



جامعة خرداچي

كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

شعبة : علوم التسيير

التخصص : إدارة أعمال

بعنوان

أثر نظام العقود على أداء العاملين في المؤسسة الإقتصادية
-دراسة حالة المؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFA PIPE خرداچي-

من إعداد الطالبين:

- عبد الكريم سلاق

-أبو بكر الصديق مهاية

نوقشت و أوجزيت من طرف اللجنة بتاريخ

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
1	بھاز الجیلالی	أستاذ محاضر ب	رئيسا
2	ھواری معراج	أستاذ	مشرفا
3	سایح عبدالله	أستاذ مساعد أ	مناقشا

- الموسم الجامعي: 2018/2019م



الأهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع:

إلى من قال فيهما عز وجل: (وَقُلْ رَبِّ اَرْحَمُهُمَا كَمَا رَبَّيْتَنِي صَغِيرًا)
إلى روح والدي الطاهرة ... أطال الله في عمرها .

إلى أبي العزيز... أطال الله في عمره .

إلى جميع إخوتي وكل أفراد أسرتي .

إلى كل من علمني وكل أساتذتي ومن كان لهم الفضل في تعليمي .

إلى جميع الأصدقاء والزملاء في العمل

إلى كل من مد يد العون و أفسح الطريق أمام طريقي أبواب المعرفة .

إلى كل من ثابر في سبيل العلم وجعله نوراً .

إلى هؤلاء جميعاً: أهدي هذا الجهد حباً و وفاءً وتقديراً

أبو بكر الصديق

الاهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع:

إلى من قال فيهما عز وجل: (وَقُلْ رَبِّ اَرْحَمُهُمَا كَمَا رَبَّيْتَنِي صَغِيرًا)
إلى روح والدي الطاهرة ... أطال الله في عمرها .

إلى أبي العزيز... أطال الله في عمره .

إلى جميع إخوتي وكل أفراد أسرتي .

إلى كل من علمني وكل أساتذتي ومن كان لهم الفضل في تعليمي .

إلى جميع الأصدقاء والزملاء في العمل

إلى كل من مد يد العون و أفسح الطريق أمام أبواب المعرفة .

إلى كل من ثابر في سبيل العلم وجعله نوراً .

إلى هؤلاء جميعاً: أهدي هذا الجهد حباً و وفاءً وتقديراً

عبد الكريم

الشكر

أرفع شكري بداية وختاماً لله عز الله وجل على توفيقه لنا لإنجاز هذا العمل

فالحمد لله حمداً كثيراً مباركاً

كما أتقدم بالامتنان والتقدير إلى أستاذي الذي أحترمه كثيراً

هواري معراج

وأشكره على قبوله الإشراف على هذا العمل، وعلى كل ما قدمه لي من تصويبات

وتوجيهات،

فلا أملك له جزاء إلا أحر الشكر والثناء

أشكر كل من ساعدني في إنجاز هذا البحث وأخص

على كل ما أبداه لي من نصائح وتوجيهات

دون أن أنسى زملائي في الدفعة

الذين ساهموا

في إتمام هذا العمل المتواضع

وأشكر كل من قدم لي النصيحة وأعانني ولو

بكلمة من قريب أو من بعيد

تهدف هذه الدراسة التعرف على أثر نظام العقود على أداء العاملين في شركة الأنايبب غرداية حيث تساهم في حل العديد من المشاكل التي تعاني منها الأغلبية الساحقة من مؤسساتنا الوطنية لتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم وتطوير الاستبيان لغرض جمع البيانات من أفراد العينة، حيث تم اعتماد 50 استبيان ومن اجل تحليل البيانات تم استخدام برنامج الرزم الاحصائية spss.

- توصلنا في الجانب النظري تقييم أداء العاملين من العمليات المهمة والأدوات الأساسية في نجاح أي مؤسسة للوصول إلى معدلات عالية من الكفاءة الإنتاجية وأما في الجانب التطبيقي قمنا بدراسة ميدانية شاملة للموضوع للوصول للنتائج التالية:
- كلما كان نظام العقود يتسم بالاستقرار كلما كانت نفسية العامل أحسن وجعله يقدم أداء جيد،
- كلما كانت نظام العقود تتسم بالمؤقتة، أي المحددة كانت الأداء يتسم بالتذبذب، وأصحاب العقود غير المحددة يشعرون بالاستقرار وبأنهم ينتمون إلى هذه المنظمة مما يجعلهم يقدمون أداءً جيداً،
- بين العقود غير المحددة التي تتسم بالاستقرار الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؛

الكلمات المفتاحية

نظام العقود ، عاملين، المؤسسة الاقتصادية ، عقد ، نظام العمل

Résumé

Cette étude vise à identifier l'impact du système de contrat sur la performance des travailleurs de la compagnie de tuyaux Ghardaia, ce qui contribue à résoudre bon nombre des problèmes rencontrés par la grande majorité de nos institutions nationales.

Afin d'atteindre les objectifs de l'étude, le questionnaire a été conçu et mis au point dans le but de collecter des données auprès des membres de l'échantillon lors de l'adoption de 50 questionnaires, à l'aide du programme statistique.

Sur le plan théorique, nous évaluons la performance des employés à partir des processus importants et des outils de base permettant à toute institution d'atteindre des taux de productivité élevés. Sur le plan pratique, nous avons mené une étude de terrain exhaustive sur le sujet afin d'atteindre les résultats souhaités.

Une étude de terrain complète sur le sujet pour atteindre les résultats suivants:

- Plus le système de contrat est stable, plus la psyché du travailleur est performante et performante,
- plus le système de contrat est temporaire, plus la performance est fluctuante, plus les titulaires de contrat non spécifiques sont stables et appartiennent à cette organisation, ce qui les rend performants,
- entre contrats à durée indéterminée avec stabilité fonctionnelle sur la performance des employés de l'institution étudiée

les mots clés

Système contractuel, performance, performance des employés, institution économique, travail

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	الإهداء
	الشكر
	الملخص
I	قائمة المحتويات
II	قائمة الجداول و الأشكال و الملاحق
أ- هـ	المقدمة
	الفصل الأول: الاطار النظري لنظام العقود العمل وأداء العاملين
8	تمهيد
9	المبحث الأول: الإطار النظري لنظام عقود العمل وأداء العاملين
10	1- الإطار المفاهيمي والنظري لعقد العمل
10	1- مفهوم عقد العمل
10	2: أنواع عقد العمل حسب القانون الجزائري
11	1- 2 عقود العمل غير محدد المدة:
11	2- 2 عقود العمل محدد المدة (المؤقت):
12	3- شروط صحة عقد العمل
14	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي والنظري لأداء العاملين
15	أولاً: تعريف ومحددات الأداء
15	ثانياً: تعريف تقييم أداء العاملين
16	ثالثاً: نظام تقييم الأداء وعناصره
24	المطلب الثالث: العلاقة بين نظام العقود والأداء
25	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
25	المطلب الأول: الدراسات العربية
28	المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية
28	المطلب الرابع: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
29	خلاصة الفصل
30	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

فهرس المحتويات

31	تمهيد
32	المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة ومنهجية الدراسة
32	المطلب الأول تقديم المؤسسة لصناعة الأنابيب الخلزونية: *ALFA PIPE*
37	المطلب الثاني: منهجية الدراسة
38	أولاً: منهجية الدراسة
39	ثانياً: أداة الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات:
45	ثالثاً: مجتمع الدراسة:
45	رابعاً: متغيرات الدراسة:
45	خامساً: المعالجة الإحصائية للدراسة:
46	سادساً: اختبار صدق وثبات الاستبيان
47	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة
47	المطلب الأول : النتائج المتعلقة بالمحور الأول (نظام العقود)
50	المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بالمحور الثاني (أداء العاملين) وعلاقة ببين المحورين
52	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة:
55	خلاصة الفصل:
56	الخاتمة
59	المراجع
61	الملاحق

فهرس الأشكال والجداول

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
16	نظام تقييم الأداء	1-2
19	خطوات قياس الأداء	2-2
21	أهمية تقييم أداء العاملين الشكل	3-2
35	الميكال التّنظيمي للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب " ALFAPIPE "	4-2
39	توزيع الاستثمارات	5-2
40	لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس	6-2
40	أفراد العينة حسب الفئة العمرية	7-2
41	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة	8-2
43	توزيع أفراد حسب الوضعية	9-2
45	متغيرات الدراسة	10-2

فهرس الأشكال والجداول

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
30	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابق	1-2
39	توزيع استمارات الاستبيان	2-2
40	توزيع العينية حسب الجنس	3-2
41	توضح أفراد العينه حسب الفئة العمرية	4-2
41	توزيع افراد العينه حسب سنوات الخبرة	5-2
43	: توزيع افراد العينه حسب الوظيف	6-2
44	قائمة التنقيط حسب ليكارت الخماسي	7-2
46	معامل ألفا كرو نباخ	8-2
47	التوزيع الطبيعي للعينه	9-2
48	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية علاقة بين الأول	10-2
49	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية محور الثاني	11-2
51	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية علاقة بين المحورين	12-2
52	نتائج اختبار الفرضية الأولى	13-2
53	نتائج اختبار الفرضية الثانية	14-2
55	نتائج اختبار الفرضية الثالثة	15-2

مقدمة

توطئة

تعد البطالة مشكلة اقتصادية واجتماعية، وحتى سياسية تواجه الدول النامية والمتقدمة على السواء ونظرا لكثرة التبعات الناجمة عن هذه المشكلة فقد أولت مختلف هذه الدول - وخاصة المتقدمة - اهتماما بالغاً بحل هذه المشكلة والتخلص من تبعاتها، ومن بين الحلول التي وجدتھا والتي ساهمت بشكل فعال في التقليل من هذه المشكلة والتخفيف من آثارها بشكل فعال الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذلك أزلت الجزائر عناية فائقة لهذا القطاع رغبة منها في الاستفادة من مزاياه بصفة عامة من جهة، إضافة لإدراكها لدورها الكبير الذي تلعبه في الحد من تداعيات أزمة البطالة - خاصة في ظل الظروف الراهنة - من جهة أخرى .

ناهيك عن العوامل و المحددات الكامنة الأخرى كإرتفاع معدل النمو السكاني ، نسبة العمالة الوافدة

خاصة غير العربية ،إرتفاع المعدل العام للبطالة خاصة بين الشباب ،إرتفاع نسبة الملتحقين الجدد بسوق العمل في كل عام نتيجة متخرجي نظام التعليم و التكوين... إلخ

و في هذا الصدد فالبطالة بتصنيفاتها المختلفة سواء تم النظر إليها بمنظار الدورة الإقتصادية و التي تسمى بطالة دورية أو نظر إليها من خلال التنقل بين المناطق أو المهن المختلفة فتسمى بطالة إحتكاكية ، أما إذا نظر إليها على أساس حدوث تغيرات هيكلية في الإقتصاد الوطني فتدعى بطالة هيكلية إلخ ،

لها آثار إقتصادية واجتماعية و سياسية خطيرة ، لذلك مواجعتها تعتبر من أهم التحديات التي يجب رفعها في الظروف الراهنة والمستقبلية، وعلى هذا الأساس إنتهجت العديد من الدول العربية على وجه التحديد سياقاً جديداً قوامه تنشيط سوق العمل ووضع العديد من الآليات و البرامج لإدماج طالبي العمل وتطوير مهاراتهم وتشجيعهم على العمل المستقل (الخاص) لتعميق دور القطاع الخاص في الإقتصاد و تنمية روح المبادرة و النهوض بها وتعزيز جهود إعتتماد الشباب على الذات كشرط لرفع كفاءة سوق العمل، لهذا سعت الجزائر على غرار باقي الدول في الآونة الأخيرة إلى تشجيع قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بهدف إيجاد فرص تشغيل عن طريق إنشاء مؤسسات مصغرة و أخرى صغيرة ومتوسطة أي توفير فرص عمل عن طريق تحسين أداء القائمة منها وتنميتها وتطويرها وتحقيق التنمية الإقتصادية من خلالها

تسعى المؤسسات الإقتصادية لتحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها ولتحقيق ذلك لا بد من توفر جملة من الشروط أهمها اختيار المورد البشري الكفاء ولا ننسى توفير الاستقرار الوظيفي لعمالها، ما يسمى بنظام العقود، حيث يحدد هذا العقد مدة العمل والمهام والقوانين الواجب التقيد بها.

يعتبر نظام عقود العمل من المواضيع التي تستحق الدراسة لمعرفة مدى أثرها على أداء العاملين في المؤسسات، وقصد معرفة هذا الأثر جاءت دراستنا بعنوان "أثر نظام العقود وتأثيره على أداء العاملين في المؤسسة الإقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFA PIPE غرداية-"

ب/ إشكالية الدراسة:

ما هو تأثير نظام العقود على أداء العاملين في مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFE PIPE؟

ج/ الأسئلة الفرعية:

للإجابة على الإشكالية تم وضع الأسئلة الفرعية التالية:

- هل هناك مستوى الأداء بين نظام العقود وأداء العاملين؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العقود غير المحددة التي تتسم بالاستقرار الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العقود المحددة على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟

ج) فرضيات الدراسة:

- يتأثر أداء العاملين بشكل جلي بنظام العقود في مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFE PIPE.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام العقود وأداء العاملين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العقود غير المحددة التي تتسم بالاستقرار الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العقود المحدد على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة مستوى.

د/ مبررات اختيار الموضوع:

- وقع الإختيار على هذا الموضوع نظرا لأهميته للاقتصاد الوطني بصفة عامة، و المؤسسة الاقتصادية بصفة خاصة، كون أن كفاءة أي مؤسسة مهما كان مجال نشاطها مرهون بكفاءة أداء مواردها البشرية، ونشاط تكوين العمال هي الوسيلة الإستراتيجية التي تمكن المؤسسة من التحسين في أداء عمالها، واتخاذ الإجراءات اللازمة من أجل تصحيح و تطوير أداء عمالها لديها، من أجل الوصول إلى النتائج المرغوبة في تحقيقها،

- الميول الشخصي لدراسة وتعميق معارفنا حوله العوامل المؤثرة في أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية وتقديم توصيات من خلال النتائج المتوصل من هذا الدراسة.
- كون الموضوع يتناسب والتخصص المدروس.

هـ/ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- معالجة الإشكالية الدراسة و التوصل للنتائج وصياغة توصيات على ضوءها
- التعرف على المفاهيم المتعلقة بالأداء ومحدداته وأهميته وأهدافه
- مدى معرفة علاقة بين مدى تأثير نظام العقود على أداء العاملين من خلال المتغير التابع نظام العقود من خلال قياس الأداء العاملين والمتغيرات المستقلة الشخصية الجنس ، العمر ، الرتبة المهنية

و) أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أداء العاملين بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية :

- لما له من تأثير على تحقيق أهداف المؤسسة في تعمل على العوامل المساعدة على زيادة الإنتاج،

- معرفة نظام من أنظمة العقود العمل الذي يؤثر في أداء العاملين

- البحث في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة ، فمجموعة الدراسات التي أطلعنا عليها تطرق لمتغيرات مستقلة عديدة وكان الجانب المشترك هو المتغير التابع إلا هو أداء العاملين.

- مساهمة النتائج المتوصل إليها والتوصيات التي تساعد الجهات المعنية لإيجاد الحلول المناسبة لتوفير الاستقرار الوظيفي للعامل وما يتركب عنه من أداء حسن.

حيث تسعى هذه الدراسة للتعرف على أهم العوامل التي تؤثر على أداء العاملين.

ي/ منهج الدراسة والأدوات المستخدمة :

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي في تحليل البيانات والمعلومات المتحصل عليها، حيث نهدف من خلال هذه الدراسة التعرف على أثر نظام العقود وتأثيره على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، وقد طبقت هذا الدراسة على عينة من عمال وموظفي مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFA PIPE

غرداية، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات التي تساعد على جمع البيانات واختبار فرضيات الدراسة للوصول إلى نتائج الدراسة وهذه الأساليب هي المقابلة والاستبيان

ح/ حدود الدراسة

- حتى تتمكن الدراسة من الإجابة على الإشكالية المطروحة كان من الضروري وضع بعض الحدود وهي كالآتي :
- الحدود المكانية: تمت الدراسة الميدانية بمؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFA PIPE غرداية.
 - الحدود الزمانية: امتدت فترة الدراسة الميدانية من 02 جانفي 2019 إلى غاية 30 مارس 2019

ط/ هيكل الدراسة

من أجل الإلمام بالموضوع ومعالجته من مختلف جوانبه فقد تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين:

احتوى الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لمتغيرات الدراسة، حيث قسمناه إلى مبحثين، تناولنا في المبحث الأول الإطار النظري لعقد العمل وأداء العاملين وذلك من خلال مطلبين تطرقنا في المطلب الأول لتعرف بماهية عقد العمل من خلال ذكر مفهومها وأنواعه وشروط انعقاد علاقة العمل. أما في المطلب الثاني فاحتوى على المفاهيم المتعلقة بأداء العاملين، وتطرقنا فيه لمفهوم الأداء ومحدداته، كما تناولنا مفهوم تقييم أداء العاملين بالإضافة إلى نظام تقييم الأداء وعناصره وخطوات قياس الأداء. أما في المبحث الثاني فتطرقنا للدراسات السابقة حول الموضوع.

أما الفصل الثاني فتطرقنا للجانب التطبيقي الذي تكون من ثلاثة مباحث تناول المبحث الأول تقديم عام للمؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFA PIPE غرداية، أما المبحث الثاني فتطرق لأدوات وطرق الدراسة، وفي المبحث الثالث تم تحليل ومناقشة نتائج الدراسة، وأنهيينا هذا العمل بخاتمة تضمنت أهم النتائج والتوصيات المقتر

الفصل الأول:
الأدبيات النظرية
لنظام العقود وأداء
العاملين

تمهيد

عملية تقييم أداء العاملين من العمليات المهمة والأدوات الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي مؤسسة أو أي مشروع من المشاريع الإقتصادية للوصول إلى معدلات عالية من الكفاءة والإنتاجية، لذلك فإن تقييم أداء العاملين في أي مؤسسة يمثل أحد الوظائف الرئيسة التي يجب أن يقوم بها مدير أو غير ذلك من المسؤولين بالتنسيق والتعاون مع مديري إدارات أخرى.

وتختلف أنظمة عقود العمل التي يمثيها العامل فمنها العقود المحددة، والعقود غير المحددة، فما هو مفهوم عقد العمل؟ وما هو مفهوم أداء العاملين؟

هذا ما سنحاول الإجابة على من خلال هذا الفصل الموسوم بـ "الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام العقود وأداء العاملين"، حيث قسمناه إلى مبحثين:

المبحث الأول بعنوان الأدبيات النظرية لنظام العقود وأداء العاملين، حيث قسمناه إلى ثلاثة مطالب تطرقنا في المطلب الأول لتعرف بماهية عقد العمل من خلال ذكر مفهومها وأنواعه وشروط انعقاد علاقة العمل. أما في المطلب الثاني فاحتوى على المفاهيم المتعلقة بأداء العاملين، وتطرقنا فيه لمفهوم الأداء ومحدداته، كما تناولنا مفهوم تقييم أداء العاملين بالإضافة إلى نظام تقييم الأداء وعناصره وخطوات قياس الأداء، أما المطلب الثالث فحاولنا التعرف على العلاقة بين نظام العقود وأداء العاملين.

أما المبحث الثاني: فكان حول الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، حيث تطرقنا في المطلب الأول للدراسات المحلية وفي المطلب الثاني تناولنا الدراسات العربية، أما المطلب الثالث فكان للدراسات الأجنبية، وفي المطلب الرابع والأخير تطرقنا لمقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

المبحث الأول: الإطار النظري لنظام عقود العمل وأداء العاملين

اختلف مفهوم عقد العمل حالياً عما كان عليه سابقاً، فقديماً في العصر الروماني كان يُعرف على أنه عقد يتم فيها تأجير خدمات معينة، ويحدده مجموعة من العناصر المختلفة مثل الطبيعة القانونية السائدة والكيفية التي يتم بها وضع العقد، وكانت أول مرة يطلق فيها مصطلح العقد عليه هو في الفترة الأخيرة من القرن التاسع عشر للميلاد. بحيث ورد ذكره في العديد من التشريعات والخدمات والقوانين متأثراً بالقوانين الرومانية القديمة التي استخدمته بشكل كبير، وفي سويسرا مثلاً يطلق عليه اسم إجازة العمل وتم البدء في استخدامه منذ العام 1999م، وهذا الاسم يعطي للبضاعة صفة تمكن صاحبها من بيعها وتأجيرها.

