه إلى البحث الدؤوب عن الوظيفة الحقيقية التي تلبي طموحه المهني.

-**العامل المؤقت المهني:** هو الموظف الذي يلتحق بالعمل المؤقت باختياره الشخصي و هنا نميز نوعين كالتالي: (Kornig, 2007, p. 3)

***المجموعة الأولى:** تلجأ إلى العمل المؤقت كوسيلة مهنية و استراتيجية لتصميم و بناء الحياة المهنية، تتمتع بإقبال كبير من طرف وكالات التشغيل كونها تستجيب سريعا لأداء المهام الطارئة بغض النظر عن التكوين الأساسي لها، هذا ما يزيد من حظوظها لشغل وظائف أحسن من حيث مستوى الأجر و التأهيل. تعتبر هذه المجموعة العمل المؤقت فرصة للتجديد الدائم، التعلم و التدريب المهني إضافة إلى زيادة استقلالية الموظف، هذا ما لا يمكن تحقيقه في حالة الالتحاق بمنصب عمل دائم من وجهة نظرها.

***المجموعة الثانية:** تضم فئة العمال المؤقتين ذوي الخبرة و الكفاءة المهنية العالية و التي تمتلك الحق في التفاوض حول عروض العمل المقدمة بسبب زيادة طلب المنظمات عليها في سوق العمل. إن العامل المؤقت المهني لا يسعى إلى أن يكون مستأجرا تحت أي ظرف فهو يرتبط بوكالة التشغيل في علاقة مبنية على أساس التبادل النفعي بين الطرفين بناء على تفضيلاته و أولوياته المهنية. تعتبر وكالة التشغيل العامل المهني المؤقت موظفا و فيا و دائما تسعى إلى إرضائه من خلال توفير أحسن العروض التي تتناسب مع توقعاته و طموحاته المهنية، و في مقابل ذلك يحرص العامل المهني المؤقت على الاستجابة بسرعة للمهام التي تقترحها وكالة التشغيل عليه حتى في حالة عدم تناسبها مع كفاءاته و مهاراته العالية.

كما ساهمت C.Faure-Guichard في تطوير مفهوم قيمة العمل المؤقت التي فسرها Jourdain على أنها تتضمن الطلب و العرض على العمل المؤقت في سوق العمل .حيث تزيد او تنخفض قيمة العامل المؤقت كلما زادت كفاءته المهنية أو قلّت. تتكون هذه القيمة من القيمة المهنية و القيمة السوقية في سوق العمل المؤقت. (Latarte, 2014, pp. 18-19)

-**القيمة المهنية:** تشكل مجموع المعارف العملية و المهارات المتعلقة بأداء المهمة و التي ترتبط أساسا بمستوى التأهيل، السن، الخبرة المهنية، كفاءات و قدرات العامل المؤقت و مدى ندرتها في سوق العمل.

-**القيمة السوقية:** تتعلق أساسا بسلوك العامل المؤقت و صفاته و ميزات المهنية في بيئة العمل كالقدرة على التكيف، السرعة و التحكم الذاتي.

2- كما اقترحت الدراسة التي قامت بها مديرية البحوث و الدراسات و الإحصاء DARES على 20000 عامل مؤقت خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2009 تصنيفات للعمال المؤقتين كالتالي: (Blanc & Legba, 2015, p. 7)

-**العامل المؤقت الدائم:** يتواجد في القطاع منذ فترة طويلة و هو يصنف ضمن الكفاءات المؤقتة ذات المهارات العالية و الخبرة المهنية الواسعة، عادة ما يزيد عمره عن 30 سنة و ينشط بصفة كبيرة في مجال الصناعة.

-العامل المؤقت غير المنتظم: يمثل 12% من العمال المؤقتين في عينة البحث و هو يتواجد في هذا القطاع بصفة متكررة و غير منتظمة، يمثل 40% من هذا النوع عمالا ذوي كفاءات عالية يلجؤون إلى وكالات التشغيل قصد الحصول على عمل مؤقت.

-العامل المؤقت المدمج تدريجيا: يتواجد في هذا القطاع منذ فترة كافية تخوله للتحويل إلى عامل مؤقت دائم مستقبلا.

-العامل المؤقت الجديد: هو حديث العهد في سوق العمل المؤقت نظرا لالتحاقه المتأخر به.

-عامل مؤقت ظرفي (موسمي): يمثل أغلبية العمال المؤقتين، يضم عموما الشباب غير المهرة الذين ينشطون بكثرة في مجال الخدمات.

3- كما يمكن تصنيف العامل المؤقت وفق دوافع التحاقه بالعمل المؤقت ضمن 3 فئات كالتالي: (mÖbus, 2006, p. 16)

-العامل المؤقت المدمج: يمثل الفئة من الشباب التي تلجأ إلى العمل المؤقت لفترة مؤقتة بهدف اكتساب خبرة مهنية أولية في سوق العمل.

-العامل المؤقت الانتقالي: يمثل هذا النوع الأغلبية، بحيث لا يلجأ العامل المؤقت إلى هذا النمط من التوظيف باختباره بل لعدم توفر خيار اخر أمامه للحصول على منصب عمل، و هي تضم عادة الأفراد الباحثين عن فرص عمل، البطالين، الأفراد الذين خسروا مناصب عملهم، و الأفراد الذين تحولوا عن عملهم بسبب هجرة أو سفر...

-العامل الدائم: يمثل الفئة التي لجأت إلى هذا النمط من التوظيف عن قناعة ذاتية باحثا فيها عن مزيد من الاستقلالية و المرونة تلبية لرغباته الشخصية.

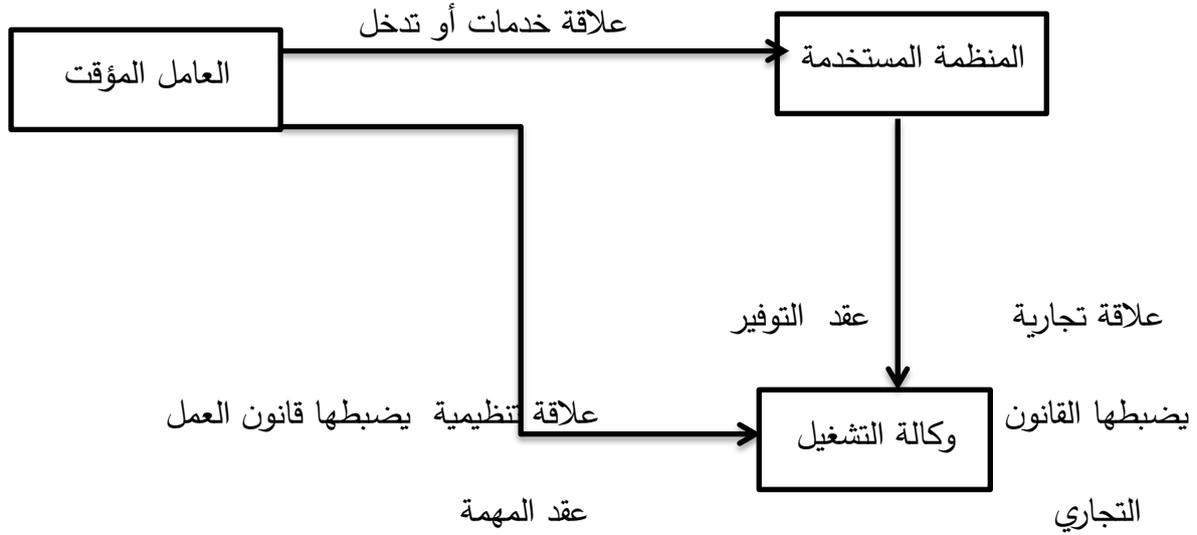
المطلب الثاني: طبيعة علاقة العمل المؤقت

تختلف علاقة العمل المؤقت عن علاقة العمل التقليدية في نقطتين أساسيتين هما: (Latarte, 2014, p. 16)

-طبيعة العلاقة بين الأطراف.

-خصائص علاقة العمل، حيث أن: "تنظيم اليد العاملة المؤقتة يتميز بالكثير من المسافات، الانقطاعات و الفوارق في علاقات العمل". (Henriet, 1999, p. 124) يعد تعدد الأطراف في علاقة العمل المؤقت ميزة أساسية تتجسد من خلال شبكة من العلاقات التعاقدية الثنائية كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل 1-3: نموذج علاقات العمل ثلاثية الأطراف



المصدر: (Sobczakl, Rorive Feytmans, & Havard, 2008, p. 22)

يضم عقد العمل المؤقت كما هو موضح في الشكل أعلاه 3 أطراف كالتالي (Sanogo, 2013-2014, p. 7):

- وكالة التشغيل: تسمى أيضا مؤسسة العمل المؤقت، تعتبر صاحب العمل بالنسبة للعامل المؤقت و شريكا بالنسبة للمنظمة المستخدمة و هي تحرص على الاستجابة لحاجات هذه الأخيرة من خلال توفير اليد العاملة المؤقتة لها عند الطلب.

- العامل المؤقت: هو موظف لدى وكالة التشغيل يتم تعيينه لإتمام مهمة ما في المنظمة المستخدمة لفترة محددة.

- المنظمة المستخدمة: هي المنظمة التي تستفيد من خدمات وكالة التشغيل و ترتبط معها في عقد توفير يلبي احتياجاتها من الموارد البشرية المؤقتة عند الطلب.

تتلخص طبيعة علاقة العمل المؤقت من خلال نوعين من العقود كالتالي: (union syndicale de l'intérim, 2015, p. 18)

- **عقد التوفير:** هو عقد تجاري يبرم بين وكالة التشغيل و المنظمة المستخدمة كتابيا لكل عامل مؤقت، يحتوي على مجموعة من الالتزامات و المعلومات التي تبرر اللجوء إلى العمل المؤقت من طرف المستخدم و وصفا للمنصب المتاح للعامل المؤقت.

- **عقد المهمة:** يربط بين وكالة التشغيل و العامل المؤقت و يوضح فترة العقد، خصائص منصب العمل (التوقيت، اسم المنصب، نوعه، المخاطر الأمنية و المهنية المتعلقة به إن وجدت)، الكفاءة المهنية المطلوبة لشغل المنصب، مكان و توقيت المهام المرتبطة به، مستوى الأجر و مكوناته، طبيعة التجهيزات و الوسائل الأمنية المتاحة للعامل المؤقت.

تفرض طبيعة علاقة العمل المؤقت فصلا بين المستخدم القانوني و المستخدم الحقيقي، فالعامل المؤقت يعمل في منظمة (المنظمة المستخدمة) لا يعتبر موظفا لديها في حين يعد موظفا عند مؤسسة أخرى (وكالة التشغيل) لا يعمل لديها. إن هذا الفصل يفرض صعوبات في ممارسات إدارة الموارد البشرية بحيث تتوزع المهام المتعلقة بتسيير هذه الموارد بين وكالة التشغيل و المنظمة المستخدمة، هذا ما يحد من الوسائل التنظيمية المتاحة لكل طرف. (Lacroux, 2008, p. 13)

المطلب الثالث: خطر عدم التأكد في العمل المؤقت و إدارته

الفرع الأول: عدم التأكد في علاقة العمل المؤقت

إن نوعية العلاقات الثنائية المتشابكة ضمن العمل المؤقت تتأثر بسلوك الطرف الثالث، فمثلا يساهم سلوك و التزام و اداء العامل المؤقت خلال فترة المهمة في تحسين سمعة وكالة التشغيل و جودة خدماتها التجارية المقدمة للمنظمة المستخدمة. كما أن تدخل وكالة التشغيل غير المباشر في علاقة العمل بين العامل المؤقت و المنظمة المستخدمة لتحسين ظروف و شروط العمل مثلا يساهم في تقديم بعض التوجيهات المتعلقة بالجوانب القانونية للعلاقة بما في ذلك الصحة و السلامة المهنية في بيئة العمل. كما يمكن أن يكون للمنظمة المستخدمة تأثيرا كبيرا على علاقة العامل المؤقت بوكالة التشغيل من خلال تعيينه في مناصب عمل دائمة عند نهاية فترة العقد. (Lacroux, 2008, p. 4)

إن هذا التعقيد في علاقات العمل المؤقت يخلق حالات عدم التأكد كميزة أساسية لأطراف هذه العلاقة

كالتالي: (Lacroux, 2008, p. 6)

- عدم التأكد بالنسبة للعامل المؤقت: يتجسد من خلال عدم قدرته على التنبؤ بمدى استمرارية المهمات التي سيتولاها و عدم قدرته على معرفة مضمون المهام و الكفاءات التي تتطلبها.

- **عدم التأكد بالنسبة لوكالة التشغيل:** يرتبط بحجم النشاط و كسب ولاء العمالة المؤقتة، حيث يتأثر نشاط وكالات التشغيل بالتغيرات في الأوضاع الاقتصادية خاصة في حالة الركود الاقتصادي مما يؤثر سلبا على العمل المؤقت بشكل عام، أما من الناحية الادارية فان وكالات التشغيل تعمل على تكوين شبكة من العمال المؤقتين ذوي الكفاءات العالية لكسب ولأهم و الحفاظ عليهم، هذا ما يصعب تحقيقه في وجود جاذبية المناصب الدائمة التي يمكن أن توفرها لهم المنظمات المستخدمة عند نهاية العقد.

- **عدم التأكد بالنسبة للمنظمة المستخدمة:** يكمن التحدي في تسيير الموارد البشرية المؤقتة في كون كل من وكالة التشغيل و المنظمة المستخدمة لا يتحكما إلا في جزء من عوامل تحفيز العامل المؤقت، هذا ما يصعب من كسب موثوقية هذا الأخير و تحسين جودة الاداء الذي يقدمه كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 1-4: تشارك الأدوار بين الوكالة و المنظمة المستخدمة

عوامل تابعة لوكالة التشغيل	عوامل تابعة للمنظمة المستخدمة
الأجر برامج التدريب عدد المهمات المقترحة	نطاق العمل (المهام الموكلة) الاستقلالية في الاداء المناخ التنظيمي
عوامل مشتركة بين المنظمة المستخدمة و وكالة التشغيل	
العدالة و الدعم تحديد المهمات	

المصدر: (Lacroux, 2008, p. 7)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن كل من أرباب العمل لا يملك سوى جزءا من وسائل إدارة الموارد البشرية المؤقتة و هذا راجع إلى سعي الكثير من منظمات الأعمال إلى نقل أقصى مسؤولية في إدارة هذه الموارد لوكالات التشغيل للحد من التكاليف المتعلقة بهذه الوظيفة.

الفرع الثاني: إدارة خطر عدم التأكد في العمل المؤقت

نميز هنا استراتيجيتين أساسيتين للتقليل من خطر عدم التأكد في العمل المؤقت كالتالي (Lacroux, 2008, p. 8)

1- بالنسبة لوكالة التشغيل: يمكن التقليل من خطر عدم التأكد المرتبط بالفقر المادي و عدم الأمان الوظيفي للعامل المؤقت من خلال:

- **تأمين المسارات المهنية:** تحرص وكالات التشغيل على ضمان استمرارية المهام التي توفرها لعمالها المؤقتين المهنيين بهدف ضمان مستوى معيشي يساوي أو يضاهي ذلك الذي سيحصلون عليه في حالة التحاقهم بمناصب عمل دائمة، إضافة إلى توفير التدريب المهني لزيادة فرص التوظيف المتاحة لهم.

- **التزام وكالة التشغيل بخصوص ظروف العمل:** في كثير من الأحيان تكون وكالات التشغيل أكثر وعيا و أوسع اطلاعا فيما يخص قواعد الأمن و السلامة المهنية في بيئة العمل مقارنة بالمنظمات المستخدمة. إن هذه اليقظة التي تتمتع بها الوكالة تخولها صلاحية تقديم الاستشارة و التوصيات اللازمة لتحسين ظروف العمل المؤقت بالمنظمة المستخدمة باعتبارها تتحمل جزءا من المسؤولية المالية المرتبطة بحوادث العمل.

- **تطبيع علاقة العمل المؤقت:** في سبيل تطبيع وضعية العامل المؤقت و منحه مزيدا من الحقوق الاجتماعية تم القيام بعدة مفاوضات في إطار العمل المؤقت لتسهيل وصول العامل المؤقت إلى التدريب و منحه حقوق التنقل و التحول بين وكالات التشغيل، إضافة إلى توفير خدمات أخرى من طرف صندوق العمل الاجتماعي للعمل المؤقت FASTT للتخفيف من الصعوبات التي قد يواجهها بسبب عدم استقرار وضعيته المهنية كتسهيل تدابير استئجار المساكن، ضمان القروض و تقديم خدمات مالية أخرى.

إن كل هذه الجهود التي تبذلها وكالات التشغيل تشكل دعما للعامل المؤقت يؤثر إيجابا على علاقته معها و يزيد من ولاءه اتجاهها.

2- بالنسبة للمنظمة المستخدمة: نميز هنا 3 ممارسات يمكن للمنظمة المستخدمة أن تلجأ إليها للتقليل من خطر عدم التأكد و هي:

- العقود القصيرة المتجددة: تقترح بعض المنظمات المستخدمة بالتنسيق مع وكالات التشغيل مهمات عمل قصيرة بصفة متجددة تستمر في كثير من الأحيان لفترات طويلة بهدف ضمان استمرارية فرص التوظيف للعامل المؤقت.

- الاختيار و الاختبار:

*بالنسبة للمنظمة: عادة ما تلجأ المنظمة المستخدمة إلى عقود العمل المؤقت كوسيلة لاختيار العامل الأنسب للمنصب الشاغر كونه يمكنها من التقليل من خطر عدم التأكد و التكاليف المتعلقة بأخطاء تقييم كفاءات و مهارات المترشح.

*بالنسبة للوكالة: يمكن لوكالات التشغيل أيضا التقليل من خطر عدم التأكد المتعلق بتوظيف العامل المؤقت من خلال اعتماد مفهوم القيمة المؤقتة التي تحدد خصائص التوظيف في سوق العمل المؤقت، و التي من أهمها السرعة في التكيف مع بيئة العمل التي يتم تقييمها من خلال المهمات المقترحة على العامل المؤقت.

- الاستغلال الاستراتيجي للعامل المؤقت في مقابل العامل الدائم:

إن لجوء المنظمة المستخدمة للعقود المؤقتة له تأثير مزدوج على الاداء، فالعامل المؤقت - و خاصة في وجود طلبات توظيف في المنظمة المستخدمة- يعمل على الرفع من معدل و جودة ادائه في سبيل الحصول على منصب دائم أو رغبة في تجديد عقد عمله، و في مقابل ذلك يحرص العامل الدائم على تغطية الفروق في الاداء بينه و بين العامل المؤقت من خلال زيادة دافعيته نحو الانجاز و العمل خوفا من خطر فقدان منصب عمله.

خاتمة:

تفرض ميزة تعدد الأطراف في علاقة العمل المؤقت فصلا بين المستخدم القانوني (وكالة التشغيل) و المستخدم الحقيقي (المنظمة المستخدمة) للعامل المؤقت، مما يحد من الوسائل التنظيمية المتاحة لكل طرف في إدارة الموارد البشرية المؤقتة أثناء فترة العقد محددة المدة.

إن تشابك هذه العلاقة يؤثر بشكل أو بآخر على العامل المؤقت كونه الركيزة التي تبنى عليها هذه العلاقة، هذا ما يزيد من حاجة منظمات الأعمال إلى دراسة الجوانب النفسية و السلوكية للعامل المؤقت للتحكم فيها و التقليل من آثارها السلبية المحتملة على الأداء بما يضمن زيادة الفعالية.

الفصل الثاني:

تصور العقد النفسي

و الالتزام التنظيمي

في العمل المؤقت

مقدمة:

يفسر العقد النفسي جودة علاقة العامل بمنظّمته من خلال تصوّره حول مدى وفاء هذه الأخيرة بوعودها نحوه و استثمارها في علاقتها معه، مما ينعكس على سلوكه و التزامه نحوها و يؤثر بشكل كبير على مستوى أدائه في العمل.

و للإلمام أكثر بموضوع العقد النفسي و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت خصصنا هذا الفصل الذي ضمّ مبحثين تطرقنا في أولهما إلى تصوّر العقد النفسي في العمل المؤقت و انتهاكه أما المبحث الثاني فقد خصصناه لدراسة تصوّر الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت لنختمه بالعلاقة التفسيرية الرابطة بين كل من العقد النفسي و الالتزام التنظيمي.

المبحث الأول: العقد النفسي في العمل المؤقت

المطلب الأول: العقد النفسي... مفاهيم أساسية

الفرع الأول: مفهوم العقد النفسي

اجتهد الكثير من الباحثين في تحديد مفهوم العقد النفسي باعتباره مدخلا رئيسيا لتفسير الكثير من الظواهر و السلوكيات التنظيمية و فيما يلي عرض لأهم هذه التعريفات:

-يتوقف مفهوم العقد النفسي عند Rousseau على المعتقدات الذاتية للفرد فهو يعتبره ظاهرة فردية تتم على مستوى ذهن الموظف و تبنى على أساس الوعود التنظيمية التي يلتزم بها الموظف اتجاه منظمته التي تبادلته مقابل ذلك شعورا بالالتزام نحوه أيضا. فالعقد النفسي يختص في دراسة و فهم التبادل الاجتماعي الذي يبرز من خلال علاقة المنظمة بالموظف على طول فترة العقد. (Gorin, 2012, p. 9)

-هو اتفاق متبادل بين طرفين (العامل و صاحب العمل) يحدد توقعات كليهما فيما يتعلق بشروط علاقة العمل التي تربطهما (Vanina, Hartmann, & Waeber, p. 3)

-مجموع التوقعات الضمنية و غير المكتوبة التي يتصورها العمال و أصحاب العمل في إطار علاقة العمل مثل: حجم العمل، فرص التعلم، مستوى التقدير و الاعتراف. (Vanina, Hartmann, & Waeber, pp. 6-7)

-مجموعة من التوقعات التي يضعها الأفراد بالنسبة للمنظمة و المنظمة بالنسبة للأفراد. (مطالعة، 2015، صفحة 311)

-مجموعة من المعتقدات غير المكتوبة التي يعتقدها الموظف مع أفراد معينين، ما يسمح بتوضيح ما يتلقاه و ما يلتزم به، و ما هي التزامات كل منهما في مجال علاقة العمل. (مطالعة، 2015، صفحة 311)

-يتحقق العقد النفسي بين المنظمة و الفرد عندما يكون لدى الأخير انطبعا حول التزامه بالمساهمة في منظمته مقابل استثمار هذه الأخيرة فيه (Lapalme, Simard, & Tremblay, 16 et 17 novembre 2006, p. 2)

-يشير مفهوم العقد النفسي إلى علاقة التبادل القائمة بين العامل و المنظمة و التي تركز أساسا على مجموع الالتزامات المتبادلة بين الطرفين (Lapalme, Simard, & Tremblay, 16 et 17 novembre 2006, p. 3)

-هو مجموع المعتقدات التي يطورها الفرد في إطار اتفاقية التبادل بينه و بين فرد اخر أو منظمة أخرى (Chanut & Paché, juin 2011, p. 5)

-هو عقد غير رسمي و تفسيري إلى مدى كبير يتشكل باعتقاد أحد الأطراف أنه تم وعده بحصة من الفوائد المتوقعة من إحدى أو مجموع الإجراءات كما أنه يتطور وفقا للتغييرات التنظيمية مثل التطور الشخصي للفرد، و عمر و مدة علاقة العمل، و هو يسمح بفحص تصور الفرد حول التغييرات و مدى تأثيرها على مواقفه و سلوكياته. (Lemire & Martel, 2007, p. 92)

-مجموعة من التوقعات المتبادلة قد لا تدركها أطراف العلاقة تماما بالرغم من أنها تتحكم في بناء و استمرارية هذه العلاقة بينهم. (Lemire & Martel, 2007, p. 104)

-عقد ضمنى بين الفرد و منظمته يحدد ما يتوقعه كل منهما لتقديمه أو تلقيه من بعضهما البعض في إطار علاقة العمل. (Lemire & Martel, 2007, p. 104)

يتضح لنا مما سبق أن العقد النفسي هو تصور و تفسير ذهني لمجموعة من الوعود المتبادلة بين الفرد و المنظمة يعكس مدى استثمار هذه الأخيرة فيه و يحدد مساهمته فيها. و هو يتميز بـ: (Astrid, 2009, p. 3)

-التصور الذاتي و الفردي، التزامات متبادلة.

-التغير و التطور مع مرور الوقت، التأثير بالسياق و المواقف التنظيمية.

-الوعود غير مصاغة بشكل صريح و تحتل أكثر من تأويل.

الفرع الثاني: بناء العقد النفسي

يتشكل العقد النفسي عند توفر ثلاثة عناصر أساسية متمثلة في: (Astrid, 2009, p. 4)

-الوعد: يتمثل في تصور الفرد حول مجموعة من الوعود المكتوبة و غير المكتوبة المتعلقة بعملية توظيفه و عمله بالمنظمة.

-الدفع: يتمثل في المكافآت التي سيحصل عليها الفرد مقابل الوعد المقطوع له.

-التقبل: يتمثل في قبول مضامين العقد.

يساهم العديد من الأطراف في تشكيل التصورات التي يبني عليها العقد النفسي و هذا على مستويين

كالتالي: (Vanina, Hartmann, & Waeber, p. 11)

-على مستوى الأفراد:

يعتبر أي شخص ينقل شكلا من أشكال المسؤوليات أو الوعود المستقبلية إلى شخص آخر ضمن العقد النفسي مساهما في بنائه، و هنا نجد مجموعة من الفاعلين (مثل أصحاب العمل، الرؤساء، الموجهون، زملاء العمل، الإدارة العليا، المشرفون على مقابلات التوظيف) الذين يشكلون معا تصورا حول العمل من خلال الاتصال الشفهي المكتوب أو المباشر، و كذا تقديم مجموعة من التعليمات أو التوجيهات للعامل حول وظيفته.

-على مستوى الإدارة:

هي مجموع الإجراءات التنظيمية التي تعكس نوايا المنظمة و تضبط سلوكيات الأفراد و تشمل الكتيبات، ممارسات التعويض و ملاحظات الأداء.

يتكون العقد النفسي من مجموع الالتزامات المتبادلة بين العامل و صاحب العمل التي تحدد توقعات

الفرد و تفسر سلوكياته في العمل، يمكن إبراز أهمها في الجدول التالي: (Dufour, 2008, pp. 25-31)

جدول 2-1: التزامات العقد النفسي

التزامات صاحب العمل	التزامات العامل
الأمن الوظيفي على المدى الطويل	مضمون العمل (القدرة على التكيف، الأداء الجيد، احترام مواعيد العمل، الاتصال الفعال...)
التعويض (التعويض القائم على الأداء، المكافآت..)	التكوين و تطوير الكفاءات(قابلية التوظيف، القدرة على التعلم...)
مزايا اجتماعية (المنح الاجتماعية، الرعاية الصحية، التقاعد، الاجازات...)	الأخلاقيات (النزاهة، الأمانة...)

التكوين و التطوير (التطوير الوظيفي، الترقية، إدارة المسار الوظيفي، التوجيه...)	الولاء
مضمون العمل (مسؤوليات محددة، الاستقلالية، المشاركة في اتخاذ القرار، بيئة العمل...)	سلوك الدور الإضافي (التطوع، سلوكيات المواطنة التنظيمية...)
الدعم الوظيفي	
التوفيق بين الحياة المهنية و الشخصية.	

المصدر : (Dufour, 2008, pp. 29,31)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن كلا الطرفين يتوقعان مجموعة من الالتزامات و يجب الوفاء بها و التي من شأنها أن تساهم في توفير بيئة عمل مناسبة لتحقيق فعالية أحسن.

المطلب الثاني: تصور العقد النفسي في العمل المؤقت

الفرع الأول: أنواع العقد النفسي

يمكن تمييز 4 أنواع للعقد النفسي كالتالي: (Chambel, Lorente, Carvalho, & Martinez, 2016, p.

81)

- **عقد تبادلي**: يشمل الوعود الملموسة المتبادلة ذات الطابع الاقتصادي و عادة ما تتميز الفئة التي تمتلك هذا النوع من العقود بالمشاركة المحدودة و غياب الالتزام على المدى الطويل.

- **عقد علاقتي**: يتميز بعلاقات مفتوحة على المدى الطويل مع استثمار كبير على المستوى العاطفي، الاجتماعي و الاقتصادي.

- **عقد متزن**: يتميز بتبادلات واسعة النطاق تعتمد على قدرة الفرد على توفير مستويات كافية من الأداء و قدرة المنظمة على تطوير و استخدام هذه القدرات.

- **عقد انتقالي**: يتضمن هذا النوع من العقود متطلبات الأداء غير المحددة و يبرز في الحالات غير المستقرة (كالتغيير الجذري أو الاندماج) التي يقل أو ينعقد فيها الالتزام التنظيمي.

و باعتبار العقد العلائقي و العقد التبادلي من أبرز أنواع العقود محل دراستنا سندرج فيما يلي مقارنة

بينهما كالتالي:

جدول 2-2: مقارنة بين العقد النفسي العلائقي و العقد النفسي التبادلي

عقد نفسي تبادلي	عقد نفسي علائقي
تبادلات اقتصادية و مالية	علاقة عمل لمدة غير محددة
شروط محددة مثل مستوى الأجر	استثمارات مهمة من طرف العامل و صاحب العمل
المشاركة المحدودة في العمل	درجة عالية من الاعتماد المتبادل و عوائق قوية للمغادرة
إطار زمني محدد	علاقات تشمل الشخص بكامله
التزامات محددة بشروط معينة	ديناميكي و قابل للتغيير
مرونة محدودة	وظيفة يمكن أن تمس الحياة الخاصة
توظيف الكفاءات الموجودة	بنود العقد شخصية و تفهم ضمنيا
بنود العقد واضحة و غير مبهمة	

المصدر: (Campoy, Casting, & Guerrero, 2005, p. 131)

تتعدد أوجه الاختلاف بين النوعين كما هو موضح في الجدول أعلاه و كاختصار لما سلف يمكن

اعتبار: (Chaabani & Chaabani, 2018, p. 1137)

-العقد النفسي التبادلي: يستند على شرعية عقلانية مبنية على مصالح يتوقع كلا الطرفين ارضاءها و هي تتمثل في التزامات متبادلة على المدى القصير.

-عقد علائقي: يستند على شرعية أخلاقية تتمثل في التزامات اجتماعية و عاطفية متبادلة على المدى الطويل تزيد من ولاء و التزام العامل لصاحب العمل.

الفرع الثاني: العقد النفسي عند العامل المؤقت

إن أغلب الدراسات العلمية تطرقت إلى موضوع العقد النفسي من منظور العمل التقليدي (العمل بدوام كامل، العقود غير محددة المدة)، لكن هذا لا ينفي وجود بعض الدراسات التي حاولت تناوله من منظور العمل المؤقت نوجز أهمها فيما يلي: (Gorin, 2012, p. 26)

-لقد أدرج Kessler و Coyle-Shapiro أن مفهوم العقد النفسي في العمل المؤقت ينحصر في مجال ضيق فهو يكون في أغلب الأحيان عقد مصالح يغلب عليه طابع المنفعة الاقتصادية، و هذا راجع إلى

محدودية العوائد التنظيمية المرجوة منه مقارنة بتلك المخصصة للعمال الدائمين، ما يقلل من الشعور بالانتماء و الالتزام التنظيمي لدى العامل المؤقت باعتباره موردا خارجيا يتم الاستغناء عنه عند نهاية العقد. في حين أثبتت دراسات أخرى أن العامل المؤقت يقدر أيضا التبادلات الاجتماعية و العاطفية مع منظمته التي تركز على ثلاثة عوامل أساسية (الفترة، الاختيار، الافاق) تساهم مجتمعة في بناء عقد نفسي علاقتي يعكس تصور العامل المؤقت حول استثمار المنظمة فيه، ما يترتب عليه مواقف و التزامات متطابقة من حيث النوع و حجم التأثير مع مستوى الاعتراف و التقدير المقدمة إليه. (Rabassini, 2016, p. 8)

-لقد حاول كل من Chambel و Catanheira دراسة مساهمات العقد النفسي في فهم آثار وضعيات العمل على سلوكيات العامل و توصلا إلى أن العامل المؤقت يتلقى حوافزا أقل (مقارنة بالعمال الدائم) مرتبطة بتطور العلاقة العاطفية و الاجتماعية مع المنظمة المستخدمة مثل فرص الترقية و التطوير الوظيفي و إمكانية الحصول على عمل دائم على المدى الطويل.

-يقترح نموذج العمل المؤقت ازدواجية العقد لنفسه و هذا راجع إلى طبيعة عقد العمل ثلاثي الأطراف الذي يفرض التزام العامل اتجاه منظمته في آن واحد، ما يؤدي إلى ارتباط العامل المؤقت في عقد نفسي مزدوج أحدهما موجه نحو المنظمة المستخدمة و الآخر يربطه بوكالة التشغيل مع إمكانية وجود تأثيرات محتملة على العامل في ظل هذه العلاقة.

المطلب الثالث: انتهاك العقد النفسي

الفرع الأول: مفهوم انتهاك العقد النفسي

لا يتحقق العقد النفسي فقط بقطع الوعود التنظيمية بين العامل و منظمته بل يجب الوفاء بها، و هنا نميز ثلاث مستويات لتحقيق العقد النفسي كالتالي: (Guerrero, 2005, p. 116)

-احترام العقد النفسي: يشير إلى التقيد الصارم و الوفاء التام بالوعود التي يتضمنها العقد النفسي.

-تجاوز العقد: الإفراط في الوفاء بالوعود التنظيمية التي يتضمنها العقد النفسي.

-انتهاك العقد النفسي: خرق الوعود التنظيمية كليا أو جزئيا و عدم الوفاء بها.

يقصد بانتهاك العقد بصفة عامة عدم احترام شروطه، أما فيما يخص العقد النفسي فهو تصور الفرد حول مدى إمكانية تعرض عقده إلى الخرق من عدمه و هو يتخذ ثلاثة أشكال كالتالي: (Vanina, Hartmann, & Waeber, p. 19)

-خرق غير مقصود:

كلا الطرفين قادرين و مستعدين للامتثال لشروط العقد لكن تفسيرهما لبنوده مختلفة بسبب سوء الفهم أو الغموض مثلا.

-خرق العقد:

كلا الطرفين مستعدان للامتثال للعقد لكنهما غير قادرين على ذلك بسبب الظروف.

-انتهاك العقد:

أحد الطرفين مستعد و قادر على الامتثال للعقد لكنه قرر عدم احترامه و خرقه عمدا. و هنا يجدر الإشارة إلى الاختلاف بين مفهومي الخرق و الانتهاك الذي أدرجه كل من Morrison و Robinson كالتالي: (Astrid, 2009, p. 5)

-الخرق: تقييم معرفي للفجوة الحاصلة بين الالتزامات الموعود بها و التعويضات المستلمة.

-الانتهاك: شعور الموظف بعدم احترام صاحب العمل لالتزاماته اتجاهه، و هو "حالة عاطفية و شعورية من خيبة الأمل و الإحباط و الغضب و الاستياء تتبع في ظل ظروف معينة من تفسير العامل لحالة الانفصال و ما يصاحبها من ظروف" (Tlik, 2010, p. 98)

يبدأ انتهاك العقد النفسي عند إدراك العامل للاختلاف الحاصل بين النتائج المتوقعة و النتائج المتحصل عليها من قبل ممثلي المنظمة أو من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية كالتالي: (Dufour, 2008, p. 33)

1-انتهاك العقد النفسي من خلال ممثلي الإدارة:

-المشرفون على عمليات و مقابلات التوظيف: عدم الدقة و الوضوح في تقديم المعلومات حول منصب العمل المتاح و ظروف شغله.

-المسيرون و الإدارة: رسائل غير واضحة، عدم تطابق الممارسات الإدارية مع النصوص التنظيمية.

-الموجهون و زملاء العمل: غياب الدعم الوظيفي و التوجيه الكافي.

2-انتهاك العقد النفسي من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية:

-التعويض: الاختلال في معايير تقييم الأداء و احتساب الأقدمية، انعدام الأمن الوظيفي، وجود فروقات في مستوى الأجر الممنوح و الموعد به.

-مزايا اجتماعية: انعدام إجراءات الحماية.

-المسار الوظيفي: عدم تناسق ممارسات الإدارة، قلة فرص الترقية أو الحركية المهنية.

-تقييم الأداء: عدم احترام المواعيد، قلة الملاحظات.

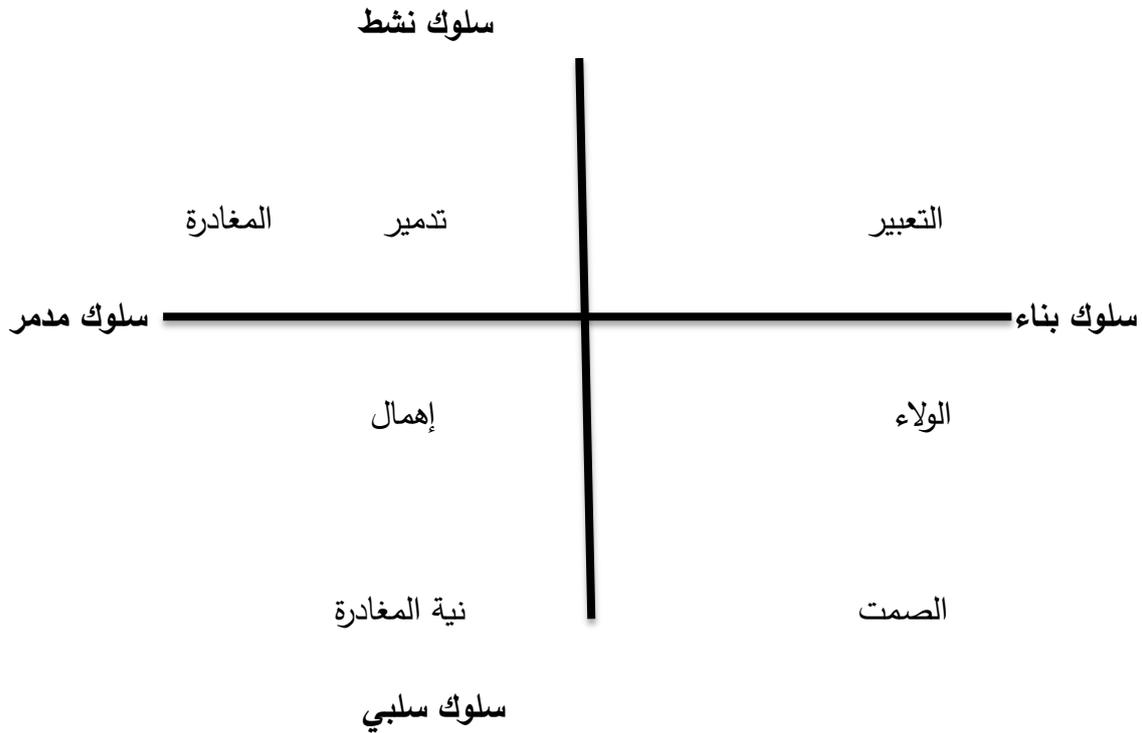
-التكوين/التطوير: غياب التكوين، تطوير الكفاءات غير مناسب للوظيفة.

-التوثيق: إجراءات التوثيق لا تتوافق مع ممارسات إدارة الموارد البشرية.

الفرع الثاني: آثار انتهاك العقد النفسي

يؤثر نوع الانتهاك على درجة شدته و آثاره المحتملة على العامل، حيث كلما زادت نية التعمد في خرق العقد النفسي زاد احتمال تبني العامل لسلوكيات و مواقف تؤثر سلبا على الثقة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، الأداء الوظيفي، سلوكيات المواطنة التنظيمية و الرضا الوظيفي، و فيما يلي توضيح لأبرز هذه السلوكيات (Lemire & Martel, 2007, pp. 167-168)

شكل 2-1: ردود الفعل الفردية لانتهاك العقد النفسي



المصدر: (Lemire & Martel, 2007, pp. 167-168)

-نية المغادرة: يقرر العامل إنهاء علاقة العمل طوعا كونه لا يتوقع تحسن وضعه فيها بمرور الوقت.

-التعبير: يناقش العامل مخاوفه مع رؤسائه أو زملائه في العمل رغبة في تحسين ظروف عمله و الحفاظ على علاقة عمله.

-إهمال/تدمير: ينتهج هنا العامل سلوكا سلبيا معاديا (الإهمال) كانخفاض مستوى الأداء، الغياب المتكرر... أو سلوكا سلبيا عدوانيا (التدمير) مثل تقديم خدمة سيئة، تشويه سمعة المنظمة، التخريب، السرقة، الاعتداء، النزاعات داخل بيئة العمل.

-الولاء/الصمت: يتبنى العامل سلوكا إيجابيا طمعا في تحسين ظروف العمل من خلال دعم المنظمة، كما يمكن أن يلزم الصمت كشكل من أشكال التقبل و التحمل تجنباً لتوتر علاقة عمله.

لتجنب الآثار السلبية لانتهاك العقد النفسي تم اقتراح مجموعة ثلاثة طرق كفيلة بمنع حدوث الانتهاك

أساسا أو التخفيف من حدة آثاره نوجزها فيما يلي: (Lemire & Martel, 2007, p. 169)

-مراقبة ظهور العلامات أو الإشارات الأولى الدالة على تصور انتهاك العقد النفسي.

-منع حصول الانتهاك قبل وقوعه.

-في حالة فقدان السيطرة و حدوث الانتهاك يتم استخدام الوسائل التصحيحية لمعالجة الموقف باستخدام الاستبانات، المقابلات و ممارسات إدارة الموارد البشرية، كما يمكن تقديم تفسيرات أو تعويضات عن الخسائر الناتجة عنه.

المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت

المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي، محدداته و أنواعه

الفرع الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي

"ظهر الالتزام التنظيمي في 1970 و 1980 كعامل رئيسي لفهم العلاقة بين الفرد و المنظمة" (Ertemsir, Bal, & Bozkurt, 2017, p. 6)، و قد تم تعريفه من خلال 3 مكونات رئيسية هي: "اعتقاد قوي و تقبل لأهداف المنظمة، رغبة في بذل مجهودات كبيرة لأجل المنظمة و الحفاظ على العضوية بها" . (Ertemsir, Bal, & Bozkurt, 2017, p. 8) .

-يعكس الالتزام التنظيمي طبيعة العلاقة التي تربط العامل بمنظمته و هو يعبر عن "ارتباط خاص للعامل اتجاه المنظمة يحيد عن الرغبة في تركها و يحفز على المشاركة الفعالة في التغييرات و الممارسات و السياسات التنظيمية" (Tremblay, Chênevert, & Hébert, 2012, p. 484).

-كما يعتبر الالتزام "شعورا إيجابيا اتجاه المنظمة يعتمد على تجربة و تصور العمال حولها" (Ertemsir, Bal, & Bozkurt, 2017, p. 8) أو "رابطا نفسيا بين العامل و منظمته يجعله أقل رغبة في ترك العمل بها" (Ertemsir, Bal, & Bozkurt, 2017, p. 7)

-الالتزام التنظيمي هو حالة نفسية تصف العلاقة بين الموظف و المنظمة، و له تأثير في قرار الفرد في البقاء بالمنظمة أو تركها. (مطاطلة، 2015، صفحة 129)

-هو استثمار متبادل بين الفرد و المنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية و يترتب عليه سلوك مرغوب فيه من جانب الفرد. (مطاطلة، 2015، صفحة 129)

- هو بناء اجتماعي يعكس العلاقة الديناميكية بين الفرد و منظمته و يؤثر على قراره في تركها أو بقاءه فيها لأسباب تفضيلية شخصية (التزام عاطفي) أو حتمية (التزام مستمر) أو أخلاقية (التزام معياري). (Lemire & Martel, 2007, p. 308)

-الالتزام التنظيمي يسمح بالتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية للأفراد و يعمل الالتزام على جذب و استدامة علاقة العامل بها لفترة أطول بما يسمح بتحقيق أهداف المنظمة. (مطاطلة، 2015، صفحة 129)

-الالتزام رابطة تربط كيانا أو فردا بمجموعة اجتماعية أو غير اجتماعية أو مسار عمل معين (Coffie, Boateng, & Coffie, 2018)

من خلال التعاريف سالفة الذكر يمكن اعتبار الالتزام التنظيمي رابطة قوية بين العامل و منظمته تؤثر على سلوكه و قراره في ترك المنظمة من عدمه.

الفرع الثاني: محددات الالتزام التنظيمي

يتحدد الالتزام التنظيمي بأربعة عوامل أساسية هي: (Dačiulyté & Aranauskaité , 2012, p. 36)

-تجربة العامل التي تعكس مدى انسجام و توافق خبرات و مهارات العامل مع المسؤوليات و المهام المسندة اليه.

-تشارك و تطابق قيم المنظمة مع قيم العامل.

-درجة تقدير و اهتمام المنظمة بعاملها.

-التقييم العادل للعمال القائم على تناسب المجهودات المبذولة مع مستويات الأجر و المكافآت الممنوحة إضافة إلى إتاحة فرص التطوير الوظيفي.

إضافة إلى المحددات الأساسية سالفة الذكر يوجد محددات أخرى هي: الرفاه المالي المبني على المكافآت العادلة الخارجة عن نطاق الأجر، التنوع في المهام المقترحة بما يضمن التنوع في المهارات المطلوبة، الاستقلالية في الأداء، فرص التدريب المتاحة، أسلوب و نمط القيادة، فرص التطوير الوظيفي، التوفيق بين الحياة المهنية و الشخصية، الأمن الوظيفي، شروط و ظروف بيئة العمل.

الفرع الثالث: أنواع الالتزام التنظيمي

يظهر الالتزام التنظيمي عندما تصبح أهداف و قيم المنظمة متطابقة مع قيم و أهداف الفرد و هو يضم 3 أنواع كالتالي: (Dačiulytė & Aranauskaitė , 2012, pp. 35-36)

-الالتزام العاطفي:

يحفز العامل على الاستمرار في العمل بمنظمته كونه يستمتع بذلك و يشعر بأنه جزء منها يتشارك معها نفس القيم و الأهداف.

-الالتزام المستمر:

هو نوع من الالتزام المحسوب الذي لا يتعلق بمفهوم المديونية من جانب العامل، فالفرد يستمر في التزامه اتجاه منظمته خدمة لمصلحته الشخصية و حاجة للمزايا و الفوائد التي سيحصل عليها مقابل بقاءه فيها، وكذا تجنباً لحجم الخسائر و التكاليف التي سيتحملها ما إذا قرر تركها.

-الالتزام المعياري:

يرتكز هذا النوع على الجانب الأخلاقي حيث تتعارض مغادرة المنظمة مع أخلاقيات العامل من وجهة نظره، كونه يعتبر البقاء بها السبيل الوحيد للتعبير عن امتنانه لها، كما يقوم هذا النوع من الالتزام على مجموعة من الاعتبارات و الحاجات الفردية و الاجتماعية للعمال، و يعتمد تطويره على عوامل مرتبطة بعلاقة العمل كتراكم الخبرات الايجابية و برامج التدريب المتاحة للعامل مما يشعره بأنه مدين للمنظمة و عليه أن يلتزم اتجاهها بالمثل.

فالعمال ذوي الالتزام العاطفي القوي يستمرون في العمل بمنظمتهم لأنهم يريدون ذلك، أما أولئك الذين لديهم التزام استمراري قوي فيستمرون في العمل لأنهم بحاجة لذلك، أما ذوي الالتزام المعياري القوي فيستمرون فيه كونهم يشعرون أنه يجب عليهم القيام بذلك. يتطور الالتزام المستمر استجابة للظروف التي تزيد من تكلفة المغادرة، في حين يتأثر الالتزام العاطفي في بنائه بخبرات العمل مثل الدعم التنظيمي و فرص العمل، أما الالتزام المعياري فيتطور استجابة للضغط الاجتماعي. (Ertemsir, Bal, & Bozkurt, 2017, p. 9)

المطلب الثاني: خصوصيات الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت

الفرع الأول: الالتزام التنظيمي عند العامل المؤقت

لقد أثار موضوع الالتزام التنظيمي لدى العامل المؤقت اهتمام الباحثين هذا ما أدى إلى تناوله في دراسات عدة نوجز أهم نتائجها فيما يلي: (Gorin, 2012, p. 35)

-أشارت الدراسات المقارنة إلى تدني مستوى الالتزام العاطفي لدى العامل المؤقت مقارنة بالعامل الدائم اتجاه المنظمة المستخدمة، في حين أثبتت دراسات أخرى العكس تماما و نفتت بحوث أخرى وجود أي فروقات بين مستوى الالتزام العاطفي لدى العامل الدائم و المؤقت، و لقد تم تفسير هذا التباين في النتائج على أساس الاختلاف في نوع العامل المؤقت أو في بيئة و ظروف العمل.

-إن طبيعة عقد العمل المؤقت ثلاثي الأطراف يفرض التزاما مزدوجا للعامل المؤقت أحده موجه نحو المنظمة المستخدمة و الآخر موجه نحو وكالة التشغيل.

