



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة وهران 02 محمد بن احمد  
كلية العلوم الاجتماعية  
تخصص علم الاجتماع العمل والتنظيم



الموضوع:

تأثير علاقات العمل على الاداء المهني  
ميدان الدراسة قطاع الجمارك بمطار احمد بن بلة السانية

تحت اشراف:

- بن شارف حسين

من اعداد الطالبتين:

- بن الشيخ فتيحة

- عاشور سليمة

السنة الجامعية: 2024/2023

# الإهداء:

أهدي هذا العمل إلى روح أبي رحمه الله

إلى أمي العزيزة

إلى كل أحبائي

إلى أستاذي المشرف الذي له كل جزيل الشكر

# الشكر:

اشكر كل من رباني أبي رحمه الله وأمي العزيزة

وإلى كل احبائي الأعزاء

كما اشكر أستاذي المحترم بن شارف حسين

ولا ننسى أن نشكر من ساهم من قريب أو بعيد في هذا العمل

الفهرس:

2.....	الاهداء:
3.....	الشكر
1.....	مقدمة عامة
3.....	الفصل الأول: المقاربة المنهجية للدراسة
3.....	تحديد موضوع البحث
3.....	أهمية و أسباب اختيار الموضوع
4.....	أهداف و صعوبات الدراسة
5.....	الدراسات السابقة
9.....	مفاهيم الدراسة
14.....	إشكالية الدراسة
19.....	الفصل الثاني: المقاربة النظرية للدراسة
20.....	المبحث الأول: مفهوم علاقات العمل
28.....	المبحث الثاني: الأداء المهني
36.....	المبحث الثالث: علاقات العمل في التشريع الجزائري:
40.....	الفصل الثالث: المقاربة الميدانية للدراسة
40.....	المبحث الأول: تقديم ميدان الدراسة:
42.....	المبحث الثاني: تحليل ميثاق أخلاقيات العمل بميدان الدراسة:
44.....	المبحث الثالث: تفريغ المقابلات و تحليل الميدان:
66.....	الملاحق:
68.....	نتائج الدراسة
70.....	قائمة المراجع:
73.....	الملخص:

### مقدمة عامة:

تمثل علاقات العمل أحد أهم عوامل نجاح المؤسسات وتأثيرها على أداء موظفيها له أبعاد عديدة ومتعددة. فهي ترتبط بشكل مباشر بمستوى الرضا الوظيفي والإنتاجية والابتكار في بيئة العمل. يعكس أداء الموظفين في مؤسسة ما فعالية وفعالية العلاقات التي يتشاركون فيها، سواء داخل الفريق أو مع الإدارة. كما تكتسب علاقات العمل أهمية كبيرة في مختلف المنظمات، بما في ذلك مطارات الجزائر، وذلك لما لها من تأثير مباشر على الأداء المهني للموظفين. حيث تساهم العلاقات الإيجابية بين الموظفين وزملائهم والإدارة في خلق بيئة عمل إيجابية تُحفز على الإبداع والإنتاجية، بينما تُعيق العلاقات السلبية الأداء وتُقلل من كفاءة الموظفين. تأخذ هذه الدراسة مطار أحمد بن بلة كمنصة لاستكشاف وفهم تأثير علاقات العمل على الأداء المهني لموظفيه. تحمل أهمية خاصة لأن المطارات تُعتبر عادةً بيئات عمل ديناميكية ومعقدة، حيث يتفاعل فيها موظفون من مختلف الخلفيات والتخصصات. هدفت هذه الدراسة إلى فهم طبيعة علاقات العمل في مطار أحمد بن بلة وتحليل تأثيرها على الأداء المهني للموظفين. بالإضافة إلى ذلك، سعت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على جودة تلك العلاقات وكيفية تأثيرها على الأداء المهني.

# الفصل الأول التمهيدي:

## المقاربة المنهجية للدراسة

تحديد موضوع البحث
أهمية وأسباب اختيار الموضوع
أهداف وصعوبات الدراسة
سؤال الانطلاقة
الدراسات السابقة
مفاهيم الدراسة
إشكالية الدراسة
الفرضيات المعتمدة
الاختيارات المنهجية

## الفصل الأول: المقاربة المنهجية للدراسة

### • مقدمة الفصل الأول:

تناولنا في هذا الفصل المقاربة المنهجية لموضوع البحث، من خلال تحديد موضوع و اشكالية و الأبعاد المنهجية للدراسة وفق نموذج تحليل منظم.

### تحديد موضوع البحث

من خلال مذكرة الماستر في تخصص علم اجتماع التنظيم و العمل، نبحت عن النماذج السوسولوجية لعلاقات العمل و تأثيرها على الأداء المهني لدى اطارات الجمارك بالمطار الدولي بمدينة وهران.

### أهمية و أسباب اختيار الموضوع

تكتسب الدراسة المقترحة حول تأثير علاقات العمل على الأداء المهني في مطار أحمد بن بلة أهمية كبيرة على عدة مستويات:

#### 1. المستوى النظري:

- تُساهم الدراسة في فهم العلاقة المعقدة بين علاقات العمل والأداء المهني في سياق محدد، وهو مطار أحمد بن بلة.

- تُثري الدراسة المعرفة النظرية حول دور علاقات العمل في تحسين بيئة العمل وتعزيز الإنتاجية والكفاءة.

- تُقدم الدراسة مساهمات نظرية جديدة حول العوامل المؤثرة على علاقات العمل والأداء المهني في سياق مطارات الجزائر.

#### 2. المستوى العملي:

- تُقدم الدراسة توصيات عملية لتحسين علاقات العمل في مطار أحمد بن بلة، مما يُساهم في تحسين الأداء المهني للموظفين وتعزيز الإنتاجية والكفاءة.

- تُساعد الدراسة الإدارة على فهم أهمية علاقات العمل في تحفيز الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة.

- تُساهم الدراسة في تحسين بيئة العمل في مطار أحمد بن بلة بشكل عام، مما يُساهم في تعزيز رضا الموظفين وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمسافرين.

3. المستوى المجتمعي:

- تُساهم الدراسة في تحسين مستوى الأداء المهني للموظفين في مطار أحمد بن بلة، مما يُساهم في تعزيز مكانة المطار على الصعيدين الوطني والدولي.

- تُقدم الدراسة نموذجًا يمكن تعميمه على مطارات أخرى في الجزائر، مما يُساهم في تحسين الأداء المهني للموظفين في قطاع الطيران بشكل عام.

- تُساهم الدراسة في تحسين صورة الجزائر على الصعيد الدولي، من خلال إظهار حرصها على تحسين بيئة العمل وتعزيز كفاءة الموظفين في مختلف القطاعات.

بشكل عام، تُعدّ الدراسة المُقترحة ذات أهمية كبيرة على المستويات النظرية والعملية والمجتمعية، وتُساهم في تحقيق العديد من الفوائد للموظفين والإدارة والمجتمع بشكل عام.

#### أهداف و صعوبات الدراسة

يهدف من خلال عملنا هذا إلى تحليل وفهم علاقة علاقات العمل بالأداء المهني في مطار أحمد بن بلة. بشكل مفصل أكثر يهدف عملنا الى:

1. تحديد مفهوم علاقات العمل وأنواعها وأهميتها:

يهدف البحث إلى فهم مفهوم علاقات العمل وتحديد أنواعها، سواء الرسمية أو غير الرسمية، والتعرف على أهميتها في تحسين الأداء المهني وتعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي مطار أحمد بن بلة.

2. توضيح مفهوم الأداء المهني وعوامله المؤثرة عليه:



يهدف البحث إلى تحديد مفهوم الأداء المهني والعوامل التي تؤثر عليه، مثل المهارات والكفاءات والدافع والالتزام وبيئة العمل، وتحليل كيفية تأثير تلك العوامل على الأداء المهني لموظفي المطار.

3. تحليل علاقات العمل في مطار أحمد بن بلة:

يهدف البحث إلى دراسة طبيعة ومستوى علاقات العمل بين موظفي مطار أحمد بن بلة، وتقييم جودة هذه العلاقات بين الموظفين وبين الإدارة، وتحديد العوامل التي تؤثر على تلك العلاقات.

4. دراسة تأثير علاقات العمل على الأداء المهني للموظفين في مطار أحمد بن بلة:

يهدف البحث إلى تحليل تأثير علاقات العمل على مختلف جوانب الأداء المهني لموظفي المطار، بما في ذلك الرضا الوظيفي والإنتاجية والابتكار.

5. تحديد العوامل المؤثرة على علاقات العمل في مطار أحمد بن بلة:

يهدف البحث إلى تحليل العوامل التي تؤثر على جودة علاقات العمل في مطار أحمد بن بلة، مثل الثقافة المؤسسية وأساليب الإدارة وقنوات التواصل، وتقديم التوصيات لتحسين تلك العلاقات.

سؤال الانطلاقة:

انطلقنا في دراستنا من الانشغال السوسولوجي التالي: "كيف يؤثر أسلوب علاقات العمل على أداء المهام؟ كيف تساهم العلاقات العملي التحفيز والدفع نحو العمل؟".

الدراسات السابقة

الدراسة السابقة 01:

تحمل دراستنا الأولى عنوان \*الدور الحيوي لعلاقات العمل في زيادة الإنتاجية المؤسسية\*، في إطار تحليلي لدراسة تخصصية أجراها الطلبة بن محمود عبد الله وبن عيدة رابحة، تم استكشاف دور علاقات العمل وتأثيرها المباشر على إنتاجية المؤسسة. تشير هذه الدراسة إلى أهمية بناء علاقات عمل إيجابية لضمان التوازن والتماسك داخل البيئة العملية. يُظهر تحليل البيانات النظرية والعملية أن العلاقات الإيجابية

تعزز الرضا الوظيفي وتعمل على تعزيز الإنتاجية، بينما ينجم عن العلاقات السلبية تدهور الأداء وقلّة الرضا الوظيفي.

بدأت الدراسة بمراجعة المشكلات التي تواجه المؤسسات الجزائرية وسوق العمل بشكل عام، حيث تناولت التحولات الهامة في البيئة الاقتصادية التي جعلت العمال يبحثون عن فرص العمل بدلاً من أن تكون المؤسسات هي من تبحث عنهم. هذا التحول أثر بشكل كبير على البطالة وأدى إلى اللجوء إلى المؤسسات الخاصة كبديل للمؤسسات العمومية.

تم استعراض الهيكل التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وتم التأكيد على أنها تشكل مجتمعاً متماسكاً يقوم على رأس المال واليد العاملة. وأبرزت الدراسة أن المؤسسات لم تعد مجرد أماكن عمل، بل أصبحت كمنسجماً اجتماعياً تكوينها علاقات رسمية وغير رسمية، وأهمها علاقات العمل التي تُعتبر شريان المؤسسة.

عند استنتاج الدراسة، توصل الباحثان إلى أن العمال الذين يتمتعون بعلاقات عمل متماسكة وبيئة عمل ملائمة يكونون أكثر رضاً وإنتاجية. بينما تظهر العلاقات المذبذبة والسلبية، التي تعتمد على الصراعات وقلّة التواصل، تأثيراً سلبياً على الإنتاجية وجودة العلاقات بين زملاء العمل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بن محمود عبد الله - بن عيدة رابحة ، الدور الحيوي لعلاقات العمل في زيادة انتاجية المؤسسة ، 2020

يجدر بالمؤسسات وأرباب العمل الاهتمام ببناء علاقات عمل إيجابية وتشجيع التواصل والتعاون بين الموظفين والإدارة. من خلال تعزيز البيئة العملية الإيجابية، يمكن تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام للمؤسسة، حيث تشير هذه الدراسة إلى أهمية فهم دور علاقات العمل في زيادة الإنتاجية وتحسين بيئة العمل في المؤسسات، وتوفير التوجيهات اللازمة لتعزيز هذه العلاقات وتحقيق الأداء العالي.<sup>1</sup>

الدراسة السابقة 02:

تأتي هذه الدراسة تحت عنوان \*طبيعة علاقات العمل وأثرها على السلوك التنظيمي للعامل بالمؤسسة: دراسة ميدانية\*، وتنص ان علاقات العمل داخل المؤسسات من المسائل الحيوية التي تؤثر بشكل كبير على

سلوك الأفراد والمؤسسة بشكل عام. ومن هذا المنطلق، أُجريت دراسة ميدانية من قبل الدكتورة ميادة خاوي تهتم بفهم طبيعة تلك العلاقات وتأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين في جامعة المسيلة. تمحورت الدراسة حول فهم العلاقات المتبادلة بين الفاعلين الرئيسيين في المؤسسة، وهم العمال، ونقاباتهم، والإدارة، وكذلك الدولة. ومن هذا المنظور، حاولت الدراسة تشخيص واقع علاقات العمل في المؤسسة، وذلك من خلال استكشاف جو العمل والظروف الاجتماعية والمهنية للعامل، وكذلك الكشف عن الطبيعة النزاعية أو التضامنية لتلك العلاقات.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة، أولها أن سلوك الأفراد داخل المنظمة ليس مجرد استجابة آلية للوضعية المهنية، بل يُعتبر اختيارًا واعيًا من قبل الفاعلين. ومن هنا، فإن سلوك الفاعل يُمثل استراتيجية تعبيرية تترجم اختياراتهم الدفاعية في علاقتهم بالهيكل التنظيمي والعوائق التي يواجهونها. بالنسبة للعلاقة بين العمال والإدارة، كشفت الدراسة عن وجود مؤشرات للصراع والتوتر في هذه العلاقة، حيث أبدى عدد كبير من العمال عدم الرضا تجاه توزيع المهام وتقسيم العمل. كما أظهرت النتائج الإحصائية أن هناك فئة تتجنب التعامل مع المسؤولين مما يشير إلى وجود توتر في العلاقات الرأسية.<sup>21</sup> أما فيما يتعلق بالعلاقات الأفقية، فقد أظهرت الدراسة أن هناك نسبة كبيرة من العمال يعيشون علاقات تضامن وتماسك مع زملائهم، بينما توجد فئة أخرى تعيش علاقات تنافسية تهدف إلى تحقيق المزيد من النجاحات.<sup>2</sup>

في ختام الدراسة، تم التأكيد على أن العمال في جامعة المسيلة لا يُعانون من انسداد القنوات الاتصالية، بل يعتمدون بشكل كبير على احترام السلم الهرمي في التواصل داخل المؤسسة. ومن هنا، يتضح أن سلوك الفاعلين في المؤسسة يُمثل استجابة للوضعيات التي يواجهونها داخل المؤسسة.<sup>2</sup>

الدراسة السابقة 03:

<sup>1</sup> نفس المرجع

<sup>2</sup> خاوي ميادة، طبيعة علاقات العمل و اثرها على السلوك التنظيمي للعامل بالمؤسسة، المجلة الجزائرية للعلوم، العدد 1 الجزائر، 2020.