تقوم الأداء العاملين من العمليات المهمة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية ، فعن طريق القياس و التقييم تتمكن المنظمة من الحكم علي دقة السياسات و البرامج التي تعتمدھا ، سواءً كانت سياسات استقطاب و اختيار و تعيين ، أو برامج و سياسات تدريب و تطوير و متابعة لمواردها البشرية. حيث تطرق في هذا الفصل لدراسة الأدبيات النظرية لموضوع المتمثلة في نظام عقود العمل و أداء العاملين، حيث قسمنا هذا المبحث إلى مطلبين تناولنا في الأول تقديم مفاهيم المتعلقة بعقد العمل، أما المطلب الثاني فكان حول مفاهيم المتعلقة بأداء العاملين.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي والنظري لعقد العمل:

في هذا المطلب نقوم بالتعرف على ماهية عقد العمل وذلك بالتطرق لمفهومه وذكر أنواعه وشرط انعقاد عقد العمل.

1-1 مفهوم عقد العمل:

إن تسمية عقد العمل حديثة نسبياً، لم تظهر إلا في أواخر القرن التاسع عشر، حيث وردت تسميته بعقد إجازة الخدمات كالقانون الفرنسي القديم، وسمي قانون العمل السويسري لسنة 1909م (بإجازة العمل)، وهي التسمية التي تعطي للعمل صفة البضاعة القابلة للبيع والإيجار، وقد انتشرت حديثاً تسميته بعقد العمل سواء لدى الفقه أو القضاء أو التشريع، حيث أفرت محاولتهم عدة تعاريف لهذا العقد، اختلفت وتباينت حسب اختلاف مراحل التطور واختلاف الأوضاع الاجتماعية والإقتصادية والفكرية السائدة¹.

¹ - بشير هدي، الوجيز في شرح قانون العمل علاقات العمل الفردية والجماعية، دار الريحانة للكتاب، القبة، الجزائر، ط2، 2003، ص55.

وحسب البحث في المراجع نجد أن مصطلح عقد العمل مصطلح حديث العهد، لم يشرع في استعماله إلا في أواخر القرن 19 حيث كان يعرف فيما سبق بعقد إجارة الخدمات كما أسلفنا الذكر وسمي أيضا بعقد إجارة الأشخاص، أي أن العامل يؤجر قوة عمله لصاحب العمل لمدة معينة مقابل أجر¹. وقد أخذ المشرع الجزائري بمصطلح عقد العمل، حيث تنص المادة 9 من قانون علاقات العمل على أنه "يتم عقد العمل حسب الأشكال التي تتفق عليها الأطراف المتعاقدة"، وتنص المادة 10 منه على أنه "يمكن إثبات عقد العمل أو علاقته بأي وسيلة كانت".

أما بالنسبة لطرفي عقد العمل وحسب المشرع الجزائري هما رب العمل و الذي أطلق عليه تسمية "المستخدم" والأجير الذي أطلق عليه تسمية العامل وهذا ما تنص عليه المادة 1 من قانون علاقات العمل "يحكم هذا القانون العلاقات الفردية و الجماعية في العمل بين العمال الأجراء والمستخدمين" وكذلك المادة 2 منه "يعتبر عمالا أجراء في مفهوم هذا القانون، كل الأشخاص الذين يؤدون عملا يدويا أو فكريا مقابل مرتب في إطار التنظيم و لحساب شخص آخر طبيعي أو معنوي عمومي أو خاص يدعى "المستخدم" فإذا لم يكن للشخص الذي يرتبط بالعمل صفة العامل، أو لم يكن لمن يؤدي العمل لحسابه صفة المستخدم حسب المادتين 1،2 فلا يمكن أن يكون هناك عقد عمل².

1-2 أنواع عقد العمل حسب القانون الجزائري:

1-2-1 عقود العمل غير محدد المدة:

كما جاء في نص المادة 11 من قانون علاقات العمل الأصل أن يكون عقد العمل لمدة غير محدودة إلا إذا نص على غير ذلك كتابة، وفي حالة إنعدام عقد عمل مكتوب يفترض أن تكون علاقة العمل لمدة غير محدودة، ومعنى هذا أن عقود العمل غير محددة المدة هي الأصل ولا يخضع لشكلية معينة بل يكفي أن يتضمن المعلومات الأساسية التي تبين أطراف العقد ومحله وسببه من حيث هوية الأطراف، وتاريخ التشغيل ونوعية العمل ومكانه والأجر وحقوق وواجبات الطرفين، وأن تكون بنوده غير مخالفة للقانون وإلا اعتبرت باطلة وعديمة الأثر

¹ - عبد السلام ديب، قانون العمل الجزائري والتحول الإقتصادية، دار القصة للنشر، الجزائر، 2003، ص26.

² - منير صحراوي، ماهية عقد العمل، مدونة السراج المنير، https://100mounir.blogspot.com/2016/03/blog-post_24.html تاريخ التصفح: 2019/02/22، 14:40

وهذا ما تنص عليه المادة 137 من ق.ع.ع « يكون باطلا وعدم الأثر كل بند في عقد العمل يخالف باستنفاصه حقوقا منحت للعمال بموجب التشريع و الاتفاقيات أو الاتفاقات الجماعية¹

1-2-2 عقود العمل محدد المدة (المؤقت):

هذا النوع من العقود يتم إبرامه لإنجاز عملاً ما لمدة محددة كالسنة أو الستين. ويكون للعقد تاريخ بداية وتاريخ إنتهاء معينين في العقد.

تنص المادة 12 من قانون 11/90 المكمل بالمادة 2 من الأمر 21/96 على 5 حالات تسمح بإبرام عقد عمل محدد المدة بالتوقيت الكامل أو الجزئي وهي

- تزايد العمل لأسباب موسمية:

يجب أن يحمل تزايد العمل طابعا مؤقتا وهذا التزايد يشكل عبئ على المؤسسة ولكنه محدود من حيث الزمان، وأن تكون المهمة معينة بدقة، وأن تكون غير دائمة بطبيعتها، وأن لا تدخل ضمن النشاط العادي للمؤسسة، وأن يتسبب فيها ارتفاع غير عادي ومؤقت للنشاط، ومثال ذلك ارتفاع النشاط لدى انطلاق محطة إذاعية جديدة، وارتفاع النشاطات في المحلات التجارية في الأعياد، وجني المحاصيل الزراعية. وأما النشاط الموسمي الذي يسمح بإبرام عقود عمل محددة المدة هو الذي يتعلق بأشغال تتجدد دوريا وبصفة منتظمة، لا تنتج عن إرادة المستخدم بل عن ضغوطات خارجية طبيعية أو تقنية واجتماعية أو اقتصادية.

- نشاطات أو أعمال ذات مدة محددة أو ذات طبيعة مؤقتة:

لم يحدد المشرع الجزائري النشاطات ذات الطابع المؤقت أو المحدد وقد أسندت هذه المهمة للقاضي على عكس القانون الفرنسي الذي حصر بعض العقود تحت عنوان "عقود الاستخلاف" هذه العقود ترم لشغل بعض المناصب التي جرى العرف على عدم إبرام عقود غير محدد المدة بشأنها بحكم أن النشاط المنجز طابعه مؤقت².

1-2-3 شروط صحة عقد العمل³

إن استقلالية قانون العمل بذاته لم تمكنه من وضع كافة القوانين المنظمة لكل جوانبه، إذ لا يزال يخضع في الكثير من المواضيع إلى الأحكام العامة للالتزامات المدنية، لاسيما في مجال شروط صحة التعاقد، والأهلية وصحة

¹ - المادة 09 و10 من القانون رقم 90/11، المؤرخ في 26 رمضان عام 1410هـ الموافق ل21 أبريل 1990، المتعلق بعلاقات العمل المعدل والمتمم بالقانون رقم 90/29، المؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1412هـ الموافق ل21 ديسمبر 1990، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد17.

² - عبد السلام ديب، مرجع سبق ذكره، ص95.

³ - عبد الكريم بويرطخ، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الإقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012م، ص09.

الرضا... الخ من المسائل الأخرى التي لا توجد نصوص خاصة يشأها ضمن قواعد وقوانين ونظم علاقات العمل، ولا يخرج عقد العمل في التشريع الجزائري من حيث المبدأ عن هذه القاعدة، حيث تطبق أحكام القانون المدني على مختلف الجوانب المتعلقة بصحة الأهلية، والرضا، والتعبير عن الإرادة وغيرها من المسائل الأخرى المرتبطة بذلك، ولما كان عقد العمل كغيره من المعاملات التعاقدية الأخرى المدنية والتجارية، لا يتم إلا بتوافق وتطابق إرادتين أو أكبر على أحداث أثر قانوني معين، كما تنص على ذلك أحكام القانون المدنية (المادة 59) فإنه يجب أن تتوافر في عقد العمل مختلف الشروط الضرورية في أي عقد، ومن أهمها اكتمال أهلية التعاقد، وصحة الرضا وخلوه من العيوب المعروفة، وشرعية وإمكانية المحل والسبب، واحترام القوانين والنظم المعمول بها في مجال علاقات العمل، وهي المسائل التي سوف نتعرض لها بالتفصيل وفق ما يقتضيه كل موضوع منها¹.

المطلب الثاني: الإطار المفاهيم والنظري لأداء العاملين

2- تعريف ومحددات الأداء

1- 2 تعريف الأداء:

قدمت عدة تعاريف للأداء، حيث يعتبر مؤشراً أساسياً للحكم على فعالية المستخدم في المنظمة، ومن بين التعاريف نذكر: الأداء أي نشاط يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشغال². يتبين من هذا التعريف علاقة الأداء بالسلوك أو النشاط الذي تكون له نتيجة على تغير المحيط. وفي تعريف ثاني "الأداء هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي تحقق أو يشبع بها الفرج متطلبات الوظيفة"³.

وغالبا ما تقع ملاسبات أثناء تحديد مفهوم الأداء بين الجهد والسلوك، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها كعقد اجتماعات أو تصميم نموذج، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد وهو ناتج عن السلوك الذي يعرف على أنه "السلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمحضت عن ذلك السلوك"⁴.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن تقدم تعريف للأداء على أنه ما يصدر عن المستخدم أثناء قيامه بعمله من درجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المكونة للوظيفة التي يشغلها وهو يقدر من خلال النتائج المحصل عليها إما كمية الإنتاج ونوعيته أو السرعة والدقة في العمل.

2- 1- 2 محددات الأداء:

¹ - سليمان أهمية، الوجيز في قانون علاقات العمل في التشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص 72.

² - مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1982، ص 244.

³ - راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 215.

⁴ - علي غربي، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ص 130.

إن الهدف الأساسي لأي منظمة هو زيادة إنتاجها وتطويره، وهذا لا يتحقق إلا بالأداء الأفضل والأمثل للمستخدمين، فهناك من يرى أن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الأفراد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدول والمهام، فالأداء هو نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من:

- **الجهد:** وهو كمية الطاقة والجهد الذي يبذله المستخدم لأداء عمله، وتكون هذه الطاقة ناتجة على دوافع تؤثر في المستخدم ليبدل جهد محدد، فالدافعية هي القوة التي تحرك وتثير المستخدم كي يؤدي العمل، أي قوة الحماس والرغبة للقيام بمهام العمل، وهذه القوة تنعكس في درجة الجهد الذي يبذله ومثابرته واستمراره في الأداء.

- **القدرة:** وهي نوعان قدرات مكتسبة ومقدرات فطرية، فالقدرات المكتسبة التي تلعب فيها البيئة والزمن دورًا في تكوينها وصقلها وهي أيضًا تؤثر على القدرات الفطرية وتكون عن طريق التعلم والتدريب، أما القدرات الفطرية فهي قدرات عقلية تتجلى في ذكاء الفرد ونباهته وقدرات غير عقلية تتمثل في قدرات جسمانية كبنية الجسم واللياقة والقدرات الحركية وحدة البصر والسمع؛

- **الوظيفة:** كل ما يتعلق من واجبات ومسؤوليات التي تحتويها الوظيفة، وما ينتظر من الموظف من إضافات في هذه الوظيفة تبعًا لقدراته وإمكاناته العملية والجسمية، بالإضافة إلى ما تتوفر في الوظيفة من أدوات ومعدات وطرق وأساليب تستخدمها في عملياتها الإنتاجية؛

- **المحيط الخارجي:** المحيط الخارجي للمنظمة له تأثير على أداء العاملين في منظمته مثل الرواتب التي تدفع في المؤسسات الأخرى وأيضًا مكانة المؤسسة وسمعتها وقدرتها على المنافسة ومواجهة التحديات، كل هذه العناصر تؤثر على أداء العامل¹؛

- **البيئة التنظيمية الداخلية:** وهي كل ما يتوفر في المنظمة من تنظيمات تسهل وتنظم العملية الإنتاجية في المنظمة من آلات وطرق التنظيم الإداري من طرق القيادة ونظم التحفيز والردع وأيضًا نظم الإتصال الداخلي²؛

- **الإدراك:** هو ما يعتقده الفرد أنه من الضروري توجيهه جهوده إليه³.

2-2-2: تعريف تقييم أداء العاملين

تقييم الأداء أحد الوظائف المتعارف عليها في إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحديثة، ولها عدة مفاهيم من بينها: هو العملية التي تهدف إلى قياس الاختلافات الفردية بين العاملين من حيث مدى كفاءتهم في النهوض

¹ - عبد الكريم بوبرطخ، المرجع السابق، ص 10.

² - Dimitri Weiss, Ressources humaines, Deuxièmes Edition, Edition d'organisation, Paris, 2003, p78.

³ - أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1979، ص 66.

بأعباء ومسؤوليات وظائفهم الحالية من ناحية، وكذلك فيما يتعلق بالوحدات التنظيمية لتحديد كفاءتها في تحقيق الأهداف¹.

هي عملية قياس أداء العاملين أثناء فترة زمنية محددة ودورية وتحديد كفاءة الموظفين في أداء عملهم حسب الوصف الوظيفي المحدد لهم، ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة من قبل المدير المباشر في أغلب الأحيان².
عملية تقييم أداء العاملين هي عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين من خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية أدائه، وتنفذ العملية لتحديد فيما إذا كان الأداء جيدا أم لا، وفي أي مجال، هذا الأداء قد يشمل تنفيذ الأعمال المستندة للفرد أو جهوده أو سلوكه.

من التعارف السابقة نستخلص تعريف شامل لتقييم أداء العاملين وهو محصلة للأداء الفعلي للعامل ومقارنة النتائج المطلوب تحقيقها أو الممكن الوصول إليها، إذ يعد تقييم أداء العامل الحلقة الرئيسية لمختلف تقييم أداء السياسات للموارد البشرية من خلال نتائج تقييم السياسات من توظيف وترقية وأجور ومكافآت وغيرها، يعني محصلة نتائج هذه السياسات هي التي تؤدي إلى نتائج تقييم الأداء.

2-3: نظام تقييم الأداء وعناصره:

1- 2-3 نظام تقييم الأداء:

تعتبر عملي وظيفية منظمة ومستمرة وضرورية لتسيير الموارد البشرية تحقق فعالية أكبر إذا كانت مرتبطة بإستراتيجية العمل وبأسلوب تسيير المنظمة ومن أهم الاعتبارات التي تساعد على وضع نظام فعال للتقييم مايلي³:

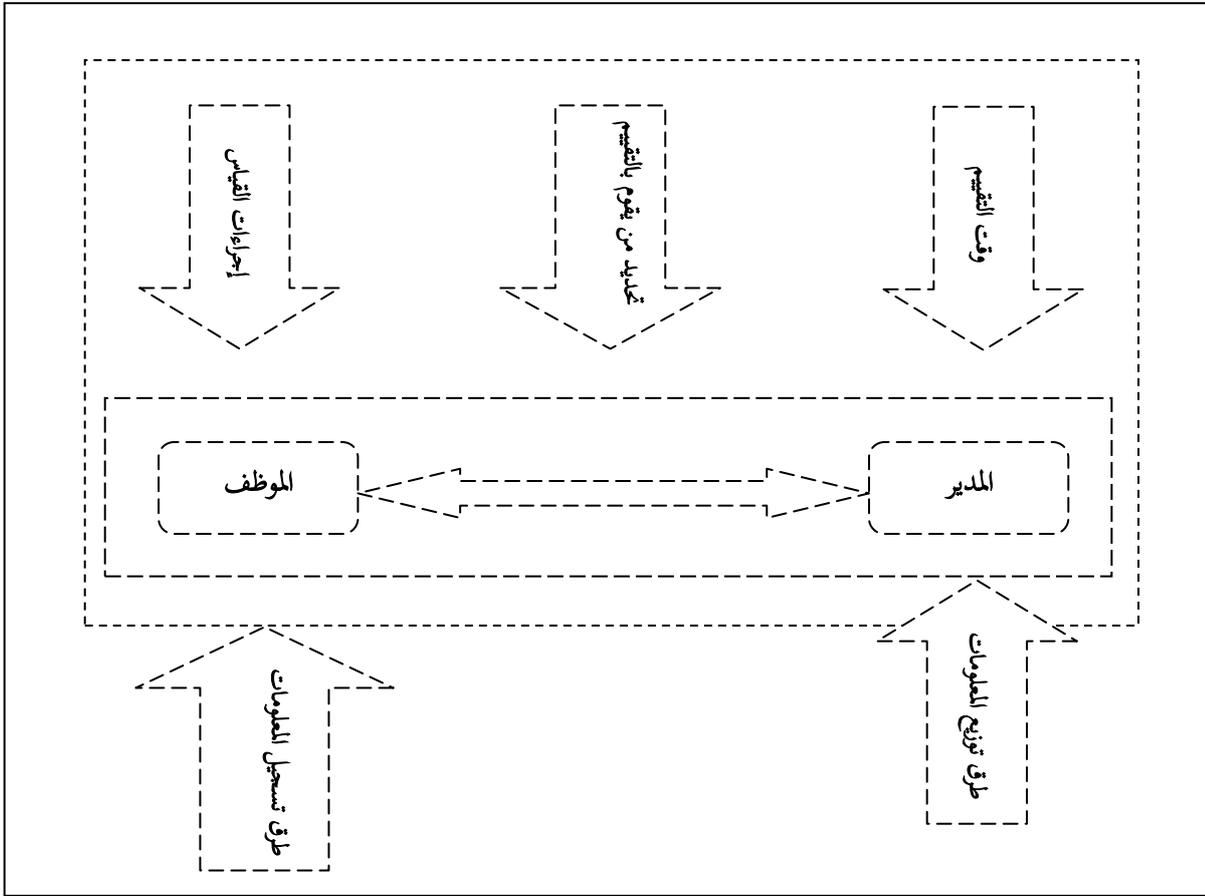
- التركيز على تدعيم الإيجابيات: يعني تشجيع وحث العمال وإظهار نتائجهم الإيجابية؛
- تقديم معلومات مرتدة على الأداء: يجب أن تكون مرتبطة بالواقع الفعلي؛
- تشجيع وتدعيم الابتكار: يعني فسح المجال للعمال لتحديد القدرات الخلاقة؛
- زيادة الاتجاه إلى الاعتماد على النظم الحديثة: لأن النظم التقليدية أثبتت عدم قدرتها على التقييم الفعال للأداء.

¹ - مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص317.

² - فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار أسامة للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص146.

³ - فاطمة الزهراء بن موسى، سمية بوقرينات، أثر ظروف العمل على أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بتفرت، مذكر لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2012-2013، ص28.

الشكل رقم (1-1): نظام تقييم الأداء



المصدر: ناصر السكران، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة مسحية على ضباط الأمن الخاص بمدينة الرياض، رسالة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2004.

2-3-2 عناصر نظام تقييم الأداء:

يعتمد نظام التقييم الأداء على عدة عناصر يجب تحديدها حسب طبيعة الوظائف والسلوك الوظيفي المطلوب في المنظمة، ومن أهم هذه العناصر¹:

- **عوامل الأداء:** وهو العامل أو العمليات التي تؤثر على أداء العامل مباشرة ويقوم على أساسها الفرد، مثل كمية الإنتاج ونوعية الخدمة المقدمة للعملاء، المعرفة الجيدة للعمليات والاستعداد للتطور، الكفاءة وغيرها، وتعتبر عوامل الأداء، المعبرة عن سلوك الفرد في عمله في إطار أسلوب التسيير بالأهداف، أهدافا موضوعية مسبقا في بداية فترة التقييم يتعين على العامل تحقيقها خلال فترة زمنية معينة؛

¹ - فاطمة الزهراء وآخرون ، مرجع سبق ذكره، ص32.