-أثبتت معظم الدراسات التي تناولت مفهوم الالتزام العاطفي المزدوج للعامل المؤقت وجود علاقة طردية بين التزام العامل اتجاه المنظمة المستخدمة و اتجاه وكالة التشغيل تم تفسيرها على أساس نظرية التوازن لـ Heider التي تفترض أن الفرد ضمن علاقات العمل ثلاثية الأطراف يهدف إلى تحقيق التوازن في علاقاته من خلال التشارك العاطفي المتبادل اتجاه طرفي العقد.

-إن مفهوم الالتزام التنظيمي لدى العامل المؤقت يقتصر بشكل خاص على الالتزام العاطفي، فالالتزام المستمر ليس له معنى للعامل المؤقت كون هذا الأخير يتقيد بأداء مهامه للمنظمة المستخدمة أثناء الفترة المحددة في العقد فقط، إضافة إلى أن الالتزام المعياري لا يمكن أن يتحقق بالمعنى المطلوب نظرا لمحدودية علاقة العمل التي لا تسمح بتطوير و تنمية شعور العامل بالمديونية و الواجب اتجاه منظمته. (Gorin, 2012, p. 37)

الفرع الثاني: ازدواجية الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت

إن ازدواجية الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت مستمدة أساسا من علاقة التبادل الاجتماعي التي تربط العامل المؤقت مع المنظمة المستخدمة و الوكالة ، حيث يزيد مستوى الدعم و الموارد الذي يتلقاه العامل المؤقت من شركاء التبادل من مستوى التزامه التنظيمي بشكل متقارب اتجاههما. كونهما يتعاونان على

تحقيق نفس الهدف الذي يعود عليهما بالمنفعة المتبادلة، حيث يساهم تحسين أداء العامل المؤقت في تحسين أداء المنظمة المستخدمة بشكل مباشر، كما يساهم مستوى الدعم المقدم من طرف المنظمة المستخدمة في تقوية علاقة العامل المؤقت بالوكالة. (Menatta, Consiglio, Borgogni, & Moschera, 2021, p. 4)

تسعى وكالة التشغيل إلى كسب ولاء العامل المؤقت لتحقيق مجموعة من المزايا على الجانبين الاقتصادي و التنظيمي كالتالي: (Galois & Iacroux, 2012, p. 53)

-**الجانب الاقتصادي:** يعد ولاء العامل المؤقت ميزة تنافسية بالنسبة لوكالة التشغيل في ظل زيادة المنافسة في سوق العمل، هذا ما يكسبها مرونة للاستجابة لطلب المنظمة المستخدمة من خلال جذب العمال المؤقتين و الحفاظ عليهم.

-**الجانب التنظيمي:** إن نوعية الخدمات التي يقدمها العامل المؤقت للمنظمة المستخدمة تعبر عن نوعية المنتج الذي توفره لها وكالة التشغيل، هذا ما يؤثر على سمعة و موثوقية هذه الأخيرة في سوق العمل المؤقت.

يتحقق التزام العامل المؤقت اتجاه وكالة التشغيل من خلال أبعاد الممارسات التنظيمية المتمثلة في: (Galois & Iacroux, 2012, p. 57)

-**البعد التنظيمي:**

يشير هذا البعد إلى الوضعية المهنية غير المستقرة للعامل المؤقت ضمن علاقة العمل، هذا ما يدفع وكالة التشغيل إلى استحداث وسائل و طرق لجذب العمال المؤقتين و الحفاظ عليهم من خلال توفير خدمات مماثلة لتلك الموفرة للعامل الدائم بهدف الحد من جاذبية البدائل الأخرى المتاحة في السوق. إضافة إلى تطوير الأساليب الإدارية المعتمدة في تسيير الموارد البشرية المؤقتة لاستهداف الكفاءات و تكييفها مع متطلبات السوق.

-**البعد الاجتماعي (الشعور بالانتماء):**

يشير هذا البعد إلى العلاقة بين العامل المؤقت و وكالة التشغيل حيث يتوجب على هذه الأخيرة زيادة رغبته في استمرارية علاقته بها و تعزيز شعوره بالانتماء إليها من خلال الاهتمام الجاد بحاجاته و الاستجابة لها.

-البعد الرمزي:

يشير هذا البعد إلى حجم الدعم الذي توفره وكالة التشغيل للعامل المؤقت مثل توفير المهمات بشكل منتظم، توافق المهمات مع توقعات العامل من حيث المضمون، المدة، الموقع و الأجر، توفير الدعم الكافي في الحياة العملية و الشخصية و الاهتمام بالمسار المهني للعامل المؤقت. إن هذا الدعم يساهم في خلق ثقة متبادلة بين الطرفين تنعكس إيجابا في سلوكيات العامل المؤقت و تزيد من التزامه من خلال:

-زيادة مصداقية العامل المؤقت في التعبير عن توقعاته الوظيفية.

-زيادة موثوقية العامل المؤقت في إتمام مهامه في الوقت المناسب.

-تحقيق المرونة و التكيف السريع للعامل المؤقت في بيئة العمل.

-الاستجابة الفورية للعامل المؤقت لإتمام المهمات المطلوبة.

المطلب الثالث: علاقة العقد النفسي بالالتزام التنظيمي

استنادا على مبدأ المعاملة بالمثل الذي يقوم عليه مفهوم العقد النفسي فإن مساهمة العامل في منظمته تزيد كلما زاد التزام هذه الأخيرة اتجاهه و العكس صحيح، هذا ما يخلق حالة نفسية تتمثل في "حالة ذهنية تحفيزية و إيجابية حول العمل تتميز بالحيوية، التفاني و الانهماك في العمل" كالتالي: (Chambel, Lorente, Carvalho, & Martinez, 2016, p. 82)

-**الحيوية:** مستويات عالية من النشاط و الطاقة تعكس المثابرة و بذل مجهودات لمواجهة مجموع الصعوبات الممكنة.

-**التفاني:** يعكس أهمية العمل و درجة الحماس و التحدي المخصصة لإتمام العمل.

-**الانهماك:** التركيز الكامل مع الاستمتاع بأداء العمل.

تعتمد هذه الحالة النفسية على الموارد التي يحصل عليها الفرد في إطار علاقته بمنظمته و التي تحفز الدافع الداخلي لديه و تضاعف من درجة مساهمته في العمل، و من ثم تزيد من مستوى التزامه التنظيمي اتجاه منظمته.

فالعقد النفسي يعتبر مفسراً لجودة علاقة العمل و احترامه ينعكس على البعد السلوكي للعامل و ينمي اتصاله العاطفي بمنظّمته، هذا ما يزيد من التزامه التنظيمي اتجاهها. كما أن هذا الأخير مبني على تصور فردي للعامل حول مدى استثمار منظّمته في علاقتها معه أي مدى وفائها بمجموع الوعود المتصورة و التي تشكل مجتمعة بناء العقد النفسي.

و كاختصار لما سبق فإن كل من العقد النفسي و الالتزام التنظيمي يفسران بعضهما البعض، حيث أن التزام الفرد اتجاه المنظمة يبني على أساس تصوره لمدى وفاء منظّمته بوعوده لها، كما أن مدى استثمار المنظمة في علاقتها بالعامل و التزامها اتجاهه يعزز من تصوره الإيجابي حول مدى وفائها و احترامها للعقد النفسي.

خاتمة:

يعتبر العقد النفسي و الالتزام التنظيمي مدخلان أساسيان لفهم علاقة التبادل القائمة بين المنظمة و العامل المؤقت، حيث يعكس العقد النفسي تصور العامل حول مدى وفاء و استثمار منظمته في علاقتها معه مما ينعكس على مستوى التزامه نحوها و نيته في استدامة علاقته بها .

في ظل تشارك الأدوار و ازدواجية العقد النفسي و الالتزام التنظيمي يتحتم على منظمات الأعمال زيادة الاهتمام بالجوانب السلوكية و النفسية للعامل المؤقت من خلال تبني توجهات حديثة تحقق الاستثمار الفعال فيه وفق سياسات و استراتيجيات متكاملة لإدارة الموارد البشرية المؤقتة.

الفصل الثالث:

إدارة الموارد

البشرية الموقفة

مقدمة:

تعتبر مهمة تـمـين المـورد البـشري من أبرز التـحـديات الـتي تـواجهها إـدارة المـوارد البـشريـة في ظل بيئة الأعمال المعقدة و المتغيرة، هذا ما يحتم على المنظمات تبني استراتيجيات فعالة للحفاظ على عمالتها الدائمة و الاستثمار في عمالتها المؤقتة من خلال تشكيل إدارة موارد بشرية متكاملة.

تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين أولهما خصصناه لدراسة آليات الاستثمار في التنوع البشري بالمنظمة المستخدمة من خلال الإلمام بخصائص إدارة العمالة المؤقتة و أهم التحديات التي تواجهها، أما المبحث الثاني فقد تطرقنا فيه إلى آليات تسيير العمالة المؤقتة بما فيها من استراتيجيات و ممارسات لكل من وكالة التشغيل و المنظمة المستخدمة.

المبحث الأول: إدارة علاقات العمل المؤقتة

المطلب الأول: إدارة علاقات العمل

الفرع الأول: مفهوم إدارة علاقات العمل

تحدد نوعية علاقات العمل و طبيعتها مستوى الأداء التنظيمي و تؤثر على الرضا الوظيفي للعمال مما ينعكس على سلوكهم داخل المنظمة، حيث تعتبر علاقات العمل "النشاط الذي ينطوي على إنشاء العلاقات الإيجابية بين العمال و أرباب العمل و الحفاظ عليها بما يسهم في تحقيق الإنتاجية و رفع الروح المعنوية و الانضباط و الحفاظ على بيئة عمل منتجة و متماسكة" (Girish, Narayana, & Nihar Ranjan, 2019, p. 97). و هي تعبر أيضا عن " كفيية تعايش

الموظفين و الإدارة و ما يمكن فعله لإنجاز ذلك". (Pamuditha , 2017, p. 60)

أي أن علاقات العمل لا تحدد الجوانب التنظيمية فقط للعمل بل تمس حتى الأبعاد النفسية و السلوكية كونها "علاقة إنسانية تدمج بين الإدارة و العمال في جو من التفاهم المتبادل و العمل الجماعي" (Onwu, 2012, p. 23)

تعتبر علاقات العمل الرابط الأساسي و المحدد لكيفية تعايش و تعاون الإدارة مع العمال على تحقيق أهداف المنظمة، حيث تعنى إدارة علاقات العمل "بوضع استراتيجية لبناء علاقات طويلة الأمد مع موظفين محددين حاليين و محتملين و الحفاظ عليها" (Strohmeier, 2013, p. 95)، حيث يمكن أن تكون هذه "العلاقات بين عمال مختلفين في منظمة ما، كما يمكن أن تكون بين الرئيس و المرؤوس أو بين عمال من نفس المستوى". (AG Police , 2015, p. 48)

لا تهتم إدارة علاقات العمل ببناء العلاقات فقط بل تركز أساسا على نوعيتها، فهي "تشير إلى العلاقات المشتركة بين العمال في منظمة ما. حيث يجب أن تكون هذه العلاقات ودية و جدية لخلق بيئة عمل صحية و مريحة لكل العمال". (AG Police , 2015, p. 48)

الفرع الثاني: إدارة علاقات العمل و ممارسات إدارة الموارد البشرية

تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية مكونا أساسيا لإدارة علاقات العمل كونها تتحكم في مجموعة من الوظائف الحيوية المحفزة لعلاقات العمل مثل التدريب، تقييم الأداء، التعويض و

غيرها، هذا ما يساهم في بناء علاقات صحية أطول استدامة و أكثر إيجابية مع الموظفين.
(Girish Prasad, Nihar Ranjan, & Narayana, 2019, p. 98)

كما تعتبر إدارة علاقات العمل عملية استراتيجية لإدارة و زيادة الحافز لدى القوى العاملة من خلال زيادة التركيز على التميز المستمر للعلاقات الفردية بين صاحب العمل و كل موظف (Girish Prasad, Nihar Ranjan, & Narayana, 2019, p. 98) هذا ما يمكن تحقيقه من خلال إدارة الموارد البشرية التي تعمل على توفير بيئة عمل محفزة باعتماد ممارساتها التنظيمية المختلفة، كما يمكن أن "يلعب تدريب كل من المدراء و التنفيذيين دورا حاسما في تحديد كيفية بناء و تقوية العلاقات مع العمال بفعالية و قياس و مراقبة تلك العلاقات لتحديد مدى تحقيق الأهداف". (Girish, Narayana, & Nihar Ranjan, 2019, p. 97)

تلعب ممارسات إدارة الموارد البشرية دورا مهما في بناء و تقييم علاقة العمل كونها تشكل شروط العقد النفسي من خلال الرسائل و الإشارات التي ترسلها للعمال حول التوقعات المتبادلة بين الطرفين (Lopes & Chambel, 2012, p. 1164) ، كما تساهم في وضع قواعد لتوزيع الموارد و المنافع بشكل عادل و مرضي للعمال الذين ينظرون إلى نظام تخصيص هذه الموارد كمؤشر يعكس وضعيتهم النسبية داخل المنظمة باعتبارهم عمالة أساسية أو مؤقتة. (Scheel, Rigotti, & Mohr, 2013, p. 286)

الفرع الثالث: إدارة علاقات العمل و العقد النفسي

تشير علاقات العمل إلى "جميع جوانب العمال في العمل الرسمية و غير الرسمية" (The employment relationship, p. 261) ، فمن الناحية الرسمية تعرف على أنها عقد عمل يضم مجموعة من الاتفاقات و الإجراءات و القواعد المنظمة للعمل.

أما من الناحية غير الرسمية فهي عقد نفسي يعبر عن مجموع الافتراضات و التوقعات التي يجب على المدراء و العمال تقديمها أو هم على صدد تقديمها لبعضهم البعض. (The employment relationship, p. 261)

هنا يظهر مفهوم العقد النفسي و ارتباطه الوثيق بإدارة علاقات العمل الذي يفرض الاهتمام بالتوقعات الوظيفية للعمال المختلفة عن تلك التوقعات الطبيعية المكتوبة و القانونية للأطراف

اتجاه بعضهم البعض في العقد الرسمي. و تلعب هنا درجة الوفاء بالوعد و الالتزامات التنظيمية للطرف اتجاه الآخر دورا بالغ الأهمية في تحديد ليس فقط نوعية علاقة العمل بل حتى مصيرها على المدى الطويل.

الفرع الرابع: إدارة علاقات العمل و الالتزام التنظيمي

تهتم إدارة علاقات العمل " بوضع استراتيجية لبناء علاقات طويلة الأمد مع موظفين محددین حاليين و محتملين و الحفاظ عليها" (Strohmeier, 2013, p. 98) و هي بذلك تعتبر أداة تنظيمية فعالة تعكس مستوى استثمار المنظمة في علاقاتها مع عمالها و تدفعهم إلى تقديم أفضل ما لديهم لاستدامة علاقتها بهم و الاستجابة لحاجياتهم و تطلعاتهم المهنية، بما يعزز التزامهم التنظيمي اتجاه المنظمة و نية بقاءهم فيها.

المطلب الثاني: خصوصيات إدارة العمالة المؤقتة

الفرع الأول: الفرق بين إدارة العمالة الدائمة و إدارة العمالة المؤقتة

يمكن إبراز أهم الاختلافات بين ممارسات تسيير العمالة المؤقتة و العمالة الدائمة من خلال الجدول التالي:

جدول 3-1: الفرق بين إدارة العمالة المؤقتة و إدارة العمالة الدائمة

العمالة الدائمة	العمالة المؤقتة	
المنظمة	المنظمة المستخدمة (الرقابة و التحكم في بيئة العمل) وكالة التشغيل	الجهات الفاعلة في تسيير الموارد البشرية
مدى طويل استغلال كبير لسوق العمل	مدى قصير استغلال قصير لسوق العمل الداخلي	المسار المهني

المصدر: (Morishima & Shimanuki, 2005, p. 83)

يوضح لنا الجدول أعلاه أن تنظيم العمالة المؤقتة يختلف عن العمالة الدائمة في نقطتين رئيسيتين كالتالي (Morishima & Shimanuki, 2005, p. 83):

-الجهات الفاعلة في إدارة الموارد البشرية: تتولى المنظمة مهمة تسيير العمالة الدائمة بصفة منتظمة من خلال التوجيه و الإشراف المستمر طوال فترة عقد العمل غير المحدد، في حين تساهم وكالة التشغيل إلى جانبها في تسيير العمالة المؤقتة من خلال تشارك المهام خلال فترة العقد محددة المدة.

-المسار المهني: تتحمل المنظمة مسؤولية تطوير المسار المهني للعمالة الدائمة من خلال التخطيط و التدريب المكثف على المدى الطويل لتنمية كفاءات السوق الداخلي لها، في حين يقع عبء التطوير المهني للعامل المؤقت عليه باعتباره موردا خارجيا يتم اللجوء إليه لتلبية حاجات المنظمة خلال فترة زمنية محدودة.

الفرع الثاني: تداخل الأدوار في إدارة العمالة المؤقتة

إن تداخل الأدوار بين الفاعلين (المنظمة المستخدمة و وكالة التشغيل) في علاقة العمل المؤقت يخلق مشاكلًا في بعض آليات إدارة الموارد البشرية المؤقتة يمكن إيجازها فيما يلي (Morishima & Shimanuki, 2005, p. 83):

-التوظيف: إن تشارك الأدوار بين الوكالة و المنظمة المستخدمة يصعب من إمكانية تحقيق التوافق بين الوظيفة و العامل المؤقت على المدى القصير، فوكالة التشغيل تمتلك معلومات كافية حول قدرات العمال و مؤهلاتهم و معلومات غير كافية حول طبيعة الوظائف و ظروف العمل كونها لا تشرف على عملية تنصيب العامل المؤقت بالمنظمة المستخدمة، على عكس هذه الأخيرة التي تحصل على معلومات محدودة حول عملية اختيار المترشحين الذين تم إرسالهم إليها، هذا ما قد يخل بكفاءة توصيف الوظائف و يؤدي إلى استبدال العامل المؤقت بدل تكييفه مع متطلبات وظيفته بشكل يؤثر سلبًا على توقع و أداء العامل في المنظمة.

-التدريب: إن المعلومات المحدودة التي تمتلكها وكالة التشغيل حول الوظيفة لا تسمح لها بالتنبؤ الجيد بنوعية المعارف و المهارات المطلوبة لتنفيذ المهام الموكلة للعامل المؤقت، هذا ما يخلق صعوبة في تكييفه في بيئة العمل لمحدودية معارفه العامة المكتسبة أثناء تدريبه المهني، مما ينعكس سلبًا على مستوى الاستثمار في رأس المال البشري و تحقيق الأداء الوظيفي المتوقع على المدى القصير.

-**التقييم و التعويض:** إن تشارك أدوار تقييم أداء العمالة المؤقتة قد يخل بنظم الحوافز و يسبب فجوة بين مساهمات العمال الفعلية و حجم المكافآت التي يحصلون عليها، فالمنظمة المستخدمة بالرغم من كونها تمتلك معلومات كافية حول سلوك و أداء العامل المؤقت من خلال الإشراف المباشر عليه في بيئة العمل إلا أنها لا يمكن أن تشارك في وضع و تصميم نظم التحفيز المرتبطة بنتائج الأداء، في حين أن وكالة التشغيل التي لا تمتلك سوى معلومات محدودة حول ممارسات العامل في المنظمة هي التي تقوم بتصميم أجور العمال و المكافآت المترتبة عن نتائج الأداء، هذا ما ينعكس سلبا على دافعية العامل المؤقت و تصوره حول الوظيفة المتاحة له.

-**التحفيز:** يكمن تحدي تحفيز العمالة المؤقتة في كون كل من المنظمة المستخدمة و وكالة التشغيل لا يتحكما إلا في جزء من عوامل تحفيز العمالة المؤقتة نظرا لتقاسم الأدوار بين الطرفين كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 3-2: عوامل تحفيز العامل المؤقت

متغيرات تابعة للمنظمة المستخدمة	متغيرات تابعة لوكالة التشغيل
بيئة العمل الاستقلالية المناخ التنظيمي	الأجر أنشطة التدريب و التكوين عدد المهام و المناصب المقترحة
عوامل مشتركة بين وكالة التشغيل و المؤسسة المستخدمة	
مستوى الدعم و العدالة التنظيمية تحديد المهام	

المصدر: (Lacroux, 2008, p. 12)

"إن تحفيز الموارد البشرية الخارجية لتحقيق الأهداف المرجوة في مصلحة أو مؤسسة معينة يعتبر تحديا إداريا حقيقيا خاصة عندما يكون من غير الممكن و الكافي الاستعانة فقط في ذلك بالطرق التقليدية المتعارف عليها في إدارة المسار المهني" (Arnaud & Lauriol, 2002, p. 12), هذا ما يفرض على المنظمات استحداث طرق جديدة و فعالة لتحفيز الموارد البشرية المؤقتة.

المطلب الثالث: إدارة التنوع البشري في المنظمة المستخدمة

الفرع الأول: توجهات إدارة العمالة المؤقتة

تلجأ المنظمات إلى العمال المؤقتين لحماية العمال الدائمين -الذين يمثلون النواة بالنسبة للمنظمة- من التغيرات الظرفية التي تواجهها، هذا ما يتطلب جهوداً أكبر للتنسيق الجيد بين هذا التنوع البشري لتحقيق أهداف المنظمة، فبالرغم من أن العامل المؤقت توكل إليه المهام الأقل تأهيلاً إلا أن كفاءة أدائه لا يمكن مقارنتها بتلك الخاصة بالعامل الدائم و هذا راجع للفترة التي يستغرقها للتكيف في بيئة العمل الجديدة و التحكم في الجوانب التنظيمية (قواعد العمل، تنظيم العمل الجماعي، درجة الاستقلالية...) و الجوانب التقنية (الوسائل، التقنيات، معايير العمل...) للعمل ، هذا ما يبرر الاختلاف في التعامل الذي يعد سمة بارزة في ممارسات إدارة الموارد البشرية المؤقتة بالمنظمة المستخدمة و التي تتجسد من خلال التمييز في آليات تامين و تسيير التنوع البشري بها، و لقد عرفها Gesnaldi-Fecteau و Lizée على أنها: "اختلاف في التعامل مع فريق عمل مقارنة بفريق آخر بالرغم من أداء كلا المجموعتين لنفس المهام بنفس المنظمة لكن بوتيرة أو لفترة زمنية مختلفة" (Dalia & Lizée, 2012, p. 249) و هي تتخذ أشكالاً عدة منها (Pineau, 2013, p. 475): الاختلاف في احتساب أقدمية العامل الدائم مقارنة بالعامل المؤقت، الاختلاف في القوانين المنظمة للجوء إلى العمل و العطل، استبعاد بعض الحقوق المتعلقة بالتأمين، المزايا الاجتماعية، تخطيط التقاعد و غيرها.

و هنا نميز 3 توجهات رئيسية في ممارسات إدارة التنوع البشري تختلف باختلاف استراتيجية المنظمة المستخدمة فيما يخص العمالة المؤقتة كالتالي (Koene & Riemsdijk, 2005, pp. 82-83):

1- سياسة التمييز بين العمالة المؤقتة و العمالة الدائمة:

تتعامل المنظمة مع العامل المؤقت وفق هذه السياسة على أنه مورد مستهلك يمكن الاستغناء عنه في أي وقت مما يجعلها تخصص موارد أقل له فيما يخص التدريب، التوظيف، الدعم الوظيفي مع اهتمام محدود للغاية لعلاقة العمل التي تربطها به.

2- سياسة عدم التمييز بين العمالة المؤقتة و العمالة الدائمة:

تخصص المنظمة وفقا لهذه السياسة موارد للعمالة المؤقتة كتلك المخصصة للعمالة الدائمة أو أقل بقليل بما يضمن الحد الأدنى من الأداء الفعال للمهام و يبدي اهتماما أكثر بعلاقة العمل.

3- سياسة الاهتمام الخاص بالعمالة المؤقتة:

تولي المنظمة اهتماما خاصا بالعمالة المؤقتة من خلال تقديم المزيد من الاعتراف لحاجات و توقعات هذه الفئة حول علاقة العمل، و يتجسد ذلك من خلال تخصيص موارد أكبر للعمالة المؤقتة فيما يخص التدريب، الدعم، التوظيف، الاتصال و غيرها.

الفرع الثاني: آثار العمالة المؤقتة على العمالة الدائمة

إن تواجد العمال الدائمين إلى جانب العمال المؤقتين في المنظمة المستخدمة يخلق نوعا من المنافسة بين الطرفين قد تتطور لخلق ضغوطات و آثار سلبية على السلوك التنظيمي للعمال الدائمين داخل المنظمة يمكن إبراز أهمها فيما يلي (Davis-Blake, Broschak, & George, 2003, p. 476):

- عادة ما يتم تكليف العمال الدائمين بالإشراف و الرقابة على أداء العمال المؤقتين مما يزيد من عبء مسؤوليتهم نحو الأخطاء المرتكبة في الأداء و يضاعف من مستوى القلق لديهم، كما يقلص من الوقت و الجهد المخصص لتقييم أدائهم.

- إن استعانة المنظمة بالعمال المؤقت الأقل تأهيلا قد يؤدي إلى إحباط و تراجع دافعية العمال الدائمين.

- يؤدي العامل المؤقت مهاما تتساوى شكلا و مضمونا بتلك الموكلة للعمال الدائم إلا أنه يعتبر أقل تكلفة بالنسبة للمنظمة كونه لا يلزمها بتجنيد موارد كبيرة فيما يخص التدريب، الأمن الوظيفي، الأجر و الترقيات و غيرها، هذا ما يدفع العامل الدائم إلى الاستجابة للشعور بالتهديد من خلال انتهاج سلوك تنافسي اتجاه العامل المؤقت قد يؤثر سلبا على فعالية الاتصال و التنسيق الجيد و التعاون لإتمام المهام خاصة فيما يتعلق بمناصب العمل الدائمة، فالعامل

المؤقت الطوعي مثلا لا يشكل تهديدا كبيرا للعامل الدائم كونه لا يطمح إلى الحصول على منصب عمل دائم على نقيض العامل المؤقت غير الطوعي الذي ينافسه لانتهاز الفرص الوظيفية المتاحة بالمنظمة، هذا ما يجعل العامل الدائم ينتهج سلوكا معاديا اتجاه النوع الأول من العمالة المؤقتة و سلوكا تنافسيا اتجاه النوع الثاني.

-يتأثر أيضا تصور العامل الدائم حول تهديد العمالة المؤقتة بالدوافع التنظيمية و سياسة العمل المفسرة للجوء إلى هذا النمط من التوظيف، فقد أكدت دراسات مختلفة أنه كلما اتجهت دوافع المنظمة نحو تخفيف عبء العمل على العامل الدائم قل شعور هذا الأخير بالتهديد و زاد تعاونه مع العامل المؤقت، في حين أنه كلما قل شعور العامل الدائم بالأمن الوظيفي نتيجة تركيز المنظمة على تخفيف تكاليف اليد العاملة (سياسة تسريح العمال مثلا) زادت حدة المنافسة بين العمال لضمان البقاء و الحفاظ على منصب العمل.

-كما أكدت بعض الدراسات أن الموقع الوظيفي للعامل الدائم يؤثر على شعوره بالتهديد في المنظمة، حيث كلما اتسع نطاق إشراف العامل النظامي على زملائه المؤقتين كلما زاد تصوره الإيجابي حول الأمن الوظيفي مما ينعكس إيجابا على نوعية علاقات العمل و التعاون في المنظمة (Von Hippel & Kalokerinos, 2012, p. 201).

-تراجع فرص ترقية العامل الدائم بسبب اهتمام المسيرين بإدارة و حل نزاعات العمل المحتملة أكثر من تقييم الأداء (Davis-Blake, Broschak, & George, 2003, p. 476)

-بالرغم من أن العامل المؤقت يعمل إلى جانب العامل الدائم دون فصل فيما بينهما في الوظائف المتماثلة غالبا إلا أن الزيادة في العمالة المؤقتة قد تؤثر على مواقف العمال الدائمين اتجاه سياسة المنظمة في تقليل الاستثمار في القوى العاملة، هذا ما يزيد من قلقهم حول فقدان مناصب عملهم مستقبلا.

-إن اعتقاد العامل الدائم لعدم إمكانية العامل المؤقت من الارتقاء في التسلسل الهرمي التنظيمي يقلل من خوفه من فقدان منصبه مما ينعكس إيجابا على تصوره حول العامل المؤقت باعتباره مساعدا له لإتمام المهام المطلوبة (George & Chattopadhyay, 2015, p. 9).

في ظل هذه التحولات تواجه المنظمة تحدي إدماج العمالة المؤقتة بطريقة لا تهدد أمن العمالة الدائمة بل تخفف من عبء العمل عليها من خلال تولي مهام إشرافية (George & Chattopadhyay, 2015, p. 13).

الفرع الثالث: تحديات إدارة العمالة المؤقتة

تختلف ممارسات إدارة الموارد البشرية المؤقتة باختلاف استراتيجيات المنظمات المستخدمة في الحفاظ على عمالتها الدائمة و الاستثمار في العمالة المؤقتة، فالمنظمة المستخدمة تواجه تحديات مختلفة في إدارة هذا التنوع البشري بما يشمل من نشاطات متنوعة كالتدريب، المشاركة، التمكين، تصميم الوظائف، تقييم الأداء و إدارة فرق العمل نوجز أهمها فيما يلي (Chumo, 2007, p. 4):

-**دوران العمل:** يزيد العمل المؤقت من دوران العمل بحكم طبيعة عقودهم المحددة المدة التي تسمح بتسرب العمال من المنظمة بعد اكتسابهم للمعارف و الكفاءات اللازمة لاستمرارية نشاطها، هذا ما يفرض تحديا أساسيا في إدارة الموارد البشرية المؤقتة يكمن في الزيادة من التصور الإيجابي لدى العامل حول وظيفته الحالية أو التقليل من تصوره الإيجابي حول الوظائف البديلة بهدف تحقيق الميزة التنافسية.

- **الاندماج الاجتماعي:** إن ميزة عدم استقرار العمل المؤقت تحول دون تحقيق اندماج العمال في المنظمة، هذا ما يترتب عنه عدم وضوح الأدوار، تراجع الأداء و التصور السلبي حول المنصب المتاح، فالعامل المؤقت باعتباره عاملا جديدا عليه أن يمتلك نظرة شمولية حول الثقافة التنظيمية لمنظمتهم لفهم دوره فيها بما يضمن مساهمته الفعالة في تحقيق أهدافها.

-**العدالة التنظيمية:** تواجه المنظمات تحدي تحقيق العدالة التنظيمية من خلال المعاملة العادلة و التفويض المتزن للسلطات و المسؤوليات على العمالة المؤقتة بما يحسن من تصور العامل المؤقت حول وظيفته و يعزز من انتمائه إليها.

- تحقيق التطلعات المهنية: تواجه المنظمة صعوبة تحقيق تطلعات و توقعات الفرد حول توفير منصب عمل دائم خلال فترة زمنية معقولة، هذا ما يعد انتهاكا للعقد النفسي و يؤثر بصفة سلبية على دافعية العامل نحو استمراريته في عمله بالمنظمة.

-العدالة الاجتماعية: بالرغم من أن العامل المؤقت يتولى مهامًا تتساوى شكلا و مضمونا بتلك التي يؤديها العامل الدائم إلا أنه يتلقى مكافآت أقل منه، هذا ما يدفعه إلى الحد من مدخلاته (المهارات) أو مخرجاته (نتائج الاداء) بهدف استعادة التوازن المطلوب بينهما لتحقيق العدالة الاجتماعية للمنظمة من وجهة نظر العامل المؤقت.

-الالتزام التنظيمي: إن منظمات الأعمال تعتبر العامل المؤقت موردا خارجيا و بديلا فعالا لتحقيق المرونة و تقليل التكاليف، هذا ما يحد من استثمارها فيه بخصوص برامج التدريب و تطوير المسار الوظيفي و الاجتماعي في بيئة العمل، مما ينعكس سلبا على ولائه و التزامه التنظيمي اتجاهها.

الفرع الرابع: مواجهة تحديات إدارة العمالة المؤقتة

يمكن للمنظمة المستخدمة لمواجهة تحديات إدارة الموارد البشرية المؤقتة من خلال تبني توجهات حديثة تحقق الاستثمار الفعال في العامل المؤقت وفق سياسات و استراتيجيات متكاملة نذكر منها (Chumo, 2007, p. 21):

-التحديد الواضح لأدوار، مسؤوليات و توقعات العامل المؤقت حول منصب العمل المتاح مع ضمان تدفق المعلومات بشكل يزيد من مساهمته و تمكينه بالمنظمة، إضافة إلى تنوع و إثراء المهام الموكلة إليه بما يوسع من نطاق سلطاته و صلاحياته.

-تبني سياسات تخفف من مفارقات العدالة في التعامل مع العمال و تحقق التوازن بين مدخلات و مخرجات العامل المؤقت و المكافآت المقدمة له.

-تبني المصادقية و الشفافية في اجراءات إدماج العامل المؤقت و الاهتمام بتطلعاته المهنية و التوفيق بينها و بين المنصب المتاح من خلال تقديم التوجيه الفعال و الدعم اللازم لتحقيقها.

-تفعيل مشاركة العامل المؤقت في عملية اتخاذ القرار بما يضمن تبادل المعلومات و الاقتراحات اللازمة لتحسين سيرورتها.

-جمع المعلومات الكافية حول معارف، مهارات و قدرات العامل المؤقت و تزويده بالتدريب و الدعم الكافي لاستكمال أداء مهامه بشكل أفضل مع إمكانية تطوير مهام أكثر تحدياً لتعزيز أدائه و كفاءته بشكل مستمر.

-فهم علاقة العامل المؤقت مع المنظمة و تحديد كافة المشاكل المحتملة و البدائل المقترحة لحلها.

-تحقيق الإدماج المهني و الاجتماعي للعامل المؤقت و وفاء المنظمة بالتزاماتها اتجاهه.

-تشكيل إدارة متكاملة للموارد البشرية المؤقتة من خلال التنسيق الفعال بين أدوار الفاعلين كإقتراح علاقات تعاقدية تعاونية طويلة الأجل بين الوكالات و المنظمة المستخدمة تحسن من جودة و نوعية العمل المؤقت و تسهل الوصول إليه مع إنشاء شبكات من الكفاءات البشرية المؤقتة على مستوى القطاعات الاقتصادية. (Morishima & Shimanuki, 2005, p. 97)

--منح العمالة المؤقتة مزيداً من الاعتراف و التقدير في ظل العدالة الاجتماعية للمنظمة التي تعزز من التزام العامل اتجاهها و رضاه عن ظروف و شروط العمل بما تشملها من تقييم و تحفيز و تدريب و غيرها. (Morishima & Shimanuki, 2005, p. 97)

المبحث الثاني: آليات تسيير العمالة المؤقتة

المطلب الأول: استراتيجيات إدارة العمالة المؤقتة

الفرع الأول: استراتيجيات المنظمة المستخدمة

لقد ميز الباحثون بين استراتيجيتين في تسيير الموارد البشرية المؤقتة هي (Kornig, 2007, p. 13):

-استراتيجية كمية: تركز على خلق القيمة المضافة و الآثار الكمية للعمل المؤقت على المستوى الكلي، و هي الاستراتيجية الأكثر شيوعاً في سوق العمل المؤقت، حيث يكون العامل

المؤقت ضمنها أكثر استقلالية عن وكالة التشغيل، فهو يعمل بصفة غير مستقرة و يتم التعامل معه على أساس رقم فقط هذا ما يحد من شهرته المهنية.

-استراتيجية نوعية: تركز على نوعية الأداء و جودة الخدمة المقدمة و على القيمة المضافة للوحدة المحققة على مستوى الفرد، يعمل العامل المؤقت ضمن هذه الاستراتيجية بصفة منتظمة (من 11 إلى 12 شهرا) و يتمتع برضا وظيفي عال حول شروط العمل مع أحقية التفاوض التي قد تساهم في إشباع حاجاته المهنية.

الفرع الثاني: استراتيجيات وكالات التشغيل

أدرج كل من lefevre و Michon و viprey في تقريرهم حول استراتيجيات وكالات التشغيل في أبريل 2002 ثلاثة نماذج ذات توجه استراتيجي مختلف اتجاه العمالة المؤقتة نذكرها فيما يلي (Sol, Moysan-Louazel , & Turquet, 2005, p. 32):

-وكالة التوظيف البريطانية: تقدم خدمات التوظيف للمنظمة المستخدمة.

-النموذج الهولندي: كسب ولاء مجموعة من المساعدين (الشركاء) و العمال شبه الدائمين التابعين لوكالة التشغيل.

-نموذج مؤسسات الخدمات الخارجية للموارد البشرية: تتبنى استراتيجية التنوع في الخدمات المقدمة للعامل المؤقت مثل تقييم الأداء، التوظيف، الحركية المهنية، الأجر، التدريب و إدارة المسار المهني.

إن هذا التطور الملحوظ الذي شهدته وكالات التشغيل ساهم في تحولها من وسيط تجاري يهدف لإرضاء المنظمة المستخدمة إلى فاعل أساسي في سوق العمل يسعى إلى جذب العامل المؤقت و الحفاظ عليه، باعتباره زبونا يسهل عملية الحصول على عملاء جدد، هذا ما يتم من خلال تبني الوكالة لوظائف معينة على مستوى إدارة الموارد البشرية نوجزها فيما يلي: (Martin, 2006-2007, p. 9)

-**وظيفة التوظيف:** تعتبر الوظيفة الأساسية التي وجدت الوكالة لأجلها و هي تعتمد على أساليب و طرق التقييم و الاختيار التي تحدد مدى توافق كفاءة و خبرة العامل المؤقت مع منصب العمل المتاح.

-**الوظيفة الإدارية:** تهتم بتنظيم و تسيير العمال المؤقتين من خلال مراقبة و تحديث الملفات، إدارة و رقابة نظم الأجور، إدارة الصحة و السلامة المهنية (كشوفات الزيارات الطبية، حوادث العمل، الأمراض المهنية...) و تفعيل الدور الإعلامي و الاستشاري فيما يخص القوانين المنظمة لعقود العمل.

-**الوظيفة التجارية:** تعمل على جذب و تشجيع الزبون الخارجي (المنظمة المستخدمة) و إرضائه من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة و كذا استقطاب الزبون الداخلي (العامل المؤقت) و كسب ثقته و الحفاظ عليه.

-**وظيفة الاتصال الداخلي:** تعمل على بناء قنوات اتصال داخلية لتوفير المعلومات للعامل المؤقت إضافة إلى تفعيل دورها الاجتماعي في بناء العلاقات المهنية و تحقيق الاندماج في سوق العمل.

-**وظيفة التكوين:** تنظيم و تسيير برامج التدريب و التكوين للعامل المؤقت على المدى الطويل و القصير و هي تعكس استراتيجية وكالة التشغيل فيما يخص الموارد البشرية المؤقتة.

المطلب الثاني: ممارسات إدارة العمالة المؤقتة

الفرع الأول: مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية

يعتبر المورد البشري موردا رئيسيا لا تقوم أي منظمة بانعدامه، هذا ما أدى إلى استحداث وظيفة خاصة لتنظيم هذا المورد و التنسيق بينه و بين باقي الوظائف الأخرى، و سندرج فيما يلي بعض التعاريف الخاصة بهذه الوظيفة:

- "وظيفة إدارية في المنظمات تهتم بالأفراد و علاقاتهم في العمل" (AlShaikhly, 2017, p. 14)

-عملية تساعد المنظمات على توظيف و اختيار و تطوير الموظفين داخل المنظمة"
(AlShaikhly, 2017, p. 14)

-"كل الأنشطة المرتبطة بإدارة العمل و الأشخاص في المنظمة و الطرق التي تستجيب بها
المنظمات لتصرفات و أعمال الموظفين بشكل فردي أو جماعي". (Jin-Kuusirinne, 2018, p. 11)

-"هي عملية الحصول على الموظفين، تدريبهم، تقييمهم و تعويضهم و الاهتمام بعلاقات العمل
و الصحة و السلامة المهنية و العدالة في التعامل" (AlShaikhly, 2017, p. 14)

-"تهدف ممارسات إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق الانسجام و التناغم بين قيم العمال و قيم
المنظمة في مرحلة التوظيف و الاختيار، توفير مكافآت عادلة تثنى مجهودات و مساهمات
الأفراد، إتاحة فرص التطوير الوظيفي من خلال برامج التدريب المتنوعة" (Chew & Chan, 2008, p. 504)

يوجد أربع أنشطة عامة متعلقة بالموارد البشرية و التي تشترك فيها جميع المنظمات غالباً و
هي: عملية الاختيار/الترقية/التنصيب، عملية التعويض، عملية التطوير و عملية تقييم الأداء.
(Pascale, 2017, p. 535)

من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تنطوي على مجموع
الأنشطة التي تنظم و تضبط علاقات العمال مع المنظمة بما يعزز مشاركتهم في تحقيق أهدافها
و هي: (Demo, Neiva, Nunes, & Rozzett, 2012, pp. 339-400).

-التوظيف و الاختيار: البحث عن الكفاءات البشرية و اختيارها مع الحرص على تحقيق التوافق
و الانسجام بين خصائص و توقعات و اهتمامات شاغل الوظيفة مع متطلباتها.

-المشاركة: تقديم مزيد من الاهتمام و الاعتراف للعمال من خلال تعزيز سبل التواصل و
المشاركة و رفاهيتهم في بيئة العمل.

-التطوير و التدريب و التعلم: تزويد العمال بالمعارف و المهارات و تحفيزهم على التعلم
المستمر لتجديد و انتاج و تطوير الكفاءات.

-شروط العمل: توفير ظروف عمل ملائمة للعمال من حيث الصحة و السلامة المهنية و وسائل العمل و الموارد اللازمة و التكنولوجيا.

-تقييم الأداء المرتكز على الكفاءة: تقييم أداء العامل لتعزيز كفاءته و دعم القرارات المتعلقة بالترقيات و التخطيط و التطوير الوظيفي.

-التعويض و المكافآت: تقديم المكافآت و الحوافز لتقييم أداء العمال.

الفرع الثاني: آثار ممارسات إدارة الموارد البشرية على العمالة المؤقتة

لا تتأثر مواقف و سلوكيات العمال المؤقتين بكيفية تعامل منظماتهم معهم فقط بل تتأثر أيضا بكيفية تعامل المنظمة مع العمال الدائمين (Scheel, Rigotti, & Mohr, 2012, p. 1)، حيث يشعر العامل الدائم أن له الأفضلية في الحصول على معاملة خاصة كاعتراف تنظيمي باعتباره موردا أساسيا يتمتع بميزة ديمومة عقده على خلاف العامل المؤقت الذي يعتبر موردا مستهلكا يتم الاستغناء عنه عند انتهاء عقده. (Scheel, Rigotti, & Mohr, 2012, p. 5)

كما تشير بعض الدراسات أن العمال المؤقتين أكثر حساسية اتجاه المعاملة التنظيمية مقارنة بالعمال الدائمين حيث يزيد تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على مواقف و سلوكيات العمال المؤقتين من خلال حجم الالتزامات المؤداة و المكافآت و المزايا المقدمة (Rabassini, 2016, p. 4)

و باعتبار ممارسات إدارة الموارد البشرية -كما وصفها Ho- "فوائد واحدة قابلة للطعن" مما يعني انه ليس فقط عدد الفوائد المتاحة هو المهم و لكن أيضا توزيعها النسبي (Scheel, Rigotti, & Mohr, 2013, p. 2) ، هذا ما يلزم المنظمة التوزيع الذكي و العادل للممارسات التنظيمية بشكل يلغي وجود فجوة تؤدي إلى المقارنة بين نوعية و أهمية الممارسات المخصصة لكل من فئتي العمال الأساسية و المؤقتة (Scheel, Rigotti, & Mohr, 2012, p. 2) ، أي إنشاء نظام متكامل يتبنى مزيدا من المرونة في إدارة الأفراد للتقليل من سلبيات و فروقات العمل المؤقت المتمثلة في تدني مستويات التعويض، فرص التدريب، مستوى الاندماج الاجتماعي في بيئة العمل، الدعم الاجتماعي من الزملاء و المشرفين. (Jin-Kuusirinne, 2018, p. 5)

فقد أكدت دراسات كثيرة أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تسمح بالتنبؤ بالارتباط العاطفي الذي يربط المنظمة بعمالها (Coffie, Boateng, & Coffie, 2018, p. 172)

إن تلبية ممارسات إدارة الموارد البشرية لاحتياجات و أهداف العمال المؤقتين يعزز من مشاركة هذا الأخير في العمل و من تصوره نحو العدالة التنظيمية، هذا ما يشجع على التبادل الاجتماعي المرتبط بشكل إيجابي بالالتزام العاطفي اتجاه المنظمة (Chambel, Castanheira, & Sobral, 2016, p. 6) و يحتم عليها استحداث توجهات جديدة في إدارة الموارد البشرية المؤقتة تقضي إلى: (Feldmen, Doerpingiaus, & Turnley, 1994, p. 58)

-توفير المعلومات الكافية و الصحيحة حول مدة و نوعية المهام المقترحة.

-المعاملة العادلة و المحترمة للعمال المؤقتين.

-الأخذ في عين الاعتبار التأثير المحتمل للعمال المؤقتين على العمال الدائمين.

-توفير توجيه و تدريب أكثر شمولاً للعمال المؤقتين.

-تقييم أداء العمال المؤقتين بشكل منهجي و الاختيار الجيد للوكالات المؤقتة.

المطلب الثالث: علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية بالعقد النفسي و الالتزام التنظيمي

الفرع الأول: علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية بالعقد النفسي

يسمح العقد النفسي بفحص سلوك الأفراد في العمل لثلاثة أسباب كالتالي: (Lemire & Martel, 2007, pp. 10-11)

-يركز العقد النفسي بوضوح على علاقة العمل و يعطي أهمية خاصة للعلاقات الاجتماعية في العمل.

-ينظر العقد النفسي إلى علاقة العمل كعلاقة تبادل و يسمح باستكشاف طبيعة هذا التبادل بعمق.

-يقترح العقد النفسي طريقة مختلفة للتعامل مع السلوك الفردي في العمل باعتباره سلوك نشط في عملية ديناميكية و مستمرة.

تلعب ممارسات إدارة الموارد البشرية دورا مهما في بناء و تقييم علاقة العمل كونها تشكل شروط العقد النفسي من خلال الرسائل و الإشارات التي ترسلها للعمال حول التوقعات المتبادلة بين الطرفين (Lopes & Chambel, 2012, p. 1164) ، كما تساهم في وضع قواعد لتوزيع الموارد و المنافع بشكل عادل و مرضي للعمال الذين ينظرون إلى نظام تخصيص هذه الموارد كمؤشر يعكس وضعيتهم النسبية داخل المنظمة باعتبارهم عمالة أساسية أو مؤقتة. (Scheel, Rigotti, & Mohr, 2013, p. 286)

تساهم نظرية العقد النفسي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال محاولة تكييف الفرص التنظيمية المقدمة مع توقعات العمال و احترام الوعود التنظيمية بما يضمن زيادة السلوكيات و المواقف الإيجابية للعمال و من تم تحسين أداء الأفراد بشكل خاص و الأداء التنظيمي بشكل عام. (Vanina, Hartmann, & Waeber, p. 431)

الفرع الثاني: علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية بالالتزام التنظيمي

تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية أحد المؤشرات المعبرة عن كيفية تعامل المنظمة مع عاملها، حيث يميل العامل إلى تكييف سلوكه و مواقفه في العمل استجابة إلى حجم الاستثمار و الدعم الذي تقدمه المنظمة له، فالالتزام العاطفي يعتبر أحد أبرز المواقف الإيجابية التي تعكس الاتصال العاطفي و مدى إدراك العامل لأهداف و قيم منظمته المبنية على تصور العامل لممارسات إدارة الموارد البشرية. (Rabassini, 2016, p. 3) و التصميم الجيد لوظائفها الذي يستجيب لتوقعات العمال و يحقق رضاهم الوظيفي. (Ertemsir, Bal, & Bozkurt, 2017)

تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية مؤشرا هاما و معبرا يسمح للعمال بتقييم معاملة المنظمة لهم و من ثم انتهاج السلوكيات و المواقف المناسبة لهذه المعاملة. فاستنادا لنظرية Barnard-Simon "تبادل الحوافز - المساهمات" التي تقترح أن مساهمات العمال اتجاه منظماتهم مبنية على درجة تحفيز هذه الأخيرة لهم فكلما زاد ادراك العمال لمدى استجابة ممارسات إدارة الموارد البشرية لاحتياجاتهم و توقعاتهم كلما زاد تصورهم الإيجابي حول استثمار و اعتراف المنظمة بهم

و من ثم زيادة التزامهم نحوها بشكل إيجابي و متبادل. (Chambel, Castanheira, & Sobral, 2016, p. 668)

فمثلا تشير فرص التدريب الممنوحة للعامل المؤقت إلى مستويات عالية من الاستثمار التنظيمي و التبادل الاجتماعي الذي يعزز من التزامه نحو منظمته كونه يلبي حاجة أساسية (قابلية التوظيف) لهذه الفئة من العمال. (Hippel, Mangum, Greenberger, Heneman, & Skoglund, p. 104)، كما أن تركيز إدارة الموارد البشرية على الحفاظ على كفاءاتها البشرية و الاستثمار فيها يلبي الاحتياجات النفسية و الاجتماعية للعمال و يؤدي إلى بناء علاقات طويلة الأمد معهم.