تأتي دراستنا الأخيرة تحت عنوان تأثير بعض المتغيرات الشخصية على الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية في طور التعليم المتوسط: دراسة ميدانية.

تعد دراسة الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية في طور التعليم المتوسط موضوعًا ذا أهمية كبيرة في ظل التحديات التي يواجهونها في بيئة العمل التعليمية. وتهدف هذه الدراسة التي أعدها الدكتور مسعود بورغدة محمد والأستاذ عبد الوهاب ميروح، إلى استكشاف إمكانية وجود فروق في الرضا الوظيفي لديهم وتأثير بعض المتغيرات الشخصية مثل الجنس، والخبرة المهنية، وعلاقة العمل. كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي يمكن أن تعزى لمتغير الجنس بين الأساتذة. ومع ذلك، تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بالخبرة المهنية، حيث كانت لدى الأساتذة ذوي الخبرة المتوسطة والمرسمين فروق في الرضا بشأن الأجر والترقية مقارنة بالأساتذة ذوي الخبرة الأقل.

يُعد الرضا الوظيفي أمرًا حيويًا في سياق المؤسسات التعليمية، حيث يؤثر بشكل كبير على أداء الأساتذة ومدى تفاعلهم مع بيئة العمل والتحديات التي يواجهونها. ومن ثم، فإن فهم عوامل الرضا الوظيفي يمكن أن يساهم في تحسين الظروف العملية للأساتذة وتعزيز الأداء التعليمي.

تشير الدراسة إلى أهمية استثمار المورد البشري في المؤسسات التعليمية، وذلك من خلال تحسين ظروف العمل ورفع مستوى الأجور وتوفير فرص الترقية. كما توضح أهمية تدريب المشرفين والمدراء على حسن معاملة العمال لرفع روحهم المعنوية وتعزيز الرضا الوظيفي.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> نفس المرجع

<sup>3</sup> مسعود بورغدة و عبد الوهاب ميروح ، تأثير بعض المتغيرات الشخصية على الرضا الوظيفي لاساتذة التربية البدنية ، مجلة دراسات في علم الانسان والمجتمع ، المجلد 1، العدد 1 جامعة جيجل ، الجزائر ، 2020

بشكل عام، تفتح هذه الدراسة المجال لإجراء المزيد من البحوث حول الرضا الوظيفي وعوامله المؤثرة، وذلك لتحسين بيئة العمل في المؤسسات التعليمية وتعزيز أداء الأساتذة وجودة التعليم.<sup>3</sup>

## مفاهيم الدراسة

### (1) ضغوط العمل:

اختلف الباحثون في تعريف الضغوط ما بين النظر إليها على أنها مثيرات *stimulus* أو استجابات *réponses* أو تفعل بين الفرد والبيئة وذلك على النحو الآتي:

تشمل تعريفات الضغوط كمثيرات الظروف التي تنشأ من داخل الفرد (مثل الجوع والجنس) وهناك العديد من الأحداث التي تنشأ في البيئة وتسمى ضواغط (مثيرات الضغوط) *stressors* والتي يمكن أن تصنف وفقاً للآزاروس و كوهين *Lazaros & Cohen* إلى تغيرات كبرى والتي تكون مزلزمة وتؤثر في عدد كبير من الناس، ثم التغيرات الصغرى التي تؤثر في شخص واحد أو عدد قليل من الأشخاص ثم المنغصات اليومية *Daily Hassels*<sup>1</sup> من الذين عرفوا الضغوط كاستجابة "هانز سيلي" فقد اعتبرها استجابة للظروف البيئية، وتحدد على أساس المحكات المضادة مثل الإنزعاج الإنفعالي، وتدهور الأداء، والتغيرات الفسيولوجية مثل الزيادة في توصيل الجلد وزيادة مستويات هرمونات معينة<sup>2</sup>

تعتبر الضغوط مترتبات عمليات التقدير *Appraisal* لدى الفرد، بمعنى فحص ما إذا كانت المصادر الشخصية كافية لمواجهة المتطلبات التي تفرضها البيئة، ويتحدد الضغط حينئذ بمدى التناسب بين الفرد والبيئة. فعندما تكون مصادر الفرد أكبر وتمتاز بالكفاءة في التعامل مع المواقف الصعبة فإن الفرد يشعر بقليل من الضغوط. وعندما يدرك الفرد أن مصادره من المحتمل أن تكون كافية للتعامل مع الحدث لكنها

تحتاج إلى جهد مرتفع، فسوف يشعر بقدر معتدل من الضغوط، وعندما يدرك الفرد

أن مصادره لن تكون كافية لمواجهة الضواغط البيئية فسوف يمر بخبرة شديدة من الضغوط.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أ.د. جمعة سيد يوسف، إدارة ضغوط العمل، نموذج للتدريب والممارسة "رؤية نفسية، ط1، القاهرة، مصر، 2004، ص 17

سنعرض فيما يلي مجموعة من التعاريف التي أعطيت لضغوط العمل وذلك على النحو التالي:

- عرف كل من بيرون نيومان: T-A-Beehr and J-E-Newman

ضغط العمل بأنه حالة تظهر من خلال تفاعل الفرد مع وظيفته، وتؤدي لإحداث تغيرات داخلية في الفرد تجعله ينحرف عن مسار عمله الطبيعي.<sup>1</sup>

عرف أرنولد وفيلدمان: Daniel C. Feldman Hugh J. Arnold

ضغط العمل: " أنه ردود فعل الفرد الناشئة عن عوامل مهددة أو جديدة تواجهه في عمله.<sup>1</sup>

عرف المعهد الوطني لدراسة الصحة والسلامة national institut for occupationnel safty and

health(NIOSH) ضغط العمل على أنه: " الأذى الجسدي والنفسي الذي يصيب الفرد عندما لا تتناسب

متطلبات الوظيفة مع قدراته وحاجاته في العمل"

- يعرف srise ضغط العمل النفسي على أنه: " متطلبات المهنة التي تتجاوز حدود وقدرات الموظف

على التعامل معها ومواجهتها بشكل ناجح وفعال".<sup>2</sup>

(2) وتتضمن ضغوط العمل النفسية بشملها الواسع تداخل وتفاعل ظروف العمل مع مميزات وخصائص

الموظف نفسه التي تؤدي إلى تغيير سيكولوجي وفيزيولوجي يؤثر على حياته وسلامته، ويؤثر على الأداء

الوظيفي وبالتالي على أداء المؤسسة<sup>3</sup>

(3) العمل:

يعرف المشرع الجزائري علاقة العمل بأنها تلك العلاقة التي تقوم بمجرد قيام شخص (العامل) بالعمل لدى

حساب شخص آخر (صاحب العمل)، تحت إشرافه وإدارته وتوجيهه مقابل أجر، ونتج على إثره حقوق

وواجبات والتزامات الطرفين، كما أنها علاقات جماعية تعتمد بالأساس على تدخل ثلاث مجموعات ممثلة

في العمال أو من يمثلهم (النقابة)، أرباب العمل، الدولة باختلاف مستوى مكان العمل ونظام الدولة هذا من

ناحية كيفية قيامها ونشأتها والأطراف الفاعلة فيها والآثار المترتبة عنها، أما من الناحية الشمولية فهي

تتضمن كل من العلاقات الصناعية والعلاقات الإنسانية بحكم أن هاتين الأخيرتين هما في الحقيقة عبارة

عن علاقات عمل داخل مجال أو ميدان العمل، أما من حيث الإستراتيجية فإن علاقات العمل تهتم بحتمية الحضور الفعلي في كل أوجه النشاط الصناعي سواء تعلق الأمر بصنع القرار أو مشاركة العمال في حل النزاعات ورسم سياسة المؤسسة.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> د. محمد الصبري في ص 60 الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي التحليل على مستوى المنظمات الجزء الرابع).

<sup>2</sup> المرجع نفسه سبق ذكره ص 62.

<sup>3</sup> سامي محسن التاتنة، علم النفس الإداري، الطبعة الأولى، سنة 2011، عمان

<sup>4</sup> مجلة العلوم الإنسانية، المجلد أ، غريب منية، علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، العدد 31، جوان 2009، المركز الجامعي، الطارف الجزائر، ص 176.

وفي تعريف آخر لعلاقات العمل: إن علاقات العمل أو العلاقات الصناعية كما تعرف في بريطانيا، هي مجال متداخل بين عدة تخصصات يضطلع بالدراسة المفصلة والعمليات التي ترسي قواعد سوق العمل. والموضوع الذي يحتل مكانة القلب من هذا المجال هو المساومة الجماعية التي تتم دائما بين النقابات العمالية أو المنظمات المناظرة (التي تمثل العمال) من ناحية وأرباب العمل ومنظماتهم من ناحية أخرى. أما مصطلح "علاقات المستخدمين" فقد كان يعد في ذلك الوقت مرادفا لمصطلح العلاقات الصناعية، ولكنه لم يعد يمثل في أيامنا هذه سوى جزءا من الميدان الذي كانت علاقات الإدارة والنقابات لا تلعب فيه سوى دور ضئيل أو غير ملائمة أصلا.

وترجع الإختلافات بين التعريفات في جانب منها إلى أنه رغم التاريخ الطويل للبحث الأكاديمي في هذا المجال، إلا أنه لم يستطع أن يبلور حتى الآن نواة فرع علمي مستق خاص به تتولى الإحاطة الشاملة بتحليلات وتفسيرات السلوك الإنساني المكون للعلاقات الصناعية.<sup>1</sup>

حدد مفهوم علاقات العمل في الموسوعة العلمية العربية بأنها تلك الطريقة التي يتعامل بها أصحاب العمل والعمال ويقوم نظام العلاقات الصناعية التقاليد والقواعد التي تحكم هذه العملية، وتسمى هذه العملية في بعض الأقطار علاقات العمل.<sup>2</sup>

كما يعرفها "علي غربي" بأنها: "تشمل كل العلاقات التي تنشأ بين جميع الفئات داخل المصنع للتأثير المتبادل بين المصنع والمجتمع الذي يوجد فيه".<sup>3</sup>

#### (4) الوظيفة الإدارية أو المصالح الإدارية:

يقصد بها هيكل المؤسسة، وتقسيم الأدوار والمسؤوليات، والتنسيق بين مختلف أجزاء وأقسام المؤسسة وكذلك تحديد العلاقات التنظيمية المختلفة من أجل بلوغ الأهداف المسطرة. (عبد النور مدب، خالد طاهري، هي مجموع الوظائف التي تهتم بتسيير الموارد البشرية، الإدارة والوسائل العامة، المالية والمحاسبة والشؤون التجارية والعلاقات مع الزبائن).



هي مجموع الوظائف التي تهتم بتسيير الموارد البشرية، الإدارة والوسائل العامة، المالية والمحاسبة والشؤون التجارية والعلاقات مع الزبائن.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> جوردان مارشال، موسوعة علم الاجتماع، المجلد الثاني، سنة 2000 ص 947 و 948.

<sup>2</sup> الموسوعة العربية العلمية: مؤسسة أمل الموسوعة للنشر والتوزيع، طبعة 2، المملكة العربية السعودية

<sup>3</sup> علي غربي، العلاقات الصناعية في مجتمع المصنع، رسالة دكتوراه معهد علم الاجتماع جامعة القاهرة 19

<sup>4</sup> دراسة تقييمية للوضع المالي والاقتصادية للمؤسسة، مذكرة مهندس دولة في التخطيط، المعهد الوطني للتخطيط والإحصاء، الجزائر سنة 2005

هي مجموع الوظائف التي تهتم بتسيير الموارد البشرية، الإدارة والوسائل العامة، المالية والمحاسبة والشؤون التجارية والعلاقات مع الزبائن.

### إشكالية الدراسة

أصبحت العلاقات العمل في عصر المؤسسات والتنظيمات المختلفة بشتى أنواعها واختصاصاتها المحرك الرئيسي لأي تسعى لفرض نفسها في اقتصاد السوق، لأن المجتمعات الإنسانية تحتاج إلى علاقات العمل لتحقيق أهدافها، وهذا يعني أن هناك أنواعا عديدة من القيادات، أي كل مجموعة يجب أن يكون لها قائد يناسب خططها ويكون في اتصال دائم مع أفراد مجموعته.

تعتبرا لعلاقات العمل النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال العلاقات العمل وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية عن طريق التأثير بقصد تحقيق هدف معين. فالعلاقات العمل الإدارية هي جوهر العملية الإدارية وأن أهمية مكانتها ودورها نابع من كونها تقوم بدور أساسي يسري في كل جوانب العملية الإدارية، فتجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفعالية، كما تعمل كأداة محركة لها لتحقيق أهدافها.

فالعلاقات العمل التي تعتمد على مبدأ المشاركة تعتمد على روح العمل الجماعي، وتوزيع الأدوار و احترام الحوار و المشاركة في عملية صنع و العلاقات العمل النمطية، ومشاركة السلطة مع الجماعة، من خلال آلية تفويض السلطة و التي تبني على أساس توفر المعلومات، وسهولة انسيابها، و وضوح عمليات الاتصال بكل أنواعها المختلفة، و التي بدورها تسهل وصول المعلومات والعلاقات العمل في الوقت المناسب، مما يؤدي إلى فهم أدوار العمل، و التنسيق بين مختلف الوحدات إلى جانب إعطاء الأولوية للمورد البشري، لأنه أحد مقومات ال في تحقيق نجاحها و نموها، من خلال دمج القدرات والإمكانيات في مهام متكاملة ومتوازنة الأدوار، و خاصة الأدوار التي تتطلب العمل الجماعي من أجل سير عجلة العمل.

لذا وجب الأخذ بمنهجية فرق العمل التي بدورها تجعل من الجماعة وحدة متماسكة ومتجانسة، تمتاز بالفعالية، و التفاعل المثمر، بحيث تتميز بخصائص الفهم المشترك و الاتفاق المتبادل، والمرونة، والتمكين

و توفير صلاحية التفويض الكافية و انفتاح الاتصال للجميع ، و تقوم هذه الفرق على أساس مجموعة من الأفراد ، على اعتبار أن لكل مجموعة مشرف او منسق يحاول تسييرها وإدارتها ضمن حلقات متجانسة من أجل توفير خدمات أو إنتاج سلع. فالعلاقات العمل الناجحة هي التي تعمل على بث روح التعاون وبروح الفريق الواحد بين العاملين وتدرك أهمية رفع معنوياتهم والتعرف على شخصياتهم ورغباتهم وإنجاز الأعمال من خلال هؤلاء الأفراد لتحقيق الأهداف النهائية للفريق.