- **معايير قياس الأداء:** من المهم وضع المعايير التي تبرز المستوى المقبول لأداء كل عملية من العمليات، وتستمد هذه المعايير أصولها من الأهداف المحددة في الخطة، وتستعمل في الحكم على كفاءة العمال، المصلحة والفرع من الناحية الكمية والكيفية، ويمكن تصنيف هذه المعايير إلى ثلاثة أنواع¹:
- أ) **نواتج الأداء:** تعتبر معايير موضوعية نظراً لاعتمادها على عنصرين أساسيين وهما كمية وجودة ناتج الأداء وهناك صعوبة في إيجاد مقياس موضوعي دقيق للجودة بالنسبة للعنصرين الثاني لذلك يتطلب الأمر تعريف الجودة بصورة محددة وبالاعتماد على أهداف العمل ذاته؛
- ب) **سلوك الأداء:** يعتمد أسس غير مباشرة تمس السلوك الذي يؤدي إلى تحقيق الناتج مثل معالجة شكاوي العملاء المواظبة على العمل، التعاون مع الزملاء... الخ
- ج) **تحليل وتوصيف العمل:** تعتمد أساساً على تحديد مكونات الأداء من خلال معرفة الأنشطة والمهام التي يحتويها العمل، الخصائص والمواصفات المطلوبة من القائم بالعمل؛
- **تحديد مواعيد التقييم:** يتم تحديد مواعيد التقييم في ضوء أغراض التقييم والوقت اللازم لإجراء هذا التقييم، حيث يمكن للمنظمة أن تقرر إجراء التقييم في نهاية كل سنة أو كل ستة أشهر كما تستطيع أن تقرر إجرائه عند ترشيح أي شخص لمنصب جديد (ترقية أو نقل)؛
- **الإشراف على تقييم الأداء:** غالباً ما يقيم الفرد العامل في المنظمة من طرف الرئيس المباشر ومدير الإدارة التي ينتمي إليها وتتولى إدارة الموارد البشرية مهمة توزيع الاستثمارات اللازمة لعملية التقييم، إعطاء تعليمات تنفيذها، تحليل النتائج واقتراح الإجراءات المناسبة للأفراد، وبالإضافة إلى ذلك تستعمل بعض المنظمات التقييم الذاتي من طرف الزملاء أو تقييم الخبراء الخارجيين في حالة أعضاء الإدارة العليا².

4-2 خطوات قياس الأداء:

- يرى "ماهر" أنه إذا أرادت المنظمة أن تضع نظام سليم لقياس الأداء فإن عليها أن تتبع الخطوات التالية
- تحديد ما تم من أنشطة العمل: ويتم هذا بالرجوع إلى وصف كل وظيفة، ومراجعة ذلك من خلال العاملين القائمين على هذه الوظيفة، ونتيجة هذه القائمة الأولى هي التوصل إلى قائمة المهام والأنشطة التي تخص هذه الوظيفة؛
- تحديد النتائج الواجب قياسها: ربما لا يجب قياس كافة المهام والأنشطة، إنما يجب التركيز على النتائج المهمة منها والمؤثرة على نجاح الوظيفة والمنظمة التي يسهل قياسها؛
- تحديد المعايير: هي عبارة عن النواتج الكمية للمهام الواجب قياسها؛
- تحديد طريقة قياس المعايير: حيث يكتب مقابل كل معيار طريقة قياسه³:

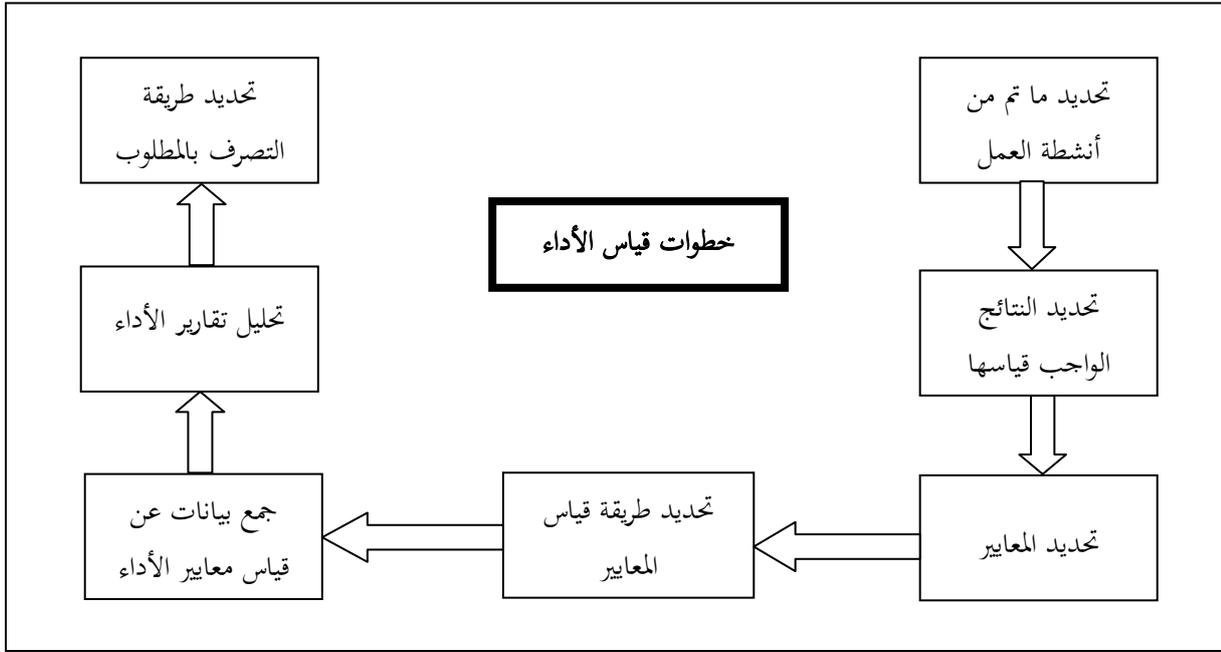
¹ - أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة، مصر، 2004، ص 292.

² - فاطمة الزهراء، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 32، 33.

³ - أحمد ماهر، نظم الأجور والتعويضات، ط 1، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2010، ص 307.

- تحديد المسؤول عن قياس المعايير: وذلك بتحديد الشخص المسؤول عن قياس المعايير هل هو المدير أن رئيس القسم، أو قس ضبط الجودة؛
 - جمع بيانات عن قياس معايير الأداء: حيث يتم جمع البيانات وتسجيلها على شكل تقارير تجمع كافة المعايير لوظيفة واحدة؛
 - تحليل تقارير الأداء: ويتم هنا مقارنة ما تم تسجيله من معايير فعلية بالمعايير النمطية الواجب الوصول إليها؛
 - تحديد طريقة التصرف بالمطلوب: وهي كيفية دفع الحوافز ونوعيتها وكميتها واتخاذ بعض الإصلاحات في أداء العاملين من تدريب وتأهيل أو عقاب من يستحق العقاب، تعديل أو تغيير بعض المعايير.
- كما نوضح هذه الخطوات في الشكل الآتي:

الشكل رقم (1-2): خطوات قياس الأداء



المصدر: موسى محمد أبو الخطب، فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 21.

2-5 أهمية وأهداف تقييم الأداء:

1- 2-5 أهمية تقييم الأداء:

تتبلور ملية تقييم الأداء في المؤسسات فتصبح وظيفة متخصصة لها قواعد وأصول، ويقوم بها أفراد متخصصون أو أفراد مدربون على أدائها، ويستعمل فيها مقاييس رسمية توضع على أساس علمي موضوعي، ولما كان الناس يلتحقون بالمؤسسات ليؤدوا وظائف معينة طمعا في التقدم والترقية وزيادة الأجور، فإن من الأهمية أن تقييم أعمالهم من هاتين الزاويتين¹:

- مدى أدائهم للوظائف المسندة إليهم، ومدى تحقيقهم للمستويات المطلوبة في إنتاجيتهم؛
 - مدى قدرتهم على التقدم والاستفادة من فرص الترقى وزيادة الأجور.
- لذلك فإن تقييم الأداء هو قياس كفاءة الأداء الوظيفي لفرد ما، وحكم على قدرتهم واستعدادهم للتقدم. وأيضاً تظهر أهمية تقييم الأداء من خلال عدة نقاط والتي تمكن المؤسس من²:
- أن تتأكد من أن جميع الموظفين قد تمت معاملتهم بعدالة، وأن المستندات الموثقة حول هذا الموضوع ستون عنصراً هاماً في تأييد سلامة موقفها فيما تظلم أحد الموظفين من القرارات التي تطال ترفيتهم أو إنهاء خدماتهم؛
 - أن تحدد الإدارة المتميزين من الموظفين وتضعهم في الصورة أمام المسؤولين والزملاء تمهيداً لاتخاذ القرارات حول ترفيتهم إلى مراكز وظيفية أعلى؛
 - أن معرفة مستوى أداء الموظف تمهد له الطريق وبالانفاق مع رئيسه حول الخطوات القادمة فيما يتعلق بتطوير أدائه وتحسين إنتاجيته؛
 - وأخيراً فإن من شأن الحوار بين الموظف ورئيسه حول نتائج التقييم أن تظهر أيضاً جوانب النقص في سياسات المؤسسة وأنظمتها، إذ قد يترتب على إعادة النظر في هذه الأمور اكتشاف أخطاء قد تكون هي السبب في ضعف نتائج تقييم أداء الموظف³.
- كما نجد من يقسم الأهمية إلى نوعين من حيث الأهمية بالنسبة للعمال والنسبة للمسؤولين كمايلي⁴:
- أ) بالنسبة للعمال:

- إحساس العامل بالمسؤولية؛
- اختبار العامل تحت التجربة؛
- تطوير أداء العامل؛
- زيادة مستوى رضا العامل.

¹ - راوية حسن وآخرون، إدارة الموارد البشرية وتنمية الأداء، تقييم الأداء، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2011، ص ص 237-238.

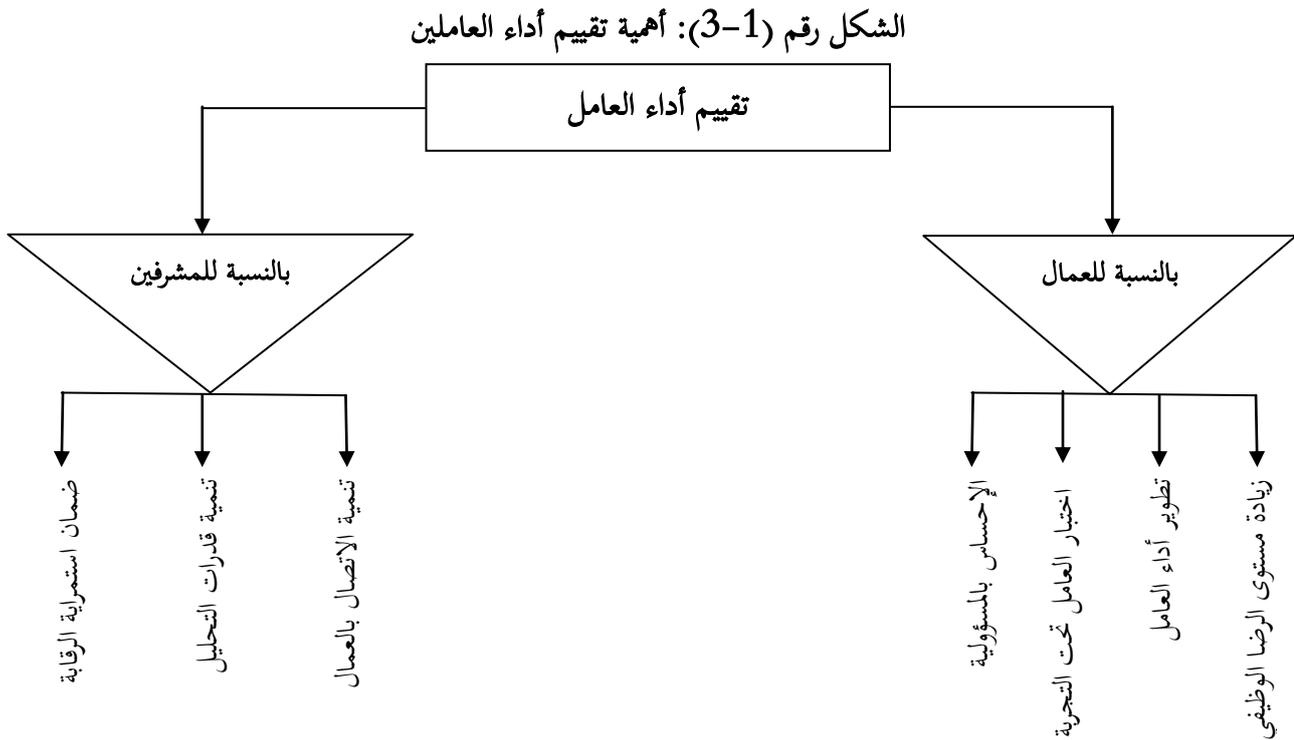
² - مؤيد سعيد سالم وآخرون، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، دار الكتاب العالمي، عمان، الأردن، 2009، ص 103.

³ - مؤيد سعيد سالم وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 103.

⁴ - شونفي نور الدين، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، أطروحة دكتوراه دولة، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005، ص ص 25، 26.

ب) هذا بالنسبة للعمال أما بالنسبة للرؤساء والمشرفين فأهمية التقييم تكمن فيما يلي ::

- ضمان استمرارية الرقابة والإشراف؛
 - تنمية القدرة على التحليل؛
 - تنمية الإتصال بين المشرف الرئيس والعمال.
- والشكل الموالي يوضح أهمية تقييم أداء العاملين:



المصدر: شنوفي نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص ص 26، 26.

من خلال الشكل أعلاه يتضح لنا أهمية تقييم العاملين بالنسبة للعمال تكمن في شعور العامل بالمسؤولية اتجاه عمله وإتمامه في أحسن وجه قصد تطوير عمله والوصول إلى الأهداف المسطرة، بينما في المقابل بالنسبة للمشرفين تتمثل أهميتهم في وجود رقابة واستمرارية العمل وذلك بإنتاج علاقات مباشرة مع العمال لشعور هذا الأخير بالراحة في عمله¹.

2- 5- 2 أهداف تقييم الأداء:

¹ -Yves Emery, François Gonin, "dynamiser les ressources humaines", presses polytechniques et universitaires romandes, paris, p 14

إن تقييم الأداء يشمل زاويتين رئيسيتين وهما الكفاءة والإنتاجية واستعداد الأفراد للتقدم، فإنه يسعى لتحقيق الأهداف الآتية:

- اختيار الأفراد الصالحين للترقية؛
- تفادي المحسوبية عن طريق توحيد الأسس التي يتم بها بناء الترقية أو زيادة الأجور، وتوحيد الأسس التي يبنى عليها الفصل أو توقيع الجزاءات¹؛
- تنمية المنافسة بين الأفراد وتشجيعهم على بذل جهود أكبر حتى يستفيدوا من فرص الترقية المفتوحة أمامهم؛
- تشجيع المنافسة بين الأقسام المختلفة لزيادة إنتاجيتها؛
- إمكانية قياس إنتاجية وكفاءة الأقسام المختلفة؛
- تسهيل تخطيط القوى العاملة عن طريق معرفة الأفراد الذين يمكن أن يندرجوا في مناصب أعلى في المستقبل؛
- معرفة الأفراد الذين يحتاجون إلى عناية خاصة أو تدريب مميز لتحسين كفاءتهم؛
- المحافظة على مستوى عال أو مستمر للكفاءة الإنتاجية؛
- مساعدة المشرفين على تفهم العاملين تحت إشرافه، وتحسين الاتصال بهم، مما يساعد على تقوية العلاقات بين الطرفين، وزيادة التعاون بينهم لرفع الكفاءة الإنتاجية من ناحية ولتنمية قدرات الأفراد من ناحية أخرى، للاستفادة من فرص التقدم والترقية؛
- تزويد الإدارة بمعلومات مفصلة تلقي الضوء على السياسات المستقبلية للاختيار والتدريب والنقل والترقية².

¹ سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص378.

² - صلاح الدين عبد الباقي، علي عبد الهادي مسلم، إدارة الموارد البشرية، جامعة الإسكندرية، مصر، 2007، ص239..

- كما تهدف عملية تقييم الأداء إلى الوقوف على مستوى كفاءة إنجاز العاملين لواجباتهم المحددة لهم في وصف وظائفهم التي يشغلونها وإصدار حكم يوضح مدى نجاحهم في شغلهم واستعدادهم لشغل وظائف أعلى منها، كما تحدد عملية تقييم الأداء بكونها عملية مرشدة للنشاطات، لتقدير ما إذا كانت الوحدات الإدارية أو منشآت الأعمال نفسها تحصل على مواردها وتنتفع منها بفعالية وكفاءة في سبيل أهدافها¹.
- مما تقدم يمكن استنتاج أن عملية تقييم الأداء سوف تضمن تحقيق الأهداف الآتية
- يوفر تقييم الأداء مقياساً لمدى تحقيق المنشأة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها، حيث أن النجاح مقياس مركب يجمع بين الفاعلية والكفاءة، وبالتالي فهو أشمل من أي منهما وفي كلتا الحالتين تستطيع المؤسسة أن تواصل البقاء والاستمرار في العمل²؛
 - يوفر تقييم الأداء معلومات لمختلف المستويات الإدارية في المنشأة لأغراض التخطيط، الرقابة، واتخاذ القرارات المستندة على حقائق علمية وموضوعية؛
 - يظهر تقييم الأداء التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو نحو الأسوأ، وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي للأداء زمانياً في المؤسسة من مدة لأخرى، ومكانياً بالنسبة للمؤسسات المتماثلة؛
 - يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإيرادات والمؤسسات المختلفة، وهذا بدوره يدفع المؤسسة لتحسين مستوى أدائها؛
 - يؤدي إلى كشف عن العناصر الكفؤة وتحديد العناصر التي تحتاج إلى مساعدة من أجل النهوض بأدائها؛
 - إن تقييم الأداء يؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة.

¹ - محمد أحمد النبي، إدارة الموارد البشرية، ط1، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، 2010، ص191.

² - حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي، تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص84.

المطلب الثالث: العلاقة بين نظام العقود والأداء:

قصد معرفة العلاقة بين نظام العقود والأداء أجريت دراسات عديدة لمعرفة العلاقة بينهما، حيث توصلت إلى أن نوعية العقود غير المحددة تتسم بالاستقرار الوظيفي الذي يجعل العامل يشعر بالولاء التنظيمي، الالتزام الوظيفي، الرضا الوظيفي مصطلحات وإن اختلفت تفصيلات مدلولاتها إلا أنها تشير بصفة عامة إلى مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو عمله وتعتبر في مجملها من عوامل الاستقرار الوظيفي.

وفي بحث العالقة بين المتغيرين الاستقرار الوظيفي والأداء الوظيفي لمسنا عدة آراء في حقيقة هذه العالقة . فالتفسير الأول يقدمها على أنها علاقة سببية بين الاستقرار الوظيفي كممتغير سببي والأداء كممتغير الأثر والنتيجة وتبرير هذه العالقة السببية يقوم على فكرة أنه كلما كانت مشاعر العامل ايجابية كان راضيا عن عمله وبالتالي يزداد حماسه للعمل ويقبل عليه ويزداد أيضا امتنانه وولائه لوظيفته وللمنظمة، فترتفع بذلك إنتاجيته وأداؤه، وبالعكس فكلما كانت مشاعر الاستياء من العمل قوية كلما زاد احتمال ظهور هذا الاستياء على سلوك العامل بمحاولته البحث عن عمل آخر أو طلبه النقل إلى قسم آخر أو برفع معدل تغييره... الخ¹.

أما التفسير الثاني فيرى أن الأداء يسبب الرضا حيث يحصل العامل ذو الأداء المتفوق على الرضا من أدائه الجيد في الوظيفة، فحسب دراسة أجريت حول التوافق الوظيفي للعمال واستقرارهم في التنظيمات الصناعية كانت النتائج فيما يخص ميل العمال لتغيير عملهم كالتالي:

بلغت نسبة العمال الذين يميلون لتغيير عملهم 28%، بينما العمال الذين لا يميلون لتغيير عملهم 72% وإذا ما ناقشنا توزيع نسبة العمال الذين يميلون لتغيير عملهم نجد أن النسبة عالية بين العمال متوسطي المهارة تليها نسبة العمال المهرة ثم فئة العمال غير المهرة وبذلك تكون درجة استقرار العاملين عالية بين العمال غير المهرة عنها بين العمال متوسطي المهارة و العمال المهرة، والحقيقة أن ميل العمال لتغيير مكان عملهم يرجع إلى مستوى راحتهم في العمل ، فالعمال المهرة يبدون دائما رغبة في الترقى إلى درجات أعلى ما يدفعهم للبحث الدائم على المنظمة التي توفر لهم متطلباتهم².

¹ - أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1973، ص55.

² - السيد شتا، تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، 1997، ص346.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

بعد تطرقنا للمفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة في المبحث الأول نتطرق من خلال هذا المبحث للدراسات السابقة التي تعد الجزء الثاني المتعلق بالإطار النظري، على اعتبارها جزءاً أساسياً لخطة البحث، وقد قمنا بالبحث على الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة وتقديم ملخص للنتائج التي خلصت لها، وذكر ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، حيث قسمنا هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب، تطرقنا في الأول للدراسات العربية، وفي الثاني كان حول الدراسات الأجنبية، وتطرقنا في المطلب الثالث لأوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات العربية¹

1- دراسة "محمد بن سعيد العمري، رندة سلامي الياني"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أقر عناصر جودة الحياة الوظيفية المؤثرة في أداء موظفي الخدمة المدنية وقياس مقدار الفروقات بين العوامل الشخصية وكل من الأداء وتقييمه، الرضا الوظيفي، والعلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، والحوافز المادية والمعنوية وبيئة العمل.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة وزعت على (2500) موظفاً في مجال الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن عناصر جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيراً على الأداء هي: العلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، الرضا الوظيفي، الحوافز المادية وتقييم الأداء؛
- كما وفدت فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والعلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل والحوافز المادية والمعنوية وبيئة العمل تعزى لاختلاف في المرتبة الوظيفية والعمر والمؤهل العلمية، وعدد سنوات الخبرة والحالة الاجتماعية.