خاتمة:

تعكس ممارسات إدارة الموارد البشرية استراتيجية المنظمة اتجاه عمالتها الأساسية و المؤقتة، هذا ما يلزمها إلغاء الفروقات و الفجوات المحتملة في تخصيص الموارد الموجهة لكل فئة من خلال التوزيع العادل و الذكي للممارسات التنظيمية بما يضمن تبني مزيدا من المرونة للتقليل من فروقات العمل.

يعتبر الإدماج المهني للعامل المؤقت من أبرز التحديات التي تواجهها المنظمات و التي ترنو إلى تكييف الفرد مع منصب العمل بما يضمن إدماجه بفعالية ضمن وضعية مهنية مستقرة، هذا ما جسده سياسة التشغيل في الجزائر من خلال استحداث برنامج المساعدة على الإدماج المهني الذي يقترح عقودا محددة المدة تزيد من فرص إدماج الشباب في سوق العمل.

الفصل الرابع:
العمل المؤقت
في الجزائر

مقدمة:

في إطار تحقيق التوافق بين مخرجات التعليم و التكوين و متطلبات سوق العمل استحدثت الجزائر جهاز المساعدة على الإدماج المهني لزيادة حظوظ الشباب عديمي الخبرة في تحقيق وضعية مهنية مستقرة في سوق العمل من خلال اقتراح عقود محددة المدة بين المستفيد و المستخدم عبر وكالة التشغيل التي تلعب دور الوسيط بين الطرفين.

نقدم في هذا الفصل برنامج المساعدة على الادماج المهني من خلال مبحثين رئيسيين أولهما يتطرق إلى أشكال العقود ضمن البرنامج بتنوع الفئات المستهدفة، أما المبحث الثاني فقد خصصناه لتنظيم علاقة العمل في إطار برنامج المساعدة على الإدماج المهني مع توضيح أطرافها و آليات تنصيب المستفيدين من البرنامج.

المبحث الأول: العمل المؤقت في ظل برنامج المساعدة على الإدماج المهني

المطلب الأول: تطور التوظيف في الجزائر من 2015 إلى 2020

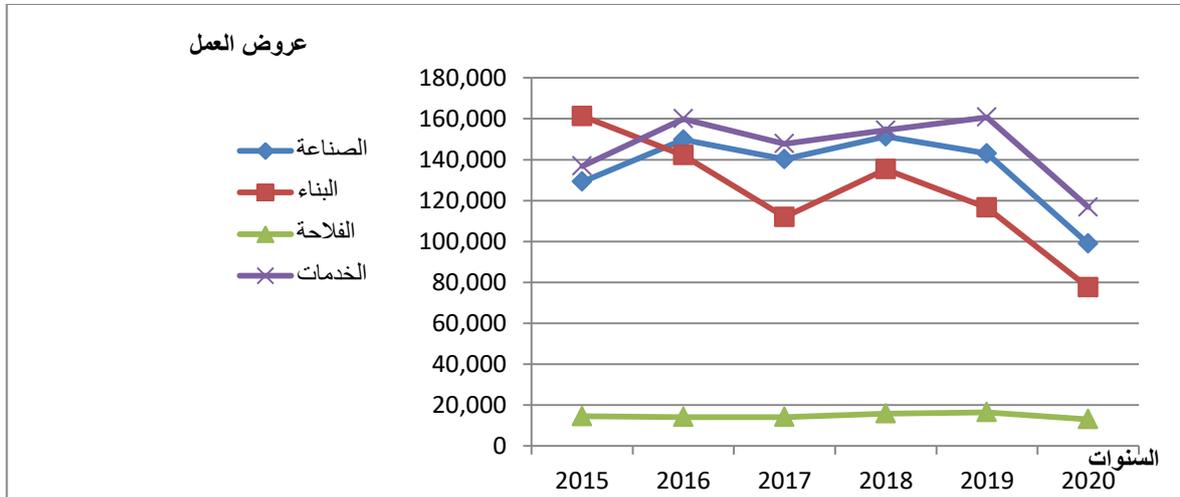
الفرع الأول: تطور سوق العمل في الجزائر من 2015 إلى 2020

تهدف سياسات التشغيل إلى بناء استراتيجية فعالة تسعى إلى خلق مناصب عمل دائمة من خلال تحقيق التوافق بين متطلبات سوق العمل و مخرجات التكوين و التعليم، و فيما يلي عرض لأهم تطورات سوق العمل في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2015 إلى 2020:

1- عروض العمل المسجلة:

تتوزع عروض العمل المسجلة على 4 قطاعات اقتصادية في المؤسسات العامة و المؤسسات الوطنية و الأجنبية الخاصة، حيث يتصدر قطاع الخدمات مجموع العروض، يليه قطاع الصناعة و البناء، ليحتل قطاع الفلاحة أقل عدد من العروض الممكنة المسجلة كما هو موضح في الشكل أسفله.

الشكل 4-1: عدد عروض العمل المسجلة حسب القطاعات الاقتصادية في الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إحصائيات موقع الوكالة الوطنية للتشغيل

<http://www.anem.dz/ar/stats>

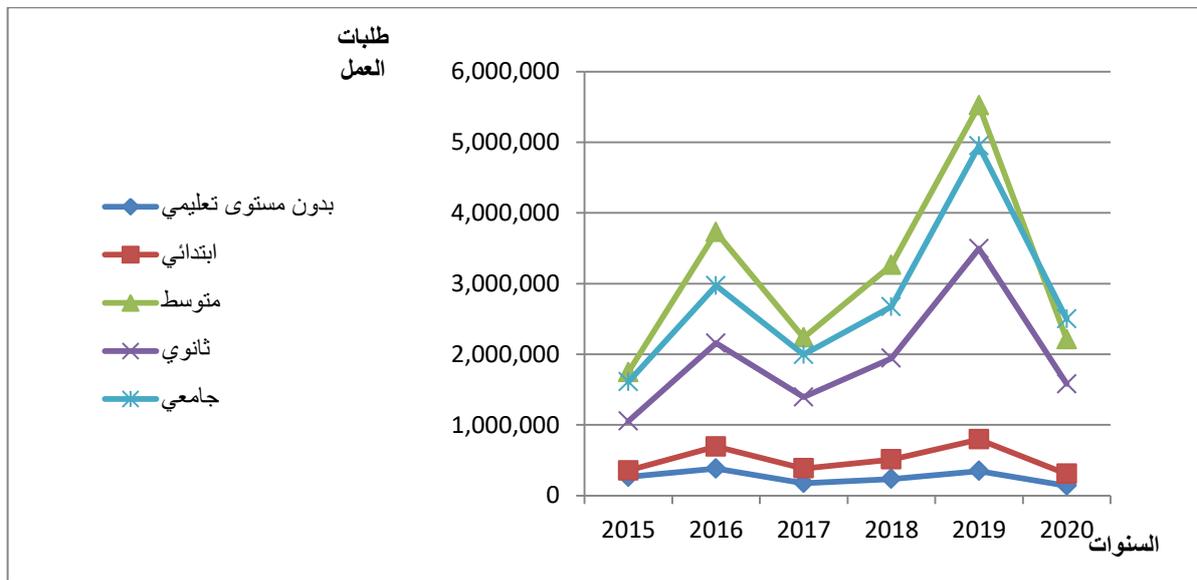
من خلال المخطط أعلاه نلاحظ أن هناك تذبذب بين الزيادة و التراجع في عدد العروض المسجلة من 2015 إلى 2020 في كل من قطاع الصناعة و الخدمات نظرا لحيوية هذان القطاعان و نشاطهما المتزايد، في حين نلاحظ تراجع ملحوظ في العروض المسجلة من 2015 إلى 2020 في قطاع البناء و

الأشغال العمومية، ليستقر عدد العروض في قطاع الفلاحة خلال 3 سنوات الأولى و يرتفع بنسب متزايدة انطلاقا من 2017 تزامنا مع وتيرة نشاط القطاع و المشاريع المتعلقة به.

2- طلبات العمل المسجلة:

يصنف طالبي العمل في سوق العمل حسب مستوى التأهيل إلى 5 فئات تتوزع باختلاف درجة التأهيل العلمي المحصل عليه كما هو موضح في الشكل أسفله.

الشكل 4-2: عدد طلبات العمل المسجلة وفق مستوى التأهيل في الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على احصائيات موقع وكالة الوطنية للتشغيل

<http://www.anem.dz/ar/stats>

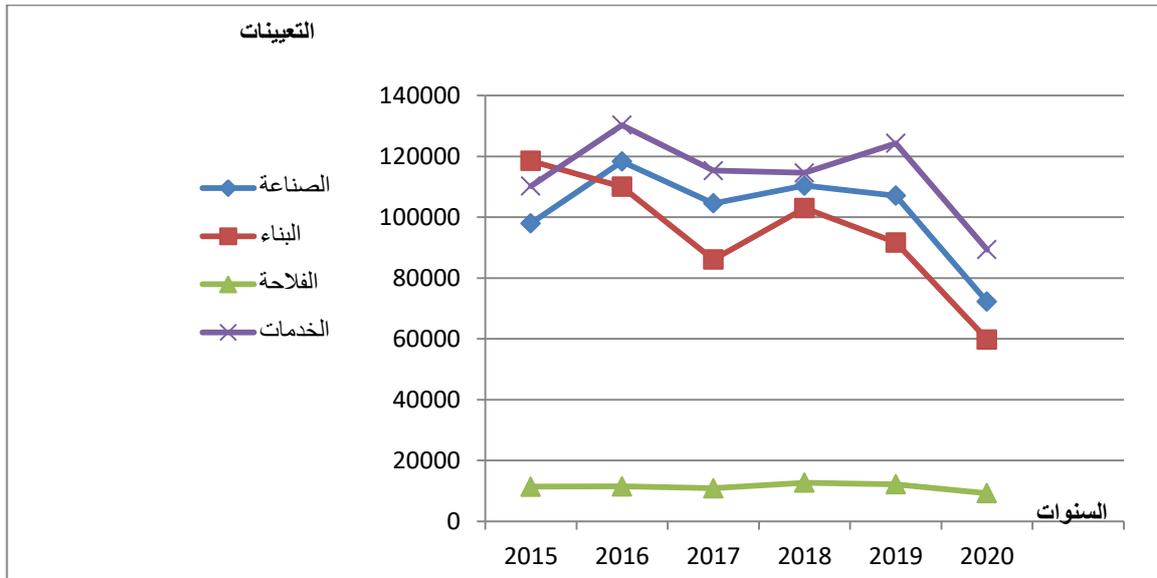
من خلال الشكل أعلاه يتضح لنا أن طلبات العمل تتناسب طرديا مع المستوى التعليمي، حيث كلما زادت درجة هذا الأخير زاد حجم طلبات العمل المسجلة باستثناء مستوى التعليم المتوسط الذي يتصدر باقي المستويات الأخرى من حيث عدد الطلبات المسجلة. كما أن عدد هذه الأخيرة يتذبذب عموما بين الزيادة و النقصان على طول الفترة تماشيا مع عدد ذوي الشهادات من كل فئة.

3- التعيينات المسجلة:

يتضح لنا من خلال الشكل أسفله أن التعيينات تتوزع على القطاعات الأربعة (صناعة، خدمات، بناء و فلاحة) في المؤسسات العمومية و المؤسسات الخاصة الأجنبية و الوطنية، يتصدرها قطاع الخدمات و

الصناعة بنسب متذبذبة بين التزايد و الانخفاض، يليها قطاع البناء الذي عرف تراجعا ملحوظا خلال السنوات الثلاث الأولى (من 2015 الى 2017) ليعود إلى التزايد بنسب متفاوتة خلال السنوات المتبقية الأخرى، أما قطاع الفلاحة فهو لا يستوعب إلا الحصة الأقل من بين كل القطاعات الأخرى.

الشكل 4-3: عدد التعيينات المسجلة وفق القطاعات الاقتصادية في الجزائر

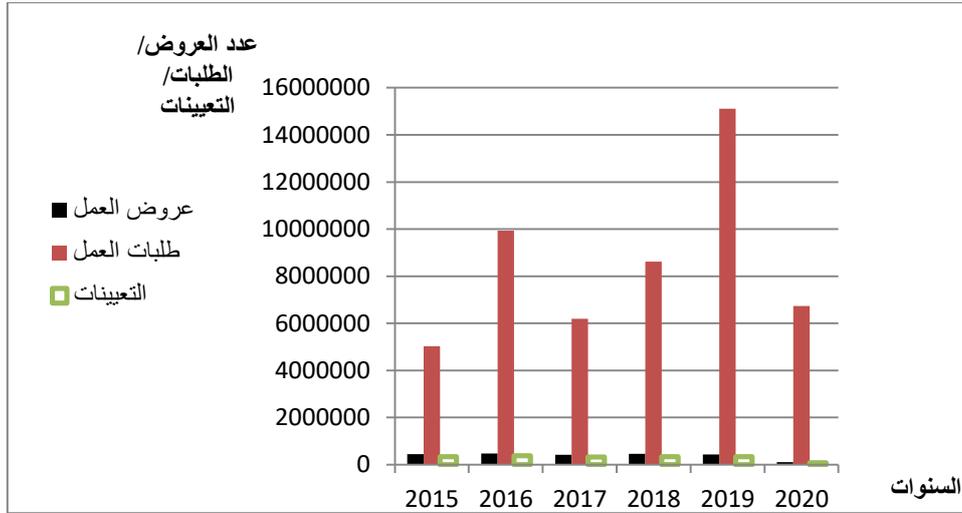


المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على احصائيات موقع وكالة الوطنية للتشغيل

<http://www.anem.dz/ar/stats>

نلاحظ من خلال الشكل أسفله تزايد مستمر في طلبات العمل مقابل تفاوت ملحوظ بين عروض العمل و التعيينات المسجلة خلال السنوات الخمس الأخيرة، هذا ما يؤكد العجز في استيعاب كل الطلبات المسجلة أمام عروض العمل المحدودة و المشروطة.

الشكل 4-4: مقارنة بين عروض و طلبات العمل و التعيينات المسجلة بالجزائر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على احصائيات موقع وكالة الوطنية للتشغيل

<http://www.anem.dz/ar/stats>

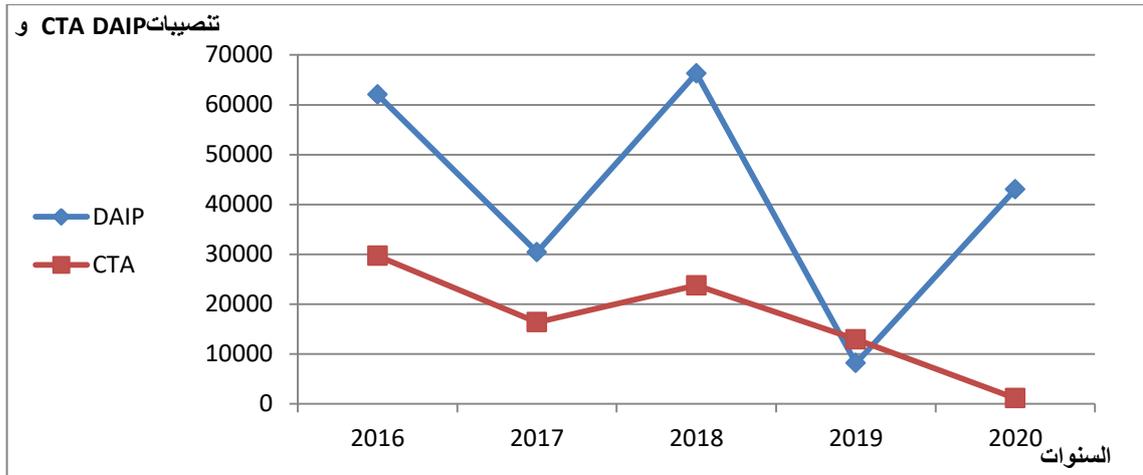
يفسر التفاوت بين عروض العمل و التعيينات المسجلة في مجموعة من العوامل التي تعود أساسا إلى: رفض أرباب العمل لطالب العمل أو رفض هذا الأخير للمنصب لعدم رضاه عن مستوى الأجر، شروط و ظروف العمل، بعد مكان العمل عن مكان الإقامة، نظام العمل المعمول به، نوعية عقد العمل، رفض العمل في القطاع الخاص.

الفرع الثاني: تطور سوق العمل المؤقت في إطار برنامج المساعدة على الإدماج المهني من

2015 إلى 2020

في إطار امتصاص البطالة و التقريب بين العرض و الطلب على العمل في سوق الشغل، يقترح برنامج المساعدة على الإدماج المهني مجموعة من العقود المؤقتة الهادفة إلى إدماج الشباب في سوق العمل و تسهيل حصولهم على منصب عمل دائم مستقبلا من خلال نوعان من العقود كما هو موضح في الشكل أسفله:

الشكل 4-5: التنصيبات في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني من 2015 إلى 2020



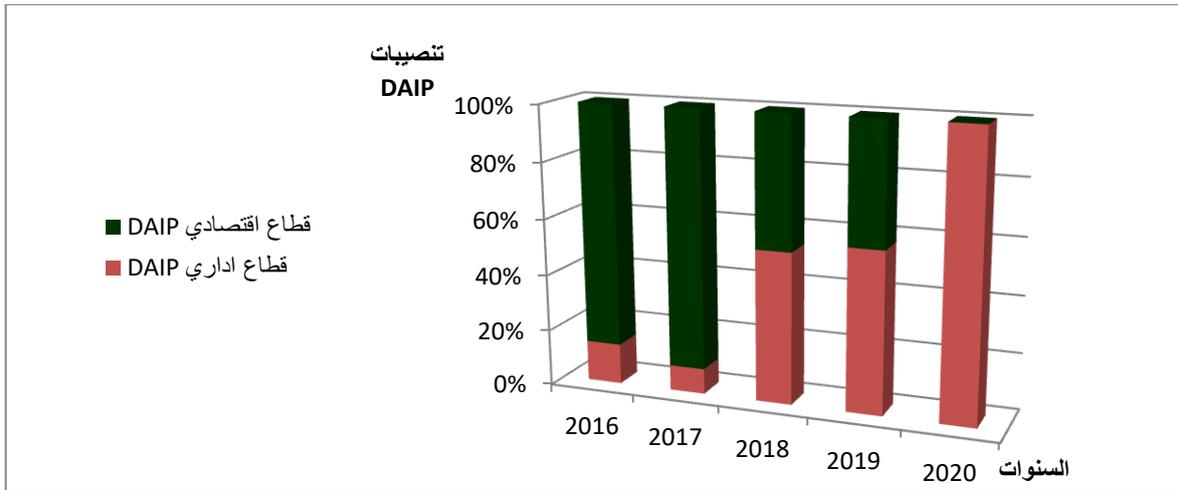
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على احصائيات موقع الوكالة الوطنية للتشغيل

<http://www.anem.dz/ar/stats>

يتضح لنا من خلال الشكل أعلاه أن طلبات العمل توجه بشكل كبير نحو عقود المساعدة على الإدماج المهني التي تنصب العاملين في المؤسسات العمومية و الخاصة و الإدارات العمومية، كما نلاحظ أيضا تذبذب متفاوت جدا بين التزايد و الانخفاض على طول السنوات الأربعة على التوالي، أما فيما يخص عقود العمل المدعمة CTA التي تنصب مستفيديها في المؤسسات الاقتصادية العمومية و الخاصة، فنلاحظ أنها تأخذ الحجم الأقل مقارنة بعقود برنامج المساعدة على الإدماج المهني و تتطور وفق وتيرة متناقصة نسبيا طوال السنوات الأربعة.

أما بالنسبة لتوزيع عقود برنامج المساعدة على الإدماج المهني على القطاعين الاقتصادي و الإداري فسنوضحه في الشكل أسفله:

الشكل 4-6: توزيع التنسيبات في برنامج المساعدة على الإدماج المهني وفق القطاع.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على احصائيات موقع الوكالة الوطنية للتشغيل

<http://www.anem.dz/ar/stats>

يتضح لنا من خلال الشكل أعلاه أن توزيع عقود المساعدة على الإدماج المهني ينصب طالبي العمل بنسب كبيرة في القطاع الاقتصادي مقارنة بالقطاع الإداري في كل من سنتي 2016 و 2017، ليعتدل توزيعها بالتساوي نسبيا بين القطاعين الإداري و الاقتصادي خلال السنتين 2019 و 2020 و هذا راجع لزيادة طلب المنظمات و الإدارات على هذا النوع من العمال لشغل المناصب الشاغرة و المستحدثة.

المطلب الثاني: التأصيل القانوني للعقود المؤقتة في الجزائر

الفرع الأول: مدخل إلى عقود العمل محددة المدة

عرف المشرع الجزائري عقد العمل بصفة عامة في المادة 54 من القانون المدني بقوله: "اتفاق يلتزم بموجبه شخص أو عدة أشخاص آخرين، بمنح أو فعل أو عدم فعل شيء ما". (محمد شريف، 2008، صفحة 24)

أما فيما يخص عقود التوظيف فيمكن تمييز 3 أنواع كالتالي: (محمد شريف، 2008، صفحة 24)

- عقود دائمة: لا توجد مدة لإنهائها.

- عقود محددة المدة: يوجد تاريخ يحدد بداية و نهاية العقد و هي تمثل العقود المؤقتة.

- عقود لمهمة محددة: يتوقف انتهاء مدتها بانتهاء المهمة موضوع العقد.

تعتبر المدة سمة بارزة للعقود يتم وفقها تصنيف العقود إلى نوعين أحدهما محدد المدة و الآخر غير محدد المدة، حيث يمكن إبراز أهم الفروقات بينهما في الحالات العادية في: (محمد شريف، 2008، صفحة 208)

-انتهاء العقد: ينتهي العقد محدد المدة بانتهاء المدة المنصوص عليها في العقد، بينما ينتهي العقد غير محدد المدة بالإرادة المنفردة لأحد طرفيه بعد الإخطار.

-الالتزام: يلتزم طرفي العقد محدد المدة بتنفيذ التزاماته دون الإخلال بمضمونها، أما العقد غير محدد المدة فيمكن لأحد طرفيه الامتناع أو التغيير في مضمون التزاماته و بعدم قبول أحدهما ذلك ينتهي هذا العقد.

-الحماية: حاول المشرع التخفيف من أضرار إنهاء العقد غير محدد المدة مثل ضرورة الإخطار المسبق بالإلغاء، التعويض في حالة التعسف، تقديم مهلة معينة قبل إنهاء العقد. على خلاف عقد العمل محدد المدة الذي ينتهي بصفة تلقائية دون احتمال الإضرار بأحد الطرفين كونهما على علم بالأجل الذي ينتهي فيه العقد.

الفرع الثاني: مفهوم عقود العمل محدد المدة

لم يعرف المشرع الجزائري صراحة عقد العمل محدد المدة بل اكتفى بوضع القواعد القانونية التي تضبط و تنظم علاقة العمل و نوه إليه في المادة 11 من القانون 90-11 بقوله: " يعتبر العقد مبرما لمدة غير محدودة إلا إذا نص على غير ذلك كتابة، و في حالة انعدام عقد عمل مكتوب، يفترض أن تكون علاقة العمل قائمة لمدة غير محدودة"

و لكن اجتهد الكثير من رجال القانون في توضيح مفهوم عقد العمل محدد المدة من خلال تقديم تعريفات عدة أبرزها:

-"العقد الذي ينتهي بتحقق أجل معين أي حادث مستقبل الوقوع سواء كان هذا الحادث معلوما للمتعاقدين أم غير معلوم طالما كان تحققه لا يتوقف على إرادة أحدهما". (عطار، 2007، صفحة 134)

- "العمل الذي يدخل بطبيعته فيما يزاوله صاحب العمل من نشاط، و تقتضي طبيعة إنجازه مدة محدودة أو ينصب على عمل بذاته أو ينتهي بانتهائه". (Gaudu, 2004, p. 79)

- "العقد الذي يتحدد انتهاؤه بواقعة مستقبلية محققة الوقوع، و لو لم يعرف تاريخ وقوعها، يشترط ألا يكون تحديد هذا التاريخ متروكا لإرادة أحد الطرفين". (عمران، 2010، صفحة 334)

- "اتفاق الأطراف المتعاقدة على بدايته و نهايته في تاريخ معين أو لسريان الفترة المحددة أو للقيام بعمل معين أو إنهائه بمجرد الانتهاء من هذا العمل". (طربيت، 2012، الصفحات 18-19)

من خلال المفاهيم السابقة يمكن اعتبار عقد العمل محدد المدة الوسيلة التنظيمية و القانونية لبناء علاقة عمل مؤقتة بين العامل و صاحب العمل بما يضمن حقوق الطرفين و يحدد التزاماتهما المتبادلة في إطار علاقة العمل التي تربطهما خلال فترة زمنية محددة.

كما حدد المشرع الجزائري حالات إبرام عقد العمل لمدة محدودة بالتوقيت الكامل أو التوقيت الجزئي في المادة 90-12 كالتالي:

-تنفيذ عمل مرتبط بأشغال أو خدمات غير متجددة.

-شغل منصب شاغر مؤقتا على المستخدم الاحتفاظ به.

-استكمال أشغال دورية ذات طابع متقطع.

-زيادة في حجم العمل أو ظروف موسمية.

تمت هذه المادة بمقطع خامس في المادة 2 من الأمر رقم 96-21 المؤرخ في 9 يوليو 1996 الذي يعدل و يتم القانون رقم 90-11 بقولها: "عندما يتعلق الأمر بنشاطات أو أشغال ذات مدة محدودة أو مؤقتة بحكم طبيعتها".

و اشترط أيضا المشرع الجزائري لقيام عقد العمل محدد المدة توفر شروط خاصة تتمثل أساسا في كتابة العقد و الفترة الزمنية التي يتم خلالها تنفيذه فيها. (طربيت، 2012، صفحة 30)

الفرع الثالث: تعديل و إنهاء عقود العمل محدد المدة

يمكن تعديل عقد العمل محدد المدة بالإرادة المشتركة للطرفين أو خارج إرادتهما (كالقوة القاهرة أو نصوص قانونية أو تنظيمية جديدة)، أو بإرادة صاحب العمل فقط (أحمية، 1994، صفحة 51)، أما بالنسبة لإنهائه فهنا نميز 3 حالات باعتبار عامل الزمن كالتالي: (غياط، 2010-2011، الصفحات 44-45)

1-الانتهاء بحلول الأجل: ينتهي عقد العمل محدد المدة بصفة تلقائية بانتهاء أجله أو مدة تجديده على نحو صريح أو ضمني.

2-الانتهاء قبل حلول الأجل: يمكن إنهاء عقد العمل محدد المدة قبل انقضاء أجله بتراضي الطرفين أو لورود أحد الأسباب العامة لإنهاء العقود.

3-الإرادة المنفردة: كما يمكن إنهاؤه بالإرادة المنفردة لأحد طرفيه قبل انتهاء أجله دون سبب من الأسباب العامة لإنهاء العقود، فمثلا في حالة ما إذا فسخ رب العمل عقد العمل محدد المدة فسحا تعسفيا استوجب عليه تعويض العامل في حالة تضرره من هذا الفعل.

أما بالنسبة لإنهائه باعتبار عامل إرادة أطرافه فنجد 3 حالات كالتالي: (اوصيف و غشام، -2017 2016، الصفحات 45-51)

1-إنهاء عقد العمل محدد المدة خارج إرادة طرفيه: حالة الوفاة، العجز الكلي عن العمل، زوال النشاط القانوني للهيئة المستخدمة.

2-إنهاء عقد العمل محدد المدة بالإرادة المشتركة لطرفيه: حالة التقاعد أو انتهاء فترة العقد المحددة.

3-إنهاء عقد العمل محدد المدة بإرادة أحد الطرفين: في حالة الاستقالة بإرادة العامل، و في حالة التسريح التأديبي بإرادة صاحب العمل.

المطلب الثالث: أشكال العقود في ظل برنامج المساعدة على الإدماج المهني

الفرع الأول: مفهوم الإدماج المهني

تهدف سياسة التشغيل أساسا إلى تحقيق التوازن بين العرض و الطلب في سوق العمل و مكافحة البطالة من خلال ضمان الإدماج المهني لطالبي العمل، فالإدماج في مفهومه العام يعبر عن "انضمام جماعات أو زمرة أهداف متجانسة إلى حد ما إلى بعضها البعض و لكن توجد بينها بعض الفروقات المتعلقة بأساليب قادتها، و قد يكون الاندماج مؤقتا لمواجهة حالة طارئة" (بدوي، 1997، صفحة 171).

أما الإدماج الاجتماعي فيقصد به "تكيف الجماعات و الأفراد بطريقة تؤدي إلى تكوين مجتمع منظم، بحيث تؤدي هذه الجماعات، أو هؤلاء الأفراد أوجه النشاط الذي ينصرفون إليه، بأقل قدر من التوتر، أو النزاع" (حيدر، 1995، صفحة 774)

تهدف الآليات المختلفة لسياسة التشغيل إلى تحقيق أبعاد رئيسية أهمها الإدماج المهني الذي عرفه ميشال فارنيار على أنه: "عملية تقود شخصا بدون خبرة مهنية ليشغل وضعية مستقرة في نظام التشغيل" (دهيلمي، 1994، صفحة 35).

كما أنه يشير إلى "تلك الفترة أو المرحلة التي تلي مباشرة عملية التوظيف و التي تحدد مدى الملاءمة بين الموظف الجديد و المنصب شاغر و عليه يتقرر بقاؤه أو مغادرته أو التحاقه بمنصب آخر أكثر تلاؤما و مؤهلاته و مهاراته" (بوزيد ، 2010، صفحة 74)

و يعبر الإدماج المهني أيضا عن "فترة التمرن و الاعتياد على مجموع النشاطات المسندة و التي تتعلق بالجانب التقني لمنصب العمل، و كذا مجموع العلاقات مع باقي العاملين و الزملاء و هو الجانب العلائقي" (بوزيد ، 2010، صفحة 74)

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن مفهوم الإدماج المهني يشير إلى فترة تكييف الفرد مع منصبه للتحكم في الجوانب التقنية و الفنية للعمل، بما يضمن إدماجه بفعالية ضمن وضعية مهنية مستقرة في منظمته.

الفرع الثاني: برنامج المساعدة على الإدماج المهني

بدأ جهاز المساعدة على الإدماج المهني بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 126/08 المؤرخ في 2008/04/19 بهدف تسهيل الاستفادة من منصب شغل دائم للشباب الباحث عن عمل لأول مرة (لوح، جويليه 2008)، عن طريق إدماجهم في الشركات العامة والخاصة والإدارات العمومية وذلك بالدعم الكامل ماليا من قبل الدولة، يتم تسيير هذا الجهاز من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل بالتعاون مع المديرية الولائية للتشغيل. (الوكالة الوطنية للتشغيل، 2020)

* و هو يهدف إلى: (الوكالة الوطنية للتشغيل، 2020)

-الإدماج المهني للشباب و محاربة البطالة.

-تشجيع تشغيل الشباب عن طريق برامج تكوين-تشغيل و توظيف.

-الاستجابة لحاجات سوق العمل من خلال تكييف التخصصات المطلوبة مع المناصب المتاحة.

*يوجه هذا الجهاز إلى 3 فئات من طالبي العمل المبتدئين كالتالي: (الوكالة الوطنية للتشغيل، 2020)

-الشباب حاملي شهادات التعليم العالي و التقنيين السامين خريجي المؤسسات الوطنية للتكوين المهني.

-الشباب خريجي التعليم الثانوي للتربية الوطنية و مراكز التكوين المهني أو الذين تابعوا تريبا مهنيا.

-الشباب بدون تكوين و لا تأهيل.

*يستفيد من هذا البرنامج كل شاب (أو شابة) يتمتع بالجنسية الجزائرية، يتراوح عمره بين 18 إلى 35 سنة، وضعيته مثبتة إزاء الخدمة الوطنية، حائز على شهادة تثبت مؤهله العلمي و مسجل لدى وكالته كطالب عمل مبتدئ. (الوكالة الوطنية للتشغيل، 2020)

*يستفيد المتعاقد من أداءات التأمينات الاجتماعية في حالة المرض، الأمومة، حوادث العمل و الأمراض المهنية طبقا للتشريع المعمول به، كما يمكنه الاستفادة من تكوين تكميلي أو تجديد معارفه أو تحسين مستواه بغية التكيف مع منصب العمل المتاح، تتم هذه العملية على مستوى هياكل التكوين العمومية أو الخاصة أو على مستوى المؤسسات العمومية أو الخاصة أو لدى الحرفيين المعلمين أو

الهيئات و المنظمات المهنية، كما تعين المنظمة المستخدمة مؤطرا مؤهلا يشرف على المستفيد خلال فترة الإدماج لمساعدته و تقييمه أثناء فترة عمله. (الوكالة الوطنية للتشغيل، 2020)

الفرع الثالث: عقود برنامج المساعدة على الإدماج المهني

تبرم عقود جهاز المساعدة على الإدماج المهني بين المديرية الولائية للتشغيل، الهيئة المستخدمة و المستفيد من الإدماج و هي تضم نوعان أساسيان من العقود هما: عقود الإدماج المهني DAIP و عقود العمل المدعمة CTA، تتدرج تحت كل نوع 3 تصنيفات أخرى بحسب الفئة المستفيدة و هي: عقد إدماج حاملي الشهادات CID، عقد إدماج مهني CIP و عقد تكوين-إدماج CFI. (الوكالة الوطنية للتشغيل، 2020)

1- عقد المساعدة على الإدماج المهني DAIP:

ينصب المستفيد من هذا النوع من العقود في المؤسسات العمومية و الخاصة و الإدارات العمومية لفترات متجددة كما هو موضح في الجدول اسفله:

الجدول 1-4: مدة عقد المساعدة على الإدماج المهني و الهيئات المستخدمة المعنية

الهيئة المستخدمة	مدة العقد	حالات تجديد العقد
القطاع الإداري (المؤسسات العمومية والادارات)	3 سنوات	قابلة للتجديد
المؤسسات الاقتصادية (العامة و الخاصة لا سيما تلك المنشأة في إطار الأجهزة العمومية للنشاطات المصغرة CNAC/ANSEJ)	سنة واحدة	قابلة للتجديد
الحرفيين و مؤسسات الإنتاج	سنة واحدة	غير قابلة للتجديد
ورشات ذات المنفعة العامة	6 اشهر	قابلة للتجديد بناء على طلب المستخدم لمدة أقصاها سنة

المصدر: (الوكالة الوطنية للتشغيل، 2020)

تتدرج تحت هذا النوع من العقود 3 أنواع أخرى بحسب الفئة المستهدفة:

-عقد إدماج حاملي الشهادات CID: يستفيد منه خريجي الجامعات أو خريجي المعاهد الوطنية (15000دج) و التقنيين السامين (10000 دج).

- عقد إدماج مهني CIP: يستفيد منه خريجي التعليم الثانوي للتربية الوطنية و مراكز التكوين المهني (8000 دج) أو الذين تابعوا تريبا مهنيا.

- عقد تكوين-إدماج CFI: يستفيد منه طالبي العمل دون تأهيل و لا تكوين الذين يتم إدماجهم في ورشات الأشغال المختلفة التي تبادر بها الجماعات المحلية (12000 دج) أو لدى حرفيين لمتابعة التكوين (4000 دج) أو مؤسسات الإنتاج (6000 دج) ثم يتم إدماجهم ضمن المؤسسات التي ينصبون بها.

أما بالنسبة للمستخدم فيستفيد من مزايا عدة في إطار اعتماده لهذا النوع من العقود في التوظيف منها: -التكفل الاجتماعي بالمتعاقدين من طرف الدولة، و اعتماد راتب شهري لهم، إضافة إلى تخصيص طالبي عمل مبتدئين اثنين مستفيدين من عقود إدماج حاملي الشهادات أو عقود الإدماج المهني للمؤسسات المصغرة (ANSEJ) و (CNAC) مع إمكانية الحصول على تخصيص إضافي في حدود 30% في حالة تجاوز نسبة تشغيل تفوق 25%.

2- عقد العمل المدعم: CTA

يعتبر عقد عمل المدعم بمثابة عقد عمل بمفهوم القانون رقم 90-11 والمتعلق بعلاقات العمل، ويدخل في الإطار العام لجهاز المساعدة على الإدماج المهني، تساهم الدولة في أجر المنصب لتشجيع توظيف طالبي العمل المبتدئين بدون خبرة (الوكالة الوطنية للتشغيل، 2020). يتم تنصيب المستفيدين من هذا النوع من العقود في المؤسسات الاقتصادية العمومية و الخاصة لفترات غير متجددة كما هو موضح في الجدول أسفله.

الجدول 4-2: مدة عقد العمل المدعم CTA و الفئة المستفيدة منه

المستفيد	عقود الإدماج	مدة العقد
شباب حاملي شهادات التعليم العالي	عقد ادماج حاملي الشهادات (CTA/CID)	3 سنوات غير قابلة للتجديد
خريجي التعليم الثانوي لمديرية التربية و مراكز التكوين المهني	عقد الإدماج المهني (CTA/CIP)	3 سنوات غير قابلة للتجديد
شباب بدون تكوين و لا تأهيل	عقد تكوين-إدماج (CTA/CFI)	سنة واحدة غير قابلة للتجديد

المصدر: (الوكالة الوطنية للتشغيل، 2020)

أما بالنسبة للمستخدم فيستفيد من مزايا عدة في إطار اعتماده لهذا النوع من العقود في التوظيف منها:
-مساهمة شهرية للدولة في راتب المستفيد (CID: الجامعيين: 12000 دج، تقني سامي ودراسات تطبيقية (10000 دج)، (CIP: 8000 دج)، (CFI: 6000 دج). إضافة إلى تخفيض أعباء صاحب العمل إلى 5% فيما يخص حصة الاشتراك في الضمان الاجتماعي لمدة لا تتجاوز 3 سنوات قائمة بقيام العمل.

المبحث الثاني: تنظيم علاقة العمل المؤقت في إطار برنامج المساعدة على الإدماج المهني

المطلب الأول: أطراف علاقة العمل المؤقت في إطار برنامج المساعدة على الإدماج المهني

تقترح عقود برنامج المساعدة على الإدماج المهني علاقة تعاقدية بين التكوين و الإدماج ذات طابع مؤقت، تتجسد من خلال تعهد ثلاثي الأطراف يربط بين الهيئة المستخدمة، مندوب التشغيل و الشباب المستفيد الذي تم انتقاؤه، حيث تسهر وكالة التشغيل على استقبال و تسجيل طالبي العمل و من ثم توجيههم نحو مناصب الشغل المتاحة من خلال معالجة عروض المؤسسة المستخدمة و التنسيق معها في انتظار ردها بالقبول أو الرفض (يونس، 2006-2007، صفحة 135). تتمثل أطراف علاقة العمل المؤقت الثلاثية في: الهيئة المستخدمة، المتعاقد و وكالة التشغيل.

الفرع الأول: مفهوم و أهداف وكالة التشغيل الوطنية

في إطار تنظيم و تسيير سوق العمل أنشأت الجزائر بعد الاستقلال الديوان الوطني لليد العاملة في نوفمبر 1962 بمقتضى المرسوم رقم 62-99 المؤرخ في 29 نوفمبر 1962، و هو يعد مؤسسة عمومية ذات طابع إداري منذ 1971 بأمر رقم 42-71 المؤرخ في 17 جوان 1971 ليتغير اسمه سنة 1990 إلى الوكالة الوطنية للتشغيل بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 259-90 المؤرخ في 8 ديسمبر 1990، ثم يتحول إلى مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص في 2006 خاضعة لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 77/06 المؤرخ في 18 فيفري 2006، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و تعمل تحت وصاية وزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي. (سمايلي، 2015-2016، صفحة 195)

يتولى تسيير الوكالة مجلس إدارة يضم ممثلين عن الوزارات، المنظمات المهنية للمستخدمين العموميين و الخواص، المنظمات النقابية، هيئات التخطيط و الإحصاء و الوظيفة العامة، يمارسون عملهم تحت إشراف و رئاسة المدير العام للوكالة (سمايلي، 2015-2016، صفحة 197) ، و هي تهدف أساسا إلى: (سمايلي، 2015-2016، الصفحات 162-164)

-القضاء على البطالة و تسهيل تنقل طالبي العمل في السوق من خلال توفير المعلومات الكمية و النوعية حول الوظائف الشاغرة و شروط الالتحاق بها.

-الاستجابة لحاجيات الدولة من اليد العاملة بجميع أشكالها.

-الرفع من فرص توظيف طالبي العمل من خلال تزويدهم بالبرامج التدريبية و الارشادات الوظيفية اللازمة.

-تنظيم و موازنة توزيع القوى العاملة في السوق من خلال التوسط في عملية تشغيل طالبي العمل و زيادة فرص إدماجهم.

-تحقيق التشغيل الكامل و تكافؤ الفرص للجميع.

-تزويد الأجهزة المعنية بوضع الخطط التنموية بالمعلومات الكافية حول وضعية سوق العمل و تطوراته المحتملة مما يساهم في اعتماد برامج الإصلاح اللازمة للنهوض بوضعية التشغيل.

-تحسين قابلية التشغيل لدى طالبي العمل من خلال تقديم الإرشاد و التوجيه المهني المتخصص لتنمية ثقافة البحث الفعال على الشغل و ترقية فرص التوظيف المتاحة.

الفرع الثاني: هياكل الوكالة الوطنية للتشغيل

لا يكتمل عمل الوكالة الوطنية للتشغيل إلا بالتنسيق و التعاون مع هياكلها المنتشرة عبر ربوع الوطن

كالتالي: (الوكالة الوطنية للتشغيل، 2020)

-المديرية العامة: تختص في العلاقات و الاستشارات القانونية و المراقبة التقنية و جمع و معالجة المعلومات حول سوق العمل من خلال هياكلها الخارجية.

-الوكالات الجهوية للتشغيل: تربط بين المديرية العامة و الوكالات الولائية و المحلية، و تعمل على ضمان التسيير اللامركزي للوكالات الولائية و المحلية لضمان السير الحسن لمختلف أنشطتها و اقتراح الحلول الممكنة لمختلف المشاكل التي يمكن مواجهتها.

-الوكالات الولائية للتشغيل: تشرف على دراسة طلبات متعلميها و الاستجابة الفعالة لها، بما يدعم و يشجع سياسة التشغيل و تعتبر الخلية الأساسية في تنظيم الوكالة الوطنية للتشغيل.

-الوكالات المحلية: تقع على مستوى الدوائر أو البلديات و تبرز عند زيادة الكثافة السكانية بنسب عالية باعتبارها ملاحق تختص في دراسة طلبات متعلميها و الاستجابة لها بفعالية.

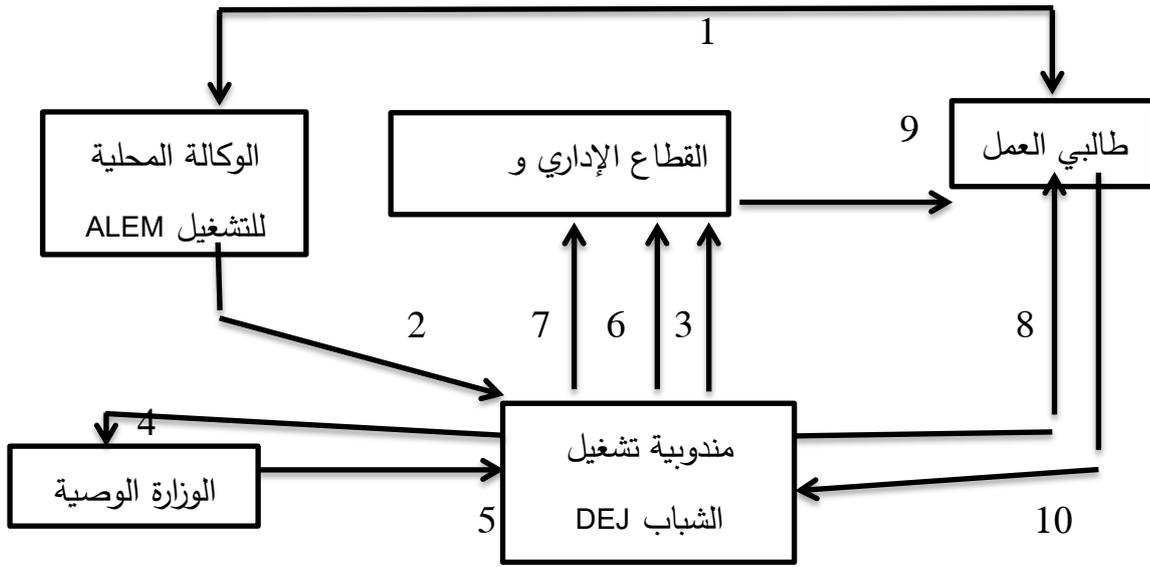
الفرع الثالث: وكالات التشغيل الخاصة

في إطار الاتفاقية رقم 181 للمكتب الدولي للعمل حول الوكالات الخاصة للتشغيل في 2006، تم إبرام اتفاقيات شراكة مع 30 هيئة خاصة للتصنيف بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 08-123 المؤرخ في 2007/04/24 الذي يحدد كيفية منح و سحب الاعتمادات. يقصد بالوكالات الخاصة للتشغيل أي شخص طبيعي أو معنوي مستقل عن السلطات العمومية يمكنه توفير الخدمات التي من شأنها التقريب بين عروض و طلبات العمل، و هي تتوزع على ٧ ولايات كالتالي: الجزائر العاصمة، بومرداس، وهران، بجاية ، سكيكدة، برج بوعرييج، غليزان. (الوكالة الوطنية للتشغيل، 2020)

المطلب الثاني: آليات التصنيف في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني

تسهر وكالة التشغيل على استقبال و تسجيل طالبي العمل، و من ثم توجيههم نحو مناصب الشغل المتاحة من خلال معالجة عروض المؤسسة المستخدمة و التنسيق معها في انتظار ردها بالقبول أو الرفض وفق مجموعة من المراحل كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل 4-7: آلية تنصيب المستفيدين في إطار جهاز المساعدة الإدماج المهني



المصدر: (يونس، 2006-2007، صفحة 137)

يتضح لنا من خلال الشكل أعلاه أن عملية التنصيب تتم وفق عشر مراحل كالآتي: (يونس، 2007-

2006، صفحة 138)

1- عملية التسجيل: يتقرب الشاب المستوفي لشروط العقد إلى أقرب وكالة محلية للتشغيل مرفق بالملف المطلوب، و يتم تسليمه فور تسجيله بطاقة تثبت نهاية العملية.

2- إرسال قائمة المسجلين إلى المندوبية: بعد إعداد قائمة المسجلين لدى الوكالة المحلية للتشغيل تقوم هذه الأخيرة بإرسالها لمندوبية تشغيل الشباب التابعة لنفس الولاية التي تتواجد بها الوكالة.

3- استقبال قائمة طلبات مناصب العمل: تستقبل المندوبية مختلف عروض العمل المقترحة من طرف الهيئات المستخدمة العمومية أو الخاصة المستوفية لكافة شروط شغل المنصب.

4- إرسال قائمة الاحتياجات المحلية إلى الوزارة: تتكفل مندوبية تشغيل الشباب بإرسال الاحتياجات المحلية المتعلقة بمناصب العمل إلى وزارة العمل و الضمان الاجتماعي باعتبارها الوزارة الوصية في حالة تعلق عملية التوظيف بالقطاع الاقتصادي، على خلاف قطاع التوظيف العمومي الذي يطلب المنصب مباشرة من الوزارة الوصية.

5- **بعث المناصب المالية:** بعد دراسة الوزارة الوصية لطلبات المرشحة من مختلف مندوبيات التشغيل، يتم فتح المناصب المالية و توزيعها على مختلف القطاعات.

6- **قائمة المترشحين لمناصب العمل:** تتحدد قائمة المترشحين بناء على إرسالية المندوبية لحصة كل قطاع من المناصب المالية المفتوحة.

7- **إشعار بالترشيح لنيل منصب عمل في إطار الجهاز:** ترسل المندوبية قائمة المترشحين للمتعاقدين المستوفون للشروط المحددة مسبقا إلى الهيئات المستخدمة.

8- **استدعاء لإجراء فحص مهني أو مسابقة:** تقوم المندوبية بإرسال استدعاءات إلى المترشحين للالتحاق بإجراء مسابقة أو فحص مهني لدى الهيئة المستخدمة لتحديد مدى ملاءمة المتعاقد للمنصب المتاح و في حالة قبول المترشح يتم تسليمه وثيقة تثبت قبوله لاستكمال الإجراءات الإدارية.

9- **إمضاء محضر تنصيب الاتفاقية و رسالة تعهد.**

10- **إحضار ملف إداري كامل إلى المندوبية:** يقوم المترشح فور تنصيبه بتزويد المندوبية بملف إداري كامل مستوفي بكل الوثائق المطلوبة كمرحلة أخيرة في عملية التنصيب.

