

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أحمد دراية أدرار - الجزائر

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية و العلوم الإسلامية

قسم العلوم الاجتماعية



عنوان المذكرة

دور علاقات العمل في التأثير على أداء الموظفين.

دراسة ميدانية بالعيادة المتعددة الخدمات بزواوية كنته.

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الاستاذ:

- بوهناف عبد الكريم

إعداد الطالبتين:

- علا سعيدة

- سرقة سميرة

نوقشت يوم 08 ماي 2018

لجنة المناقشة

رئيسا	الأستاذ بوقرة عبد المجيد
مشرفا	الأستاذ بوهناف عبد الكريم
مناقشا	الأستاذ مسعد فتح الله

السنة الجامعية: 2018/2017 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ، ولا تطيب اللحظات إلا
بذكرك ، ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ، ولا تطيب الجنة إلا برويتك ، فالحمد لله عز وجل
الذي وفقني لبلوغ هذه الدرجة إتمام هذا العمل الذي هدي ثمرته إلى :
الى من رحل ولم يعيش معي هذه اللحظات ، مغادرا الديار دون سابق أندار، ابي الغالي
، رحمه الله و اسكنه فسيح جناته.

إلي التي رفع الله مقامها و جعل الجنة تحت أقدامها، أولى الناس بصحبتني إلى نبع
الحنان الصافي تلك النعمة الغالية التي مهما فعلت قلت كتبت لن أوفى حقها ولن أرد
فضلها لأبدى ، أُمي الغالية ،حفظها الله و أطال في عمرها .

إلى من رافقوني منذ أن حملت الحقائق الصغيرة و سروا الدرب معي خطوة بخطوة ولا
يزالوا يرفقني حتى الآن، الشموع المقتدرة التي تنير ظلمة حياتي آخوني و أخواتي وأبنائهم
إلى القلوب التي كانت تفرح لي فرحتي ، تأسى لم يصيبني إلى خالاتي و أخوالي و
أبنائهم،ابناء عمي بنات عمي كل احد باسمه .

الأخوات الدين لا تحلوا بالإخاء و تميزوا بالوفاء و العطاء ، ينابيع الصدق الصافي إلى
من معهم سعدت ، وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة و الحزينة ، إلى من عرفت كيف
أجدهم و علموني أن لا أضيعهم صدقاتي .

كل من لم يخط اسمه قلمي ،و كانت لهم البصمة في حياتي ، أقول لهم اعتذر عن
النسيان ذاكرتي و قلبي أوسع من مذكرتي .

إلى كل من ساعدوني في انجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد .

إهداء

الحمد لله و الصلاة السلام على الرسول الله ، أهدى ثمرة عملي هذا إلى من قال فيهما
الله "واخفض لهما جناح الذل من الرحمة و قل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرة "
إلى من تهنأ حياتي بقربها و يبتهج قلبي بعذوبة صوتها ، منهل العطاء و ينبوع الحنان
إلى الحضن الدافئ.

إلى التي أهدتني الوصل دون الخصام إلى من ربتني وليدا وسقتني من حننها شهد المنام
التي أرضعتني حنانا و حبا إلى فيض لعطف و المودة ،التي تسهر من أجلى
راحتي أمي الحبيبة " مباركة "

إلى أطيب قلب و أرجح عقل و اعز مخلوق مثلي الأعلى و فخري الأكبر الذي تعب من
اجل تربيتي و عرس القيم الأخلاق في قلبي ،و احمل لقبه بكل فخر و اعتزاز إلى
من إعطاني ولم يزل يعطيني بلا حدود أبى الغالي " أمبارك " حفظه الله.
إلى أفراد أسرتي سندي في الحياة ولا أحصي لهم الفضل إلى كل إخوتي أخواتي الأعزاء:
مختار، عاشور، أم الخير و زوجها أبنائها، خديجة و زوجها أبنائها ، وجميلة وزوجها و
أبنائها .

إلى أعمامي، محمد وزوجته وأبنائه،ومبروك وزوجته وأبنائه .

إلى عماتي، عائشة و أبنائها، جمعة و أبنائها .

إلى خالاتي : عائشة ، مسعودة ، فضيلة ، خيرة .

إلى كل العائلات : سرقة و قطبي و الشرقي .

إلى صدقاتي العزيزات : صائمة، حليلة، صبيحة ، سعيدة ، زينب ، كريمة ،سعاد ،

جمعة

إلى من شاركتني هذا العمل المتواضع سعيدة و إلى جميع صديقات الحي الجامعي.

إلى رفيق دربي المستقبلي حفظه الله و رعاه، و إلى جميع ساعدني من قريب

او بعيد و لو بكلمة طيبة او دعوة صادقة إلى كل من نساه هو موجود في قلبي .

شكر و عرفان

نحمد و نشكر الله عز وجل و شكرا لائتقين بمقامه الذي وفقنا إلى تمام هذا العمل .

نشكر الله عز وجل الذي نور عقولنا بالعلم والمعرفة و أنار دربنا و أعاننا على ما فيه الخير و الصلاح .

يسعدنا ان نتقدم بوافر الشكر والتقدير إلى كل من أعاننا في انجاز هذه المذكرة ، و نخص بالذكر الأستاذ المشرف " بوهناف عبد الكريم " على ما أولانا به من توجيه و نصح .

كما نتقدم بالشكر و العرفان إلى مدير العيادة المتعددة الخدمات بزراوية كنته الذي كان له الفضل في إجراء هذه الدراسة بالعيادة.

و بالغ الشكر وفائق التقدير إلى أساتذة في كلية العلوم الاجتماعية ،الذين لم يخلوا علينا بنصائحهم و إشاراتهم لنا .

و إلى جميع زملائي دفعة 2018/2017.

الفهرس

فهرسة المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء والشكر العرفان
	فهرسة الجداول والأشكال
أ	مقدمة
	الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة
04	أولا_ الإشكالية
05	ثانيا_ فرضيات الدراسة
06	ثالثا _ نموذج الدراسة
07	رابعا _ تحديد المفاهيم
08	خامسا _ دوافع اختيار الموضوع
09	سادسا _ أهداف و أهمية الدراسة
09	سابعا _ الدراسات السابقة
13	ثانيا_ صعوبات الدراسة
	الفصل الثاني : ماهية علاقات العمل
16	تمهيد
17	أولا _ مفهوم علاقات العمل
18	ثانيا_ نشأة علاقات العمل
19	ثالثا _ مراحل انعقاد علاقات العمل
20	رابعا _ خصائص علاقات العمل
22	خامسا _ أنواع علاقات العمل (الفردية _ الجماعية)
24	سادسا _ إثبات علاقات العمل و انحلالها
25	سابعا _ الآثار المترتبة عن علاقات العمل
27	خلاصة الفصل

	الفصل الثالث : ماهية أداء الموظفين
30	تمهيد
31	أولا _ تعريف أداء الموظفين
32	ثانيا _ مكونات أداء الموظفين
33	ثالثا _ طرق تقييم أداء الموظفين
38	رابعا _ أهمية و أهداف تقييم أداء الموظفين
41	خامسا _ العوامل المؤثر في تقييم أداء الموظفين
41	سادسا _ صعوبات تقييم أداء الموظفين
	الفصل الرابع : الإطار الميداني للدراسة
45	تمهيد
46	أولا _ الإجراءات المنهجية للدراسة
47	ثانيا _ مجالات مجتمع الدراسة
48	ثالثا _ تعريف مجتمع الدراسة
50	رابعا _ خصائص أفراد العينة
76	خامسا _ استنتاج العام للفرضيات
80	الخاتمة
	التوصيات
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

فهرسة الأشكال و الجداول

فهرس الأشكال

الصفحة	فهرسة الأشكال
06	الشكل رقم (01) يمثل نموذج التحليلي لدراسة
35	الشكل رقم (02) يمثل أعمدة بيانية لطريقة التوزيع الإجمالي لمبحوثين

فهرسة الجداول

الصفحة	فهرسة الجداول
36	الجدول رقم (01) يوضح طريقة التدرج البياني في تقييم أداء العاملين .
50	الجدول رقم (02) يوضح توزيع المبحوثين حسب طبيعة الجنس
50	الجدول رقم (03) يبين توزيع المبحوثين حسب الفئة العمرية
51	الجدول رقم (04) يوضح توزيع المبحوثين على حسب الحالة العائلية
52	الجدول رقم (05) يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي
53	الجدول رقم (06) يوضح توزيع المبحوثين حسب نوع التكوين
54	الجدول رقم (07) يوضح توزيع المبحوثين حسب الوظيفة
54	الجدول رقم (08) يوضح لنا توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل
55	الجدول رقم (09) يوضح توزيع المبحوثين حسب الأصل الجغرافي
55	الجدول رقم (10) يبين علاقة العامل مع الرئيس
56	الجدول رقم (11) يوضح كيف تقييم علاقات الخاصة مع زملائك في العمل
57	الجدول رقم (12) يوضح لنا ماذا تمثل علاقات العمل لدي المبحوثين
58	الجدول رقم (13) يوضح لنا صفة العمل لدي المبحوثين
59	الجدول رقم (14) يوضح كيفية تنفيذ العمل في المؤسسة
60	الجدول رقم (15) يوضح أوقات تحدث العمال مع الرئيس
61	الجدول رقم (16) يوضح كيفية تمييز الرئيس بينك وبين زملائك في العمل
	الجدول رقم (17) يوضح كيف يؤثر تمييز الرئيس على أداء العاملين

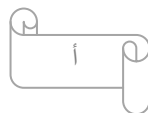
62	الجدول رقم (18) يوضح لنا هل يحدث الخلاف مع الرئيس في العمل و سبب الخلاف
63	الجدول رقم(19) يوضح حالات إنهاء عقود العمل داخل المؤسسة
64	الجدول (20) يوضح العلاقة بين العامل و رئيسه و الاستعداد على تحمل المسؤولية اعلى في العمل
65	الجدول رقم (21) يوضح العلاقة بين العمال والإدارة في المؤسسة
66	الجدول رقم (22) يوضح هل يسمح للعمال بالمشاركة في الاجتماعات داخل المؤسسة
67	الجدول رقم (23) يمثل كيفية المشاركة في الاجتماعات داخل المؤسسة
67	الجدول رقم (24) يوضح الالتزامات المؤسسة بعقود العمل
68	الجدول رقم (25) يوضح اهتمامات الإدارة بتسوية منازعات العمل
69	الجدول رقم (26) يوضح علاقة تقييم علاقة العمال و الإدارة حسب الأقدمية
71	الجدول رقم (28) يبين تلقي عبارات الشكر من المشرف في العمل:
72	الجدول رقم (29) يوضح هل يعتمد عليك رئيسك في الأعمال الصعبة
74	الجدول (31) يبين كيفية تقييم أداء الموظفين داخل العمل
75	الجدول رقم (32) يبين استعداد الموظفين علي تحمل مسؤوليات أعلى في العمل
75	الجدول رقم (33) يبين العلاقة اعتماد الرئيس في المرؤوسين في الأعمال الصعبة و علاقتها بالأصل الجغرافي

مقدمه

تعتبر الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي بدورها تغير في طبيعة العمل وعلاقاته، كان لابد من وجود قانون ونظام يحمي العمال ويحدد حقوق وواجبات كلا الطرفين، لهذا فعلى المستخدم أن يكون لديه اختيار سليم ودقيق للعمال، إي عليه إتباع إستراتيجية معينة يمكن من خلالها وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، وهذه التغيرات التي جاءت بها قوانين التسعينات حولت فيها التوفيق بين مصالح العمال، كأساس ومبدأ ديمومة علاقات العمل التي كانت سائدة في القوانين السابقة لاسيما قانون 60/82 متعلق بعلاقات العمل الفردية المؤرخ في 1982/02/27 والمراسيم التطبيقية له، وبصدور قانون 11/90 بتاريخ 1990/04/21 المتعلق بعلاقات العمل الفردية أدى ذلك لتنظيم علاقات العمل بصفة عامة، مما أضاف عليها طابع تعاقدى على علاقات العمل، وتبعاً لهذه التحولات المتعاقبة فقد أثر ذلك على الحياة المهنية و الاجتماعية للعمال والمؤسسة، بما يتماشى مع حقوق الموظفين والمستخدمين مثل إعطاء العامل الحق في الإضراب والحق في التعويضات والتأمينات من خلال علاقات العمل، حيث اهتمت بالموظفين خاصة شريحة الشباب، فقد أنشئت برامج خاصة ومناصب عمل سواء بعقود طويلة المدة أو قصيرة المدة.

ويتجلى دور علاقات العمل في التأثير على أداء الموظفين بالمنظمات، بحيث نجد أن أغلبية المسؤولين إداريين بمختلف مستوياتهم الراداريين يعطونهم أهمية كبيرة لأداء الموظفين وكيفية تقييمهم والعوامل المؤثرة فيه، وذلك من خلال تحسين كفاءة الأفراد وأدائهم وكذا رفع الإنتاجية، و بالتالي ضمان استمرارية المؤسسة ونجاحها .

فإن دراستنا الراهنة سعت لدراسة دور علاقات العمل وكيف يؤثر على أداء الموظفين في المؤسسة، فيؤثر الاستقرار المهني للعمال في تكوين علاقات عمل جيدة أو حسنة مع بعضهم البعض بعيداً عن الخلافات والتوترات بين أطراف العمل (العامل ورب العمل).



ولتحقيق هذا المسعى قسمت الدراسة إلى أربعة فصول حيث تعلق الفصل الأول بالجانب المنهجي لدراسة ويتضمن الإشكالية والفرضيات ونموذج الدراسة والمفاهيم المستخدمة لدراسة ودوافع اختيار الموضوع وأهداف وأهمية الدراسة ، كما تضمن الحديث عن الدراسات السابقة والصعوبات.

أما الفصل الثاني: جاء بعنوان علاقات العمل وتناولنا بعد التمهيد تعريف علاقات العمل ونشأتها ومراحلها وخصائصها وأنواعها ، بالإضافة إلى إثبات علاقات العمل وكيفية انحلالها وكذلك التعرف على الآثار المترتبة عليها .

أما الفصل الثالث: فكان بعنوان بأداء الموظفين بعد التمهيد تناولنا مفهوم أداء الموظفين ومكوناته وطرق تقييمه وأهدافه وأهميته والعوامل المؤثرة فيه وفي الأخير صعوبات تقييم أداء الموظفين.

أما الفصل الرابع خصصناه للجانب الميداني الذي تطرقنا فيه إلى منهج الدراسة ومجالاتها وعينة الدراسة، ثم خصائص أفراد العينة وعرض وتحليل النتائج والاستنتاج العام لدراسة .

الفصل الأول

الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة

أولاً_ الإشكالية

ثانياً_ فرضيات الدراسة

ثالثاً _ نموذج الدراسة

رابعاً _ تحديد المفاهيم

خامساً _ أسباب اختيار الموضوع

سادساً _ أهداف و أهمية الدراسة

سابعاً _ الدراسات السابقة

ثانياً_ صعوبات الدراسة

أولاً: الإشكالية

عرفت المنظمات تحولات كبيرة، خاصة بعد الثورة الصناعية والتغيرات في البنية الاقتصادية والاجتماعية، باعتبار علاقات العمل تهتم بالروابط التي تنشأ بين كل العمال والهيئة المستخدمة (لصاحب العمل) أو الإدارة في مجال العمل، وتنتج على إثرها حقوق وواجبات، كما أن لعلاقات العمل أهمية بالغة في البناء التنظيمي للمنظمة، بحيث تصبح العلاقة بين جماعة العمل والإدارة وبين النقابة والإدارة، تحتكم لأطر تسييره وتنظيمية جديدة، تركز أساساً على وجهين جوهريين هما: العمل وضبط السلوك العمالي، لكون علاقات العمل تتعلق بمسائل التنظيم وأداء الموظفين، وهذا الأخير يسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمة، باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وأن الأداء ما هو إلا مسؤوليات وواجبات وأنشطة ومهام يتكون منها الفرد الذي يجب القيام به.

ومن هنا فعلاقات العمل التنظيمية تتدخل في السياسات والقواعد والإجراءات ومدى فعالية المنظمة، لأنها تؤثر في تشكيل جماعات العمل في المنظمة، ومن ثم يتميز سلوكهم بخصائص معينة قد تؤثر على مستويات أداء الموظفين ومدى تحقيق فعاليات المنظمة وهذا ما دفعنا إلى طرح التساؤل التالي: ما دور علاقات العمل في التأثير على أداء الموظفين؟

التساؤلات الفرعية:

1- ما دور علاقات العمل الفردية في التأثير على أداء الموظفين؟

2- ما أثر علاقات العمل الجماعية على أداء الموظفين؟

ثانيا الفرضيات الدراسة:

*لعلاقات العمل دور في التأثير على أداء الموظفين.