2- دراسة "فاطمة الزهراء بن موسى²،

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ظروف العمل على أداء العاملين في شركة الاسمنت بتقرت، وتحقيق هذا الهدف تم وضع الإشكالية التالي: ما مدى تأثير ظروف العمل على أداء العاملين.

1- دراسة "محمد بن سعيد العمري، رندة سلامي الياني" أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام: "دراسة تطبيقية على موظفي

الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 13، العدد 1، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، 2017

²فاطمة الزهراء بن موسى ، وآخرون "، بعنوان: "أثر ظروف العمل على أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بتقرت"، مذكر لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013.

ومن أجل الإجابة على الإشكالية واختيار صحة الفرضيات تم اختيار عينة عشوائية للأفراد العاملين بشركة الاسمنت وتم توزيع استمارة الاستبيان على 20 عامل، حيث تمت المعالجة الإحصائية باستخدام التكرار والنسب المئوية.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها:

- كلما زاد سوء ظروف العمل زادت رداءة الأداء لدى العاملين؛
- الظروف الداخلية للعمل تثر أكثر من الظروف الخارجية للعمل على أداء العاملين؛
- مراعاة المؤسسة لظروف العمل أثناء تقييم العاملين.

وبناءً على النتائج المتوصل إليها قدمت الدراسة مجموعة من الاقتراحات منها:

- إنشاء لجنة خاصة لمتابعة ومراقبة مشاكل العمال وانشغالهم؛
- ضرورة رفع وعي الإدارة العليا بأهمية العاملين وتخفيض الضغط عليه.

3- دراسة جاسم رحيم عذارى، إسماعيل مجبل دواي¹

هدفت هذه الدراسة لتعريف بأهمية الاستقرار الوظيفي ومدى تأثيره في الأداء التنظيمي للوحدات المالية والتي تعد من الجهات التنفيذية المباشرة للسياسات والتعليمات المحاسبية والمالية في المؤسسات التعليمية. أجري البحث على عينة من الوحدات المالية في كل من كليات جامعة ميسان والمعهد التقني في العمارة، بني البحث على فرضية مفادها (يتحدد مستوى الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية بمستوى الاستقرار الوظيفي للعاملين في تلك الوحدات).

استخدم الباحثان الأسلوب الوصفي في الجانب النظري والتحليل في الجانب العملي.

خرجت الدراسة بجملة من النتائج منها:

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن العوامل المرتبطة بطبيعة العمل ترتبط بعلاقة إيجابية ومعنوية بمستوى الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات موضوع البحث؛
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن الاستقرار الوظيفي ومن خلال المتغيرات المستقلة الرئيسية ترتبط بعلاقة إيجابية ومعنوية بمستوى الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات موضوع البحث؛

وقدمت الدراسة جملة من التوصيات منها:

- من أجل التخلص من الروتين والملل في العمل الوظيفي في الوحدات المالية فيجب التدريب وتطوير العاملين في دورات داخلية وخارجية وذلك من أجل تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين وتطوير المهارات العامة لديهم وتحسين فعاليتهم مما يشعر العاملين برغبة أكثر في العمل واستعداد أكثر لتقبل العمل الوظيفي والمهام المتنوعة والجديدة؛

¹ جاسم رحيم عذارى، إسماعيل مجبل دواي، بعنوان: "أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية"، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 9، العدد 33، جامعة البصرة، العراق، 2013.

- ينبغي على المؤسسات التعليمية أن تبحث باستمرار عن العوامل والأجواء المناسبة التي تؤدي إلى زيادة الولاء التنظيمي لدى العاملين في الوحدات المالية والتي تنعكس بأثر إيجابي على الاستقرار الوظيفي لديهم.

4- دراسة "عبد الكريم بويرطخ" دراسة "عبد الكريم بويرطخ"¹

هدفت الدراسة إلى التعرف على نظام تقييم أداء العاملين المطبق في المؤسسة الجزائرية وتحليل هذا النظام والتعرف على نقاط القوة والضعف فيه وفهم مكوناته وتحديد أفضل الطرق لتقييم أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية وكيفية الاستفادة من تطبيقاته من أجل تعظيم مكاسبه سواءً بالنسبة للمؤسسة أو العاملين وتوضيح أهمية تطبيق هذا النظام خاصة بالنسبة للعاملين ووضع نظرة إيجابية نحوه وتبديد تخوفهم منه ذلك أنهم يظنون في أغلب الأحيان أن هذا النظام يعد موجه لكشف أخطائهم وإنزال العقوبات بهم.

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، والمنهج التحليلي في إجراء الدراسة التطبيقية من خلال جمع البيانات والمعلومات وتحليلها ووصف النتائج المتوصل إليها، أجريت الدراسة الميدانية بمؤسسة الجرارات الفلاحية بواد حميم بقسنطينة حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية تقدر بـ 175 وهي تمثل 20% من إجمالي مجتمع الدراسة.

وخلصت الدراسة لجملة من النتائج أهمها:

- إن نظام أداء العاملين المطبق في المؤسسة كان في بداية تطبيقه نابع عن مرسوم قانوني وليس نابع عن احتياجات المؤسسة لتطوير والحفاظ على مكانتها في إطار السوق الحر والمنافسة العالمية، فكانت تخضع هذه المؤسسة لحماية الدولة في إطار إعادة الهيكلة والصناعات الناشئة، ولكن بعد مرور الوقت وتمتع المؤسسة باستقلالية في التسيير ظهرت الحاجة لتطبيق هذا النظام لما له من دور في تفعيل وتحقيق أهداف المؤسسة؛
- إعداد التقييم يكون من طرف المدير العام بإشراك مراكز المنفعة، ثم يتم التنقيط من طرف إدارة الموارد البشرية؛
- الهدف من التقييم يحدد بعد القيام بالتقييم وفي الغالب يكون الهدف من أجل صرف الحوافز والمكافآت؛
- يرى العاملون أن نظام تقييم الأداء له أهمية، ذلك لتحسين إنتاجيتهم وما ينتج عنه من تغذية عكسية من أجل الإستمرار وتحقيق النمو لإنتاجية العامل مما ينعكس بالإيجاب على المؤسسة من أجل تحقيق إستراتيجيتها.

ومن خلال النتائج المتوصل إليها قدمت الدراسة توصيات أهمها:

- يجب أن يكون نظام تقييم الأداء نابع عن قناعة المؤسسة واحتياجاتها من أجل أن يكون أكثر فعالية في تحقيق أهداف المؤسسة؛

¹ "عبد الكريم بويرطخ" دراسة "عبد الكريم بويرطخ بعنوان: "دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية)"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012

- وضع لجنة للتقييم تكون مستقلة عن نظام الإنتاج التابع للمؤسسة، هذا ما يؤدي إلى تجنب الآثار الثانوية من تحيز شخصي للمقيم وكذا لتفادي أثر النظرة المستقبلية للرئيس ومما يؤدي إلى نتائج تقييم أكثر مصداقية ووضوح وتعكس الأداء الفعلي للمستخدمين.

المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية

من خلال بحثنا عن الدراسات السابقة باللغة الأجنبية حول موضوع الدراسة أو أحد متغيراتها لم نعثر على دراسات أجنبية حول مطابقة لموضوع دراسة، ومن الدراسات التي رأينا تطرقت لجانب عقود العمل دراسة "MARGARET BASAZA"، أما دراسة "SAPNA SURI" فقد تطرقت لمتغير "أداء العاملين".

1- دراسة "MARGARET BASAZA"، بعنوان "العوامل التي تؤثر على أداء العاملين في مقر وزارة الصحة، أوغندا"¹ أطروحة الدكتورة مقدمة إلى وزارة الأعمال والإدارة في الولايات المتحدة

هدفت الدراسة إلى دراسة العوامل التي تؤثر على أداء العاملين في وزارة الصحة المقر الرئيسي بوزارة الصحة بأوغندا، وكانت أهداف الدراسة لتقييم كيفية تأثير ظروف العمل أداء الموظفين؛ تحديد كيفية تأثير نظام الرصد والتقييم أداء الموظفين؛ ودراسة كيفية الرصد وتقييم تنمية القدرات يؤثر على أداء الموظف.

استخدمت الدراسة تقنيات أخذ العينات العشوائية وغير العشوائية للاختيار العينات عن طريق استخدام الاستبيانات ذاتيا التي قدمت بيانات كافية من عينة مختارة، تم تحليل البيانات كميًا باستخدام الحزمة الإحصائية للعلماء الاجتماعيين، بينما تم تحليل البيانات النوعية باستخدام تحليل المحتوى. استهدفت الدراسة 124 من المحيين، وتمت إعادة 102 استبيان - تمثل 82٪ معدل الاستجابة، تم استخدام أخذ العينات الهادفة لاختيار كبار الموظفين بينما تم استخدام أخذ العينات العشوائية لتحديد الموظفين الآخرين.

كشفت الدراسة أن تطوير قدرات الرصد والتقييم حقق أعلى معدلاته المساهمة في أداء الموظفين، كانت ظروف العمل ثاني أفضل مساهم في الأداء.

أوصت الدراسة بأن تقوم الوزارة بتحسين ظروف العمل بشكل أكبر، خاصة الرواتب والمزايا الإضافية لأن هذه تساهم في أداء الموظف، قدرة التقييم يجب أيضًا تحسين التطوير نظرًا لأنه يساهم بشكل كبير في أداء

1-MARGARET BASAZA, Factors Affecting The Performance Of Employees At The Ministry of Health Headquarters, UGANDA, a dissertation submitted to the department of business and management in partial fulfilment of the requirements for the award of master's degree in Monitoring and evaluation of Uganda technology and management University (UTAMU), 2017.¹

الموظفين؛ يجب أن يكون تأثير نظام الرصد والتقييم مجاًلاً لمزيد من البحث في المستقبل لأنه لم يكن هناك الكثير مما يؤثر على أداء الموظف.

2- دراسة "SAPNA SURI" بعنوان: "تأثير السلوك التنظيمي على أداء العاملين"¹

أطروحة ماستر مقدمة إلى Navi، Padmashree Dr. DYPatil University
Mumba

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير السلوك التنظيمي معني بخصائص وسلوكيات الموظفين في عزلة؛ الخصائص والعمليات التي هي جزء من المنظمة بحد ذاتها؛¹ والخصائص والسلوكيات الناتجة مباشرة عن الأشخاص الذين لديهم الاحتياجات الفردية والدوافع التي تعمل داخل هيكل المنظمة. واحد لا يمكن فهم سلوك الفرد تمامًا دون تعلم شيء ما حول منظمة هذا الفرد. وبالمثل، لا يستطيع أن يفهم كيف المنظمة يعمل بدون دراسة الأشخاص الذين يصنعونها. وبالتالي، فإن المنظمة تؤثر ويتأثر الأفراد. العناصر الرئيسية في السلوك التنظيمي هي الهيكل والتكنولوجيا والبيئة التي تعمل فيها المنظمة.

وقد وضعت الفرضية. منهجية البحث تتكون من وصفية المسح، سير في الحقل، اختبار تجريبي، تصميم العينات، جدول وتحويل البيانات الإحصائية، تفسير وكتابة التقرير، والحد من الدراسة. ذكرت الدراسة على حد سواء البيانات الأولية وكذلك البيانات الثانوية. تم جمع البيانات الأولية بمساعدة، الاستبيان. بعد إعداد الاستبيان تم إجراء دراسة تجريبية. وكان المشاركون في الدراسة من موظفي شركات الأدوية المختارة مواقع مومباي، بوني و Nasik. على أساس الدراسة التجريبية مزيد من التعديل، تم عمل الاستبانة وتقرر حجم عينة الدراسة. البيانات التي تم جمعها تتألف من العوامل الديموغرافية مثل العمر والجنس والدخل والخبرة الموظفين. مزيد من البيانات تتألف من أبعاد التي تم تقسيمها إلى عشرة يتم تمثيل المجموعات بمساعدة الجداول والرسوم البيانية. العوامل الديموغرافية كانت ممثلة بمساعدة مخطط دائري ومثلت أبعاد الدراسة مع بمساعدة شريط الرسم البياني. مزيد من الدراسة ناقشت حول السلوك التنظيمي بالتفصيل.

¹SAPNA SURI, THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR ON EMPLOYEES BEHAVIOUR IN PHARMACEUTICAL COMPANIES IN SELECTED LOCATIONS OF MAHARASHTRA VIZ; MUMBAI, PUNE, NASIK, Thesis submitted to the Padmashree Dr. D.Y.Patil University, Navi Mumbai, Department of Business Management In partial fulfillment of the award of the degree Of DOCTOR OF PHILOSOPHY IN BUSINESS MANAGEMENT Submitted by SAPNA SURI, CBD Belapur, Navi Mumbai- 400614, JUNE 2012

تمت مناقشة سلوك الموظفين بالتفصيل في الدراسة. البيانات بأكملها بالتفصيل مع مساعدة من الرسوم البيانية والأرقام.

المطلب الرابع: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الجدول رقم (1-1): يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	البيان
تمحور الهدف الرئيسي لأغلب الدراسات في التعرف على أثر ظروف العمل على أداء العاملين، بالإضافة إلى التعرف على أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، ودراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، وكذا أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام	هدفت الدراسة الحالية لمعرفة مدى تأثير نظام العقود على أداء العاملين في مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFE PIPE	من حيث الهدف
تمت الدراسات السابقة في عدة مجتمعات امتدت من سنة 2011 إلى 2017 وشملت الأماكن التالية: الجزائر، الأردن، العراق، أوغندا، إسبانيا.	أبجرت الدراسة في الفترة 2018-2019، أما الحدود المكانية فهي مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFE PIPE	من حيث مجتمع الدراسة
تشابه معظم الدراسات في استخدام أسلوب دراسة الحالة باستخدام أداة الاستبانة.	اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي في الجزء النظري، وأسلوب دراسة الحالة في جانب الاستبانة كأداة رئيسية للبحث وتوزيعها على عينة من عمال وموظفي مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFE PIPE مع دراستها الإحصائية باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS في الجانب التطبيقي.	من حيث منهج الدراسة
تطرقت الدراسات السابقة لمتغيرات مختلفة نذكر منها: - دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية؛ - أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية؛ - أثر ظروف العمل على أداء العاملين؛ - أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام؛ - العوامل التي تؤثر على أداء العاملين.	المتغير المستقل: عقود العمل المتغير التابع: أداء العاملين	من حيث مغيرات الدراسة
استهدفت الدراسات السابقة قطاعات مختلفة.	استهدفت الدراسة مؤسسة اقتصادية	من حيث القطاع

المصدر: من إعداد الطالبين

خلاصة الفصل

لقد تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى الإطار النظري لعقود العمل ورأينا أنه من شروط التي يجب أن تتوفر في عقد العمل مختلف الشروط الضرورية في أي عقد، ومن أهمها اكتمال أهلية التعاقد، وصحة الرضا وخلوه من العيوب المعروفة، وشرعية وإمكانية المحل والسبب، واحترام القوانين والنظم المعمول بها في مجال علاقات العمل.

كما تطرقنا للإطار النظري لأداء العاملين وخلصنا إلى أنه ما يصدر عن المستخدم أثناء قيامه بعمله من درجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المكونة للوظيفة التي يشغلها وهو يقدر من خلال النتائج المحصل عليها إما كمية الإنتاج ونوعيته أو السرعة والدقة في العمل، حيث إن الهدف الأساسي لأي منظمة هو زيادة إنتاجها وتطويره، وهذا لا يتحقق إلا بالأداء الأفضل والأفضل للأعمال، والأداء هو نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من الجهد والقدرة والوظيفة والمحيط الخارجي بالإضافة إلى البيئة التنظيمية الداخلية.

تقييم الأداء هو العملية التي تهدف إلى قياس الاختلافات الفردية بين العاملين من حيث مدى كفاءتهم في النهوض بأعباء ومسؤوليات ووظائفهم الحالية من ناحية، وكذلك فيما يتعلق بالوحدات التنظيمية لتحديد كفاءتها في تحقيق الأهداف.

قصد معرفة العلاقة بين نظام العقود والأداء أجريت دراسات عديدة لمعرفة العلاقة بينهما، حيث توصلت إلى أن نوعية العقود غير المحددة تتسم بالاستقرار الوظيفي الذي يجعل العامل يشعر بالولاء التنظيمي، الالتزام الوظيفي، الرضا الوظيفي ومصطلحات وإن اختلفت تفصيلات مدلولاتها إلا أنها تشير بصفة عامة إلى مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو عمله وتعتبر في مجملها من عوامل الاستقرار الوظيفي.

ومن خلال الفصل الثاني نتطرق للدراسة التطبيقية حول مدى أثر نظام العقود على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، وذلك بدراسة حالة في مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFA PIPE غرداية.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعدها استعرضنا في الفصل الأول الجانب النظري والمتضمن كل الأداء العاملين و نظام العقود والعلاقة التي تربط المتغيرين نظريا، سنحاول في هذا الفصل ايجاد العلاقة من الجانب الميداني وذلك من خلال التطبيق على مؤسسة الأنابيب ALFA PIPE، ولتدعيم الجانب النظري والإجابة على فرضيات الدراسة تم إعداد استبيان لدراسة آراء القادة الإداريين الأكاديميين بالمؤسسة محل الدراسة.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة ومنهجية الدراسة؛

المبحث الثاني: وصف وتحليل ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة ومنهجية الدراسة

من أجل تسليط الضوء على واقع دور تطبيق نظام العقود في أداء العاملين تم اختيار جامعة غرداية كمحل للدراسة حيث تم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين الأول خصص لتقديم المؤسسة *ALFA PIPE* أما المطلب الثاني فخصص لعرض منهجية الدراسة المتبعة في هذه الدراسة.

المطلب الأول: تقديم المؤسسة لصناعة الأنابيب الحلزونية: *ALFA PIPE*

تمثل صناعة الحديد والصلب الركيزة الأساسية وتحديث الاقتصاد الوطني لما توفره من منتجات مصنعة أو شبه مصنعة ، تستعمل في مختلف القطاعات الاقتصادية كالزراعة ، النقل ، البناء و في الصناعات الأخرى كالصناعة الميكانيكية و البترولية ن وزيادة على تامين الثروات الطبيعية وتوفير فرص العمل ، ومن أهم مؤسسات هذه الصناعة نجد المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFA PIPE والتي حصلت على شهادة الجودة المتمثلة في ISO 9001 وشهادة جودة المنتجات البترولية ، API-Q1 والشهادات الخاصة بنظام الرعاية الصحية والسلامة ISO 14001 ، ISO 45001 ، 18001 OHSAS .

1- النشأة التاريخية للمؤسسة:

تعود نشأة المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية ALFA PIPE الى الشركة الوطنية للحديد والصلب SNS التي تعتبر أول شركة أسستها الجزائر في ميدان صناعة الحديد والصلب ، ولقد بدأت هذه الشركة نشاطها بعد الاستقلال وأخذت في التوسع خصوصا بعد إعادة تأميم الوحدتين SOTUABL و ALTUMEL وتمت عملية التأميم بعد إمضاء وثيقة التعاون التقني لثلاثة سنوات من عام 1968 الى عام 1972 مع مؤسسة VOLLOVEC بغرض المساعدة في التسيير التقني ، كما تم إنشاء مركب الحجار الذي يعتبر الركيزة الأساسية لصناعة الحديد والصلب في الجزائر.

وفي هذا الإطار إعادة هيكلة الشركة الوطنية للحديد والصلب SNS الى عدة شركات منها:

✓ شركة SIDER التي تشرف على مركب الحجار بعنابة.

✓ شركة ANABIB وهي الشركة الوطنية للأنابيب و تحويل المنتجات مختصة في إنتاج الأنابيب

بمختلف أنواعها بالإضافة الى المنتجات المسطحة.

وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية وبعد إصدار القانون رقم : 01/88 تمت إعادة هيكلة الشركة حتى أصبحت تسمى * المؤسسة العمومية الاقتصادية أنابيب * والتي استقلت بمجلس إدارة خاص و رأس مال تابع لدولة حيث تفرعت عنها عدة وحدات منها:

✓ وحدة الأنابيب الحلزونية بغرداية TUSGH ، و التي صارت بعد ذلك تسمى المؤسسة

الاقتصادية الجزائرية للأنابيب الناقلة للغاز. PIPE GAZ.