القائد المتمكن الذي يؤمن أن تتكون من كل فرد ينتمي اليها ويعمل فيها ، وأن نجاحها يعتمد على المدى الذي يمكن له كقائد أو كمدير إشراك أكبر عدد ممكن من الأفراد في حل المشاكل والأخذ بمقترحاتهم فيما تواجهه ال من عقبات. فالدور الذي يؤديه القائد في فريق العمل أو في أي مجموعة عمل ليس فقط إشرافي أو رئاسي كمسؤول في أعلى الحرم و إنما يعني بتقديم المساعدة كفرد من أعضائه، يتسم بمهارات قيادية و قدرات تساعده في التأثير على الآخرين حتى يستطيع أن يقود جماعته نحو الهدف المنشود بالكفاءة والفعالية اللازمة. فنجاحه يتوقف أساسا على اتخاذه العلاقات العمل المناسب في الوقت المناسب .

قد أدركت بعض الشركات والمؤسسات في هذا العصر أنها لكي تتحول إلى كيان عضوي متفاعل ينبغي أن تتحول من نظام الآلة والاهتمام بها والاعتماد عليها إلى نظام إنساني يقوم على المشاركة والتفاهم والعمل بروح الفريق الواحد.

بالتالي أصبح تكوين فرق العمل داخل المنظمات ضرورة لابد منها، ذلك لأن الفريق يساعد على بناء علاقات إنسانية مباشرة دون حواجز رسمية بين أفرادها مما ينعكس إيجابيا على دافعيتهم للعمل و بالتالي زيادة إنتاجيتهم. حيث تساعد فرق العمل على إلغاء الحواجز بين الأقسام وتوسيع نطاق التعاون فيما بينها ورفع معنويات العاملين بها . وبناء على ذلك فإننا نحاول تقديم تحليل للدور الذي تلعبه العلاقات العمل داخل الوطنية للبترول و الغاز- مديرية الجمارك التابعة للمطار الدولي بوهران، باعتبار أنها وطنية ذات وزن اقتصادي عالمي في مجال حيوي و هو الطاقة ، يعني أن ال بحاجة إلى إدارة و إلى شبكة اتصالات قوية، فال

مهما كان شكلها كوحدة اجتماعية مصغرة عن المجتمع الكبير، تحتوي على مجموعة من الفاعلين الاجتماعيين يعملون وفقا لنظام تقسيم العمل و السلطة ، وتطمح في أهداف معينة.

في سعينا لي فهم موضوعنا الحالي قمنا بطرح التساؤلات التالية لتقسيم موضوعنا وفهمه بشكل أكثر وتمثل اشكاليتنا فيما يلي: "ما هو تأثير علاقات العمل على الأداء المهني للموظفين في مطار أحمد بن بلة؟ كيف تُساهم علاقات العمل الإيجابية في تحسين الأداء المهني للموظفين في مطار أحمد بن بلة؟ ما هي العوامل المؤثرة على علاقات العمل في مطار أحمد بن بلة، وكيف تُؤثر هذه العوامل على الأداء المهني للموظفين؟". تُعدّ الإشكالية المقترحة ذات أهمية كبيرة لفهم العلاقة بين علاقات العمل والأداء المهني في سياق محدد، وهو مطار أحمد بن بلة. حيث تُساهم علاقات العمل الإيجابية في خلق بيئة عمل إيجابية تحفز الموظفين على بذل المزيد من الجهد وتحسين أدائهم، بينما تُعيق العلاقات السلبية الأداء وتُقلل من كفاءة الموظفين.

#### أ.الفرضيات المعتمدة:

لمحاولة الإجابة على إشكاليات دراستنا قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: هناك علاقة إيجابية بين جودة علاقات العمل في مطار أحمد بن بلة وبين الأداء المهني لموظفي المطار.

الفرضية الثانية: هناك عوامل داخلية وخارجية تؤثر على جودة العلاقات العملية في مطار أحمد بن بلة، مثل ثقافة المؤسسة وأساليب الإدارة وقنوات التواصل.

تتوجه هذه الفرضيات إلى فهم العلاقة بين علاقات العمل والأداء المهني في سياق مطار أحمد بن بلة، وتحديد العوامل المؤثرة في هذه العلاقة.

#### ب.الاختيارات المنهجية:

اعتمدنا المقاربة الكيفية أو النوعية من خلال منهج تحليل المضمون و المقابلة النصف الموجهة، العدد الاجمالي هو 07 مقابلات نصف موجهة.

تمثل مجتمع دراستنا في الإطارات بمديرية الجمارك التابعة للمطار الدولي بوهران، بالاعتماد على العينة العشوائية.

جرى التحقيق الميداني في الفترة الممتدة من مارس 2024 الى أبريل 2024 بدون انقطاع.

ك تقنية، اخترنا المقابلة النصف الموجهة، تم تقسيم و تحليل و تفسير و تبويب الجانب الميداني من الدراسة وفقها، بالإضافة، إلى بعض من وثائق و سجلات ال، تساعدنا في تسليط الضوء على الحقائق التنظيمية بالمنشأة.

استخدمنا الملاحظة المباشرة، وهي وسيلة من وسائل جمع البيانات، تعني مراقبة و معاينة الظاهرة المراد دراستها بدقة، حيث لاحظنا الممارسات المهنية في علاقة مع المخاطر المهنية.

البحث المكتبي، الهدف منه الوقوف على ما تناولته المراجع العربية و الأجنبية الكلاسيكية و الحديثة في هذا الموضوع، بما فيها المقالات و الدراسات الواردة في المجالات العلمية المطبوعة و الإلكترونية و التقارير المهنية.

### • خلاصة الفصل الأول:

للإجابة على إشكالية البحث و إثبات صحة أو نفي الفرضيات سوف تتم الدراسة بالاعتماد على منهج تحليل المضمون في الدراسة التطبيقية.

# الفصل الثاني - المقاربة النظرية للدراسة

المبحث الأول: مفهوم علاقات العمل
المبحث الثاني: الأداء المهني
المبحث الثالث: علاقات العمل في التشريع الجزائري

## الفصل الثاني: المقاربة النظرية للدراسة

### ● مقدمة الفصل الثاني:

يعد فهم طبيعة العلاقات في بيئة العمل وتأثيرها على الأداء المهني أمرًا أساسيًا لنجاح المؤسسات واستدامتها في سوق العمل المتنافسة. في هذا الفصل، سنستكشف مفهوم علاقات العمل وأهميتها، بالإضافة إلى التأثيرات المترتبة عنها على الفرد والمنظمة ككل.

سنبدأ بالنظر إلى مفهوم علاقات العمل وتعريفها، حيث سنناقش كيفية تكوين هذه العلاقات وأهميتها في بناء بيئة عمل إيجابية وثمارية. بعد ذلك، سنستعرض نشأة علاقات العمل والعوامل التي تؤثر عليها، مما يمكننا من فهم أصل هذه العلاقات وتطورها عبر الزمن.

من ثم، سنتناول أنواع علاقات العمل المختلفة ونحلل خصائصها وطبيعتها، مما يمكننا من تحديد كيفية تفاعل الأفراد داخل بيئة العمل وتأثير ذلك على الأداء والتنظيم بشكل عام.

وفي الجزء الثاني من هذا الفصل، سنتقل إلى استكشاف مفهوم الأداء المهني وأنواعه وأبعاده، حيث سنتناول كيفية قياس وتقييم الأداء في سياق العمل والعوامل التي تؤثر عليه.

من خلال هذا الفصل، سنسلط الضوء على أهمية فهم علاقات العمل وتأثيرها على الأداء المهني، وكيفية استخدام هذه المعرفة لتحسين بيئة العمل وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفاعلية.

### المبحث الأول: مفهوم علاقات العمل

سنبدأ بتعريف علاقات العمل وفهم مفهومها الشامل، ثم سننتقل إلى استكشاف نشأتها والعوامل التي أسهمت في تطورها عبر الزمن. بعد ذلك، سنستعرض أنواع علاقات العمل المختلفة التي يمكن أن تتشكل داخل بيئة العمل، مع التركيز على خصائص كل نوع وكيفية تأثيرها على الديناميكيات المؤسسية. وأخيراً، سنناقش الآثار المترتبة عن علاقات العمل، بما في ذلك تأثيرها على أداء المؤسسة ورضا الموظفين والعملاء. من خلال هذا المبحث، سنسلط الضوء على أهمية فهم علاقات العمل ودورها في تحقيق أهداف المؤسسة وبناء بيئة عمل صحية ومنتجة.

### تعريف علاقات العمل

يعرف ناصر قاسمي علاقات العمل على أنها: هي كل عمليات التفاعل والتبادل التي تتم بين العاملين في إطارها الرسمي والغير الرسمي، وما ينتج عنها من عمليات مثل الصراع والتعاون والمنافسة.<sup>3</sup> كما يعرفها محمد بدوي السيد في كتابه علم الاجتماع الاقتصادي بأنها: مجموعة العلاقات بين العمال ورؤساء العمل، وكذلك التنظيمات التي يكونها كل فريق في مواجهة الآخر. ووسائل المفاوضات والتحكيم التي تستخدمها كل مجموعة لفض المنازعات والخلافات.<sup>4</sup> نظراً للتعريف المقدمة من قبل كل من ناصر قاسمي ومحمد بدوي السيد، يمكن تلخيص مفهوم علاقات العمل على أنها مجموعة الاتصالات والتفاعلات بين الأفراد داخل البيئة العملية، سواء كانت تلك العلاقات في إطار رسمي أو غير رسمي. تشمل هذه العلاقات التفاعلات بين العمال وبينهم وبين رؤسائهم في العمل، بما في ذلك العمليات الاجتماعية مثل الصراع، والتعاون، والمنافسة. كما تتضمن علاقات العمل أيضاً التفاعلات بين فرق العمل المختلفة داخل المنظمة، والوسائل المستخدمة لحل النزاعات والمنازعات بين هذه الفرق.

<sup>3</sup> ناصر قاسمي، دليل مصطلحات في علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر، بدون ط، 1 الجزائر، 2011، ص 92.  
<sup>4</sup> السيد محمد بدوي، علم الاجتماع الاقتصادي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، بدون ط، 1973، ص 408.



### نشأة علاقات العمل وعواملها

تُعدّ علاقات العمل ظاهرة اجتماعية قديمة تعود جذورها إلى فجر التاريخ، حيث ظهرت مع نشأة العمل بمعناه الحديث. ففي المجتمعات البدائية، كان العمل يُنجز بشكل فردي أو جماعي ضمن العائلة أو القبيلة. ومع مرور الوقت، ظهرت أنظمة اقتصادية أكثر تعقيداً، مما أدى إلى نشأة العمل المأجور وتطور علاقات العمل.

تاريخياً، يرجع الحديث عن علاقات العمل إلى القرون الماضية، وتحديدًا إلى الفترة الرومانية حيث كانت العمالة تتم عادةً عن طريق العبيد ولا توجد علاقات مهنية بين العبيد وأصحابهم. وفي العصور الوسطى، مع سيادة نظام الإقطاع، كانت العلاقات العملية مرتبطة بشكل أساسي بالعمل على الأراضي، حيث كان المالك يتمتع بحرية مطلقة في استخدام العمال في الأعمال الزراعية دون توفير مقابل مادي. وفي نظام الطوائف الحرفية، كان التنظيم يعتمد على التدرج المهني داخل الحرفة، وكانت لكل طائفة قواعد خاصة بها لتنظيم شؤونها.

مع تطور الزمن وزيادة الحاجيات الاقتصادية، زادت الاحتكارية في مجالات الإنتاج والتوزيع، مما أدى إلى توتر العلاقات بين العمال وأصحاب العمل. وفي نهاية القرن الثامن عشر وبداية القرن التاسع عشر، مع ظهور الثورة الصناعية، شهدت علاقات العمل تحولاً هاماً نتيجة لتطور العلم والتكنولوجيا. ومع انتشار حرية التعاقد، تعرض العمال لضغوطات واستغلال من قبل أصحاب العمل، مما دفع العمال إلى تشكيل نقابات وتنظيمات لمطالبة بتحسين أوضاعهم. وفي النصف الثاني من القرن التاسع عشر، أُقرت قوانين تعترف بحقوق العمال، مما ساهم في تحسين الظروف العملية وتعزيز حقوق العمال في التفاوض والتنظيم. وتعتبر علاقات العمل وليدة العوامل التالية:<sup>5</sup>

<sup>5</sup> أبيب حسبية، علاقات العمل وتأثيرها على السلوك التنظيمي (دراسة ميدانية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري البويرة من 15 ماي 21 جويلية 2018)، مذكرة مكملة لنيل ماستر في علم الاجتماع، تخصص التنظيم والعمل، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، فرع علم الاجتماع، 2018/2019، ص22 - ص24.

- الضغط العمالي: تزايدت قوة العمال وتنظيماتهم في القرن التاسع عشر بسبب انتشار الصناعات الكبيرة، مما دفعهم لاتخاذ إجراءات قوية مثل الإضرابات للمطالبة بحقوقهم المهضومة. وقد أدى ذلك إلى زيادة إصرارهم وتيقنهم بأهمية استرجاع حقوقهم.

- العوامل السياسية: بتزايد عدد العمال وتحسن تنظيمهم، بدأت الأحزاب السياسية في التقرب منهم للحصول على دعمهم في المعارك الانتخابية، مما دفع العمال للمطالبة بحقوقهم أكثر فأكثر، وأدى إلى تضمين قضاياهم في برامج الأحزاب السياسية وتشكيل أحزاب خاصة بهم.

- ظهور المذاهب الاجتماعية: كان للمذاهب الاجتماعية دور في تحديد علاقات العمل، حيث عارضت المذاهب الفردية ودعمت حقوق العمال، خاصة في الدول الرأسمالية، مما أدى إلى تحديد سياسات العمل وحقوق العمال بشكل أكبر.

وباعتبار موضوع علاقات العمل شاملا حول عدة عناصر وجوانب، لا يمكننا تجاهل أشكال الصراع النابعة من تضارب المصالح العمالية، حيث يستخدم العمال الوسائل القانونية مثل الإضرابات والتغيب للمطالبة بحقوقهم والضغط على أصحاب العمل.