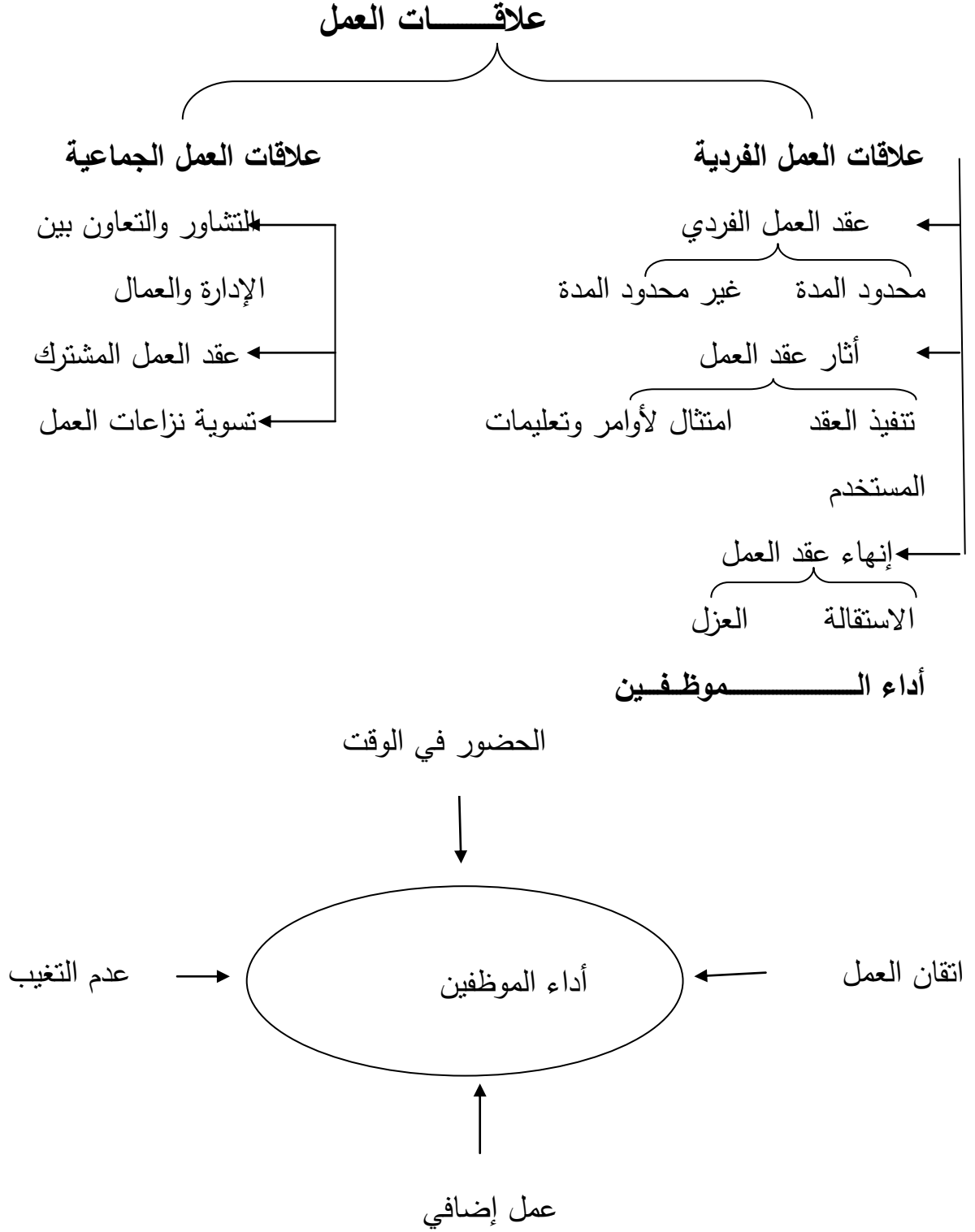
الفرضيات الفرعية :

لدور علاقات العمل الفردية تأثير على أداء الموظفين

لعلاقات العمل الجماعية أثر على أداء الموظفين

ثالثاً: نموذج الدراسة*

" دور علاقات العمل في التأثير على أداء الموظفين "



* - النموذج الدراسة , من إعداد الطالبتين .

رابعاً: المفاهيم المستخدمة في الدراسة

أولاً: تعريف العمل

- لغة : بأنه مهنة أو شغل أو وظيفة أو هو مجهود يبذله الفرد للحصول على منفعة ما أو فائدة محددة.*

_اصطلاحاً : بأنه النشاط الإنتاجي للأفراد في وظيفة أو حرفة معينة.

*تعريف العمل في علم الاجتماع الماركسي: هو النشاط الموجه للإنسان والذي يهدف إلى السيطرة على القوى الطبيعية والاجتماعية ،وتحويلها لتلبية حاجات الإنسان والمجتمع وهذه الحاجات تتكون تدريجياً.....[†]

التعريف الإجرائي للعمل: هو النشاط الواعي الهادف يقوم به الموظف داخل المنظمة في سبيل انجاز مهمة أو شيء ما.

ثانياً: علاقات العمل

-يعرفها احمد زكي بدوي : أنها العلاقات التي تنشأ وتتمو بسبب الاستخدام وهي تشمل تبعاً لذلك العلاقات بين العمال وبعضهم البعض ،وبينهم وبين رؤسائهم أو لمديريهم ،كذا علاقاتهم بالمنشأة التي تستخدمهم ، كما تشمل بمعناها الواسع العلاقات بين الإدارات المنشأة ونقابات العمال وبين أصحاب العمل والهيئات الحكومية.[‡]

التعريف الإجرائي لعلاقات العمل: هي تلك الروابط التي تنشأ بين العمال وتشمل والهيئة المستخدمة أو الإدارة (المنظمة) في مجال العمل ،وتشمل علاقات إدارات ونقابات العمال، وأرباب العمل والمنظمات الأخرى من الباب الواسع.

* - إبراهيم مصطفى الريات، حامد عبد القادر وآخرون، "معجم الوسيط" مكتبة الشروق الدولية، مصر، ط5، ص61
 † - بشيانية سعد، علم الاجتماع العمل الأسس النظرية والتجارب، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2003، ص9.
 ‡ - احمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، ط1، مكتبة لبنان بيروت، ص238.

ثالثاً: أداء الموظفين

لغة: من معاجم اللغة فان مفهوم الأداء مصدر للفعل أدى ويقال أدى الشيء أصله، والاسم الأداء أدى الأمانة أو أدى الشيء قام به.*

اصطلاحاً: هو لمستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمل المكلف به، أو المجهود الذي يبذله كل عامل في المؤسسة.†

مفهوم الأداء: هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات ،و إدراك الدور أو المهام ، و يعني هذا أن لأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على انه إنتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من الجهد و القدرات و إدراك الدور (المهام).‡

التعريف الإجرائي للأداء: عبارة عن نشاط يتم القيام به بغية تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، ويقاس على أساس التي حققها الفرد.

خامساً : أسباب اختيار الموضوع

تتمثل الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار الموضوع في الآتي:

- 1-تسليط الضوء على موضوع علاقات العمل وأثرها على أداء الموظفين، باعتباره يندرج ضمن اهتمامنا كباحثين في ميدان علم الاجتماع العمل والتنظيم.
- 2-سعينا لمعرفة قدرة علاقات العمل داخل المنظمة في تحسين الأداء وتفعله.
- 3-معرفة نوع علاقات العمل الذي لها أكبر دور في تحسين الأداء.
- 4-محاولة إبراز أهمية علاقات العمل في تحسين أداء الموظفين داخل المنظمة.

سادساً : أهداف و أهمية الدراسة

*تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على علاقات العمل وأداء الموظفين ، وذلك من خلال تحقيق الأهداف والأهمية وتتجلى في:

- 1-التعرف على علاقات العمل وأداء الموظفين في المنظمة .

*- ابن منظور، لسان العرب ، دار صادر، بيروت، المجلد 14، ص26.

†- خالد عبد الرحمن الهيتي، إدارة المورد البشرية ، ط2، دار وائل لنشر 2005 ، ص199.

‡- راوية حسن، إدارة المورد البشرية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية _ مصر ، 2000، ص209

- 2-تعرف على مستوى أداء الموظفين.
- 3-الكشف عن دور علاقات العمل في التأثير على أداء الموظفين كما يظهر ذلك من خلال التعرف على مستوى الأداء وما مدى تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة،وكذلك إثراء المكتبة الجامعية بمعلومات حول الموضوع.
- 4-التدريب على المنهج العلمي والتأكد من صحة الفرضيات.
- 5-تقديم مقترحات لتحسين علاقات العمل في المنظمة سواء الخارجية أو الداخلية.

سابعاً : الدراسات السابقة للموضوع

تعتبر الدراسات السابقة من أهم مراحل البحث العملي ، التي تساعد في إيضاح مختلف جوانب موضوع الدراسة،ومعرفة العوائق و الصعوبات الممكن مصادفتها أثناء البحث .

ولهذا حاولنا اختيار جملة من الدراسات والتي تساعدنا على إتمام هذا الدراسة ومن بين هذه الدراسات نذكر :

- الدراسة الأولى * :دراسة رفيق قروي في 2010 لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع تنظيم و العمل بعنوان " علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية دراسة سوسيولوجية لإشكال الصراع في ظل الخصوصية "دراسة ميدانية بمؤسسة نقاوس للمصبرات بباتنة، إشكالية الدراسة ما هي طبيعة علاقات العمل التي تميز المؤسسة في إطار الخصوصية ؟ ويندرج تحته تساؤلات فرعية المتمثلة في: ما هي طبيعة العلاقة المهنية و الاجتماعية السائد و ظروف العمل و انعكاسها على نوعية الانشغالات العمالية في ظل الخصوصية؟

رفيق قروي ،علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية دراسة سوسيولوجية لأشكال الصراع في ظل الخصوصية ،رسالة دكتوراه في علم الاجتماع التنظيم و العمل ، جامعة باتنة ، 2010.

ما هي الإشكالات الصراعات العمالية التي يلجأ إليها العمال لممارستها في ظل الخصخصة؟ وما هي طبيعة المطالب العمالية و كيف يتم التعبير عنها في ظل الخصخصة ؟ كما هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على النوعية المطالب العمالية و كيفية التعبير عنها في ظل الخصخصة المؤسسة الاقتصادية ،محاولة الكشف عن دور الذي تقوم به النقابة إزاء الصراعات الدائرة بين العمال و الإدارة . و اعتمدنا على منهجين الوصفي و الإحصائي ،وابرز النتائج التي توصلوا إليها من الدراسة أن من مظاهر السلوك التنظيمي مثل الروح المعنوية و تماسك الجماعة لها علاقة بالإنتاجية.رفض حق العمال في تشكيل شركة إجراء المؤسسة في ظل الخصخصة.

الدراسة الثانية * :دراسة **رحماني إسحاق** في 2012 لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل بعنوان " النزعات العمالية أثرها على علاقات العمل "دراسة ميدانية للمؤسسة الصناعية للمنظمات تيكجدة _ ENAD-SIDET مركب سور الغزلان ،إثارة الدراسة تساؤل الرئيسي :ما هي العوامل و الدوافع التي تؤدي إلى حدوث النزعات على علاقات العمل بمركب ENAD-SIDET بسور الغزلان ؟ وأهداف الدراسة كانت لبيان كيف تؤثر النزعات على علاقات العمل ،التعرف على أنواع النزعات و الطرق المتبعة لتسويتها و التعرف على مدى تطبيق علاقات العمل في المؤسسة و تأثيرها بالنزعات . اعتمد الباحث على المنهج الوصفي ،و أهم النتائج الدراسة تمثلت في إن علاقة بين الرؤساء و العمال متوسطة ب 48% ويعني ان هناك بعض الحلافات و ان النزعات في العمل و طبيعتها و طبيعتها لها اثر عن علاقات العمل بالمركب و

* - رحماني إسحاق ، النزعات العمالية و أثرها على علاقات العمل ، مذكرة الماستر في علم الاجتماع التنظيم و العمل ،جامعة ، 2012 .

هذا بسبب غياب التعاون و التضامن في العمل و اغلب نزعات كانت الاقتصادية محضة حول الاجر و التأخر في الدفع و الظروف العمل السيئة ،أو بسبب الترقية.

الدراسة الثالثة * : الياس سالم في 2006 دراسة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال بعنوان "تأثير الثقافة التنظيمية على أداء المورد البشرية ،دراسة حالة لشركة الجزائرية للألمنيوم وحدة **EARA** بالمسيلة ، تناولت إشكالية التساؤل الرئيسي : كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على أداء المورد البشرية ؟إما التساؤلات الفرعية هي :ما هو تأثير الثقافة المنظمة على تشكيل أنماط سلوك العاملين ؟وهل هناك علاقة بين الثقافة بين خصائص ثقافة المنظمة من حيث الالتزام و العمل الجاد على أداء المورد البشرية ؟هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة الترابطية بين الثقافة المنظمة و أداء المنظمة ،كذلك معرفة أهم إبعاد التي تتكون منها كل ثقافة المنظمة و موضوع الأداء.

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على منهج الوصفي التحليلي ،إما بالنسبة للنتائج توصلت بان المشاركة العاملين في تسيير المؤسسة تمكنهم من تحقيق حاجات ذاتية و غير ذاتية وهي مطابقة لنتائج الكثير من الباحثين الذين اهتموا بدراسة الحوافر و الدافعية و هذا يؤكد لنا صحة الفرضية القائلة "تؤثر ثقافة المنظمة و التي تتسم بالمشاركة في التسيير تأثير جوهريا على أداء المورد البشرية " .

الدراسة الرابعة †:دراسة كغاية يوسف أبو عيده لنيل درجة الماجستير في أصول التربية بعنوان " الأنماط القيادية و انعكاساتها على تفعيل أداء العاملين "جامعة الأزهر - غزة جاءت الإشكالية تحتوى في الأخير على التساؤل الفرعية التالية :ما النمط القيادي الذي يمارسه رؤساء الأقسام بالجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة ؟ما مدى انعكاس أنماط القيادة

*-إلياس سالم ،تأثير الثقافة التنظيمية على أداء المورد البشرية ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة المسيلة ، 2006.

†- كغاية يوسف ابو عيدة ، الأنماط القيادة و انعكاساتها على تفعيل أداء العاملين ، رسالة ماجستير في أصول التربية ، جامعة الازهر - غزة ، 2000. -

الذي يمارسه رؤساء الأقسام بالجامعات الفلسطينية في محافظة غزة؟ أهداف الدراسة لكشف عن اثر متغيرات الدراسة (الخبرة - السن - مكان العمل) في تصور أعضاء هيئة التدريس للأنماط القيادي التربوي السائدة الأقسام بالجامعات الفلسطينية في محافظة غزة على تفعيل أداء ، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي و بالنسبة للنتائج الدراسة أظهرت بان لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين آراء أعضاء الهيئة التدريسية للأنماط القيادية لرؤساء الأقسام الفلسطينية يعزي لمتغير مكان العمل .

الدراسة الخامسة* :دراسة بوبرطخ عبد الكريم (2012) لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير بعنوان " دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة لمؤسسة الجرارة الفلاحة، في الدراسة تم طرح التساؤل الأساسي :هو ما هو دور نظام تقييم الأداء في المؤسسة الجزائرية وما مدى فعاليته؟التساؤلات الفرعية ما هي مكونات نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية؟ما هي علاقة نتائج تقييم أداء العاملين باتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسة الجزائرية؟تمثلت أهداف الدراسة في التعرف على نظام تقييم أداء العاملين المطبق في المؤسسة الجزائرية و تحليل هذا النظام و معرفة نقاط القوة و الضعف فيه ،فهم مكوناته و تحديد أفضل الطرق تقييم أداء العاملين ،و اعتمد الباحث على المنهج الوصفي و التحليلي و كانت نتائج الدراسة أن نظام تقييم أداء العاملين المطبق في المؤسسة كانت في بدايته تطبيقه نابع من مرسوم قانوني وليس من احتياجات المؤسسة لحماية الدولة في إطار إعادة الهيكلة .

الاستفادة من الدراسات السابقة :

_ أفادتنا معظم الدراسات السابقة في كيفية دراسة الموضوع و تحديد الإشكالية و أبعاد الدراسة .

*-بوبرطخ عبد الكريم ، فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية ، رسالة ماجستير في علوم التسيير ، جامعة قسنطينة ، 2012 .

- _ كيفية تحديد وضبط أبعاد و مفاهيم حول الموضوع علاقات العمل .
- _ الاستفادة منها في إعداد أسئلة الاستمارة ، بتطبيق الأساليب المنهجية .
- _ الاستفادة منها أيضا في كيفية التعامل مع بعض البيانات و طرق تحليلها .

ثامنا : صعوبات الدراسة

- لا يخلو أي بحث من المشاكل و العراقيل التي تعترض الباحث ، ومن المشاكل التي وجهتنا كفريق بحث ما يلي :
- _ قلة المادة العلمية بالنسبة متغير الدراسة علاقات العمل ، و صعوبة الحصول عليها .
 - _ لم نستطيع الحصول على الدراسات السابقة الكافية المتتالية للموضوع ،فيما يخص الدكتوراه و الماجستير .
 - _ معظم الدراسات السابقة التي توفرت لدينا تناولت متغير واحد من موضوعنا ،لهذا حاولنا اختيار جملة من الدراسات تساعدنا على دراسة الموضوع و الالمام بجوانبه .

الفصل الثاني

الفصل الثاني : ماهية علاقات العمل

تمهيد

أولاً: تعريف علاقات العمل

ثانياً : نشأت علاقات العمل

ثالثاً : مرهل انعقاد علاقات العمل

رابعاً : خصائص علاقات العمل

خامساً : أنواع علاقات العمل

سادساً : إثبات علاقات العمل انحلالها

سابعاً : الاثار المترتبة عن علاقات العمل

الخلاصة الفصل

تمهيد

تعتبر علاقات العمل الفردية و الجماعية مهمة جدا في مجال العمل والخدمات ، نظرا لمكانتها في المنظمة ، بحيث لها دور و اثر عي مستوي اداء الموظفين و المنظمة ، كما تحتاج لضوابط قانونية و تنظيمية تضبطها ، بغرض التقليل من حده النزعات العمل والخلافات داخل المنظمة ، ناهيك عن خلق جو من الشفافية و الروح الجماعية بين جماعة العمل ،يحقق جو من الراحة النفسية و الجسمية لدى العاملين في الحالة ان كانت جيدة .

ففي هذا الفصل على متغيرات متعلقة بالعلاقات العمل سواء الفردية أو الجماعية ،إضافة لعلاقة بين العمال و زملاء العمل ، الآثار المترتبة عن علاقات العمل ،بالإضافة إلي حقوق الأساسية العمال وواجباتهم من قيل المشرع الجزائري .