وفي إطار إعادة الهيكلة لسنة 2000 تم تقسيم هذه الوحدات الى مديريات مشكلة لمجمع أنابيب هي:

□ مديرية غرداية PIPE GAZ

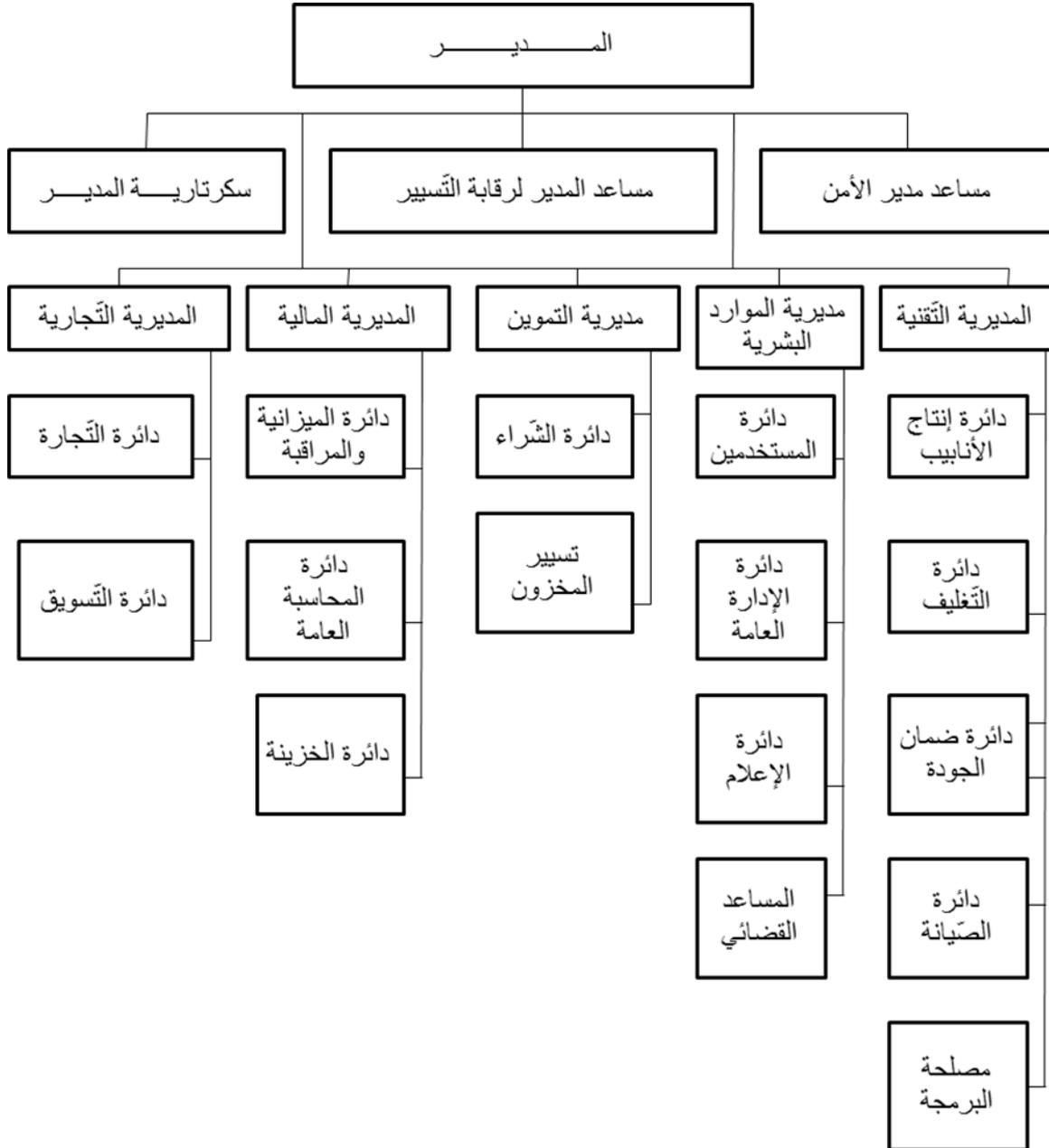
- مديرية الرغاية TUPELONGITUDINAL وتضم وحدتي GTR و PTS
- مديرية الثالثة تضم كل من تبسة ، وهران ، برج بوعرييج.
- هذا فيما يخص شركة الحديد و الصلب بصفة عامة ومختلف فروعها أهم محطات مسارها الإنتاجي.
- وأما عن مؤسستنا محل الدراسة فقد تم إنشاؤها بغرداية سنة 1974 برأس مال قدره (7.000.000.000 دج) بالمنطقة الصناعية بنورة و التي تبعد 10 كلم عن وسط الولاية وتتربع على مساحة 23000 متر مربع و 850 عامل ، وقد مرت هذه الوحدة بعدة مراحل إلى أن أصبحت مؤسسة اقتصادية مستقلة والتي سوف نوضحها فيما يلي:
- في 05 نوفمبر 1983: تم إعادة هيكلتها حسب الجريدة الرسمية رقم 46 بتاريخ 1983/11/13
- في سنة 1986 : تم إنشاء ورشة التغليف بالزفت في إطار توسيع نشاطها.
- في سنة 1992 انقسمت وحدة غرداية الى وحدتين هما:
- وحدة الأنايب والخدمات القاعدية ISP والتي كانت تضم حوالي 390 عامل.
- وحدة الخدمات المختلفة UPD والتي كانت تضم حوالي 350 عامل.
- وفي سنة 1993 تم إنشاء ورشة الحديد للتغليف الخارجي للأنايب بمادة البوليثلان.
- وفي سنة 1994 تم ضم الوحدتين الجديدتين نظرا لفشل التسيير في وحدة الخدمات المختلفة وبعدها أعيدت الوحدة الى حالتها السابقة أصبحت تسمى وحدة الأنايب الحلزونية والخدمات القاعدية
- وفي سنة 2000م : وبعد إعادة الهيكلة للمجموعة أصبحت الوحدة عبارة عن مؤسسة اقتصادية عمومية تحمل اسم مؤسسة الأنايب الناقلة للغاز * PIPE GAZ * مستقلة ماليا و تابعة إداريا لمجمع الأنايب * GROUPE ANABIB*
- في 20 جانفي 2001 م : تحصلت مؤسسة الأنايب على شهادة الجودة العالية ISO 9001 وعلى شهادة المعهد الأمريكي البترولي APIQ 1
- في 15 أوت 2003 م : تم تجديد هذه الشهادة من طرف المختصة بعد إعطاء ملاحظات على ما يجب تغييره في المؤسسة للمحافظة على هذه الشهادة وقامت بمراقبة مدى دقة المؤسسة في الالتزام بهذه الملاحظات بعد سنتين عند تجديد الشهادة في المرة الثانية.
- في سنة 2006 : فكرت المؤسسة * PIPE GAZ * في مشروع الشراكة مع مؤسسة أناييب غاز بالرغاية * * ALFA TUS لزيادة رأس مالها.
- في سنة 2007 م : يوضح اندماج شركة أناييب الغاز مع ألفا تيس:
- وتعتبر وحدة أناييب الغاز * ALFAPIPE * بغرداية وحدة إنتاجية بالدرجة الأولى و يكون الإنتاج فيها حسب لطلبات وإبرام العقود كما تسعى الى جلب المستثمرين الصغار لاستغلال الفضلات والمهملات قصد التخلص منها وتوفير السيولة المالية.

تقوم هذه المؤسسة بصناعة الأنابيب الخاصة بنقل المحروقات وخاصة البترول والغاز ، إضافة الى الأنابيب الخاصة بنقل المياه ، عن طريق تحويل المادة الأولية والمتمثلة في لفائف الحديد الخام بالدرجة الأولى والتي تحصل عليها إما من مجمع الحديد و الصلب بالحجار أو عن طريق استيراد من ألمانيا أو فرنسا أو اليابان مرورا بثلاث ورشات وهي على الترتيب:

- ورشة الإنتاج : والتي تحوي أربع آلات للإنتاج ، وينتج عنها منتج نصف مصنع وأحيانا يكون تام الصنع إن كانت الطلبية تتطلب ذلك.
- ورشة التغليف الخارجي : وهي الورشة المختصة بالتغليف الخارجي بمادة البوليثلان ، ينتج عنها منتج نصف مصنع ويكون تام بالنسبة للأنابيب الموجه لنقل البترول.
- ورشة التغليف الداخلي : ويكون التغليف بطلاء غازي إذا كان الأسلوب موجه لنقل المحروقات، وبطلاء المائي إن كان موجه لنقل المائي.
- تشتغل المؤسسة بطاقتها الكاملة عن طريق 04 مناوبات بأسلوب عمل مستمر وبدون عطل إن كانت الطلبيات بالحجم الكبير ، أما إن كانت غير ذلك فتشغل المؤسسة بجزء من طاقتها باستخدام مناوبتين فقط بأسلوب عمل مستمر يكفي للإيفاء بالطلبية ، وتبلغ القدرة الإنتاجية للمؤسسة حوالي 202 ألف طن ، ويتراوح حجم الأنبوب المصنوع من 508 ملم الى 2032 ملم وطوله من 07 أمتار الى 13 متر .

ثانيا : الهيكل التنظيمي وشرحه :
1. الهيكل التنظيمي :

الشكل رقم:(1-2) الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFAPIPE"



2- شرح الهيكل التنظيمي

- 1- المدير العام: يمثل أعلى سلطة في المؤسسة، حيث يقوم بالإشراف على المديرية التابعة لها، كما يقوم بإصدار الأوامر والتعليمات وإتخاذ القرارات من أجل تحقيق وتنمية وتطوير المسسات.
- 2- السكرتارية: هي ذلك الجهاز من العاملين المنظم والمساعد الأيمن للمدير والمسؤولين في إنجاز وأداء أعمالهم الوظيفية والتي تقدم مساعدات وخدمات للإدارة سواء فنية أو مكتبية، وتقوم بمعاونة تلك الوحدات الإدارية، وتعتبر القلب النابض الذي يمد كافة الأجهزة بما يلزمها من معطيات وبيانات، ومراقبة المديرية الأخرى وتتبع الإنحرافات أثناء حدوثها للتقليل من الأخطار.
- 3- مساعد الأمن الصناعي: مهمته تولى كل ما يخص الأمن الداخلي والخارجي للمؤسسة، كما أنه يقوم بإعطاء التعليمات للعمال لتفادي الحوادث المحتمل وقوعها، وتوعيتهم بمختلف إجراءات الوقاية، بالإضافة إلى إقامة دوريات مراقبة يومية حول الورشات والمصالح لضمان سير نشاط على أحسن الظروف.
- 4- مساعد المدير لرقابة التسيير: مهمته السهر على مراقبة ومتابعة مختلف العمليات لمديرية المؤسسة، ويحرص على تطبيق جميع الأوامر والقرارات بكل صرامة وجدية، وذلك من خلال الرطب والتنسيق بين المهام المختلفة لجميع المديرية ومصالحها، بالإضافة إلى متابعة العمل.
- 5- المديرية: يوجد خمس مديريات وهي على التوالي:
 - مديرية التقنية: وتعدّ الركيزة الأساسية الإنتاجية، إذ تقوم بوضع البرامج الإنتاجية إنطلاقاً من تحديد معايير الإنتاج والمدّة اللازمة لعمليات الإنتاج، وهي تحرص على تقديم مختلف الخصائص والمواصفات المتعلقة بالاستثمارات الجديدة، وتضم الدوائر والمصالح التالية: دائرة صنع الأنابيب، دائرة ضمان الجودة، دائرة التغليف، دائرة الصيانة، مصلحة البرجة.
 - مديرية الموارد البشرية: تتولّى هذه المديرية السهر على مصالح المستخدمين، سواء من حيث التوظيف، والتدريب، والتأهيل، والتحفيز، والترقية، وتوزيع الأجور، والمكافآت، والعطل، وتوفير التأمين الشامل لهم، والوظيفة الاجتماعية إتجاه الضمان الاجتماعي وذلك على أساس معلومات المديرية من مختلف الإدارات الأخرى، كما تضم ثلاثة دوائر وهي: دائرة المستخدمين، دائرة التسيير، دائرة الإعلام الآلي، مساعد قضائي

المطلب الثاني: منهجية الدراسة

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى عرض منهجية الدراسة المستخدمة، ومجتمع الدراسة وعينته، وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات، والمعالجات الإحصائية وفحص أداة الدراسة من حيث صدقها وثباتها.

أولاً: منهجية الدراسة

اعتمد الباحث على المنهج التحليلي الوصفي في تحليل البيانات والمعلومات المتحصل عليها ومن ثم تحديد النتائج المتوصل لها لدراسة دور نظام العقود في أداء العاملين للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFAPIPE" وتم الاعتماد على جملة من الأدوات التي تساعد على جمع البيانات واختبار فرضيات الدراسة للوصول إلى نتائج وتوصيات تدعم موضوع الدراسة.

ثانياً: أداة الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات:

من أجل جمع البيانات ومعالجتها في هذا البحث تم الاعتماد على طريقتان للحصول على المعلومات اللازمة وهي كالتالي:

1. معلومات الدراسة:

تم الاعتماد على الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت بعض المعطيات والبيانات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في بيانات حول الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمختلف مصالحها ووثائق تخص الخدمات المقدمة.

2. الاستبيان:

تم جمع البيانات في هذه الدراسة باستخدام أداة الاستبانة، وذلك بهدف التعرف على دور نظام العقود في أداء العاملين للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFAPIPE" حيث تعتبر الاستبانة الأداة الرئيسة الملائمة للدراسة الميدانية للحصول على المعلومات والبيانات التي يجري تعقبها من قبل المبحوثين، حيث تم إعداد الاستبيان بالاعتماد على دراسات سابقة، وتم عمل إجراءات ضبط الأداة من حيث صدقها وثباتها، وكانت الاستبانة على النحو التالي:

الجزء الأول: البيانات الشخصية (الجنس، المستوى العلمي، الفئة العمرية، الخبرة، طبيعة المستجوب).

الجزء الثاني: ويتكون من مجموعة من الفقرات لقياس عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تطبيق) حيث تضمن 32 فقرة على النحو التالي:

البعد الأول: توليد المعرفة، ويتكون من (8) فقرات.

البعد الثاني: تخزين المعرفة، ويتكون من (8) فقرات.

البعد الثالث: توزيع المعرفة، ويتكون من (8) فقرات.

البعد الرابع: تطبيق المعرفة ويتكون من (8) فقرات.

الجزء الثالث: ويتكون من مجموعة من الفقرات لقياس تنمية مهارات القادة الإداريين (المهارات الفنية، المهارات الإنسانية، المهارات الفكرية) حيث تضمن 24 فقرة على النحو التالي:

البعد الأول: المهارات الفنية، ويتكون من (8) فقرات.

البعد الثاني: المهارات الإنسانية ويتكون من (8) فقرات.

البعد الثالث: المهارات الفكرية ويتكون من (8) فقرات.

الجزء الرابع: تكون من الصعوبات التي تواجه إدارة المعرفة وشمل على (11) فقرة.

ثالثا: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من عمال و تقنين و إداريين للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFAPIPE" حيث بلغت مجتمع الدراسة 50 فرد، حيث تم توزيع 50 استمارة للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFAPIPE" اشتملت على الفئة المذكورة في إطار مجتمع الدراسة سابقا، والجدول التالي يوضح عدد الاستثمارات الموزعة والمستلمة:

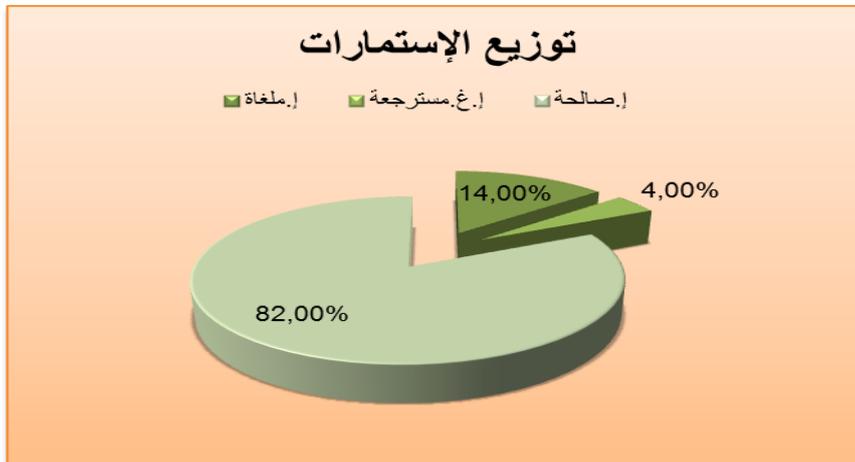
1- توزيع استثمارات الاستبيان

الجدول: توضح (1-2) توزيع استثمارات الاستبيان

النسبة	العدد	البيان
100%	50	عدد الاستثمارات الموزعة
96.00%	48	عدد الاستثمارات الواردة
14.00%	7	عدد الاستثمارات الملغاة
4.00%	2	عدد الاستثمارات غير مسترجعة
82.00%	41	عدد الاستثمارات الصالحة

المصدر من إعداد الطالبين بناء على مخرجات نتائج SPS

الشكل رقم: (2-2): توزيع الاستثمارات



2- توزيع افراد العينة حسب الجنس

الجدول (2-2) توزيع العينية حسب الجنس

النسبة	التكرار	نوع الجنس
85%	35	ذكر
15%	6	أنثى
100%	41	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات نتائج spss (توضح أفراد العينة حسب الجنس)

التعليق :

نلاحظ من الجدول أن مجمع الدراسة يجمع بين الجنسين حيث دل على وجود تقارب كبير في قيمة المكوئين بين الرجال والنساء واد تمتل 35 ذكر من اجمالي العينة رجال بقيمة 85% و 6 من العينة نساء بنسبة 15% ويفسر ذلك انا طبيعة العمل ملائمة للرجال ولتلبية احتياجاتهم أحسن من المرأة حيث يحتاج العمل الى جهد عضلي وأكثر من أن يكون فكري والشكل أدناه يوضح ذلك .
التمثيل البياني : لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس

الشكل (2-3) : يوضح لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس



3- توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

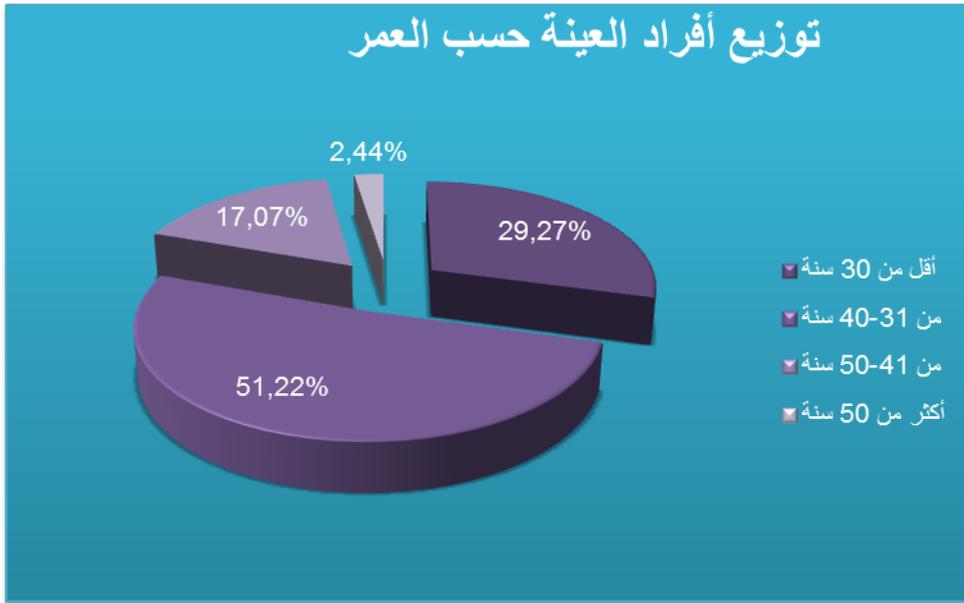
الجدول (2-3) : توضح أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة	التكرار	العمر
29.27%	12	أقل من 30 سنة
51.22%	21	من 31-40 سنة
17.07%	7	من 41-50 سنة

2.44%	1	أكثر من 50 سنة
100%	41	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات نتائج spas (توضح أفراد العينة حسب الفئة العمرية)
التعليق :

حسب الجدول أعلاه يتضح تباين أفراد النسبة فكانت أبرزهم الفئة العمرية من 31 إلى 40 ب 21 فرد بنسبة 51.22% تليها فئة أقل من 30 سنة عدد أفرادها 12 بنسبة 29.27% وتليها فئة من 41 إلى 50 عدد أفرادها 7 بنسبة 17.07% وفي الأخير تأتي فئة أكثر من 50 سنة كانت نسبتهم ضعيفة حيث بلغ عدد الأفراد 1 بنسبة 2.44% وهذا ما يوضحه الشكل (2-4) : التوزيع أفراد العينة حسب العمر أدناه .



4- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

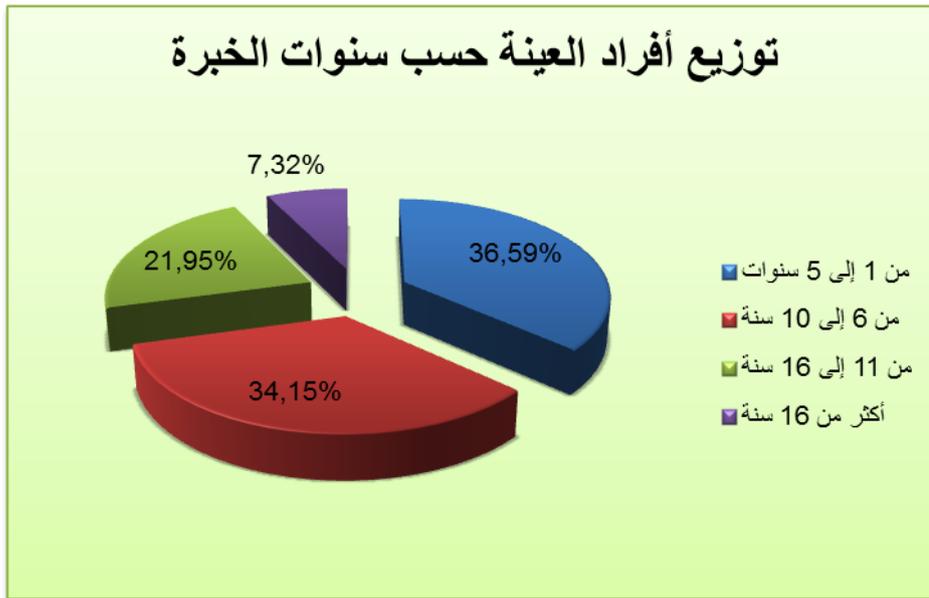
الجدول (2-4) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	السنوات
36.59%	15	من 1 إلى 5 سنوات
34.15%	14	من 6 إلى 10 سنة
21.95%	9	من 11 إلى 16 سنة
7.32%	3	أكثر من 16 سنة
100.00%	41	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات نتائج spas (توضح أفراد العينة حسب سنوات الخبرة)

التعليق

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الفئة الغالبة هي فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 36.59% أي 15 فرد بعد ذلك تأتي فئة من 6 الى 10 سنوات بنسبة 34.15% وعدد أفرادها 14 فرد تم تليها فئة من 11 الى 16 سنة بنسبة 21.95% بلغ عددهم 9 أفراد وفي الأخير تأتي فئة أكثر من 16 سنة بنسبة 7.32% عدد أفرادها 3، ويفسر هذا على أن المؤسسة محل دراسة تتعامل بنظام العقود في التوظيف وهذا ما يوضحه الشكل (2-5) سنوات الخبرة أدناه .



5- توزيع افراد العينة حسب الوظيفة

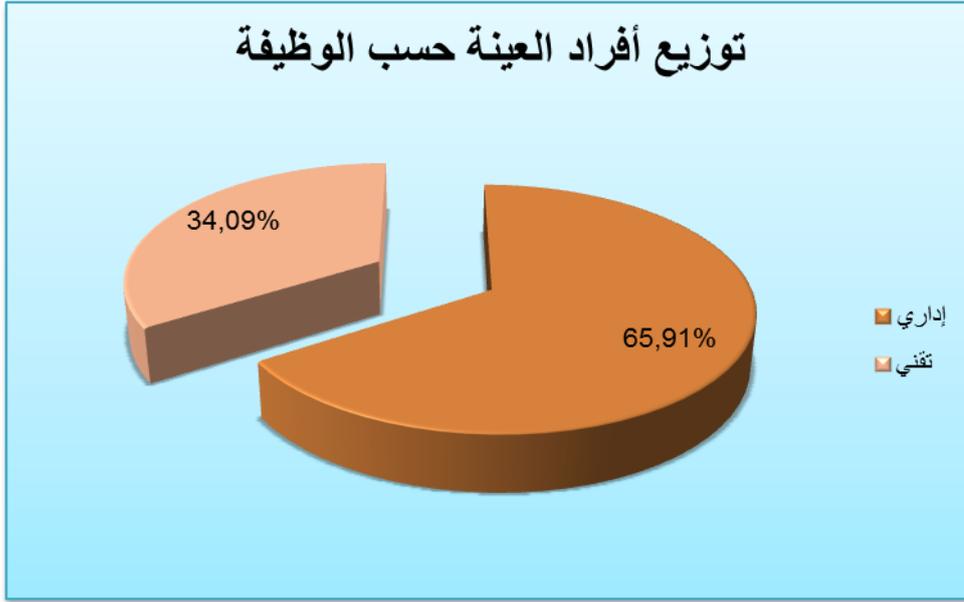
الجدول (2-5) : توزيع افراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
إداري	29	65.91%
تقني	15	34.09%
المجموع	44	100%

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات نتائج spas (توضح أفراد العينة حسب الوظيفة)

التعليق

يوضح الشكل أعلاه أن معظم العاملين في المؤسسة محل دراسة كانوا متحصلين على شهادات إدارية حيث بلغ عدد الإداريين 26 موظف إداري بنسبة 65.91% تم - تأتي فئة الموظفين التقنيين حيث قدر عددهم 15 فرد بنسبة 34.09% ويفسر هذا أن المؤسسة محل دراسة متكونة من مجموعة مستويات إدارية مثل (التوزيع والإنتاج....) والتي تسير نشاطاتها في مختلف ورشات المؤسسة والشكل (2-6) توزيع افراد العينة حسب سنوات الوظيفة أدناه يوضح ذلك.



6- قائمة التنقيط حسب ليكارث الخماسي

تضمن هذا دور نظام العقود في أداء العاملين للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFAPIPE" وذلك بالإجابة على مختلف التساؤلات وكذلك من خلال توضيح درجة تأثير نظام العقود على أداء العاملين مع الأخذ بعث الاعتبار مقياس ليكارث الخماسي في الدراسة وكما أشرنا ، الفرضيات التي تم طرحها في المقدمة العامة سابقا وللحصول على نتائج دقيقة قدر الإمكان فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها حسب البيانات على النحو التالي : الحد الأعلى - الحد الأدنى / عدد المستويات

$$\text{طول الفئة} = (5/5-1) = 0.80$$

توضيح مقياس ليكارث الخماسي:

بما أن المتغير يعبر عن خيارات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) مقياس ترتيبي

والأرقام التي تدخل في برنامج (5= موافق بشدة ، 4 = موافق ، 3= محايد) بعد ذلك نحسب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ويتم ذلك بعد حساب طول الفئة كما موضح أعلاه في المعادلة حيث تمثل 4 عدد مسافات (من 1 إلى 2 مسافة أولى ومن 2-3 إلى مسافة الثانية الخ) 5 تمثل الاختبارات حسب الجدول رقم: (2-7) قائمة التثقيط حسب ليكارت الخماسي

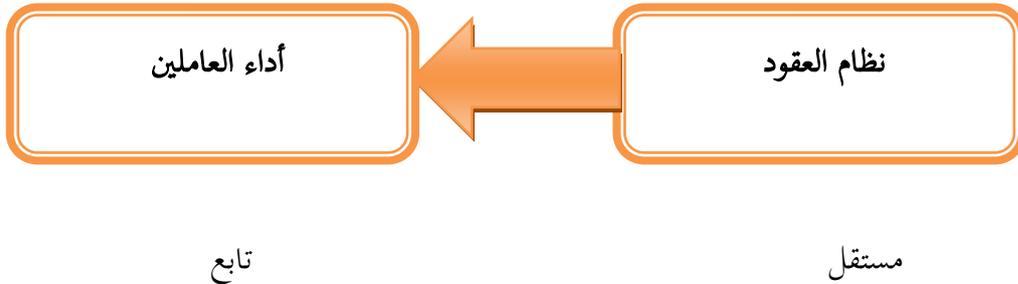
المتوسط المرجح	الرأي	درجة الموافقة
من 1 إلى 1,79	غير موافق بشدة	ضعيف جدا
من 1,80 إلى 2,59	غير موافق	ضعيف
من 2,60 إلى 3,39	محايد	متوسطة
من 3,40 إلى 4,19	موافق	مرتفعة
من 4,20 إلى 5	موافق بشدة	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مقياس ليكارت

رابعاً: متغيرات الدراسة:

تم الاعتماد على متغيرين للدراسة وهما المتغير المستقل وتمثل في إدارة المعرفة والمتغير التابع تمثل في مهارات القادة الإداريين.

الشكل رقم: (2-7) يوضح متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين

خامساً: المعالجة الإحصائية للدراسة:

لدراسة الموضوع الحالي ومعالجة الجوانب التحليلية لقد قمت باستعمال عدة طرق بعدما تم تفريغ وتحليل الاستبيان من خلال البرنامج الإحصائي SPSS، وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:
 ✓ النسب المئوية والتكرارات: لوصف بيانات العينة من حيث خصائصها؛

- ✓ المتوسط الحسابي: هو من الطرق التي تمكن من معرفة وجهات نظر العينة الدراسية في كل فقرة من فقرات المحور وكذا الاتجاه العام الذي يتخذه المحور، وبالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي تزيد درجة موافقة العينة على الفقرات كلما زاد المتوسط الحسابي لها وبذلك تقل كلما قلت قيمته؛
- ✓ الانحراف المعياري: كلما اقتربت قيمته من الصفر كلما قل تشتت وزاد تجانس الأفراد حول استجاباتهم واتفقهم على قيمة المتوسط الحسابي؛
- ✓ اخبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان؛
- ✓ معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس صدق الفقرات ولقياس قوة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين.

سادسا: اختبار صدق وثبات الاستبيان

1) خطوات بناء الاستبانة:

قام الباحث بإعداد الاستبانة من خلال اتباع الخطوات التالية:

أ- الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فرضياتها.

ب- تحديد المجالات التي شملتها الاستبانة؛

ج- تحديد الفقرات التي يتضمنها كل مجال من الدراسة؛

د- مراجعة الاستبانة وتصويبها من طرف المشرف؛

هـ- تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية؛

و- عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة وبلغ عددهم

2) صدق وثبات الاستبيان:

أ-الصدق الظاهري: تطلب التحقق من الصدق الظاهري للمقياس عرض الاستبيان على مجموعة المحكمين متخصصين في مجال ادارة الاعمال وعلوم التسيير كما هو موضح (وفق الملحق رقم: 02). من الأساتذة بالجامعة وقد تم تزويدهم بالفرضيات وإشكالية الدراسة بقصد الإفادة من خبرتهم في التخصص وقد بلغ عدد المحكمين (05) وعلى ضوء افتتاحات وآراء المحكمين قمنا بتعديل بعض فقرات الاستبانة حتى وصلت الاستبانة إلى صورتها النهائية حيث تم توزيعها على عينة الدراسة وهذا ما جعل الدراسة أكثر دقة وموضوعية في القياس

ب- الصدق البنائي لمحاور الدراسة

تم اختبار ثبات الاستبيان باستعمال معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alph)، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول (2-8): معامل ألفا كرونباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
محور نظام العقود	10	0.572
محور أداء العاملين	12	0.774
محور العلاقة بين عقود العمل وأداء العاملين	7	0.712
الاستبانة ككل	29	0.819

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

التعليق

- من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن صدق الاستبيان بلغ نسبة 0.819 حيث كانت أكبر من الحد الأدنى لمعامل الثبات الذي هو 60% وهذا ما يدل على أن الاستبيان ومحاوره التي يحتويها تتمتع بدرجة من الثبات وصدق الاستبانة الذي يمكننا من الاعتماد عليها في تطبيق الدراسة الميدانية.

3- اختبار التوزيع الطبيعي للعينة :

) اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات الدراسة: تم استخدام اختبار :
Kolmogorov - Smirnov لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي للعينة أم لا وهو اختبار الضرورية في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط التوزيع الطبيعي

الجدول (2-9) : توزيع الطبيعي للعينة

المتغير	Smirnov-Kolmogorov	مستوى الدلالة	النتيجة
نمط القيادة	0.200	0.66	يتبع التوزيع الطبيعي
أداء العاملين	0.200	0.68	يتبع التوزيع الطبيعي

المصدر : من إعداد الطالبين حسب مخرجات برنامج spss مستوى الدلالة أكبر من 0.05

التعليق

يوضح الجدول:

- نتائج الاختبار حيث إن القيمة الاحتمالية لكل محور أكبر من 0.05 وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية

- أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي حيث كانت نسب التوزيع الطبيعي لكل المحورين أكبر من 0.05 وهو مستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية، وهذا يدل على وجود ارتباط بين المتغيرات الدراسة المستقلة و التابعة، والذي يؤكد على أن المتغيرات لها القدرة على تفسير التأثير فيما بينها

المبحث الثاني : تحليل النتائج

المطلب الأول : نتائج الفقرات المتعلقة بالمحور الأول (نظام العقود) :

الجدول (2-10) : المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية الخاصة بفقرات محور نظام العقود مع اتجاه إجابات العينة

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة موافقة
الاستقرار في العمل يجعلني أقدم الاداء الاحسن	4.49	0.506	موافق بشدة
علاقتي بمرووسي وزملاني في العمل جيدة	4.17	0.771	موافق
أنا راضي عن عملي	4.15	0.792	موافق
العقود الغير محددة تؤدي الى الاستقرار في العمل	3.73	1.205	موافق
زيادة ساعات العمل في حالة العقود الغير محددة	3.22	0.909	محايد
نظام العقود المحدد يعد عائق في تقديمي لأداء الجيد	3.51	0.898	موافق
أقوم بإنجاز أعمال كثيرة خلال مدة عقدي في العمل	3.63	0.8888	وافق
العقود المحددة لا تؤدي الى الاستقرار في العمل	3.71	1.031	موافق
لدي رغبة في تغيير عملي في حالة الحصول على منصب أفضل	3.93	1.104	موافق
تقدر المؤسسة جهودي المبذولة في العمل	3.44	0.867	موافق
محور نظام العقود	3.80	0.416	موافق

المصدر من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

التعليق:

يتضح لنا من الجدول أعلاه يُتُّ أن أفراد العينة تتفق على أن هناك نظام عقود مطبق في المؤسسة ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي والذي بلغ (3.80) والانحراف المعياري (0.416) كانت بدرجة موافق حسب سلم ليكارت الخماسي، وذلك حسب آراء عينة الدراسة. وعلى العموم نستطيع ترتيب إجابات أفراد عينة الدراسة ترتيباً تنازلياً من (الأكبر إلى الأصغر) وفقاً لدرجة الاستجابة وهذا حسب أقل متوسط حسابي، وفي حالة تساوي المتوسطات فنختار أيهما أقل متوسط معياري الذي يُتُّ لنا أقل تشتت فبكن كما يلي:

- العبارة رقم 5 كانت الإجابة عنها محايدة بمتوسط حسابي قدرة 3.22 وانحراف معياري قدره 0.909 ويفسر ذلك بعدم زيادة ساعات العمل في المؤسسة محل دراسة وتليها العبارة رقم 1 كانت الإجابة عنها بموافق بشدة بمتوسط حسابي 4.49 وانحراف معياري قدره 0.506 ويفسر ذلك على وجود إستقراري بيئة عمل المؤسسة

- أما العبارات (2-3-4-6-7-8-9-10) فكانت الإجابة عنها بموافق وتراوح متوسط حسابي من 3.44 إلى 4.17 ويفسر ذلك على وجود فهم وإدراك لتقافة نظام العقود في المؤسسة محل دراسة.

المطلب الثاني : نتائج الفقرات المتعلقة بالمحور الثاني (أداء العاملين) وعلاقة بين المحورين

1- الفقرات المتعلقة بالمحور الثاني (الأداء العاملين)

الجدول (2-11) : المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية الخاصة بفقرات محور نظام العقود مع اتجاه إجابات العينة

البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
يتوفر لدي وعي لآعمال المؤسسة أنشطتها	4.02	0.612	موافق
يتميز أدائي في المؤسسة دائما بالجودة والالتقان	4.20	0.601	موافق بشدة
أحرص على تحسين مستوى أدائي بشكل مستمر	4.37	0.662	موافق
أنجز عملي وفق الاصول المهنية المتعارف عليها	4.12	0.640	موافق
لدي القدرة على حل المشاكل التي تواجهني في العمل	4.05	0.835	موافق
تهمني الدرجات الوظيفية بقدر اهتمامي بإداء عملي بصورة جيدة	4.02	0.821	موافق
عندما لا أستوعب عمل من الأعمال الموكلة الي اتركه وانصرف الي شئى آخر لا يتعلق بالعمل	2.56	1.343	غير موافق
أحرص على تنفيذ العمل وفق الخطط والبرامج المرسومة	4.17	0.629	موافق
تراعي ادارة المؤسسة ظروف العامل أثناء تقييم الاداء	3.63	1.157	موافق
ألتزم بالحضور الى عملي في الوقت المناسب	4.27	0.807	موافق
أقوم بالاعمال خارج الدوام اذا طلب مني ذلك	4.05	0.805	موافق بشدة
لدي القدرة على اقامة اتصالات عمل فعالة مع الاخرين	3.98	0.821	موافق
محور □□□□□□□□□□ العاملين	3.95	0.450	موافق

المصدر من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

التعليق:

يتضح لنا من الجدول أعلاه يُبين أن نسبة الوعي لأعمال المؤسسة عالية بدرجة موافق ذلك من خلال المتوسط الحسابي والذي بلغ (4.02) والانحراف المعياري (0.612) كانت بدرجة موافق حسب سلم ليكارت الخماسي، وذلك حسب آراء عينة الدراسة وعلى العموم نستطيع ترتيب إجابات أفراد عينة الدراسة ترتيباً تنازلياً من (الأكبر إلى الأصغر) وفقاً لدرجة الاستجابة وهذا حسب أقل متوسط حسابي، وفي حالة تساوي المتوسطات فنختار أيهما أقل متوسط معياري الذي يُت لنا أقل تشتت فبكن كمائلي : فأما العبارات (2-3-10) كانت الإجابة عنها بموافق بشدة بمتوسط حسابي يتراوح من 4.20 إلى 4.37 ويفسر هذا على وجود كفاءة كانت الإجابة على العبارة رقم 7 بغير موافق والتي مفادها عندما لا ALFA PIPE ومهارات في أداء العاملين في مؤسسة أستوعب عمل من الأعمال الموكلة إلي أتركه وأنصرف إلى شيء آخر لا يتعلق بالعمل أما العبارات (1-4-5-6-8-9-11-12) فكانت الإجابة عنها بموافق بحيث تراوح متوسط الحسابي من 3.63 إلى 4.17 ويفسر ذلك على وجود إدراك لمستوى أداء الفعلي للعاملين لاكن بمعدلات متوسطة او منخفضة نوعاً ما في المؤسسة محل دراسة.

2- علاقة بين محورين نظام العقود وأداء العاملين

الجدول (2-12) : المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية الخاصة علاقة بين نظام العقود وأداء

العاملين

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البيان
موافق	1.044	3.76	نظام العقود الغير محددة يعد حافز لتقديم الاداء الجيد للعاملين
موافق	0.842	3.88	نظام العقود الغير المحدد يشعر العاملين بالانتماء للمنظمة
موافق	1.001	3.56	فترة العقد المحدد كافية لتقييم أداء العاملين
موافق	0.923	3.73	استقراري في العمل ناجم عن العقد الغير المحدد
موافق	0.925	3.49	أقوم بانجاز اعمال كثيرة خلال مدة عقدي في العمل
محايد	1.244	3.05	أوافق على تخفيض راتبي مقابل الحصول على عقد دائم
موافق	1.022	3.61	في حالة توفر منصب عمل دائم خارج المؤسسة أسعى بالالتحاق به عوض العقد المحدد
موافق	0.610	3.58	العلاقة بين عقود العمل وأداء العاملين

المصدر من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

التعليق :

يتضح لنا من الجدول أعلاه يُبين نسبة العلاقة موجودة بين عقود العمل وأداء العاملين كانت بدرجة عالية و ذلك من خلال المتوسط الحسابي والذي بلغ (3.58) والانحراف المعياري (0.610) كانت بدرجة موافق وذلك حسب سلم ليكارت الخماسي، آراء عينة الدراسة إجابات أفراد عينة الدراسة ترتيباً تنازلياً من (الأكبر إلى الأصغر) وفقاً لدرجة الاستجابة وهذا حسب أقل متوسط حسابي، وفي حالة تساوي المتوسطات فنختار أيهما أقل متوسط معياري الذي يُت لنا أقل تشتت فبكن وعلى العموم نستطيع ترتيب كما يلي : أن بيانات وإجابات الباحثين تراوحت بين موافق ومحايد

- أ- عبارة: 'أوافق على تخفيض راتي مقابل الحصول على عقد دائم' فكانت رتبته محايد حيث بلغ متوسط حسابي لها (3.05) أما انحرافها المعياري فقد بلغ (1.244)
- ب- وأما العبارات (1-2-3-4-5-7) فكانت الإجابة عنهم بموافق بمتوسط حسابي تراوح بين 3.49 إلى 3.88 ويفسر هذا على وجود علاقة مرتفعة بين محور عقود العمل وأداء العاملين في المؤسسة محل دراسة .