المطلب الثالث: نقائص و آفاق برنامج المساعدة على الإدماج المهني

الفرع الأول: نقائص برنامج المساعدة على الإدماج المهني

يتخلل برنامج المساعدة على الإدماج المهني مجموعة من النقائص يمكن إيجازها فيما يلي (واعة، 2014-2015، صفحة 120):

-عدم اعتماد معايير واضحة في عملية توظيف الجامعيين مثل التخصص أو سنة التخرج مما أخل بالتوزيع الكمي و النوعي للعقود على المترشحين.

-الضغوط المهنية الممارسة على المتعاقدين التي تعيق فرص إدماجهم مثل التهديد بالطرده.

-تراجع نوعية و مردودية البرنامج بسبب ارتفاع البطالة المقنعة في هذا النوع من التشغيل.

- عدم تلبية منح البرنامج للحاجات المادية للمستفيدين.
- ضعف فرص التثبيت و عدم تفعيل وعود الإدماج.
- توجيه البرنامج لأغلبية المتعاقدين نحو قطاع الإدارة العمومية.
- زيادة العبء على خزينة الدولة بسبب ضعف الهيئات الرقابية التي تتابع المستفيدين من البرنامج للكشف عن محاولات التواطؤ و التضليل الممكنة.

الفرع الثاني: آفاق برنامج المساعدة على الإدماج المهني

تعتبر عقود برنامج المساعدة على الإدماج المهني نقلة وظيفية من عقد مؤقت إلى عقد دائم هدفه الإدماج المهني، إلا أن ثقة الشباب بالبرنامج تراجعت كثيرا نظرا لعجزه عن توفير منصب عمل دائم، هذا ما أدى إلى تنظيمهم لوقفات احتجاجية كثيرة تحت شعارات تندد بوضعيتهم المزرية إزاء ما وصفوه بعقود الذل.

في ظل هذه الأوضاع استجابت الحكومة لمطالب هذه الفئة من خلال المصادقة على المرسوم التنفيذي 19-336 القاضي بترسيم أزيد من 370 متعاقد في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني في الإدارات العمومية عبر دفعات لفترة تمتد على مدار 3 سنوات ابتداء من نوفمبر 2019 وفق مراحل موضوعية و شفافة كالتالي: (الرزاق.ب، 2019)

- إدماج 160000 متعاقد يفوق نشاطهم الفعلي ضمن الجهاز 8 سنوات قبل نهاية 2019.
- إدماج 105000 متعاقد يتراوح نشاطهم الفعلي ضمن الجهاز بين 3 الى 8 سنوات قبل نهاية 2020.
- إدماج باقي المتعاقدين الذين يزيد عددهم عن 100000 و يقل نشاطهم الفعلي ضمن الجهاز عن 3 سنوات قبل نهاية سنة 2021.

يتم ترسيم المتعاقدين في المناصب المالية الشاغرة بصفة نهائية مع استغلال تطبيق الإعلام الآلي الخاص بالمعادلات الإدارية للشهادات المتوفرة لدى مختلف مفتشيات الوظيفة العمومية بشكل أولي، ثم اعتماد فرع أو شعبة الشهادات بدلا من التخصص بشكل ثانوي. و في حالة تجاوزت الدفعة الأولى

للإدماج (الذين تزيد فترة عملهم الفعلي عن 8 سنوات) المناصب المالية الشاغرة فتخول اللجنة الولائية صلاحية إدماجهم في رتب متقاربة مع المنصب الذي كانوا يشغلونه على مستوى إدارة أو هيئة عمومية أخرى تتوافق مع شهادة المعني. (النهار اونلاين، 2020)

مست إجراءات الترسيم قطاعات عدة، أبرزها قطاع التربية و التعليم و قطاع الصحة و وزارة الداخلية و الجماعات المحلية لكنها تشهد تباطؤا كبيرا بسبب قلة المناصب الشاغرة.

خاتمة:

تقترح عقود برنامج المساعدة على الإدماج المهني علاقة تعاقدية بين التكوين و الإدماج ذات طابع مؤقت، تتجسد من خلال تعهد ثلاثي الأطراف يربط بين الهيئة المستخدمة، وكالة التشغيل و الشباب المستفيد بهدف ترقية فرص التوظيف و زيادة حظوظ الادماج المهني لهذا الأخير.

بالرغم من المجهودات التي تقوم بها الدولة في إطار سياسة التشغيل المنتهجة إلا أن برنامج المساعدة على الإدماج المهني أبرز عجزا أمام عمق مشكل البطالة التي يواجهها الشباب اليوم إذ لا يرقى إلى أن يكون حلا جذريا بل يبقى حلا مؤقتا تتخلله الكثير من النقائص و الفجوات.

الباب الثاني:

الإطار التطبيقي

للدراستة

الفصل الخامس:

الدراسات

السابقة

مقدمة:

إن التأسيس النظري لموضوع البحث يسمح برصد الظاهرة العلمية و تطورها عبر الزمن، كما يساهم في اختيار الأدوات البحثية المناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة منها، حيث تعتبر مرحلة جمع و تقييم الدراسات السابقة خطوة مهمة لبناء المادة و تشخيص مرجعيتها العلمية.

انطلاقاً من هذا المبدأ تم تخصيص هذا الفصل للدراسة البيليومترية من خلال مبحثين رئيسيين، نتناول في الأول تقييم الدراسات السابقة ضمناً و ظاهرياً أما الثاني فنعرض فيه الدراسات السابقة التي تعرضت لمتغيرات الدراسة ثم ناقشتها.

المبحث الأول: تقييم الدراسات السابقة

المطلب الأول: جمع الدراسات السابقة

تعتبر الدراسة البيبليومترية "تطبيقا للأساليب الإحصائية أو الرياضية على مجموعة من المراجع البيبليوغرافية" (Rostaing, 1996, p. 21) و هي تهدف أساسا إلى تشخيص مرجعية الدراسة و فحصها لفهم آليات البحث المعتمدة في رصد و تطور الظواهر العلمية عبر الزمن، و رغبة منا في الإلمام بموضوع بحثنا و البحث في تطوره تم جمع ٥٣ دراسة سابقة حول العمل المؤقت ذات صلة بموضوع البحث باعتماد قواعد البيانات التالية:

-الباحث العلمي Google Scholar: هو محرك بحث يوفر قاعدة بيانات ثرية بالمقالات و المؤلفات العلمية تسهل جمع المعلومات في البحث العلمي.

-موقع Sci-Hub: قاعدة بيانات ثرية بالمراجع العلمية تسهل الوصول الآلي و المجاني لها دون أي تكلفة،

أسست هذه المكتبة الرقمية من طرف ألكسندرا إلبكيان مطورة البرامج الكازاخستانية في 5 سبتمبر 2011 تحت شعار "إلغاء كل الحواجز" على البحث العلمي. (Himmelstein, et al., 2018, p. 5)

-موقع البوابة الجزائرية للمجلات العلمية ASJP: هي منصة رقمية وطنية تسمح من خلال الاشتراك بإرسال، نشر و تحميل المقالات العلمية.

جدول 5-1: توزيع الدراسات السابقة وفق قواعد البيانات المعتمدة

قاعدة البيانات	موقع البوابة الجزائرية للمجلات العلمية ASJP	الباحث العلمي Google Scholar	موقع SCI-HUB	المجموع
عدد الدراسات	6	35	12	53
النسبة	11.32%	66.03%	22.65%	100%

المصدر: من إعداد الطالبة.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أنه تم الاعتماد على موقع الباحث العلمي بدرجة أولى في جمع الدراسات السابقة نظرا لسهولة الوصول إلى الأبحاث العلمية من خلال المزايا التي يقدمها،

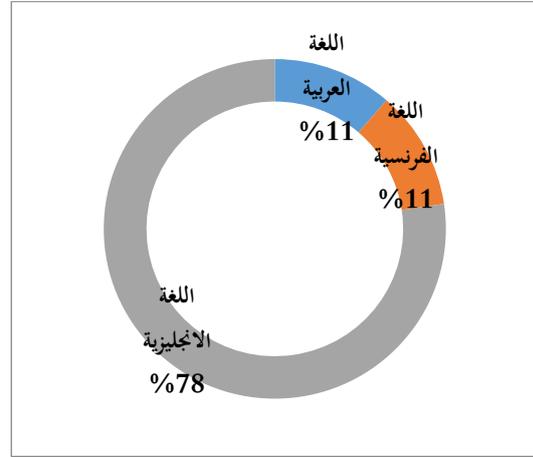
كما تم الاعتماد على موقع Sci-Hub كدرجة ثانية للحصول على المراجع غير المتاحة مجاناً، أما موقع البوابة الجزائرية للمجلات العلمية فقد خصص للبحث في الدراسات ذات العلاقة ببرنامج المساعدة على الإدماج المهني فقط.

المطلب الثاني: التقييم الظاهري للدراسات السابقة

الفرع الأول: تقييم الدراسات السابقة وفق لغة البحث

شكل 5-1: توزيع الدراسات السابقة وفق لغة البحث جدول 5-2: توزيع الدراسات السابقة وفق اللغة

لغة الدراسة	اللغة العربية	اللغة الاجنبية	المجموع
عدد الدراسات	6	47	53



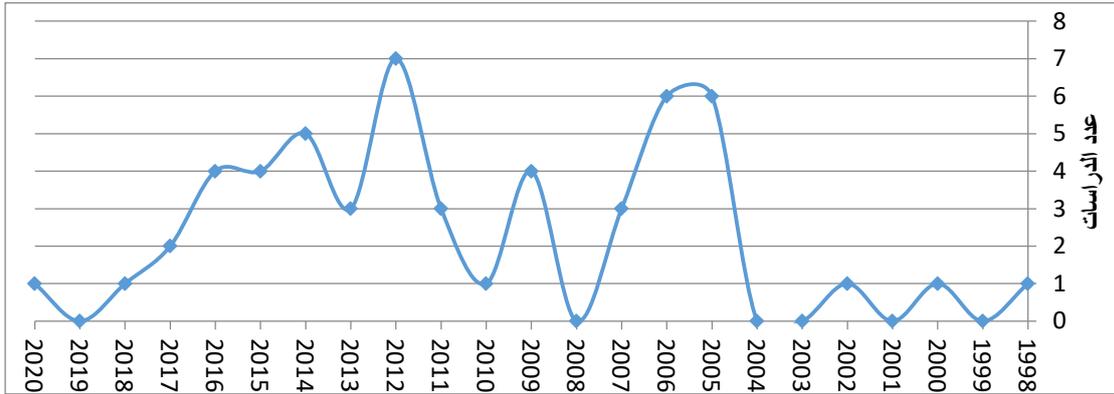
المصدر: من إعداد الطالبة

المصدر: من إعداد الطالبة

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن اللغة الأجنبية ثرية من حيث وفرة المراجع مقارنة باللغة العربية، حيث تنصدر اللغة الإنجليزية مجموع المراجع بـ 40 دراسة، تليها اللغة الفرنسية بـ 6 مراجع لتتساوى هذه الأخيرة مع أقل عدد من الدراسات العربية المتاحة، هذا ما يعكس اهتمام الباحثين الأجانب بالعمل المؤقت مع زيادة انتشاره الواسع في سوق العمل و تبنيه كخيار تنظيمي في إدارة الموارد البشرية بمنظمات الأعمال.

الفرع الثاني: تقييم الدراسات السابقة وفق تسلسلها الزمني

شكل 5-2: توزيع الدراسات السابقة وفق تسلسلها الزمني

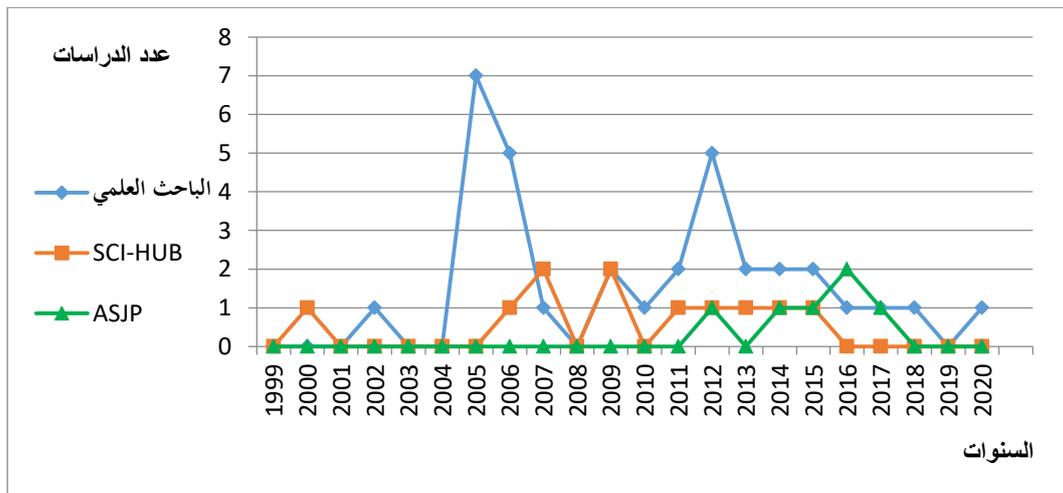


المصدر: من إعداد الطالبة.

يعكس الشكل أعلاه التباين في الإنتاج العلمي لموضوع الدراسة خلال فترات مدروسة تزيد عن 20 سنة الأخيرة، حيث يتضح لنا أن عدد الدراسات سجل ارتفاعا ملحوظا خلال السنوات الممتدة من 2005 إلى 2009 بعدد 6 دراسات كحد أقصى سنتي 2005 و 2006، لينخفض مجددا و يرتفع خلال الفترة الممتدة من 2012 إلى 2016 بعدد 7 دراسات كحد أقصى سنة 2012، ثم يتناقص تدريجيا خلال السنوات الثلاث الأخيرة. إن هذا التذبذب الملحوظ في تطور الدراسات السابقة يعود أساسا الى

أما بالنسبة للتطور الزمني لموضوع الدراسة وفق قواعد البيانات فنوضحه في الشكل أسفله:

شكل 5-3: التطور الزمني لموضوع الدراسة وفق قواعد البيانات

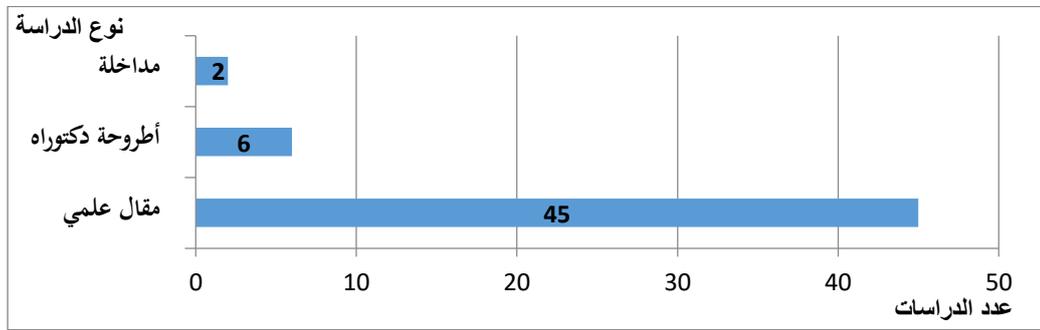


المصدر: من إعداد الطالبة.

يتضح لنا من خلال الشكل أعلاه أن وتيرة الإنتاج العلمي متسارعة على محرك الباحث العلمي مقارنة بموقع SCI-HUB و ASJP ، هذا ما يعكس وفرة البحوث العلمية و سهولة الوصول إليها مع تزايد وتيرة الإنتاج لتبلغ أقصاها بمعدل 7 انتاجات سنة 2005 على موقع الباحث العلمي، و انتاجين اثنين كحد أقصى في موقعي SCI-HUB و ASJP سنتي 2007 و 2012 على التوالي.

الفرع الثالث: تقييم الدراسات السابقة وفق نوعها

شكل 5-4: تقييم الدراسات السابقة وفق نوعها



المصدر: من إعداد الطالبة.

يعكس الشكل أعلاه التطور الموضوعي لبحثنا وفق منهجية كل نوع من الدراسات السابقة، تتصدرها المقالات العلمية بـ 45 مقال علمي منشور، تليها أطروحات الدكتوراه بـ 6 مراجع ثم المداخلات التي قدرت باثنتين، هذا ما يشير إلى اهتمام الباحثين بموضوع العمل المؤقت بعد غزوه لمختلف القطاعات الاقتصادية، ما أثار تحديات كثيرة في إدارة الموارد البشرية وجب البحث فيها.

الفرع الرابع: تقييم الدراسات السابقة وفق عدد الباحثين.

جدول 5-3: تصنيف الدراسات وفق عدد الباحثين

عدد الباحثين	باحث واحد	باحثين اثنين	ثلاثة فأكثر	المجموع
عدد الدراسات	16	19	18	53

المصدر: من إعداد الطالبة

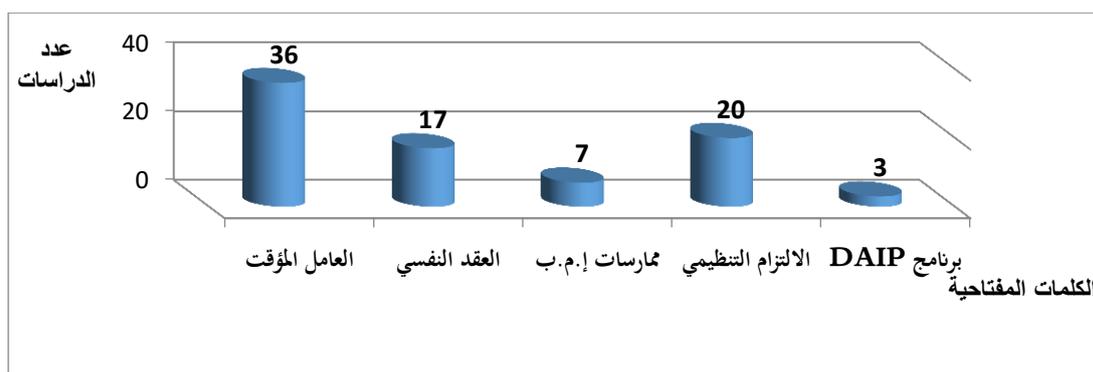
يقترح الجدول أدناه تصنيف الدراسات السابقة وفق عدد الباحثين، و هو يؤكد على أهمية التشارك و التعاون البحثي الذي يثري التنوع في الطرح العلمي الملم بتفاصيل الدراسة و جوانبها، حيث نلاحظ أن أكثر الدراسات التي تم التطرق إليها هي تلك التي حررت من طرف أكثر من باحث واحد أغلبهم ينتمون إلى جامعات و مخابر بحثية في البرتغال، كندا، بلجيكا، هولندا و فرنسا، أبرزهم Maria Jose´ Chambel Filipa Sobral, Filipa Castanheira, Nele De Cuyper.

المطلب الثالث: التقييم الضمني للدراسات السابقة

الفرع الأول: تقييم الدراسات السابقة وفق الكلمات المفتاحية

1- تكرار الكلمات المفتاحية في نص الدراسة:

شكل 5-6: تكرار الكلمات المفتاحية في نص الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

تعكس الكلمات المفتاحية التصور الأدبي لمفاهيم الدراسة و كثيرا ما تشير إلى متغيرات البحث التي تتم دراستها، و في الشكل أعلاه حصر لأهم الكلمات المفتاحية المشتركة بين دراستنا الحالية و الدراسات السابقة:

-**العامل المؤقت:** تكرر هذا المصطلح 38 مرة من أصل 53 دراسة تحت مسميات كثيرة منها: عامل الوكالة المؤقت (6 مرات)، عامل الوكالة (3 مرات)، العامل المتعاقد (4 مرات) العامل المشروط (6 مرات) و العامل المؤقت (19 مرة).

-**العقد النفسي:** تكرر هذا المصطلح 17 مرة من أصل 53 دراسة تم الإشارة فيها إلى انتهاك العقد النفسي، العقد العلائقي، العقد التبادلي مرة واحدة كل على حدى، أما باقي المرات فتمت الإشارة فيها إلى مصطلح العقد النفسي و هي 14 مرة.

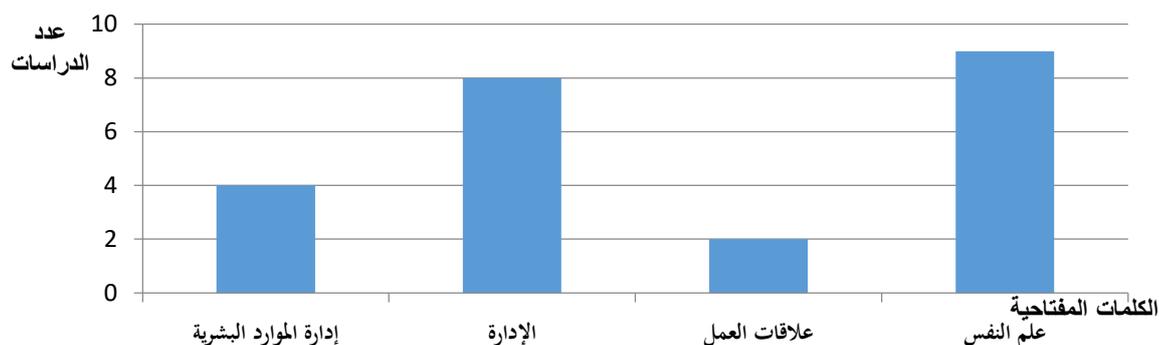
-ممارسات إدارة الموارد البشرية: تكرر هذا المصطلح 7 مرات من أصل 53 دراسة ورد فيها تحت مسمى إدارة الموارد البشرية مرتان فقط.

-الالتزام التنظيمي: تكرر هذا المصطلح 20 مرة من أصل 53 دراسة تحت مسميات كثيرة أبرزها: الالتزام العاطفي 9 مرات، الالتزام المستمر مرة واحدة، الالتزام التنظيمي 7 مرات، الالتزام بصفة عامة 3 مرات.

-برنامج المساعدة على الإدماج المهني: تكرر هذا المصطلح 3 مرات من أصل 6 دراسات عربية نظرا لخصوصية البرنامج و اقتصاره على الدراسات الوطنية فقط.

2- تكرار الكلمات المفتاحية في عنوان المجلات العلمية:

شكل 5-7: تكرار الكلمات المفتاحية في عنوان المجلات العلمية

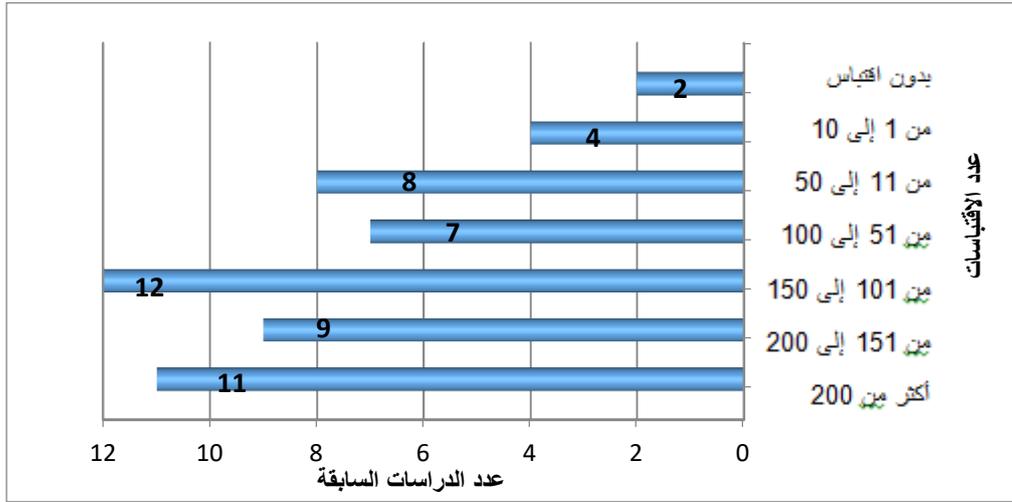


المصدر: من إعداد الطالبة

يتضح لنا من خلال الشكل أعلاه أن المقالات المنشورة تعكس هوية المجلات التي نشرت فيها، هذا ما يؤكد الارتباط الواضح بين عناوين المجلات العلمية و الدراسات السابقة المعتمدة في بحثنا، كما يمكننا أيضا استنتاج امتداد أبعاد و أهمية البحث في موضوع الدراسة لكل من العلوم الإدارية و الاجتماعية و حتى النفسية منها المتعلقة بجوانب العمل.

الفرع الثاني: تقييم الدراسات السابقة وفق عدد الاقتباسات

شكل 5-8: تقييم الدراسات السابقة وفق عدد الاقتباسات



المصدر: من إعداد الطالبة.

يتضح لنا من خلال الشكل أعلاه أن معظم الدراسات السابقة التي تم إدراجها ضمن بحثنا تم الاقتباس منها و الاستشهاد بها في مجالات علمية أخرى، هذا ما يعكس جودة المنشور العلمي لدى المجتمع البحثي نظرا لما يتضمنه من محتوى مفيد و مهم يخدم ميدان البحث. تصدر مقال (McDonald & Makin, 2000) حول العقد النفسي، الالتزام التنظيمي و الرضا الوظيفي باقي المقالات بـ 704 اقتباس، يليه مقال (De Cuyper & De Witte, 2007) حول علاقة الأمن الوظيفي بمواقف و رفاهية و سلوكيات العمال الدائمين و المؤقتين بـ 318 اقتباس، هذا ما يعكس اهتمام باقي الدراسات بالبحث في أثر الجوانب التنظيمية و النفسية على مواقف العمال المؤقتين.

المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة و مناقشتها

تم انتقاء 31 دراسة من أصل 53 دراسة سابقة لعرضها بتفصيل أكثر، حيث رتبت وفق تسلسلها التاريخي من أقدم إلى أحدث دراسة مع مراعاة المتغير المشترك مع بحثنا و المدروس فيها.

و فيما يلي عرض لباقي الدراسات الواردة في الدراسة الببليومترية و التي تم استبعادها في العرض المفصل اللاحق مراعاة للجوانب الشكلية لبحثنا:

جدول 5-4: الدراسات المستبعدة وفق المتغير المدروس

(De Jong, Schalk, & De Cuyper, 2009),	العقد النفسي
(Giunchi, José Chambel, & Ghislieri, 2015), (Slattery, Selvarajan, & Anderson, 2006), (Boswell, et al., 2012), (Chambel & Filipa, 2011), (Chambel & Castanheira, 2012), (Cuyper, Notelaers, & De Witte, 2009), (Galois-Faurie, 2013), (Chambel, Sobral, Espada, & Curral, 2015), (Biggs & Swailes, 2006), (Cuyper & De Witte, 2006)(Alve, 2017)	الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرا واحدا في العمل المؤقت

الفرع الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية في العمل المؤقت

1. Managing temporary workers: work identity, diversity and operational HR choice (Koene & van Riemsdijk, 2005)

اقترحت الدراسة أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية القائمة على تمييز العمالة وفقا لقيمتها و توافرها تؤدي إلى التقليل من أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية المؤقتة، و للتأكد من صحة هذه الفرضية اقترحت الدراسة 3 مناهج للإدارة التشغيلية للعمال المؤقتين تتفاوت في درجة اهتمامها بهذه الفئة من خلال إجراء دراسة ميدانية على مركزي توزيع تابعان لمؤسسة هولندية و باعتماد المقابلة مع المسؤولين في إدارة الموارد البشرية توصلت الدراسة إلى أن اعتماد ممارسات إدارة الموارد البشرية التشغيلية المختلفة تؤدي إلى اختلافات في الأداء بالرغم من تفاوت كفاءة و قيمة العامل المؤقت.

2. Temporary agency work and HRM in Australia “Cooperation, specialization and satisfaction for the good of all” (Hall, 2006)

هدفت الدراسة إلى البحث في إدارة العمال المؤقتين في أستراليا في قطاع الصناعة لتحديد أهم التحديات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية، حيث سجلت الدراسة عدة مفارقات من خلال عقد مقارنة بين مواقف و تفضيلات العمال المؤقتين مع المتعاقدين المباشرين أهمها: عدم الرضا عن تطوير و توظيف المهارات، مستوى الأجر، الاستقلالية و مستوى التأثير في العمل، إضافة إلى تدني الرضا الوظيفي لدى العمال المؤقتين، هذا ما يعكس عدم توافق هذه الفئة مع استراتيجيات إدارة الموارد البشرية القائمة على الممارسات عالية الأداء.

3. Human resource management challenges arising from use of temporary employees – A case study of Kenya power & lighting company LTD (Chumo, 2013)

هدفت الدراسة إلى تحديد أهم تحديات إدارة الموارد البشرية المؤقتة و المتعلقة أساسا بالتوظيف، التدريب، التوجيه، الاندماج... كما تطرقت الدراسة إلى العوامل التي تحد من إنتاجية العامل المؤقت و التي من أهمها انعدام العدالة التنظيمية، انعدام المشاركة في صنع القرار، سياسة التمييز.. من خلال إجراء دراسة ميدانية على 1540 عامل مؤقت في شركة كينيا للطاقة و الإنارة. و أكدت الدراسة على أن أكبر تحديات إدارة الموارد البشرية المؤقتة يكمن في استخدام العمال المؤقتين بفعالية في سياق أنظمة العمل عالية الأداء مع إدارة الضرر التنظيمي المحتمل الذي قد ينجم عن غياب الشعور بالأمان الوظيفي لديهم.

4. Pratiques de gestion des ressources humaines et emplois atypiques dans les PME algériennes: cas de quelques PME de l'Oranie (Ferhaoui, 2013-2014)

هدف هذا البحث إلى تحديد عوامل اللجوء إلى العمالة غير النمطية و تحليل ممارسات إدارة الموارد البشرية لمعرفة كيفية تسيير و دمج هذا النوع من العمالة في المنظمة المستخدمة، من خلال إجراء دراسة ميدانية مبنية على الملاحظة و المقابلة في 62 مؤسسة صغيرة و متوسطة بوهران. حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن اعتماد عقود العمل محددة المدة يستهدف الكفاءات البشرية ذات المهارات العالية، هذا ما يضمن من ممارسات إدارة الموارد البشرية كونها تسمح بالتنبؤ بالسلوك التنظيمي للعامل المؤقت و كفاءته المهنية بعد اختباره في منصب عمله و من ثم إدماجه لتقييم كفاءته، و التأكد من مدى قدرته على التكيف في بيئة العمل، هذا ما يحول العمل المؤقت من بديل لمواجهة حالة عدم التأكد المرتبطة بالمحيط إلى خيار تنظيمي لإدارة الموارد البشرية بالمنظمة المستخدمة.

5. HRM and temporary workers' well-being: a study in Portugal and Brazil (Chambel & Farina, 2015)

اقترحت الدراسة أن تصور ممارسات إدارة الموارد البشرية يرتبط إيجابا بالدافعية نحو العمل، و التي بدورها ترتبط إيجابا برفاهية العامل المؤقت، و تم التحقق من هذه الفرضية من خلال دراسة عينتين من العمال المؤقتين في البرازيل (228) و البرتغال (241) يتعاملون مع نفس وكالة التشغيل الدولية، حيث توصلت الدراسة إلى تأكيد فرضيتها في كلا العينتين مع وجود

ارتباط قوي بين الدافعية نحو العمل ورفاهية العامل المؤقت في البرتغال مقارنة بالبرازيل. كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية كونها تعد استثماراً ذو أثر إيجابي و عائد نفعي على الحالة النفسية للعامل المؤقت داخل و خارج العمل.

تناولت الدراسات السابقة المعروضة أعلاه ممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاعات مختلفة (الصناعة، الخدمات، التجارة) باعتماد أدوات بحثية متنوعة (المقابلة، الملاحظة، الاستبيان) و توصلت إلى أن المفارقات في ممارسات إدارة الموارد البشرية تعيق دمج العمالة المؤقتة في المنظمة المستخدمة إذا لم يتم توجيهها بشكل صحيح خصوصاً في ظل انعدام الأمن الوظيفي و العدالة التنظيمية، كما أكدت الدراسات على ضرورة الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية كونها تعد استثماراً ذو عائد نفعي يسمح بالتنبؤ بالسلوك التنظيمي للعامل المؤقت و يزيد من حظوظ تكييفه مع بيئة العمل بما يحقق أهداف المنظمة.

الفرع الثاني: العقد النفسي في العمل المؤقت

6. Organization Promises in the Triangular Psychological Contract as Perceived by Temporary Agency Workers, Agencies, and Client Organizations (Claes, 2005)

هدف البحث إلى دراسة محتوى، وفاء و خرق الوعود التنظيمية للعقود النفسية في بلجيكا من منظور العامل المؤقت، وكالة التشغيل و المنظمة المستخدمة، من خلال دراسة ميدانية على 100 عامل مؤقت من ذوي النياقات الزرقاء متعاملين مع 12 وكالة تشغيل و يعملون لدى 11 منظمة مستخدمة في بلجيكا، حيث أشارت الاختبارات اللامعلمية إلى تشابه تصورات الأطراف حول العقد النفسي، مع تسجيل تصور أكثر إيجابية لدى الوكالات و المنظمات المستخدمة عن وفاء العامل المؤقت، كما أن هذا الأخير لمس تفاوتاً في الوفاء بالوعود التنظيمية يزيد عند وكالة التشغيل مقارنة بالمنظمة المستخدمة.

7. Different temporary work status, different behaviors in organization (Chambel & Castanheira, 2006)

تناولت الدراسة مساهمات العقد النفسي لفهم آثار وضعيات العمل على سلوك العمال باعتماد المقارنة بين 268 عامل دائم و 71 عامل مؤقت في مصنع للإلكترونيات كعينة أولى، و 149 عامل مؤقت (عقد مؤقت متجدد) مع 42 عامل دائم في شركة اتصالات كعينة ثانية. توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي و مباشر للعقد النفسي على سلوكيات العمال المؤقتين في

المنظمة المستخدمة، حيث أن العمال المؤقتين يرون أنهم يتلقون أقل قدر من الحوافز من منظماتهم فيما يتعلق بفرص الترقية، التطوير المهني و التوظيف على المدى الطويل، أما العمال المؤقتين ذوي العقود المتجددة فتميزوا بامتلاك عقد نفسي ذو نزعة اجتماعية عاطفية أكثر لمنظماتهم يؤثر على سلوكياتهم داخل المنظمة.

8. The psychological contract of call-centre workers: Employment conditions, satisfaction and civic virtue behaviours (Chambel & Castanheira, 2006)

هدفت الدراسة إلى التحقق من تأثير العقد النفسي للعامل بظروف العمل أي وضعيته المهنية و مكان العمل، من خلال إجراء دراسة ميدانية على 363 متعاقد في مركز الاتصالات في البرتغال، حيث توصلت الدراسة إلى أن العقود النفسية للعمال المؤقتين تميل أكثر إلى أن تكون عقودا تبادلية أكثر منها علائقية أو متزنة مقارنة بالعمال الدائمين، كما أكدت الدراسة على أن العقد النفسي يؤثر على سلوكيات و مواقف العمال المؤقتين في العمل نحو منظماتهم.

9. A Study of Psychological Contract Breach Spillover in Multiple-Agency Relationships in Consulting Professional Service Firms (Dawson, Karahanna, & Buchholtz, 2014)

بحثت الدراسة في امتداد انتهاك العقد النفسي و أثره على الطرف الغير المسبب له باعتبار عدم تدخله لتصحيح الوضع يخل بالالتزام التنظيمي اتجاه العامل. و توصلت الدراسة من خلال اختبار عينة من 231 مستشار تكنولوجيا و المعلومات في شركات الخدمات المهنية باعتماد المقابلة و الاستبيان إلى مجموعة من النتائج مفادها امتداد آثار خرق العقد النفسي المباشرة و المعدلة من الطرف الخارق إلى الطرف غير الخارق في غياب تدخل هذا الأخير لتصحيح الانتهاك باعتبار ذلك يؤثر على تصور العامل حول درجة وفاء ذلك الطرف لالتزاماته.

10. Psychological contract profiles among permanent and temporary agency workers (Chambel, Lorente, Carvalho, & Martinez, 2016)

هدفت الدراسة إلى تحديد أنواع العقود النفسية لدى لعمال الدائمين و العمال المؤقتين و دورها في المشاركة في العمل، من خلال إجراء دراسة ميدانية على 1821 عامل دائم و 1046 عامل مؤقت في البرتغال و باعتماد الاستبيان توصلت الدراسة إلى تحديد 4 أنواع من العقود النفسية و التي اختلفت كميًا من حيث المحتوى و درجة الوفاء، كما قدمت العقود العلائقية/المتزنة و التبادلية مستويات مشاركة متماثلة في العمل لدى العمال المؤقتين، على غرار العمال الدائمين

الذين أبدوا مستويات عالية من المشاركة مع العقود العلائقية/المتزنة مقارنة بالعقود التبادلية، كما أبدى كل من العمال الدائمين و المؤقتين مستويات عالية من المشاركة في العمل تتناسب طرديا مع مستويات الوفاء بالعقود النفسية.

تناولت الدراسات سالفه الذكر العقد النفسي للعامل المؤقت في قطاعي الصناعة و الخدمات باعتماد عينات تزيد عن 100 مبحوث استهدفوا من خلال الاستبيان أو المقابلة، كما أشارت بعض الدراسات إلى أن العقود التبادلية تزيد عن العقود العلائقية لدى العامل المؤقت مقارنة بالعامل الدائم نظرا لطبيعة عقد عمله و أوصت بضرورة الوفاء بالعقد النفسي للعامل المؤقت نظرا لأثره الإيجابي على سلوكه التنظيمي و علاقة عمله مع المنظمة المستخدمة و وكالة التشغيل معا.

الفرع الثالث: الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت

11. Dual commitment: contract workers in Australian manufacturing enterprises (Chambel, Lorente, Carvalho, & Martinez, 2016)

هدفت الدراسة إلى تفسير العوامل المحددة للالتزام المزدوج للعامل المؤقت اتجاه وكالة التشغيل و المنظمة المستخدمة معا ، من خلال إجراء دراسة ميدانية على 4 منظمات تنشط في المجال الصناعي و تشغل كل واحدة منها أزيد من 300 عامل. توصلت الدراسة إلى أن ازدواجية الالتزام التنظيمي تتفاوت مستوياتها اتجاه المنظمة المستخدمة و وكالة التشغيل تبعا لعوامل عدة تتعلق أساسا بمدى تخصيص الموارد، مستوى التدريب، الدعم التنظيمي، صراع الدور، منصب العمل و القلق المهني.

12. Temporary Liaisons: The Commitment of 'Temps' Towards Their Agencies (Breugel, Olfen, & Olie, 2005)

بحثت الدراسة في الالتزام العاطفي و المستمر للعامل المؤقت اتجاه وكالة التشغيل، و بتوزيع الاستبيان على 116 عامل مؤقت في هولندا توصلت إلى أن: مستويات الالتزام العاطفي لدى هذه الفئة أعلى نسبيا من الالتزام المستمر، زيادة التوجه العام نحو وكالة تشغيل معينة يزيد من الالتزام المستمر و ليس الالتزام العاطفي، يزيد الالتزام التنظيمي بزيادة دعم الوكالة للعامل المؤقت، كما أن العوامل التي تزيد من الالتزام العاطفي قد تمتد لتزيد من الالتزام المستمر.

13. Nature de la relation d'emploi entre intérimaires et sociétés d'intérim (Galois, 2005)

هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن كيفية استدامة العلاقة بين العامل المؤقت و وكالة التشغيل من خلال تصور الالتزام التنظيمي و الثقة المتبادلة بين الطرفين، و باعتماد دراسة وصفية مبنية على الملاحظة و المقابلة مع 11 مسؤولاً في إدارة الموارد البشرية المؤقتة بالوكالة و 9 عمال مؤقتين بالوكالة، توصلت الدراسة إلى أن عوامل استدامة علاقة العامل مع الوكالة تختلف من شخص لآخر و تصور الولاء التنظيمي للعامل المؤقت يركز على الجانب التنظيمي المرتبط بآليات تسيير العمالة و الجانب الاجتماعي القائم على التبادلات و العلاقات الاجتماعية بين الأطراف الفاعلة فيها.

14. Serving two organizations: exploring the employment relationship of contracted (COYLE-SHAPIO, MORROW, & KESSLER, 2006)

هدفت الدراسة إلى البحث في آثار تصور المتعاقدين لفترات طويلة الأجل حول الدعم التنظيمي المقدم من طرف المنظمة المستخدمة على التزامهم العاطفي اتجاهها و سلوك المواطنة التنظيمية، من خلال إجراء دراسة ميدانية على 99 متعاقد طويل الأجل يعملون في 4 منظمات خدمتية في المملكة المتحدة، و توصلت الدراسة باعتماد الاستبيان إلى: تصور متماثل حول الدعم التنظيمي المقدم من طرف المنظمة المستخدمة و المنظمة المتعاقدة، وجود ارتباط إيجابي بين تصور المتعاقدين للدعم التنظيمي و التزامهم اتجاه المنظمة المستخدمة، كما أشارت الدراسة أيضاً إلى توسط الالتزام التنظيمي للمتعاقدين في العلاقة بين تصور الدعم التنظيمي و تبني سلوك المواطنة التنظيمية.

15. Job insecurity in temporary versus permanent workers: Associations with attitudes, well-being, and behavior (CUYPER & DE WITTE, 2007)

بحثت الدراسة في العلاقة بين انعدام الأمن الوظيفي و نوعية عقد العمل (دائم/مؤقت) و آثارها على مجموعة من النتائج النفسية المتعلقة أساساً بالرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الرضا عن الحياة، مستوى الأداء الذاتي. و بتوزيع استبيان على عينة مكونة من 477 عامل (دائم و مؤقت) في قطاعات مختلفة في بلجيكا، توصلت الدراسة إلى أن تأثير العلاقة بين انعدام الأمن الوظيفي و نوع العقد يقتصر على الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي فقط، كما سجلت الدراسة توقعات أعلى لدى العمال الدائمين حول الأمن الوظيفي امتد تأثير خرقها إلى جميع النتائج النفسية المذكورة أعلاه باستثناء مستوى الأداء الذاتي.

16. Organizational and client commitment among contracted employees: A replication and extension with temporary workers (CUYPER & DE WITTE, 2007)

بحث الدراسة في العلاقة بين تصور الدعم التنظيمي و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت اتجاه وكالة التشغيل و المنظمة المستخدمة، من خلال إجراء دراسة ميدانية على 104 عامل مؤقت في الولايات المتحدة الأمريكية توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط بين تصور الدعم التنظيمي للعامل المؤقت من طرف المنظمة المستخدمة و التزامه المستمر اتجاهها و كذا التزامه المستمر و العاطفي اتجاه وكالة التشغيل، كما أن الرغبة في البقاء بالعمل المؤقت ترتبط بالالتزام العاطفي اتجاه وكالة التشغيل، في حين أن الالتزام المستمر اتجاه وكالة التشغيل يرتبط بتفضيل العمل الدائم.

17. Regard croisés sur la fidélisation des salariés intérimaires (Galois & Lacroux, 2012)

هدفت الدراسة إلى فهم العلاقة بين العامل المؤقت و وكالة التشغيل بناء على تصور الالتزام التنظيمي من خلال إجراء دراسة وصفية مبنية على مقابلة شبه موجهة مع 45 عامل مهني مؤقت، و توصلت الدراسة إلى أن كسب ولاء العامل المؤقت هو عملية معقدة و تركز على الكثير من العوامل منها الأمان الوظيفي، مستوى الدعم المقدم من قبل الوكالة، الثقة المتبادلة، نوعية العلاقات و التبادل الاجتماعي بين الأفراد، كما أحصت الدراسة مجموعة من العراقيل القانونية و الرمزية التي تعيق نجاح هذه العملية.

18. Temporary employees' organizational commitment and its determinants: analysis of temporary agency workers (DAČIULYTĖ & ARANAUSKAITĖ, 2012)

هدفت الدراسة إلى إجراء تحليل مفصل للالتزام التنظيمي لدى العمال المؤقتين لتحديد نوعه السائد بكثرة و محدداته و أوجه تحسينه، من خلال توزيع استبيان على 73 عامل مؤقت في وكالة تشغيل بليتوانيا توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد نوع معين من الالتزام هو الغالب و المسيطر و لكن يجدر الإشارة إلى أن الالتزام العاطفي هو الأكثر قوة من بين الأنواع الثلاث، يليه الالتزام المستمر ثم المعياري بأقل درجة، أما بالنسبة لمحددات الالتزام التنظيمي بشكل عام و التي يجدر الاهتمام بها أكثر فهي إتاحة الفرص الوظيفية، التدريب، الرفاهية المالية، التغذية العكسية من طرف المدراء و الأمن الوظيفي، كما أشارت الدراسة أيضا إلى أن الالتزام التنظيمي

للعامل المؤقت يرتبط إيجابا ببيئة العمل، الاستقلالية و مدى تطبيق المهارات المختلفة في العمل.

تناولت الدراسات أعلاه الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت في قطاعي الصناعة و الخدمات باعتماد عينات يزيد عدد المبحوثين فيها عن 100 فرد و باستعمال أدوات بحثية متنوعة (الملاحظة، المقابلة، الاستبيان) و أكدت على ارتباط الالتزام التنظيمي بالجانب التنظيمي المتعلق بآليات تسيير العمالة المؤقتة و الجانب الاجتماعي القائم على التبادلات الاجتماعية و العلاقات مع الأطراف، كما أشارت نفس الدراسات إلى ازدواجية الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت القائمة أساسا على مستوى الدعم التنظيمي الممنوح من طرفي العلاقة (وكالة التشغيل، المنظمة المستخدمة)

الفرع الرابع: برنامج المساعدة على الإدماج المهني

19. السياسة العمومية في ادماج حاملي الشهادات في سوق العمل في الجزائر

دراسة برنامج عقود إدماج حاملي الشهادات بمنطقة بشار (بلحاج و بوسهمين، 2012)

هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى فعالية برنامج عقود إدماج حاملي الشهادات في امتصاص البطالة و معرفة انطباعات المستفيدين منه من خلال إجراء دراسة ميدانية على 200 إطار ينشطون في مؤسسات إدارية و أخرى اقتصادية بولاية بشار، و باعتماد الاستبيان توصلت الدراسة إلى نقائص كثيرة في البرنامج تحول دون نجاعته منها عدم تطابق المؤهل مع المنصب المتاح، انخفاض مستويات الأجور، و العجز على توفير مناصب عمل دائمة، كما أوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في القوانين التي تضبط هذا النوع من العقود بما يحقق الإدماج الفعال لهذه الفئة في سوق العمل.

20. واقع بطالة الجامعيين في الجزائر و فرص ادماجهم مهنيا خلال الفترة 2008-2012

دراسة ميدانية على عينة من الجامعيين العاملين ضمن جهاز المساعدة على الادماج

المهني بمدينة بسكرة (العقبي و بلعربي ، 2014)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الجهود المبذولة من طرف الدولة لمحاربة بطالة الجامعيين و مساعي إدماجهم في سوق العمل من خلال برنامج المساعدة على الإدماج المهني منذ 2008. حيث تم إجراء دراسة ميدانية على 32 موظف يعملون في 3 مؤسسات تنشط في القطاع الإداري والقطاع الاقتصادي العمومي و الخاص في ولاية بسكرة، و قد خلصت الدراسة إلى أن آليات التشغيل المستحدثة بما فيها برنامج المساعدة على الإدماج المهني تبقى حلولا مؤقتة للحد من ظاهرة بطالة الجامعيين نظرا لعجزها عن توفير مناصب عمل دائمة لهم في الفترة الأخيرة.

21. معوقات الإدماج المهني لخريجي التعليم العالي في سوق العمل من وجهة نظر

مستشاري التشغيل العاملين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني DAIP في ولاية ميلة (سميلي، 2015)

هدفت الدراسة إلى تحديد معوقات الإدماج المهني لخريجي التعليم العالي من وجهة نظر مستشاري التشغيل ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني، من خلال توزيع استبانة على 25 مستشار بولاية ميلة، و أسفرت الدراسة عن مجموعة من العراقيل الشخصية المرتبطة بخريجي التعليم العالي، و أخرى تنظيمية مرتبطة بالسياسات المطبقة من طرف الجامعات في عملية الإدماج، إضافة إلى تلك المنظمة لوكالات التشغيل الحالية و البيئية المرتبطة بالتحويلات الاقتصادية في سوق الشغل التي تحول دون نجاح البرنامج.

22. الاندماج الاجتماعي بالمنظمة الجزائرية دراسة ميدانية: عينة من المتعاقدين في اطار

جهاز المساعدة على الإدماج المهني DAIP بمؤسسات الإدارة المحلية غرداية (مهيري، 2016)

هدفت الدراسة إلى تحليل الممارسات التنظيمية بين المتعاقدين و أفراد المنظمة خلال فترة التعاقد ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني، و خلصت الدراسة من خلال إجراء دراسة ميدانية على 132 متعاقد بالإدارات المحلية لولاية غرداية و باعتماد الاستبيان، الملاحظة و المقابلة إلى مجموعة من النتائج أهمها: عدم تناسب مناصب العمل ضمن الجهاز مع المؤهلات العلمية و المهنية للمتعاقدين، عدم الاستفادة من الحوافز خاصة المادية منها مما يؤدي إلى ضعف ولاء المتعاقد و اندماجه بالمنظمة المستخدمة.