أولاً : تعريف علاقات العمل

يعرفها المشرع الجزائري : هي تلك العلاقة التي تقوم بمجرد قيام شخص بالعمل

لحساب شخص آخر ، هو صاحب العمل ، وذلك تحت اشرافه و إرادته و توجيهه مقابل اجر بعقد العمل كتابي او بدونه ، و ينتج عنها حقوق المعنيين وواجباتهم ، ذلك وفق ما يحدده قانون العمل الاتفاقيات الجماعية و عقد العمل.*

_ هي تلك الجهود المبذولة لتدعيم و تنمية علاقات التفاهم و الثقة و الاحترام المتبادل بين العاملين و بين الادارة بما يمكن من خلق روح الانسانية و معنوية تدفع الانتماء لأهداف العمل وأدائه علي مستوي الكفاءة و الفعالية و تحقق لهم نفس درجة الشعور بالرضي و الانتماء و الالفة بين الافراد.†

تعريف الموسوعة العلمية : بأنها تلك الطريقة التي يتعامل بها أصحاب العمل و العمال و يقيم نظام العلاقة الصناعية التقاليد و القواعد التحكم هذ هالعملية و تسمي في بعض علاقات العمل . ‡

يعرفها فلاندرز: أنها نسق من القواعد التي تظهر في أساليب و أشكال مختلفة كالأحكام التشريعية و الدستورية وفي لوائح و النقابات و في الاتفاقيات الجماعية و قرارات التحكيم ،وفي المعاهدات و القرارات الادارية و في العادات و الممارسة المقبولة.§

1- المادة 8 من قانون 11/90 المتعلق بعلاقات العمل الصادر في 21 أبريل 1990
 2 - العمري مبارك ، أثر العلاقات الإنسانية علي الرضي الوظيفي في المنظمات الحكومية ، مجلة الإداري،مسقط ، 1999، ص 11
 ‡ - الموسوعة العربية العلمية ، مؤسسة أمال الموسوعة للنشر و التوزيع ،السعودية ، ص20
 § - علي غربي ، علاقات العمل الصناعية في المجتمع المصنع ، رسالة دكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة القاهرة ، 1989، ص13

ثانيا : نشأة علاقات العمل

لكون علاقات العمل جزء من العمل فإن نشأتها تعود الي تطورات العمل الانساني بحيث ترجع القرون الماضية و العصور الرومانية القديمة حيث كانت السيطرة للأسياد علي العبيد في انجاز العمل ، وكان العبيد محروم من الشخصية القانونية بحيث كان ينظر إليه كأداة من أدوات العمل و هو مجبر علي القيام بالعمل.

أما في العصور الوسطي فقد ساد نظام الاقطاعي الزراعي ، بحيث كانت السيطرة لصاحب الارض وكامل الحرية بتصرف فيها ومن عليها ، إما في القطاع الحرفي لم يعرف قانون العمل بعد و كان يقوم علي التدرج المهني من المعلم الي العريف الي الصبي المتدرب ، تقوم كل طائفة بوضع قواعد تسيير شؤونها و عدم الانتقال من رتبة الي رتبة أعلي منها إلا بعد اربعة سنوات من العمل تحت التمرين و الإتقان الجيد للحرفة ، ومع الوقت أصبح النظام حكرا علي المعلمين وأبنائهم بطريقة وراثية .*

أما بعد ظهور المدن ساد الاحتكار بين الطوائف مما ادي الي تفاقم الوضع بينهم وبين اصحاب العمل ولكن بعد الثورة الصناعية ونهاية القرن 18 وبداية القرن 19 بدأ تطور العلم و التكنيك.[†]

كانت نقطة تحول في علاقات العمل حي ن قل استخدم اليد العمالة , أصبح العامل تحت حرية التعاقد, مما دف ع بطبقة العامل الي تشكيل نقابات سرية وتلبية للمطالبة بتحسين أوضاعهم تمكنت من ذلك في النصف الثاني من القرن 19.[‡]

*-اسماعيل سقر ، تاريخ الوقائع و الافكار الاقتصادية ، مديرية الكتب و المطبوعات الجامعية ، 1987، ب ط، ص 29

†- خضر زكريا ،المدرس الاجتماعية المعاصرة ،مطبعة رياض ، دمشق ، 1985، ط1، ص 380

‡-مصطفى جلال الفرشي ، شرح قانون العمل الجزائري علاقة العمل الفردية ، الجزء الأول ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1984 ، ط 1 ، ص 1

حيث ظهرت قوانين تعترف بحق الإضراب كقانون يوم 25 مايو 1864، ثم قانون 21 مارس 1884، الذي يعترف بحرية التنظيمات المهنية، إنشاء نقابات.*

تنشأ علاقات العمل بعقد مكتوب أو غير مكتوب ويمكن إثبات وجودها لمجرد العمل لحساب المستخدم، حيث يعرف عقد العمل على أنه اتفاق يلتزم بموجبه العامل مقابل مكافأة تسمى الأجر، لممارسة نشاط تحت تبعية شخص آخر.[†]

تحدث النصوص الجزائرية بمفهوم علاقات العمل الذي يحمل مفهوم رأسمالي من ناحية القانونية يري أنه لا اختلاف بينهم لكون تنفي ذ و تعديل علاقات العمل و تعليقها وانقطاعها يوضح حقوق المستخدمين داخل المنظمة[‡]

ثالثاً : مراحل انعقاد علاقات العمل

يبدأ سريان عقد العمل بمجرد أداء العامل لعمله بحيث تمر علاقات العمل بمرحلتين هما :

المرحلة الاولى التجريبية:

تكون أولية وفي بداية استلام العامل لعمله يحاول فيها إثبات قدرته و خبرته و مدى إلمامه بتفاصيل العمل، وهي مرحلة اختبر لقدرات العامل.[§]

و قد حددت المادة 18 من قانون علاقات العمل الجزائري 11/90 هذه الفترة ب 12 شهرا كأقصى مدة و 6 أشهر كادني حد، تعتبر فترة تجربة تمهيدية للتعاقد النهائي و الآن عقد يكون ابتدائي تمهيدي لا يمكن للعامل فيها من الاستفادة من التعويضات مثل وضعية الانتداب و الاستيداع... وغيرها، وهذا ما نصت عليه

*- مصطفى جلال الفرشي، نفس المرجع سبق، ص 1

†- الطيب بلولة و جمال ح بلولة، انقطاع علاقات العمل، منشورات بيرتي، الجزائر، 2007، ص 26

3- ابراهيم حسين العسل، العمل و القضايا العمالية بين الاسلام والأنظمة الوضعية، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت-لبنان، 2012، ط 1، ص 21

4- رحمانى اسحاق، النزعات العمالية و أثرها على علاقات العمل، علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة أكلي اولحاج، البويرة، 2012 - 2013 ص 51

المادة 19 من قانون علاقات العمل الجزائري 11/90 بأنه يتمتع العامل خلال المرحلة التدريبية بنفس الحقوق التي يتمتع بها العمال الذين يشغلون مناصب عمل مماثلة و يخضع لنفس الوجبات *

المرحلة الثانية التراسيم و التثبيت :

يكون العامل قد امضي فترته الاختبارية او التدريبية لدى صاحب العمل ، يتم تثبيت العامل في منصب العمل بعد ثبوت قدراته على انجاز الاعمال ليصبح عقد العمل المؤقت عقد نهائي يتوفر على كافة عناصر عقد العمل ، و يتمتع العامل بكافة الحقوق و الواجبات التي منع منها في فترة التجريب ، وهي مرحلة تعني الادامة و الاستمرار في العمل للعامل بشكل دائم †

رابعاً: خصائص علاقات العمل

- 1- علاقات انسانية اجتماعية : لها قواعد معينة من قبل الدولة و هي تربط بين العمال و أرباب العمل في مجال النشاط المهني و الاقتصادي بصفتها الاجتماعية
- 2 - علاقة جماعية : تهدف تنظيم روابطهم و شؤونهم المهنية بحسب القانون و الاتفاقيات الجماعية ، أن علاقات العمل تأخذ صيغة جماعية كما اجمع فقهاء قانون العمل وهي العلاقة القائمة بين المنظمات خاصة النقابات و المنظمات ارباب العمل ينتج عنها اتفاقيات و حل النزعات عبر التوفيق و التحكيم او عبر النقابات لحق الاضراب .

¹ - رحمانى اسحاق ، نفس المرجع السابق ، ص51

† <http://mowdoo3.com> ، 2017، 17:27/02/21

و نصت عقود العمل الجماعية في الإحكام الواردة في المادة 63 من قانون عقود العمل الجماعية الوساطة والتحكيم، وكل ما تتضمنه من قسوة وصلت الى تحريم الاضراب مما جعل بعض الفقهاء ينظرون من الاجراءات موقفا عدائيا*
3 - علاقة الاقتصادية : تقوم بالإنتاج و التنظيم بهدف اشباع حاجات العامة الاقتصادية .

4- علاقات ذات مردود فردي و جماعي : لأنها تحقق الاستقرار في مجال العمل ،مما تكون لها آثار ايجابية علي الانتاج كما و نوعا .
 ب- تميزت علاقات العمل ايضا بعدة خصائص منها:

- 1-التبعية :قانون العمل نص على أن العامل يخضع في عمله لإرادة وإشراف المستخدم وهو ما يسمى بالتبعية ،والتبعية القانونية أن المستخدم يملك سلطة الإشراف على العمال وله صلاحية إصدار الاوامر وأما كون العامل يتقاضى أجر من المستخدم فهي ضمن التبعية الاقتصادية †
 - 2- الاجر و الزمن: الأجر قانون العمل ليحكم سوي العمل الانساني إنما يحوي المقابل مهما كانت صورتها نقدية او عينية ،حسبما يحدده العمال لإرب العمل مثل الجمعيات الخيرية ‡
- وهو مبلغ يتقاضاه العمال نتيجة العمل العضلي أو الفكري الذي يبذله مقابل مدة زمنية محددة §

¹- احمد حسن البرغي ، علاقات العمل الجماعية في القانون المصري (النقابات) ، دارا لفكر الغربي ، القاهرة ، 1976 ، ص1

²- محمد رياض دغمان ، النظام العام في علاقات العمل (دراسة مقارنة)، المؤسسة الحديثة للكتاب ،لبنان ط1،ص248
[‡]-ابراهيم زكي اخنوخ ، شراح قانون العمل الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،1982، ص3

⁴ نفس المرجع ،ص248

خامسا : أنواع علاقات العمل :

-علاقة العمل الفردية :

هي القائمة علي تكوين العقد العمل الفردي بحيث يعرف عقد العمل بأنه اتفاق يتعهد بمقتضاه العامل بان يشتغل تحت ادارة صاحب العمل و اشرفة مقابل اجر. هو من العقود المستمرة لأنه لا ينتهي دفعة واحدة بل تمتد لفترة من الزمن يشترط فيه تعاقد و الاهلية الطرفين و ارضاؤهما و المحل و السبب.

_اثار عقد العمل هو عقد ملزم الطرفين يرتب الالتزامات في ذمة العامل و الالتزامات اخرى في ذمة صاحب العمل ،الالتزامات صاحب العمل تكون في احترام نصوص العقد ،الالتزام بدفع الاجر في المواعيد ،الالتزام بتسليم شهادة العمل عند انتهاء العقد ،و الالتزامات خاصة كالتنظيم الوقت ،منح الاجازات المرضية و السنوية و توفير الخدمات الاجتماعية.

-انتهاء عقد العمل : وفي حالة عقد محدود المدة فانه ينتهي بانتهاء المدة او بالاستقالة العامل او تسريحه*

- علاقة العمل الجماعية :

من ابراز معالم الصناعة الحديثة ، لأنه متعلق بحياة البشر من جهة و مصالح

الانتاج و يمكن إجمالها الوسائل المستخدمة لتنظيم العلاقات :

-التعاون و التشاور من خلال لجان العمل المشترك.

- عقود العمل المشترك .

تسوية منازعات العمل عن طريق لجان التوفيق و التحكيم .[†]

¹- احمد زكي البديوي ، علاقات العمل في الدول العربية ،دار النهضة العربية ،بيروت- لبنان، 1985،ب ط ،ص 95-

104 و ص 125

[†]- محمد رياض دغمان ، نفس المرجع السابق ،ص 125

- علاقة العامل بالزملاء العمل: هي العلاقة التي تربط زملاء العمل من خلال الوظائف الهامة في حياة العمل فهي مصدر حساس للموظفين وزملاء العمل بحيث يحرصون على دعم وتأييد تخفيف ضغوطات العمل عن بعضه م , إذ لديهم القدرة على تفهم مشاعر وهموم بعضهم البعض ومصدر للمعلومات التنظيمية للموظفين .
وهناك أشكال عديدة متنوعة لعلاقة زملاء العمل منها:

- 1 - رسمية: لا تتعدى حدود العمل القوانين ولوائح العمل
- 2 - غير رسمية: تتعدى حدود العمل مثل الصداقة خارج حدود العمل والعلاقات الانسانية *
- 3 - قسم كل من كرام أزيلا علاقات بين زملاء العمل الى:
النوع الاول :علاقة تبادل المعلومات :تميزت بقلّة الثقة بين الطرفين ,الانغلاق على الذات ونادرا ما يتسم بالحميمة والخصوصية[†]
النوع الثاني: علاقة الزمالة: يتميز بوجود نوع ما من الثقة والصداقة والاتصال عادة ما يكون واسع مع إمكانية اشتماله على الامور الخاصة.
النوع الثالث: الصداقة الخاصة: تتميز بقوة الثقة والدعم العاطفي والانفتاح الذي يتعدى حدود العمل[‡]

* عبد الهادي خليل ،علم الاجتماع الصناعي ،دار الحامد للنشر و التوزيع ،عمان الاردن ،2009، ط1، ص141
2- رجبو ودونالد ، مدخل إلى علم النفس الصناعي و التنظيمي ، ترجمة فارس حلمي ،دار الشروق ، عمان 2000 ،
ب ط ،ص 499 ، 515
‡نفس المرجع السابق ، 515

سادسا :اثبات علاقات العمل وانحلالها

1- إثبات عقد العمل :

عقد العمل هو الاتفاق بين العامل و صاحب العمل بحيث نصت التشريعات على ان عقد العمل يكون بالكتابة و باللغة العربية بينما ينص التشريعات اللبناني و الكويتي على ان عقد العمل الشفوي جائز للإثبات حق العامل .
 اما في التشريع السوداني يكون العقد بالكتابة إلا إذا زاد عن ثلاثة اشهر .
 -جاء في التشريع الجزائري بان يثبت عقد العمل وفق الطريقة التي يتفق عليها اطرف العمل ،وفي الاتفاقيات العربية رقم 9 لعام 1976 بشأن مستويات العمل انه يجوز عقد العمل كتابة و اثبات حقوق العامل بكافة اطرف المادة 20.*
 وهناك وسائل أخرى لإثبات عقد العمل المعروفة قانونية كالبينة و القرائن و اليمين ،شهادة الشهود و ملف العامل الذي يحتفظ به صاحب العمل ،مصالح الضرائب و الضمان الاجتماعي، غير ان الوسائل الأكثر ضمانا لحقوق العامل هو العقد الكتابي[†] ويشمل على:
 اسم صاحب العمل و اسم العامل - نوع العمل و مكانه ، تاريخ بدأ العمل - مقدر الأجر.

وأضاف التشريع الجزائري ملحقات الأجر .[‡]

2- انحلال علاقات العمل :

من خلال المادة 60 من قانون العمل 11/90 على انه تنتهي علاقة العمل في الحالات العادية او الأخرى الغير العادية .[§]

* - احمد زكي بدوي ، المرجع سابق ذكره ،ص96

† - المادة 08 -09-10 قانون علاقات العمل الجزائري رقم 11/90

‡- احمد زكي بدوي ، المرجع سابق ذكره ، ص 97

§- محمد لبيب شنب ، شرح قانون العمل ،دار النهضة العربية ،بيروت لبنان ،1987، ط4،ص 92

الحالات العادية لانتهاء عقد العمل :

-الاستقالة

-استحالة التنفيذ او العجز الكلي عن العمل .

-الوفاء العامل او صاحب العامل

-الاحالة علي التقاعد .

-انتهاء مدة العقد في العقد محدود المدة .

-الحالات الغير العادية :

البطلان او الالغاء القانوني :يقع البطلان بسبب عدم صحة احد اركان العقد.

-الفسخ او التسريح :يجوز لأطراف العقد طلب فسخ العقد اذا لم يلتزم بتنفيذ

الالتزامات.

-رفض العامل تنفيذ اوامر المرتبط بالعمل بدون عذر مقبول .

-القيام بعمل العنف داخل المؤسسة .

-التسبب في الحاق الضرر ببنيات و أجهزة العمل .*

سابعا:الآثار المترتبة عن علاقات العمل

يترتب عن انعقاد علاقات العمل بين العامل و المؤسسة المستخدمة مجموعة

من الحقوق و الواجبات تستند إلى الدستور ،التنظيم ، الاتفاقيات الجماعية ، النظام

الداخلي ، عقد العمل مع احترام تدرجها في القوة القانونية و الاختلاف و التعارض

احكامها من اجل اضافة الطابع التعاقدى على علاقات العمل و يولد عقد العمل

متقابل من كلا الطرفين علي عاتق صاحب العمل حقوق و آخر على العامل †.

* - محمد لبيب شنب، نفس المرجع السابق، ص92-93

† - راشد راشد، شرح قانون العمل الجزائري، ديوان مطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984-1986، ط1، ص88

-الحقوق الأساسية لصاحب العمل :

- أن يودوا أقصى ما لديهم من قدرات الواجبات المرتبطة بمنصب عملهم و يعملوا بعناية المواظبة في إطار تنظيم العمل الذي يضعه او العامل .
- مساهمة في تحسين التنظيم والانتاجيه
- تنفيذ التعليمات التي تصدرها السلطة السلمية التي يعينها العامل أثناء ممارسته العادية لسلطاته في الإدارة .
- مراعاة التدبير الوقاية الصحية و الأمن التي يعدها التشريع و التنظيم .
- مشاركة في أعمال التكوين و تحسين المستوى و تحديد المعارف التي تقوم بها العامل في إطار تحسين التسيير او فعالية الهيئة المستخدمة او من اجل تحسين الوقاية الصحية و الأمان

- سر المهنة و المحافظة علي التقنيات و التكنولوجيا و أساليب الصنع والتنظيم .
- مراعاة الالتزامات الناجمة عن عقد العمل.*

- الحقوق الأساسية للعامل :

- اجر العمل
- الحق في المهنية و الصحية و الاجتماعية .
- الحق في ممارسة الحقوق العامة (الحقوق الدستورية) متمثلة في الحق النقابي و المشاركة فالمفاوضات و الاتفاقيات الجماعية في العمل و المشاركة في الوقاية من الخلافات في العمل و تسويتها.†

* - محمد صغير بغلي، تشريعات العمل في الجزائر، بدون ذكر دار النشر، الجزائر، 1996، ط1، ص103-104

† - توفيق حسن فرج، قانون العمل، دار الجامعية، الجزائر، 1986، ط2، ص 340

خلاصة الفصل :

نخلص في نهاية الفصل علاقات العمل تمثل لب نشاط داخل المنظمة، بحيث تحوي علاقات العمال فيما بينهم و علاقاتهم بزملائهم و الاتصال و التواصل بينهم داخل المنظمة، كما يعد اختلالها فشل و تردي لإنتاج المنظمة و الأداء الموظفين، كما تمس العلاقات في الإطار الرسمي و الغير الرسمي، حتى يشعر الفرد بالانتماء للمنظمة و يخلق روح الولاء داخل المنظمة و يزيد من مستوي الأداء الموظفين. و بتالي يحقق اكبر ربح للمنظمة .