### أنواع علاقات العمل

#### العلاقات الرسمية

هي تلك العلاقات والمستويات الإدارية للأعمال التي يقوم به الأفراد حسب توزيع المسؤوليات والواجبات بطريقة تسمع بأداء المهام والوظائف، تلك العلاقات التي تحكم العاملين ويتم بموجبها إيجاد هيكل تنظيمي ووسائل اتصال بين مستويات المنظمة المختلفة وتحديد السلطات والمستويات لكل منها.<sup>6</sup>

<sup>6</sup>أبييب حسبية، علاقات العمل وتأثيرها على السلوك التنظيمي (دراسة ميدانية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري البويرة من 15 ماي 21 جويلية 2018)، مذكرة مكملة لنيل ماستر في علم الاجتماع، تخصص التنظيم والعمل، جامعة ألكلي محند أولحاج البويرة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، فرع علم الاجتماع، 2019/2018، ص5.

تُحكّم العلاقات الرسمية بمجموعة من القواعد والنظم المعتمدة داخل المنظمة، مثل سياسات العمل وقواعد السلوك وإجراءات السلامة. هذه القواعد والنظم توفر وضوحًا في التوقعات وتوحيد المعايير بين الموظفين، مما يساهم في تحسين كفاءة وفعالية سير العمل.

تشكل عقود العمل جزءًا أساسيًا من العلاقات الرسمية، حيث تحدد شروط العمل والواجبات والحقوق لكل من صاحب العمل والموظف. هذه العقود تضمن الوضوح والشفافية في التعامل وتقليل احتمالية حدوث النزاعات، وتساهم في ضمان حقوق وواجبات كل من الطرفين.<sup>7</sup>

ومن مميزات العلاقات الرسمية الوضوح والتنظيم، حيث تُوفر بيئة عمل واضحة ومنظمة، وتضمن المساواة والعدالة في التعامل بين الموظفين. كما تُساهم في الحفاظ على استقرار العمل وتقليل احتمالية حدوث النزاعات، مما يساعد في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية.

### العلاقات غير الرسمية:

علاقات العمل غير الرسمية تعكس الروابط الشخصية والاجتماعية التي يقيمها العمال بشكل طبيعي وغير مخطط لها داخل بيئة العمل. تتشكل هذه العلاقات نتيجة تفاعل الأفراد ووجودهم معًا في نفس المكان أو المنظمة، وتستمر بسبب تبادل الخبرات والتجارب والمصاعب التي يواجهونها في سياق العمل. قد تنشأ هذه العلاقات العفوية بين الزملاء أو بين العمال والمشرفين، وتكون مبنية على الثقة والتعاون المتبادل.<sup>8</sup>

التنظيم غير الرسمي يشير إلى النسق الذي تتخذه هذه العلاقات داخل التنظيم الرسمي، حيث يتشكل بصورة تلقائية أثناء تفاعل الأفراد، دون تدخل مباشر من الإدارة. يكمن هذا التنظيم في المعايير الاجتماعية والشعائر والتقاليد والمشاعر التي تؤثر على سير التنظيم الرسمي.<sup>9</sup> يمكن أن يكون لهذا التنظيم تأثير كبير على ديناميكية العمل والتفاعلات بين الفرق، حيث يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومتكافئة.

<sup>7</sup>أبييب حسبيبة نفس المرجع.

<sup>8</sup>أبييب حسبيبة، مرجع سابق، ص 6.

<sup>9</sup>محمد عاطف عيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2006، ص 287.

على الرغم من أن العلاقات غير الرسمية قد تكون مفيدة في تعزيز التواصل وبناء الصداقات داخل الفريق، إلا أنها قد تثير بعض التحديات، مثل احتمالية تشكل تحالفات غير متوازنة أو ظهور تمييز في التعامل بين الأفراد. لذا، يجب أن تُدار هذه العلاقات بحكمة وتوجيه من قبل الإدارة لضمان استقرار بيئة العمل وتحقيق أهداف المنظمة بفعالية.

### العلاقات العمل الفردية:

علاقات العمل الفردية تتمثل في تكوين عقد عمل فردي، وهو اتفاق يتم بين العامل وصاحب العمل، حيث يتعهد العامل بأداء العمل تحت إشراف أو إدارة صاحب العمل مقابل استلام أجر محدد. يُعتبر عقد العمل الفردي من العقود الرضائية التي يتم تكوينها بموافقة الطرفين، وينشئ التزامات في ذمة كل منهما. ينص عقد العمل على التزام صاحب العمل بمعاملة العامل بشكل لائق واحترام كرامته وحرية في المعتقدات الدينية. كما يشتمل العقد على تحديد طبيعة العمل المطلوب من العامل والجهد المتوقع منه، مع توفير الظروف الملائمة والأمن لأداء العمل، بما يضمن سلامة وصحة العامل.

بالإضافة إلى ذلك، يتضمن عقد العمل الفردي الالتزام بعدم مطالبة العامل بأداء عمل مرهق يتعارض مع قدراته، ويجب على صاحب العمل توفير الظروف الملائمة التي تتيح للعامل أداء عمله بكفاءة وفاعلية.

### العلاقات العمل الجماعية:

علاقات العمل الجماعية تعتبر أحد أبرز معالم الصناعة الحديثة، حيث تتمثل في التعاون والتشاور بين الإدارة والعمال من خلال لجان العمل المشتركة وعقود العمل المشتركة، وتسوية المنازعات العمالية عبر لجان الترفيه والتحكيم.

تتبنى الطرق الرسمية للتشاور والتعاون بين الإدارة والعمال أسساً محددة في التشريعات التي تحدد نطاق التعاون بين الطرفين ووظائفه ونظمه وسائله التي تتفاوت باختلاف المنشآت.

تتجسد صور العلاقات الجماعية بين ممثلي العمال وأصحاب العمل في إبرام وتنفيذ الاتفاقيات الجماعية، وإنشاء هيكل نقابية تهدف للدفاع عن حقوق ومصالح العمال. وبالإضافة إلى ذلك، تتضمن هذه العلاقات

وسائل وطرق لحل النزاعات الجماعية للعمل، سواء كان ذلك عبر المفاوضات المباشرة أو عن طريق لجان الترفيق والتحكيم التي تهدف إلى إيجاد حلول توافقية للنزاعات.

### خصائص علاقات العمل<sup>10</sup>

1. علاقات إنسانية اجتماعية: تتميز علاقات العمل بأنها تنطوي على جوانب إنسانية واجتماعية، حيث ترتبط بين العمال وأصحاب العمل في سياق النشاط المهني والاقتصادي. وتتبنى الدولة قواعد معينة لتنظيم هذه العلاقات بناءً على طبيعتها الاجتماعية.

2. علاقات جماعية: تتشكل علاقات العمل بطابع جماعي، حيث تُشكل بإرادة ممثلي العمال بشكل جماعي ورضائي، وتهدف إلى تنظيم روابطهم وشؤونهم المهنية بموجب القوانين والاتفاقيات الجماعية. وتتأثر هذه العلاقات بالعلاقات القائمة بين منظمات العمال ومنظمات أرباب العمل، وتتمثل في إبرام الاتفاقيات الجماعية وحل النزاعات عن طريق التوفيق والتحكيم أو باستخدام حق الإضراب.

3. علاقات اقتصادية: تقوم علاقات العمل بالتنظيم والإنتاج وتلبية الحاجات الاقتصادية للأفراد والمجتمع، حيث تتضمن تنظيم سير العمل وتوفير السلع والخدمات الضرورية.

4. مردود فردي وجماعي: تتسم علاقات العمل بالمردود الفردي والجماعي، حيث تسهم في تحقيق الاستقرار في مجال العمل، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والأداء الفردي والجماعي للعمال وأصحاب العمل.

هذه الخصائص الأساسية لعلاقات العمل المرتبطة بقانون علاقات العمل تعكس طبيعة هذه العلاقات وتحدد نطاق تطبيق القانون وحماية الحقوق والالتزامات لكل من العامل وصاحب العمل. تتمثل هذه

الخصائص في:<sup>11</sup>

<sup>10</sup>بن محمود عبد الإله، بن عيدة رابحة. دور عالاقات العمل وتأثيرها على إنتاجية المؤسسة، جامعة وهران 2 كلية العلوم الاجتماعية. 2020، ص61.

<sup>11</sup>رحماني إسحاق، النزاعات العمالية وأثرها على علاقات العمل (دراسة ميدانية للمؤسسة الصناعية للمنظمات تيكجدة مركب سور الغزلان) مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع، تخصص التنظيم والعمل، جامعة ألكلي محند أولحاج البويرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع 2013-2014، ص52.

أ. التبعية: هذه الخاصية تشير إلى أن قانون العمل ينطبق على العلاقات التي تنشأ عن العمل الذي يقوم به الشخص لحساب غيره وتحت إدارة وأشراف هذا الغير. يُشترط أن يكون العامل خاضعاً لإدارة صاحب العمل، مما يُعبر عنه بوجود رابطة التبعية بين العامل ورب العمل، وهذا يؤكد على وجود علاقة الاعتماد والتبعية بين الطرفين.

ب. الأجر: تُشير هذه الخاصية إلى أن قانون العمل ينطبق على العلاقات التي تنشأ عن عامل يقوم بعمله مقابل أجر. وبناءً على ذلك، فإن العمل الذي يتم بدون مقابل أو على سبيل التبرع لا يُعتبر جزءاً من العلاقات التي ينظمها قانون العمل. إذاً، يُعتبر وجود الأجر شرطاً أساسياً لتحديد علاقة العمل وتطبيق القوانين المتعلقة بها.

#### الآثار المترتبة عن علاقات العمل

تعتبر علاقة العمل من العلاقات التي تنشأ لآثار مباشرة لمجرد استكمال إجراءات إبرامها وفق الشروط والأحكام المنصوص عليها في القوانين والنظم المعمول بها، بحيث يترتب على انعقاد علاقة العمل بين العامل والمستخدم مجموعة من الحقوق والالتزامات تستند إلى مصادر مختلفة ومتنوعة منها (الدستور، التشريع، التنظيم، الاتفاقيات الجماعية، النظام الداخلي) عقد العمل مع احترام تدرجها من حيث القوة القانونية عند اختلاف أو تعارض أحكامها (المادة 78 والمادة 137، القانون المتعلق بعلاقات العمل لمؤرخ في 1990/04/21 أما فيما يتعلق بالمنازعات الناجمة عن تلك الحقوق والالتزامات فقد عمد المشرع إلى الأخذ بالمفاهيم السائدة حيال المشروعات الاقتصادية من حيث أقر دور العمال في الوقاية من نزاعات العمل وتسويتها كما تدعم دور متفشية العمل في ذلك.

### أولاً: بالنسبة للعامل

يقصد بالعامل كل ذكر وأنثى يعمل لقاء أجر مهما كان نوعه في خدمة صاحب العمل وتحت سلطته أو إشرافه<sup>12</sup>. وتمثل حقوقه فيما يلي:<sup>13</sup>

- أجر العمل
- الحق في المهنية والصحة والاجتماعية
- الحق في ممارسة الحقوق العامة (الحقوق الدستورية) متمثلة في الحق النقابي والمشاركة في المفاوضات والاتفاقيات الجماعية في العمل والمشاركة في الوقاية من الخلافات في العمل وتسويتها.

### ثانياً: بالنسبة لصاحب العمل:

يقصد بصاحب العمل كل شخص طبيعي أو اعتباري يستخدم عاملاً أو عمالاً لقاء أجر مهما كان نوعه.<sup>14</sup> وتُعد الحقوق الأساسية لصاحب العمل جزءاً مهماً من العلاقة العملية وتساهم في تحقيق التوازن بين حقوق العامل وحقوق صاحب العمل. نقوم بشرح هذه الحقوق كالتالي:<sup>15</sup>

- مراعاة الالتزامات الناجمة عن عقد العمل: يتوجب على صاحب العمل الالتزام بالشروط والتفاصيل التي تنص عليها عقود العمل، وتوفير الظروف الضرورية للعمل بما يتماشى مع هذه الالتزامات.
- سر المهنة والحفاظ على التقنيات والتكنولوجيا: يحق لصاحب العمل الحفاظ على سرية المهنة والمعرفة التقنية التي تعتبر جزءاً من ممتلكاته، وضمان عدم استخدامها أو نقلها بدون إذن.

<sup>12</sup> سميير الشويكي، المعجم الإداري، دار أسامة المشرق الثقافي، الأردن، عمان، ط2006، ص214.  
<sup>13</sup> بن بلخير خديجة، بولحية فاطمة، علاقات العمل وأثرها على أداء الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في أمراض السرطان" مركز مكافحة السرطان"، أدرار، 2022، ص34-35.  
<sup>14</sup> سميير الشويكي 2006، نفس المرجع السابق، ص 204.  
<sup>15</sup> علا سعيدة، سرقة سميرة، دور علاقات العمل في التأثير على أداء الموظفين (دراسة ميدانية بالعيادة المتعددة الخدمات بزواوية كنته)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص التنظيم والعمل، جامعة أحمددراية، ادرار - الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم العلوم الاجتماعية، 2017/2018، ص 205-206.

- المشاركة في أعمال التكوين والتحسين المستمر: يُشجع على مشاركة صاحب العمل في أعمال التدريب وتحسين المستوى المهني للعمال، وتحديد المهارات والمعارف اللازمة لتحسين الإنتاجية والسلامة في مكان العمل.
- العمل بكفاءة ومهنية: يُعتبر من حق صاحب العمل أن يتوقع من العمال العمل بأقصى قدر من الكفاءة والمهنية، والالتزام بالواجبات المنصوص عليها في مناصب العمل.
- المساهمة في تحسين التنظيم والإنتاجية: يُمكن لصاحب العمل أن يتوقع من العمال المساهمة في تحسين عمليات التنظيم وزيادة الإنتاجية من خلال الاقتراحات والمبادرات البناءة.
- الالتزام بتنفيذ التعليمات والقوانين: يجب على العمال الالتزام بتنفيذ التعليمات والأوامر التي يصدرها صاحب العمل أو السلطة المعنية في إطار سلطاتهم الإدارية.
- مراعاة التدابير الوقائية للصحة والسلامة: يتعين على صاحب العمل اتخاذ التدابير اللازمة لضمان سلامة وصحة العمال في مكان العمل والامتثال للتشريعات والأنظمة الصحية والأمنية.