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة:

بغية إثبات أو نفي الفرضيات المتعلقة بالدراسة ، ارتأينا ومن أجل تبسيط الدراسة تجزئة الفرضيات الى فرضيات فرعية، واختبارها ، باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية حيث تحاول ابراز دور نظام العقود في أداء العاملين .

أولا : اختبار الفرضية الأولى

" توجد العلاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام العقود وأداء العاملين "

-الفرضية الصفرية H0 : ليس هناك العلاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام العقود وأداء العاملين

-الفرضية -البديلة H1: هناك العلاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام العقود وأداء العاملين

الجدول (2-13) : يوضح نتائج اختبار الارتباط الفرضية الأولى الإجابة عن وجود علاقة بين نظام العقود وأداء العاملين

نظام العقود و أداء العاملين	الارتباط	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig	مستوى دلالة
	0.710	41	0.00	0.05

من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

التعليق

نلاحظ من الجدول "أن بعد الاستقراري في العمل ناتج عن عقد مبرر "حصل على المرتبة الأولى حيث بلغ ارتباطه 0.710 وأن القيمة الاجمالية "sig" 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل علا وجود علاقة طردية مرتفعة ذات دلالة احصائية بين نظام العقود وأداء المالىين في المؤسسة ويفسر ذلك بفهم و إدراك أن تعامل المؤسسة بالنظام العقود ومنه يمكن إثبات صحة الفرضية الأولى حيث نرفض H0 ونقبل H1 والتي " توجد العلاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام العقود وأداء العاملين عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$

ثانيا : اختبار الفرضية الثانية :

" بين العقود و أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة "

-الفرضية الصفرية H0 : ليس هناك عقود وأداء العاملين في مؤسسة محل الدراسة

-الفرضية -البديلة H1: هناك عقود وأداء العاملين في مؤسسة محل الدراسة

الجدول (2-14) : يوضح نتائج اختبار الارتباط الفرضية الأولى الإجابة عن وجود علاقة بين نظام العقود وأداء العاملين

العقود و أداء العاملين	الارتباط	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig	مستوى دلالة
	0.683	41	0.00	0.05

من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

التعليق

يتضح لنا أن بعد "النظام العقود غير المحدد يعد حافزاً لتقديم الأداء العاملين" حيث حصل على المرتبة الثانية بلغ ارتباطه مع محور الأداء الجيد للعاملين 0.683^{**} وأن القيمة الاجمالية "sig" 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا ما يفسر علا وجود علاقة طردية منخفضة ذات دلالة احصائية بين محوري الدراسة ويمكننا إثبات صحة الفرضية حيث نرفض H_0 ونقبل H_1 التي عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$

ثانياً : اختبار الفرضية الثالثة :

" بين عقود غير محدد التي تتسم بالاستقرار الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة "

-الفرضية الصفرية H_0 : ليس هناك استقرار الوظيفي على أداء العاملين

-الفرضية بديلة H_1 : هناك استقرار الوظيفي على أداء العاملين

الجدول (2-15) : يوضح نتائج اختبار الارتباط الفرضية الأولى الإجابة عن وجود علاقة بين نظام العقود وأداء العاملين

مستوى دلالة	مستوى المعنوية sig	درجة الحرية	الارتباط	العقود و أداء العاملين
0.05	0.00	41	0.670	

من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

التعليق

يتضح لنا "أن بعد النظام العقود غير المحدد لتقدم الأداء العاملين بانتماء للمنطقة" حصل على المرتبة الثالثة بلغ ارتباطه مع محور الأداء الجيد للعاملين 0.670** وأن القيمة الاجمالية "sig" 0.000 أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا ماي يفسر علا وجود علاقة طردية مرتفعة ذات دلالة احصائية بين عقود العمل وأداء العاملين ويمكننا إثبات صحة الفرضية حيث نقبل H1 وH0 ونرفض التي مفادها توجد علاقة بين عقود غير محدد التي تتسم بالاستقرار الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$

خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية لتسليط الضوء على دور نظام العقود في أداء العاملين للمؤسسة **الأنابيب الناقلة للغاز ALFA PIPE** وقد تم معالجتها في مبحثين خصص الأول لتقديم المؤسسة محل الدراسة ومنهجية الدراسة، أما المبحث الثاني فقد خصص لوصف وتحليل ومناقشة النتائج معتمدا على الاستبانة والمعالجة الإحصائية ببرنامج SPSS والأدوات الإحصائية وقد تم إثبات فرضيات الدراسة والتي نصت الفرضية الأولى على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام العقود وأداء العاملين ، أما الفرضية الثانية فنصت على وجود تأثير لنظام العقود على أداء العاملين **لمؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFA PIPE** ، أما الفرضية الثالثة فمفادها أن هنالك صعوبات تواجهه تطبيق نظام العقود على العاملين ،

الخاتمة

إن تحقيق أهداف المنظمة ونجاحها يعتمد على عناصر أساسية من بينها أداء العاملين، حيث يجعلها أكثر قدرة على تحقيق أهدافها وبكفاءة أعلى في حالة الأداء الجيد للعاملين وحتى المنظمات التي لديها موارد متطورة في التكنولوجيا والمعلومات ورأس المال لا يمكن أن تدير مواردها بكفاءة ما لم يكن لديها موارد بشرية تم اختيارها وتم تنميتها وتقييمها ومكافئتها بشكل جيد.

إن الأداء السيئ للعاملين يمكن أن يهدم عمل المنظمة بالكامل، بينما يمكن للأداء السليم، وللتدريب والتحفيز الجيد للعاملين أن يطلق للمنظمة العنان في عالم الإبداع والتجديد، والتفنن في أفضل النتائج، لذلك ينبغي على المؤسسة معرفة العوامل التي لها الأثر سبيء على الأداء السليم للعاملين وفي هذا الإطار جاءت دراستنا لمعرفة أثر نظام العقود على أداء العاملين في المؤسسة الإقتصادية وذلك من خلال دراسة حالة في مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFA PIPE، وهذا من خلال الإجابة على مجموعة من الأسئلة الفرعية واختبار الفرضيات التي تم صياغتها.

الاستنتاجات ومناقشة الفرضيات:

- كلما كان نظام العقود يتسم بالاستقرار كلما كانت نفسية العامل أحسن وجعله يقدم أداء جيد، وكلما كانت نظام العقود تتسم بالمؤقتة، أي المحددة كانت الأداء يتسم بالتذبذب، وبالتالي ارتباط نظام العقود بالأداء، وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى القائلة بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام العقود وأداء العاملين؛
 - من خلال نتائج الدراسة تبين أن الباحثين أصحاب العقود غير المحددة يشعرون بالاستقرار وبأنهم ينتمون إلى هذه المنظمة مما يجعلهم يقدمون أداءً جيداً، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية التي مفادها بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العقود غير المحددة التي تتسم بالاستقرار الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؛
 - من خلال نتائج الدراسة تبين أن الباحثين أصحاب العقود المحددة يشعرون بعدم الاستقرار وبأنهم لا ينتمون إلى هذه المنظمة مما قدموا من أداء مما يجعله مستاءين من هذه العقود، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة التي مفادها بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العقود المحدد على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة .
- ومن خلال أثبات صحة الفرضيات نستطيع أثبات صحة الفرضية الرئيسية التي مفادها أن أداء العاملين يتأثر بشكل جلي بنظام العقود في مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز ALFE PIPE.

الإقتراحات :

- اعتماد وظيفة تقييم الأداء للعاملين لاحتياز الأحسن وذلك بمنح تحفيزات ونظام عقود غير محددة لمستحقيها؛
- ضرورة الاعتماد على معايير موضوعية في عملية التقييم وإشراك المرؤوسين في وضع تلك معايير بما يخدم أهداف المؤسسة، وكسب ثقة العمال وولائهم للمؤسسة.
- من الأفضل أن يتدرب الرؤساء المباشرون على استخدام طريقة والنماذج المتبعة في التقييم وأن يتدربوا على عدم الوقوع في الأخطاء الشائعة في التقييم.
- الإعلان عن نتائج تقييم الأداء وفتح الحوار بين العاملين والإدارة من أجل الدفاع والتبرير.

آفاق الدراسة :

- بعد أن أنهينا دراستنا أثارت نتائجها الرغبة في البحث وفتحت أفقا للدراسة في المجالات التالية:
- دور نظام تحديد الاحتياجات التدريبية في التأثير على أداء العاملين.
- دراسة مشكلات التدريب ورفع كفاءة العاملين في المؤسسات الإقتصادية:
- أثر العملية التدريبية على إنتاجية المؤسسات الإقتصادية

المراجع

1. الكتب :
2. أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1973،.
3. أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1979،.
4. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة، مصر، 2004، .
5. أحمد ماهر، نظم الأجور والتعويضات، ط1، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2010،
6. حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي، تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000،
7. راوية حسن وآخرون، إدارة الموارد البشرية وتنمية الأداء، تقييم الأداء، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2011، ص ص 237، 238.
8. راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999،.
9. سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، .
10. سليمان أحمية، الوجيز في قانون علاقات العمل في التشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012،.
11. السيد شتا، تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، 1997،.
12. شير هدي، الوجيز في شرح قانون العمل علاقات العمل الفردية والجماعية، دار الريحانة للكتاب، القبة، الجزائر، ط2، 2003،.
13. صلاح الدين عبد الباقي، علي عبد الهادي مسلم، إدارة الموارد البشرية، جامعة الإسكندرية، مصر، 2007،
14. عبد السلام ديب، قانون العمل الجزائري والتحول الإقتصادي، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2003،.
15. علي غربي، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007،.
16. فاطمة الزهراء بن موسى، سمية بوقرينات، مرجع سبق ذكره، .
17. فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار أسامة للنشر، عمان، الأردن، 2008،.
18. محمد أحمد النبي، إدارة الموارد البشرية، ط1، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، 2010،.
19. مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1982،.
20. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003،.
21. منير صحراوي، ماهية عقد العمل، مدونة السراج المنير،

22. مؤيد سعيد سالم وآخرون، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، دار الكتاب العالمي، عمان، الأردن، 2009.

23. مؤيد سعيد سالم وآخرون، مرجع سبق ذكره.

2. المدكرات التخرج :

24. شنوفي نور الدين، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الإقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، أطروحة دكتوراه دولة، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005.

25. عبد الكريم بوبرطخ، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الإقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012م

26. فاطمة الزهراء بن موسى، سمية بوقريبات، أثر ظروف العمل على أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بتقرت، مذكر لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013.

3. المواد القانونية

1. المادة 09 و 10 من القانون رقم 90/11، المؤرخ في 26 رمضان عام 1410هـ الموافق ل 21 أفريل

1990، المتعلق بعلاقات العمل المعدل والمتمم بالقانون رقم 90/29، المؤرخ في 24 جمادى الثانية

عام 1412هـ الموافق ل 21 ديسمبر 1990، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 17

4- المراجع الأجنبية :

2. -Yves Emery, François Gonin, "dynamiser les ressources humaines", presses polytechniques et universitaires romandes, paris(France), p 14

3. d'organisation, Paris, 2003, p78

4. Dimitri Weiss, Ressources humaines, Deuxièmes Edition, Edition

5- المواقع الالكترونية :

5. https://100mounir.blogspot.com/2016/03/blog-post_24.html تاريخ

التصفح: 2019/02/22، 14:4

الملاحق

الملحق (1): البيانات الشخصية:

- 1- الجنس : ذكر انثى
- 2- العمر: أقل من 30 سنة من 31 الى 40 من 51 الى 50 أكثر من 50
- 3- الخبرة: من 1 الى 5 من 6 الى 10 من 11 الى 16 أكثر من 16
- 4- نوع الوظيفة :

ب- محاور نظام العقود:

المحاور	رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
العقود غير المحددة	01	الاستقرار في العمل يجعلني أقدم الاداء الاحسن					
	02	علاقتي بمرؤوسي وزملائي في العمل جيدة					
	03	أنا راضي عن عملي					
	04	العقود الغير محددة تؤدي الى الاستقرار في العمل					
	05	زيادة ساعات العمل في حالة العقود الغير محددة					
العقود المحددة	06	نظام العقود المحدد يعد عائق في تقديمي لأداء الجيد					
	07	أقوم بانجاز أعمال كثيرة خلال مدة عقدي في العمل					
	08	العقود المحددة لا تؤدي الى الاستقرار في العمل					
	09	لدي رغبة في تغيير عملي في حالة الحصول على منصب أفضل					
	10	تقدر المؤسسة جهودي المبدولة في العمل					

ملحق (2): محاور اداء العاملين

رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يتوفر لدي وعي لأعمال المؤسسة أنشطتها					
02	يتميز أدائي في المؤسسة دائما بالجودة والاتقان					
03	أحرص على تحسين مستوى أدائي بشكل مستمر					
04	أنجز عملي وفق الاصول المهنية المتعارف عليها					
05	لدي القدرة على حل المشاكل التي تواجهني في العمل					
06	تهمني الدرجات الوظيفية بقدر اهتمامي بأداء عملي بصورة جيدة					
07	عندما لا أستوعب عمل من الاعمال الموكلة الي اتركه وانصرف الي شيء آخر لا يتعلق بالعمل					
08	أحرص على تنفيذ العمل وفق الخطط والبرامج المرسومة					
09	تراعي ادارة المؤسسة ظروف العامل أثناء تقييم الاداء					
10	ألتزم بالحضور الي عملي في الوقت المناسب					
11	أقوم بالأعمال خارج الدوام ادا طلب مني ذلك					
12	لدي القدرة على اقامة اتصالات عمل فعالة مع الاخرين					

د- محور العلاقة بين عقود العمل واداء العاملين

رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	نظام العقود الغير محددة يعد حافز لتقديم الاداء الجيد للعاملين					
02	نظام العقود الغير المحدد يشعر العاملين بالانتماء للمنظمة					
03	فترة العقد المحدد كافية لتقييم أداء العاملين					
04	استقراري في العمل ناجم عن العقد الغير المحدد					
05	أقوم بانجاز اعمال كثيرة خلال مدة عقدي في العمل					
06	أوافق على تخفيض راتبي مقابل الحصول على عقد دائم					
07	في حالة توفر منصب عمل دائم خارج المؤسسة أسعى بالالتحاق به عوض العقد المحدد					

ملحق (3): قائمة المحكمين

الرتبة	الأستاذ
أ دكتور	عجيلة محمد
دكتور	عنيشل عبد الله
دكتور	باسلمان عبد المالك
دكتورة	مرسلي نزيهة

ملحق رقم (04): مخرجات SPSS

FREQUENCIES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 B6 B7 B8 B9 B10 B11 C12 C13 C14 C15

/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

Remarques

	Résultat obtenu	28-APR-2019 20:06:36
	Commentaires	
	Données	D:\مكشتي عدنان\ADNAN M.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
Entrée	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
Gestion des valeurs manquantes	Définition des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte	Les statistiques sont basées sur toutes les observations dotées de données valides
	Syntaxe	FREQUENCIES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 B6 B7 B8 B9 B10 B11 C12 C13 C14 C15 /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.02
	Temps écoulé	00:00:00.02

[Ensemble_de_données1] D:\مكشتي عدنان\ADNAN M.sav

Statistiques

		أنا أثق بشكل كبير في مشرفي المباشر	أنا لا أتردد في مناقشة قضايا العمل مع مشرفي المباشر وإن كان لذلك انعكاسات سلبية على مساوي المهني	إذا ارتكبت خطأ ما فإن مشرفي المباشر على استعداد لـ "الصفح والنسيان"	مشرفي المباشر متفهم ويسهل التواصل معه
N	Valide	48	48	48	48
	Manquante	0	0	0	0

Statistiques

		اعتمد على مشرفي المباشر في مساعدتي على تذليل صعوبات عملي	هناك ثقة متبادلة بين زملائي في العمل	لدي ثقة كاملة أن زملائي في العمل سيعاملونني بإنصاف	يتعامل معي زملائي وفق ما تمليه عليهم ثقافة المؤسسة
N	Valide	48	48	48	48
	Manquante	0	0	0	0

Statistiques

		يقدم زملائي العون والمساعدة وليس لمجرد تحقيق مكاسب مادية أو معنوية	أشعر أن زملائي يجيئون لغيرهم من يجيئون لأنفسهم	يُقدر زملائي في العمل حجم مساعدتي ودعمي لهم	لا تولي الإدارة اهتماماً كبيراً لراحة العمال
N	Valide	48	48	48	48
	Manquante	0	0	0	0

Statistiques

		لا يمكن الوثوق بإدارة العمال	إذا كانت قرارات الإدارة تبدو ضد مصلحة العمال، فإن لها ما يبررها	نادراً ما تطبق الإدارة هنا ما تعد بالقيام به
N	Valide	48	48	48
	Manquante	0	0	0

Tableau de fréquences

أنا أتق بشكل كبير في مشرفي المباشر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	6.3	6.3	6.3
محايد	2	4.2	4.2	10.4
موافق	26	54.2	54.2	64.6
موافق بشدة	17	35.4	35.4	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

أنا لا أتردد في مناقشة قضايا العمل مع مشرفي المباشر وإن كان لذلك انعكاسات سلبية على مساوي المهني

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2.1	2.1	2.1
غير موافق	3	6.3	6.3	8.3
محايد	11	22.9	22.9	31.3
موافق	23	47.9	47.9	79.2
موافق بشدة	10	20.8	20.8	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

"إذا ارتكبت خطأ ما فإن مشرفي المباشر على استعداد لـ"الصفح والنسيان"

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	4.2	4.2	4.2
محايد	9	18.8	18.8	22.9
موافق	29	60.4	60.4	83.3
موافق بشدة	8	16.7	16.7	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

مشرفي المباشر متفهم ويسهل التواصل معه

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	4.2	4.2	4.2
محايد	5	10.4	10.4	14.6
موافق	29	60.4	60.4	75.0
موافق بشدة	12	25.0	25.0	100.0
Total	48	100.0	100.0	

اعتمد على مشرفي المباشر في مساعدتي على تذليل صعوبات عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	4.2	4.2	4.2
محايد	3	6.3	6.3	10.4
موافق	29	60.4	60.4	70.8
موافق بشدة	14	29.2	29.2	100.0
Total	48	100.0	100.0	

هناك ثقة متبادلة بين زملائي في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	6.3	6.3	6.3
محايد	9	18.8	18.8	25.0
موافق	29	60.4	60.4	85.4
موافق بشدة	7	14.6	14.6	100.0
Total	48	100.0	100.0	

لدي ثقة كاملة أن زملائي في العمل سيعاملونني بإنصاف

	<i>Effectifs</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Pourcentage valide</i>	<i>Pourcentage cumulé</i>
غير موافق	7	14.6	14.6	14.6
محايد	4	8.3	8.3	22.9
<i>Valide</i> موافق	26	54.2	54.2	77.1
موافق بشدة	11	22.9	22.9	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

يتعامل معي زملائي وفق ما تمليه عليهم ثقافة المؤسسة

	<i>Effectifs</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Pourcentage valide</i>	<i>Pourcentage cumulé</i>
غير موافق	3	6.3	6.3	6.3
محايد	6	12.5	12.5	18.8
<i>Valide</i> موافق	32	66.7	66.7	85.4
موافق بشدة	7	14.6	14.6	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

يقدم زملائي العون والمساعدة وليس لمجرد تحقيق مكاسب مادية أو معنوية

	<i>Effectifs</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Pourcentage valide</i>	<i>Pourcentage cumulé</i>
غير موافق	1	2.1	2.1	2.1
محايد	6	12.5	12.5	14.6
<i>Valide</i> موافق	33	68.8	68.8	83.3
موافق بشدة	8	16.7	16.7	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

أشعر أن زملائي يحبون لغيرهم من يحبونه لأنفسهم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2.1	2.1	2.1
غير موافق	4	8.3	8.3	10.4
محايد	9	18.8	18.8	29.2
موافق	29	60.4	60.4	89.6
موافق بشدة	5	10.4	10.4	100.0
Total	48	100.0	100.0	

يُقدر زملائي في العمل حجم مساعدتي ودعمي لهم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2.1	2.1	2.1
غير موافق	5	10.4	10.4	12.5
محايد	5	10.4	10.4	22.9
موافق	33	68.8	68.8	91.7
موافق بشدة	4	8.3	8.3	100.0
Total	48	100.0	100.0	

لا تولي الإدارة اهتماماً كبيراً لراحة العمال

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	6.3	6.3	6.3
غير موافق	7	14.6	14.6	20.8
محايد	14	29.2	29.2	50.0
موافق	19	39.6	39.6	89.6
موافق بشدة	5	10.4	10.4	100.0
Total	48	100.0	100.0	