الفصل الثالث

الفصل الثالث: ماهية أداء العاملين

تمهيد:

اولا : مفهوم اداء العاملين

ثانيا : مكونات اداء العاملين

ثالثا : طرق تقييم اداء العاملين

رابعا : اهداف و اهمية تقييم اداء العاملين

خامسا : العوامل المؤثرة في اداء العاملين

سادسا : صعوبات تقييم أداء العاملين

خلاصة الفصل

الفصل الثالث: أداء الموظفين

تمهيد

يعد الاداء مفهوم ا جوهريا و هاما بالنسبة لمنظمة بشكل عام ، و يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة ، كونه يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه ، فالأداء مفهوم واسع ، ومحتوياته متجددة و متطورة ، أي من مكونات المنظمة على اختلاف أنواعها ، ولا تزال البحوث العلمية و الاكاديمية مستمرة في التفكير في موضوع الاداء طالما هناك المنظمات منشغلة بمنافسة الاداء سواء كمفهوم او اساليب و مناقشتها و مستوياتها التي يحل عندها القواعد الاساسية لقياسه مازال مستمرا .

أولاً : مفهوم أداء العاملين

- هو المستوي الذي يحققه الفرد العامل عند قيماه بعمل المقدم من طرفه ، و الاداء هو المجهود الذي يبذله كل عامل في المؤسسة *

- يعرفه احمد زكي البدوي : هو القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات و واجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه ، فالعامل الكفاء المدرب ، هو الذي يمكن معرفته من خلال تحليل أدائه ، من خلال دراسة كمية العمل والوقت المستغرقة و انشاء علاقة عادلة بينهما. †

- كذلك هو : النشاط يمكن الفرد من انجاز المهمة او الهدف المخصص بنجاح ، و يتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للمورد المتاحة .

- هو ذلك الاثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقرارات و أدراك الدور و المهام ، و يعني هذا الاداء في موقف معين ، يمكن ان ينظر إليه علي انه نتائج للعلاقات المتدخلة بين كل من الجهد ، القدرات ، إدراك الدور و المهام ‡ .

- هو قيام الفرد بالأنشطة و المهام مختلفة التي يتكون منها عمله ، و يمكن التمييز ثلاثة ابعاد جزئية يمكن ان يقاس اداء الفرد عليها و هي :كمية الجهد المبذول ، نوعية الجهد ، نمط الاداء §

* - خالد عبد الرحمن الهيتي ، إدارة المورد البشرية ، دار وائل للنشر ، عمان - الاردن ، 2005 ، ط 2 ، ص 199

† - احمد زكي البدوي ، معجم المصطلحات الاجتماعية ، مكتبة لبنان ، لبنان ، 1992 ، ب ط ، ص 310

‡ - المير عبد الرحيم علي ، العلاقة بين ضغوط العمل و الولاء التنظيمي و الأداء الوصفي الوظيفي ، مجلة معهد الإدارة لعامة ، العدد 2 ، الرياض ، 1995 ، ص 13

§ - عاشور احمد صقر السلوك الإنساني في المنظمات ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2005 ، ص 25

ثانيا : مكونات الاداء العاملين

اتجه الباحثون لتعرف علي مكونات او عناصر الاداء من اجل الخروج من بمزيد من مساهمات لدعم و تنمية فاعلية الاداء الوظيفي للمنظمات ،و ابراز مكونات الاداء من العناصر التالية :

أ/ **كمية العمل** :تعبر عن المقدار الطاقة الجسمية والنفسية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية محددة ، اعتبر المقاييس سرعة الاداء خلال فترة زمنية محددة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة .

ب/**نوعية العمل** : هي مستوي الثقة و الجودة و مدى مطابقتها اي الجهد المبذولة للموصفات ،ففي بعض أنواع الاعمال قد يهتم كثير بسرعة الاداء بقدر ما يهتم بنوعية و الجهود المبذولة.

ج/**نمط انجاز العمل** : يقصد به الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله و يقاس الحركات و الوسائل و الطرق التي قام بها العامل في ادائه لعمله.*
_ ويضيف بعض الباحثين هذا العناصر :

-**متطلبات العمل (الوظيفة)** : تشمل المهام و المسؤوليات و الأدوار و المهام و الخبرات التي يتطلبها العمل .

-**بيئة التنظيم** :سواء الداخلية او الخارجية بحيث تؤثر العوامل الداخلية علي الاداء الفعال و هيكله و اهدافه و مورده و مركزه الاستراتيجي و الاجراءات المستخدمة ،و العوامل الخارجية تشكل بيئة التنظيم و تؤثر على فعالية الاداء و تشمل العوامل الاقتصادية و الاجتماعية التكنولوجية ،الحضارية و السياسية و القانونية .[†]

* - محمد سعيد أنور سلطان ،السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديد ، مصر ، 2003، ب ط ،ص 219

2- درة عبد البارى إبراهيم ،تكنولوجيا الأداء البشري مهارة أساسيته من مهارات القيادات في المؤسسات الشرطية العربية ، ورقة عمل مقدمة للحلقة العلمية للمهارات الإدارية للقيادات العليا ، معهد الترتيب بالأكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض ، 1982،ص 69-70

ثالثا : طرق تقييم الاداء

توجد عدة طرق و اساليب لقياس الاداء للموظفين و هذه الطرق يمكن تقسيمها الي طرق تقليدية و اخري حديثة،حيث تركز الطرق التقليدية علي الجوانب الكمية كمعايير و مؤشرات مالية و الاهتمام بالأداء الفردي ،بينما الطرق الحديثة تركز علي الجوانب النوعية و الصفات الشخصية و الاهتمام علي الاداء الجماعي.

اولا : الطرق التقليدية**1-طريقة المقال (التقرير) :** تعتمد هذه الطريقة على الوصف أداء الفرد بطريقة

كتابية على شكل مقال او التقرير و صفيا مختصرا او تفصيليا ويشمل على الوصف الاعمال و المهام التي يقوم بها الفرد و نقاط قوته و ضعفه في العمل ، يختلف طول التقرير و محتواه من مقوم إلي اخر ومن منظمة الي لأخرى،ومن مساوي هذه الطريقة :صعوبة تحقيق الثبات لان بعض المقومين يركزون على العوامل او عناصر الفرد تختلف عن تلك يركزون عليها غيرهم ، كما أن أسلوب المقوم في الكتابة يؤثر في التقويم نتيجة لضعف لغة المقوم وأسلوبه في الكتابة.*

2-طريقة الترتيب البسيط: تعتمد طريقة الترتيب البسيط علي الترتيب العاملين

تتازليا من الاداء الافضل الي الاداء الأسوأ و تعد هذه الطريقة غير موضوعية لأنها تعتمد على الحكم الشخصي وكذلك لأنها تركز على علاقة الفرد الشخصية بالقيم ،بالإضافة الي صعوبة اتباع هذه الطريقة عندما يكون عدد العاملين كبيرة. -مزايا هذه الطريقة،سهولة التطبيق ، التفريق بين الكفاء و غير الكفاء بطريقة واضحة.

1 -محمود احمد فياض وعيسى يوسف قدارة ، مبادئ الإدارة (وظائف المنظمة) ، دار الصفاء لنشر و التوزيع ، عمان

-عيوبها، أن الشخص القائم بعملية التقييم قد يترتب عنه نتائج غير موضوعية .*

3 - طريقة المقارنة الثنائية بين العاملين :

يتم فيها تقييم العاملين في احدى دوائر المنظمة او احدى اقسامها الى مجموعات زوجية مؤلفة من فردين ،يقوم المقوم بمقارنة اداء كل فرد مع جميع الافراد الموجودين داخل مجموعته فعلي سبيل المثال لدينا خمسة أفراد (أ -ب-ج-د-هـ) فإنه يتم عشرة مجموعات : أ مع ب ،ب مع ج ،ج مع د،د مع هـ،ب مع ج،ج مع د ،ب مع هـ ،ج مع د ،ج مع هـ ،هـ مع د،د مع هـ.[†]

و تتميز بأنها توفر قدرا من الموضوعية علي اساس مقارنة الموظف بأفراد مجموعته ،لكن يؤخذ عليها انها غير عملية و معقدة و تتطلب وقتا طويلا في القياس ولا يمكن بواسطتها إظهار نوحى الضعف في الأداء .[‡]

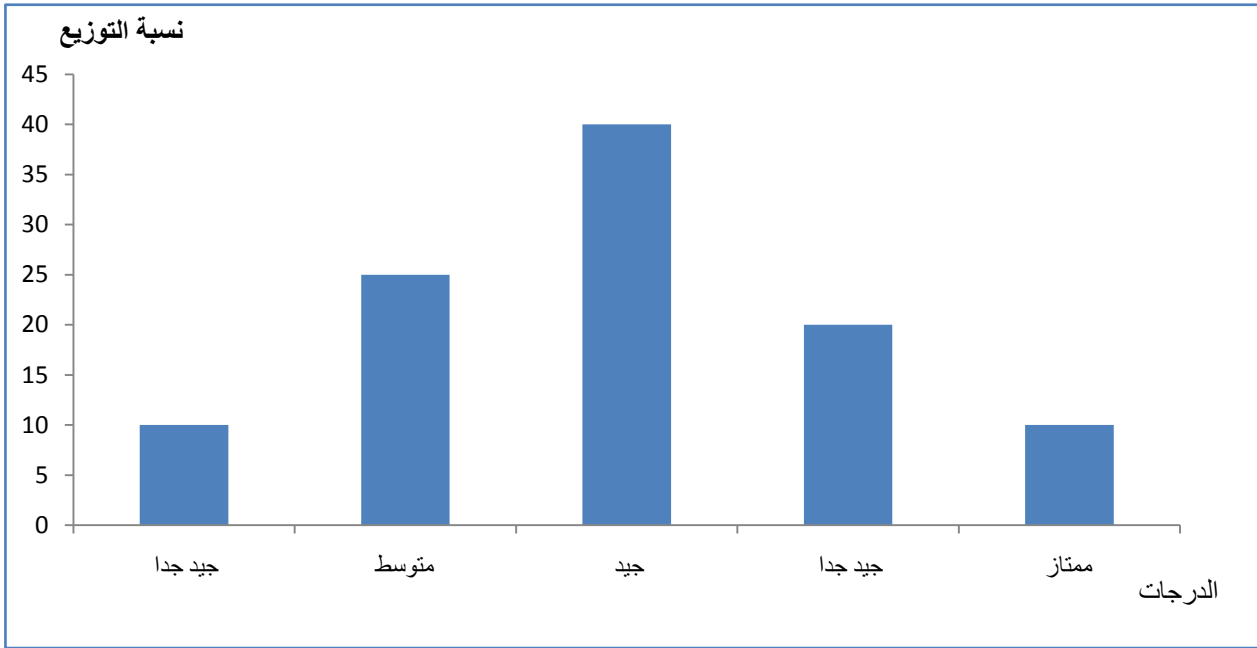
4-طريقة التوزيع الاجباري :هذه الطريقة يقوم المقيم بتوزيع الافراد الخاضعين للقيم على الدرجات و التقديرات وفق النسب التي يحتويها المقياس هذه الطريقة تستخدم لتلاقي النزعة النزعة المركزية و التشدد الذي يستوعب المقياس التدريجية وهذا المقياس عادة ما يتضمنه درجات يوزع عليها الفرد بحيث يكون نمط توزيع النسب على درجات او مجموعات نوعا من التوزيع الطبيعي :

2 - صلاح الدين محمد عبد الباقي ، إدارة المورد البشرية مدخل تطبيقي معاصر ، الدار الجامعية ، القاهرة - مصر ، 2004،ص26

[†]- احمد محفوظ جودة ، إدارة المورد البشرية ، دار وائل للنشر ، الاردن - عمان ، 2010 ، ط1،ص260

[‡]- نفس المرجع السابق ص 260

مثال : توزيع 40 فرد على مجموعات مندرجة في الكفاءة



* هذه الطريقة تتطلب عدد كبير من العاملين .

5- طريقة التدرج البياني : تقوم على اساس تقييم الموظف بالاعتماد على مجموعة من العناصر او الخصائص التي يتطلبها العمل الكفاء مثل الاستقلالية و التعاون و المواظبة،

يتم تطبيقها بإتباع الخطوات التالية:

1-تحديد الصفات و الخصائص التي بموجبه ايتم التقييم العاملين

2-تحديد قيم التقديرات بالتدرج التالي :

1-ضعيف 2-مقبول 3-جيد 4-جيد جدا 5-ممتاز

3-تصميم جدول يبين الصفات موضع التقييم و الحقول للموظفين المطلوب

تقييمهم[†]

1-عبد الفتاح بوجمعة ، تسير المواد البشرية مفاهيم اساسية و حالات تطبيقه ، دار الهدي عين مليلة-الجزائر بدون سنة النشر و طبعة ، ص 188-189

†-حنا نصر الله ، إدارة المورد البشرية ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان -الأردن، 2013، ط1، ص189

- 4 - تحديد الإدارة عدد المقيمين كما يزود كل مقيم بالوصف الوظيفي للوظائف التي يشغلها المطلوب تقييمهم للتعرف على طبيعة عملهم و مسؤولياتهم .
- 5- يوضع كل مشرف تقييمه بشكل منفصل و ذلك بوضع تقدير لكل صفة من الصفات في الجدول في الاخير .
- 6- يجتمع المقيمون لمراجعة التقييم الذي وضعه للعاملين لغرض مناقشة و وضع متوسط لتقييم العاملين ، و جمع عدد النقاط التي يحصل عليها كل موظف ، اعد قائمة للذين تم تقييمهم ثم يتم ترتيبهم بشكل تنازلي حسب المجموع الذي حصلوا عليه ، ومن ثم ترفع القائمة إلى الإدارة العليا .*

تتميز بسهولة الاستخدام وإنها تبرز نقاط القوى و الضعف في الاداء و بالتالي تسهيل عملية إعداد مقياس العبارات الوصفية غير سهلة و تحتاج كل جزئيات تطابق التدرج في مدى توفرها لدى العامل .

الجدول رقم (01) يوضح طريقة التدرج البياني في تقييم اداء العاملين .[†]

موظف هـ	موظف د	موظف ج	موظف ب	موظف أ	قائمة بصفات التقييم
1	1	4	1	2	التعاون
2	3	3	4	5	انضباط في العمل
1	2	5	2	3	الانتاجية
3	5	2	3	5	تحمل المسؤولية
1	4	1	5	4	السرعة في الانجاز
2	2	3	1	2	الدقة في العمل
1	5	1	4	1	الابتكار في العمل
3	4	4	2	3	ارتكاب الاخطاء
14	26	22	22	25	مجموعة النقاط

*- نفس المرجع السابق ، ص190

†- محمود أحمد فياض و عيسى يوسف قداة و آخرون ، المرجع السابق ذكره ، ص 133

ثانيا : الطرق الحديثة

1 -طريقة التدرج على اساس سلوكي : يتم فيها تحديد و تصميم اعمدة لكل

صفة او سلوك متوقع من واقع العمل الفعلي وليست صفات محددة مسبقا كما هو الحال في المقياس التدرج البياني ، يتم تقييم الفرد بناء من امتلاكه للصفات و سلوكه المتوقع في واقع العمل بحيث تكون هذه الصفات او السلوكيات مرتبطة بمتطلبات العمل الاساسية .

من مزايا هذه الطريقة : تساهم في تقليل من الازخام المترتبة عن التقييم بسبب تحديدها لإبعاد العمل للمقيم و كذلك ملاءمتها لفرد العامل من حيث ربطها بأدائها الفعلي بالأداء المطلوب ، تقليل الصراعات بين الافراد حول نتائج التقييم . من عيوب هذه الطريقة : ارتفاع التكلفة و الوقت ، لا يمكن استخدامها في المؤسسات الصغيرة نظرا لكلفتها العالية ، هذه الطريقة لا توفر درجة عالية من الموضوعية و الثبات في نتائجها .*

2-طريقة مقياس الملاحظة السلوكية : بموجب هذه، الطريقة يتم تحديد الأبعاد السلوكية

المتوقعة للأداء، بحيث يقوم المقيم بملاحظة سلوك الأفراد العاملين ، و يرتبهم علي خمسة اوزان لكل بعد ،بدلا من وزن واحد ومن ثم اجمع الدرجات التي يحصل عليها الافراد العاملين لكل بعد من إبعاد العمل ، و كل بعد او متغير يحتوي موقف متعددة . تتميز هذه الطريقة بأنها تركز على السلوك الملاحظ بدلا من السلوك المتوقع ، بحيث يقوم المقيم بمراقبة و متابعة العاملين .†

* - طاهر محسن منصور الغالبي و وائل محمد صبحي ادريس ، الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل ، دار وائل للنش* - سهيلة محمد عباس و علي حسين علي ، إدارة المورد البشري ، دار وائل للنشر و التوزيع ،عمان، 2000 ، ط3 ، ر ، عمان ، 2007، ب ط ، ص 260

6- طريقة الإدارة بالأهداف : يستخدم لتقييم أداء المدراء و الموظفين الإداريين و

يركز علي النتائج الفعلية و ليس على قياس عناصر العمل ، من متطلبات و

شروط نجاحها الآتى :

-ان تكون الاهداف التى يتم التواصل اليها قابلة للقياس بشكل كمي

-ان تكون الاهداف واقعية يتم تحديد كتابة بشكل واضح و دقيق

-أن يشترط في وضع الاهداف العاملون

ان تستخدم الاهداف المرجعية او كقاعدة للمناقشة المنتظمة بين الرئيس و

المرؤوس حول الأداء .

غير ان الباحثون انة يصعب تطبيق الادارة الاهداف على الوظائف التى لا تتصف

بالمرونة خاصة الأعمال المحددة في خط الإنتاج و التجميع وتعتمد معايير محددة

للأداء * كما تصلح للتطبيق في المنشآت ،التي تطبق إدارة تسلطيه و إجراءات عمل

جامدة و أساليب عمل لا تتسم بالمرونة .[†]

رابعاً : أهداف وأهمية تقييم الأداء

أ-أهداف تقييم الأداء :

أن عملية تقييم الأداء ما هي إلا عملية اتخاذ القرارات بناء علي معلومات رقابية

لإعادة توجيه مسارات الأنشطة بالمنظمة بما يحقق أهداف محدد مسبقا و يمكن

إجمال الأهداف المبتغاة من القيام بعملية رقابة الأداء بما يلي :

1-متابعة تنفيذ الأهداف :تعني دراسة تقييم مدي تحقق الأهداف المرسومة و

فحص مدى الالتزام بالقوانين و السياسات المقررة في جميع مجالات .