### المبحث الثاني: الأداء المهني

يُعتبر موضوع الأداء من المواضيع القديمة في مجال إدارة المنظمات، حيث جذب اهتمام العديد من الدراسات والأبحاث، سواء في النواحي النظرية أو التطبيقية، وذلك بهدف تحديد مفهومه. ومع ذلك، لا يوجد تعريف محدد ومتفق عليه لهذا المصطلح، فبعض الباحثين يربطون الأداء بالبعد البشري من خلال قيم الأفراد في تحقيق النتائج المطلوبة، بينما يستخدم الآخرون مصطلحات متعددة مثل الكفاءة والفعالية والإنتاجية للتعبير عنه.

في هذا السياق، سنسعى في هذا المبحث إلى التطرق إلى مفهوم مصطلح الأداء، من خلال استعراض بعض التعاريف لتوضيح مفهوم الأداء. بالإضافة إلى ذلك، سنتناول بعض أنواع الأداء وفقاً لمعايير متعددة من وجهات نظر الباحثين، بالإضافة إلى استعراض طرق تقييم الأداء والمعوقات التي قد تواجهه، والمظاهر المختلفة له، بدءاً من رضا العمال وانتهاءً بمعدل الإنتاج والمشاكل التي قد تعترض تحقيق الأداء المرجو.



### تعريف الأداء:

يعتبر الأداء أحد المواضيع الرئيسية التي تحدد درجة تطور وتنظيم الاقتصاد، حيث يشكل الأساس المادي للمجتمع ويسهم في الارتقاء بالحضارة والرفاه الاجتماعي. يتمثل الاهتمام بقياس الأداء منذ القدم، ويُعزى الفضل في ذلك إلى تاييلور الذي قام بدراسة دقيقة لحركات العمال وتوقيت كل حركة بهدف الوصول إلى الوقت اللازم لإتمامها وتحسينها. كانت جوهر دراسته توضيح أن هناك مجموعة من التفاصيل الحركية مشتركة بين عمليات عديدة، وبإمكان مشاهدة ودراسة هذه الحركات والزمن المستغرق لكل منها أن يؤدي إلى استنتاجات عامة يمكن الاستفادة منها في العمليات المشابهة التي لم يتم دراستها بشكل خاص.<sup>16</sup>

الأداء هو أحد المصطلحات الهامة التي يسعى كل مسير مهما كانت مكانته ومستواه التنظيمي إلى تحسينه إلا أنه لم يتمكن الباحثون لحد الآن من تقديم مفهوم دقيق ومتفق عليه لهذا المصطلح. فالأداء لغة في اللفظ اللاتيني Performance التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والمشتقة من اللفظة الإنجليزية Performance التي تعني إنجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه<sup>17</sup> وفي هذا الإطار يعرف الأداء على أنه "إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز"<sup>18</sup> يعرف أيضا كونه "الطريقة التي تنجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف المؤسسة"<sup>19</sup>.

كما يعرف الأداء على أنه "ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظي أو مهاري، وهو يستند إلى خلفية معرفية ووجدانية معينة، وهذا الأداء يكون عادة على مستوى معين يظهر منه قدرته أو عدم قدرته على أداء عمل ما"<sup>20</sup>.

<sup>16</sup>د. بواب رضوان، د. ميلاط صبرينة، الأداء المهني للأستاذ الجامعي في نظام LMD، محددات المهنة وسبل تحسينها، مجلة الباحث في علوم الإنسانية والاجتماعية، 2021، ص66.  
<sup>17</sup>عبد المليك مزهودة "الأداء بين الكفاءة والفعالية" مجلة العلوم الإنسانية، (العدد رقم 1 نوفمبر 2001)، ص 86.  
<sup>18</sup>سواء عبد الكريم الخناق "مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية" المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية جامعة ورقلة 8 مارس 2005، الجزائر، ص3.  
<sup>19</sup>حاتم عثمان محمد خير "نحو أداء متميز للحكومات - تجربة جمهورية السودان -" المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقلة. 09-08 مارس 2005، الجزائر، ص1.  
<sup>20</sup>عبد المليك مزهودة، "المقاربة الإستراتيجية للأداء مفهوما وقياسا"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية، جامعة ورقلة، مارس 2005، ص63.

بناءً على التعاريف السابقة، يتحقق الأداء عندما يتم إنجاز الأعمال أو الأنشطة المحددة مسبقاً من قبل المنظمة باستخدام أفضل الطرق والأساليب المتاحة. ويُعتبر الأداء مفهوماً متعدد الأبعاد، حيث يأخذ مفاهيم متعددة تبعاً للجماعات أو الأفراد الذين يستخدمونه.

### أنواع الأداء الوظيفي:

حسب معيار المصدر، يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين رئيسيين: الأداء الذاتي أو الداخلي، والأداء الخارجي.

### الأداء الداخلي:

يُطلق على هذا النوع من الأداء أيضاً اسم "أداء الوحدة"، حيث ينتج من الموارد التي تمتلكها المؤسسة. ويتكون هذا الأداء من عدة محاور رئيسية:<sup>21</sup>

- الأداء البشري: يشير إلى أداء الموظفين في المؤسسة، الذي يُعتبر مورداً استراتيجياً يساهم في صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال إدارة مهاراتهم وقدراتهم بشكل فعال.
- الأداء التقني: يتعلق بقدرة المؤسسة على استخدام الموارد التقنية والتكنولوجية بشكل فعال لتحقيق أهدافها.
- الأداء المالي: يتمثل في فعالية تخصيص واستخدام الموارد المالية المتاحة لدى المؤسسة، بما في ذلك إدارة الأموال والاستثمارات بطريقة تعزز من أدائها وتحقق أهدافها المالية.

### الأداء الخارجي:<sup>22</sup>

الأداء الخارجي هو الأداء الذي ينجم عن التغيرات والمتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة. وبينما لا تنتج المؤسسة هذا الأداء مباشرة، إلا أن المحيط الخارجي هو الذي يؤثر في إنتاجه. يتجلى هذا النوع من الأداء عادةً في النتائج التي تحققها المؤسسة، سواء بشكل إيجابي أو سلبي، ويعكس التأثيرات الخارجية على أداء المؤسسة.

<sup>21</sup>لاداء الوظيفي، جامعة زيان عاشور – الجلفة، ص36.

<sup>22</sup>نفس المرجع السابق، ص37.

تتضمن التغيرات في المحيط الخارجي عوامل متنوعة مثل التقلبات الاقتصادية، والتغيرات في السياسات الحكومية، وتطورات السوق، والتكنولوجيا، وغيرها. يتطلب تقدير هذا النوع من الأداء تحليلاً دقيقاً لنتائج المؤسسة وتأثيرات هذه العوامل الخارجية عليها.

وحسب معيار الشمولية، يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين رئيسيين: الأداء الكلي والأداء الجزئي.

### الأداء الكلي:

يتجسد الأداء الكلي في الإنجازات التي تساهم فيها جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة لتحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى عنصر معين دون مساهمة باقي العناصر. يتناول هذا النوع من الأداء مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الشاملة مثل الاستمرارية والنمو والربح، ويعكس تفاعل أداء أنظمتها الفرعية<sup>23</sup>.

### الأداء الجزئي:

يتحقق الأداء الجزئي على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة. يمكن تقسيمه وفقاً للوظائف المختلفة داخل المؤسسة، مثل أداء الوظائف المالية، وأداء الوظائف الإنتاجية، وأداء الوظائف التسويقية، وغيرها.<sup>24</sup>

### معايير الأداء الوظيفي

#### 1- معايير نواتج الأداء:<sup>25</sup>

معايير نواتج الأداء هي تلك المعايير التي تركز على النتائج النهائية التي يحققها الفرد أو المؤسسة في أداء مهامهم. يمكن تقسيم هذه المعايير حسب مستوى التنظيم إلى معايير تخص وظائف الإدارة العليا ومعايير تخص وظائف الإدارة الوسطى.

#### أ- معايير وظائف الإدارة العليا:

<sup>23</sup> نفس المرجع.

<sup>24</sup> سارة مرابط - زينب برحومة، الصورة الاجتماعية للمعلم وانعكاساتها على أدائه الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من أساتذة التعليم الثانوي بمقاطعة قمار بالوادي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي الجزائر، 2015، ص 42.

<sup>25</sup> الاداء الوظيفي، جامعة زيان عاشور - الجلفة، ص 39.

1. الإيرادات السنوية - العائد لكل عامل: تقييم كمية الإيرادات التي تحققها المؤسسة على مستوى العامل الواحد، وهي تشير إلى فعالية العمل وإنتاجيته.

2. التكلفة لكل عامل - ما في الربح: تحديد تكلفة إنتاج السلع أو تقديم الخدمات بالنسبة لكل عامل، مقارنة بالعائد الناتج من هذه التكلفة، وتقدير مدى الربحية والكفاءة.

3. العائد على الأصول - العائد على السهم: يقيم كفاءة استخدام الموارد والأصول في تحقيق العائد للمساهمين والمستثمرين.

ب- معايير وظائف الإدارة الوسطى:

1. الالتزام بالميزانية - الالتزام بجداول العمل: تقييم مدى انضباط المؤسسة في الالتزام بالميزانيات المالية المحددة وجداول العمل المخططة مسبقاً.

2. حل مشاكل الإنتاج والعمليات والوظائف - حل مشاكل دوران العمل: تقدير كفاءة إدارة المشاكل والتحديات التي تواجه عمليات الإنتاج والعمليات والوظائف، وقدرة المؤسسة على التعامل معها بفعالية.

3. تحقيق أهداف الإدارة أو القسم: تحديد مدى تحقيق الأهداف والمخرجات المحددة لإدارة معينة أو قسم في المؤسسة، وتقدير مدى فعالية التخطيط والتنفيذ في تحقيق هذه الأهداف.

تلك المعايير تساعد في قياس الأداء وتقييم فعالية الأداء في مختلف مستويات التنظيم وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير.

2- معايير السلوك:<sup>26</sup>

معايير السلوك تركز على التصرفات والأساليب التي يتبعها الأفراد في أداء وظائفهم داخل المنظمة. يمكن تقسيمها حسب مستوى التنظيم إلى وظائف الإدارة العليا، ووظائف الإدارة الوسطى، ووظائف العاملين،

وفيما يلي بعض أمثلة على معايير السلوك لكل منها:

أ- وظائف الإدارة العليا:

<sup>26</sup>الاداء الوظيفي، جامعة زيان عاشور - الجلفة، ص40.

1. الرؤية الاستراتيجية: قدرة القيادة العليا على تحديد وتوجيه الرؤية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

2. التخطيط التنفيذي للمنظمة: القدرة على وضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال.

3. بناء فرق عمل فعالة: القدرة على إنشاء وتنظيم الفرق العاملة بشكل يعزز التعاون والكفاءة.

4. تطوير مهارات العاملين في المؤسسة: الاهتمام بتطوير وتعزيز مهارات وكفاءات العاملين لتحقيق أداء متميز.

5. تطوير المهارات القيادية للمستويات الإدارية: تعزيز مهارات القيادة والتحفيز وتمكين القادة لتحقيق أهداف المنظمة.

ب- وظائف الإدارة الوسطى:

1. بناء مهارات العاملين في التخطيط: تطوير مهارات التخطيط والتنظيم للعاملين على مستوى الإدارة الوسطى.

2. التركيز على الجودة والتوفير في الطاقة: تحفيز العاملين على تحسين جودة الإنتاج وتوفير الطاقة والموارد.

3. مهارات الاتصال والحسم: القدرة على التواصل بفعالية واتخاذ القرارات بشكل سريع ومناسب.

4. اتخاذ القرارات والمرونة في العمل: القدرة على اتخاذ القرارات بشكل فعال والتكيف مع التغيرات في البيئة العملية.

ت- وظائف العاملين:

1. العمل الجماعي وتبادل الأفكار الجديدة: المشاركة في العمل الجماعي وتبادل الأفكار والمقترحات الجديدة لتحسين العمل.

2. حل مشاكل العمل وبناء المهارات الفنية: القدرة على حل المشكلات اليومية في العمل وتطوير المهارات الفنية اللازمة.
3. الرغبة في التعلم والتدريب ومهارات الاتصال مع الآخرين: الرغبة في الاستمرار في التعلم والتطوير الشخصي وتحسين مهارات التواصل مع الزملاء والمشرفين.
4. التركيز في العمل: التفاني والانتباه في أداء المهام الموكلة بدقة وفعالية.<sup>27</sup>

#### أبعاد الأداء الوظيفي:

##### 1- كمية الجهد المبذول<sup>28</sup>

كمية الجهد المبذول تعبر بشكل عام عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في أداء مهامه خلال فترة زمنية محددة. يتم قياس كمية الجهد عادةً من خلال عدة مقاييس تقيس سرعة الأداء أو كميته في فترة زمنية معينة، مما يسمح بتحديد البعد الكمي للطاقة المبذولة. قد تشمل مقاييس كمية الجهد عدد المهام التي يتم إنجازها في فترة زمنية محددة، أو حجم الإنتاجية المحققة، أو حجم العمل المكتمل في وقت معين. تلك المقاييس تساعد في تقييم كفاءة الفرد وإنتاجيته في أداء مهامه، وتعطي فكرة عن كمية الجهد المبذولة لتحقيق النتائج المطلوبة في العمل.

##### 2- الجهد المبذول<sup>29</sup>

الجهد المبذول لا يقتصر فقط على كمية الأعمال التي يتم إنجازها أو سرعة الأداء، بل يشمل أيضًا جودة الجهد المبذول ونوعيته. بعض الأعمال قد تتطلب اهتمامًا أكبر بالجودة والدقة بدلاً من الكمية، وفي هذه الحالات، يتم التركيز على الأبعاد النوعية للجهد المبذول.

<sup>27</sup>بن حنة بالقاسم، أثر البيئة الداخلية على الأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2016، ص71.  
<sup>28</sup>انفس المرجع، لأداء الوظيفي، جامعة زيان عاشور - الجلفة، ص43.  
<sup>29</sup>نفس المرجع السابق.

تقوم مقاييس الجهد النوعي بقياس مدى تطابق الإنتاج مع المواصفات المحددة، بالإضافة إلى درجة الخلو من الأخطاء في الأداء. كما تقيس هذه المقاييس أيضاً درجة الإبداع والابتكار في الأداء، حيث يمكن للفرد أن يظهر قدراته الإبداعية في تحسين العمل أو ابتكار حلول جديدة للمشاكل المطروحة.