لا يمكن الوثوق بإدارة العمال

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	6.3	6.3	6.3
غير موافق	7	14.6	14.6	20.8
محايد	15	31.3	31.3	52.1
موافق	20	41.7	41.7	93.8
موافق بشدة	3	6.3	6.3	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

إذا كانت قرارات الإدارة تبدو ضد مصلحة العمال، فإن لها ما يبررها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	8.3	8.3	8.3
غير موافق	5	10.4	10.4	18.8
محايد	14	29.2	29.2	47.9
موافق	20	41.7	41.7	89.6
موافق بشدة	5	10.4	10.4	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

نادرًا ما تطبق الإدارة هنا ما تعد بالقيام به

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	4.2	4.2	4.2
غير موافق	6	12.5	12.5	16.7
محايد	18	37.5	37.5	54.2
موافق	18	37.5	37.5	91.7
موافق بشدة	4	8.3	8.3	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

ملحق (03) : ملحقات الوصفية

DATASET ACTIVATE Ensemble_de_données1.

```
SAVE OUTFILE='D:\ن;75_ن;83_93_بي;78_88_مك\ADNAN M.sav'
/COMPRESSED.
FREQUENCIES VARIABLES=_75;77_85_76_82_ل;75_85_م;93_ل;75_87_ن;80_ل;
/NTILES=4
/STATISTICS=SEMEAN MEAN SKEWNESS SESKEW
/ORDER=ANALYSIS.
```

Effectifs

Remarques

	<i>Résultat obtenu</i>	28-APR-2019 20:05:28
	<i>Commentaires</i>	
	<i>Données</i>	D:\ن;75_ن;83_93_بي;78_88_مك\ADNAN M.sav
	<i>Ensemble de données actif</i>	Ensemble_de_données1
<i>Entrée</i>	<i>Filtrer</i>	<aucune>
	<i>Poids</i>	<aucune>
	<i>Scinder fichier</i>	<aucune>
	<i>N de lignes dans le fichier de travail</i>	48
<i>Gestion des valeurs manquantes</i>	<i>Définition des valeurs manquantes</i>	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	<i>Observations prises en compte</i>	Les statistiques sont basées sur toutes les observations dotées de données valides
	<i>Syntaxe</i>	FREQUENCIES VARIABLES= الجنس العمر الخبرة /NTILES=4 /STATISTICS=SEMEAN MEAN SKEWNESS SESKEW /ORDER=ANALYSIS.
<i>Ressources</i>	<i>Temps de processeur</i>	00:00:00.02
	<i>Temps écoulé</i>	00:00:00.05

Statistiques

		حنس الموظف	سن الموظف	خبرة الموظف
N	Valide	48	48	48
	Manquante	0	0	0
	Moyenne	1.23	1.75	1.83
	Erreur std. de la moyenne	.061	.109	.120
	Asymétrie	1.331	.765	.788
	Erreur std. d'asymétrie	.343	.343	.343
	25	1.00	1.00	1.00
Centiles	50	1.00	2.00	2.00
	75	1.00	2.00	2.00

Tableau de fréquences

حنس الموظف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	37	77.1	77.1	77.1
Valide انثى	11	22.9	22.9	100.0
Total	48	100.0	100.0	

سن الموظف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اقل من 30 سنة	20	41.7	41.7	41.7
من 31 الى 40 سنة	21	43.8	43.8	85.4
Valide من 41 الى 50 سنة	6	12.5	12.5	97.9
أكثر من 50 سنة	1	2.1	2.1	100.0
Total	48	100.0	100.0	

خبرة الموظف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 1 إلى 5 سنوات	19	39.6	39.6	39.6
من 06 إلى 10 سنوات	20	41.7	41.7	81.3
من 11 إلى 16 سنة	7	14.6	14.6	95.8
أكثر من 16 سنة	2	4.2	4.2	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

ملحق (04) : تكرارات المحور الثاني

GET

FILE='D:\ن;75_ن;83_93_بي;78_88_مك\ADNAN M.sav'.

DATASET NAME Ensemble_de_données1 WINDOW=FRONT.

DATASET ACTIVATE Ensemble_de_données1.

SAVE OUTFILE='D:\ن;75_ن;83_93_بي;78_88_مك\ADNAN M.sav'

/COMPRESSED.

FREQUENCIES VARIABLES=D16 D17 D18 D19 D20 E21 E22 E23 E24 F25 F26 F27 F28 F29

/NTILES=4

/STATISTICS=STDDEV MEAN

/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

Remarques

	<i>Résultat obtenu</i>	30-APR-2019 20:38:55
	<i>Commentaires</i>	
	<i>Données</i>	D:\مكتبي عدنان:ADNAN M.sav
	<i>Ensemble de données actif</i>	Ensemble_de_données1
	<i>Filtrer</i>	<aucune>
<i>Entrée</i>	<i>Poids</i>	<aucune>
	<i>Scinder fichier</i>	<aucune>
	<i>N de lignes dans le fichier de travail</i>	48
<i>Gestion des valeurs manquantes</i>	<i>Définition des valeurs manquantes</i>	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	<i>Observations prises en compte</i>	Les statistiques sont basées sur toutes les observations dotées de données valides

		FREQUENCIES VARIABLES=D16 D17 D18 D19 D20 E21 E22 E23 E24 F25 F26 F27 F28 F29
	Syntaxe	/NTILES=4
		/STATISTICS=STDDEV MEAN
		/ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.02
	Temps écoulé	00:00:00.09

Statistiques

		أشعر بأنني سأكون سعيداً في العمل لقضاء بقية مسيرتي في عملي	استمتعت بالنقاش عن المؤسسة مع الناس خارجها	أشعر بأن مشاكل هذه المؤسسة هي مشاكل الخاصة	اهتمامات هذه المؤسسة هي نفس اهتماماتي الشخصية
N	Valide	48	48	48	48
	Manquante	0	0	0	0
	Moyenne	3.92	3.67	3.44	3.50
	Ecart-type	.895	.975	1.050	1.092
Centiles	25	4.00	3.00	3.00	2.25
	50	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	4.75	4.00	4.00	4.00

Statistiques

		أشعر بإحساس قوي بانتمائي لهذه المؤسسة	أرى من الخطأ مغادرة المؤسسة حالياً حتى لو كان الأمر في مصلحتي	سأشعر بالذنب إذا غادرت المؤسسة في هذه الظروف	ظروف التعامل معي تجعلني أكون وفياً للمؤسسة
N	Valide	48	48	48	48
	Manquante	0	0	0	0
	Moyenne	3.94	3.79	3.44	3.71
	Ecart-type	.783	.944	1.165	1.051
Centiles	25	3.25	3.00	2.25	3.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	4.00	4.00	4.00	4.75

Statistiques

		لا أغانر المؤسسة حالياً لأنني أشعر بالالتزام ومسؤولية تجاه الأشخاص العاملين بهذه المؤسسة	لا أرغب في ترك المؤسسة لأن بدائل العمل المتاحة قليلة	بقائي في المؤسسة هي مسألة ضرورية مثلما هي رغبة لي	أشعر بأن لدي خيارات محدودة جداً لأن أفكر في ترك العمل في المؤسسة
N	Valide	48	48	48	48
	Manquante	0	0	0	0
	Moyenne	3.67	3.50	3.65	3.63
	Ecart-type	1.018	1.092	1.000	.959
Centiles	25	3.00	3.00	3.00	3.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	4.00	4.00	4.00	4.00

Statistiques

		ترك المؤسسة يتطلب تضحية شخصية، لعدم وجود مؤسسة أخرى تجارياً من ناحية الفوائد	ترك المؤسسة في القريب العاجل سيكون مكلف جداً بالنسبة لي
N	Valide	48	48
	Manquante	0	0
	Moyenne	3.67	3.63
	Ecart-type	.883	1.084
Centiles	25	3.00	3.00
	50	4.00	4.00
	75	4.00	4.00

Tableau de fréquences

أشعر بإتي سأكون سعيدًا في العمل لقضاء بقية مسيرتي في عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	10.4	10.4	10.4
محايد	6	12.5	12.5	22.9
موافق	25	52.1	52.1	75.0
موافق بشدة	12	25.0	25.0	100.0
Total	48	100.0	100.0	

استمتع بالنقاش عن المؤسسة مع الناس خارجها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	4.2	4.2	4.2
غير موافق	3	6.3	6.3	10.4
محايد	12	25.0	25.0	35.4
موافق	23	47.9	47.9	83.3
موافق بشدة	8	16.7	16.7	100.0
Total	48	100.0	100.0	

أشعر بأن مشاكل هذه المؤسسة هي مشاكل الخاصة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2.1	2.1	2.1
غير موافق	10	20.8	20.8	22.9
محايد	11	22.9	22.9	45.8
موافق	19	39.6	39.6	85.4
موافق بشدة	7	14.6	14.6	100.0
Total	48	100.0	100.0	

اهتمامات هذه المؤسسة هي نفس اهتماماتي الشخصية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2.1	2.1	2.1
غير موافق	11	22.9	22.9	25.0
محايد	7	14.6	14.6	39.6
موافق	21	43.8	43.8	83.3
موافق بشدة	8	16.7	16.7	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

أشعر بإحساس قوي بانتماني لهذه المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	4.2	4.2	4.2
محايد	10	20.8	20.8	25.0
موافق	25	52.1	52.1	77.1
موافق بشدة	11	22.9	22.9	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

أرى من الخطأ مغادرة المؤسسة حالياً حتى لو كان الأمر في مصلحتي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2.1	2.1	2.1
غير موافق	4	8.3	8.3	10.4
محايد	9	18.8	18.8	29.2
موافق	24	50.0	50.0	79.2
موافق بشدة	10	20.8	20.8	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

سأشعر بالذنب إذا غادرت المؤسسة في هذه الظروف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	4.2	4.2	4.2
غير موافق	10	20.8	20.8	25.0
محايد	11	22.9	22.9	47.9
موافق	15	31.3	31.3	79.2
موافق بشدة	10	20.8	20.8	100.0
Total	48	100.0	100.0	

ظروف التعامل معي تجعلني أكون وقيًا للمؤسس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2.1	2.1	2.1
غير موافق	6	12.5	12.5	14.6
محايد	11	22.9	22.9	37.5
موافق	18	37.5	37.5	75.0
موافق بشدة	12	25.0	25.0	100.0
Total	48	100.0	100.0	

لا أغانر المؤسسة حاليًا لأنني أشعر بالتزام ومسؤولية تجاه الأشخاص العاملين بهذه المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2.1	2.1	2.1
غير موافق	7	14.6	14.6	16.7
محايد	8	16.7	16.7	33.3
موافق	23	47.9	47.9	81.3
موافق بشدة	9	18.8	18.8	100.0
Total	48	100.0	100.0	

لا أَرغب في ترك المؤسسة لأن بدائل العمل المتاحة قليلة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	6.3	6.3	6.3
غير موافق	5	10.4	10.4	16.7
محايد	13	27.1	27.1	43.8
موافق	19	39.6	39.6	83.3
موافق بشدة	8	16.7	16.7	100.0
Total	48	100.0	100.0	

بقائي في المؤسسة هي مسألة ضرورية مثلما هي رغبة لي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2.1	2.1	2.1
غير موافق	6	12.5	12.5	14.6
محايد	11	22.9	22.9	37.5
موافق	21	43.8	43.8	81.3
موافق بشدة	9	18.8	18.8	100.0
Total	48	100.0	100.0	

أشعر بأن لدي خيارات محدودة جداً لأن أفكر في ترك العمل في المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	4.2	4.2	4.2
غير موافق	3	6.3	6.3	10.4
محايد	13	27.1	27.1	37.5
موافق	23	47.9	47.9	85.4
موافق بشدة	7	14.6	14.6	100.0
Total	48	100.0	100.0	

ترك المؤسسة يتطلب توضيحاً شخصية، لعدم وجود مؤسسة أخرى تجارياً من ناحية القوائد

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	10.4	10.4	10.4
محايد	14	29.2	29.2	39.6
<i>Valide</i> موافق	21	43.8	43.8	83.3
موافق بشدة	8	16.7	16.7	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

ترك المؤسسة في القريب العاجل سيكون مكلف جداً بالنسبة لي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	4.2	4.2	4.2
غير موافق	6	12.5	12.5	16.7
محايد	10	20.8	20.8	37.5
<i>Valide</i> موافق	20	41.7	41.7	79.2
موافق بشدة	10	20.8	20.8	100.0
<i>Total</i>	48	100.0	100.0	

ملحق (5) : الفاغر باخ

RELIABILITY

/VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 B6 B7 B8 B9 B10 B11 C12 C13 C14 C15

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Remarques

	Résultat obtenu	28-APR-2019 20:12:50
	Commentaires	
	Données	D:\مكتشي عدنان:ADNAN M.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
Entrée	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	48
	Entrée de la matrice	
	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
	Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 B6 B7 B8 B9 B10 B11 C12 C13 C14 C15 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.00
	Temps écoulé	00:00:00.02

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	48	100.0
Observations Exclus ^a	0	.0
Total	48	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.764	15

المحور الأول : نظام العقود											
الرقم	البيان	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1		%	0	0	0	21	20	4.49	0.506	1	موافق بشدة
			0.00%	0.00%	0.00%	51.22%	48.78%	100.00%			
2		%	1	1	0	27	12	4.17	0.771	2	موافق
			2.44%	2.44%	0.00%	65.85%	29.27%	100.00%			
3		%	0	1	7	18	15	4.15	0.792	3	موافق
			0.00%	2.44%	17.07%	43.90%	36.59%	100.00%			
4		%	2	6	6	14	13	3.73	1.205	5	موافق
			4.88%	14.63%	14.63%	34.15%	31.71%	100.00%			
5		%	1	7	18	12	3	3.22	0.909	10	محايد
			2.44%	17.07%	43.90%	29.27%	7.32%	100.00%			
6		%	0	8	7	23	3	3.51	0.898	8	موافق
			0.00%	19.51%	17.07%	56.10%	7.32%	100.00%			
7		%	0	3	17	13	8	3.63	0.888	7	موافق
			0.00%	7.32%	41.46%	31.71%	19.51%	100.00%			
8		%	1	6	5	21	8	3.71	1.031	6	موافق
			2.44%	14.63%	12.20%	51.22%	19.51%	100.00%			
9		%	0	6	8	10	17	3.93	1.104	4	موافق
			0.00%	14.63%	19.51%	24.39%	41.46%	100.00%			
10		%	1	3	18	15	4	3.44	0.867	9	موافق
			2.44%	7.32%	43.90%	36.59%	9.76%	100.00%			
	محور نظام العقود							3.80	0.416		موافق

الجدول (2-9): محور نظام العقود

- المصدر من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

المحور الثاني : أداء العاملين

الرقم	البيان	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1		%	0	0	7	26	8	4.02	0.612	8	موافق
			0.00%	0.00%	17.07%	63.41%	19.51%	100.00%			
2		%	0	0	4	25	12	4.20	0.601	3	موافق بشدة
			0.00%	0.00%	9.76%	60.98%	29.27%	100.00%			
3		%	0	1	1	21	18	4.37	0.662	1	موافق بشدة
			0.00%	2.44%	2.44%	51.22%	43.90%	100.00%			
4		%	0	1	3	27	10	4.12	0.640	5	موافق
			0.00%	2.44%	7.32%	65.85%	24.39%	100.00%			
5		%	0	2	7	19	13	4.05	0.835	6	موافق
			0.00%	4.88%	17.07%	46.34%	31.71%	100.00%			
6		%	0	3	4	23	11	4.02	0.821	8	موافق
			0.00%	7.32%	9.76%	56.10%	26.83%	100.00%			
7		%	10	13	9	3	6	2.56	1.343	12	غير موافق
			24.39%	31.71%	21.95%	7.32%	14.63%	100.00%			
8		%	0	0	5	24	12	4.17	0.629	4	موافق
			0.00%	0.00%	12.20%	58.54%	29.27%	100.00%			
9		%	3	4	7	18	9	3.63	1.157	11	موافق
			7.32%	9.76%	17.07%	43.90%	21.95%	100.00%			
10		%	0	2	3	18	18	4.27	0.807	2	موافق بشدة
			0.00%	4.88%	7.32%	43.90%	43.90%	100.00%			
11		%	0	1	9	18	13	4.05	0.805	6	موافق
			0.00%	2.44%	21.95%	43.90%	31.71%	100.00%			
12		%	0	3	5	23	10	3.98	0.821	10	موافق
			0.00%	7.32%	12.20%	56.10%	24.39%	100.00%			
	محور أداء العاملين							3.95	0.450		موافق

الجدول (2-10): محور أداء العاملين

-المصدر من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss.

Corrélations

المحور الثالث : العلاقة بين عقود العمل وأداء العاملين

الرقم	البيان	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	العلاقة بين عقود العمل وأداء العاملين	%	1	5	7	18	10	3.76	1.044	2	موافق
			2.44%	12.20%	17.07%	43.90%	24.39%	100.00%			
2	العلاقة بين عقود العمل وأداء العاملين	%	0	4	5	24	8	3.88	0.842	1	موافق
			0.00%	9.76%	12.20%	58.54%	19.51%	100.00%			
3	العلاقة بين عقود العمل وأداء العاملين	%	0	9	6	20	6	3.56	1.001	5	موافق
			0.00%	21.95%	14.63%	48.78%	14.63%	100.00%			
4	العلاقة بين عقود العمل وأداء العاملين	%	0	4	12	16	9	3.73	0.923	3	موافق
			0.00%	9.76%	29.27%	39.02%	21.95%	100.00%			
5	العلاقة بين عقود العمل وأداء العاملين	%	0	7	12	17	5	3.49	0.925	6	موافق
			0.00%	17.07%	29.27%	41.46%	12.20%	100.00%			
6	العلاقة بين عقود العمل وأداء العاملين	%	6	7	12	11	5	3.05	1.244	7	محايد
			14.63%	17.07%	29.27%	26.83%	12.20%	100.00%			
7	العلاقة بين عقود العمل وأداء العاملين	%	1	5	11	16	8	3.61	1.022	4	موافق
			2.44%	12.20%	26.83%	39.02%	19.51%	100.00%			
	محور العلاقة بين عقود العمل وأداء العاملين							3.58	0.610		موافق

الجدول (2-11): محور العلاقة بين عقود العمل وأداء العامل

-المصدر من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss.

		نظام العقود غير المحددة يعد حافز لتقديم الاداء الجيد للعاملين	نظام العقود غير المحددة يشعر العاملین بالانتماء للمنظمة	فترة العقد المحدد كافية لتقييم أداء العاملين	استقراري في العمل ناجم عن العقد غير المحدد	أقوم بانجاز أعمال كثيرة خلال مدة عقدي في العمل	أوافق على تخفيض راتبي مقابل الحصول على عقد دائم	في حالة توفر منصب عمل دائم خارج المؤسسة اسعى للإلتحاق به عوض على العقد المحدد	محور العلاقة بين عقود العمل واداء العاملین
نظام العقود غير المحددة يعد حافز لتقديم الاداء الجيد للعاملين	Corrélation de Pearson	1	.449**	,230	.372*	,049	.337*	.448**	.683**
	Sig. (bilatérale)		,003	,148	,017	,763	,031	,003	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
نظام العقود غير المحددة يشعر العاملين بالانتماء للمنظمة	Corrélation de Pearson	.449**	1	,291	.504**	,174	,268	,292	.670**
	Sig. (bilatérale)	,003		,065	,001	,275	,090	,064	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
فترة العقد المحدد كافية لتقييم أداء العاملين	Corrélation de Pearson	,230	,291	1	.411**	.480**	,138	-,025	.575**
	Sig. (bilatérale)	,148	,065		,008	,002	,389	,877	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
استقراري في العمل ناجم عن العقد غير المحدد	Corrélation de Pearson	.372*	.504**	.411**	1	.479**	,186	,204	.710**
	Sig. (bilatérale)	,017	,001	,008		,002	,244	,200	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
أقوم بانجاز أعمال كثيرة خلال مدة عقدي في العمل	Corrélation de Pearson	,049	,174	.480**	.479**	1	,218	-,137	.510**
	Sig. (bilatérale)	,763	,275	,002	,002		,171	,392	,001
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
أوافق على تخفيض راتبي مقابل الحصول على عقد دائم	Corrélation de Pearson	.337*	,268	,138	,186	,218	1	.310*	.621**
	Sig. (bilatérale)	,031	,090	,389	,244	,171		,048	,000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
في حالة توفر منصب عمل دائم خارج المؤسسة اسعى للإلتحاق به عوض على العقد المحدد	Corrélation de Pearson	.448**	,292	-,025	,204	-,137	.310*	1	.505**
	Sig. (bilatérale)	,003	,064	,877	,200	,392	,048		,001
	N	41	41	41	41	41	41	41	41
محور العلاقة بين عقود العمل واداء العاملین	Corrélation de Pearson	.683**	.670**	.575**	.710**	.510**	.621**	.505**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,001	
	N	41	41	41	41	41	41	41	41