* - خضير كاظم حمود و ياسين كاسب الخرشة ، إدارة المورد البشرية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ،

عمان ، 2007 ، ط1، ص162

†- سهيلة محمد عباس و علي حسين علي ،المرجع السابق ذكره ، ص 230

- 2-التأكد من كفاءة الأداء داخل الوحدة الاقتصادية : التأكد من القيام بالوحدة الاقتصادية بممارسة أنشطتها و تنفيذ أهدافها بأعلى درجة من الكفاءة .
- 3-تقييم الكفاءة أي تقييم الكفاءة و فاعلية اليد العاملة و الموارد المالية
- 4-تقييم النتائج و تحديد مركز المسؤولية : هو تقييم عام للنتائج الفعلية في ضوء الأهداف و المعايير المحددة و تحليل أسبابها
- 5-تحديد مواطن الضعف و الخلل في المنشآت.
- 6- التأكد من كفاءة الخطط الموضوعة و دقة الموازنات التخطيطية : بالإضافة إلى إبداء المقترحات لتعديلها بهدف تجاوز الانحرافات المتسببة عن التقديرات الغير الصحيحة بالإضافة الي :
- يزود متخذي القرارات في المنظمة بمعلومات عن الأداء
- يساعد علي الحكم هلى مدي إسهام العاملين في تحقيق الأهداف المنظمة و على الانجاز الشخصي .
- يكشف عن قدرات العاملين و اقتراح إمكانية ترقيتهم و تولي مناصب قيادية أعلى .*

*- عاشور احمد صقر ، المرجع سابق ذكره ،ص338

ب- أهمية تقييم الأداء :

- معرفة مدى أدائهم الوظيفي المسند إليهم و مدى تحقيقهم المستوى المطلوب في

الإنتاجية

- الاستفادة من فرص الترقية و زيادة الرواتب و الأجور.

- الكشف عن الظروف و العوامل التي أدت إلى عدم تحسين للأداء الراقى.*

- تمكين المنظمة من تقييم المشركين و المدراء و مدى فاعليتهم في تنمية و تطوير

أعضاء الفريق الذين يعملون تحت إشرافهم.†

- تزويد المنظمات بمؤشرات عن الأداء و أوضاع العاملين و مشكلاتهم .

- تمكين العاملين من معرفة نقاط القوى و الضعف في أعمالهم و العمل لتقاضي و

التخلص من جوانب القصور و الضعف .

- يفيدنا في رفع الروح المعنوية للعاملين و توطيد الصلات و العلاقات بين الرئيس

و المرؤوس.‡

- يسهم في رسم خطة القوى العاملة للمنشأة وما تتطلبه من تنمية و تدريب و توفير

المكافآت و الحوافز للعاملين.§

خامسا : العوامل المؤثر في الأداء العاملين

يتأثر أداء العاملين بعدة عوامل يمكن حصرها في :

1-العنصر البشري : و هو أهم مورد في المؤسسة من خلال القرارات التي يتخذها

و العمل الذي يؤديه ، هو أساس تحديد الإنتاج و كمية و التكلفة.

* - مدثر حماد الشيخ التيجاني ، أثر الدوافع على أداء العاملين ، الدار الجزائرية و المنظمة العربية للتنمية الإدارية

، الجزائر ، القاهرة -مصر ، 2015، ط1، ص148

2- جابر عوض سيد و ابو حسن الموجود ، الإدارة المحاضرة في المنظمات الاجتماعية ، مكتب الجامعة الحديث ،

الإسكندرية-مصر ، 2003، ب ط، ص 208

‡ - حنا نصر الله ، المرجع السابق ، ص 170-171

§ نفس المرجع السابق ، ص171

- 2- الإدارة : من خلال الاستخدام الفعال لجميع مورد البشرية مما يجعل أن زيادة معدلات الاداء يعتمد علي اساليب الادارة من تخطيط و تنظيم و التنسيق و رقابة .
- 3- طبيعة العمل : يرتبط بأعمال الوظيفية و درجة التوافق مع النهضة وولائه للمؤسسة .

4-العوامل النفسية :توفير الوسائل و المعدات لها دور مركزي في التأثير على الاداء بحيث يرفع المعنوية للعامل مما يدفعه لتحسين الأداء .*

سادسا: صعوبات تقييم أداء العاملين

- 1 التأثير بصفة معينة في الحكم على كفاءة المرؤوسين
- 2 التشدد والتساهل من جانب الرؤساء في التقييم
- 3 تأثر الرؤساء بسلوك والإنتاجية المرؤوسين في الفترات الاخيرة قبل التقييم
- 4 التجهيزات الشخصية للرؤساء :اي انحياز الرئيس للمرؤوسين معينة لأسباب معينة قد تكون السن أو المستوى التعليمي مما يؤدي الى غياب الموضوعية
- 5 الاتجاه نحو إعطاء تقديرات متوسطة †
- 6 خطأ أهالة هو خطأ إدراكي يميل المدير لتكوين انطباع إيجابي وسلبي عن مرؤوسيه على أساس أحد ملامح شخصية أوأحد مجالات أدائه دون معرفة باقي عناصر الشخصية أخرى ‡

*- علي عبد الله ، اثر البيئة على اداء المؤسسة العمومية ،رسالة دكتوراه قسم التسيير ، جامعة الجزائر ، 1990، ص 27

2- أحمد سيد مصطفى ،إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية معاصرة ،دار النهضة العربية ،القااهرة، 2006 ، ط1، ص369-371

‡- صلاح الدين مصطفى محمد ع الباقي المرجع السابق، ص414

خلاصة الفصل:

نستج من رغم من الاختلافات في تقييم الأداء ، فإن أغلب الباحثين يعبرون عن اداء من النتائج و النجاحات التي نحققها المنظمة في تلبية احتياجات و أهدافها ، كما يعكس قدرة المنظمة في الاستغلال الامثل لموردها نحو تحقيق الاهداف المنشودة بصورة التي تلائمها.

فالأداء هو مرآة التي تعكس وضع المنظمة في مختلف جوانبها ، كما يتضح ان عملية تقييم الأداء تعد من الأدوات الجوهرية في قياس كافة و الجوانب المرتبط بالأداء الفعال و إبراز مدي مساهمة الموظف في تحقيق الإنتاجية و هي تتضمن سلسلة من الخطوات و الإجراءات المصممة للوصول إلي قياس أداء كل موظف اخل المنظمة .

الفصل الرابع

الجانب الميداني

الفصل الرابع : الاطار الميداني

تمهيد

أولا : الاجراءات المنهجية للدراسة

ثانيا : مجالات مجتمع الدراسة

ثالثا : تعريف بمجتمع الدراسة

رابعا : خصائص افراد العينة

خامسا : الاستنتاج العام لفرضيات

الفصل الرابع: الإطار الميداني

تمهيد :

اهمية الجانب الميداني الكبيرة تتمثل في كون يفسح لنا المجال للتعامل مع معطيات واقعة من اشخاص يعايشون الظاهرة عن الظاهرة عن قرب ،حيث اننا نحاول في هذا الجانب تقديم صورة عامة حول علاقات العمل و صورة عامة عن اداء العاملين ،عملنا على اسقاط الدراسة و تجسيدها ميدانيا على العيادة المتعددة الخدمات بزواوية كنته التابعة للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية برقان.

وفي هذا الفصل سوف نقوم اولا بالإجراءات المنهجية الدراسة ، ثم مجالات الدراسة و خصائص افراد العينة و ثم الوصول لجمع البيانات و تحليلها و في الاخير عرض النتائج و تقديم التوصيات .

أولاً : الإجراءات المنهجية لدراسة

1- المنهج الدراسة :

المقصود بمنهج البحث " تلك القواعد و الأنظمة العامة ، التي يتم وضعها الباحثين من أجل الوصول إلى حقائق حول الظواهر موضوعة الاهتمام في العلوم الإنسانية *".
و نظراً لطبيعة الموضوع ارتأينا أن نتتبع المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى جمع مختلف المعلومات حول الظاهرة المراد دراستها ، ثم القيام بتحليلها و تفسيرها بشكل عملي منظم من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف معينة واستخدامها لأغراض علمية.†

2- أداة الدراسة :

تعددت الوسائل و تقنيات التي تمكن الباحث من جمع المعلومات من الميدان ، بحيث يتم اختيار اي أداة من ادوات البحث العلمي وفق الطرق والشروط العلمية و المنهجية من أجل الوصول إلى اهداف البحث .
ولقد اعتمدنا على الاستمارة تضم مجموعة من الاسئلة المنتقاة لتحقيق البحث ، واحتوت استمارة الدراسة على اربعة محاور اساسية:

المحور الأول : يتضمن البيانات الشخصية حول المبحوثين ، و تغطيه 8 اسئلة من 01 إلى 08 سؤال.

المحور الثاني: يتضمن بيانات حول علاقات العمل الفردية ، وتغطيه 10 أسئلة من 09 إلى 18 سؤال.

المحور الثالث : يتضمن بيانات حول علاقات العمل الجماعية ، تغطيه 05 أسئلة من 19 الى 23 سؤال .

1 -رابحي مصطفى غليان و عثمان عنيق ، مناهج و أساليب البحث العلمي - النظرية و التطبيق ، ط1 ، دار

الصفاء ، عمان ، 2000، ص 33

†- بحوش عمار و الدنبيات محمود محمد ، مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث ، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكبون - الجزائر ، 1999، ص99

المحور الرابع : يتضمن بيانات حول اداء الموظفين ، تغطيه 05 اسئلة من 24 إلى 28 سؤال.

3-العينة و كيفية تحديدها :

يتطلب تنفيذ البحث ، قيام الباحث باختيار عينة بحثية ، بحيث يقوم بجمع البيانات والمعلومات عنها ،او اجراء المعالجة عليها ،حتى يتمكن من تعميم النتائج التي يحصل عليها على كافة افراد العينة .

اجرينا الدراسة الميدانية بالعيادة متعددة الخدمات بزاوية كنته التابعة للمؤسسة الجوارية بركان ، تضم العيادة 120 عامل و عامله ، اخترنا منهم فئة من الشبه الطبي ،وفئة من العمال المهنيين ، ومن الأسلاك المشتركة لقله العاملين داخل هذه الاسلاك ولذلك اعتمدنا على العينة الطبقية .

حيث تم توزيع 90 استمارة على المبحوثين استرجعنا منهم 82 استمارة .
 $82 * 100 / 120 = 68.33\%$ و عليه العينة تمثل المجتمع الدارسة و يمكننا تعميم نتائجها علي كافة مجتمع الاصلي.

ثانيا-مجالات الدراسة:

أ-المجال البشري : يتمثل في جميع عمال العيادة متعددة الخدمات بزاوية كنته ، الذي بلغ عددهم 120 عمال و عاملة.

ب-المجال المكاني : اجريت الدراسة الميدانية في العيادة المتعددة الخدمات بزاوية كنته،يحدها من الشرق المخبرة و المحلات التجارية ، ومن الغرب القصر و والمقبرة ،ويحدها من الشمال البلدية و ابتدائية المجمع الجديد ومن ،الجنوب ابتدائية ابن سينا و المسجد الكونتي.

ج-المجال الزمني لدراسة : يبدأ من نزول الباحث إلى الميدان إلى غاية استخلاص النتائج ، استغرقت مدة البحث من تاريخ 2018/01/23 الى 2018/02/25 و تماشت الدراسة وفق المراحل التالية :

المرحلة الاولى : قمنا بزيارة الى المؤسسة و ذلك من اجل توضيح الفكرة حول الموضوع الدراسة ، و نيل الأذن و الموافقة من طرف الرئيس للإجراء الدراسة الميدانية و ذلك بتاريخ 2018/01/23.

المرحلة الثانية : قمنا فيها بإجراء بمقابلة مع الرئيس الامانة من اجل معرفة عدد العمال داخل العيادة ، و الحصول على الموافقة بعد المصدقة عليها و اخضرننا نموذج من الاستمارة بتاريخ 2018/01/30 .

المرحلة الثالثة : تم فيها الضبط النهائي و توزيع 40 استمارة على المبحوثين المتواجدين في المؤسسة في تلك الفترة ، في 02/05 / 2018 .

المرحلة الرابعة : قمنا فيها بتوزيع 50 نسخة اخرى من الاستمارة ، لكون العمل بمنابرة ، و جمعنا على 38 استمارة ، و ذلك في 2018/02/14.

المرحلة الخامسة : قمنا فيها بجمع 45 استمارة ومن ثم تفرغ البيانات و تحليلها من اجل الوصول الى نتائج الدراسة .

ثالثا: تعريف مجتمع الدراسة

التعريف بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بركان:

هي مؤسسة عمومية ، ذات طابع إداري ، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ، تقدم مجموعة من الخدمات ، تغطي مجموعة من السكان ، وحيث جغرافي يحدد بقرار وزاري.

التعريف بالعيادة المتعددة الخدمات بزواوية كنته:

هي هيكل تابع للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بركان ، تقدم مجموعة من الخدمات الصحية،يسرها طبيب وحدة قاعدية ومسئول إداري.

نشأة العيادة المتعددة الخدمات:

نشأت سنة 1980 تقوم هذه العيادة بالتغطية الصحية على مستوى بلدية زواوية كنته، وبلدية أنجزمير ، وبلدية تامست.

مهام العيادة المتعددة الخدمات:

- الوقاية والعلاج القاعدي.
- الفحوصات الطبية العامة المتخصصة.
- حماية الأمومة والطفولة.

دور مصالحي العيادة المتعددة الخدمات:

(أ) الاستعدادات:

تقديم الفحص الطبي.

توجيه المريض إلى المؤسسات أخرى استشفائية.

(ب) جراحة الأسنان:

تقوم بالفحص الطبي والخلع

تقديم العلاج.

(ج) الولادة الريفية:

تقوم بعملية التوليد.

حماية الأمومة والطفولة (PIM)

(د) الوقاية:

التلقيح الشهري للأطفال

القيام بحملات التلقيح بالتنسيق مع المكتب البلدي لحفظ الصحة

(هـ) فحوصات الطب العام:

تقوم بعملية الفحص وتدوين العلاجات الأولية

(و) قاعات الملاحظة الطبية:

وضع المريض تحت المراقبة الطبية

الصعوبات التي تواجهها العيادة:

تحويل المرضى

نقص في الأدوية

نقص في بعض الأجهزة الطبية

مما يعيق أداء المهام في تشخيص العلاج والوقاية

رابعاً : خصائص افراد العينة

محور البيانات الشخصية

الجدول رقم (02) يوضح توزيع المبحوثين حسب طبيعة الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	42	51.22 %
انثي	40	48.78 %
المجموع	82	100 %

نلاحظ من خلال الجدول ان هناك تماثل في افراد العينة بحيث كانت نسبة الذكور 51.22% ونسبة الاناث 48.78 % ، يرجع هذا التوزيع الي طبيعة العمل في المؤسسة لا يقتصر على الذكور فقط حتى الاناث ، وان طبيعة العمل تتلاءم مع الجنس الانثوي ، لكون العمل في المستشفى ، يعتمد على الشهادات ويتلاءم مع الاناث ، لأنهم أصبحوا يدرسون و يحصلون على مختلف الشهادات العلمية .

الجدوال رقم (03) يبين توزيع المبحوثين حسب الفئة العمرية :

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
40-20 سنة	61	74.39 %
60-41 سنة	21	25.61 %
أكثر من 60 سنة		
المجموع	82	100 %

نلاحظ من خلال الجدول أن أعلى نسبة من الفئات العمرية تمثلت في الفئة التي تتراوح اعمارهم بين 20-40 سنة متعلقة بالشباب بنسبة 74.39 %، ومن ثم بنسبة أقل للفئة العمرية الذين تتراوح اعمارهم بين 41-60 سنة، أي فئة الكهول ، بنسبة قدرت ب 25.61 % من أفراد العينة .

وعليه يمكن تفسير هذا انفتاح المؤسسة على الفئة الشابة الحاملة للشهادات الجامعية و التكوينات الخاصة ، ذوي الكفاءات مهارات عالية، لأنهم في سن العطاء والحيوية ، والرغبة في العمل ، في نفس الوقت لا ينقص من اهمية الفئة كبيرة السن التي تملك الخبرة في العمل .

الجدول رقم (04) يوضح توزيع المبحوثين على حسب الحالة العائلية :

النسبة المئوية	التكرار	الحالة العائلية
28.05%	23	أعزب
70.73%	58	متزوج
1.22%	1	أرمل
		مطلق
100%	82	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول المتمثل للحالة العائلية للمبحوثين ان اغلب افراد العينة هم من المتزوجين بنسبة 70.73 %، ومن ثم تليها فئة العزاب المقدر ب 28.05 %، ومن ثم تليها نسبة الأرمل بنسبة 1.22 % من مجتمع البحث.

يتضح من خلال نتائج الجدول ان اغلب افراد العينة هم من متزوجين ، يعني انهم قادرين على تحمل المسؤولية، والقيام بأعباء العمل على اتم وجه لتلبية الحاجات المعيشة لأسرهم ، وتحقيق طموحات و تحقيق الاستقرار المادي و المعنوي غيرها، وكذلك من اجل إثبات قدرتهم وذاتهم في المجتمع ، ومن ثم نسبة العزاب الذين يسعون لتحقيق مستوي لائق من العزوبية.

الجدول رقم (05) يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي :

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
3.66%	3	امي
9.76%	8	ابتدائي
17.07%	14	متوسط
37.80%	31	ثانوي
31.71%	26	جامعي
100%	82	المجموع

نلاحظ من الجدول ان اعلى نسبة من المبحوثين حساب المستوى التعليمي ،هم من المستوى الثانوي بنسبة 37.80 % ، في حين نجد النسبة 31.71 %، تمثل العمال الذين من مستوى الجامعي ، و تليها نسبة 17.07% من العمال ذو المستوى التعليمي المتوسط ،ثم تليها المبحوثين الذين من مستوى ابتدائي ، اما نسبة الاميين قدرت ب 3.66 % . نجد ان اغلب مجتمع الدراسة ذوي مستوى ثانوي ، و هذا يرجع ان اغلب افراد العينة من شبه طبي دون المستوى الجامعي ،ان طبيعة العمل لا تتطلب مؤهلات علمية عالية ، ثم تأتي فئة العمال الذين من مستوى الجامعي ، هذا راجع الي طبيعة الوظيفة تتطلب مستوى علمي من تخصصات الجامعية .