بالتالي، يتعين على المؤسسات والمنظمات أن تولي اهتماماً كبيراً لجانب الجودة والدقة في الجهد المبذول، بجانب الكمية وسرعة الأداء، لضمان تحقيق النتائج المرجوة بشكل شامل ومتكامل.

### 3- نمط الأداء:

نمط الأداء يشير إلى الأسلوب أو الطريقة التي يتم بها تنفيذ الأنشطة أو العمل في بيئة العمل. يعكس نمط الأداء كيفية قيام الفرد بالحركات أو الأنشطة المحددة، سواء كان العمل يتطلب جهداً جسدياً أو عقلياً.

قد يشمل نمط الأداء العوامل التالية:<sup>30</sup>

- طريقة التنظيم: كيفية ترتيب الأنشطة وتنظيمها بشكل فعال.
  - طريقة الإتقان: مدى دقة وجودة تنفيذ الأنشطة والحركات.
  - طريقة الحلول: الطريقة التي يتم بها الوصول إلى حلول للمشكلات المطروحة.
  - أسلوب التفاعل: كيفية التفاعل مع الزملاء والعمل بروح الفريق.
  - مستوى الإبداعية: القدرة على اقتراح أفكار جديدة وابتكار حلول مبتكرة.
- هذه العوامل وغيرها تؤثر على كفاءة الأداء ونتائج العمل بشكل عام. تحديد نمط الأداء يساعد في فهم كيفية تنفيذ الأعمال وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لتحقيق أداء أفضل في بيئة العمل.

<sup>30</sup> بو عطيظ جلال الدين، الاتصالات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على عدد من العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، 2009، ص72.

المبحث الثالث: علاقات العمل في التشريع الجزائري:

إن بداية انفصال قانون العمل عن القانون المدني بدأت عندما تدخل المشرع لوضع أحكام خاصة لعلاقات العمل أكثر إجبارية وإلزامية على الطرفين و ما يعرف بأحكام النظام العام ، و من هنا بدأت سيادة القانون تبسط نفوذها على هذه العلاقات باستمرار تدخل السلطة العامة في تنظيم كل الجوانب العملية سواء بواسطة النصوص القانونية أو التنظيمية انطلاقا من متطلبات و مميزات هذه العلاقة التي تتسم بالتنوع و الواقعية ، مما يتطلب اعتماد وسائل سريعة و مرنة و ملزمة لتنظيم مختلف متطلبات و مميزات هذه العلاقات ، هذه المهام التي أصبحت الدولة الحديثة تتكفل بها انطلاقا من المهمة الاجتماعية و التنظيمية العامة .

منح السلطات الواسعة للإدارة في التدخل بتنظيم كل ما يمس بمصلحة المجتمع بصفة مباشرة أو غير مباشرة . و من ظهرت النصوص التنظيمية المحددة بحقوق و التزامات العمال و صاحب العمل في مختلف المجالات الخاصة بالعمل سواء المكمل منها النصوص التشريعية و التنظيمية لها و التفسيرية ، و رغم تراجع هيمنة الإدارة في تنظيم شؤون العمال بعد الاعتبار للوسائل التعاقدية و التفاوضية إلا أن هذا لا يمنع من بقاء احتكار لبعض الجوانب التنظيمية الخاصة .

أراد المشرع الجزائري أن يميز بين العامل والموظف الأول والثاني يخضعان لنظام قانوني معين الموظف للوظيفة العمومية و العامل لقواعد و أحكام قانون العمل . وبالرغم من أوجه الاختلاف بين النظامين فإنه توجد بعض الجوانب مشتركة بينهما سواء من حيث التطبيق أو من حيث التطبيق أو من حيث المبادئ والقواعد التنظيمية فشغل الحكومة والجماعات الإقليمية العامة عدد كبير من العمال الذين يخضعون لأحكام ومبادئ مشتركة بين القطاعين **مثلا** المدة القانونية للعمل المحددة بصفة عامة ومشاركة بين القطاعين والأحكام الخاصة بالراحة الأسبوعية وقواعد الضمان الإجتماعي التي تحمي القطاعات العمالية بصفة عامة والقواعد الخاصة بالحماية للأجور وتلك المتعلقة بالحماية والأمن والوقاية في العمل إلى غير ذلك من المسائل أخرى خاصة.

تنحصر عناصر التفرقة في طبيعة علاقة العمل في الوظيفة العمومية عما هو عليه الحال في نظام قانون العمل ، حيث أن وسيلة إبرام العلاقة في نظام الوظيفة العمومية تتمثل في قرار التعيين أو وثيقة تعهد أو التزام تلك الوثيقة تصدر عن الجهة المكلفة بالتوظيف أو بالتعيين بصورة منفردة دون أي تدخل من



الموظف المعني بالأمر أو المشاركة في إعدادها وإنما يجعله من أعمال الإدارة و بمعنى آخر تعتبر علاقة العمل القائمة بين كلا من الموظف و الإدارة علاقة قانونية و تنظيمية تخضع إلى القانون العام و هذا ما تؤكدته قوانين الوظيفة العمومية . حيث تنص المادة 02/05 من القانون الأساسي النموذجي لعمال الإدارة و المؤسسات العمومية " و بعد أن يرسم الموظف يكن في وضعية قانونية أساسية و تنظيمية إزاء المؤسسة العامة أو الإدارة "

يشغل القطاع العام صنفين من العمال و تعتبر علاقة العمل الصنف الأول علاقة قانونية و تنظيمية لأن وسيلة إبرام علاقة العمل في هذه الحالة تتمثل في قرار التعيين بينما علاقة العمل الصنف الثاني تنشأ عن طريق إبرام عقد عمل تحكمه قواعد قانون العمل .

يتضمن الصنف الثاني مجموعة من أعوان الإدارة و خلافا عن ما هو عليه الحال للوظيفة العمومية يكون عون الإدارة في وضعية تعاقدية معنى ذلك علاقة العمل لا تخضع لنظام قانون العام و في هذه الحالة السؤال المطروح :

هل هذه العلاقة التعاقدية تنتهي و تخضع لقواعد و مبادئ القانون العام و القانون الخاص فيما بعد ؟ باعتبار أن العقد المبرم بين الإدارة و العون (العامل) تحكمه أحكام قانون العام و هل هذه العلاقة التعاقدية تخضع للقانون الخاص ؟

يحتوي قانون الوظيفة العمومية على مبادئ و قواعد مكتسبة من قانون العمل في حين تشترك بعض القواعد من قانون العمل بقواعد عقد الوظيفة العمومية .مثلا : عون يعمل بمدرسة أو حضانة يتكلف إلا بصيانة و نظافة هذه المدرسة أصبح يمارس في التعليم و التدريس و تعتبر هذه المساعدة ممارسة المرفق العام .

كيف يتجلى الفرق بين النظامين : إن قانون العمل خاضع لقانون الخاص باعتباره يترك تنظيم قواعد أو جزء منها للنظام الداخلي للمؤسسة في حين يخضع الموظف إلى قوانين الوظيفة العمومية و قانون العام .

● خلاصة الفصل الثاني:

علاقات العمل تمثل جوانباً حيوية في ساحة العمل، حيث تنمو وتتطور في سياق التفاعلات الاجتماعية داخل بيئة العمل. يعتبر فهم مفهوم علاقات العمل وأنماطها وأثرها الفعّال في تشكيل الأداء المؤسسي ورضا العملاء والموظفين أمراً أساسياً لنجاح أي منظمة. في هذا المبحث، سنقوم بتسليط الضوء على مفهوم علاقات العمل، وكيفية نشأتها وتطورها، بالإضافة إلى استكشاف أنواع هذه العلاقات وتحليل خصائصها والآثار المترتبة عنها.

# الفصل الثالث - المقاربة الميدانية للدراسة

المبحث الأول: تقديم ميدان الدراسة
المبحث الثاني: تحليل ميثاق أخلاقيات العمل بميدان الدراسة
المبحث الثالث: تفرغ المقابلات و تحليل الميدان
مناقشة نتائج الدراسة
الخاتمة

## الفصل الثالث: المقاربة الميدانية للدراسة

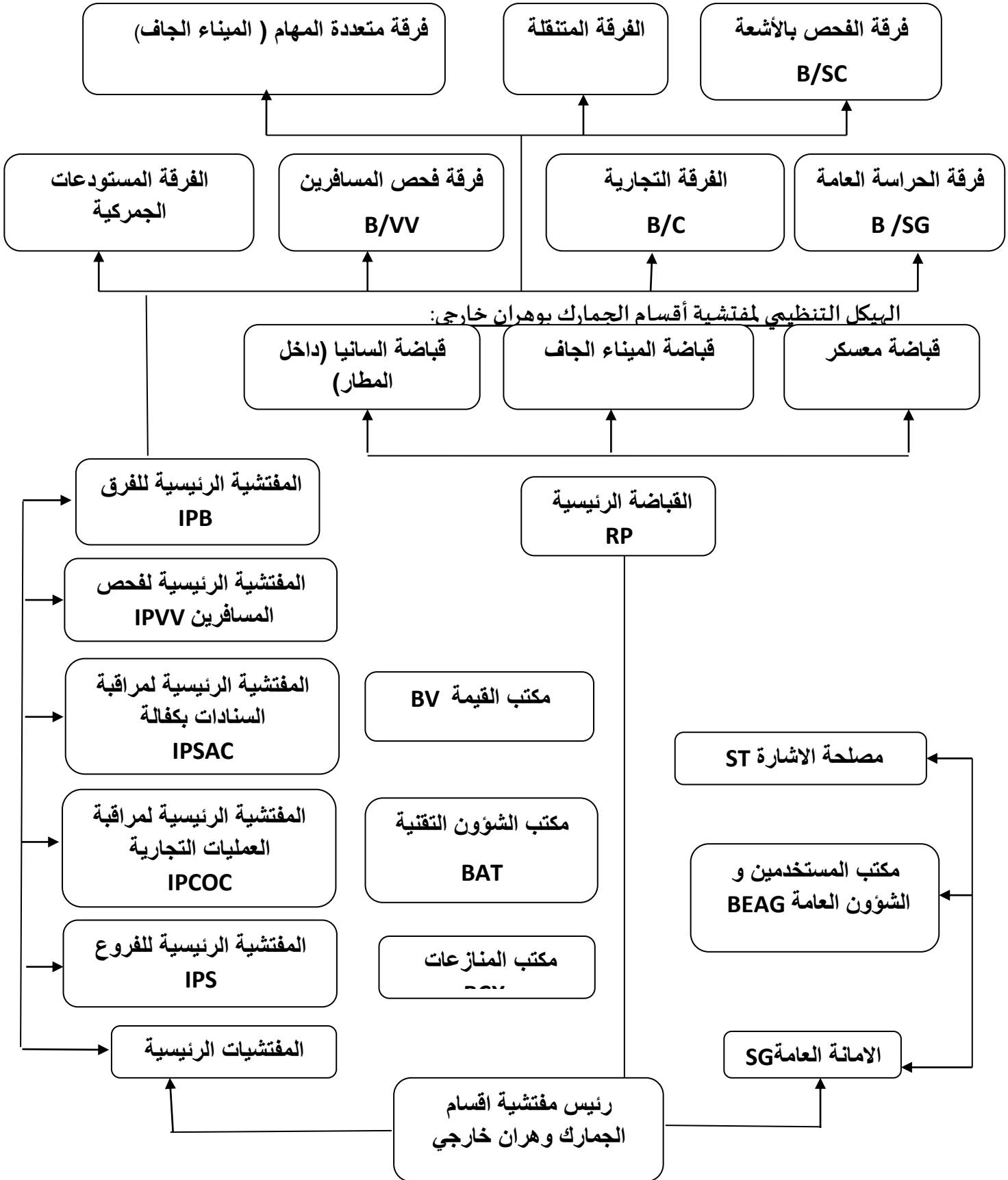
### • مقدمة الفصل الثالث:

نرى بأن علاقات العمل تعتمد على السلطة الرسمية الممنوحة للعمال و أن السلطة الحقيقية في اتخاذ القرارات تكتسب من قبول و طاعة و رضا المرؤوسين أكثر مما تكتسب من السلطة القانونية، بمعنى أن السلطة تكمن في الفاعل المهني الذي يتقبل القرار وليس الذي يصدره.

### المبحث الأول: تقديم ميدان الدراسة:

تعتبر إدارة الجمارك من اهم إدارات الدولة حيث تلعب دور جبائي واقتصادي هام جدا فتحتل بذلك الزيادة في هذا المجال ، حيث نشأت إدارة الجمارك بعد الاستقلال في 19 مارس 1963 وهذا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 63-127 والذي يضم مصالح وزارة المالية وكانت تحت تسمية المديرية المالية الخارجية والجمارك وتغير هذا الاسم بموجب مرسوم جديد رقم 64-297 المؤرخ في 01 سبتمبر 1982 حيث حملت اسم المديرية الوطنية للجمارك ، وبموجب المادة 91 من 95 من المرسوم 82-238 المؤرخ في 17-1982 الذي ينضم هيكل وزارة المالية تم انشاء المديرية العامة للجمارك واعطائها الاستقلال في التسيير وتوسيع العمل بالمصالح الخارجية وفي سنة 1991 جاء مرسوم 91-76 المؤرخ في 16/03/1991 ومن الإدارة المركزية ثم انشاء المديريات الجهوية.

ان مفتشية اقسام الجمارك وهران خارجي موجودة على مستوى إقليم ولاية وهران وبالتحديد داخل مطار أحمد بن بلة الدولي بالسانيا تنشط تحت السلطة الإدارية المديرية الجهوية للجمارك بوهران يتراسها رئيس مفتشية الجمارك.



**المبحث الثاني: تحليل ميثاق أخلاقيات العمل بميدان الدراسة:**

يجب احترام هذا الميثاق الأخلاقي، في جميع الأوقات، من قبل الجميع الذين يعملون أو الذين يعملون نيابة عن ميدان الدراسة.

إنه يقوم على مفهوم الأخلاق الذي تقوم عليه قواعد السلوك.

المبدأ التوجيهي هو أن معاملاتنا وعلاقتنا يجب أن تكون دائما على درجة من الجودة والدقة بحيث تتضرر سمعة ميدان الدراسة الوطنية والدولية، ولا مصالحها.

يجب عرض أي سؤال أخلاقي يتعلق بموظف في ميدان الدراسة على لجنة الأخلاقيات.