23. دور برامج التشغيل الوطنية في الإدماج المهني لخريجي التعليم العالي في سوق العمل (سمايلي، 2015-2016)

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور برامج التشغيل الوطنية في الإدماج المهني لخريجي التعليم العالي في سوق العمل من خلال إجراء مقابلات مع مسؤولين بوكالات التشغيل بولاية ميله، إضافة إلى توزيع استمارة بحث استهدفت 152 مستفيد من برنامج المساعدة على الإدماج المهني بمؤسسات التعليم الثانوي بولاية ميله، و توصلت الدراسة إلى مساهمة البرنامج في ترقية فرص التوظيف المتاحة و تحقيق النمو الشخصي و المهني للمستفيدين بالرغم من وجود مجموعة من العوائق التي تحول دون تحقيق ذلك أهمها ضعف الهيكلية التنظيمية للبرنامج و ضعف خدمة المرافقة و المتابعة للمتعاقدين، إضافة إلى العوائق المرتبطة بالتحويلات الاقتصادية في منظومة الشغل المحلية و سياسات التشغيل بالمؤسسة المستخدمة.

24. تمثلات خريجي الجامعة حول برنامج المساعدة على الإدماج المهني DAIP (لوسداد، 2017)

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطابق تطلعات المستفيدين من عقد CID ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني مع أهدافه، من خلال إجراء مقابلة شبه موجهة مع 12 فرد متعددي التخصصات بمدينة وهران. و خلصت الدراسة إلى أن البرنامج استغلالي يخدم المؤسسات المستخدمة أكثر من المستفيدين الذين وعدوا بالإدماج و لم يدمجوا بعد، هذا ما يخلق فجوة بين توقعات و واقع البرنامج لدى هذه الفئة.

تناولت الدراسات السابقة برنامج المساعدة على الإدماج المهني في المؤسسات الاقتصادية و الإدارية بالقطر الوطني باعتماد أدوات بحثية متنوعة (الاستبيان، الملاحظة، المقابلة) على عينات متفاوتة و توصلت نفس الدراسات إلى حصر مجموعة من النقائص المرتبطة أساسا بالهيكلية التنظيمية للبرنامج و التي تحول دون نجاحه أهمها وجود فجوة بين التكوين و التشغيل، عجز البرنامج على توفير مناصب عمل دائمة، هذا ما استوجب إعادة النظر في القوانين الضابطة لهذه العقود بما يحقق الأهداف المرجوة منه بكفاءة و فعالية.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة التي تناولت أكثر من متغير واحد في العمل المؤقت

الفرع الأول: العقد النفسي و الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت

25. The psychological contract, organizational commitment and job satisfaction of temporary staff (McDonald & Makin, 2000)

اقترحت الدراسة أن العمال المؤقتين يرتبطون في عقد نفسي تبادلي مع المنظمة المستخدمة ، على خلاف العمال الدائمين الذين يرتبطون في عقد نفسي علائقي ينطوي على الالتزام و الرضا الوظيفي اتجاه المنظمة المستخدمة، حيث تؤثر هذه الاختلافات في مجملها على مواقف و سلوكيات العامل و بتوزيع 145 استبيان (102 عامل دائم و 43 عامل مؤقت) في شركة كبيرة متخصصة في خدمة العملاء. توصلت الدراسة إلى نتائج تتعارض مع اقتراحات الدراسة حيث لم تسجل هذه الأخيرة مفارقات كبيرة في عقود التبادلات و العلاقات للعمال الدائمين و المؤقتين معا، مع تسجيل مستويات عالية من الرضا الوظيفي و الالتزام اتجاه المنظمة المستخدمة.

26. L'impact de la perception de rupture du contrat psychologique chez les travailleurs d'agence: une perspective de relation à multiple mandats (LAPALME, SIMARD , & TREMBLAY , 16 et 17 novembre 2006)

هدفت الدراسة إلى تحديد آثار انتهاك العقد النفسي من أحد أطراف العقد على الثقة و الالتزام العاطفي للعامل المؤقت من خلال توزيع استبيان على 191 عامل مع مشرفيهم بأحد البنوك في كندا. توصلت الدراسة إلى وجود أثر سلبي لانتهاك العقد النفسي من طرف المنظمة المستخدمة أو وكالة التشغيل على الثقة و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، كما أكدت الدراسة أيضا على أن الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت اتجاه وكالة التشغيل يؤثر على التزامه التنظيمي اتجاه المنظمة المستخدمة، باعتبار هذا الأخير العامل الوحيد الذي يؤثر على تبني السلوكيات التقديرية للعامل المؤقت داخل المنظمة.

27. The Influence of Psychological Contract Breach on Temporary Workers' Commitment and Behaviors: A Multiple Agency Perspective (Lapalme, Simard, & Tremblay, 2011)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر انتهاك العقد النفسي من طرف وكالة التشغيل و المنظمة المستخدمة على الثقة و الالتزام العاطفي تجاه الطرف المعني بالخرق و كذا السلوكيات التقديرية للعامل المؤقت في المنظمة المستخدمة، من خلال إجراء دراسة ميدانية على 185 عاملا و

مشرفا في القطاع البنكي بكندا و باعتماد الاستبيان، توصلت الدراسة إلى أن الثقة تتوسط الأثر السلبي لانتهاك العقد النفسي على الالتزام العاطفي اتجاه الطرف الخارق، كما أشارت النتائج أيضا إلى أن التزام العامل المؤقت اتجاه المنظمة المستخدمة فقط هو الذي أثر في تبني السلوكيات التقديرية.

28. Le contrat psychologique et l'engagement affectif dans les relations d'emploi triparties: l'effet modérateur de la motivation (Gorin, Novembre 2012)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التحفيز كمتغير وسيط على العلاقة بين العقد النفسي و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت من خلال إجراء دراسة ميدانية على 153 عامل مؤقت بالقطاع المصرفي الكندي، حيث توصلت نفس الدراسة إلى أن طبيعة العقد النفسي ترتبط ارتباطا وثيقا مع الالتزام العاطفي، كما أن دافعية العامل المؤقت كعامل وسيط تعدل من العلاقة بين العقد النفسي و الالتزام العاطفي اتجاه المنظمة المستخدمة و ليس الوكالة.

ربطت بعض الدراسات السابقة بين العقد النفسي و الالتزام التنظيمي في قطاع الخدمات باعتماد عينات تزيد عن 100 مبحوث تم استهدافهم من خلال الاستبيان و أكدت نفس الدراسات في مجملها ارتباط العقد النفسي بالالتزام العاطفي مع وجود أثر سلبي لانتهاك العقد النفسي على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

الفرع الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي في العمل المؤقت

29. Práticas de Recursos Humanos e Duplo Comprometimento Afetivo por parte dos Trabalhadores Terceirizados (CHAMBEL, 2012)

Human Resource Management Practices and Double Affective Commitment of Temporary Workers

هدفت الدراسة إلى تحليل قاعدة المعاملة بالمثل لشرح الالتزام العاطفي للعمال المؤقتين، من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة من 264 عاملاً مؤقتاً في 3 شركات تصنيع برتغالية ، حيث توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام العاطفي للعامل المؤقت اتجاه المنظمة المستخدمة الذي يرتبط بدوره بشكل ايجابي بالالتزام العاطفي اتجاه الوكالة. كما أكدت الدراسة على ضرورة حسن اختيار المنظمة المستخدمة من طرف الوكالة لما لذلك من أثر على الالتزام العاطفي للعامل المؤقت اتجاه الوكالة.

30. Temporary agency versus permanent workers: A multigroup analysis of human resource management, work engagement and organizational commitment (Chambel, Castanheira, & Sobral, 2014)

هدفت الدراسة إلى مقارنة علاقات العمل للعمال المؤقتين و العمال الدائمين في قطاعين مختلفين (الاتصالات و الصناعة) ، من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام العاطفي و الدافعية نحو العمل كمتغير وسيط بينهما، و باعتماد الاستبيان على عينة تتكون من 204 عامل دائم و 204 عامل مؤقت في شركة الصناعة و 528 عامل دائم و 528 عامل مؤقت في مركز الاتصالات، أكدت الدراسة على ارتباط التصور الإيجابي للعمال الدائم و العامل المؤقت مع ممارسات إدارة الموارد البشرية بالالتزام العاطفي مع توسط الدافعية نحو العمل في هذه العلاقة، حيث تزيد قوة هذه العلاقة عند العامل المؤقت مقارنة بالعمال الدائم في قطاع الصناعة. في حين أن العلاقة بين تصور ممارسات إدارة الموارد البشرية و الدافعية نحو العمل كانت أقوى لدى العمال الدائمين في نفس القطاع. بينما ارتفعت بين الحالة النفسية و الالتزام العاطفي لكلا الفئتين في كلا القطاعين.

31. An analysis of associations between Human Resources Practices, Affective Commitment, Exhaustion and Cynicism of Temporary Workers (Rabassini, January 2016)

هدفت الدراسة إلى البحث في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام العاطفي، الإرهاق في العمل و السخرية لدى العمال المؤقتين مع افتراض الطوعية و فترة البقاء مع المنظمة المستخدمة معدلة في هذه العلاقة، من خلال توزيع استبيان على 2466 عامل مؤقت في مراكز الاتصال، توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام العاطفي للعامل المؤقت، و أخرى سلبية بينها و بين مستوى الإرهاق في العمل و السخرية، أما فيما يخص المتغيرات المعدلة فقد توصلت الدراسة إلى أن الطوعية تعدل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و مخرجات العمال المؤقتين على غرار مدة البقاء بالمنظمة التي لا تؤثر على هذه العلاقة.

ربطت بعض الدراسات السابقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت في قطاعي الصناعة و الخدمات باعتماد عينات يزيد عدد المبحوثين فيها عن 100 فرد استهدفوا من خلال الاستبيان، و توصلت نفس الدراسات إلى أن استجابة ممارسات

إدارة الموارد البشرية لحاجيات العامل المؤقت تعزز من تصوره الإيجابي نحو المنظمة المستخدمة و من ثم تزيد من التزامه التنظيمي اتجاهها.

المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة

استفادت دراستنا من جميع الدراسات السابقة في إثراء جانبها النظري ، و تأصيل إشكالياتها المتمحورة حول تداخل الجوانب التنظيمية و النفسية للعمل في تحديد جانب من جوانب السلوك التنظيمي للعامل المؤقت في المنظمة المستخدمة، كما أسهمت نتائجها في بناء التصور الأولي لفرضيات بحثنا، و مهدت لنا أرضية اختيار المنهج العلمي السليم لمعالجة البيانات.

تتشابه دراستنا الحالية مع باقي الدراسات السابقة في كونها تستهدف المتعاقدين المؤقتين بصفة عامة، كما أنها تطرقت بشكل جزئي أو كلي إلى دراسة أثر بعض الأبعاد التنظيمية و النفسية للعمل على جوانب السلوك التنظيمي للعامل المؤقت. في حين تعتبر أبرز الاختلافات بين دراستنا و الدراسات السابقة في كون أن بعضا منها اعتمدت البحوث المقارنة بين العامل الدائم و العامل المؤقت لتقييم المفارقات السلوكية بين النوعين، إضافة إلى تطرقها إلى ازدواجية الالتزام التنظيمي و العقد النفسي للعامل المؤقت و آثار ذلك على بعض الجوانب السلوكية للعامل المؤقت اتجاه وكالة التشغيل و المنظمة المستخدمة معا، كما ركزت أغلب الدراسات السابقة على الالتزام العاطفي باعتباره مفسرا للعلاقة الاجتماعية التبادلية بين العامل المؤقت و المنظمة المستخدمة.

و كاختصارا لما سبق يمكن إجمال أبرز النقاط التي خلصنا إليها انطلاقا من الدراسات السابقة المذكورة أعلاه كالتالي:

- اقتصار الدراسات السابقة على البحث في بعض جوانب دراستنا فقط.
- ثراء الدراسات السابقة التي تبحث في الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت باعتباره مفسر لسلوكيات هذا الأخير و مواقفه في العمل.
- عقد مقارنات بين العامل الدائم و العامل المؤقت لتسجيل المفارقات التي تحدثها طبيعة عقد العمل لكل منهما في السياقات التنظيمية المتنوعة.
- اقتصار الدراسات العربية على تقييم برنامج المساعدة على الإدماج المهني.
- تعد ازدواجية الالتزام التنظيمي و العقد النفسي من أبرز السمات التي تتميز بها علاقة العمل ثلاثية الأطراف.

-التنوع في أدوات البحث المستعملة ملاحظة، مقابلة، استبيان مع التركيز على هذا الأخير نظرا لكبر حجم عينة أغلب الدراسات.

-التركيز على القطاع الخدماتي و الصناعي بشكل كبير كميدان للمبحوثين.

-لا يكتمل بناء علاقات العمل المؤقتة إلا بنوعين من التبادل أحدهما اقتصادي و الآخر اجتماعي.

خاتمة:

إن ثراء و تنوع الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثنا يدل على أهميته العلمية و العملية باعتباره يمس الجوانب التنظيمية و النفسية و حتى الاجتماعية للعمل، حيث أشارت الكثير من الدراسات إلى تداخل آثار العقد النفسي و الالتزام التنظيمي، كما فسرت دراسات أخرى جوانبا سلوكية للعامل المؤقت انطلاقا من ممارسات إدارة الموارد البشرية.

في ظل اقتصار الدراسات الوطنية على تقييم برنامج المساعدة على الإدماج المهني فقط، انتهجت دراستنا توجهها بحثيا متعمقا يرنو إلى البحث في تطبيقات و ممارسات هذا البرنامج في السياقات التنظيمية المختلفة و أثرها على الجوانب السلوكية و النفسية للمستفيدين منه في الجزائر.

الفصل السادس:
الإطار الاستيمولوجي
والمنهجي للدراسة

مقدمة:

إن إنتاج المعرفة العلمية لا يكتمل إلا بضوابط منهجية تضيء عليها صفة القبول و الشرعية العلمية، لهذا
وجب على الباحث العلمي أن يحدد الإطار الاستيمولوجي لافتراضاته المبدئية مع عدم إهمال الضوابط
المنهجية التي تحدد طرق بنائه للمعرفة العلمية.

خصص هذا الفصل لتحديد الإطار الاستيمولوجي و المنهجي للدراسة، و هو يضم التسلسل المنطقي لمراحل
الدراسة التحليلية المتمثلة في:

- 1- تحديد الموقع المعرفي للدراسة.
- 2- تحديد منطق التفكير العلمي للدراسة.
- 3- ضبط نوع و حدود الدراسة.
- 4- عرض نموذج و فرضيات الدراسة.
- 5- تحديد أدوات الدراسة (الاستبيان، المقابلة، الأساليب الإحصائية)
- 6- عرض مجتمع و أدوات الدراسة.
- 7- التحقق من صدق أداة الدراسة.
- 8- الإحصاءات الوصفية لمراحل الدراسة.
- 9- اختبار و تحليل فرضيات الدراسة.
- 10- مناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: الإطار الابستمولوجي للدراسة

المطلب الأول: الموقع المعرفي للدراسة

عرف Piaget الابستمولوجيا على أنها " دراسة بناء المعارف الصالحة" (Arf, 26 Novembre 2014, p. 13) و هي تختص في الإجابة على 3 أسئلة كالتالي: ما هي المعرفة؟ كيف يتم بناؤها؟ ما هي قيمتها؟ . كما ميز Marie-José Avenier بين الابستمولوجيا و المنهجية بقوله أن هذه الأخيرة تهتم بكيفية تكوين المعرفة و التصديق عليها، أما الابستمولوجيا فتبحث في بناء المعارف الصالحة و قيمتها، حيث تجدر الإشارة إلى أن للمعارف في علوم التسيير قيمة مزدوجة إحداها معرفية تثري المعارف المتداولة في مجال التسيير و الأخرى براغماتية تساهم في إثراء الممارسات الإدارية بمنظمات الأعمال. (Arf, 26 Novembre 2014, p. 14)

إضافة إلى كون "التفكير المعرفي ضروري لأي باحث معني بإجراء البحث كونه يسمح له بإثبات صحة دراسته و شرعيتها" (Braun, 2014, p. 160) فإن التوجه الابستمولوجي للباحث يعكس مرجعيته في إنتاج المعرفة العلمية، التي يختلف مفهومها من باحث لآخر، إذ يراها البعض وصفا للواقع، و البعض الآخر يراها تفسيرا له، أما البقية فيعتبرونها بناء للواقع، هذا ما يجعلنا ندرج 3 نماذج ابستمولوجية أساسية كالتالي: (Ben Aissa, 2001, pp. 13-14)

-**النموذج الوضعي:** يلعب الباحث فيه دور الملاحظ لوصف واقع الظاهرة العلمية من الخارج بكل حيادية و بناء الروابط السببية للتحقق من قابلية أو دحض المعرفة العلمية باعتماد الأساليب الرياضية و الإحصائية اللازمة. يتميز المنهج الوضعي عن المنهج بعد الوضعي في كون هذا الأخير يسعى إلى دحض الفرضيات بدلا من التحقق منها باستعمال الأساليب النوعية و دمجها مع الأساليب الكمية.

-**النموذج التفسيري:** يفسر و يسرد و يصف فيه الباحث ظاهرة ما انطلاقا من وجهة نظره الشخصية التي تتأثر بتجاربه الإنسانية في شرح الواقع.

-**النموذج البنائي:** يبني الباحث معارفه انطلاقا من تجربته الإنسانية و معرفته الشخصية للواقع هذا ما يجعل من الصعب الفصل بين الباحث و موضوع البحث الذي يتأثر بشكل كبير بذاتيته في طريقة تفسيره للواقع.

تندرج دراستنا ضمن النموذج الوضعي الذي يركز في بنائه على المنطق الاستنتاجي انطلاقا من صياغة سؤال بحثي بعد الاطلاع على إطار نظري محدد استوحينا منه فرضيات الدراسة لاختبارها و مقارنتها مع

النظريات السابقة باعتماد الاستبيان كأداة كمية أساسية لجمع البيانات و تحليلها و باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة لوصف الظاهرة العلمية بكل موضوعية.

المطلب الثاني: منطق التفكير العلمي للدراسة.

يمكن التمييز بين 3 أنواع من التفكير كالتالي: (Al Meriouh & Bouyzem, 2017, p. 7)

-**التفكير الاستنتاجي:** يصوغ الباحث نتائج خاصة انطلاقا من قواعد عامة حيث يستوحي إشكاليته من نظرية ذات قبول عام و يصوغ فرضياته المتعلقة بالحالة الخاصة المراد دراستها ليختبرها قصد التصديق عليها أو رفضها.

-**التفكير الاستقرائي:** يختص في بناء قواعد عامة انطلاقا من ملاحظات خاصة حيث يصوغ الباحث فرضياته انطلاقا من حالة خاصة لبناء نظرية جديدة تأخذ طابعا عاما.

-**التفكير الإبعادي:** هو "نوع من الاستقراء غير الرسمي يتمثل في إعداد ملاحظة تجريبية تربط قاعدة عامة بالنتيجة، يعني أنها تسمح بإيجاد النتيجة إذا كانت القاعدة العامة صحيحة" (دبلة، صفحة 15).

إن تسلسل هذه الأشكال الثلاثة للمنطق يساهم في تشكيل حلقة المعرفة حيث يقدم الإبعاد فرضية تفسيرية يستكشف الاستنتاج نتائجها الممكنة التي تخضع للتصديق أو النفي من خلال الاستقراء (دبلة، صفحة 16)

تتدرج دراستنا ضمن المنطق الافتراضي الاستنتاجي الذي يعتمد على المقاربة الكمية الاستنتاجية الهادفة إلى مواجهة النظريات بالحقائق من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة مختارة للتحقق من فرضيات الدراسة المستوحاة من الدراسات السابقة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي القائم على "وصف الظاهرة المدروسة و تصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة و تصنيفها و تحليلها و إخضاعها للدراسة الدقيقة" (واعة، 2014-2015) بشكل علمي ممنهج و دقيق.

المطلب الثالث: نوع و حدود الدراسة

الفرع الأول: نوع الدراسة

"عندما تكون الظواهر غير معروفة، يفضل البحث الميداني و دراسة الحالة المتعمقة على أي طريقة أخرى" (Braun, 2014, p. 160) هذا ما جعلنا نضفي صبغة تطبيقية على بحثنا تسمح لنا بمعرفة تداخل تأثير الجوانب

النفسية و التنظيمية للعمل على الجوانب السلوكية للعامل المؤقت، كما أن دراستنا تبنت المنهج الاستنتاجي كونه يستخدم في العلوم الاجتماعية بكثرة لاقتراح تصورات نظرية جديدة انطلاقاً من تفسير و تقييم فرضيات أو نموذج أو نظريات معطاة كما أنه " يستند في بنائه على الطرق الكمية" (Viens, 2006, p. 42) التي تعالج فرضيات البحث المستوحاة من الدراسات السابقة.

الفرع الثاني: حدود الدراسة

تحدد النطاق الذي لا يمكن تعميم نتائج الدراسة خارجه و هي كالتالي:

-**حدود مكانية:** شملت الدراسة ولاية سيدي بلعباس و استهدفت المؤسسات العمومية الإدارية و الاقتصادية التي تنشط بها.

-**حدود زمانية:** يقصد بها الفترة الزمنية المستغرقة أثناء الدراسة الميدانية و التي استغرقت مدة 6 أشهر من 20 جانفي 2021 إلى 15 جويلية 2021 كفترة لتوزيع الاستمارات و استرجاعها، أما فترة تحليل البيانات بعد تفرغها فقد استغرقت ما يقارب 15 يوماً لتكتمل الدراسة الميدانية في صورتها النهائية يوم الفاتح من أوت 2021.

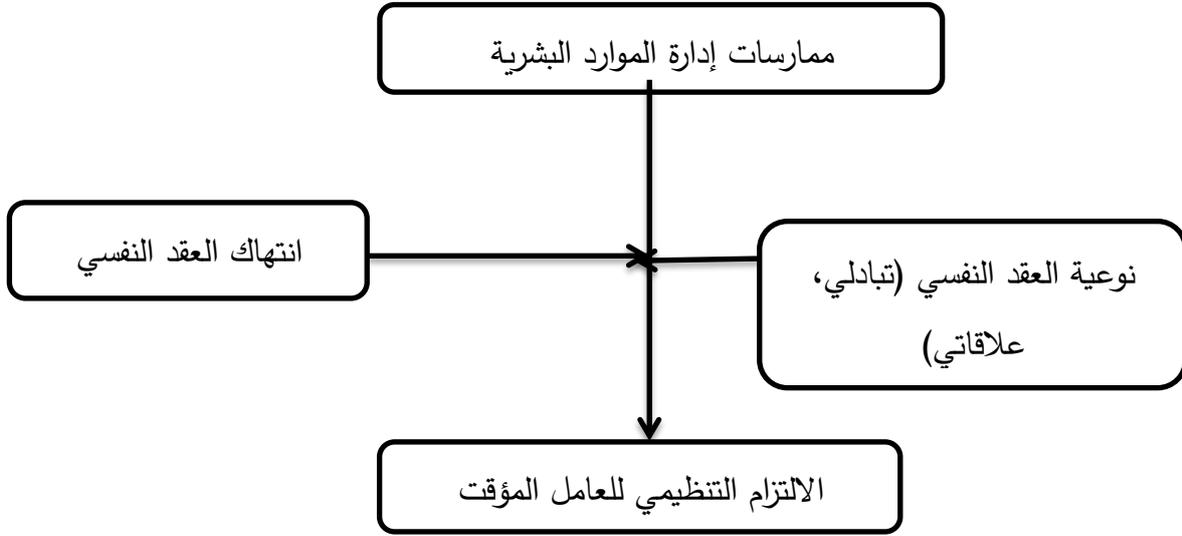
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول: نموذج و فرضيات الدراسة

الفرع الأول: نموذج الدراسة

يعكس نموذج الدراسة إشكالية البحث و مختلف العلاقات التي تربط متغيراتها، أما نموذج دراستنا فهو يقترح تفسير العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت من خلال تصور العقد النفسي كما هو موضح في الشكل أسفله:

شكل 6-1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: متغيرات نموذج الدراسة

يضم نموذج الدراسة 3 أنواع من المتغيرات كالتالي:

-**المتغير التابع:** يتبع المتغير المستقل و يتأثر بكافة التغيرات التي يقوم بها هذا الأخير (لطاد، وآخرون، 2019، صفحة 19) و هو يتمثل في الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

-**المتغير المستقل:** هو "المتغير الذي يؤثر في كافة المتغيرات الأخرى و لكنه لا يتأثر بأي متغير منها" (لطاد، وآخرون، 2019، صفحة 19) و هو يتمثل في ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها الأربعة (التنشئة الاجتماعية) (الاندماج في فريق العمل)، التوظيف، التدريب و تقييم الأداء)

-**المتغير الوسيط:** هو متغير له تأثير محتمل على العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع، فهو يتوسط هذه العلاقة و يشرحها كلها أو جزء منها (أبو هديوس و ارحيم الفراء، 2017، صفحة 394) تمثل في دراستنا في تصور العقد النفسي و اشتمل على متغيرين وسيطين اثنين هما نوعية العقد النفسي (العلاقاتي و التبادلي) و تصور انتهاك العقد النفسي.

الفرع الثالث: فرضيات الدراسة

-**الفرضية الرئيسية الأولى:** أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

"يقترح العمل المؤقت مستوى استثمار تنظيمي منخفض خلال فترة تعاقدية قصيرة تتميز بتدني مستوى الأمن الوظيفي، الاستقلالية في الأداء، التحكم في المهام، مستوى الأجر، محدودية المزايا الاجتماعية و فرص التقدم و التطوير الوظيفي" (Gorin, 2012, p. 60)، هذا ما ينعكس على مستوى الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت. و يحتم على المنظمة المستخدمة توجيه ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يستجيب لتطلعات العامل المؤقت و حاجاته المهنية (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006, p. 704) و ينعكس إيجابا على مستوى التزامه التنظيمي نحوها (Demerouti et al , 2001, p. 502) و عليه نقترح الفرضية التالية:

➤ الفرضية الرئيسية 1: يوجد أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

➤ الفرضية الرئيسية الثانية: يؤثر تصور العقد النفسي للعامل المؤقت في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

تتفرع هذه الفرضية إلى فرضيتين فرعيتين كالتالي:

-الفرضية الفرعية الأولى: أثر نوعية العقد النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

أشارت العديد من الدراسات الى ارتباط العامل المؤقت بعقد نفسي تبادلي مع المنظمة المستخدمة (Coyle- Matusik & Hill, 1998; Shapiro & Kessler , 2000; Rousseau & Wade-Benzoni, 1995)، في حين أدرجت دراسات أخرى إمكانية ارتباطه بعقد نفسي علاقائي يحكمه التبادل الاجتماعي مع منظمته المستخدمة (McDonald & Makin, 2000) و بغض النظر عن نوعية العقد النفسي الذي يطوره العمال المؤقتين مع منظمته فهم يرون أن تطبيقات ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تستجيب لاحتياجاتهم و اهتماماتهم هي بطريقة أخرى تساهم في تعزيز تصور الوفاء بالعقد النفسي مهما كان نوعه و من ثم تنعكس إيجابا على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت (Lopes & Chambel, 2012, p. 1165) و عليه نقترح الفرضية التالية:

➤ الفرضية الفرعية 1-2: تؤثر نوعية العقد النفسي للعامل المؤقت في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

-الفرضية الفرعية الثانية: أثر انتهاك العقد النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

أكدت العديد من الدراسات أن تصور انتهاك العقد النفسي يؤثر سلبا على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العامل المؤقت (Raja, Johns , & Ntalianis , 2004; Bunderson, 2001; Lester et al, 2002) حيث أن هذا الأخير يميل إلى تحقيق تبادل عادل و متزن مع منظمته مرهون بمدى وفائها بوعودها نحوه، كما أشارت دراسات أخرى إلى أن انتهاك العقد النفسي يسبب استجابات سلوكية و موقفية كثيرة ترتبط سلبا بالثقة التنظيمية، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، و نية البقاء بالمنظمة و سلوكيات المواطنة التنظيمية (Viens, 2006, p. 35) ، هذا ما يجعلنا نفترض أن:

➤ الفرضية الفرعية 2-2: يؤثر انتهاك العقد النفسي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

تعتبر تقنيات الدراسة عن الوسائل المعتمدة في جمع البيانات و التي يجب أن تتوافق و تتسجم مع المنطق الاستنتاجي و نظريتنا المعرفية الوضعية. و قد تم الاعتماد على تقنيات البحث الكمي (الاستبيان) و الكيفي (المقابلة) حتى لا يكون بحثنا متقلا بإحدى الجانبين فقط.

الفرع الأول: الاستبيان

1- مفهوم الاستبيان:

يعتبر الاستبيان "نموذجا يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى المبحوثين من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف" (لطاد، وآخرون، 2019، صفحة 71) يتم توجيهه لأكثر من مبحوث في نفس الوقت و بأقل تكلفة و وقت ممكن. و له 3 أهداف كالتالي: (Vilatte, 2007, p. 5)

-التقدير: جمع البيانات و إدارتها ثم تسويتها.

-الوصف: شرح الظواهر بصفة موضوعية لمعرفة آراء و دوافع الأفراد حول خياراتهم الشخصية.

-اختبار الفرضيات: التحقق من صحة أو خطأ فرضية الدراسة لقبولها أو رفضها.

2- بناء الاستبيان:

ضم الاستبيان جزأين أساسين الأول مرتبط بقياس المتغيرات المستقلة و التابعة و الوسيطة للبحث باعتماد المقاييس المختارة كما سيتم توضيحه لاحقاً، أما الجزء الثاني فقد ارتبط بالمعلومات التي تصف المبحوث من جانب خصائصه الشخصية و خياراته المهنية في إطار برنامج المساعدة على الإدماج المهني من خلال مجموعة من الأسئلة المغلقة.

تم بناء أسئلة الاستبيان بعد الاطلاع على أدبيات البحث و ثراء الجانب النظري في معاينة واقع العمل المؤقت و مسح عدد من المقاييس و الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية المؤقتة و التي من أهمها:

-مقياس ممارسات إدارة الموارد البشرية: تم الاعتماد على مقياس (Chambel, Castanheira, & Sobral, 2016) في دراستهم المعنونة تحت "Temporary agency versus permanent workers: a multigroup analysis of human resource management, work engagement and organizational commitment" تكون المقياس من 20 فقرة تستهدف 4 ممارسات تنظيمية أساسية و هي التنشئة الاجتماعية(4 فقرات)، التوظيف (3 فقرات)، التدريب (9 فقرات) و تقييم الأداء (4 فقرات).

تم اختيار هذا المقياس كونه يغطي ممارسات إدارة الموارد البشرية الأكثر تمثيلاً في منظمات الأعمال كما أنه يشمل على بعد التنشئة الاجتماعية الذي يهتم بإدماج العامل المؤقت في المنظمة المستخدمة من خلال تدريبه و تكوينه أثناء العمل.

جدول 6-1: عبارات المحور الأول ممارسات إدارة الموارد البشرية

رقم العبارة	العبارات/ الأبعاد
التنشئة الاجتماعية	
1	عندما باشرت العمل بالمنظمة، حظيت بدعم و متابعة رئيسي المباشر
2	عندما باشرت العمل بالمنظمة، كان لدي معلومات كافية حول الأهداف التي يجب علي تحقيقها
3	عندما باشرت العمل بالمنظمة، دعمني زملائي في العمل ما حقق لدي الشعور بالاندماج
4	عندما باشرت العمل بالمنظمة ، تلقيت التدريب اللازم لأداء مهامي
التوظيف	

5	عند توظيفي بالمنظمة، تم أخذ معارفي و / أو خبراتي السابقة بعين الاعتبار
6	عند توظيفي بالمنظمة، تم تقييم معرفتي وكفاءاتي بشكل صحيح
7	عند توظيفي بالمنظمة، تم تحليل معارفي الخاصة (مثل: مؤهلاتي العلمية، تخصصي العلمي..)
التكوين	
8	عزز التكوين الذي تلقيته من قيمتي في سوق العمل و جعلني متعدد الاستخدامات بشكل عام
9	يمكنني شغل منصب عمل دائم بنفس المنظمة بفضل التكوين الذي تلقيته بها
10	يزيد التكوين الذي تلقيته من حظوظ توظيفي مستقبلا
11	يمكنني شغل مناصب عمل متنوعة بسهولة في نفس المنظمة بفضل التكوين الذي تلقيته في عملي
12	يمكنني الحصول على وظيفة أخرى بسهولة في منظمة أخرى بفضل التكوين الذي تلقيته في عملي
13	يمكنني الحصول على منصب عمل دائم بسهولة في منظمتي بفضل التكوين الذي تلقيته في عملي
14	يمكنني الحصول على منصب عمل دائم أفضل في منظمات أخرى بفضل التكوين الذي تلقيته في عملي
15	يعزز التكوين الذي تلقيته في العمل من قيمتي في المنظمة و حظوظ حصولي على فرص عمل أفضل
16	ساهم التكوين الذي تلقيته في العمل من أداء مهامي بشكل أفضل
تقييم الأداء	
17	معايير تقييم الأداء واضحة في منظمتي
18	يتابعني رئيسي في العمل لتحديد نقائص الأداء و معالجتها
19	يبلغني رئيسي في العمل عن الأهداف الواجب علي تحقيقها أثناء العمل
20	يبلغني رئيسي في العمل عن معايير تقييم الأداء

المصدر: (Chambel, Castanheira, & Sobral, 2016)

-مقياس تصور العقد النفسي: تضمن مقياسين كالتالي:

أ- مقياس نوعية العقد النفسي: تم الاعتماد على مقياس (Millward & Hopkins, 1998) المطور و المعدل في دراسة (Dupuis, 2007) تحت عنوان "le contrat psychologique comme variable médiatrice dans la relation entre le statut de travail et les attitudes et comportement des travailleurs" حيث خصصت 7 فقرات لقياس العقد النفسي التبادلي و 7 فقرات لقياس العقد النفسي العلاقتي.

تم اختيار هذا المقياس كونه يقيس نوع العقد الذي يراه العامل المؤقت بشكل صريح و ليس الالتزامات التي يتبادلها مع منظمته.

جدول 6-2: عبارات المحور الثاني نوعية العقد النفسي

رقم العبارة	العبارات/ الأبعاد
العقد النفسي التبادلي	
21	تتطابق أهدافي الشخصية مع أهداف المنظمة
22	أحضر إلى العمل لأداء المهام المخطط لها فقط
23	أتجاوز ساعات العمل لإتمام مهامي أحيانا
24	ولائي للمنظمة ينتهي بانتهاء عقد عملي
25	أقوم فقط بما هو مهم لإتمام عملي
26	أرى مستقبلي على المدى الطويل في هذه المنظمة
27	سأعمل لأجل غير محدد بهذه المنظمة
العقد النفسي العلاقتي	
28	مساري الوظيفي محدد بشكل واضح في المنظمة
29	أنا أستثمر قدراتي بشكل كامل مقابل الحصول على عمل دائم مستقبلا في نفس المنظمة
30	تتناسب مستويات الأجر مع مستويات الأداء في المنظمة
31	عملي هو أكثر من مجرد مصدر للأجر
32	أخطط لتطوير نفسي في هذه المنظمة
33	أعتبر نفسي عضوا ضمن فريق في هذه المنظمة
34	أتلقي المساعدة من زملائي و أقدمها لهم عند الحاجة

المصدر: (Millward & Hopkins, 1998)

ب-مقياس انتهاك العقد النفسي: تم الاعتماد على مقياس (Robinson & Morrison, 2000) في دراسة "The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study" الذي يضم 7 فقرات تقيس تصور العامل المؤقت حول مدى وفاء منظمته بوعودها التنظيمية اتجاهه.

تم اختيار هذا المقياس كونه يقيس تصور انتهاك العقد النفسي من خلال تقييم تصورات الفرد حول مدى نجاح المنظمة المستخدمة في تنفيذ التزاماتها التعاقدية اتجاهه.

جدول 6-3: عبارات المحور الثالث انتهاك العقد النفسي

رقم العبارة	العبارات
35	تم الوفاء تقريبا بكل الوعود التنظيمية المتعلقة بتوظيفي من قبل منظمتي
36	لم أتلق كل ما وعدتني به منظمتي أثناء تعييني
37	خالفت منظمتي العديد من وعودها التنظيمية على الرغم من وفائي لها
38	أنا غير راض عن معاملة منظمتي لي
39	منظمتي انتهكت العقد الذي بيننا
40	أنا محبط جدا من طريقة تعامل منظمتي معي
41	فشلت منظمتي في الوفاء بوعودها التنظيمية لي

المصدر: (Robinson & Morrison, 2000)

-مقياس الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت: تم الاعتماد على مقياس Allen & Meyer المعدل في دراسة (Dupuis, 2007)، و قد ضم 8 فقرات منها 3 فقرات حول الالتزام المعياري و فقرتين حول الالتزام المستمر، و 3 فقرات حول الالتزام العاطفي.

تم اختيار هذا المقياس كونه الأكثر شيوعا و استخداما في قياس الالتزام التنظيمي في الدراسات العلمية، كما أنه أكثر شمولية و أدق قياسا و تميزا لأنواع الالتزام التنظيمي الثلاثة.

جدول 6-4: عبارات المحور الرابع الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت

رقم العبارة	العبارات
42	أحب التحدث مع الآخرين عن منظمتي
43	سأكون سعيدا جدا لقضاء باقي مشواري المهني في هذه المنظمة
44	سأقبل بكل سرور تجديد عقدي لمرات عديدة في نفس المنظمة

45	أحس أن مشاكل المنظمة هي مشاكل خاصة
46	لن أترك العمل بالمنظمة حتى و إن لم يتم ترسيمي
47	تستحق هذه المنظمة ولائي
48	أنا مدين كثيرا لمنظمتي
49	سأغادر هذه المنظمة إذا حصلت على منصب عمل دائم بمنظمة أخرى

المصدر: (Dupuis, 2007)

3- سلم القياس:

تم اختيار سلم ليكرت الخماسي كونه الأنسب و الأكثر شيوعا في قياس تصورات الأفراد (Mhiri, 2013, p. 15) من خلال اقتراح 5 خيارات تعبر عن درجة موافقة المبحوث على العبارة المقترحة من عدمها كالتالي: 1 = غير موافق بشدة، 2 = غير موافق، 3 = محايد، 4 = موافق، 5 = موافق بشدة.

4- توزيع الاستبيان:

تم الاعتماد على ثلاثة طرق في توزيع استبيان الدراسة و هي كالتالي:

- الطريقة الإلكترونية: تم عرض نسخة من الاستبيان على منصة Google Forms نظرا لصعوبة التنقل في ظل جائحة كورونا لكنه لم يتلقى استجابة كبيرة من طرف المبحوثين حيث بلغ عدد الاستمارات المملوءة 68 استمارة فقط.

- توزيع الاستبيان بإجراء المقابلة: تم اعتماد هذه الطريقة كونها تسمح بملاً الاستبيان من خلال طرح الأسئلة على المبحوثين و تقييد الأجوبة في نفس الوقت بما يضمن التحكم في نوعية الإجابات المقدمة و التقليل من أخطاء ملاء الاستمارة. (Lugen, 2015, p. 11)

- إرسال الاستبيان: تم إرسال الاستبيان إلى المؤسسات المذكورة سالفاً لملئها من طرف المبحوثين أنفسهم هناك.

الفرع الثاني: المقابلة

"يشيع استعمال المقابلة حين يكون للبيانات صلة وثيقة بآراء الأفراد أو ميولهم أو اتجاهاتهم نحو موضوع معين، كما تصلح المقابلة لجمع المعلومات من مواقف ماضية أو مستقبلية يصعب فيها استخدام الملاحظة" (لطاد، وآخرون، 2019، صفحة 86) أما في دراستنا فقد تم عقد مقابلات تشخيصية مع 10 عمال في إطار

برنامج المساعدة على الإدماج المهني لمحاورتهم حول الممارسات التنظيمية و الإدارية و أثرها على الجوانب السلوكية و النفسية للعمل و الاستشهاد بإدلائهم حول الموضوع في تحليل المتغيرات الوصفية للدراسة. (أنظر الملحق 1)

الفرع الثالث: الوثائق و السجلات

يعتمد الباحث على الإحصائيات الرسمية و التقارير كأداة من أدوات جمع البيانات الخاصة بموضوع بحثه و في دراستنا تم الاستعانة بمنشورات الجريدة الرسمية الخاصة ببرنامج المساعدة على الإدماج المهني إضافة إلى التقارير الإحصائية الخاصة بالوكالة الوطنية للتشغيل و الوكالة الولائية للتشغيل لولاية سيدي بلعباس.

الفرع الرابع: الأساليب الإحصائية

لإتمام الدراسة التحليلية و اختبار الفرضيات تم الاستعانة بكل من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) و برنامج أموس (AMOS) من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في:

- التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري و التباين لمعرفة اتجاهات آراء العينة.
- معامل ألفا كرونباخ و معامل الارتباط بيرسون لمعرفة ثبات و صدق أداة الدراسة.
- تحليل الانحدار و أسلوب تحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثالث: مجتمع و عينة الدراسة

الفرع الأول: مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هو "كل الملاحظات الممكن التعرف عليها وفق شروط محددة و هي مجموع العناصر التي تتمتع بالسمة أو الخاصية موضوع الدراسة و يسعى الباحث أن يعمم عليها نتائج بحثه" (انجرس، 2004، صفحة 189) و قد تمثل مجتمع دراستنا في مجموع المستفيدين من برنامج المساعدة على الإدماج المهني بولاية سيدي بلعباس نظرا لكبر حجم المجتمع الأصلي إضافة إلى قصر الإمكانيات المتاحة في ظل جائحة كورونا و إجراءات الحجر الصحي المفروضة علينا.

1-التعريف بولاية سيدي بلعباس:

تستقر ولاية سيدي بلعباس غرب الجزائر على رأس هضبة المقررة الكائنة في أعالي سفح جبال التسالة الممتدة نحو الشمال، وصولا إلى جبال الضاية جنوبا بمساحة تقدر بـ 9150.63 كم² يقطنها 681190 ساكن يتمركز أغلبهم بالمنطقة الشمالية الغربية للولاية يتوزعون على 15 دائرة تضم في مجموعها 52 بلدية تزخر بأنشطة تجارية و مراكز اقتصادية ذات أهمية بالغة، كما تحتضن صناعات هامة أبرزها صناعة المعدات الزراعية و الالكترونيات كما تضم عددا من خطوط النقل البري و السكك الحديدية. (الحياري، 2016)

2-وكالات التشغيل بولاية سيدي بلعباس:

كباقي ولايات الوطن تضم ولاية سيدي بلعباس وكالة ولائية واحدة للتشغيل مقرها بحي دبي تتبعها 4 وكالات محلية للتشغيل تنقسم على 4 دوائر هي: سفييف، ابن باديس، تلاغ و سيدي بلعباس تسهل على المستفيدين من برنامج المساعدة على الادماج المهني عملية تنقلهم لنقل انشغالاتهم إلى الوكالة الولائية التي تضم 4 مصالح غير مفعلة تشرف على إدارة الموارد البشرية، الإحصاء، المالية و الإعلام الآلي.

3-خصائص مجتمع الدراسة:

قدرت عروض العمل بولاية سيدي بلعباس لسنة 2021 بـ 1772 مقابل 15777 طلب عمل، هذا ما يعكس محدودية العروض المتاحة مقابل تزايد طلبات العمل بسبب العجز في تحقيق التوازن بسوق العمل نظرا للتزايد المستمر في عدد خريجي التكوين و التعليم العالي مقابل فرص التوظيف الضئيلة المتاحة لهم. و فيما يلي توضيح لمختلف توزيعات مجتمع الدراسة بمزيد من التفصيل كما هو موضح في الجدول أسفله.

جدول 6-5: تصنيفات المتعاقدين على مستوى ولاية سيدي بلعباس

الجنس	نوع العقد		القطاع		عدد المتعاقدين
	عقد DAIP	عقد CTA	قطاع عمومي إداري	قطاع عمومي اقتصادي	
إناث	2253	6111	5879	232	677
ذكور	4535	677	677	677	
المجموع	6788	6788	6788	6788	

المصدر: بيانات الوكالة الولائية للتشغيل لولاية سيدي بلعباس لسنة 2021

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن حظوظ الذكور في الالتحاق ببرنامج المساعدة على الإدماج المهني أوفر من الإناث، و يعزى ذلك لحاجتهم المتزايدة في الحصول على منصب عمل دائم و الاندماج في سوق العمل، كما أن اختيار المتعاقدين لعقود DAIP يزيد أضعافا مضاعفة عن عقود CTA و هذا راجع لزيادة فرص الترسيم في النوع الأول و انعدامها في النوع الثاني إضافة إلى وفرة المناصب الشاغرة، حيث يتم توجيه أغلب المتعاقدين إلى القطاع العمومي الإداري بدرجة أولى يليه القطاع الخاص ثم القطاع العمومي الاقتصادي نظرا لعدد المناصب الشاغرة أو المستحدثة على مستوى المؤسسات.

جدول 6-6 : تصنيفات المتعاقدين المرسمين على مستوى ولاية سيدي بلعباس

عدد المرسمين	المجموع		
1449	1942	إناث	الجنس
493		ذكور	
1894	1942	قطاع عمومي إداري	القطاع
48		قطاع عمومي اقتصادي	

المصدر: بيانات الوكالة الولائية للتشغيل لولاية سيدي بلعباس لسنة 2021

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن حظوظ الإناث في عملية الترسيم تفوق حظوظ الذكور بمستوى هائل و هذا راجع لمدى استيفاء المتعاقد لشروط الترسيم الشكلية (مدة العقد، تطابق الشهادة مع المنصب..) و العملية (الحضور، الانضباط في العمل، الخبرة المهنية، الأداء...)، كما أن عملية الترسيم تقتصر على القطاع العمومي فقط، حيث تفوق حظوظ الترسيم في القطاع العمومي الإداري تلك المتاحة في القطاع العمومي الاقتصادي بمستوى هائل و هذا راجع لزيادة عدد المتعاقدين في القطاع إضافة إلى الوفرة النسبية في المناصب الشاغرة التي لا تكاد تغطي إلا ما يعادل 30% من المتعاقدين.

الفرع الثاني: عينة الدراسة

1-اختيار عينة الدراسة:

من الصعوبة في الكثير من البحوث العلمية القيام بدراسات شاملة على جميع مفردات المجتمع هذا ما يدفع الباحث إلى الاكتفاء بدراسة الحالات المتاحة في حدود الوقت و الإمكانيات المتوفرة ثم يعمم النتائج على

المجتمع الأصلي، هذا ما يعرف بطريقة العينة. و نظرا لكبر حجم المجتمع الأصلي، و صعوبة التعامل مع جميع مفرداته، قررنا اختيار طريقة العينة الملائمة و هي تدرج ضمن العينات غير الاحتمالية كونها عملية أكثر و مناسبة لدراستنا مع تعذر التواصل مع جميع مفردات المجتمع نظرا لحجمه الكبير. تمثل العينة الملائمة مجموع المفردات المتاحة أمام الباحث و التي يمكن له الوصول إليها بسهولة في أسرع وقت و بأقل تكلفة لاكتشاف العلاقات و الارتباطات بين متغيرات الدراسة.

نظرا لطبيعة العقود التي يقترحها برنامج المساعدة على الادماج المهني و التي يختلف نوعها باختلاف المنظمات المقدمة لعروض العمل تم استهداف المنظمات التي تنشط ضمن القطاع العمومي بنوعيه الإداري و الاقتصادي مع استبعاد القطاع الخاص كونه يقدم عقود العمل المدعمة التي تعتبر عقودا غير محددة المدة بمفهوم القانون رقم 90-11 و المتعلق بعلاقات العمل.

2- الحد الأدنى لحجم العينة:

بعد استبعاد القطاع الخاص فإن حجم المجتمع يقدر بـ 6111 و للتأكد من مدى كفاية العينة لتمثيل المجتمع تم الاستعانة بالمعادلتين التاليتين لتحديد الحد الأدنى لحجم العينة.

أ- معادلة ستيفن ثامبسون :

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1 \times (d^2 \div z^2) \right] + p(1-p) \right]}$$

N: حجم المجتمع **d:** نسبة الخطأ و تساوي 0,05

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0,95 و تساوي 1,96

ب- معادلة روبيرت ماسون:

$$n = \frac{M}{\left[\left(S^2 \times (M-1) \right) \div pq \right] + 1}$$

M: حجم المجتمع **q:** النسبة المتبقية للخاصية و هي 0,50

S: قسمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0,95 أي قسمة 1,96 على معدل الخطأ 0,05

p: نسبة توفر الخاصية و المحايدة و تساوي 0,50

بعد التعويض في المعادلتين السابقتين مع العلم أن عدد أفراد المجتمع هو 6111 تم التحصل على الحد الأدنى للعينة و الذي قدر بـ 361 متعاقد أي ما نسبته 5,9%.