الجدول رقم (06) يوضح توزيع المبحوثين حسب نوع التكوين :

النسبة المئوية	التكرار	نوع التكوين	
41.46%	34	شبه طبي	نعم
13.41%	11	متخرج معاهد	
12.19%	10	تكوين مهني	
32.93%	27	لا	
100%	82	المجموع	

نلاحظ من خلال الجدول ان اكثر افراد العينة هم الذين اجابوا بنعم تلقوا تكوين اخر بنسبة 67.07 % ، تمثلت من خلال شبه الطبي بنسبة 41.46 % بنسبة الاكبر ، و 13.41 % من متخرجين المعاهد ، 32.93 % بالنسبة للذين لم يتلقوا تكوين اخر بنسبة من افراد العينة.

ومن خلال مقارنة هذه النسب يتضح لنا بان اعلى نسبة من المبحوثين تلقوا تكوين آخر ، وهو الشبه طبي ، الذين يمثلون في الغالب العمال الممرضين ، لما يضمن الاهتمام و السهر على حالات المرضى ، من ثم متخرجين المعاهد للاهتمام بجوانب الادارية و الامنية و الوقائية للمرضي ، و من ثم متخرجين المعاهد و التكوين المهني للقيام الوظائف الادارية الاخرى.

الجدول رقم (07) يوضح توزيع المبحوثين حسب الوظيفة :

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
طبيب	4	%4.88
ممرض	32	%39.02
مساعد ممرض	14	%17.07
موظف اداري	12	%14.63
عامل مهني	20	%24.39
المجموع	82	%100

نلاحظ من خلال الجدول توزيع المبحوثين حسب الوظيفة ، ان نسبة 39.02 % تمثل الممرضين و هي اكثر الفئات حسب نتائج الجدول ، ومن ثم 24.39 % من العمال المهنيين ، و كانت ادني نسبة تمثلت في الاطباء ب 4.88 % .

ومن خلال نتائج الجدول نلاحظ ان اغلب افراد العينة هم من الممرضين نظرا لطبيعة العمل مستشفى ، تفرض ضمان الاهتمام و السهر على حالات المرضى ، و بينما نجد نسبة قليلة من الاطباء لكون المؤسسة فراع تابع للمؤسسة اكبر ولا يحتوي على تجهيزات كثيرة .

الجدول رقم (08) يوضح لنا توزيع المبحوثين حسب الاقدمية في العمل

الاقدمية في العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	27	%32.93
من 5 إلى 10 سنوات	27	%32.93
اكثر من 10 سنوات	28	%34.14
المجموع	82	%100

نلاحظ من خلال الجدول ان اغلب الفئات متقاربة في النسب فيما يخص الاقدمية في العمل ، بحيث كانت 34.14 % الفئة أكثر من 10 سنوات ، و تليها الفئتين بنفس النسبة ب

32.93% في كل من الفئة اقل من 5 سنوات و الفئة من 5 الى 10 سنوات ، مما يدل على الخبرة العمل لدى العمال متقاربة ، يرجع ذلك لتكيفهم مع الاوضاع العمال مما يضمن الاستمرارية في العمل و الانتقال الخبرة بين العمل .

الجدول رقم (09) يوضح توزيع المبحوثين حسب الاصل الجغرافي :

النسبة المئوية	التكرار	الاصل الجغرافي
65.58%	54	الريف
34.15%	28	المدينة
100%	82	المجموعة

نلاحظ من خلال الجدول ان اكبر نسبة قدرت ب 65.85 % من العمال اللذين يسكنون في الريف ، و من ثم بنسبة اقل قدرت ب 34.15 % ، العمال الذين من يقطنون في المدينة.

من خلال نسب الجدول يتضح ان اغالب افراد العينة من الريف و ايضا موقع المؤسسة في منطقة ريفية فمعظمهم من نفس المنطقة مما يسهل عليهم انتقال بعيدا عن معاناة النقل والسفر ، يساعد على الامن و الاستقرار الوظيفي .

المحور الثاني : البيانات المتعلقة بعلاقات العمل الفردية

الجدول رقم (10) يبين علاقة العامل مع الرئيس :

النسبة المئوية	التكرار	توجد علاقة العمل	
28.05%	23	جيدة	نعم
30.49%	25	حسنة	
2.44%	2	سيئة	
39.02%	32	لا	
100%	82	المجموع	

نلاحظ من خلال الجدول ان اكثر افراد العينة هم الذين اجابوا بنعم توجد علاقات العمل بنسبة ب 60.98 % و تمثلت أعلى نسبة حسب رأي المبحوثين ب 30.49 % من الذين علاقاتهم حسنة مع الرئيس ، و ثم الذين تربطهم علاقة جيدة مع الرئيس بنسبة قدرت ب 28.05 %، كما قدرت النسبة الذين اجابوا لا توجد علاقة تربطهم مع الرئيس بنسبة ب 39.02 %.

و نستنتج من نتائج الجدول ان اكثر العمال تربطهم علاقة عمل حسنة مع الرئيس ،مما يوفر لهم وضع جيد اثناء العمل ، و راجع هذا لطبيعة العمل وبعيد عن الخلافات و تعارض في الاراء و القرارات داخل المؤسسة ، اما بالنسبة للعمال للذين علاقاتهم جيدة فهناك تفاهم مع الرئيس لكثرت توصلهم معه ومع والإدارة لتحقيق مكانة في العمل و طموحاتهم في الترقية و والزيادة الراتب ، اما بالنسبة للذي اما بالنسبة للذين لا تربطهم اي علاقة عمل مع الرئيس هي الفئة التي لا تربطهم اي علاقة عمل مع الرئيس هي الذين لا يمثل لهم العمل الحصول على الاجر فقط دون وجود كفاءة في العمل .

الجدول رقم (11) يوضح كيف تقييم علاقات الخاصة مع زملائك في العمل:

النسبة المئوية	التكرار	كيف تقييم علاقاتك الخاصة مع زملائك في العمل
57.31%	47	جيدة
37.80%	31	حسنة
4.88%	4	سيئة
100%	82	المجموعة

من خلال الجدول يتضح ان اكثر افراد العينة يقيمون علاقة عمل جيدة مع الزملاء العمل بنسبة 57.31 % ، ومن ثم الذين علاقاتهم حسنة بنسبة 37.80 %، ادني نسبة تمثلت في الذين يقيمون علاقة سيئة بنسبة 4.88 %.

من خلال نتائج الجدول يتضح ان افراد العينة يقيمون علاقة جيدة مع بعضهم البعض في العمل ، مما يسهل التواصل فيما بينهم لانجاز العمل بعيد عن الرسمية ، و يخلق جو من التعاون في العمل يساعد الابداع الابتكار، وهذا واضح في مجتمع البحث ، حيث لاحظنا ان اغالب افراد العينة في التجمعات غير الرسمية .

الجدول رقم (12) يوضح لنا ماذا تمثل علاقات العمل لدي المبحوثين:

النسبة المئوية	التكرار	ماذا تمثل علاقات العمل لديك
25.61%	21	تكليف بالمهام
32.92%	27	مسؤوليات
2.43%	2	حقوق
39.02%	32	واجبات
100%	82	المجموع

من الجدول نلاحظ ان أعلي نسبة كانت ب 39.02 % من الذين تمثل لهم علاقات العمل الواجبات ، من ثم مسؤوليات بنسبة ب 32.92 % ، اقل نسبة تمثلت في الذين تمثل لهم علاقات العمل من خلال الحقوق بنسبة ضئيلة جدا ب 2.43% .

من خلال نتائج الجدول يبرز لنا مكانة علاقات العمل عند عمال في المؤسسة ، بحيث كانت تتمثل في الواجبات من خلال تنفيذ القوانين و اوامر الرئيس لأداء العمل ، ومن ثم مسؤوليات التي تحمل علي عاتق العمال للقيام بها، في حين كانت نسبة الحقوق ضئيلة لكون مجتمع البحث يدعي الاهتمام الاكثر بمكانة العمل اكثر من مطالبة بالحقوق .

الجدول رقم (13) يوضح لنا صفة العمل لدي المبحوثين :

النسبة المئوية	التكرار	نوع و صفة العمل
71.95%	59	دائم
23.17%	19	مؤقت
4.88%	4	ادماج
100%	82	المجموع

نلاحظ من الجدول أن اعلي نسبة تمثلت ب 71.95% من الذين صفة العمل لديهم دائمة داخل المؤسسة ، من ثم بنسبة 23.17 %، من الذين عملهم مؤقت ، في حين كانت ادني نسبة من خلال الجدول هم عمال الادماج بنسبة 4.88 % .

ومن خلال نتائج الجدول ،وجدنا ان اعلي نسبة من الذين عملهم دائم ، مما يوضح لنا ان المؤسسة تعتمد علي التوظيف الدائم و العقود طويلة الامد في العمل ، مما يساعد لبقاء العاملين في العمل ،و السير الحسن للعمل لضمان ابذل جهد اكبر وعطاء افضل من طرف العاملين ، في حين كانت نسبة الادماج ضعيفة لكونه لا يضمن لهم لآجر الكافي لتحقيق مستوي راقى من المعيشة للعمال .

الجدول رقم (14) يوضح لنا كيفية تنفيذ بنود العمل من طرق المؤسسة:

النسبة المئوية	التكرار	كيفية تنفيذ بنود العمل من طرف المؤسسة
7.32%	6	تخفيف الضغط عن الادارة
14.63%	12	لرفع الروح المعنوية العامل
50%	41	حسب المهام المراد القيام بها
28.05%	23	لا
100%	82	المجموع

نلاحظ من الجدول ان اعلى نسبة من إجابات المبحوثين تمثلت بنعم، تجبر المؤسسة على تنفيذ عقود العمل بنسبة 63.41 %، وهي مقسمة بحيث كانت نسبة الذين ادلو على حسب المهام المراد القيام بها بنسبة 50 % ، ثم الذين يقومون بذلك لرفع الروح المعنوية ولتخفيض الضغط عن الإدارة ب 14.63 %، و 7.32 % على التوالي ، في كانت الإجابة بلا بنسبة 28.05 % من الذين لا تجبرهم المؤسسة على تنفيذ بنود العمل . هذا يوضح لنا التزام المؤسسة على تنفيذ بنود العمل لتقليل من الفوضى و التسرب من العمل ، وذلك على حسب المهام المراد القيام بها من طرف العامل ، وهذا راجع لطبيعة العمل و بما ان ميدان الدراسة مستشفى و هذا ضروري على الرئيس اجبار المرؤوسين على تنفيذ عقود العمل لضمان راحة المرضى ، أما بالنسبة للذين اجابوا بلا لا تجبرهم المؤسسة على تنفيذ عقود العمل ، فهم عمال اما في الاطارات العليا لديهم ولاء للعمل دون اي أجبارات او للعاملين ، يمثل العمل عندهم لأجر مادي فقط و يعانون من تهيش و الحرقاء داخل العمل .

الجدول رقم (15) يوضح لنا أوقات تحدث العمال مع الرئيس :

النسبة المئوية	التكرار	اوقات تحدثك مع الرئيس
43.04%	34	اثناء العمل
5.06%	4	أوقات الراحة
51.89%	41	على حسب المهام المراد القيام بها
100%	*79	المجموع

الجدول رقم (15) يوضح لنا أوقات تحدث العمال مع الرئيس ، حيث كانت أكثر الاجابات المبحوثين ب 51.89 %، من الذين يتوصلوا مع الرئيس حسب المهام المراد القيام بها، ب 43.04 %، ومن ثم الذين يتوصل معه اثناء الراحة بنسبة ضعيفة بنسبة قدرت ب 5.05 % .

يتضح لنا ان اغالبية العمال على اتصال مع الرئيس على حسب المهام المراد القيام بها في العمل ، و هذا يعد تأثير ايجابي يدفع العمال الي اتقان العمل الذي كلفوا بيه و كذلك زيادة الجهد في العمل .

* نقص في عدد العينة سبب عدم إجابات كل المبحوثين على الأسئلة

الجدول رقم (16) يوضح لنا كيفية تمييز الرئيس بينك و بين زملائك في العمل:

النسبة المئوية	التكرار	يميز الرئيس بينك و بين زملائك في العمل	
		نعم	لا
		نفس المنطقة	
%1.22	1	القرابة	
%10.97	9	المعرفة	
%87.80	72		لا
%100	82		المجموع

من خلال الجدول يتضح لنا ان معظم المبحوثين اجابوا بلا، لا يميز الرئيس بينه و بين زملائه في العمل ، بنسبة 87.80 % ، اما بالنسبة للذين اجابوا بنعم بنسبة 12.19% و هي مقسمة اما سبب المعرفة بنسبة 10.97% او القرابة بنسبة 1.22% .

و هذا راجع ان اغلب المبحوثين لا يشعرون بالتمييز في العمل من طرف الرئيس، مما يعكس شفافية و نزاهة الرئيس في العمل ، بغض النظر عن طبيعة الرئيس لكونه مفوض اليه السلطة مما يخول اليه الالتزام بالعدل بين المرؤوسين .

الجدول رقم (17) يوضح كيف يؤثر تمييز الرئيس على اداء العاملين :

النسبة المئوية	التكرار	يؤثر تمييز الرئيس علي اداء العاملين
%64.93	50	ايجاب
%35.06	27	السلب
%100	*77	المجموع

* نقص في عدد العينة بسبب عدم اجابة كل المبحوثين عن السؤال

من خلال الجدول يتضح لنا ان نسبة اجابات المبحوثين لتأثير التمييز على ادائهم بالإيجاب بالنسبة قدرت ب 64.93 % ، و اما بالنسبة لتأثير السلبي بنسبة 35.06 % .
يتضح من خلال الجدول ان التأثير الايجابي هو الاكبر في التأثير على الاداء العاملين ، يرجع ام الكفاءة و الأداء العاملين الجيد، مما ينعكس عليهم بالإيجاب ، قد يرجع قدرة العامل في زيادة مستواه في العمل لتقليص المشاكل بينه و بين الادارة في العمل .

الجدول رقم (18) يوضح لنا هل يحدث الخلاف مع الرئيس في العمل و سبب الخلاف :

النسبة المئوية	التكرار	حدث خلاف مع الرئيس و سبب الخلاف	
23.17%	19	متعلق بالعمل	نعم
3.66%	3	خلافات شخصية	
73.17%	60		لا
100%	82		المجموع

من الجدول نلاحظ ان اكثر العمال لم يحدث بينهم خلافات مع الرئيس بنسبة 73.17 %، ومن ثم الذين سبق وان حدث معهم خلافات في العمل بالنسبة 26.82%، اما سبق و حدث معهم خلافات مع الرئيس بسبب الخلافات متعلقة بالعمل بنسبه 23.17 %، بسبب الخلافات الشخصية ب 3.66 % .

من خلال هذه النتائج يظهر ان اغلبية اقروا بأنه لا يوجد اي خلافات مع الرئيس ، مما يظهر رضا العاملين عن العمل ، مما يوضح سعي المسؤولين بحل المشاكل لتجنب تفاقم المشاكل في العمل ، اما بالنسبة للذين اجابوا بنعم فهم فئة قليلة ، وهذا طبيعي لا تخلوا اي مؤسسة من المشاكل والخلافات سواء بسبب العمل او بخلافات شخصية .

الجدول رقم (19) يوضح حالات إنهاء عقود العمل داخل المؤسسة :

النسبة المئوية	التكرار	حالات إنهاء عقد العمل	
18.29%	15	الاستقالة	نعم
1.22%	1	الفسخ	
6.09%	5	التسريح	
2.43%	2	الانتقال لمؤسسة اخر	
71.95%	59	لا	
100%	82	المجموع	

يمكننا القول من خلال ملاحظتنا للجدول ان الذين اجابوا ب لا على عدم انتهاء عقد العمل داخل المؤسسة ،هي فئة الاكثر بنسبة 71.95 %، و 28.05 % للذين اجابوا بنعم هناك حالات إنهاء عقود العمل ،اما من خلال الاستقالة ب 18.29 % او من خلال التسريح ب 6.09 %.

وهذا ما يدل على ان العاملين في استقرار مهني ، لكون انهم اجابوا بعدم انتهاء عقد العمل ، اما في الحالات التي تم فيها إنهاء عقد العمل ، فهي نادرة جدا ،اما قد تكون لأسباب شخصية حسب اجابة بعض المبحوثين .

الجدول (20) يوضح العلاقة بين العامل و رئيسه و الاستعداد على تحمل المسؤولية اعلى في العمل :

المجموع		لا		نعم		الاستعداد لتحمل مسؤوليات توجد علاقة عمل تربطك برئيسك	
%100	22	% 45.45	10	%54.55	12	جيدة	نعم
%100	25	%52	13	%48	12	حسنة	
%100	2	% 50	1	%50	1	سيئة	
%100	32	% 40.62	13	%59.38	19	لا	
%100	81	%45.68	37	%54.32	44	المجموع	

نلاحظ من الجدول اعلى نسبة تمثلت بنعم لديهم القدرة على تحمل المسؤولية اعلى في العمل ب 54.32 %، اما بالنسبة للذين ليست لديهم القدرة على تحمل المسؤولية اكثر في العمل بنسبة 45.68 %، في حين جاءت اجابات المبحوثين بنسبة ب 59.38 %، من الذين اجابوا ب لا توجد علاقة عمل تربطك برئيسك و لديهم استعداد على تحمل مسؤوليات في العمل، ثم تليها نسبة. 54.55 % من المبحوثين ، الذين اجابوا بنعم و تربطهم علاقة جيدة مع الرئيس ،ولديهم استعداد على تحمل المسؤوليات اعلى في الوظيفة ، و كانت ادني نسبة ب 45.45 %، من الذين تربطهم علاقة جيدة مع الرئيس ليس لديهم استعداد على تحمل مسؤولية في العمل .

مما يتضح لنا ان طبيعة العمل تتطلب كفاءة و خبرة جيدة مما يجعل العاملين على صلة محدودة مع الرئيس ، اما بالنسبة للذين علاقتهم جيدة مع الرئيس لديهم القدرة على تحمل اعباء العمل.