وبالمثل، فإن أي محاولة لإفساد موظف في ميدان الدراسة، مهما كانت طبيعته، من جانب أي شخص أو كيان مهما كان، وبشكل عام، أي خرق للأخلاقيات يصبح أحد موظفي ميدان الدراسة على علم به، يجب الإبلاغ عنه من قبل الموظف المذكور، في كتابياً وبدون الكشف عن هويته، إلى لجنة الأخلاقيات في أسرع وقت ممكن.

سوف تقرر لجنة الأخلاقيات باستلام التقديم، وتضمن السرية التامة لمرسله وحمايته من أي شكل من أشكال الانتقام، وستواصل معالجته بجدية.

ومع ذلك، إذا تبين بعد التحقق أن هناك تشهيراً، فسيتم معاقبة المؤلف.

يجب علينا دائما احترام القوانين والأنظمة المناسبة، سواء في الجزائر أو في الخارج، فضلا عن مختلف السياسات والقواعد واللوائح والإجراءات صادر عن ميدان الدراسة.

ويجب الحفاظ على هذه العلاقات بشكل قانوني ومع مراعاة المبادئ الأخلاقية دائما. لن يتم منح أو استلام أي مبالغ، عينية أو نقدية أو بأي شكل آخر، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر لصالح أي شخص أو إدارة أو غيرهم مقابل الحصول أو التخصيص الفعلي أو المفترض أن يكون له أي ميزة.

لا يجوز تقديم أو قبول هدية إذا كانت قيمتها أكثر من اسمية أو يمكن اعتبارها ذات قيمة. وبالمثل، لا ينبغي تقديم أو قبول الدعوات للعروض وتقديم الطعام وما شابه ذلك إذا كان من الممكن اعتبارها باهظة أو متكررة.

يجب أن تكون جميع نفقات الهدية معتمدة وتسجيلها. يجب رفض الدعم، في الجزائر أو في الخارج، بشكل منهجي أو لا يمكن قبوله إلا إذا حدث في إطار الالتزامات التعاقدية وبموافقة حسب الأصول من قبل التسلسل الهرمي.

يجوز لميدان الدراسة القيام بأعمال الرعاية أو الرعاية أو المحسوبة، إلى الحد الذي تسمح به هذه الأعمال من قبل الهيكل المعتمد.

يجب أن تكون العمولات أو الرسوم الاستشارية أو الخدم أو المدفوعات المماثلة متوافقة مع الخدمات المقدمة. لا يجوز تقديم أو قبول أي دفعة أو قرض أو عمولة أو أي خدمة أخرى لا تتوافق مع الخدمة، أو التي يمكن اعتبارها إغراء غير عادل.

يجب على ميدان الدراسة الحفاظ على نظام مناسب للرقابة الداخلية واتخاذ التدابير اللازمة لضمان الامتثال لهذا الميثاق. يعد الامتثال للأنظمة والقواعد المحاسبية المقررة أمرًا مطلوبًا حتى تعكس الحسابات بدقة المعاملات التي يتم تنفيذها وتصنفها بشكل صحيح وتسجلها على الفور، في جميع الأوقات. لن يتم إنشاء أو الاحتفاظ بأي أموال سرية أو غير مسجلة من الأموال أو الأصول الأخرى. تمتلك ميدان الدراسة موارد قيمة مثل المواد والمعدات والأموال وأنظمة الكمبيوتر والأسرار التجارية والمعلومات السرية. ولن يتم استخدام هذه الأموال لأي غرض آخر غير مصلحة ميدان الدراسة. ولا يجوز استخدامها لأغراض شخصية غير مشروعة أو للإثراء الشخصي.

يجب أن يكون هذا الميثاق ومدونة قواعد السلوك معروفين لجميع موظفينا وبشكل منهجي لجميع الموظفين الجدد.

ويجب على موظفي ميدان الدراسة وشركاتها التابعة الالتزام باحترامهم. ستتم مراجعة هذه الوثيقة بانتظام.

المبحث الثالث: تفرغ المقابلات و تحليل الميدان:  
الحالة الأول :

مقدمة:

شكرا لك على مشاركتك في هذه الدراسة ،تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقات بين العمل و الأداء المهني في قطاع الجمارك بمطار احمد بن بلة ، سيتم استخدام إجاباتك في البحث الأكاديمي فقط ، وستظل سرية تماما  
المعلومات الشخصية :

1- الجنس : انثى

2- العمر : 42

3- ماهو منصبك ؟ رئيس مكتب الاتصال والإعلام .-

4- ماهي مدة خدمتك ؟ 15 عاما

ذو مستوى تعليمي لليسانس حقوق – ماستر 2 قانون ، عزباء

علاقات العمل :

كيف تصف علاقاتك مع زملاء العمل ؟

جيدة

6- كيف تصف علاقاتك مع الإدارة ؟

جيدة نوعا ما

7- ماهي نوعية التواصل بين الموظفين في المطار ؟

اخوية

8- هل توجد فرص كافية للتفاعل و التواصل الاجتماعي بين الموظفين ؟

لا

9- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين علاقات العمل المطار ؟

التنسيق ، وخلق جو اخوي



- 10- ماهي العوامل التي تؤثر سلبا على علاقات العمل في المطار ؟  
الضغط في العمل ، الرجل غير المناسب في المكان  
الاداء المهني :
- 11- كيف تقيم مستوى أدائك المهني ؟ جيدة مقارنة بالوسائل المتوفرة
- 12- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين ادائك المهني ؟  
تخفيف الضغط في العمل ، وتوفير الوسائل المادية والبشرية
- 13- ما هي العوامل التي تعيق ادائك المهني ؟  
قلة الوسائل بنوعها والضغط
- 14- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على ادائك المهني ؟  
نوعا ما
- 15- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على ادائك المهني ؟  
بالايجاب طبعاً وكثرة الانتاج والمردودية
- 16- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على ادائك المهني ؟  
بالسلب وقلة المردودية ، ويأثر سلبا علة النفسية  
الرضا الوظيفي :
- 17- هل انت راض عن عملك في المطار ؟  
نعم
- 18- ماهي العوامل التي تساهم في رضاك الوظيفي ؟  
الراتب الجيد ، قلة الضغط في العمل ، توفير العوامل التي تساهم في الاداء المهني
- 19 ماهي العوامل التي تقلل من رضاك الوظيفي ؟  
الضغط والمشاكل والراتب القليل
- 20- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على رضاك الوظيفي ؟  
نعم
- 21- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على رضاك الوظيفي ؟  
بالمردودية والأداء الحسن
- 22- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على رضاك الوظيفي ؟  
بالمردودية السلبية والأداء السيئ  
الاقتراحات :

29- ماهي اقتراحاتك لتحسين علاقات العمل ؟

توفير الوسائل المادية والبشرية ، تحسين المستوى المعيشي والزيادة في الاجور

30- ماهي اقتراحاتك لتحسين الأداء المهني للموظفين ؟

توفير العوامل التي تساعد على ذلك ، والاهتمام بالموظف من خلال تحسين ادائه من خلال زيادة المعارف والتكوين

31- ماهي اقتراحاتك لتحسين بيئة العمل في بشكل عام ؟

تحسين المستوى المعيشي ، تحسين علاقات الموظف بالمسؤوليه والعكس ، وكذا علاقاته بالإدارة  
الرفع من الاجور مقارنة بالمهام الموكلة لهذا القطاع بما فيها الاخطار  
العمل على رفع المستوى الوظيفي من خلال تدعيم الموظفين والتكوينات .

❖ الخلاصة :

المبحوث الأول يرى أن علاقات العمل يجب ان تتوفر لها ظروفها الخاصة من اجل الوصول إلى نتائج جيدة في المر دودية والإنتاج أو حتى الأداء الحسن للعمل ، من تنسيق واحترام و التقليل من الضغط النفسي على الموظفين ، ووجود أسلوب تواصل بين الرئيس والمرؤوسين ، كما يجب أن يكون هناك توافق بين الراحة النفسية والرضا الوظيفي ، وانه كذلك يجب ان يوضع الرجل المناسب ف ي المكان المناسب ، وهناك ارتباط وثيق بين الإنتاجية و علاقات العمل ، ومستوى الأداء الوظيفي ينعكس حسب المسؤوليات المرجوة من الموظف ،وان توفير الوسائل المادية والطبيعية له دور كبير في الأداء المهني .

الحالة الثانية:

مقدمة:

شكرا لك على مشاركتك في هذه الدراسة ،تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقات بين العمل و الأداء المهني في قطاع الجمارك بمطار احمد بن بلة ، سيتم استخدام إجاباتك في البحث الأكاديمي فقط ، وستظل سرية تماما

المعلومات الشخصية :

1- الجنس: ذكر

2- العمر: 57

3- ماهو منصبك؟ الصندوق

4- ماهي مدة خدمتك ؟

سنة 32

ذو مستوى تعليمي جامعي – عازب

علاقات العمل :

5- كيف تصف علاقاتك مع زملاء العمل ؟

علاقاتي بالزملاء مصالح لتأدية العمل

6- كيف تصف علاقاتك مع الإدارة؟

الإدارة أصلاً معاملتها سيئة بالوجه

7- ماهي نوعية التواصل بين الموظفين في المطار ؟

مصالح غالباً

8- هل توجد فرص كافية للتفاعل و التواصل الاجتماعي بين الموظفين ؟

لا

9- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين علاقات العمل المطار ؟

توفر الوسائل المادية الكافية للسير الحسن للعمل وكذلك الاحترام بيننا ، عدم الاتكال على موظف واحد فقط

10- ماهي العوامل التي تؤثر سلباً على علاقات العمل في المطار ؟

الضغط النفسي، التمييز، الحقرة ، عدم تقدير مجهودات الموظف خاصة على المستوى العلمي  
الاداء المهني :

11- كيف تقيم مستوى ادائك المهني ؟ممتازة

12- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين ادائك المهني ؟

resuclage. الاطلاع دائماً على المعلومات الجديدة التي تساعد في تادية العمل ،

13- ما هي العوامل التي تعيق ادائك المهني ؟

الضغط النفسي على موظف واحد فقط ، قلة الوسائل المادية

14- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على ادائك المهني ؟

اكيد

15- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على ادائك المهني ؟

بالايجاب و المرودية الجيدة

16- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على ادائك المهني ؟

بالسلب والمرودية السيئة وتاثر سلباً على النفسية

الرضا الوظيفي :

17- هل انت راض عن عملك في المطار ؟

لا

18- ماهي العوامل التي تساهم في رضاك الوظيفي ؟

قلة الضغط ، الراتب الجيد ، حسن المعاملة

19 ماهي العوامل التي تقلل من رضاك الوظيفي ؟

التمييز ،الضغط المستمر والمشاكل ، الراتب القليل

20- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على رضاك الوظيفي ؟

نعم

21- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على رضاك الوظيفي ؟

المردودية الحسنة والراحة النفسية

22- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على رضاك الوظيفي ؟

المردودية السيئة

الاقتراحات :

23- ماهي اقتراحاتك لتحسين علاقات العمل ؟

توفير الوسائل بنوعها للتقليل من الضغوطات ، تحسين المستوى المعيشي ،الزيادة في الاجور

24- ماهي اقتراحاتك لتحسين الاداء المهني للموظفين؟

التكوينات المستمرة للموظفين لكسب خبرات جديدة ، التغيير المستمر للمناصب

25- ماهي اقتراحاتك لتحسين بيئة العمل فيشكل عام ؟

تحسين علاقات الموظفين بالمرؤوسين والعكس ، وكذا علاقاته بالادارة

الرفع من الاجور ، اعطاء الموظف كامل حقوقه منها الترقية.

❖ الخلاصة :

المبحوث الثاني له اتجاه مخالف حسب خبرته الطويلة ، لذا فهو يرى أن علاقات العمل علاقات مصالح لها

تأثير الأداء المهني والرضا الوظيفي ، أي انه توجد علاقة اخية او حتى اجتماعية وثيقة بين علاقات العمل

والراحة النفسية للموظف وكذلك الرضا الوظيفي ، وان العلاقة بين الرئيس والمرؤوس هي من تحدد نوع

العلاقات بين الموظفين ، وتأدية مهامه وكيف هي مرتبطة بنوع الأداء ، وهناك ارتباط وثيق بين المعاملة

والأداء ، وكلما كانت ظروف العمل جيدة المردودية جيدة والعكس ، و بالإضافة انه لا توجد تكافئ بين

مايقدمه وما بين توفير حقوقه بكل انواعها ، اي يقدم اكثر من طاقته .

الحالة الثالثة :

مقدمة:

شكرا لك على مشاركتك في هذه الدراسة، تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقات بين العمل و الأداء المهني في قطاع الجمارك بمطار احمد بن بلة ، سيتم استخدام إجاباتك في البحث الأكاديمي فقط ، وستظل سرية تماما

المعلومات الشخصية :

1- الجنس :انثى

2- العمر : 49

3- ماهو منصبك ؟ رئيس مكتب

4- ماهي مدة خدمتك ؟ 23 سنة

متزوجة – مستوى دراسي ليسانس –حقوق

علاقات العمل :

كيف تصف علاقاتك مع زملاء العمل ؟ 5-

علاقات عمل عادية لا اكثر ولا اقل

6- كيف تصف علاقاتك مع الإدارة ؟

علاقات حسب الاحوال متوترة احيانا و اخرى عادية

7- ماهي نوعية التواصل بين الموظفين في المطار ؟

اكثرها مصالح و اقلها عملي

8- هل توجد فرص كافية للتفاعل و التواصل الاجتماعي بين الموظفين ؟

احيانا اي قليل جدا

9- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين علاقات العمل المطار ؟

الاحترام المتبادل ، عدم التمييز .....

10- ماهي العوامل التي تؤثر سلبا على علاقات العمل في المطار ؟

قلة الاحترام ، التدخل في شؤون الغير ، التمييز

الاداء المهني :

11- كيف تقيم مستوى ادائك المهني ؟

الحمد لله جيد

12- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين ادائك المهني ؟

اعطاء كل ذي حق حقه ، تقسيم العمل حسب الرتب، و الخبرة

13- ما هي العوامل التي تعيق ادائك المهني ؟

قلة الوسائل المادية ، الضغط النفسي

14- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على ادائك المهني ؟

نعم او يمكن حسب نوع العلاقة

15- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على ادائك المهني ؟

حب اداء العمل ، و انجزته في وقت وجيز و باتقان

16- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على ادائك المهني ؟

عدم تقديم العمل في الوقت المحدد ، النفور من الوظيفة قصدي غياب الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي :

17- هل انت راض عن عملك في المطار ؟

نعم

18- ماهي العوامل التي تساهم في رضاك الوظيفي ؟

تقدير مجهوداتي الذهنية والبدنية ، وعدم التمييز

19 ماهي العوامل التي تقلل من رضاك الوظيفي ؟

التمييز ، قلة الاحترام

20- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على رضاك الوظيفي ؟

نعم

21- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على رضاك الوظيفي ؟

نجي للمكتب فرحانة، عندي قابلية للعمل

22- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على رضاك الوظيفي ؟

النفور من العمل والزملاء ، عدم الاتقان في العمل ، و التكاثر

الاقتراحات :

29- ماهي اقتراحاتك لتحسين علاقات العمل ؟

الاحترام المتبادل ، عدم الضغط النفسي ، التخلي عن التمييز ، ....