3- خصائص عينة الدراسة:

يتضح لنا من خلال الجدول أسفله أن عينة الدراسة شملت 355 مبحوثا منهم 260 مستقيدا من عقود المساعدة الادماج المهني في القطاع العمومي الإداري و 95 متعاقدًا في القطاع العمومي الاقتصادي ليكتمل العدد الكلي بـ 423 فردا من خلال ملأ 68 استمارة الكترونية باعتماد Google Forms.

و فيما يلي توضيح مفصل لعدد الاستثمارات الموزعة و المسترجعة على القطاعين العمومي الإداري و الاقتصادي.

جدول 6- 7 : توزيع الاستثمارات بحسب القطاع

القطاع العمومي	اسم المنظمة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة
الإداري	البلديات	70	70
	المدارس الابتدائية	80	80
	كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير	20	15
	كلية الآداب و العلوم الانسانية	30	15
	مستشفى عبد القادر حساني	35	30
	المتوسطات و الثانويات	60	50
	المجموع الجزئي 1	295	260

القطاع العمومي	اسم المنظمة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة
الاقتصادي	مؤسسة النقل الحضري العمومي	40	40
	مؤسسة صناعة العتاد الفلاحي	25	20
	المؤسسة الوطنية للصناعة الالكترونية	30	25
	موبيليس	15	10
المجموع الجزئي 2		110	95
المجموع الكلي		405	355

المصدر: من إعداد الطالبة

4-توصيف عينة الدراسة:

جدول 6- 8 : المتغيرات الشخصية لأفراد العينة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة	
الجنس	أنثى	289	68.3%	الوضع المهنية قبل الالتحاق بالمنصب الحالي	بدون شغل و لا تبحث عنه	72	17%	
	ذكر	134	31.7%		بدون شغل و تبحث عنه	174	41.1%	
	المجموع	423	100%		تتابع تكوينها إضافيا	54	12.8%	
	الحالة العائلية	أعزب (عزباء)	196		46.3%	تعمل في منصب عمل مؤقت	109	25.8%
		متزوج (ة)	124		29.3%	وضعية أخرى	14	3.3%
		مطلق (ة)	100		23.6%	المجموع	423	100%
		أرمل (ة)	3		7%	فترة البطالة	أقل من سنة	125
المجموع	423	100%	من سنة إلى 3 سنوات	133	31.4%			
العمر	أقل من 20 سنة	141	33.3%	أكثر من 3 سنوات	165		39%	
	من 20 الى 30 سنة	126	29.8%	المجموع	423	100%		
	من 30 الى	147	34.8%	خيار	عن قناعة	169	40%	

			التسجيل في البرنامج			40 سنة	المؤهل العلمي
%35.7	151	كحل مؤقت		%2.1	9	أكثر من 40 سنة	
%20.1	85	عدم وجود خيار آخر		100%	423	المجموع	
%4.3	18	أسباب أخرى		%13.9	59	ثانوي فأقل	
100%	423	المجموع					
%44.2	187	نعم	درجة	%22.9	97	بكالوريا	عدد سنوات العمل بالمنظمة الحالية
%21.7	92	لا	الاطلاع على خصائص برنامج DAIP	%29.5	125	ليسانس	
%34	144	لا أعلم		%27.1	115	ماستر	
100%	423	المجموع		%6.4	27	دراسات عليا	
%66.7	282	نعم	تمديد العقد	100%	423	المجموع	الهدف من العمل في البرنامج
%33.3	141	لا		%18.2	77	أقل من 3 سنوات	
100%	423	المجموع		%52.7	223	من 3 إلى 6 سنوات	
%40	169	في مجال تخصصي	تطابق مع المنصب	%29.1	123	أكثر من 6 سنوات	الهدف من العمل في البرنامج
%60	254	في غير مجال تخصصي		100%	423	المجموع	
100%	423	المجموع		%26	110	تطوير المهارات	
%32.4	137	خيار مهني	تقييم العمل في البرنامج	28.6%	121	الحصول على عمل دائم	الهدف من العمل في البرنامج
28.8%	122	عائق مهني		%24.8	105	عدم وجود بديل أفضل	
%9	38	التزام مهني		%18.2	77	تفضيل العمل المؤقت	
%25.1	106	بديل حتمي		%2.4	10	الحاجة الى العمل لفترة مؤقتة فقط	
%4.7	20	معاناة		100%	423	المجموع	
100%	423	المجموع					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS(V23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن خصائص العينة تختلف باختلاف:

-**الجنس:** يزيد إقبال الإناث على برنامج DAIP مقارنة بالذكور حيث بلغت نسبتهن 68.3% و هذا حتما يعزى إلى التوقيت المرن الذي يقدمه البرنامج في أغلب المؤسسات الإدارية، إضافة إلى تفضيلات العنصر النسوي لهذا النوع من العمل كدخل إضافي لتغطية التكاليف الكمالية.

-**الحالة العائلية:** مثلت فئة العزاب النسبة الأكبر من أفراد العينة 46.3% تليها الفئة المتزوجة بنسبة 29.3% هذا ما يبين مساس البرنامج لمختلف الحالات الاجتماعية باعتباره بديلا حتميا عن البطالة بغض النظر عن كونه مصدر دخل رئيسي أم لا.

-**الفئة العمرية:** أغلب أفراد العينة هم في العقد الثالث بنسبة 34.8% تليهم الفئة الأقل من 20 سنة بنسبة 33.3% هذا ما يبين زيادة الطلب على العقود المؤقتة من طرف ذوي الشهادات من البطالين و حديثي التخرج باعتبارهم طالبي الشغل لأول مرة.

-**المؤهل العلمي:** يزيد إقبال خريجي الجامعات على برنامج DAIP (ليسانس 29.5% ، ماستر 27.1%) رغبة في زيادة فرص إدماجهم في سوق العمل مباشرة مع قلة حظوظ حصولهم على عمل دائم نظرا لتشبع سوق العمل بالخريجين و العجز في تحقيق التوافق بين مخرجات التعليم و سوق العمل التي طالت حتى أصحاب الدراسات العليا (بنسبة 6.4%).

-**عدد سنوات العمل بالمنظمة الحالية:** يتضح لنا أن أغلب أفراد العينة مستفيدون من عقود متجددة تتراوح بين 3 إلى 6 سنوات بنسبة 52.7% أو تفوق 6 سنوات بنسبة 29.1% هذا ما يشير إلى التماطل في توفير منصب عمل دائم بالرغم من انتهاء فترة العقد.

-**الوضعية المهنية قبل الالتحاق بالمنصب الحالي:** أغلب أفراد العينة كانوا يعانون من البطالة بنسبة 41.1% أو يعملون في منصب عمل مؤقت بنسبة 25.8% هذا ما يؤكد إقبال المستفيدين على البرنامج لهدف رئيس هو الاندماج في سوق العمل و الحصول على منصب عمل دائم.

-**فترة البطالة:** مست البطالة أغلب المستفيدين من البرنامج لفترة تزيد عن 3 سنوات بنسبة 39% و لفترة تقل عنها و تزيد على سنة بنسبة 31.4% هذا ما يؤكد التحاق الأفراد بالبرنامج كبديل حتمي عن البطالة.

- خيار التسجيل في البرنامج: أدى أغلب المبحوثين عن قناعتهم في الالتحاق بالبرنامج بنسبة 40% كما أشار آخرون إلى لجوئهم للبرنامج كحل مؤقت للبطالة فقط بنسبة 35.7% هذا ما يعكس خيار الأفراد الواعي و الرامي إلى الحصول على منصب عمل دائم من خلال البرنامج.

-درجة الاطلاع على خصائص برنامج DAIP: أبرزت إجابات المبحوثين تفاوت ملحوظ في درجة الاطلاع على خصائص و قوانين البرنامج حيث أدلت ما نسبته 44.2% باطلاعها التام في حين حادت ما نسبته 34% عن ذلك، هذا ما يعزى إلى نقص الحملات التوعوية و الإعلامية و التوجيهية التي من شأنها التعريف بالبرنامج و مرافقة مستفيديه.

-تمديد العقد: نلاحظ أن أغلبية المبحوثين استفادوا من تمديد عقودهم لفترات متجددة تتراوح بين المرتين إلى 4 مرات هذا ما يثري من خبرة المتعاقدين و يزيد من حظوظ إدماجهم في بيئة العمل.

-تطابق التخصص مع المنصب: يشغل ما نسبته 60% من عينة الدراسة مناصب عمل لا تتطابق مع تخصصاتهم العلمية هذا ما يعكس عجز البرنامج في ملاءمة التخصص مع المنصب المتاح نظرا لزيادة الطلب على بعض التخصصات مقابل ندرة العروض المتاحة هذا ما يؤكد على تفضيل الكم (توفير المناصب) على الكيف (تطابق التخصص مع المنصب المتاح).

-الهدف من العمل في البرنامج: التحق أغلب المتعاقدين بالبرنامج للحصول على عمل دائم (28.6%) أو لتطوير مهاراتهم بغية الحصول على منصب عمل (26%) كما اختار البقية هذا النوع من العقود كبديل عن البطالة في انتظار الحصول على فرصة أفضل (24.8%)

-تقييم العمل في البرنامج: يعتبر أغلب المبحوثين (32.4%) قرار الالتحاق بالبرنامج خيارا مهنيا باعتباره فرصة للحصول على منصب عمل دائم، في حين تعتبره ما نسبته (28.8%) من المبحوثين عائقا مهنيا كونه لا يرقى إلى أن يوفر لهم ذلك، كما تراه البقية (25.1%) بديلا حتميا عن البطالة.

خاتمة:

إن تحديد الإطار الاستيمولوجي و المنهجي للدراسة يسهل على الباحث عملية بناء المعرفة العلمية و اختيار الأدوات البحثية المناسبة لمعالجة إشكاليته المتمحورة حول الإجابة على فرضيات الدراسة.

هذا ما لا يكتمل إلا باختيار الأساليب و البرامج الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات بالطرق العلمية التي تضيء صفة القبول و الشرعية للمعرفة المنتجة، هذا ما سنتطرق له خلال الفصل القادم الذي من شأنه الإجابة على تساؤلات الدراسة.

الفصل السابع:

الدراسة

التحليلية

مقدمة:

يحتل الجزء التطبيقي أهمية خاصة في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، كونه يعكس الإضافة العلمية التي تقاس بها أهمية البحث العلمي و مدى مساهمته في الإجابة على إشكالية الدراسة و اختبار فرضياتها بطريقة علمية ممنهجة تحظى بالقبول و الشرعية العلمية.

لقد خصص هذا الفصل للإجابة على إشكالية الدراسة من خلال مبحثين رئيسيين يتعلق أولهما بخصائص أداة الدراسة، في حين يتطرق الثاني إلى اختبار و تحليل فرضيات الدراسة باعتماد الأساليب الإحصائية المناسبة.

المبحث الأول: خصائص أداة الدراسة

المطلب الأول: صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق الاستبيان تمثيل العينة المبحوثة بشكل جيد للمجتمع المدروس، أي أن الإجابات التي نحصل عليها من أسئلة الاستبيان تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة.

جدول 7-1 : معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

الصدق	قيمة ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0.958	0.918	20	المحور الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية
0.883	0.781	14	المحور الثاني: نوعية العقد النفسي
0.905	0.802	7	المحور الثالث: انتهاك العقد النفسي
0.907	0.824	8	المحور الرابع: الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت
0.961	0.925	49	الاستبانة ككل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS. V23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ مرتفعة بالنسبة لكل محاور الاستبانة كل على حدى و الاستبانة ككل، حيث فاقت نسبته %60 و هي النسبة الدنيا الموصى بها، هذا ما يبين وجود اتساق و ثبات في الأسئلة الموضوعية لدراسة المتغيرات.

المطلب الثاني: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

سنتطرق فيما يلي إلى عرض و تحليل استجابات أفراد العينة المتعلقة بمحاور الاستبيان من خلال حساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، و التباين باعتباره أداة من أدوات التشتت تقيس مدى بعد الإجابات على المتوسط الحسابي و من ثم تحدد معامل الاختلاف، كما تم تحديد اتجاهات أفراد العينة المتعلقة بعبارات كل محور من خلال حساب المدى ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية و من ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في

المقياس لتحديد الحد الأعلى لكل خلية، ليتم الحكم على النتائج وفق المقياس الموضح في الجدول أسفله:

جدول 7-2 : المتوسط الحسابي المرجح للإجابات

المتوسط الحسابي المرجح	من 1 إلى 1.79	من 1.80 إلى 2.59	من 2.60 إلى 3.39	من 3.40 إلى 4.19	من 4.20 إلى 5
الاتجاه	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
مستوى القبول	غير موافق تماماً	غير مقبول	متوسط	مقبول	مقبول تماماً

المصدر: من إعداد الطالبة

1- المحور الأول: إدارة الموارد البشرية

جدول 7-3 : نتائج استجابات أفراد العينة المتعلقة بمحور إدارة الموارد البشرية

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	التباين	الاتجاه	مستوى القبول	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1	2,47	2,254	غير موافق	غير مقبول	1,501	60,77%
2	3,48	2,255	موافق	مقبول	1,502	43,16%
3	2,48	2,255	غير موافق	غير مقبول	1,502	60,56%
4	3,39	2,243	محايد	متوسط	1,498	44,19%
5	2,83	1,309	محايد	متوسط	1,144	40,42%
6	3,35	1,459	محايد	متوسط	1,208	36,1%
7	3,08	1,230	محايد	متوسط	1,109	36,01%
8	3,33	1,998	محايد	متوسط	1,413	42,43%
9	2,17	2,146	غير موافق	غير مقبول	1,465	67,51%
10	3,03	1,449	محايد	متوسط	1,204	39,74%

11	2,66	1,462	محايد	متوسط	1,209	45,45%
12	3,26	2,195	محايد	متوسط	1,482	45,46%
13	2,41	2,020	غير موافق	غير مقبول	1,421	58,96%
14	3,18	2,155	محايد	متوسط	1,468	46,16%
15	2,24	2,188	غير موافق	غير مقبول	1,479	66,03%
16	3,01	1,280	محايد	متوسط	1,131	37,58%
17	2,90	1,363	محايد	متوسط	1,167	40,24%
18	3,49	2,255	موافق	مقبول	1,502	43,04%
19	2,74	1,328	محايد	متوسط	1,152	42,04%
20	3,33	2,225	محايد	متوسط	1,492	44,80%
المتوسط الحسابي للمحور 1		2,941	الانحراف المعياري للمحور 1		0,8523	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS. V23)

تراوح متوسط الإجابات بين 2,17 إلى 3,39 و هو ما يقابل مستوى عدم الموافقة و الحياد، حيث أشارت معظم الإجابات إلى انعدام الاندماج في بيئة العمل ما يفسر غياب دعم الرؤساء و الزملاء في العمل للمتعاقد مع وضوح في تحديد المهام و أهداف العمل، هذا ما تعارض مع تصريح السيد ك.ر في قوله: "لا يوجد دليل أو وصف لوظيفتي، ما يجعل دوري غير واضح بالمنظمة"، كما أشارت معظم الإجابات إلى توفر نسبة متوسطة بخصوص شروط التوظيف المتعلقة بالكفاءات و المعارف و الخبرات و كذا تطابق التخصص مع المنصب المتاح، هذا ما أكدته السيدة م.ب بقولها: "تفوق المهام الموكلة إلي مستوى تأهيلي و تتطلب ساعات عمل إضافية أحيانا"، أما بالنسبة لتقييم أفراد العينة لبعث التكوين فقد عرف توفرا بنسب متوسطة إلى غير مقبولة بصفة عامة ما يدل على عدم كفاية برامج التكوين و نقص فعاليتها من وجهة نظر المتعاقدين كونها لا تساهم في زيادة فرص حصولهم على منصب عمل دائم في نفس المنظمة أو بمنظمات أخرى، حيث صرح السيد س.ع بقوله: "هذه الوظيفة المؤقتة لا تعطيني فرصة كافية لاستخدام و تطوير مهاراتي"، أما بالنسبة لبعث تقييم الأداء فقد سجل توفرا بنسب متوسطة

مع اتفاق حول مراقبة الأداء و تقويمه من قبل الرؤساء في العمل هذا ما أكدته السيدة م.ب بقولها: " لا يتم تثمين أدائي بالشكل المطلوب".

و كاختصار لما سبق فإن المتوسط الحسابي للمحور الأول بلغ 2,941 بانحراف معياري قدره 0,8523 ما يدل على توفر متوسط لممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها الأربعة بالمنظمات محل الدراسة مع وجود اختلاف جد كبير بين آراء المبحوثين حول كل فقرة.

2- المحور الثاني: نوعية العقد النفسي

جدول 4-7 : نتائج استجابات أفراد العينة المتعلقة بمحور نوعية العقد النفسي

رقم العبارة	الوسط الحسابي	التباين	الاتجاه	مستوى القبول	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
21	2,38	2,240	غير موافق	غير مقبول	1,497	%62,90
22	2,91	1,617	محايد	متوسط	1,271	%43,6
23	2,73	1,770	محايد	متوسط	1,330	%48,7
24	2,67	3,903	محايد	متوسط	1,976	%74,0
25	3,15	2,652	محايد	متوسط	1,628	%51,68
26	2,60	2,330	محايد	متوسط	1,526	%58,69
27	2,46	2,325	غير موافق	غير مقبول	1,525	%61,99
28	3,00	2,460	محايد	متوسط	1,568	%52,26
29	2,21	2,571	غير موافق	غير مقبول	1,603	%72,53
30	3,59	2,774	موافق	مقبول	1,666	%46,40
31	2,51	2,677	غير موافق	غير مقبول	1,636	%65,1

32	2,95	2,884	محايد	متوسط	1,698	57,5%
33	3,17	2,775	محايد	متوسط	1,666	52,5%
34	2,36	2,805	غير موافق	غير مقبول	1,675	70,97%
المتوسط الحسابي للمحور 2		2,76	الانحراف المعياري للمحور 2		0,815	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS. V23)

تراوح متوسط الإجابات بين 2,21 إلى 3,39 و هو ما يقابل مستوى عدم الموافقة و الحياد، حيث أشارت معظم الإجابات إلى توفر متوسط عموماً حول بنود العقد النفسي التبادلي بين المتعاقد و منظمته فيما يخص كل من تطابق الهوية بينهما، تجاوز ساعات العمل و القيام بمهام إضافية في بعض الأحيان ، و استمرارية العمل بالمنظمة ما يعكس الوضعية المهنية المبهمة، هذا ما أكدته السيدة س.خ بقوله: " غالباً ما توكل إلي مهام العمال الدائمين" و السيد ق.ص بقوله: "أعاني من كثرة الضغوط المهنية إلى جانب التهميش في بيئة العمل"، كما لم يوافق أغلب المبحوثين على العبارة 27 التي تعكس الآفاق المستقبلية للمتعاقد بالمنظمة المستخدمة، ما يعكس تخوف هذا الأخير من انتهاء عقده دون الحصول على منصب عمل دائم، هذا ما أكدته السيدة ق.ص بقوله: "أتخوف من مصيري المهني بعد انتهاء مدة العقد" و السيدة م.ب بقولها: "يهددني رئيسي بإلغاء عقد عملي أحياناً، ما يشعرني بأن مصيري المهني بين يديه". أما بالنسبة لبنود العقد النفسي العلاقتي فقد عرفت توفراً متوسطاً أيضاً فيما يخص تناسب مستويات الأجر مع الأداء المقدم، تبادل الدعم مع زملاء العمل، تطوير المسار المهني أثناء فترة العقد، هذا ما أكدته السيدة ق.ص بقولها: "لا يتلاءم الأجر الذي أتلقيه مع المجهود الذي أبذله في العمل"، إضافة إلى تصريح السيد ل.ك: "زيادة إلى عدم كفاية الأجر الذي أتلقيه أعاني كثيراً من تأخر الدفع شهرياً"، في حين عبر أفراد العينة من خلال عدم موافقتهم على العبارتين 29 و 34 على عدم تحقيق الاندماج في بيئة العمل نظراً للوضعية المهنية المبهمة التي يعيشونها بالرغم من استثمارهم الكامل لقدراتهم و معارفهم في العمل بغية الحصول على منصب عمل دائم، هذا ما أكدته السيدة ع.ب بقولها: "أظن أن نظرة زملائي لي في العمل ستتحسن بعد استفادتي من الترسيم".

و كاختصار لما سبق فإن المتوسط الحسابي للمحور الثاني بلغ 2,76 بانحراف معياري قدره 0,815 ما يدل على توفر متوسط لبند العقد النفسي التبادلي و العلاقاتي للعمال المؤقتين مع اختلاف جد كبير في الآراء حول كل فقرة.

3- المحور الثالث: انتهاك العقد النفسي

جدول 5-7 : نتائج استجابات أفراد العينة المتعلقة بمحور انتهاك العقد النفسي

رقم العبارة	الوسط الحسابي	التباين	الاتجاه	مستوى القبول	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
35	3,29	3,604	محايد	متوسط	1,898	57,6%
36	2,81	3,972	محايد	متوسط	1,993	70,9%
37	2,36	3,601	غير موافق	غير مقبول	1,898	80,42%
38	2,52	3,781	غير موافق	غير مقبول	1,944	77,14%
39	2,35	2,630	غير موافق	غير مقبول	1,622	69,02%
40	2,82	2,712	غير موافق	غير مقبول	1,647	58,40%
41	2,20	3,369	غير موافق	غير مقبول	1,836	83,45%
المتوسط الحسابي للمحور 3		2,62	الانحراف المعياري للمحور 3		1,243	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS. V23)

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا عدم موافقة أغلب المبحوثين حول انتهاك المنظمة المستخدمة للعقد النفسي و هذا فيما يتعلق بكل من خرق الوعود التنظيمية و عدم الوفاء بها خاصة تلك المرتبطة بتعيين المتعاقد و التعامل معه ، في حين سجلت العبارة 36 توفرا متوسطا

ما يعكس الإخلال بالوعد بتوفير منصب عمل دائم بعد انقضاء فترة العقد، هذا ما أشار إليه السيد ل.ك في قوله: "تم تجديد عقدي لثلاث مرات متوالية دون أن أستفيد من الترسيم".

و كاختصار لما سبق فإن المتوسط الحسابي للمحور الثاني بلغ 2,62 بانحراف معياري قدره 1,243 ما يدل على توفر متوسط لانتهاك العقد النفسي للعمال المؤقتين مع وجود اختلاف جد كبير بين آراء المبحوثين حول كل فقرة.

4-المحور الرابع: الالتزام التنظيمي

جدول 6-7 : نتائج استجابات أفراد العينة المتعلقة بمحور الالتزام التنظيمي

رقم العبارة	الوسط الحسابي	التباين	الاتجاه	مستوى القبول	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
42	2,51	3,772	غير موافق	غير مقبول	1,942	77,37%
43	2,32	2,223	غير موافق	غير مقبول	1,491	64,27%
44	3,06	2,804	محايد	متوسط	1,675	54,74%
45	2,31	2,220	غير موافق	غير مقبول	1,490	64,50%
46	3,28	2,692	محايد	متوسط	1,641	50,03%
47	2,21	2,168	غير موافق	غير مقبول	1,473	66,65%
48	2,80	1,309	محايد	متوسط	1,144	40,86%
49	2,50	3,563	غير موافق	غير مقبول	1,888	75,52%
	المتوسط الحسابي للمحور 4	2,62		الانحراف المعياري للمحور 4	1,059	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS. V23)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ وجود مستوى ضعيف إلى متوسط للالتزام التنظيمي للمتعاقد اتجاه المنظمة المستخدمة، حيث عبرت أغلب الآراء عن عدم موافقتها على تجديد عقدها دون الحصول على منصب عمل دائم بنفس المنظمة، كما سجلت إجابات المبحوثين توفرا متوسطا فيما يخص كل من الولاء للمنظمة و تكملة المسار المهني بها، هذا ما يدل على رغبة المتعاقد المتزايدة في تحقيق وضعية مهنية مستقرة بنفس المنظمة، هذا ما أشار إليه السيد ل.ك بقوله: " أفضل النجاح بمسابقة توظيف على الاستمرار بعلمي الحالي".

و كاختصار لما سبق فإن المتوسط الحسابي للمحور الثاني بلغ 2,62 بانحراف معياري قدره 1,059 ما يدل على توفر متوسط للالتزام العمال المؤقتين اتجاه المنظمة المستخدمة مع وجود اختلاف جد كبير بين آراء المبحوثين حول كل فقرة.

المطلب الثالث: دراسة علاقة الارتباط بين أبعاد المحاور

من خلال اختبار بيرسون عند مستوى دلالة 5% تم دراسة علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة و ذلك باعتماد مصفوفة الارتباط وفق الفرضيتين:

الفرض الصفري H0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة 5%.

الفرض البديل H1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة 5%.

الجدول رقم 7-7 : مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	نوعية العقد النفسي	انتهاك العقد النفسي	الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت
ممارسات إدارة الموارد البشرية	**0,617	**0,197	**0,580
الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت	**0,456	**0,192	
انتهاك العقد النفسي	**0,295		

**دال معنويا عند مستوى الدلالة 5%. المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS).

V23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

-توجد علاقة ارتباط طردية و قوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و نوعية العقد النفسي (61,7%) و علاقة ارتباط طردية و متوسطة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي (58%)، في حين سجلت علاقة معنوية و طردية لكن ضعيفة بين كل من ممارسات إدارة الموارد البشرية و انتهاك العقد النفسي (19,7%).

-توجد علاقة ارتباط معنوية و طردية لكن ضعيفة بين نوعية العقد النفسي و كل من الالتزام التنظيمي (45,6%) و انتهاك العقد النفسي (29,5%).

المبحث الثاني: اختبار و تحليل فرضيات الدراسة

المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

يقترح نص الفرضية الرئيسية الأولى وجود أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت و للإجابة عليها تم الاستعانة ببرنامج (SPSS. V23) من خلال إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط على كل من المتغيرين المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) و التابع (الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت)، باعتبار الانحدار يسمح بالتنبؤ بقيمة أحد المتغيرين بدلالة المتغير الآخر، إضافة إلى كونه يحدد شكل و اتجاه العلاقة بينهما رياضيا و بيانيا باعتماد الفرضين الصفري و البديل اللذان هما في دراستنا كالآتي:

H0: لا يوجد أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت عند مستوى الدلالة 5%.

H1: يوجد أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت عند مستوى الدلالة 5%.

جدول 7-8: نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الأولى

مستوى الدلالة	ميل خط الانحدار	قيمة الثابت	التغير في قيمة F	R ² المصححة	نسبة المساهمة R ²	معامل بيتا	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	0.762	0.350	269.899	0.389	0.391	0.625	الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت	ممارسات إدارة الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS. V23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن قيمة F معنوية و هي دالة إحصائياً (قيمة sig أقل من 0,05) حيث أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تسمح بالتنبؤ بما قدره 38,9% من الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، هذا ما يدعم صحة فرضيتنا المتضمنة وجود أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت قدره 62,5%، و باعتبار المتغير X ممارسات إدارة الموارد البشرية و المتغير Y الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت يمكن صياغة معادلة الانحدار كالتالي:

$$Y = 0,350 + 0,762 X$$

إذا زادت ممارسات إدارة الموارد البشرية بوحدة واحدة يزيد الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت بـ 0,762، أما إذا كانت ممارسات إدارة الموارد البشرية تساوي 0 فإن مستوى الالتزام التنظيمي ثابت ويساوي 0,350.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية

الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية

الفرضية الفرعية الأولى: تؤثر نوعية العقد النفسي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت. تم التحقق من صحة الفرضية بالاعتماد على أسلوب تحليل المسار الذي يستخدم للتعرف على اتجاهات التأثير بين متغيرات الدراسة من خلال نموذج سببي ينظم العلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغيرات التابعة من خلال تحقق الشروط التالية: (أبو هدروس و ارحيم الفراء، 2017، صفحة 404)

-وجود انحدار خطي ذو دلالة معنوية بين المتغير المستقل و التابع و ارتباطهما المعنوي.
-وجود انحدار خطي ذو دلالة معنوية بين المتغير المستقل و المتغير الوسيط و ارتباطهما المعنوي.

-وجود انحدار خطي ذو دلالة معنوية بين المتغير الوسيط و المتغير التابع و ارتباطهما المعنوي في حضور المتغير المستقل.

فإذا حصلت هذه الشروط في الاتجاه المتنبأ به، فإن الأثر المباشر في المتغير التابع يجب أن يقل في المعادلة الثالثة عما كان عليه في المعادلة الأولى، و يحدث التوسط الكامل إذا انعدم الأثر المباشر في المتغير التابع عند التحكم في المتغير الوسيط و ضبطه. (أبو هروس و ارحيم الفراء، ٢٠١٧، الصفحات ٤٠٤-٤٠٥)

و للتحقق من هذه الشروط تم الاستعانة ببرنامج (SPSS. V23) وبرنامج (AMOS. V23) مع العلم أنه تم تحقق الشرط الأول في الفرضية الرئيسية الأولى (أنظر الجدول 7-12) التي بينت وجود انحدار خطي ذو دلالة معنوية بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) و المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت) و فيما يلي عرض لباقي الشروط كالتالي:

جدول 7-9: تحليل الانحدار الخطي البسيط و المتعدد لمتغيرات الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل بيتا	نسبة المساهمة R ²	R ² المصححة	التغير في قيمة F	قيمة الثابت	ميل خط الانحدار	مستوى الدلالة
ممارسات إدارة الموارد البشرية	تصور العقد النفسي	0,616	0,379	0,378	257,295	1,114	0,589	0,000
نوعية العقد النفسي	الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت	0,512	0,262	0,261	149,711	0,722	0,653	0,000
ممارسات إدارة الموارد البشرية	الالتزام التنظيمي	0,499	0,417	0,414	150,039	0,059	0,608	0,000

							و نوعية العقد النفسي	للعامل المؤقت
--	--	--	--	--	--	--	-------------------------	------------------

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS. V23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن قيمة F معنوية و هي دالة إحصائيا (قيمة sig أقل من 0,05) و بالتالي:

-وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على نوعية العقد النفسي عند مستوى الدلالة 5%، و بذلك تحقق الشرط الثاني.

-وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية و نوعية العقد النفسي على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت عند مستوى الدلالة 5%، و بذلك تحقق الشرط الثالث.

و لفحص الأثر الكلي (عزل نوعية العقد النفسي في معادلة الانحدار) و الأثر المباشر (تضمين نوعية العقد النفسي في معادلة الانحدار) لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت نعرض الجدول أدناه:

جدول 7-10: التأثير المباشر و غير المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت

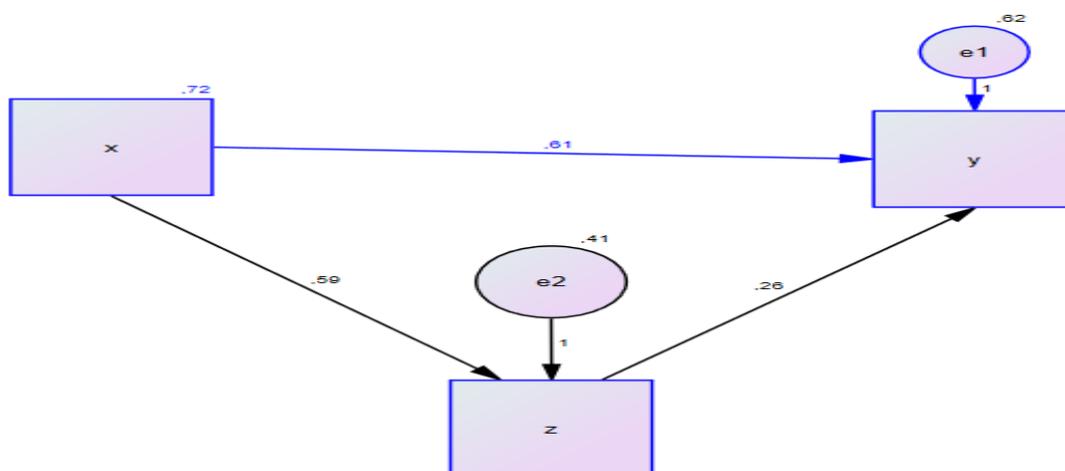
نوع التأثير	معامل بيتا	نسبة المساهمة R ²	R ² المصحح	التغير في قيمة F	قيمة الثابت	ميل خط الانحدار	مستوى الدلالة
الأثر الكلي	0,625	0,391	0,389	269,899	0,350	0,762	0,000
الأثر المباشر	0,499	0,417	0,414	150,039	0,059	0,608	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS. V23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن تضمين نوعية العقد النفسي في معادلة الانحدار قد أدى إلى تناقص قيمة معامل الارتباط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت من 0,625 إلى 0,499 و لكنه بقي دالا إحصائيا (قيمة sig أقل من 0,05)، هذا ما يدل على التوسط الجزئي لنوعية العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و

الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، حيث أنه يضعف العلاقة بينهما، ولنتأكد من هذه الوساطة أكثر نلجأ إلى برنامج (AMOS. V23).

شكل 7-1: بناء نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (AMOS. V23)

تم بناء النموذج أعلاه لتوضيح التأثير المباشر و غير المباشر بين متغيرات الدراسة، حيث يرمز "X" إلى المتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية و يرمز "Y" إلى المتغير التابع الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، أما حرف "Z" فيرمز إلى المتغير الوسيط نوعية العقد النفسي.

-التأثير المباشر: يوجد تأثير متبادل بين المتغير المستقل و المتغير التابع بنسبة 61%، و يوجد تأثير متبادل كذلك بين المتغير المستقل و المتغير الوسيط بنسبة 59%، إضافة إلى تأثير متبادل بين المتغير التابع و المتغير الوسيط بنسبة 26%.

-التأثير غير المباشر: بالنسبة لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مرورا بنوعية العقد النفسي كمتغير وسيط، فإن التأثير غير المباشر هنا يتكون من حاصل ضرب معاملات الانحدار في هذين المسارين أي $0,59 \times 0,26 = 0,1534$ و هي قيمة دالة إحصائياً، ما يعني التوسط الجزئي لنوعية العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، لأن قيمة الأثر المباشر لنوعية العقد النفسي لم تتعد بعد التوسط بل ضعفت فقط.

جدول 7-11: تحليل انحدار الأوزان باعتماد برنامج (AMOS. V23)

انحدار الأوزان	التقدير	البواقي	النسبة الحرجة	القيمة المعنوية
----------------	---------	---------	---------------	-----------------

0,000	16,059	0,037	0,589	Z ← X
0,000	10,569	0,058	0,608	Y ← X
0,000	4,344	0,060	0,262	Z ← Y

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (AMOS. V23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه وجود انحدار مقدر للمتغير المستقل مع المتغير التابع مع تدخل المتغير الوسيط و هذا مع عدم إلغاء تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع بشكل مباشر، حيث أن تقدير علاقات الانحدار دال احصائياً لأن القيمة المعنوية أصغر من 0,05.

جدول 7-12: تقدير الفروق باعتماد برنامج (AMOS. V23)

الفروق	التقدير	البواقي	النسبة الحرجة	القيمة المعنوية
X	0.716	0.049	14.526	0,000
e 1	0.405	0.028	14.526	0,000
e 2	0.620	0.043	14.526	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (AMOS. V23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن تقدير الفروق ذو دلالة إحصائية لدى المتغير المستقل و المتغير التابع و المتغير الوسيط عند مستوى المعنوية 0,05.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية

الفرضية الفرعية الثانية: يؤثر انتهاك العقد النفسي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت. للتحقق من صحة هذه الفرضية سيتم اتباع نفس خطوات اختبار الفرضية الفرعية الأولى مع العلم أنه تم التحقق من وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) و المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت) في

الفرضية الرئيسية الأولى (أنظر الجدول 7-12)، لهذا سنكتفي بالتحقق من باقي الشروط كالتالي:

جدول 7-13: تحليل الانحدار الخطي البسيط و المتعدد لمتغيرات الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل بيتا	نسبة المساهمة R^2	R^2 المصححة	التغير في قيمة F	قيمة الثابت	ميل خط الانحدار	مستوى الدلالة
ممارسات إدارة الموارد البشرية	انتهاك العقد النفسي	0,188	0,035	0,033	15,485	2,595	0,127	0,000
انتهاك العقد النفسي	الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت	0,231	0,053	0,051	23,699	1,790	0,280	0,000
ممارسات إم ب و انتهاك العقد النفسي	الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت	0,103	0,099	0,095	23,192	1,093	0,125	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS. V23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن قيمة F معنوية و هي دالة إحصائيا (قيمة sig أقل من 0,05) و بالتالي:

-وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على انتهاك العقد النفسي عند مستوى الدلالة 5%، و بذلك تحقق الشرط الثاني.

-وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية و انتهاك العقد النفسي على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت عند مستوى الدلالة 5%، و بذلك تحقق الشرط الثالث.

و لفحص الأثر الكلي (عزل انتهاك العقد النفسي في معادلة الانحدار) و الأثر المباشر (تضمين انتهاك العقد النفسي في معادلة الانحدار) لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت نعرض الجدول أدناه.

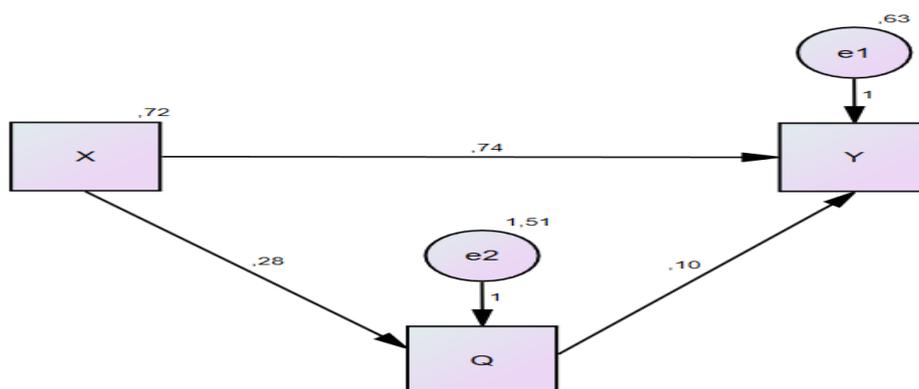
جدول 7-14: التأثير المباشر و غير المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت

نوع التأثير	معامل بيتا	نسبة المساهمة R^2	R^2 المصحح	التغير في قيمة F	قيمة التثبيت	ميل خط الانحدار	مستوى الدلالة
الأثر الكلي	0,625	0,391	0,389	269,899	0,350	0,762	0,000
الأثر المباشر	0,103	0,099	0,095	23,192	1,093	0,125	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS. V23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن تضمين انتهاك العقد النفسي في معادلة الانحدار قد أدى إلى تناقص قيمة معامل الارتباط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت من 0,625 إلى 0,103 و لكنه بقي دالاً إحصائياً (قيمة sig أقل من 0,05)، هذا ما يدل على التوسط الجزئي لانتهاك العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، حيث أنه يضعف العلاقة بينهما بدرجة أقوى من نوعية العقد النفسي، وللتأكد من هذه الوساطة أكثر نلجأ إلى برنامج (AMOS V23)

شكل 7-2: بناء نموذج الدراسة بالاعتماد برنامج (AMOS V23)



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (AMOS. V23)

تم بناء النموذج أعلاه لتوضيح التأثير المباشر و غير المباشر بين متغيرات الدراسة، حيث يرمز "X" إلى المتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية و يرمز "Y" إلى المتغير التابع الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، أما حرف "Q" فيرمز إلى المتغير الوسيط انتهاك العقد النفسي.

التأثير المباشر: يوجد تأثير متبادل بين المتغير المستقل و المتغير التابع بنسبة 74% و يوجد تأثير متبادل كذلك بين المتغير المستقل و المتغير الوسيط بنسبة 28% إضافة إلى تأثير متبادل بين المتغير التابع و المتغير الوسيط بنسبة 10%.

التأثير غير المباشر: بالنسبة لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مروراً بانتهاك العقد النفسي كمتغير وسيط، فإن التأثير غير المباشر هنا يتكون من حاصل ضرب معاملات الانحدار في هذين المسارين أي $0,028 = 0,10 \times 0,28$ و هي قيمة دالة إحصائياً، ما يعني التوسط الجزئي لانتهاك العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، لأن قيمة الأثر المباشر لانتهاك العقد النفسي لم تتعد بعد التوسط بل ضعفت كثيراً فقط.

جدول 7-15: تحليل انحدار الأوزان باعتماد برنامج (AMOS. V23)

انحدار الأوزان	التقدير	البواقي	النسبة الحرجة	القيمة المعنوية
X ← Q	0,279	0,071	3,940	0,000
Y ← X	0,735	0,047	15,755	0,000
Y ← Q	0,097	0,032	3,065	0,002

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (AMOS. V23)

من خلال الجدول أعلاه يتضح للباحث وجود انحدار مقدر للمتغير المستقل مع المتغير التابع مع تدخل المتغير الوسيط و هذا مع عدم إلغاء تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع بشكل مباشر، حيث ان تقدير علاقات الانحدار في الجدول أعلاه ذات دلالة إحصائية حيث أن القيمة المعنوية اصغر من 0,05.

جدول 7-16: تقدير الفروق باعتماد برنامج (AMOS. V23)

الفروق	التقدير	البواقي	النسبة الحرجة	القيمة المعنوية
X	0,716	0,049	14,526	0,000
e 1	1,512	0,104	14,526	0,000
e 2	0,634	0,044	14,526	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (AMOS. V23)

من خلال الجدول أعلاه لدينا تقدير الفروق حيث أن هذه الفروق ذات دلالة إحصائية لدى المتغير المستقل والمتغير التابع و المتغير الوسيط عند مستوى معنوية 0,05.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

الفرضية الرئيسية الثانية: يؤثر تصور العقد النفسي (نوعية العقد النفسي، انتهاك العقد النفسي) في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت. يشير نص الفرضية إلى وجود أثر للمتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت) في ظل حضور وتأثير متغيرين وسيطين و هما نوعية العقد النفسي و انتهاك العقد النفسي ، إذا وجب علينا تأكيد تأثير المتغيرين الوسيطين على علاقة التأثير بين المتغيرين التابع و المستقل و ذلك من خلال تحقق الشروط التالية:

-وجود انحدار خطي ذو دلالة معنوية بين المتغير المستقل و المتغير التابع وارتباطهما المعنوي (أنظر الجدول 7-12).

-وجود انحدار خطي ذو دلالة معنوية بين المتغير المستقل و المتغير الوسيط الأول و ارتباطهما المعنوي (أنظر الجدول 7-13).

-وجود انحدار خطي ذو دلالة معنوية بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط الثاني و ارتباطهما المعنوي (أنظر الجدول 7-17)

-وجود انحدار خطي ذو دلالة معنوية بين المتغير الوسيط الأول و المتغير التابع و ارتباطهما المعنوي في حضور المتغير المستقل (أنظر الجدول 7-13).

-وجود انحدار خطي ذو دلالة معنوية بين المتغير الوسيط الثاني و المتغير التابع و ارتباطهما المعنوي في حضور المتغير المستقل (أنظر الجدول 7-17).

- وجود انحدار أو تأثير معنوي بين المتغير التابع و المتغير المستقل عندما ندرس انحدار بينهما مع إدراج المتغير الوسيط الأول و الثاني.

تم التحقق من كافة الشروط الخمسة الأولى لهذا منها سابقا لهذا سيتم التأكد من الشرط السادس و الأخير فقط.

جدول 7-17: تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمتغيرات الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل بيتا	نسبة المساهمة R^2	R^2 المصححة	التغير في قيمة F	قيمة الثابت	ميل خط الانحدار	مستوى الدلالة
إدارة ممارسات الموارد البشرية و نوعية انتهاك العقد	الالتزام التنظيمي	0,499	0,423	0,419	102,346	-0,021	0,608	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS. V23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن قيمة F معنوية و هي دالة إحصائياً (قيمة sig أقل من 0,05) و بالتالي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية و نوعية العقد النفسي و انتهاك العقد النفسي على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت عند مستوى الدلالة 5%، و بذلك تحقق الشرط السادس.

و لفحص الأثر الكلي (عزل نوعية العقد النفسي و انتهاك العقد النفسي في معادلة الانحدار) و الأثر المباشر (تضمن نوعية العقد النفسي و انتهاك العقد النفسي في معادلة الانحدار) لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت نعرض الجدول أدناه.

جدول 7-18: التأثير المباشر و غير المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت

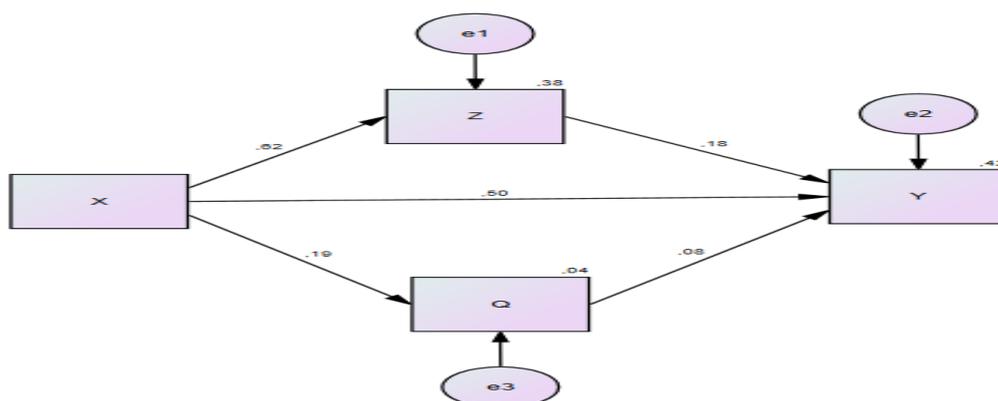
نوع التأثير	معامل	نسبة	R^2	التغير في قيمة	ميل خط	مستوى
-------------	-------	------	-------	----------------	--------	-------

الدالة	الانحدار	الثابت	قيمة F	المصحح ة	المساهمة R ²	بيتا	
0,00 0	0,762	0,350	269,899	0,389	0,391	0,625	الأثر الكلي
0,00 0	0,608	- 0,021	102,346	0,419	0,423	0,499	الأثر المباشر

المصدر: من إعداد طالبة بالاعتماد على برنامج (SPSS. V23)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن تضمين نوعية العقد النفسي و انتهاك العقد النفسي في معادلة الانحدار قد أدى إلى تناقص قيمة معامل الارتباط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت من 0,625 إلى 0,499 و لكنه بقي دالا إحصائيا (قيمة sig أقل من 0,05)، هذا ما يدل على التوسط الجزئي لنوعية العقد النفسي و انتهاك العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، حيث أنهما يضعفان معا العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت. و للتأكد من هذه الوساطة أكثر نلجأ إلى برنامج (AMOS V23).

شكل 7-3: بناء نموذج الدراسة باعتماد برنامج (AMOS. V23)



المصدر: من إعداد طالبة بالاعتماد على برنامج (AMOS. V23)

تم بناء النموذج أعلاه لتوضيح التأثير المباشر و غير المباشر بين متغيرات الدراسة، حيث يرمز "X" إلى المتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية و يرمز "Y" إلى المتغير التابع

الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، و يرمز "Z" إلى المتغير الوسيط الأول نوعية العقد النفسي، أما "Q" فيرمز إلى المتغير الوسيط الثاني انتهاك العقد النفسي.

التأثير المباشر: يوجد تأثير متبادل بين المتغير المستقل و المتغير التابع بنسبة 50% و يوجد تأثير متبادل كذلك بين المتغير المستقل و المتغير الوسيط الأول بنسبة 62%، إضافة إلى تأثير متبادل بين المتغير المستقل و المتغير الوسيط الثاني بنسبة 19%، كما سجل النموذج تأثير متبادل بين المتغير التابع و المتغير الوسيط الأول بنسبة 18% و تأثير متبادل بين المتغير التابع و المتغير الوسيط الثاني بنسبة 8%.

التأثير غير المباشر: بالنسبة لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مروراً بنوعية العقد النفسي و انتهاك العقد النفسي كمتغيرين وسيطين، فإن التأثير غير المباشر هنا يتكون من مجموع حاصل ضرب معاملات الانحدار في هذين المسارين أي $0,1268 = 0,19 + 0,08 \times 0,18 + 0,62$ و هي قيمة دالة إحصائياً، ما يعني التوسط الجزئي لانتهاك العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، لأن قيمة الأثر المباشر لانتهاك العقد النفسي لم تتعد بعد التوسط بل ضعفت كثيراً فقط.

جدول 7-19: تحليل انحدار الأوزان باعتماد برنامج (AMOS. V23)

انحدار الأوزان	التقدير	البواقي	النسبة الحرجة	القيمة المعنوية
X ← Q	0,589	0,037	16,059	0,000
X ← Z	0,279	0,071	3,940	0,000
Z ← Y	0,068	0,031	2,188	0,029
Y ← Q	0,230	0,060	3,839	0,000
Y ← X	0,608	0,058	10,501	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (AMOS. V23)

من خلال الجدول أعلاه يتضح للباحث وجود انحدار مقدر للمتغير المستقل مع المتغير التابع مع تدخل المتغير الوسيط الأول والثاني وهذا مع عدم إلغاء تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع بشكل مباشر، حيث ان تقدير علاقات الانحدار في الجدول أعلاه ذات دلالة إحصائية حيث ان القيمة المعنوية اصغر من 0,05.