المحور الثالث : البيانات متعلقة بعلاقات العمل الجماعية

الجدول رقم (21) يوضح العلاقة بين العمال والإدارة في المؤسسة :

النسبة المئوية	التكرار	كيف تقييم العلاقة بين العمال و الادارة
30.49%	25	جيدة
67.07%	55	حسنة
2.44%	2	سيئة
100%	82	المجموع

من الجدول يتضح لنا ان أعلى نسبة من العمال يقيمون علاقة حسنة مع الادارة بنسبة 67.07 %، ومن ثم الذين يقيمون علاقة جيدة بنسبة 30.49 % ، في الأخير الذين علاقاتهم سيئة مع الإدارة، بنسبة 2.44 % من المبحوثين.

يتضح من خلال نتائج الجدول ان اكثر العمال على علاقة حسنة مع الإدارة ، مما يدل على شفافية الإدارة ، و وضوح النظام المعتمدة داخل المؤسسة ، توفير بيئة عمل صحية و جذابة من شأنها توفير احساس بالراحة والسعادة للموظفين ، مما يدفعهم الى القدوم الى المؤسسة و تسخير كل كفاءاتهم و خبراتهم للرفعي بالمؤسسة و تحقيق اهدافها على احسن وجه.

الجدول رقم (22) يوضح هل يسمح للعمال بالمشاركة في الاجتماعات داخل المؤسسة:

النسبة المئوية	التكرار	هل يسمح للعمال بالمشاركة في الاجتماعات في المؤسسة
17.64%	15	نعم المشاركة في صنع القرارات الاستماع لانشغالات العمال القدرة علي تعبئة العمل مسائل اخرى
50.59%	43	
5.88%	5	
3.59%	3	
22.35%	9	لا
100%	*85	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول اعلى نسبة تمثلت بـ 77.65 % أي جل العمال يسمح لهم بالمشاركة في الاجتماعات داخل العمل ، بحيث كانت أعلى نسبة من المشاركة في الاجتماع من خلال لاستماع لانشغالات العمال بنسبة 50.59 % و ثم المشاركة في صنع القرارات بـ 17.64 % ، ومن ثم القدرة على تعبئة العمل او في مسائل اخرى يتم مشاركة الاجتماعات بنسب ضعيفة جدا بنسب 5.88% و 3.59% على التوالي ، اما بالنسبة للذين لا يسمح لهم بالمشاركة في الاجتماعات بنسبة 22.35 %.

من خلال نسب الجدول يتضح لنا ان الادارة تسمح للعمال بمشاركة في الاجتماعات داخل المؤسسة مما يساعد على تبادل المعلومات و الافكار و الكشف عن مدى رضا الوظيفي عندهم و مما يسهل لهم السير الحسن بعيد عن الحواجز العوائق في العمل ، فسماع لموظفين داخل يساعد الادارة على تجنب الصراعات و تقليل من تباين في الاراء بين الموظفين.

* - زيادة في حجم العينة بسبب اكثر من اجابة عن السؤال

الجدول رقم (23) يمثل كيفية المشاركة في الاجتماعات داخل المؤسسة :

النسبة المئوية	التكرار	المشاركة في الاجتماعات في المؤسسة
32.5%	26	عن طريق النقابة
67.5%	54	عن طريق ممثلين العمال
100%	80*	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول ان اغلبية المشاركة في الاجتماعات داخل المؤسسة ، تكون طريق ممثلين العمال بنسبة 67.5 % ومن ثم بنسبة اقل مشاركة النقابة ب 32.5% . من خلال نتائج الجدول يتضح لنا ان الأغلبية يرون ان المشاركة في الاجتماعات من طرف ممثلين العمال ، لكونهم على علم بمشاكل المؤسسة و ظروف عملهم و المحافظة على اسرار العمل ، اما مشاركة النقابة قليل لكونها في الغالب تعد مصدر ازعاج ملازم للإدارة .

الجدول رقم (24) يوضح الالتزامات المؤسسة بعقود العمل:

النسبة المئوية	التكرار	تلتزم المؤسسة بعقود العمل
67.57%	50	نعم
32.43%	24	لا
100%	74*	المجموع

الجدول يوضح لنا مدى التزام المؤسسة بعقود العمل المشتركة مع العاملين ، حيث كانت نسبة الإجابة بنعم هي الأكبر بنسبة 67.57% اما الذين اجابوا ب لا ب 23.43 % من المبحوثين ، يتضح من خلال الجدول النتائج ان المؤسسة تلتزم بعقود العمل مع الموظفين مما يجعل لها مكانة في المجتمع و يخولها على استقطاب العمال الكفاء من خلال

* نقص في اجابات المبحوثين بسبب عدم اجابة كل المبحوثين عن السؤال
* نقص في اجابات المبحوثين بسبب عدم اجابة كل المبحوثين عن السؤال

سماعتها ، و كذلك لتحفيز العمال للأداء الأفضل ، و تحسين المستوى العلمي للعامل حسب ما جاء في اجابات بعض المبحوثين .

الجدول رقم (25) يوضح اهتمامات الإدارة بتسوية منازعات العمل:

النسبة المئوية	التكرار	تهتم الادارة بتسوية منازعات العمل	
54.88%	45	الحوار والمناقشة	نعم
8.53%	7	اجراءات عقابية مباشرة	
25.60%	21	اساليب اخرى	
10.97%	9	لا	
100%	82	المجموع	

الجدول يوضح لنا اهتمامات الادارة بتسوية النزعات في العمل ، بحيث كانت جل اجابات افراد العينة بنعم بنسبة 89.02 % من خلال الاهتمام ،اما عن طريق الحوار و المناقشة بنسبة 54.88 % ، او أساليب أخرى ب 25.50 % ، و نادرا ما تلجأ للإجراءات عقابية بنسبة ضعيفة قدرت 8.53% .

من خلال الجدول يتضح لنا أنه من ضروري لاهتمام الادارة بتسوية النزاعات داخل العمل لتفادي تفاقمها و تقليل من الصراعات بين العمال ، مما قد يؤثر على عملهم.

الجدول رقم (26) يوضح علاقة تقييم علاقة العمال والإدارة حسب الأقدمية :

المجموع		سيئة		حسنة		جيدة		س 19 س 7
100 %	25			24 %	6	76 %	19	أقل من 5 سنوات
100 %	27	11.11 %	3	40.74 %	11	48.15 %	13	من 5-10 سنوات
100 %	30	3.33 %	1	46.67 %	14	50 %	15	أكثر من 10 سنوات
100 %	82	4.88 %	4	37.80 %	31	57.32 %	47	المجموع

نلاحظ من خلال نسب الجدول ان 57.32 % من المبحوثين ، الذين علاقاتهم جيدة مع الادارة و نسبة 37.80 % من الموظفين علاقاتهم حسنة مع الإدارة و بنسبة ضئيلة جدا ب 4.88 % الموظفين الذين على علاقة سيئة مع الإدارة داخل المؤسسة ، كما يلاحظ أن نسبة 76% من ما يقارب معظم أفراد العينة مع ذوى الأقدمية أقل من 5 سنوات في العمل وعلاقاتهم جيدة مع الإدارة ، تليها نسبة 50% من المبحوثين ذوى اقدمية أكثر من 10% سنوات وعلاقاتهم جيدة ومن ثم أقل نسبة ب 3.33% من المبحوثين الذين اقدميتهم أكثر من 10 سنوات وعلاقاتهم سيئة مع الإدارة .

وهذا يبرز لنا ان المنظمة تهتم بالعمال الجدد ، وهذا واضح من خلال علاقاتهم الجيدة مع الادارة ولا تهمل خبرتهم في العمل ، بحيث يستفيد من السابقين في العمل مما يجعلهم على علاقة جيدة مع بعضهم البعض.

الجدول رقم (27) يوضح العلاقة بين المشاركة في الاجتماعات داخل المؤسسة و الجنس :

المجموع		لا		نعم								مشاركة في الاجتماعات الجنس
				مسائل أخرى		القدرة على العمل		استماع للانشغالات العمال		مشاركة في صنع القرارات		
%100	43	%20.93	9					%62.79	27	%16.27	7	ذكور
%100	40	%25	10	%7.50	3	%12.50	5	%40	16	%15	6	اناث
%100	83	%22.89	19	%3.61	3	%6.02	5	%51.80	43	%15.66	13	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن اعلي نسبة قدرت ب 51.80 % من المبحوثين الذين يسمح لهم بمشاركة في الاجتماعات داخل المؤسسة من خلال الاستماع للانشغالات العمال ، ثم تليها نسبة 22.89 % من الذين لا يسمح لهم بمشاركة في الاجتماعات داخل المؤسسة، ثم نجد نسبة 15.66% من الذين يتم مشاركتهم في الاجتماعات من خلال صنع القرارات ، ومن ثم بنسب ضعيفة ب 6.02 % و 3.61 % من الذين يشاركون في الاجتماعات من خلال القدرة على تعبئة العمل او في مسائل اخرى.

كما نلاحظ ان 62.79 % من المبحوثين الذكور الذين يتم مشاركتهم في الاجتماعات من خلال الاستماع لانشغالات العمال ، وتليها نسبة 40% من المبحوثين الاناث الذين يتم مشاركتهم في الاجتماعات من خلال الاستماع الانشغالات العمال ، في الحين كانت ادني نسبة قدرات ب 7.50% من المبحوثين الاناث الذين يتم مشاركتهم في الاجتماعات من اجل مناقشة مسائل اخرى . من خلال نتائج الجدول توصلنا ان الادارة المؤسسة تسمح للعمال بمشاركة في الاجتماعات داخل العمل ، مما يعكس لنا الاهتمام الرئيس أو الادارة على الاطلاع على مشاكل العمال ، و مستجدات المؤسسة ، و تبادل الافكار و المعلومات من خلال الاستماع لانشغالاتهم داخل الاجتماع ، و معرفة مدى رضاهم عن العمل اطلاعهم المستقبلية حول المؤسسة .

المحور الرابع: البيانات المتعلقة بأداء الموظفين

الجدول رقم (28) يبين تلقي عبارات الشكر من المشرف في العمل:

النسبة المئوية	التكرار	تتلقى عبارات الشكر من المشرف في العمل
68.29%	56	نعم

لا	26	%31.71
المجموع	82	%100

من خلال ملاحظتنا للجدول اعلاه يتبين ان اعلي نسبة ب 29.68% من المبحوثين الذين اجابوا بنعم يتلقوا عبارات الشكر من المشرف في العمل ، حيث تمثلت نسبة 31.71% الذين اجابوا بأنهم لا يتلقوا عبارات الشكر من المشرف. من خلال هذه النسب يمكن القول بان افراد العينة يرون بأنهم يتلقوا عبارات الشكر من المشرف ، مما يشجعهم و يرفع من معنوياتهم في العمل ، و هذا ما يجعل العمال راضيين عن عملهم في المؤسسة.

الجدول رقم (29) يوضح هل يعتمد عليك رئيسك في الاعمال الصعبة

النسبة المئوية	التكرار	يعتمد عليك رئيسك في الأعمال الصعبة
%70.89	65	نعم
%29.11	23	لا
%100	*75	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب نسبة 70.86 % تمثل الفئة التي يعتمد عليه رئيس في الأعمال الصعبة ، و من ثم الذين لا يعتمد عليهم الرئيس بنسبة اقل ب 29.11 % من الذين أجابوا بلا يعتمد عليهم الرئيس في الأعمال الصعبة .

من هذه النتائج يمكننا القول ان أغلبية افراد العينة يرون بان المشرف يعتمد عليهم في الاعمال الصعبة ،مما يساعد علي السير الحسن في العمل و ابذل مجهود اكبر من طرف العاملين .

* نقص في عدد العينة بسبب عدم اجابة كل المبحوثين عن الاسئلة

الجدول رقم (30) يوضح تقييم اداء الموظفين من طرف الادارة من خلال الاعمال الموكلة إليه

النسبة المئوية	التكرار	القيام بالأعمال الموكلة اليك من خلال
53.57%	45	بذل مجهود اكبر
22.62%	19	تخطيط المسبق للوصول الاداء الجيد
23.80%	20	تنفيذ التعليمات بحذافيرها
100%	*84	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان اعلى نسبة حسب رأي المبحوثين هي 53.57 % تمثلت من خلال القيام بذل المجهود اكبر في الاعمال الموكلة إليهم ، ثم تليها نسبة 23.80% من تنفيذ التعليمات بحذافيرها ، و 22.62 % من التخطيط المسبق الوصول للأداء الجيد .

من خلال المعطيات نستنتج ان العمال يعتمد عليهم في الاعمال الصعبة ببذل مجهود اكبر من طرف الموظفين مما يمنح للرئيس الثقة لتكليفهم بمهام اكبر في العمل ، و يساعدهم على تبادل الخبرات و المهارات و الفينة و التقنية فيما يخص الاعمال الموكلة اليهم.

* حجم العينة كبيرة بسبب اكثر من اجابة من طرف المبحوثين

الجدول (31) يبين كيفية تقييم أداء الموظفين داخل العمل :

النسبة المئوية	التكرار	يتم تقييم أداء الموظفين في المؤسسة من خلال
6.67%	6	التغيب
54.44%	49	انتقان العمل
38.89%	35	الحضور في الوقت
100%	*90	المجموع

من الجدول يتبين ان نسبة 54.44% يتم تقييم ادائهم في المؤسسة من خلال انتقان العمل ومن ثم 38.89 % من الموظفين من خلال الحضور في الوقت و من بنسبة ضعيفة ب 6.67 % تمثلت في الموظفين الذين يتم تقييمهم من خلال التغيب.

من خلال هذه النسب يمكننا القول ان اغلب التقييم في المؤسسة يتم من خلال انتقان العمل من طرف الموظفين مما يجعلهم يسعون لتغطيه العجز و النقص داخل المؤسسة و التعاون والتماسك مع بعضهم البعض لتلبية مطالب المرضى و توفير لهم الراحة.

* حجم العينة كبير بسبب أكثر من إجابة من عن السؤال

الجدول رقم (32) يبين استعداد الموظفين علي تحمل مسئوليات اعلى في العمل :

النسبة المئوية	التكرار	لديك استعداد لتحمل مسئوليات اعلى في العمل
%54.32	44	نعم
%45.68	37	لا
%100	¹ 81	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول ان اعلى نسبة من اجابات المبحوثين تمثلت في الاجابة ب نعم بنسبة 54.32 % ، و 45.68 % من الموظفين الذين ليست لديهم القدرة على تحمل مسئوليات اعلى في العمل.

يتضح لنا اغالبية افراد العينة لديهم القدرة علي تحمل مسئوليات اعلى داخل العمل ، لإثبات مكانتهم في العمل قدرتهم على تحمل مسئوليات اعلى في العمل .

الجدول رقم (33) يبين العلاقة اعتماد الرئيس في المرؤوسين في الاعمال الصعبة و علاقتها بالأصل الجغرافي :

المجموع		لا		نعم		يعتمد عليك رئيسك في الاعمال الصعبة الاصل الجغرافي
%100	52	36.54	19	63.4	33	الريف
		%		%6		
%100	28	%25	7	%75	21	المدينة
%100	80	%32.5	26	67.5	54	المجموع

¹ نقص في حجم العينة بسبب عدم إجابة كل المبحوثين عن السؤال

نلاحظ من الجدول ان نسبة 67.50% من المبحوثين يعتمد عليهم الرئيس في القيام بالأعمال الصعبة في العمل ، و نسبة 32.50 % من المبحوثين الذين لا يعتمد عليهم في العمل ، كما نلاحظ ان نسبة 75% ما يقارب جل افراد العينة من سكان المدن يعتمد عليهم الرئيس ، في مقابل 63.46% من سكان الريف الذين يعتمد عليهم الرئيس في العمل ، كما تمثلت ادني نسبة من خلال الجدول ان 25% من الذين هم من سكان المدن و لا يتم الاعتماد عليهم من طرف الرئيس في العمل.

بحيث نحد ان الرئيس يعتمد على سكان المدن في قيام الاعمال الصعبة اكثر من سكان الريف ، بحيث نجد تن سكان المدن منضبطين في العمل و لديهم ولاء للمؤسسة ، عكس سكان الريف الذين يولوا أهمية عظمى للعمل للأرض و الفلاحة ، و عادات وتقاليد المجتمع بدرجة اكبر .

خامسا : الاستنتاج العام للفرضيات

استنتاجات الفرضيات :

استنتاج الفرضية الاولى :

من خلال تحليلنا لنتائج الدراسة التي قمنا بها و وجدنا بان الفرضية لدور علاقات العمل الفردية و تأثيرها على اداء الموظفين ، تم اثباتها وتحقيقها وهذا ما فسرتة الجدول (10-11_16_17) والتي تحمل النسب التالية على التوالي (98، 60%- 31%-57%-80%-87%-93%-64%) وهذا دليل على تحقيق الفرضية التي تتدرج على تأثير دور علاقات العمل الفردية بحيث وجدنا ان اغلب المبحوثين تربطهم علاقة جيدة مع الرئيس و مع زملاء العمل بحيث نجد حسب ارائهم علاقات العمل لديهم تمثل القيام بالواجبات مما يؤثر ايجابيا اي على ادائهم ،حيث لا يشعر هناك تمييز بينه و بين زملاءه في العمل و يؤثر ذلك ايجابيا علي اداء الموظفين خاصة و المؤسسة بصفة عامة.

و كما يوضح الجدول (20) من الجدول المركبة يؤيد صحة الفرضية و ذلك من خلال النسب 54.32 % علي علاقة العامل بالرئيس و القدرتهم على تحمل مسؤوليات اعلى في العمل مما يثبت كفاءاتهم و خبرتهم الجيدة ، و قدراتهم و استعداداتهم على تحمل اعباء العمل.

ومنه يمكن القول الفرضية القائلة لدور علاقات العمل الفردية دور في التأثير على اداء الموظفين محققة و يمكن الاخذ بها.

استنتاجات الفرضية الثانية

نستخلص من خلال نتائج الدراسة ان الفرضية المندرجة تحت هذا الموضوع و التي تقر بان يؤثر دور علاقات العمل الجماعية على اداء الموظفين، فرضية محققة و يمكننا اثباتها و العمل بمضامينها ، وهذا ما فسرتة لنا الجدول التالية (21-22) و التي تحمل النسب التالية كأتي (67,5% - 7,77% - 70.67%) بحيث اغالبية العمال على علاقة حسنة مع الادارة كما يسمح لهم بالمشاركة في الاجتماعات داخل المؤسسة و الاستماع للانشغالات و اشتراكهم في صنع القرارات دخل المؤسسة من طرف ممثلين العمال.

كما نجد الجدول رقم(26) و (27) من الجدول المركبة يثبت صحة الفرضية من خلال النسب التالية (57% - 81% - 51%) بحيث نجد 76 % من المبحوثين الذين علاقاتهم جيدة مع الادارة و اقدميتهم اقل من 5 سنوات ، بحيث يؤدي ذلك الى زيادة رغبتهم في البقاء في المؤسسة و تعزيز ولائهم و زيادة مستوي ادائهم ، و اشتراكاتهم في الاجتماعات و فتح المجال في اتخاذ القرارات و تقديم ارائهم ومقترحاتهم، كما يسمح لهم بالتجديد و الابتكار ، و يؤثر ذلك ايجابيا على مستوى أدائهم في العمل ، ومنه يمكن القول ان الفرضية اثر دور علاقات العمل الجماعية على اداء الموظفين فرضية محققة و يمكن الأخذ بها داخل المؤسسة لما تحققه من شفافية و مصداقية داخل المؤسسة .

استنتاج العام:

يتضح لنا من خلال النتائج المتواصل اليها ان الفرضيات الدراسة محققة بشكل ما ، و يمكن أبرازها من البيانات المحصل عليها من خلال إجرائنا لدراسة الميدانية بالعيادة الخدمات بزواية كنتة ، حيث أسفرت النتائج :

-يؤثر دور علاقات العمل الجماعية في زيادة فعالية اداء الموظفين من خلال استماع لانشغالاتهم داخل الاجتماعات و رفع من معنوياتهم وزيادة من التزامات المؤسسة على تنفيذ عقود العمل.

-اهتمام الادارة بتسوية منازعات العمل في اطار علاقات العمل بحيث يقلل من الصراعات بين الموظفين و الادارة وبالتالي عدم اللجوء للأساليب العقابية من طرف الرئيس .

-يتم تقييم الموظفين داخل المؤسسة انطلاقا من مستوى ادائهم و إتقان عملهم ، مما يدفعهم لتحمل مسؤوليات اعلى في العمل و تحقيق اهداف المنظمة.

و هي الاخير نقترح بوجود المزيد من الدراسات المستقبلية عن الموضوع .

الخطاتمة

ختاما لهذا البحث وانطلاقا من النتائج المحصل عليها في دراستنا يمكننا القول بأن دور علاقات العمل في التأثير على أداء الموظفين مسألة قام بدراستها بعض من أجل تنظيم علاقات العمل داخل المؤسسة بحيث تعتبر دافعا وعاملا محضر للعامل في زيادة الأداء وكان سبب في تميز المؤسسة في إنتاجها وخدماتها ، ولذلك جاء المشرع الجزائري لتحديد العلاقة بين العمال وأرباب العمل من خلال قوانين تشريعية توضح حقوق العامل وواجباته من خلال اتخاذ بنود العمل ، سواء طويلة المدة أو قصيرة المدة ، بحيث يشترط الكتابة لانعقاد العقد وإثباته والتقليل من النزاعات القائمة على علاقة العامل والمستخدم وإنشاء مفتشات ونقابات للحماية العامل ، وكذلك تطبيق مجموعة من الاجراءات والتوصيات توضح للعامل واجباته والبنود المجبر بتنفيذها لضمان استمرارية المؤسسة وسعى لتحقيق أهداف المنظمة من خلال الاداء الكفاء في أداء المهام والمسئوليات داخل العمل.

ومن خلال دراستنا للموضوع من الجانب النظري اتضح لنا الاهمية البالغة لعلاقات العمل في المؤسسة باعتبارها مصدر للنجاح والتميز في الاداء من خلال ايضاح لنا شروط وأهمية علاقات العمل ، كما اعتمادنا في بحثنا ايضا على المنهج التحليلي الوصفي من خلال دراستنا الميدانية بالعيادة المتعددة الخدمات بزواوية كنته والاحتكاك بالعاملين في فترة اجراء الدراسة ،ومن ثم امكانية التحقيق من مصداقية فرضيات الدراسة ، وتوصلنا من خلالها إلى اغلب علاقات العمل داخل المؤسسة سواء فردية أو جماعية قائمة على التفاهم والتعاون كفريق العمل السائد بين الأفراد ، كما يبرز بين العمال احترام الوقت والانضباط في العمل والمشاركة في الاجتماعات لمناقشة اساليب العمل واتخاذ القرارات التي من شأنه تحمل مسئوليتها التقليل من

النزاعات داخل العمل ، وهذا مما انعكس ايجابا على اداء الموظفين بحيث جعلهم مستعدين على القيام بأعمال صعبة.

التوصيات:

- اقرار رقابة على صحة العمل وعلاقات العمل لتنظيم العمل.
- تنظيم مسألة تعليق علاقات العمل لأي سبب كان لمدة أطول من مدة العقد بشكل يسمح بمعرفة حقوق العامل بعد زوال السبب المؤدي لتعليق العمل
- تزويد العامل بوسائل الحماية الشخصية والتأكيد على ضرورة استعمالها
- أخذ الحيطة والحذر من قبل العامل قبل القيام بتنفيذ الأعمال المكلف بها لتجنب الإصابة وخاصة أثناء التعامل مع المرضى
- ضرورة التزام العمال بارتداء وسائل الحماية الشخصية إذا كان العمل يتطلب ذلك وعدم التهاون في هذا الامر وفي حال عدم تواجدها فعليهم المطالبة بها
- يجب الاهتمام بالعلاقات الانسانية داخل المؤسسة فيما بين الرئيس والمرؤوسين، وعلاقة الزملاء مع بعضهم البعض من اجل خلق مناخ متعاون يشجع على زيادة الاداء في العمل
- ضرورة أخذ مقترحات وآراء العاملين بعين الاعتبار عند عملية اتخاذ القرارات ، مما يزيد من تنفيذها على أكمل وجه، وهذا لتجنب حدوث الصراع، وبالتالي الحفاظ على مستقبل المؤسسة.

قائمة المصادر والمراجع

اولا الكتب

- 1_ إبراهيم حسين العسل ، العمل و القضايا العمالية بين الاسلام والأنظمة الوضعية ، ط1، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات ، بيروت-لبنان ، 2012.
- 2_ إبراهيم زكي اخنوخ ، شرح قانون العمل الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ب ط ،الجزائر ،. 1982.
- 3_ احمد حسن البرغي ، علاقات العمل الجماعية في القانون المصري (النقابات) ، ب ط ، دار الفكر الغربي ، القاهرة ، 1976.
- 4_ احمد زكي البدوي ،علاقات العمل في الدول العربية ،دار النهضة العربية ،بيروت-لبنان،1985،ب ط
- 5_أحمد سيد مصطفى ، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية معاصرة ، ط 1،دار النهضة العربية ،القاهرة ،. 2006.
- 5_ احمد محفوظ جودة ، إدارة المورد البشرية ،ط1،دار وائل للنشر ، الأردن - عمان ، 2010.
- 6_ اسماعيل سقر ، تاريخ الوقائع و الأفكار الاقتصادية ، مديرية الكتب و المطبوعات الجامعية ، 1987،ب ط.
- 7_ الطيب بلولة و جمال ح بلولة ، انقطاع علاقات العمل ، منشورات بيرتي ، الجزائر ،2007،ب ط .
- 8_ العمري مبارك ، أثر العلاقات الانسانية علي الرضي الوظيفي في المنظمات الحكومية ، مجلة الاداري ، مسقط ،1999.
- 9_ بحوش عمار و الدنبيات محمود محمد ، مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث ، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكبون - الجزائر ،. 1999.

- 10_ -بشيانية سعد، علم الاجتماع العمل الاسس النظريات والتجارب ، منشورات جامعة منتوري،قسنطينة - الجزائر، 2003 .
- 11_ توفيق حسن فرج،قانون العمل ،ط2، دار الجامعية ، الجزائر ،.1986
- 12_ جابر عوض سيد و ابو حسن الموجود ، ا لإدارة المحاضرة في المنظمات الاجتماعية ، مكتب الجامعة الحديث ، الاسكندرية ، 2003،ب ط.
- 13_ حنا نصر الله ، إدارة المورد البشرية ،ط1، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان -الاردن ،.2013
- 14_ خضر زكريا ، المدرس الاجتماعية المعاصرة ،ط1،مطبعة رياض ، دمشق الرياض ، 1985.
- 15- خضير كاظم حمود و ياسين كاسب الخرشة ، إدارة المورد البشرية ، ط 1،دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ،2007 .
- 16- خالد عبد الرحمن الهيتي ،ادارة المورد البشرية ،ط 2،دار وائل للنشر ،عمان -الاردن ،2005 .
- 17_ رابحي مصطفى غليان و عثمان عنيم ، مناهج و اساليب البحث العلمي - النظرية و التطبيق ، ط 1 ، دار الصفاء ، عمان ، 2000.
- 18_ راشد راشد ،شرح قانون العمل الجزائري ، ط 1 ، ديوان مطبوعات الجامعية ،الجزائر ،1984-1986 .
- 19_¹ راوية حسن، ادارة المورد البشرية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية _مصر ، 2000.
- 20- رجبو ودونالد ، مدخل الي علم النفس الصناعي و التنظيمي ، ترجمة فارس حلمي ،دار الشروق ، عمان 2000 ، ب ط .
- 21_ سهيلة محمد عباس و علي حسين علي ، إدارة المورد البشري ،ط3، دار وائل للنشر و التوزيع ،عمان ، 2000 .

- 22_ صلاح الدين محمد عبد الباقي ، إدارة المورد البشرية مدخل تطبيقي معاصر ، الدار الجامعية ، القاهرة - مصر ، 2004.
- 23_ طاهر محسن منصور الغالبي و وائل محمد صبحي ادريس ، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2007 ، ب ط .
- 24_ عاشور احمد صقر السلوك الانساني في المنظمات ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية _ مصر، 2005 .
- 25_ عبد الفتاح بوجمعة ، تسير المواد البشرية مفاهيم اساسية و حالات تطبيقه ، دار الهدى عين مليلة-الجزائر بدون سنة النشر و طبعة .
- 26_ عبد الهادي خليل ، علم الاجتماع الصناعي ، ط 1، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان_ الاردن ، 2009 .
- 27_ محمد رياض دغمان ، النظام العام في علاقات العمل (دراسة مقارنة)، ط1، المؤسسة الحديثة للكتاب ، لبنان ، بدون ذكر سنة النشر.
- 28_ محمد سعيد أنور سلطان ، السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديد ، مصر ، 2003 ، ب ط .
- 29_ محمد صغير بغلي ، تشريعات العمل في الجزائر ، ط 1، بدون ذكر دار النشر ، الجزائر ، 1996 .
- 30_ محمد لبيب شنب ، شرح قانون العمل ، ط 4، دار النهضة العربية ، بيروت لبنان ، 1987.
- 31_ محمود احمد فياض و عيسى ويوسف قداد و اخرون ، مبادئ الإدارة (وظائف المنظمة) ، ط1، دار الصفاء لنشر و التوزيع ، عمان ، 2010
- 32_ مدثر حماد الشيخ التيجاني ، أثر الدوافع على اداء العاملين ، الدار الجزائرية و المنظمة العربية للتنمية الادارية ، الجزائر - القاهرة مصر ، 2015، ط1.

ثانيا : المعاجم و الموسوعات

- 1_ إبراهيم مصطفى الريات، حامد عبد القادر واخرون، "معجم الوسيط" ، ط5، مكتبة الشروق الدولية، مصر.
- 2_ ابن منظور، لسان العرب ، دار صادر، بيروت، المجلد 14.
- 3_ احمد زكي بدوى، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ، ط1، مكتبة لبنان بيروت
- 4_ الموسوعة العربية العلمية ، مؤسسة أمال الموسوعة للنشر و التوزيع ،السعودية

ثالثا : الرسائل و الأطروحات

- 1_ درة عبد الباري ابراهيم ، تكنولوجيا الاداء البشري مهارة اساسيته من مهارات القيادات في المؤسسات الشرطية العربية ،ورقة عمل مقدمة للحلقة العلمية للمهارات الادارية للقيادات العليا ، معهد الترتيب بالأكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض ، 1982.
- 2_ رحمانى اسحاق ، النزعات العمالية و اثرها علي علاقات العمل ، علم الاجتماع تنظيم وعمل ، جامعة أكلي اولحاج ،البويرة ،2012 – 2013 .
- 3_ علي عبد الله ، اثر البيئة على اداء المؤسسة العمومية ،رسالة دكتوراه قسم التسيير ، جامعة الجزائر ، 199.
- 4_ علي غربي ، علاقات العمل الصناعية في المجتمع المصنع ، رسالة دكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة القاهرة ، 1989.

رابعا :المجالات

- 1_ المير عبد الرحيم علي ، العلاقة بين ضغوط العمل و الولاء التنظيمي و الاداء والوصفي الوظيفي ،مجلة معهد الادارة لعامة،العدد 2 ، الرياض ،1995

خامسا : موقع إلكتروني

<http://mowdoo3.com.2017,17:27/02/21>

سادسا :المواد القانونية

- 1_ المادة 08 -09-10 قانون علاقات العمل الجزائري رقم 11/90
- 2_ المادة 8 من قانون / 11 المتعلق بعلاقات العمل الصادر في 21 أفريل 1990

ملاحق

الملحق رقم (01) : أسماء لجنة تحكيم الاستمارة

01	الأستاذ مولودي محمد	جامعة أدرار
02	الأستاذ مرموري البشير	جامعة أدرار
03	الأستاذ جودي حمزة	جامعة أدرار

الملحق رقم (02) الاستمارة

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة أدرار

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم الاجتماع التنظيم و العمل

استمارة البحث

في إطار التحضير لمذكرة الماستر والتي تحمل عنوان "دور علاقات العمل في التأثير علي اداء الموظفين " نطلب منكم ملء الاستمارة، و نعدكم بان المعلومات التي تدلون بها لاتستخدم إلا لعرض علمي .

في المكان المناسب (x) ملاحظة وضع علامة

إشراف الاستاذ:

_ بوهناف عبد

-من أعداد الطالبتين :

-سرقمة سميرة

الكريم

- علا سعيدة

الموسم الجامعي : 2018/2017

المحور الاول : البيانات الشخصية :

- 1- الجنس ذكر
- 2-العمر: 10-20 41-60 سنة (اكثر من 60)
- 3-الحالة العائلياً أعزب(ة) متزوج (ة) أرمل (ة)

مطلق(ة)

- 4-المستوى التعليمي : امي ابتدائي متوسط ثانوي

جامعي

- 5-هل تلقيت تكويناً : نعم لا

في حالة الاجابة ب نعم هل هو : شبه طبي متخرج من المعاهد

تكوين اخر ما نوعه.....

- 6-الوظيفة: طبيب ممرض مساعد ممرض

موظف إداري عامل مهني

- 7-الاقدمية في العمل : أقل من 5 سنوات من 5 إلي 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

- 8-الاصل الجغرافي : ريف المدينة

المحور الثاني : علاقات العمل الفردية

- 9-هل توجد علاقة عمل تربطك برئيسك المباشر : نعم لا

-في حالة الإجابة ب نعم هل هي : جيدة حسنة سيئة

- 10-كيف تقييم علاقاتك الخاص مع زملائك في العمل : جيدة حسنة

سيئة

- 11-ماذا تمثل علاقات العمل بالنسبة إليك : - تكليف بالمهام

- مسؤوليات

- حقوق

- واجبات

- جوانب اخرى اذكرها

12- ما نوع صفة عملك :- دائم - مؤقت ادماج

13- هل تجبرك المؤسسة علي تنفيذ بنود العمل : نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم ما سبب ذلك: - تخفيف الضغط عن الإدارة

- لرفع الروح المعنوية للعامل

- على حسب المهام المراد القيام بها

14- ما هي الاوقات التي تتحدث مع رئيسك : - أثناء العمل

- اثناء اوقات الراحة

- على حسب المهام المراد القيام به

15- هل تشعر ان هناك تمييز بينك و بين زملائك من طرف : نعم

لا

في حالة الاجابة بنعم يعود الى لانه : -من نفس المنطقة القرابة

- المعرفة

16- هل يؤثر التمييز الرئيس بينك وبين العاملين على مستوي ادائك ب: الايجاب

السلب

17- هل سبق وان حدث خلاف بينك و بين رئيسك في العمل : نعم لا

في حالة الاجابة بنعم سبب الخلاف : -متعلق بالعمل

- خلافات شخصية

.....-اسباب اخرى أنكرها.....

18- هل هناك حالات في المؤسسة تم فيها انتهاء عقود العمل : نعم لا

-ذلك من خلال : الاستقالة الفسخ التسريح

.....سبب اخر.....

المحور الثالث : علاقات العمل الجماعية

19- كيف تقييم العلاقة بين العمال و الادارة : جيدة حسنة

سيئة

20- هل يسمح للعمال بالمشاركة في الاجتماعات داخل المؤسسة نعم

لا

-في حالة الاجابة بنعم المشاركة تكون : -المشاركة في صنع القرارات

- الاستماع لانشغالات العمال

- القدرة على تعبئة العمل

- مسائل أخرى

21-كيف تكون هذه المشاركة : - هل عن طريق النقابة

-عن طريق ممثلين العمال

22-هل تلتزم المؤسسة بعقود مشاركة مع العمل : نعم لا

ولماذا.....

23-هل تهتم الادارة بتسوية منازعات العمل : نعم لا

في حالة الاجابة بنعم كيف يتم ذلك :-الحوار والمناقشة

- إجراءات عقابية مباشرة

.....أساليب اخرى.....

المحور الرابع : أداء الموظفين

24- هل تتلقي عبارات الشكر من المشرف المباشر لسرعة انجازك العمل : نعم

لا لا

25- يعتمد عليك رئيسك في بعض الاعمال الم نعم لا

26- كيف تقوم بالاعمال الموكلة اليك :- ببذل مجهود اكبر

- تخطيط المسبق للوصول للأداء الجيد

- تنفيذ التعليمات بحذافيرها

27- كيف يتم تقييم ادائك داخل المؤسسة من خلال : - التغيب

- اتقان العمل

-الحضور في الوقت

28 - هل لديك الاستعداد لتحمل مسؤوليات أعلى : نعم لا