جدول 7-20: تقدير الفروق باعتماد برنامج (AMOS. V23)

القيمة المعنوية	النسبة الحرجة	البواقي	التقدير	الفروق
0,000	14,526	0,049	0,716	X
0,000	14,526	0,028	0,405	e 1
0,000	14,526	0,104	1,516	e 2
0,000	14,526	0,042	0,614	e 3

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (AMOS. V23)

من خلال الجدول أعلاه لدينا تقدير الفروق حيث ان هذه الفروق ذات دلالة إحصائية لدى المتغير المستقل والمتغير التابع والمتغير الوسيط عند مستوى المعنوية 0,05.

خاتمة:

دعمت نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بشكل كامل صحة فرضيتنا الرئيسية الأولى المتعلقة بوجود أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت قدره 62,5%، كما تمكنا من تأكيد فرضيتنا الرئيسية الثانية بشكل جزئي حيث أن تصور العقد النفسي يتوسط جزئيا العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت و تحقق ذلك مع فرضيتيها الفرعيتين أيضا، أي أن نوعية العقد النفسي و انتهاك العقد النفسي كل على حدى يتوسطان جزئيا العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

إن الدلالة الرياضية و الإحصائية لنتائج الدراسة لا تكتمل إلا بالدلالة التطبيقية التي تفسر و تناقش هذه النتائج على أرض الواقع من خلال مقارنتها مع الدراسات السابقة و واقعها العملي بما يسمح باقتراح الحلول المناسبة.

الفصل الثامن:
مناقشة وتحليل
نتائج الدراسة

مقدمة:

تعد مرحلة تفسير نتائج الدراسة مرحلة أساسية في البحث العلمي كونها تسمح بمناقشة النتائج و إسقاطها على أرض الواقع لفهم العلاقات السببية بين الظواهر و اقتراح الحلول العملية المناسبة، و لا يكتفي الباحث فقط بإعادة قراءة هذه النتائج بل يجب عليه مقارنتها مع الدراسات السابقة التي تناولها كمرجعية أساسية في بحثه لرصد تطور هذه الظاهرة باختلاف البيئة الزمانية و المكانية التي تنشط فيها.

خصص هذا الفصل لاختتام الجانب التطبيقي للدراسة من خلال مبحثين رئيسيين أولهما يتناول عرض و مناقشة فرضيات الدراسة، أما الثاني فيتعرض إلى الاستنتاجات العامة للدراسة و مساهماتها النظرية و التطبيقية في ميدان البحث.

المبحث الأول: عرض و مناقشة فرضيات الدراسة

المطلب الأول: عرض و مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

أثبت اختبار فرضيتنا الرئيسية الأولى وجود أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت قدره 0,625 ، أي أن ما نسبته 62,5% من التغيرات في الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت يعزى للتغيرات في ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها الأربعة المتمثلة في التنشئة الاجتماعية، التوظيف، التكوين و تقييم الأداء. و يمكن تفسير ذلك على أن زيادة اهتمام المنظمة بتمكين المورد البشري المؤقت يتجلى من خلال توجيهها و سياستها في إدارة الموارد البشرية و ينعكس إيجابا على سلوك العامل المؤقت و التزامه التنظيمي اتجاهها. فزيادة الاعتراف و التعرف على مؤهلات و معارف العامل المؤقت تسمح باختيار منصب العمل المناسب له، كما تسمح أيضا بتحديد نقاط ضعفه المعرفية و العملية لتحديد الاحتياجات و البرامج التدريبية اللازمة لزيادة قابليته للتوظيف في ظل انعدام الأمن الوظيفي، هذا ما لا يتحقق إلا من خلال الدعم الاجتماعي الذي يتلقاه في المنظمة سواء من طرف الرؤساء أو الزملاء في بيئة العمل لتحسين أدائه و زيادة شعوره بالاندماج مما ينعكس على تصوراته الإيجابية حول منظمته وقوة ارتباطه بها.

إن ممارسات إدارة الموارد البشرية تعكس توجه المنظمة و مدى استثمارها في المورد البشري المؤقت، حيث كلما زادت استجابة هذه الآليات لاحتياجات العامل المؤقت و توقعاته و اهتماماته، زادت مشاركة هذا الأخير في تحقيق أهداف منظمته. أشارت الكثير من الدراسات إلى أن العمال المؤقتين أكثر حساسية اتجاه الممارسات التنظيمية مقارنة بالعمال الدائمين و أسرع استجابة لها من حيث المواقف و السلوكيات في بيئة العمل (Chambel, Castanheira, & Sobral, 2016, p. 668) ، فهم يعتبرونها بمثابة رسالة من المنظمة إليهم مفادها درجة أهمية العامل المؤقت في نجاح و استمرارية المنظمة، و بما أن سلوك و مواقف العمال تحكمها قاعدة المعاملة بالمثل المستمدة من نظرية التبادل الاجتماعي فإن مستوى استجابة العامل المؤقت سيكون من نفس درجة الممارسات التنظيمية و ينعكس ذلك على نتائجه السلوكية، أي أن الممارسات التنظيمية تعزز الاستجابات السلوكية الإيجابية للعمال المؤقتين بالرغم من وضعهم

الوظيفي المؤقت. (Chambel, Castanheira, & Sobral, 2016, pp. 668-669) هذا ما يشير إلى أن تفسير مواقف العامل المؤقت لا يتم من خلال الوضع الوظيفي فقط بل هو استجابة لحجم الاستثمار الذي يتم من خلال الممارسات التنظيمية.

دعمت نتائج بحثنا حقائق ثابتة في دراسات سابقة عديدة تثمن دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في درجة التنبؤ بالسلوك التنظيمي للعامل المؤقت من جهة (Ferhaoui, 2013-2014) ، كما دعمت ارتباطها الإيجابي بالالتزام العاطفي للعامل المؤقت من جهة أخرى; Sobral, 2014; Chambel, Castanheira & Chambel, 2012; Rabassini, 2016)، فبالرغم من خصوصيات الوضع الوظيفي للعمالة المؤقتة و علاقة عملهم بالمنظمة المستخدمة، إلا أنهم يستجيبون بنفس طريقة العمال الدائمين للممارسات التنظيمية و ربما بدرجة أقوى كون توقعاتهم الوظيفية حول بيئة العمل محدودة نظرا لوضعيتهم المهنية غير المستقرة، هذا ما يستوجب على منظمات الأعمال الابتعاد عن سياسة التمييز التي تخصص موارد أقل للعامل المؤقت فيما يخص التدريب، التوظيف، الدعم الوظيفي مع اهتمام محدود للغاية لعلاقة العمل التي تربطها به باعتباره موردا مستهلكا يمكن الاستغناء عنه في أي وقت. و تتجه نحو تبني مزيدا من العدالة التنظيمية من خلال تخصيص موارد للعمالة المؤقتة كتلك المخصصة للعمالة الدائمة أو أقل بقليل بما يضمن الحد الأدنى من الأداء الفعال للمهام و يبدي اهتماما أكثر بعلاقة العمل.

فالالتزام التنظيمي للعامل المؤقت ليس مجرد موقف إيجابي لزيادة فرصه في العمل بشكل دائم بل هو استجابة موقفية سلوكية للممارسات التنظيمية. فالعامل المؤقت عندما يتلقى معاملة تفضيلية من المنظمة المستخدمة يستجيب بالمثل من خلال تبني المواقف الإيجابية هذا ما أكدته أغلب الدراسات السابقة (Coyle-Shapiro, Morrow, & Kessler, 2006; Benson, 1998; Galois, 2005; Ferhaoui, 2013-2014; Rabassini, January 2016; Chambel, Castanheira, & Sobral, 2014) و التي أوصت بضرورة الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية كونها تعد استثمارا ذو أثر إيجابي و عائد نفعي على الحالة النفسية للعامل المؤقت داخل و خارج العمل.

كما أشارت دراسة (Benson, 1998) إلى أن مستويات الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت تتفاوت تبعا لعوامل عدة تتعلق أساسا بمدى تخصيص الموارد، مستوى التدريب، الدعم التنظيمي و غيرها، و هي إشارة واضحة إلى سياسات إدارة الموارد البشرية بالمنظمة المستخدمة.

و في قراءة مغايرة لنتائج بحثنا أكدت دراسة (Koene & van Riemsdijk, 2005) على أن المفارقات في ممارسات إدارة الموارد البشرية تعيق دمج العمالة المؤقتة في المنظمة المستخدمة إذا لم يتم توجيهها بشكل صحيح خصوصا في ظل انعدام الأمن الوظيفي و العدالة التنظيمية.

و باعتبار الهدف الرئيسي من برنامج المساعدة على الإدماج المهني هو تحقيق اندماج المتعاقد في بيئة العمل، توجب على منظمات الأعمال تقديم الدعم الكافي للعامل المؤقت و متابعة ظروف عمله و الصعوبات التي يواجهها لاقتراح نظم التأيير و المتابعة الفعالة التي تزيد من التحكم في أساليب العمل و تقلل من الأخطاء المهنية بما يضمن تحسين تصوره اتجاه ممارسات إدارة الموارد البشرية و من ثم زيادة التزامه التنظيمي.

المطلب الثاني: عرض و مناقشة الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية

الفرع الأول: عرض و مناقشة الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية

يتضح لنا من خلال اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية أن النتائج كانت عموماً مدعومة لصحة النموذج السببي المقترح في الدراسة، حيث أن التأثير المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت يختلف عن التأثير غير المباشر له عند تضمين نوعية العقد النفسي في معادلة الانحدار، هذا ما يشير إلى أن نوعية العقد النفسي تلعب دور الوسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت لكن بصفة جزئية فقط، حيث أدى تضمينها إلى تراجع العلاقة بين المتغيرين المستقل و التابع، و يفسر التوسط الجزئي على أن نوعية العقد النفسي لا تفرد لوحدها في التأثير على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، بل هناك متغيرات وسيطة أخرى تحكم العلاقة بينهما أيضاً، هذا ما يفتح المجال أمام إجراء دراسات مشابهة لاكتشاف متغيرات وسيطة أخرى بما يثري الجانب التطبيقي الإنمائي للبحث في هذا المجال.

إن الوضعية المهنية غير المستقرة للعامل المؤقت لا تمنع من تطويره لعقد نفسي تبادلي أو حتى علائقي مع المنظمة المستخدمة، فمحدودية علاقة العمل التي تربط العامل المؤقت مع هذه الأخيرة تقترض بناء عقد نفسي تبادلي قائم على تحقيق المصالح الاقتصادية فقط على المدى القصير، هذا ما يحد من مستوى استثمار العامل المؤقت في هذه العلاقة، على عكس العقد النفسي العلائقي الذي يهتم بالمعايير النوعية و ليس الكمية فقط لعلاقة العمل مثل الثقة التنظيمية، العدالة التنظيمية، تطوير المسار المهني، الدعم الوظيفي... حيث تتميز علاقة العمل في هذه الحالة بمستوى استثمار أعلى من سابقتها يجعلها أكثر قوة و أطول استدامة.

إن بناء العقد النفسي العلائقي لا يكتمل إلا بوجود و تحقق بنود العقد النفسي التبادلي، أي أن استثمار العلاقة على المدى الطويل هو الذي يحدد نوع الالتزامات المتبادلة بين الطرفين و يعطيها طابعاً نوعياً إلى جانب طابعها الكمي.

فمكونات العقد النفسي تتلخص في نوعية الالتزامات المتبادلة بين العامل المؤقت و المنظمة المستخدمة، و التي تترجمها ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث كلما زاد اهتمام هذه الأخيرة بالجوانب الاجتماعية و العاطفية للعامل المؤقت زادت احتمالية تطويره لعقد نفسي علائقي، في حين أن محدودية استثمار الممارسات التنظيمية في علاقة العمل و تركيزها على الجوانب الاقتصادية فقط يعيق ذلك.

تتأثر عملية بناء العقد النفسي بالعوامل التنظيمية لبيئة العمل التي تعطي إشارات تفسيرية تزيد من إدراك و فهم الوعود التنظيمية و بالتالي الاستجابة السلوكية لها من خلال تبني المواقف الضرورية لاحترام هذه الالتزامات، أي أن نوعية العقد النفسي تتوسط العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

هذا ما يستوجب على منظمات الأعمال زيادة الاهتمام و البحث في توقعات و تطلعات العامل المؤقت كونها تشكل مجتمعة بنود العقد النفسي، و تكييف ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يخدم هذه التطلعات المهنية على المدى المتوسط و الطويل و يضمن زيادة انسجام قيم الفرد مع قيم المنظمة و بالتالي زيادة الالتزام التنظيمي.

و قد اتفقت دراستنا مع دراسات كثيرة (Gorin, Novembre 2012; Chambel & Castanheira, 2006; Chambel & Alcover, 2011) أكدت على أن تصور العقد النفسي آلية مهمة تتوسط العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي كونه يهيئ الحالة النفسية للعامل المؤقت باختلاف نوع العقد النفسي علائقيا كان أو تبادليا و يحدد درجة الاستجابة السلوكية من خلال تبني المواقف التنظيمية المناسبة، كما أوصت بضرورة تطوير نهج إداري ذو توجه استثماري متبادل و متكامل مع العامل المؤقت من خلال تبني الاستراتيجيات و الممارسات التي من شأنها تثمين المورد البشري المؤقت و زيادة التزامه التنظيمي اتجاهها.

تتطور نوعية العقد النفسي للمتعاقد ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني وفق الفترة التعاقدية، حيثما كلما زادت هذه الأخيرة لأجل محدود أو غير محدود سواء من خلال تجديد العقد أو ترسيم المتعاقد تطورت الالتزامات المتبادلة مع منظمته المستخدمة و شكلت بنود عقده النفسي تبادليا كان أو علائقيا، هذا ما يستوجب على المنظمة المستخدمة الحرص على الكشف عن

تطلعات المتعاقدين فيما يخص علاقة عملهم بها و تبني استراتيجيات إدارية تستجيب لهذه التطلعات بشكل فعال.

الفرع الثاني: عرض و مناقشة الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية

يتضح لنا من خلال ما سبق أن النتائج عموماً دعمت صحة النموذج السببي المقترح في الدراسة، حيث أن التأثير المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت يختلف عن التأثير غير المباشر له عند تضمين انتهاك العقد النفسي في معادلة الانحدار، هذا ما يشير إلى أن انتهاك العقد النفسي يلعب دور الوسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت لكن بصفة جزئية فقط، حيث أدى تضمينه إلى تراجع العلاقة بين المتغيرين المستقل و التابع بشكل أقوى من التراجع الذي سجلته نوعية العقد النفسي، و يفسر التوسط الجزئي على أن انتهاك العقد النفسي لا ينفرد لوحده في التأثير على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، بل هناك متغيرات وسيطة أخرى تحكم العلاقة بينهما أيضاً، هذا ما يفتح المجال أمام إجراء دراسات مشابهة لاكتشاف متغيرات وسيطة أخرى بما يثري الجانب التطبيقي الإنمائي في هذا المجال.

أكد اختبار فرضيتنا التوسط الجزئي لانتهاك العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، فهو يعد عملية تقييم على مستوى الفرد تسمح له بمعرفة درجة وفاء منظمته بوعودها التنظيمية و تتنبأ بمواقفه و سلوكياته حيال ذلك. و يمكن تفسير ذلك على أن السياق التنظيمي يؤثر على الحالة النفسية للعامل المؤقت و من ثم ينعكس على مواقفه السلوكية، أي أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تقود العمال المؤقتين إلى بناء عقود نفسية مختلفة بمستويات مختلفة من الالتزام التنظيمي.

تحدد المزايا التي يحصل عليها العامل المؤقت من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية نوعية العقد النفسي الذي يطره مع منظمته، بينما تحدد المزايا التي يأمل في الحصول عليها مستقبلاً

من خلال نفس الممارسات مواقفه السلوكية اتجاه منظمته، و هنا يبرز مفهوم انتهاك العقد النفسي و دوره في بناء علاقة عمل متوازنة و فعالة.

إن انتهاك العقد النفسي يساهم في زيادة الاضطراب العاطفي لدى الأفراد و يشجعهم على اتخاذ مواقف ذاتية و سلوكيات لمواجهة هذا الخرق التعاقدى قصد لفت انتباه المنظمة المستخدمة إلى افتقار ممارساتها التنظيمية للتناسق مع توقعاتهم الوظيفية فيما يخص وعودها التنظيمية، هذا ما يحتم على المنظمات تحقيق الانسجام بين الممارسات التنظيمية و توقعات الأفراد، هذا ما أكدته دراسة (LAPALME, SIMARD , & TREMBLAY , 16 et 17 novembre 2006) التي توصلت إلى وجود أثر سلبي لانتهاك العقد النفسي من طرف المنظمة المستخدمة أو وكالة التشغيل على الثقة و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت ما يجعل نتائج دراستنا امتدادا لدراسات سابقة و داعمة لحقائق ثابتة سبق الوصول إليها في سياقات تنظيمية مختلفة.

إن انتهاك العقد النفسي يقترح إطارا تكميليا لفحص التغييرات التي تحدث في علاقة العمل على المستوى الفردي، من خلال تفسير الاستجابات الفردية للتبادلات غير المتوازنة مع أرباب العمل، أي أن التغييرات في الوفاء بوعود صاحب العمل مرتبطة بالتغيرات في درجة الوفاء بوعود العامل المؤقت و سلوكه داخل المنظمة المستخدمة، هذا ما أكدته دراسة (Chambel, Lorente, Carvalho, & Martinez, 2016) التي تدعم بشكل غير مباشر افتراضات دراستنا، حيث أبدى فيها كل من العمال الدائمين و المؤقتين مستويات عالية من المشاركة في العمل تتناسب طرديا مع مستويات الوفاء بالعقود النفسية. .

و باعتبار أن العقد النفسي يشير إلى توقع تصرف فرد أو منظمة على نحو معين، فليست كل التوقعات تعاقدية، أي أن المعتقدات التي يبني عليها العقد النفسي تستمد قوتها من الوعود التنظيمية التي لا يجب أن تكون صريحة بالضرورة، حيث يبدي بعض العمال المؤقتين مستوى عال من المشاركة في العمل مقارنة بالعمال الدائمين رغبة في زيادة احتمال حصولهم على منصب عمل دائم بنفس المنظمة.

تقدم نتائج هذه الفرضية دليلا على التأثير المتبادل الذي يحدث في علاقة التبادل بين العامل المؤقت و المنظمة المستخدمة، كما أنها تتفق مع دراسات كثيرة (Lapalme, Simard , & Tremblay , 16 et 17 novembre 2006; Dawson, Karahanna, & Buchholtz, 2014; Chambel, Lorente, Carvalho, & Martinez, 2016; Lapalme, Simard, & Tremblay, 2011

(تعتبر أن انتهاك العقد النفسي سابقة مهمة لتحديد سلوك العامل المؤقت بصفة عامة و مستوى التزامه التنظيمي بصفة خاصة، فبقدر ما للوفاء بالعقد النفسي آثارا إيجابية على سلوك العامل المؤقت بصفة عامة، سيكون لانتهاكه أيضا عواقب سلبية على التزامه التنظيمي بصفة خاصة باعتباره يؤدي بشكل تراكمي مع مضي الوقت إلى تعزيز التصور السلبي للعامل المؤقت حول العدالة التنظيمية.

إن انتهاك العقد النفسي للمتعاقد ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني لا يتمثل فقط في الإخلال بالوعد في الإدماج بل هو يمس كافة الإجراءات و الممارسات التي من شأنها تنصيب العامل طول فترة بقاءه بالمنظمة المستخدمة، بدءا من توظيف العامل المؤقت إلى تكوينه و ترسيمه. فعدم تطابق منصب العمل مع تخصص المتعاقد أو حرمانه من برامج التكوين أو التأخيرات في دفع الأجرة الشهرية أو المهام المكثفة و زيادة التكاليف كلها تعتبر شكلا من أشكال انتهاك العقد النفسي، لهذا وجب على منظمات الأعمال أن تولي إدارة المتعاقدين المؤقتين أهمية بالغة لا تقل عن تلك المخصصة لعمالها الدائمة و أن تلتزم قدر الإمكان بالوفاء بوعودها التنظيمية اتجاههم لضمان التوازنات المطلوبة في علاقات العمل.

هذا ما يستدعي زيادة اهتمام المدراء بإدارة العقد النفسي، و إبلاغ العمال المؤقتين بالأسباب الكامنة وراء عدم وفائهم ببعض الالتزامات عند الضرورة، كما يستوجب على المنظمة الاطلاع و التعرف على توقعات العمال و تحديد الفوائد الممنوحة لهم مقابل مساهمتهم من خلال التواصل معهم بالشكل الذي يحقق التوازن بين ما يقدمه العامل المؤقت و ما يتلقاه.

و لتحقيق الاستفادة القصوى من المورد البشري المؤقت و تجنب الآثار السلبية لانتهاك العقد النفسي، على المنظمة أن توفر بيئة عمل داعمة للعمال المؤقتين و تبني علاقات عمل تعاونية معهم، حيث أن سلوكهم و التزامهم يرتبط بشكل وثيق بمواقفهم الوظيفية و تصوراتهم المعززة حول الممارسات التنظيمية.

المطلب الثالث: عرض و مناقشة الفرضية الرئيسية الثانية

يتضح لنا من خلال ما سبق أن النتائج عموما جاءت مدعمة لصحة النموذج السببي المقترح في الدراسة، حيث أن التأثير المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت يختلف عن التأثير غير المباشر له عند تضمين تصور العقد النفسي في معادلة الانحدار، هذا ما يشير إلى أن تصور العقد النفسي يلعب دور الوسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت لكن بصفة جزئية فقط، حيث أدى تضمينه إلى تراجع العلاقة بين المتغيرين المستقل و التابع و يفسر التوسط الجزئي على أن تصور العقد النفسي لا ينفرد لوحده في التأثير على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، بل هناك متغيرات وسيطة أخرى تحكم العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع هذا ما يفتح المجال أمام إجراء دراسات مشابهة لاكتشاف متغيرات وسيطة أخرى بما يثري الجانب التطبيقي الإنمائي في هذا المجال.

أظهرت نتائج الدراسة أن لتصور العقد النفسي دور وسيطي جزئي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت و ذلك باعتماد القاعدة التي طورها بارون و كيني في 1986 و التي يتم وفقها قياس تأثير المتغير الوسيط بشكل واضح عندما يمكن ملاحظة تراجع المعنوية للتأثير المباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع عند مستوى انعدام المعنوية أو تقليلها بالنسبة لحجم التأثير بعد إدراج المتغير الوسيط في النموذج (Espace_réserve، 3)، و يفسر ذلك على أن ممارسات إدارة الموارد البشرية منفردة لن تزيد من الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت ما لم تراعي تصور العقد النفسي لدى العامل المؤقت من حيث بنائه و درجة الوفاء بالتزاماته.

دعمت دراسة (Chambel & Alcover, 2011) نتائج بحثنا بشكل جزئي، حيث أكدت على تأثير العقد النفسي على سلوكيات و مواقف العمال المؤقتين في العمل. فالعقد النفسي يعتبر مفسرا لجودة علاقة العمل و احترامه ينعكس على البعد السلوكي للعامل و ينمي اتصاله العاطفي بمنظّمته، هذا ما يزيد من التزامه التنظيمي اتجاهها. كما أن هذا الأخير مبني على تصور فردي للعامل حول مدى استثمار منظّمته في علاقتها معه أي مدى وفائها بمجموع الوعود المتصورة و

التي تشكل مجتمعة بناء العقد النفسي. (Chambel, Lorente, Carvalho, & Martinez, 2016, p. 82)

استنادا على مبدأ المعاملة بالمثل الذي يقوم عليه مفهوم العقد النفسي فإن مساهمة العامل في منظمته تزيد كلما زاد التزام هذه الأخيرة اتجاهه و العكس صحيح، هذا ما يخلق حالة نفسية تتمثل في "حالة ذهنية تحفيزية و إيجابية حول العمل تتميز بالحيوية، التفاني و الانهماك في العمل" (Chambel, Lorente, Carvalho, & Martinez, 2016, p. 82) تعتمد هذه الحالة النفسية على الموارد التي يحصل عليها الفرد في إطار علاقته بمنظمته و التي تحفز الدافع الداخلي لديه و تضاعف من درجة مساهمته في العمل، و من ثم تزيد من مستوى التزامه التنظيمي اتجاه منظمته. (Chambel, Lorente, Carvalho, & Martinez, 2016, p. 82)

كما تلعب ممارسات إدارة الموارد البشرية دورا مهما في بناء و تقييم علاقة العمل كونها تشكل شروط العقد النفسي من خلال الرسائل و الإشارات التي ترسلها للعمال حول التوقعات المتبادلة بين الطرفين (Lopes & Chambel, 2012, p. 1164) ، و تساهم كذلك في وضع قواعد لتوزيع الموارد و المنافع بشكل عادل و مرضي للعمال الذين ينظرون إلى نظام تخصيص هذه الموارد كمؤشر يعكس وضعيتهم النسبية داخل المنظمة باعتبارهم عمالة أساسية أو مؤقتة. (Scheel, Rigotti, & Mohr, 2013, p. 286)

و يجدر الإشارة هنا إلى دراسة (Chambel & Castanheira, 2006) التي دعمت نتائج بحثنا بشكل عام من خلال تثمين مساهمات العقد النفسي و آثاره على سلوك العمال، حيث سجلت أثرا إيجابيا و مباشرا للعقد النفسي على سلوكيات العمال المؤقتين في المنظمة المستخدمة و يمكن تفسير ذلك على أن نظرية العقد النفسي تساهم في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال محاولة تكييف الفرص التنظيمية المقدمة مع توقعات العمال و احترام الوعود التنظيمية بما يضمن زيادة السلوكيات و المواقف الإيجابية للعمال و من تم تحسين أداء الأفراد بشكل خاص و الأداء التنظيمي بشكل عام. (Vanina, Hartmann, & Waeber, p. 431)

تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية أحد المؤشرات المعبرة عن كيفية تعامل المنظمة مع عاملها، حيث يميل العامل إلى تكييف سلوكه و مواقفه في العمل استجابة إلى حجم الاستثمار و الدعم الذي تقدمه المنظمة له، فالالتزام العاطفي يعتبر أحد أبرز المواقف الإيجابية التي تعكس

الاتصال العاطفي و مدى إدراك العامل لأهداف و قيم منظّمته المبنية على تصور العامل لممارسات إدارة الموارد البشرية. (Rabassini, 2016, p. 3) و التصميم الجيد لوظائفها الذي يستجيب لتوقعات العمال و يحقق رضاهم الوظيفي. (Ertemsir, Bal, & Bozkurt, 2017)

كما تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية مؤشرا هاما و معبرا يسمح للعمال بتقييم معاملة المنظمة لهم و من ثم انتهاج السلوكيات و المواقف المناسبة لهذه المعاملة. فاستنادا لنظرية Barnard-Simon "تبادل الحوافز - المساهمات" التي تقترح أن مساهمات العمال اتجاه منظمتهم مبنية على درجة تحفيز هذه الأخيرة لهم فكلما زاد ادراك العمال لمدى استجابة ممارسات إدارة الموارد البشرية لاحتياجاتهم و توقعاتهم كلما زاد تصورهم الإيجابي حول استثمار و اعتراف المنظمة بهم و من ثم زيادة التزامهم نحوها بشكل إيجابي و متبادل. (Chambel, Castanheira, 2016, p. 668) & Sobral, 2016, حيث أكدت دراسة (Chambel & Farina, 2015) على ضرورة الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية كونها تعد استثمارا ذو أثر إيجابي و عائد نفعي على الحالة النفسية للعامل المؤقت داخل و خارج العمل.

إن لجوء المتعاقدين إلى برنامج المساعدة على الإدماج المهني في حد ذاته مبني على تصورهم الإيجابي نحوه باعتباره يزيد من حظوظهم في الحصول على منصب عمل دائم، فالمتعاقدين يستثمرون كافة مواردهم في علاقته بمنظمتهم رغبة في تحقيق الاستقرار المهني و يراعي في ذلك حجم الاستثمار المتبادل من طرف منظمتهم و المتجسد في الممارسات التنظيمية التي من شأنها تنظيم علاقة عمله و تحديد توقعاته المهنية بشأنها.

فالالتزام التنظيمي للمتعاقدين اتجاه المنظمة المستخدمة يركز في بنائه على الجانب التنظيمي المرتبط بآليات تسيير العمالة المؤقتة و الجانب الاجتماعي القائم على التبادلات و العلاقات الاجتماعية بين الأطراف الفاعلة فيها من مدراء و زملاء عمل في ظل ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تهيئ البيئة التنظيمية التي تتطور فيها بنود العقد النفسي من خلال التفسير الموقفي لها. هذا ما يدعم نتائج دراسة (Galois, 2005) التي توصلت إلى تحديد عوامل استدامة علاقة العمل مع الوكالة مع مراعاة خصوصية كل عامل مؤقت و تصوره حول الالتزام التنظيمي، و

أشادت في ذلك على الأهمية البالغة للجانب التنظيمي المرتبط بآليات تسيير العمالة و الجانب الاجتماعي القائم على التبادلات و العلاقات الاجتماعية بين الأطراف الفاعلة في المنظمة.

المبحث الثاني: استنتاجات و مساهمات الدراسة

المطلب الأول: الاستنتاجات العامة للدراسة

دعمت النتائج المتوصل إليها في بحثنا الفرضية الرئيسية للدراسة بشكل كامل، في حين دعمت الفرضية الرئيسية الثانية بفرضياتها الفرعية بشكل جزئي و سنعرض ذلك بمزيد من التفصيل في النقاط التالية:

- وجود أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت قدره 62,5%.
- تتوسط نوعية العقد النفسي جزئياً العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، حيث أن هذا التوسط يضعف العلاقة بينهما.
- إن التوسط الجزئي لنوعية العقد النفسي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت أسفر عن عدة تأثيرات متبادلة بين المتغيرات منها وجود تأثير متبادل بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) و المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت) بنسبة 61% و وجود تأثير متبادل كذلك بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) و المتغير الوسيط (نوعية العقد النفسي) بنسبة 59% إضافة إلى تأثير متبادل بين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت) و المتغير الوسيط (نوعية العقد النفسي) بنسبة 26%.
- يتوسط انتهاك العقد النفسي جزئياً العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، حيث أن هذا التوسط يضعف العلاقة بينهما بدرجة أقوى من توسط نوعية العقد النفسي.
- إن التوسط الجزئي لانتهاك العقد النفسي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت أسفر عن عدة تأثيرات متبادلة بين المتغيرات منها وجود تأثير متبادل بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) و المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت) بنسبة 74% و وجود تأثير متبادل كذلك بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) و المتغير الوسيط (انتهاك العقد النفسي) بنسبة 28% إضافة إلى تأثير متبادل بين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت) و المتغير الوسيط (انتهاك العقد النفسي) بنسبة 10%.

- يتوسط تصور العقد النفسي جزئياً العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، حيث أن هذا التوسط يضعف العلاقة بينهما.
- إن التوسط الجزئي لتصور العقد النفسي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت أسفر عن عدة تأثيرات متبادلة بين المتغيرات منها وجود تأثير متبادل بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) و المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت) بنسبة 50% و وجود تأثير متبادل كذلك بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) و المتغير الوسيط الأول (نوعية العقد النفسي) بنسبة 62% إضافة إلى تأثير متبادل بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) و المتغير الوسيط الثاني (انتهاك العقد النفسي) بنسبة 19% كما سجل النموذج تأثير متبادل بين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت) و المتغير الوسيط الأول (نوعية العقد النفسي) بنسبة 18% و تأثير متبادل بين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت) و المتغير الوسيط الثاني (انتهاك العقد النفسي) بنسبة 8%.

المطلب الثاني: المساهمات النظرية للدراسة

إن للمعارف في علوم التسيير قيمة مزدوجة إحداهما معرفية تثري المعارف المتداولة في مجال التسيير و الأخرى براغماتية تساهم في إثراء الممارسات الإدارية بمنظمات الأعمال. (Arf, 26, Novembre 2014, p. 14) و باعتبار دراستنا تستمد وجودها من البحوث السابقة فهي لا تعد سوى امتدادا لها يرمي إلى إثراء الأدبيات التسييرية من خلال دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة في سياقات تنظيمية مختلفة.

سنبرز فيما يلي أهم المساهمات النظرية لدراستنا ضمن حدودها الموضوعية و المنهجية في موضوع البحث:

- تساهم هذه الدراسة في توسيع المفاهيم النظرية المرتبطة بعلاقات العمل متعددة الأطراف و تناقش أبعادها التنظيمية و النفسية و السلوكية في السياق التنظيمي المعتمد.
- تنوه هذه الدراسة إلى أن نمو علاقات العمل مبني على تأثير مزدوج للجانب التنظيمي و الجانب الاجتماعي لبيئة العمل.
- تقدم الدراسة دليلا على التأثير المتبادل الحاصل في علاقة التبادل بين العامل المؤقت و المنظمة المستخدمة.
- تقدم هذه الدراسة دعما تجريبيا لنظرية التبادل الاجتماعي و دورها في بناء العلاقات استنادا على مبدأ المعاملة بالمثل.
- تهتم الدراسة بالجانب غير المرئي للعقد المتعلق بالوعود التنظيمية و أثرها على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.
- تكشف الدراسة عن طريقة إضافية تؤثر بها ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت من خلال تصورهم حول العقد النفسي بصفة عامة.
- تنوه الدراسة إلى إمكانية تطوير علاقة عمل إيجابية مع العمال المؤقتين من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- تعزز الدراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على المواقف الفردية للعامل المؤقت.

المطلب الثالث: المساهمات التطبيقية للدراسة

لنتائج دراستنا آثار واضحة على صناع القرار و المدراء في منظمات الأعمال، كونها تساهم في تحسين الممارسات الإدارية التي من شأنها الارتقاء بوضعية العامل المؤقت و المنظمة المستخدمة معا، و فيما يلي عرض لبعض الأفكار الأولية حول إدارة هذه الفئة من العمال بمزيد من الفعالية.

بالنسبة لممارسات إدارة الموارد البشرية:

- تحدد الدراسة أربعة ممارسات رئيسية للموارد البشرية يحتمل أن تكون قادرة على إرسال إشارات قوية تعزز من مواقف العمال المؤقتين (التوظيف، التكوين، تقييم الأداء و التنشئة الاجتماعية).
- إمكانية بناء علاقة عمل إيجابية مع العمال المؤقتين من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث يظهر العامل المؤقت مزيدا من الارتباط بمنظمتهم كلما وفرت له هذه الأخيرة الظروف الداعمة و الشروط الكافية لممارسة عمله بمزيد من الرفاهية.
- إمكانية تعزيز استجابة العمال المؤقتين من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية، فكلما اتجهت المنظمات نحو تبني توجهات تخدم اهتمامات و تطلعات العمال المؤقتين كلما زاد تصورهم الإيجابي نحوها.
- الارتباط الطردي بين مستوى الاستثمار في إدارة الموارد البشرية المؤقتة و استثمار العامل المؤقت في عمله داخل المنظمة.

بالنسبة للعقد النفسي:

- الاتزان في علاقة العمل مع العامل المؤقت ليس مطلوبا فقط لبناء العلاقة بل هو مشروط لتطورها عبر الزمن.
- الابتعاد عن سياسة التمييز و تحقيق العدالة في توزيع و تخصيص الموارد.
- تتأثر مواقف العاملين بتصوراتهم المعززة نحو حجم استثمار منظماتهم في علاقة العمل.

- يجب التأكد من أن القيم و الرسائل الموجهة إلى العمال واضحة و لا تولد لديهم أي مستوى من الإرباك أو التوتر.
- إشراك العاملين المؤقتين و زيادة الاهتمام بتطلعاتهم المهنية.
- زيادة الحاجة الى التواصل الفعال و المستمر مع العمال المؤقتين للاطلاع على توقعاتهم و اهتماماتهم المهنية.

بالنسبة للالتزام التنظيمي للعامل المؤقت:

- يمكن للعمال المؤقتين استثمار جهد عاطفي أو جسدي إضافي في أداء وظائفهم تماما كالعمال الدائمين.
- تبني استراتيجية لا تأخذ فقط بعين الاعتبار الاختلافات في اليد العاملة بل تعمل على جذبها أيضا من خلال الاستجابة الفعالة لاحتياجاتها التنظيمية.
- وفاء المنظمة بالتزاماتها اتجاه العامل المؤقت يساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي لديه.

خاتمة:

يندرج تصنيف دراستنا وفقا لمناقشة و تحليل نتائجها كامتداد علمي للمرجعيات الأدبية و التطبيقية المعتمدة في بناء بحثنا، حيث اتفقت نتائجنا مع معظم نتائج الدراسات السابقة، هذا ما يؤكد على أن العمالة المؤقتة ليست بديلا تنظيميا فقط بل خيارا استراتيجيا فعالا إذا ما وفرت له الشروط الكافية و البيئة الداعمة للاستثمار المتبادل فيه مع مراعاة الجوانب التنظيمية و النفسية للعمل.

خاتمتی

عامتہ

خاتمة عامة:

تعد أي علاقة عمل علاقة تبادل (Espace_réservé¹)، و باعتبار العقود المؤقتة لا تقترح علاقة عمل مستدامة على المدى الطويل، فهي تعد أقل أمنا وظيفيا و أفقر تطورا مهنيا لمحدودية الفرص التي تقدمها في فترة العمل المحدودة، هذا ما يدفع العمال المؤقتين إلى تبني مواقف و تصورات اتجاه منظماتهم المستخدمة تتناسب مع تلك المنتهجة حيالهم خلال فترة العقد.

يبرز مفهوم إدارة علاقات العمل أعلاه تداخل العوامل التنظيمية و النفسية و السلوكية للعمل، هذا ما دفعنا إلى تناول موضوع دراستنا لتحديد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت من خلال تصور العقد النفسي، حيث تطلب إتمام الدراسة الميدانية توزيع استبانة على 423 متعاقد مؤقت ضمن برنامج المساعدة على الإدماج المهني بولاية سيدي بلعباس إضافة إلى عقد مقابلات مع 10 متعاقدين لتعزيز و توضيح بعض الإجابات.

في إطار الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في سؤالين رئيسيين كالتالي:

- ❖ ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت؟
- ❖ كيف يؤثر تصور العقد النفسي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت؟

تم اقتراح فرضين رئيسيين كالتالي:

الفرضية الرئيسية 1: يوجد أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

الفرضية الرئيسية 2: يؤثر تصور العقد النفسي للعامل المؤقت في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت. و هي تنفرع إلى فرضين فرعيين كالتالي:

الفرضية الفرعية 1-2: تتوسط نوعية العقد النفسي للعامل المؤقت العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

الفرضية الفرعية 2- 2: يتوسط انتهاك العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

و قد أسفرت دراستنا عن مجموعة من النتائج جاءت في مجملها مدعمة لنتائج الدراسات السابقة جزئيا أو كليا، سنبرزها بمزيد من التفصيل فيما يلي:

أثبت اختبار فرضيتنا الرئيسية الأولى وجود أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت قدره 0,625 ، أي أن ما نسبته 62,5% من التغيرات في الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت يعزى للتغيرات في ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها الأربعة المتمثلة في التنشئة الاجتماعية، التوظيف، التكوين و تقييم الأداء. و يمكن تفسير ذلك على أن زيادة اهتمام المنظمة بـتثمين المورد البشري المؤقت يتجلى من خلال توجيهها و سياستها في إدارة الموارد البشرية و ينعكس إيجابا على سلوك العامل المؤقت و التزامه التنظيمي اتجاهها.

أثبت اختبار فرضيتنا الفرعية الأولى للفرضية الثانية التوسط الجزئي لنوعية العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، حيث أدى تضمينها إلى تراجع العلاقة بين المتغيرين المستقل و التابع، و يفسر ذلك على أن عملية بناء العقد النفسي تتأثر بالعوامل التنظيمية لبيئة العمل التي تعطي إشارات تفسيرية تزيد من إدراك و فهم الوعود التنظيمية و بالتالي الاستجابة السلوكية لها من خلال تبني المواقف الضرورية لاحترام هذه الالتزامات، كما أن التوسط الجزئي ينفي انفراد نوعية العقد النفسي في التأثير على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، و يؤكد وجود متغيرات وسيطة أخرى تحكم العلاقة بينهما أيضا.

أثبت اختبار فرضيتنا الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية التوسط الجزئي لانتهاك العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، حيث أدى تضمينه إلى تراجع العلاقة بين المتغيرين المستقل و التابع بشكل أقوى من التراجع الذي سجلته نوعية العقد النفسي، و يفسر ذلك على أن انتهاك العقد النفسي يساهم في زيادة الاضطراب العاطفي لدى الأفراد و يشجعهم على اتخاذ مواقف ذاتية و سلوكيات لمواجهة هذا الخرق التعاقدية قصد لفت انتباه المنظمة المستخدمة إلى افتقار ممارساتها التنظيمية للتناسق مع توقعاتهم الوظيفية فيما يخص وعودها التنظيمية، هذا ما يحتم على المنظمات تحقيق الانسجام بين الممارسات التنظيمية و توقعات الأفراد. كما أن التوسط الجزئي ينفي انفراد انتهاك العقد

النفسي في التأثير على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، و يشير إلى إمكانية وجود متغيرات وسيطة أخرى تحكم العلاقة بينهما أيضا أثبت اختبار فرضيتنا الرئيسية الثانية التوسط الجزئي لتصور العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، حيث أدى تضمينه إلى تراجع العلاقة بين المتغيرين المستقل و التابع و يشير ذلك إلى أهمية الدور الذي تلعبه ممارسات إدارة الموارد البشرية في بناء و تقييم علاقة العمل كونها تشكل شروط العقد النفسي من خلال الرسائل و الإشارات التي ترسلها للعمال حول التوقعات المتبادلة بين الطرفين و تؤثر بذلك في سلوكياتهم داخل المنظمة بما في ذلك التزامهم التنظيمي، كما يفسر أيضا التوسط الجزئي إمكانية وجود متغيرات وسيطة أخرى تحكم العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع.

حدود الدراسة

لكل بحث علمي حدوده الموضوعية و المنهجية التي تعطيه طابع الخصوصية و تحدد الإطار الذي يمكن تعميم نتائجه عليه، و لدراستنا حدود موضوعية و منهجية أيضا تمثلت في:

- تم استبعاد باقي أشكال التوظيف المؤقت، حيث وقع الاختيار على برنامج المساعدة على الإدماج المهني فقط باعتباره يقترح علاقة تعاقدية مؤقتة ثلاثية الأطراف.
- تم تطبيق الدراسة على عينة من العمال المؤقتين ضمن برنامج المساعدة على الإدماج المهني في ولاية سيدي بلعباس ذلك ما لا يسمح بتعميم نتائج الدراسة على باقي العمال المؤقتين في الجزائر.
- استقرت الدراسة الحالية على اختيار أربع ممارسات لإدارة الموارد البشرية (التنشئة الاجتماعية، التوظيف، التكوين، تقييم الأداء) دون الممارسات الأخرى التي لا تقل عنها أهمية لكنها لا تعد من أهداف الدراسة.
- اعتمدت الدراسة الحالية على قياس الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت بشكل عام دون التفصيل في أنواعه تجنباً لتعقيد نموذج الدراسة.

-لم تتطرق الدراسة إلى تحليل معنوية الفروق في إدراك متغيرات الدراسة باختلاف الجنس، مدة العقد، نوع المؤسسة و غيرها.

-اعتماد العينة الملائمة في منهجية الدراسة تحد من إمكانية تعميم النتائج على باقي العمال المؤقتين في الجزائر.

-اقتصرت دراستنا على تفسير الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية علما أن مراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بالالتزام التنظيمي للعامل المؤقت تظهر أنه يمكن تفسيره من خلال متغيرات أخرى.

توصيات الدراسة

على ضوء النتائج التي توصلنا إليها نقدم مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في الارتقاء بالوضع المهنية للعامل المؤقت و تحسينها:

- زيادة الاهتمام بالعمالة المؤقتة كونها لا تقل شأنًا عن العمالة الدائمة و العمل على توفير بيئة عمل داعمة و مناسبة لها.
- انتهاج السياسات التي تضمن المعاملة العادلة للعمال المؤقتين.
- توفير المعلومات الكافية حول نوعية المهام المقترحة.
- التوزيع العادل للمهام و المسؤوليات مع تحديد الأدوار بشكل واضح.
- العمل على تحقيق التوافق بين منصب العمل المتاح و المؤهل العلمي للمتعاقد المؤقت.
- إعادة النظر في سلم التعويضات المعتمد ضمن البرنامج.
- توفير الدعم الكافي للمتعاقد المؤقت بهدف إدماجه بفعالية في المنظمة.
- تكثيف البرامج و الدورات التكوينية لصالح المتعاقد المؤقت.
- الاطلاع على اهتمامات المتعاقد المؤقت و العمل على تحقيقها.
- زيادة فرص التطوير المهني للمتعاقد المؤقت.
- العمل الجاد على الوفاء بالوعود التنظيمية خاصة المتعلقة منها بالترسيم.
- اقتراح نظم التأطير و المتابعة الأنسب لزيادة التحكم في أساليب العمل.

آفاق الدراسة

إن الدراسات السابقة تثري الجانب النظري لميدان البحث و تفتح آفاقا لدراسات مستقبلية أخرى من خلال نتائجها، و باعتبار أن دراستنا ستصبح في مصاف هذه الدراسات أيضا لاحقا فهي ستفتح المجال أمام دراسة بعض النقاط المهمة التي ستمهد لدراسات بحثية مستقبلية حول:

- بما أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تسمح بالتنبؤ بما قدره 38,9% من الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، ينبغي إجراء مزيدا من الدراسات لتحديد المتغيرات الأخرى التي تساهم بالنسبة المتبقية في تفسير التباين في الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

- قد يكون من المفيد أيضا اختبار العلاقة بين ممارسات أخرى كالتحفيز، التمكين الوظيفي، تطوير المسار الوظيفي و غيرها مع الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

- باعتبار تصور العقد النفسي يتوسط جزئيا العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت يوجد متغيرات أخرى أيضا تحكم هذه العلاقة و يجب اكتشافها من خلال دراسات مستقبلية.

- إجراء دراسة مقارنة بين العامل الدائم المستفيد من الترسيم و العامل المؤقت ضمن نفس الجهاز لاختبار تأثير الاستقرار المهني على التزام العامل المؤقت.

قائمتی

المراجعات

أ- المراجع باللغة العربية:

- 1-الرزاق.ب، ع. (2019، نوفمبر 20). بوابة الشروق. Consulté le 12 أكتوبر 2020، sur <https://www.echoroukonline.com/%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A9-%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%82-%D8%B1%D8%B3%D9%85%D9%8A%D8%A7-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D9%85%D8%B1%D8%B3%D9%88%D9%85-%D8%A5%D8%AF%D9%85%D8%A7%D8%AC-370-%D8%A3/>
- 2-النهار اونلاين. (2020، فيفري 3). النهار. Consulté le 12 أكتوبر 2020، sur <https://www.ennaharonline.com/%D9%87%D9%83%D8%B0%D8%A7-%D8%AA%D8%AA%D9%85-%D8%B9%D9%85%D9%84%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D8%A5%D8%AF%D9%85%D8%A7%D8%AC-%D8%B9%D9%82%D9%88%D8%AF-%D9%85%D8%A7-%D9%82%D8%A8%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B4%D8%BA/>
- 3-الوكالة الوطنية للتشغيل. (2020). الوكالة الوطنية للتشغيل. Consulté le 10 31، sur <http://www.anem.dz/ar/pages/dispositifs-ar.html>
- 4-الوكالة الوطنية للتشغيل. (2020، أكتوبر 12). Récupéré sur <http://www.anem.dz/ar/pages/agences-privées-ar.html> للتشغيل:
- 5-الوكالة الوطنية للتشغيل. (2020، أكتوبر 12). Récupéré sur <http://www.anem.dz/ar/pages/dispositifs-ar.html> للتشغيل:
- 6-الوكالة الوطنية للتشغيل. (2020، أكتوبر 12). Récupéré sur <http://www.anem.dz/ar/pages/organisation-de-l-anem-ar.html> للتشغيل:
- 7-انجرس، م. (2004). منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية. الجزائر: دار القصبية.
- 8-يمان الحيازي. (17 ابريل، 2016). مدينة سيدي بلعباس. تاريخ الاسترداد 14 اوت، 2021، من موضوع:

https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%AF%D9%8A%D9%86%D8%A9_%D8%B3%D9%8A%D8%AF%D9%8A_%D8%A8%D9%84%D8%B9%D8%A8%D8%A7%D8%B3

- 8- أبو هدرس، ي.، ارحيم الفرا، م. (2017). الطمأنينة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين الانتماء الوطني و كل من التضحية و سلوك حماية الذات لدى حفظة القرآن الكريم. مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، 21(1)، 380-422.
- 9- أحمية، س. (1994). النظام القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري. الجزائر: د.م.ج.
- 10- بدوي، أ. (1997). معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية. بيروت: مكتبة لبنان.
- 11- بوزيد ، ن. (2010). وضعية الخريج الجامعي في المؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة صيدال -الدار البيضاء- الجزائر . رسالة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الاسلامية، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة.
- 12- حيدر، ا. (1995). تعزيز الاندماج الاجتماعي مقدمة في اجتماع الخبراء التحضيري. عمان.
- 13- خليلي، ق.، وانزة، ع. (2017-2018). عقد العمل في التشريع الجزائري. مذكرة ماستر مهني في الحقوق، الجامعة الافريقية أحمد دراية، أدرار.
- 14- دبله، ف. (بدون تاريخ). تحديد الموقف الابدستيمولوجي و المنهجي للباحث في علوم التسيير، كيف و لماذا؟.
- 15- دهيلمي، ا. (1994). الادماج الوظيفي لحاملي شهادات التعليم العالي في سوق العمل. مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر.
- 16- سمايلي، م. (2016/2015). دور برامج التشغيل الوطنية في الادماج المهني لخريجي التعليم العالي في سوق العمل. اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، سطيف، الجزائر.

- 17-طربيت، س. (2012). النظام القانوني لعقد العمل محدد المدة. الجزائر: دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع.
- 18-عطار، ع. (2007). احكام قانون العمل (الصادر بالقانون رقم 13 لسنة 2003) .
- 19-عمران، ا. (2010). شرح قانون العمل الجديد رقم 12 لسنة 2003. الاسكندرية: دار الفتح للطباعة و النشر.
- 20-غياط، ف. (2010-2011). دراسة تأثير العمل المؤقت على الاحساس بالأمان الوظيفي. مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة.
- 21-اد، ل، عباش، ع، رانجة، ز، تيغرة، ز، حمزة، ح، قصري، ف، . . . ايجر، ا. (2019). منهجية البحث العلمي و تقنياته في العلوم الاجتماعية. برلين ألمانيا: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية و السياسية و الاقتصادية
- 22-لوح، ا. (2008، جويلية). تقييم مدى تنفيذ جهاز دعم الادماج المهني، مداخله في اطار التجمع الجهوي لمديري التشغيل و مفتشي العمل و رؤساء الوكالات الوطنية للتشغيل لولايات الوسط. الجزائر.
- 23-محمد شريف، ع. (2008). اركان عقد العمل. القاهرة: دار النهضة العربية للنشر.
- 24-موسى مطاطلة. (2015). إدراك العقد النفسي في المنظمة. مجلة العلوم الانسانية، 43(1)، 309-320.
- 25-ياسرة أبو هدروس، و معمر ارحيم الفرا. (2017). الطمأنينة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين الانتماء الوطني و كل من التضحية و سلوك حماية الذات لدى حفظة القرآن الكريم. مجلة جامعة الأقصى لسلسلة العلوم الإنسانية، 21(1)، 380-422.
- 26-يونس، س. (2006-2007). اتجاهات خريجي الجامعة نحو السياسة الوطنية للتشغيل "دراسة ميدانية للعاملين في برنامج عقود ما قبل التشغيل بمدينة بسكرة. مذكرة ماجستير في

تتمية الموارد البشرية، كلية الآداب و العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر،
بسكرة.

ب- المراجع باللغة الأجنبية:

27. AG Police , P. (2015). Innovative practices in employee relationship. *international journal of applied research*, 1(11), 46-51.
28. Al Meriouh, Y., & Bouyzem, M. (2017, décembre). la recherche en sciences de gestion: étapes, paradigmes, épistemologiques et justification de la connaissance. *Revue Économie, Gestion et Société*(14).
29. AlShaikhly, N. A. (2017). The Impact of Human Resource Management Practices on Employees' Satisfaction: A Field Study in the Jordanian Telecommunication Companies. *dissertation Master Degree in Business Administration*, Faculty of Business Middle East University, Amman-Jordan.
30. Alve, H. (2017). Motivation and commitment of temporary agency workers.
31. Arf, W. B. (26 Novembre 2014). Partage des connaissances :Articulation entre management de l'innovation et management des connaissances Cas des plateformes d'innovation d'un groupe leader du secteur agroalimentaire en Tunisie. *thèse de doctorat en sciences de gestion*, université du Grenoble .
32. Arnaud, G., & Lauriol, J. (2002). L'avènement du modèle de la compétence: quelles évolutions pour la GRH? *La Revue des Sciences de Gestion: Direction et Gestion*, 11(194).
33. ASBL Fondation Travail-Université. (2013, avril). Qu'est-ce qu'un travail précaire? une comparaison entre la belgique et les pays voisins.
34. Astrid, M.-S. (2009). le contrat psychologique: un levier du comportement au travail ? *Revue de gestion des ressources humaines*, 2(72), 2-12.
35. Bellace, J. (s.d.). les formes d'emploi problèmes et tendances actuelles aux Etats-Unis.

36. Ben Aissa, H. (2001, juin 13-14-15). Quelle méthodologie de recherche appropriée pour une construction de la recherche en gestion? 1-27. Québec: Faculté des Sciences de l'administration Université Laval.
37. Blanc, G., & Legba, R. (2015). Etat des lieux de la santé des travailleurs précaires en Rhône-Alpes. document de synthèse
38. Blumin. (s.d.). permanent and temporary workers. Consulté le octobre 15, 2020, sur <http://www.oecd.org/employment/emp/45590204.pdf>
39. Braun, O. (2014). Contribution à la compréhension des causes des comportements socialement responsables l'étude des contrats psychologiques au sein d'une entreprise de travail temporaire. *Thèse de doctorat en sciences de gestion*, Université de Strasbourg.
40. Bunderson, J. (2001). How work ideologies shape the psychological contracts of professional employees: Doctors' responses to perceived breach. *Journal of Organizational Behavior*, 22(7), 717-741.
41. Bureau international du Travail. (2016). L'emploi atypique dans le monde: identifier les défis, ouvrir des perspectives. Vue d'ensemble. Genève: International Labour Office.
42. Campoy, E., Casting, S., & Guerrero, S. (2005). Approche méthodologique du contrat psychologique: opérationnalisation, mesure et analyse des données. *méthodes & recherches De Boeck université*, 1, 112-171.
43. Chaabani, Z., & Chaabani, O. (2018). L'importance du contrat psychologique dans la mobilité des métiers de la direction des risques : une enquête exploratoire auprès des banquiers de la région de l'Oriental. *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*(6), 1128-1141.
44. Chambel, M. J., & Filipa Castanheira. (2012). Training of temporary workers and the social exchange process. *Journal of Managerial Psychology*, 27 (2), 191-209.
45. Chambel, M. J., Castanheira, F., & Sobral, F. (2016). Chambel, Maria José, Filipa Castanheira, and Filipa Sobral. "Temporary agency versus permanent workers: A multigroup analysis of human resource management, work engagement and organizational commitment. *Economic and Industrial Democracy*, 25(1), 665-689.

46. Chambel, M. J., Lorente, L., Carvalho, V., & Martinez, I. (2016). Psychological contract profiles among permanent and temporary agency workers. *Journal of Managerial Psychology*, 31(1), 79-94.
47. Chanut, O., & Paché, G. (juin 2011). Le contrat psychologique : comprendre et pérenniser une relation de franchise. *Economies et Sociétés, série Dynamiques Technologiques et Organisation*(13), 913-939.
48. Chevré, C., & Tremblay, D.-G. (2003). les motifs de recours au travail autonome par les entreprises et les avantages et inconvénients qu' y voient les travailleurs autonomes. Télé-université, Université du Québec.
49. Chew, J., & Chan, C. (2008). Human resource practices, organizational commitment and intention to stay. *International journal of manpower*, 29(6), 503-522.
50. Chumo, B. (2007). human resource challenge arising from use of temporary employees- a case study of Kenya power and lighting company LTD. *doctoral dissertation*, University of Nairobi.
51. Coffie, R. B., Boateng, K., & Coffie, F. (2018). Achieving Organizational Commitment through HRM Practices: The Ghanaian Banking Sector Experience. *International Journal of Business and Management*, 13(5), 171-184.
52. Conseil d'orientation pour l'emploi. (8 avril 2014). L'évolution des formes d'emploi.
53. Coyle-Shapiro, J.-M., & Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey, vol. *The Journal of Management Studies*, 37(7), 903-930.
54. Dačiulyté, R., & Aranauskaitė, A. (2012). Temporary employees' organizational commitment and its determinants: analysis of temporary agency workers. *Human Resources Management & Ergonomics*, 4(2), 31-44.
55. Dalia, G.-F., & Lizée, M. (2012). L'interdiction des disparités de traitement: état des lieux et détour prospectif. *SFPBQ, Développements récents en droit du travail*, 249-304.

56. Davis-Blake, A., Broschak, J., & George, E. (2003, august). Happy Together? How Using Nonstandard Workers Affects Exit, Voice and Loyalty Among Standard Employees. *Academy of Management Journal*, 46(4), 475-485.
57. De Cuyper, N., & De Witte, H. (2007). Job insecurity in temporary versus permanent workers: Associations with attitudes, well-being, and behavior. *Work & Stress*, 21(1), 65-84.
58. De Jong, J., Schalk, R., & De Cuyper, N. (2009). Balanced versus unbalanced psychological contracts in temporary and permanent employment: Associations with employee attitudes. *Management and Organization Review*, 5(3), 329-351.
59. Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
60. Demo, G., Neiva, E., Nunes, I., & Rozzett, K. (2012). Human Resources Management Policies and Practices Scale (HRMPPS): Exploratory and Confirmatory Factor Analysis. *BAR-Brazilian Administration Review*, 9(4), 395-420.
61. departement for business innovation & skills. (2011, may). agency workers regulations. London.
62. Dixon, S. (2009, september). A profile of temporary workers and their employment outcomes. Department of Labour (DOL).
63. Dufour, M.-E. (2008). Rupture du contrat psychologique et effets sur le cynisme cognitif, la voix et le silence :Effet modérateur de la culture organisationnelle et de la congruence personne-organisation. *Thèse présentée en vue de l'obtention du grade de Philosophiae Doctor (Ph.D.) en Relations Industrielles*, Université de Montréal.
64. Dupuis, M.-A. (2007). le contrat psychologique comme variable médiatrice dans la relation entre le statut de travail et les attitudes et comportement des travailleurs. *mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de maitrise ès sciences*, université Montréal, Montréal.
65. Ertemsir, E., Bal, Y., & Bozkurt, S. (2017). Determining the influence of HRM practices on increasing organizational commitment. 10(2), 3-28.

66. Feldmen, D., Doeringhaus, H., & Turnley, W. (1994). Managing Temporary Workers: A Permanent HRM Challenge. *Organizational dynamics*, 23(2).
67. Ferhaoui, M. (2013-2014). pratiques de gestion des ressources humaines et emplois atypiques dans les PME algériennes: cas de quelques PME dans l'Oranie. *thèse de doctorat en sciences commerciales*, université d'Oran, Oran.
68. Galois, I., & Jacroux, A. (2012). Regards croisés sur la fidélisation des salariés intérimaires. *Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*(2), 50-65.
69. Gaudu, F. (2004). droit du travail. paris: Dallos.
70. George, E., & Chattopadhyay, P. (2015). Non-standard work and workers : organizational implications. *Conditions of work and employment series*(61).
71. Girish Prasad, D., Nihar Ranjan, M., & Narayana, M. (2019, septembre). employee relationship management (ERM) and its significance- A systematic Review. *pacific business review international*, 12(3), 96-107.
72. Giunchi, M., Chambel, M., & Ghislieri, C. (2015). Contract moderation effects on temporary agency workers' affective organizational commitment and perceptions of support. *Personnel review*.
73. Gorin, E. (2012). le contrat psychologique et l'engagement affectif dans les relations d'emploi triparties: l'effet modérateur de la motivation. *mémoire en sciences de gestion, université du Québec*, Montréal.
74. Guégnard, C., Rebeuh, M.-C., & Tribby, E. (2008). Entreprises de travail temporaire : former pour renforcer l'intermédiation sur un territoire. (L. d. française, Éd.) *Formation emploi*(102), 41-53. Récupéré sur Formation emploi.
75. Guerrero, S. (2005). La mesure du contrat psychologique dans un contexte de travail. *Relations industrielles*, 60(1), 112-144.
76. Henriët, B. (1999). La gestion des ressources humaines face aux transformations organisationnelles. *Revue française de gestion*, 82-93.
77. Himmelstein, D., Romero, A., Levernier, J., Munro, T., McLaughlin, S., Tzovaras, B., & Greene, C. (2018). Sci-Hub provides access to nearly all scholarly literature. *ELife*, 7.

78. Hippel, C. v., Mangum, S., Greenberger, D., Heneman, R., & Skoglind, J. (1997). Temporary Employment: Can Organizations and Employees Both Win? *The Academy of Management Executive*, 11(1), 93-104.
79. Jin-Kuusirinne, T. (2018). Temporary agency workers' well-being and human resource management. *dissertation degree Master of Science in Economics and Business Administration*, Aalto university.
80. joint commission ressources. (2015, may). OSHA & worker safety protecting temporary workers personnel safety in the health care setting. *environment of care news*, 18(5).
81. Kalleberg, A. (2000, August). Non standard employment relations: part-time, temporary, and contract work. *Annual Review of Sociology* , 26(1), 341-365.
82. Kapsalis , C., & Tourigny, P. (2004, décembre). La durée de l'emploi atypique. *Statistique Canada(75-001-XIF)*, pp. 5-14.
83. Koene, B., & Riemsdijk, M. (2005). Managing temporary workers: work identity, diversity and operational HR choices. 15(1), 76-92.
84. Kornig, C. (2007). choisir l'intérim sous quelles conditions? *économie et société*, cahiers de socio-économie du travail, 1959-1977.
85. Lacroux, A. (2008). Implication au travail et relation d'emploi atypique : le cas des salariés intérimaires. *thèse de Doctorat en sciences de gestion*, - , université Paul Cézanne Aix Marseille III, Marseille.
86. Lacroux, A. (2008). L'incertitude, un outil de gestion ? Une application au cas des salariés intérimaires. *Humanisme et Entreprise*, 2(287), 57-73.
87. Laliberté, P. (s.d.). Croissance de l'emploi précaire : constats et perspectives. *vie économique*, 4(4), 11.
88. Lapalme, M.-È., Simard, G., & Tremblay, M. (16 et 17 novembre 2006). l'impact de la perception de rupture du contrat psychologique chez les travailleurs d'agence: une perspective de relation à multiples mandats. *XVIIe Congrès de l'AGRH – Le travail au coeur de la GRH*. IAE de Lille et Reims Management School, Reims.

89. Latarte, L. (2014). Le travail temporaire et la fidélisation des intérimaires sont-ils paradoxaux?
90. Lemire, L., & Martel, G. (2007). L'approche systémique de la gestion des ressources humaines : le contrat psychologique des relations d'emploi dans les administrations publiques du XXIe siècle. (P. d. Québec, Éd.)
91. Lester, S., Turnley, W., Bloodgood, J., & Bolino, M. (2002). Not seeing eye to eye: Differences in supervisor and subordinate perceptions of and attributions for psychological contract breach. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 39-56.
92. Lopes, S., & Chambel, M. (2012). Reciprocity of Temporary and Permanent Workers: an Exploratory Study in an Industrial Company. *The Spanish Journal of Psychology*, 15(3), 1163-1176.
93. Losa, F., & Origoni, P. (14-16 novembre 2007). Who are the atypical workers? Swiss Statistics Meeting. Lucerna.
94. Lugen, M. (2015). Petit guide de méthodologie de l'enquête. Écrit dans le cadre du cours de « Projet interdisciplinaire II ».
95. Martin, S. (2006-2007). le sourcing un moyen de recrutement. *MCO Ressources Humaines*.
96. Martínez, G., De Cuype, N., & De Witte, H. (2010). Review of Temporary Employment Literature: Perspectives for Research and Development in Latin America. *PSYKHE*, 19(1), 61-73.
97. Matusik, S., & Hill, C. (1998). The utilization of contingent work, Knowledge creation, and competitive advantage. *Academy of management review*, 23(4), 680-697.
98. McDonald, D., & Makin, P. (2000). The psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2), 84-91.
99. Menatta, P., Consiglio, C., Borgogni, L., & Moschera, L. (2021). dual commitment profiles and job satisfaction among temporary agency workers. *applied psychology*, 1-24.

- 100.Mhiri, S. (2013). L'impact du stress professionnel sur l'implication organisationnelle, l'absentéisme et l'intention de quitter chez les cadres. *thèse de doctorat en sciences de gestion*, Université de Nice Sophia Antipolis.
- 101.Millward, L., & Hopkins, L. (1998). psychological contracts, organizational and job commitment. *journal of applied social psychology*, 28, 1530-1556.
- 102.mÖbus, M. (2006, septembre). le développement des compétences dans le travail temporaire en France approches et dispositif. Notes Emploi Formation.
- 103.Morishima, M., & Shimanuki, T. (2005). Managing temporary workers in Japan. *Japan Labor Review*, 2(2), 78-103.
- 104.Narayan, K., Dipak, G., Vikram, S., Vijayan, P., & Sushil, T. (2013). challenges in building proactive solutions in employee relations. *management Society for human resource India*, 1-30.
- 105.OCDE. (2002). Prendre la mesure du travail temporaire. Dans perspectives de l'emploi de l'OCDE (pp. 139-201). Paris.
- 106.Onwu, N. (2012). effects of labour management relations on workers performance in an organization, a case study of power holding company of Nigeria. *dissertation for the award of MBA in management*, university of Nigeria Enugu campus.
- 107.page personnel. (2014). Perception du travail temporaire et du management de transition dans le monde. PageGroup.
- 108.Pamuditha , H. (2017, novembre). Study on the effective factors on the employer, employee relationship for the motivation of associate level employees at ABC hotel, Colombo. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 7(11), 59-68.
- 109.Pascale, D. R. (2017, mars). Contrat Psychologique et Engagement. Avenir RH(13).
- 110.Pineau, A. (2013, Juin–Septembre). Conjuguer relations tripartites et sous-traitance avec travail décent. *Les Cahiers de droit*, 54(2-3), 461-488.
- 111.Polavieja, J. (2005). flexibility or polarization? temporary employmentand job tasks in Spain. *socio-economic review*, 3, 233-258.

- 112.Rabassini, I. (2016). An analysis of associations between Human Resources Practices, Affective Commitment, Exhaustion and Cynicism of Temporary Workers. *a Project carried out on the Master in Management, the NOVA- School of Business and Economics.*
- 113.Raja, U., Johns , G., & Ntalianis , F. (2004). The impact of personality on psychological contracts. *Academy of Management Journal*, 47(3), 350-367.
- 114.Robinson, S., & Morrison, E. (2000). the development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study. *journal of organizational behavior*, 21, 525-546.
- 115.Rostaing, H. (1996). la bibliométrie et ses techniques. Marseille: sciences de la société; centre de recherche Rétrospective de Marseille.
- 116.Rousseau , D., & Wade-Benzoni, K. (1995). Changing individual-organizational attachments-a two way street. in *The changing nature of work*, (pp. 290-322). San Francisco: Jossey-Bas.
- 117.Sanogo, s. (2013-2014). la gestion de la relation tripartie dans le contrat de travail temporaire: cas de connexion international SARL. *mémoire de fin d'étude pour l'obtention de master professionnel en sciences de gestion, CESAG grande école.*
- 118.Sarantinos, V., S, T., & Co , J. (2007). Flexibility in the workplace: What happens to commitment? *business and public affairs*, 1(2), 1-10.
- 119.Schaufeli, W., Bakker, A., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- 120.Scheel, T. E., Rigotti, T., & Mohr, G. (2013). HR practices and their impact on the psychological contracts of temporary and permanent workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(2), 285-307.
- 121.Scheel, T. E., Rigotti, T., & Mohr, G. (2013). HR practices and their impact on the psychological contracts of temporary and permanent workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(2), 285-307.

- 122.Scheel, T., Rigotti, T., & Mohr, G. (2012). HR practices and their impact on the psychological contracts of. *The International*, 23(1), 1-23.
- 123.Sobczakl, A., Rorive Feytmans, B., & Havard, C. (2008). Comment réguler les relations triangulaires de travail? La RSE face au droit dans le travail intérimaire et les centres d'appel. *DARES*, 114, 21-31.
- 124.Sol, M. D., Moysan-Louazel , A., & Turquet, P. (2005). L’intermédiation dans les relations d’emploi au travers des exemples du portage salarial et de l’intérim hautement qualifié. *Rapport de recherche pour la DARES*.
- 125.Strohmeier, S. (2013). Employee relationship management — Realizing competitive advantage through information technology? *Human Resource Management Review*(23), 93-104.
- 126.The employment relationship. *Dans Work and Employment* (pp. 260-275) (s.d.).
- 127.Tlik, M. E. (2010). La rupture et la violation du contrat psychologique :distinction conceptuelle et conséquences sur les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de départ volontaire. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 5(1), 95-118.
- 128.Tremblay, M., Chênevert, D., & Hébert, A. (2012). Le rôle des conditions de travail dans la satisfaction et la loyauté des infirmières d’agence au Québec. *Relations industrielles*, 67(3), 477-504.
- 129.union syndicale de l'intérim. (2015). Guide des droits de l'intérimaire. Département Information et Communication,
- 130.Vanina, D., Hartmann, I., & Waeber, L. (s.d.). Le contrat psychologique. *intervention dans les organisations*. T faculté de droit et des sciences économiques université de Neuchatel.
- 131.Viens, M.-C. (2006). l'influence de la violation du contrat psychologique sur les comportements de citoyenneté organisationnelle: effet modérateur de la justice organisationnelle. *mémoire d'obtention du grade de maîtrise en relations industrielles*, université de Montréal.

132. Vilatte, J.-C. (2007, février 1er-2). méthodologie de l'enquete par questionnaire. Grisolles.
133. Von Hippel, C., & Kalokerinos, E. (2012). When temporary employees are perceived as threatening: antecedents and consequences. *Leadership & Organization Development Journal*, 33.

قائمة

الجداول، الأشكال،

الملاحق و الاختصارات

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	متغيرات النموذج الجديد و القديم لعلاقات العمل	5
2-1	أسباب اللجوء إلى العمل المؤقت من طرف المنظمات.	10
3-1	مقاربات مفاهيمية دولية مقارنة بين العامل الدائم و العامل المؤقت	14-13
4-1	تشارك الأدوار بين الوكالة و المنظمة المستخدمة	20
1-2	التزامات العقد النفسي	28
2-2	مقارنة بين العقد النفسي العلاني و العقد النفسي التبادلي	30
1-3	الفرق بين إدارة العمالة المؤقتة و العمالة الدائمة	47
2-3	عوامل تحفيز العامل المؤقت	49
1-4	مدة عقد المساعدة على الإدماج المهني و الهيئات المستخدمة المعنية	77
2-4	مدة عقد العمل المدعم CTA و الفئة المستفيدة منه	78
3-4	آلية تنصيب المستفيدين في إطار جهاز المساعدة الإدماج المهني	63
1-5	توزيع الدراسات السابقة وفق قواعد البيانات المعتمدة	90
2-5	توزيع الدراسات السابقة وفق اللغة	91
3-5	تصنيف الدراسات وفق عدد الباحثين	93
4-5	الدراسات المستبعدة وفق المتغير المدروس	97
1-6	عبارات المحور الأول ممارسات إدارة الموارد البشرية	122-121
2-6	عبارات المحور الثاني نوعية العقد النفسي	123
3-6	عبارات المحور الثالث انتهاك العقد النفسي	124
4-6	عبارات المحور الرابع الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت	124-125
5-6	تصنيفات المتعاقدين على مستوى ولاية سيدي بلعباس	127
6-6	تصنيفات المتعاقدين المرسمين على مستوى ولاية سيدي بلعباس	128
7-6	عدد الاستثمارات الموزعة و المسترجعة وفق القطاع	131-130
8-6	المتغيرات الشخصية لأفراد العينة	132-131
1-7	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة	138
2-7	المتوسط الحسابي المرجح للإجابات	139
3-7	نتائج استجابات أفراد العينة المتعلقة بمحور إدارة الموارد البشرية	140-139
4-7	نتائج استجابات أفراد العينة المتعلقة بمحور نوعية العقد النفسي	141-140
5-7	نتائج استجابات أفراد العينة المتعلقة بمحور انتهاك العقد النفسي	143
6-7	نتائج استجابات أفراد العينة المتعلقة بمحور الالتزام التنظيمي	144
7-7	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة	145
8-7	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الأولى	147
9-7	تحليل الانحدار الخطي البسيط و المتعدد لمتغيرات الدراسة	148
10-7	التأثير المباشر و غير المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت	149
11-7	تحليل انحدار الأوزان باعتماد برنامج (AMOS. V23)	151
12-7	تقدير الفروق باعتماد برنامج (AMOS. V23)	151

152	تحليل الانحدار الخطي البسيط و المتعدد لمتغيرات الدراسة	13-7
153	التأثير المباشر و غير المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت	14-7
154	تحليل انحدار الأوزان باعتماد برنامج (AMOS. V23)	15-7
166	تقدير الفروق باعتماد برنامج (AMOS. V23)	16-7
156	تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمتغيرات الدراسة	17-7
157	التأثير المباشر و غير المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت	18-7
158	تحليل انحدار الأوزان باعتماد برنامج (AMOS. V23)	19-7
159	تقدير الفروق باعتماد برنامج (AMOS. V23)	20-7

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
6	توزيع العمالة المؤقتة على دول العالم سنة 2013	1-1
7	نسبة العمال المؤقتين في بعض الدول الأوروبية سنة 2004 و 2014	2-1
18	نموذج علاقات العمل ثلاثية الأطراف	3-1
34	ردود الفعل الفردية لانتهاك العقد النفسي	1-2
66	عدد عروض العمل المسجلة حسب القطاعات الاقتصادية في الجزائر	1-4
67	طلبات العمل المسجلة وفق مستوى التأهيل في الجزائر	2-4
68	عدد التعيينات المسجلة وفق القطاعات الاقتصادية في الجزائر	3-4
69	مقارنة بين عروض و طلبات العمل و التعيينات المسجلة بالجزائر	4-4
70	التنصيبات في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني من 2015 إلى 2020	5-4
71	توزيع التنصيبات في برنامج المساعدة على الإدماج المهني وفق القطاع	6-4
82	آلية تنصيب المستفيدين في إطار برنامج المساعدة على الإدماج المهني	7-4
91	توزيع الدراسات السابقة وفق لغة البحث	1-5
92	توزيع الدراسات السابقة وفق تسلسلها الزمني	2-5
92	التطور الزمني لموضوع الدراسة وفق قواعد البيانات	3-5
93	تقييم الدراسات السابقة وفق نوعها	4-5
93	تصنيف الدراسات وفق عدد الباحثين	5-5
96	تكرار الكلمات المفتاحية في نص الدراسة	6-5
95	تكرار الكلمات المفتاحية في عنوان المجلات العلمية	7-5
97	تقييم الدراسات السابقة وفق عدد الاقتباسات	8-5
118	نموذج الدراسة	1-6
153	بناء نموذج الدراسة باعتماد برنامج (AMOS V23)	1-7
154	بناء نموذج الدراسة باعتماد برنامج (AMOS V23)	2-7
155	بناء نموذج الدراسة باعتماد برنامج (AMOS V23)	3-7

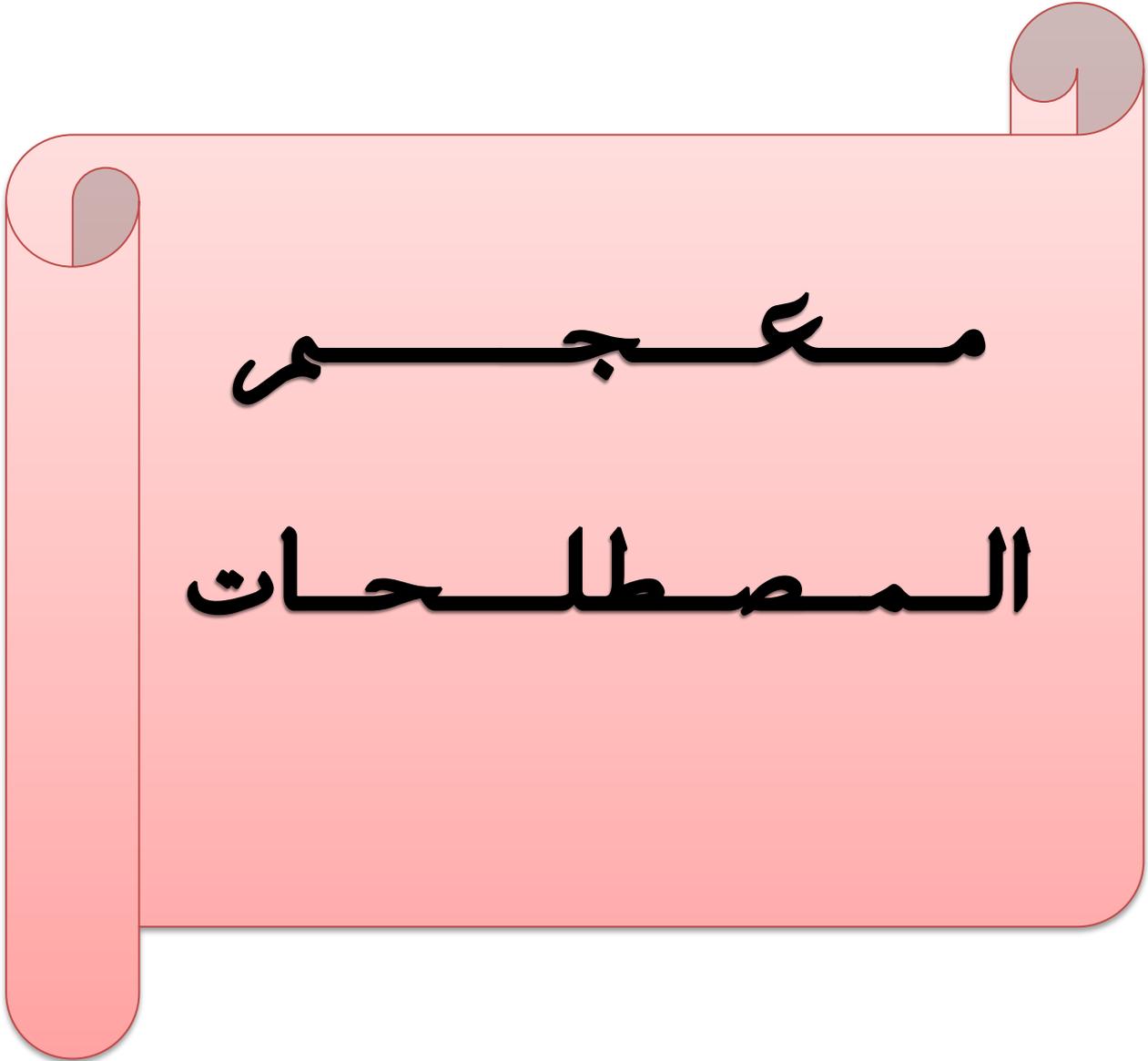
قائمة الملحق

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
215-211	الاستبانة	1
221-216	نتائج التحليل الإحصائي	2
217	طلب الموافقة	3
223	دليل المقابلة	4

قائمة الاختصاصات

DAIP	Dispositif d'aide à l'insertion professionnelle
CTA	Contrat du travail aidé
CID	Contrat d'insertion des diplômés
CIP	Contrat d'insertion professionnelle
CFI	Contrat formation insertion
CNAC	Caisse nationale d'assurance chômage
ANSEJ	Agence national de soutien à l'emploi des jeunes
ASJP	Algérien scientific journal Platform
SPSS	Statistical package for the social sciences
AMOS	Analysis of moment structures



معجم
المصطلحات

معجم المصطلحات

المصطلح بالانجليزية	المصطلح بالفرنسية	الترجمة باللغة العربية
Temporary job	Travail temporaire	العمل المؤقت
Travail précaire	/	العمل الهش
Potential work	Le travail potentiel	العمل المحتمل
Temporary worker	Travailleur temporaire	العامل المؤقت
Agency worker	Travailleur atypique	العامل غير النمطي
Atypical worker	/	العمل بدوام جزئي
Travail à temps partiel	Travailleur permanent	العامل الدائم
Permanant worker	Agence de travail temporaire	وكالة التشغيل
temporary agency	L'employeur	المنظمة المستخدمة
employer	Contrat de mise à disposition	عقد التوفير
/	Contrat de mission	عقد المهمة
/	Intérim d'insertion	العامل المؤقت المدمج
/	Intérim de transition	العامل المؤقت الانتقالي
/	Intérimaire en insertion progressive	العامل المؤقت المدمج تدريجياً
/	Intérimaire permanent	العامل المؤقت الدائم
/	Intérimaire récent	العامل المؤقت الجديد
/	Intérimaire irrégulier	العامل المؤقت غير المنتظم
/	Intérimaire occasionnel	العامل المؤقت الظرفي
/	Intérim de profession	العامل المؤقت المهني
/	Intérim d'insertion	العامل المؤقت المدمج
Social exchange theory	La théorie de l'échange social	نظرية التبادل الاجتماعي
Psychological contract	Contrat psychologique	العقد النفسي
Relational contract	Contrat relationnel	العقد النفسي العلاقي
Transactional contract	Contrat transactionnel	العقد النفسي التبادلي
Balanced contract	Contrat équilibré	العقد النفسي المتزن
Transitional contract	Contrat transitionnel	عقد نفسي انتقالي
Violation of psychological contract	La violation du contrat psychologique	انتهاك العقد النفسي
Breach of psychological contract	La rupture du contrat psychologique	خرق العقد النفسي

Dual psychological contract	Dualité du contrat psychologique	ازدواجية العقد النفسي
Organizational commitment	Implication organisationnelle	الالتزام التنظيمي
Affective commitment	Implication affective	الالتزام العاطفي
Continuance commitment	Implication calculé	الالتزام المستمر
Normative commitment	Implication normative	الالتزام المعياري
Dual commitment	Dualité de l'implication organisationnelle	ازدواجية الالتزام التنظيمي
Professional integration	Insertion professionnelle	الادماج المهني

الملاحق

الملحق (1): الاستبانة

جامعة مصطفى اسطمبولي
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

استبانة حول إدارة علاقات العمل لفئة العمال المؤقتين في الجزائر

تحية طيبة و بعد،

نرجو من حضرتكم ملاً استبانة أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير بنوع من الجدية و الموضوعية لتحديد أثر الممارسات التنظيمية و الجوانب النفسية للعمل على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني، كما ننوّه إلى أن ما ستدلون به من معلومات سيحظى بالسرية التامة و لن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، و ستكون النتائج المحصل عليها مفيدة و هادفة إلى خلق بيئة عمل مناسبة و داعمة أكثر للعامل المؤقت في المنظمة المستخدمة. شكرا على تعاونكم.

ضع إشارة (X) في الخانة المناسبة:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
1	عندما باشرت العمل بالمنظمة، حظيت بدعم و متابعة رئيسي المباشر					
2	عندما باشرت العمل بالمنظمة، كان لدي معلومات كافية حول الأهداف التي يجب علي تحقيقها					
3	عندما باشرت العمل بالمنظمة، دعمني زملائي في العمل ما حقق لدي الشعور بالاندماج					
4	عندما باشرت العمل بالمنظمة، تلقيت التدريب اللازم لأداء مهامي					
6	عند توظيفي بالمنظمة، تم أخذ معارفي و / أو خبراتي السابقة بعين الاعتبار					
7	عند توظيفي بالمنظمة، تم تقييم معرفتي وكفاءاتي بشكل صحيح					
8	عند توظيفي بالمنظمة، تم تحليل معارفي الخاصة (مثل: مؤهلاتي العلمية، تخصصي العلمي..)					
9	عزز التكوين الذي تلقيته من قيمتي في سوق العمل و جعلني متعدد الاستخدامات بشكل عام					
10	يمكنني شغل منصب عمل دائم بنفس المنظمة بفضل التكوين الذي تلقيته بها					
11	يزيد التكوين الذي تلقيته من حظوظ توظيفي مستقبلا					
12	يمكنني شغل مناصب عمل متنوعة بسهولة في نفس المنظمة بفضل التكوين الذي تلقيته في عملي					
13	يمكنني الحصول على وظيفة أخرى بسهولة في منظمة أخرى بفضل التكوين الذي تلقيته في عملي					
14	يمكنني الحصول على منصب عمل دائم بسهولة في منظمتي بفضل التكوين الذي تلقيته في عملي					
15	يمكنني الحصول على منصب عمل دائم أفضل في منظمات أخرى بفضل التكوين الذي تلقيته في عملي					
16	يعزز التكوين الذي تلقيته في العمل من قيمتي في المنظمة و حظوظ حصولي على فرص عمل أفضل					
17	ساهم التكوين الذي تلقيته في العمل في أداء مهامي بشكل أفضل					
18	معايير تقييم الأداء واضحة في منظمتي					
19	يتابعني رئيسي في العمل لتحديد نقائص الأداء و معالجتها					

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
20	يلغني رئيسي في العمل عن الأهداف الواجب علي تحقيقها أثناء العمل					
21	يلغني رئيسي في العمل عن معايير تقييم الأداء					
22	لا تتطابق أهدافي الشخصية مع أهداف المنظمة					
23	أحضر إلى العمل لأداء المهام المخطط لها فقط					
24	أتجاوز ساعات العمل لإتمام مهامي أحيانا					
25	ولائي للمنظمة ينتهي بانتهاء عقد عملي					
26	أقوم فقط بما هو مهم لإتمام عملي					
27	لا أرى مستقبلي على المدى الطويل في هذه المنظمة					
28	سأعمل لأجل غير محدد بهذه المنظمة					
29	مساري الوظيفي محدد بشكل واضح في المنظمة					
30	تناسب مستويات الأجر مع مستويات الأداء في المنظمة					
31	عملي هو أكثر من مجرد مصدر للأجر					
32	أخطط لتطوير نفسي في هذه المنظمة					
33	أعتبر نفسي عضوا ضمن فريق في هذه المنظمة					
34	أتلقي المساعدة من زملائي و أقدمها لهم عند الحاجة					
35	تم الوفاء تقريبا بكل الوعود التنظيمية المتعلقة بتوظيفي من قبل منظمتي					
36	لم أتلق كل ما وعدتني به منظمتي أثناء تعييني					
37	خالفت منظمتي العديد من وعودها التنظيمية على الرغم من وفائي لها					
38	أنا غير راض عن معاملة منظمتي لي					
39	منظمتي انتهكت العقد الذي بيننا					
40	أنا محبط جدا من طريقة تعامل منظمتي معي					
41	فشلت منظمتي في الوفاء بوعودها التنظيمية لي					
42	أحب التحدث مع الآخرين عن منظمتي					
43	سأكون سعيدا جدا لقضاء باقي مشواري المهني في هذه المنظمة					
44	سأقبل بكل سرور تجديد عقدي لمرات عديدة في نفس المنظمة					
45	أحس أن مشاكل المنظمة هي مشاكلي الخاصة					
46	لن أترك العمل بالمنظمة حتى و إن لم يتم إدماجي					

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
47	تستحق هذه المنظمة ولائي					
48	أنا مدين كثيرا لمنظمتي					
49	سأغادر هذه المنظمة إذا حصلت على منصب عمل دائم بمنظمة أخرى					

❖ المعلومات الشخصية:

1-الجنس: ذكر أنثى

2-الحالة العائلية: أعزب (عزباء) متزوج (ة) مطلق(ة) أرمل(ة)

3-العمر : أقل من 20 سنة من 20 الى 30 سنة
من 30 إلى 40 سنة أكثر من 40 سنة

4-المؤهل العلمي: ثانوي فأقل بكالوريا ليسانس ماستر دراسات عليا

5-عدد سنوات العمل بالمنظمة الحالية: أقل من 3 سنوات من 3 إلى 6 سنوات
أكثر من 6 سنوات

6-الوضعية المهنية قبل التحاقك بمنصب عملك الحالي:

بدون شغل و لا تبحث عنه بدون شغل و تبحث عنه تتابع تكويننا إضافيا
تعمل في منصب عمل مؤقت وضعية أخرى اذكرها.....

7- فترة البطالة قبل التحاقك بهذا المنصب: أقل من سنة واحدة من سنة إلى 3 سنوات
أكثر من 3 سنوات

8-سجلت في برنامج المساعدة على الإدماج المهني DAIP:

عن قناعة كحل مؤقت لعدم وجود خيارات أخرى
أسباب أخرى اذكرها.....

9- لدي علم بخصائص برنامج المساعدة على الإدماج المهني DAIP: نعم لا لا أعلم

10-هل تم تمديد عقدك؟ نعم لا

إذا كانت إجابتك نعم، كم عدد المرات؟.....

11-الوظيفة التي أشغلها: في مجال تخصصي في غير مجال تخصصي

12- أعمل في إطار العقود المؤقتة: لأطور مهاراتي في انتظار الحصول على عمل دائم

لعدم وجود بديل أفضل لأنني أفضل العمل بنظام العقود المؤقتة لأنني أحتاج إلى العمل لفترة محددة فقط

13-بالنسبة لي العمل المؤقت: خيار مهني عائق مهني التزام مهني

بديل حتمي معاناة رأي آخر.....

الملحق (2): نتائج التحليل الإحصائي.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,925	50

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	423	100,0
	Exclu	0	,0
	Total	423	100,0

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	ممارسة إدارة الموارد البشرية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,625	,391	,389	,80693

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	175,741	1	175,741	269,899
	Résidu	274,129	421	,651	
	Total	449,870	422		

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	,350	,141		2,490	,013
	ممارسة إدارة الموارد البشرية	,762	,046	,625	16,429	,000

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	ممارسة إدارة الموارد البشرية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,616	,379	,378	,63829

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	104,827	1	104,827	257,295	,000
	Résidu	171,523	421	,407		
	Total	276,350	422			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,114	,111		10,007	,000
	ممارسة إدارة الموارد البشرية	,589	,037	,616	16,040	,000

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	نوعية العقد النفسي	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,512	,262	,261	,88784

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	118,012	1	118,012	149,711	,000
	Résidu	331,859	421	,788		
	Total	449,870	422			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,722	,157		4,596	,000
	تصور.العقد.النفسي	,653	,053	,512	12,236	,000

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	ممارسة إدارة الموارد البشرية ، تصور.العقد.النفسي		Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,646	,417	,414	,79041

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	187,474	2	93,737	150,039	,000
	Résidu	262,396	420	,625		
	Total	449,870	422			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,059	,153		,385	,700
	تطور.العقد.النفسي	,262	,060	,205	4,334	,000
	ممارسة إدارة الموارد البشرية	,608	,058	,499	10,544	,000

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	انتهاك العقد النفسي	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,188	,035	,033	,83270

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	10,737	1	10,737	15,485	,000
	Résidu	291,920	421	,693		
	Total	302,657	422			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,595	,091		28,607	,000
	انتهاك العقد النفسي	,127	,032	,188	3,935	,000

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الالتزام التنظيمي	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,231	,053	,051	1,22118

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	35,341	1	35,341	23,699	,000
	Résidu	627,833	421	1,491		
	Total	663,175	422			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,790	,160		11,220	,000
	الالتزام التنظيمي	,280	,058	,231	4,868	,000

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	Z, Y	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,315	,099	,095	1,19245

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	65,956	2	32,978	23,192	,000
	Résidu	597,218	420	1,422		
	Total	663,175	422			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,093	,216		5,054	,000
	Y	,125	,065	,103	1,905	,057
	Z	,388	,084	,250	4,640	,000

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	X, Q, Z	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,650	,423	,419	,78716

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	190,248	3	63,416	102,346	,000
	Résidu	259,622	419	,620		
	Total	449,870	422			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-,021	,157		-,133	,894
	Z	,230	,062	,180	3,712	,000
	Q	,068	,032	,082	2,116	,035
	X	,608	,057	,499	10,583	,000

الملحق (3): طلب الموافقة

الملحق (4): دليل المقابلة.

أ-بيانات عامة:

- اسم المنصب:.....
- المؤهل العلمي:.....
- الأقدمية بالمنظمة الحالية:.....
- نوع العقد المؤقت:.....
- وصف المهام الموكلة إلى العامل المؤقت:.....

ب-محور ممارسات إدارة الموارد البشرية:

- هل يوجد دليل أو وصف كتابي لمهام الوظيفة التي تشغلها؟
- هل تتناسب المهام الموكلة إليك مع مستوى تأهيلك العلمي؟
- هل استفدت من دورات تكوينية في إطار عملك بالمنظمة الحالية؟
- هل يتناسب مستوى الأجر الذي تتلقاه مع مستوى المجهود الذي تبذله في العمل؟
- هل تتلقى أجرك في الموعد المحدد؟
- هل يعترف رئيسك بمجهوداتك في العمل و يثمنها؟

ج-محور العقد النفسي:

- هل يدعمك رئيسك في العمل؟
- هل يدعمك العمال الدائمون و يساعدونك في عملك عند الحاجة؟
- هل يوكل إليك رئيسك في العمل بعض مهام العمال الدائمين؟
- هل تعتقد أن رئيسك في العمل يؤثر في مصيرك المهني؟
- هل تود الاستمرار بالعمل في هذه المنظمة؟
- هل تحقق لديك الشعور بالاندماج ضمن فريق عملك؟
- هل تظن أن تسوية وضعيتك المهنية (الترسيم) ستحسن من علاقاتك في العمل؟
- هل تم احترام كل بنود العقد أثناء فترة توظيفك بالمنظمة الحالية؟
- هل تم الوفاء بالوعود التي قدمها إليك رئيسك في العمل قبل توظيفك؟

د-محور الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت:

- في نظرك، هل تستحق هذه المنظمة ما تبذله من مجهودات في العمل؟
- هل ستغادر المنظمة إذا لم يتم ترسيمك؟
- هل ستغادر المنظمة إذا حصلت على منصب عمل دائم في منظمة أخرى؟



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة مصطفى اسطميولي - معسكر -
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
نيابة العميد المكلفة بما بعد التدرج و البحث العلمي
و العلاقات مع الخارج

معسكر في: 2021/ 03 /29

رقم : / ج.م.ا.ك.ع.ا.ب.ت / 2021

إلى السيد: مدير وكالة التشغيل لولاية سيدي بلعباس

في إطار التحضير لأطروحة التخرج الثالث دكتوراه نحن نائب عميد كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير المكلف بما بعد التدرج و البحث العلمي و العلاقات الخارجية يشرفنا أن نطلب من سيادتكم المحترمة السماح للطالبة: قورين حسنية المسجلة في السنة السادسة دكتوراه تخصص إدارة الأفراد والمنظمات ، القيام باستبيان لدى مصالحكم بالمؤسسة .

ملاحظة: سلمت هذه الشهادة للمعني لاستخدامها في حدود ما يسمح به القانون

نائب العميد



المنوع التو لولائي للتشغيل
سبيدي بلعباس
البريد الإلكتروني
1884
رقم تاريخ
25 Mars 2021

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت من خلال تصور العقد النفسي لدى العمال المؤقتين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني، أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من 423 متعاقد مؤقت، باعتماد الاستبيان و المقابلة كأداة لجمع البيانات. بعد المعالجة الإحصائية أسفرت الدراسة عن النتائج التالية: وجود أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، التوسط الجزئي لتصور العقد النفسي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت.

الكلمات المفتاحية: العامل المؤقت، ممارسات إدارة الموارد البشرية، العقد النفسي، الالتزام التنظيمي للعامل المؤقت، برنامج المساعدة على الإدماج المهني.

Résumé:

Cette étude vise à clarifier l'effet des pratiques de la gestion des ressources humaines sur l'implication organisationnelle des travailleurs temporaires dans le cadre du dispositif d'aide à l'insertion professionnelle, et aussi d'identifier l'effet médiateur de la perception du contrat psychologique dans cette relation. Cette étude a été menée sur un échantillon de 423 travailleurs temporaires, en utilisant le questionnaire et l'entretien comme outil de collecte de données. Les résultats du traitement statistique ont confirmé l'existence d'un effet positif des pratiques de la gestion des ressources humaines sur l'engagement organisationnel des travailleurs temporaires et aussi la médiation partielle de la perception du contrat psychologique dans cette relation.

Mots clés: travailleur temporaire, pratiques de la gestion des ressources humaines, contrat psychologique, implication organisationnelle du travailleur temporaire, dispositif d'aide à l'insertion professionnelle.

Abstract:

This study aims to clarify the effect of human resource management practices on organizational commitment of temporary workers belonging to professional integration assistance device, and to identify mediation effect of psychological contract perception in this relation. This study was carried out on a sample of 423 temporary workers, using both questionnaire and interview as a data collection tool. The statistical treatment confirmed that human resource management practices had a positive effect on organizational commitment of temporary workers as well as identified the partial mediation of psychological contract perception in this relation.

Keywords: temporary worker, human resource management practices, organizational commitment of temporary worker, professional integration assistance device.