30- ماهي اقتراحاتك لتحسين الاداء المهني للموظفين ؟

التكوين ، تقدير قدرات الموظفين ، توفير الوسائل

31- ماهي اقتراحاتك لتحسين بيئة العمل في بشكل عام ؟

كما قلت من قبل اعطاء لكل ذي حق حقه

الخلاصة :

الحالة الثالثة ترى ان غالبية علاقات العمل مصالح واقلها عملي ، بالرغم من انها راضية عن مكان عملها ، وادائها الجيد وما تقدمه من مجهودات لاتقان العمل ولكن قد تؤثر المعاملة على هذا الاتقان ، فعلاقات العمل تؤثر اما بالايحاب او السلبي حسب المعاملة المتبادلة و معاملة الرئيس للمرؤوس ، كما ان لها تأثير كذلك على الرضا الوظيفي ، فهذه الحالة ممن تخلق النفور و الاستياء لدى الموظف ، التمييز وعدم الاحترام وعدم الحصول على الحقوق الكاملة له ، كما ان لها تأثير كذلك على الرضا الوظيفي كما ان الاجر يلعب دور فهو غير كافي مقارنة بالمجهود المقدم ، فهناك علاقة الويقة بين المعاملة بين كافة الموظفين و الاداء المهني والرضا الوظيفي والاجر .

#### الحالة الرابعة :

مقدمة:

شكرا لك على مشاركتك في هذه الدراسة ،تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقات بين العمل و الأداء المهني في قطاع الجمارك بمطار احمد بن بلة ، سيتم استخدام إجاباتك في البحث الأكاديمي فقط ، وستظل سرية تماما

المعلومات الشخصية :

1- الجنس : انثى

2- العمر :40

3- ماهو منصبك؟موظف – عون تنفيذ - عريف

4- ماهي مدة خدمتك؟20 سنة

متروجة – دو مستوى دراسي ليسانس – حقوق

علاقات العمل :

5- كيف تصف علاقاتك مع زملاء العمل ؟

كل خطرة وكيفاه ، يعني حالات ...نهار تكون مليحة ولبعده متوترة و احيانا تكون مصالح

6- كيف تصف علاقاتك مع الإدارة؟

مع الإدارة حسب العمل ، ممكن التوضيح أكثر يعني اذا كان العمل خاص بالإدارة علاقة عمل تامة و

منقنة ، اما اذا كان عمل شخصي فاحيانا يكون هناك تمييز ، أي هناك بعض التعطيلات في الأمور

الشخصية ...كينبغي نبعث او نسحق او ورقة او ملف خاص بي اعيد الطلب اكثر من مرة

7- ماهي نوعية التواصل بين الموظفين في المطار ؟

كاين صداقات ، ومصالح حسب الأحوال اصلا يطلق علينا العائلة الجمركية

8- هل توجد فرص كافية للتفاعل و التواصل الاجتماعي بين الموظفين ؟

أكد كايين فرص بزاف ، وكايين فرص في اطار العمل ، او اطار اخوي ....كي تكون كثافة العمل موحدة بين مصالحي الإدارة تلقي كامل الموظفين متعاونين و متكاتفين خاصة اذا ظهرت مشطلة قد تلحق الضرر بأحد منا او انها تشكل خطر ....اما اخويا أي في الحالات الاجتماعية يوقفوا مع بعضهم البعض في الحزن او الفرح ....

9- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين علاقات العمل المطار ؟

اول شي الاحترام المتبادل ، حسن المعاملة و كل موظف ينجز العمل الخاص به والعدل و عدم التمييز

10- ماهي العوامل التي تؤثر سلبا على علاقات العمل في المطار ؟

سوء المعاملة من طرف الرئيس للمرؤوس ، التمييز و كذلك عدم تقدير او الاعتراف بقدراتنا كموظفين في مؤسسة دولة

الاداء المهني :

11- كيف تقيم مستوى ادائك المهني ؟

جيد

12- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين ادائك المهني ؟

توفير الوسائل ، الدورات التكوينية

13- ما هي العوامل التي تعيق ادائك المهني ؟

الضغط المستمر

14- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على ادائك المهني ؟

اكد

15- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على ادائك المهني ؟

عمل متقن

16- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على ادائك المهني ؟

لا يسلم العمل في وقته ، خلق نفور بيننا

الرضا الوظيفي :

17- هل انت راض عن عملك في المطار ؟

قليل

18- ماهي العوامل التي تساهم في رضاك الوظيفي ؟

تقسيم العمل ، التعاون بين الموظفين ، حسن المعاملة من طرف الرئيس للمرؤوس

19 ماهي العوامل التي تقلل من رضاك الوظيفي ؟



التمييز ، الضغط النفسي

20- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على رضاك الوظيفي ؟

اكيد

21- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على رضاك الوظيفي ؟

السير الحسن للعمل ، المردودية الحسنة

22- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على رضاك الوظيفي ؟

الأداء السيئ

الاقتراحات :

23- ماهي اقتراحاتك لتحسين علاقات العمل ؟

حسن المعاملة للرئيس للموظفين والعدل بينهم او يكون حتى حيادي

24- ماهي اقتراحاتك لتحسين الاداء المهني للموظفين؟

التنقل بين المصالح و كثرة الدورات التكوينية

25- ماهي اقتراحاتك لتحسين بيئة العمل فيشكل عام ؟

الرفع من الأجور والترقية و إعطاء الحقوق لتقديم الواجبات

❖ الخلاصة :

الحالة 04 يجب مراعاة علاقات العمل لأنها هي الأساس في تحسين الأداء المهني للموظف ، والوصول إلى مردودية عالية ، كما ان الضغط النفسي و قلة الاحترام او حتى المعاملة السيئة من الرئيس للمرؤوسين والتميز وعدم التكافئ بين المنصب او الوظيفة وبين المؤهلات العلمية تولد الكراهية ،والعدوانية والنفور بينهم او حتى عدم اعطاء حقوق الموظفين من طرف الادارة مثل الترقية وغيرها ،يولد نوع من التكاثر اتجاه العمل ، فشعورها بالرضا مربوط بعدة عوامل منها الاجر و نوع التواصل بين الموظفين والرئيس ، و الشعور بالرضا ، فكلما كان التعامل جيد كان الانتاج جيد والرضا كذلك ، كما ان ترى ان كلما كانت العلاقات جيدة او حتى ممتازة من حيث تقدير الجهد و حتى عدم ممارسة الضغط النفسي على الموظف قد يؤدي الى تحسين المردودية و القابلية على لاداء العمل بالاضافة الى التوافق بين الاجر و كمية العمل .

الحالة الخامسة :

مقدمة:

شكرا لك على مشاركتك في هذه الدراسة ،تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقات بين العمل و الأداء المهني في قطاع الجمارك بمطار احمد بن بلة ، سيتم استخدام اجاباتك في البحث الأكاديمي فقط ، وستظل سرية تماما  
المعلومات الشخصية :

1- الجنس :ذكر

2- العمر :34

3- ماهو منصبك ؟ الامانة مكتب القيمة

4- ماهي مدة خدمتك ؟13 سنة

اعزب ، ذو مستوى تعليمي جامعي

علاقات العمل :

كيف تصف علاقاتك مع زملاء العمل؟-5-

علاقاتي مع زملاء اكثرها مصالح اوسطحية و لقلها اخوية او ممكن مجاملة

6- كيف تصف علاقاتك مع الإدارة؟

مصالح يعني ان المسؤول لا يراك سوى الة لانجاز المهام او تدبير مصالح خاصة به

7- ماهي نوعية التواصل بين الموظفين في المطار ؟

اغلبها مصالح

8- هل توجد فرص كافية للتفاعل و التواصل الاجتماعي بين الموظفين ؟

قليل او تكاد تنعدم

9- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين علاقات العمل في المطار ؟

الاحترام المتبادل بين الموظفين ، الابتسامه ، المجاملة في بعض الاحيان

10- ماهي العوامل التي تؤثر سلبا على علاقات العمل في المطار ؟

التمييز ، عدم الاعتراف بقدراتنا ،ميل المسؤول لاحد الموظفين على حسابي لقضاء مصالحه وهذا يخلق

كراهية وشجار دائم بيننا وعدم التواصل حتى اثناء العمل

الاداء المهني :

11- كيف تقيم مستوى ادائك المهني ؟

خدامة...جيدة حيث انني امارس مهامي بضمير وذمة واثقان

12- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين ادائك المهني ؟

خوف الله ، قلة الضغط المهني، حسن تسيير الرئيس المباشر للمرؤوسين يولد حب العمل وتحسينه و

وجود راحة نفسية

13- ما هي العوامل التي تعيق ادائك المهني ؟

عدم وجود العدل تلقى موظف يحرث والاخر مايبانش كامل ، نقص في الوسائل

14- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على ادائك المهني ؟

اكيد تاثر

15- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على ادائك المهني ؟

مردودية جيدة

16- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على ادائك المهني ؟

بعض التواطئ في الاداء مثل تاخير تسليم العمل الموكل لي

الرضا الوظيفي :

17- هل انت راض عن عملك في المطار ؟

لا يوجد مكان اخر احسن منه

18- ماهي العوامل التي تساهم في رضاك الوظيفي ؟

الراتب الجيد، توفير وسائل النقل ، الوجبات مع العلم انه لا توفر لنا الادارة كل هذا الاخي

19 ماهي العوامل التي تقلل من رضاك الوظيفي ؟

ضغوطات العمل ، نقص في المردودية حيث ان ساعات العمل الاضافة اكثر منها

20- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على رضاك الوظيفي ؟

نعم تآثر

21- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على رضاك الوظيفي ؟

حب العمل والالتقان

22- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على رضاك الوظيفي ؟

توتر نفسي وشهادات المرضية وصعوبة التوجه للعمل وبحالة نفسية صعبة

الاقتراحات :

29- ماهي اقتراحاتك لتحسين علاقات العمل ؟

التخلي عن التمييز وتقسيم الاعمال على جميع الموظفين

30- ماهي اقتراحاتك لتحسين الاداء المهني للموظفين؟

كثرة اجراء الدورات التكوينية

31- ماهي اقتراحاتك لتحسين بيئة العمل بشكل عام ؟

الرفع من الأجور ، إعطاء جميع الحقوق للموظفين

❖ الخلاصة :

المبحوث رقم 05 صرح كذلك ان علاقات العمل لها تأثير على الاداء المهني ، وعلى الرضا الوظيفي ،

اي ان المعاملات الحسنة تزرع فيه حب العمل والالتقان ، لانه عان من التمييز ، والظلم ، وعدم تقدير

قدراته لا الفكرية ولا البدنية ، و تسلط الرئيس وسوء المعاملة قد تقلل من الانتاج او المردودية ، وهذا

كله يخلق نوع من العداوة والبغضاء بين الموظفين ، وكذلك مع الضغط النفسي و قلة الاجور ، فهو يرى

ان الواجبات متوفرة اما الحقوق شبه معدومة و خاصة الترقية ، فعند توفر الظروف الحسنة و المعاملة

التي يكون فيها الاحترام المتبادل وعدم التمييز يكون راض عن وظيفته و اقباله للعمل براحة نفسية

جيدة و بالمقابل تكون هناك بمردودية جيدة والعكس صحيح ، كما يرى ان الاجر لا يتكافئ مع المجهود الذي يقدمه ، اي ان هناك علاقة وثيقة بين علاقات العمل والاداء المهني والرضا الوظيفي .

(1) الحالة رقم 06 :

مقدمة:

شكرا لك على مشاركتك في هذه الدراسة ،تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقات بين العمل و الأداء المهني في قطاع الجمارك بمطار احمد بن بلة ، سيتم استخدام إجاباتك في البحث الأكاديمي فقط ،

وستظل سرية تماما

المعلومات الشخصية :

1- الجنس : ذكر

2- العمر :37

3- ماهو منصبك؟موظف – عون تنفيذ - عريف

4- ماهي مدة خدمتك؟19 سنة

اعزب – دو مستوى دراسي ليسانس – حقوق

علاقات العمل :

5- كيف تصف علاقاتك مع زملاء العمل ؟

جيدة

6- كيف تصف علاقاتك مع الإدارة؟

جيدة

7- ماهي نوعية التواصل بين الموظفين في المطار ؟

جيدة كزملاء عمل

8- هل توجد فرص كافية للتفاعل و التواصل الاجتماعي بين الموظفين ؟

نعم

9- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين علاقات العمل المطار ؟

توفير ظروف العمل جيدة ، ومريحة و المعاملة الجيدة بين الرئيس و المرؤوس

10- ماهي العوامل التي تؤثر سلبا على علاقات العمل في المطار ؟

سوء المعاملة من طرف الرئيس للمرؤوس ، التمييز

الاداء المهني :

11- كيف تقيم مستوى ادائك المهني ؟

جيد

12- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين ادائك المهني؟

التكوين ، البحث ، التعلم من الزملاء أصحاب الخبرة

13- ما هي العوامل التي تعيق ادائك المهني؟

قلة الموارد

14- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على ادائك المهني؟

لا

15- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على ادائك المهني؟

بشكل جيد

16- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على ادائك المهني؟

بالنسبة لي لا توجد علاقات عمل سلبية

الرضا الوظيفي :

17- هل انت راض عن عملك في المطار؟

نعم كثير جدا

18- ماهي العوامل التي تساهم في رضاك الوظيفي؟

المعاملة الجيدة من طرف رؤساء العمل ، التحصل على نتائج جيدة من العمل الذي اقوم به

19 ماهي العوامل التي تقلل من رضاك الوظيفي؟

لا توجد

20- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على رضاك الوظيفي؟

لا

21- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على رضاك الوظيفي؟

بشكل جيد

22- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على رضاك الوظيفي؟

بالنسبة لي لا توجد علاقات سلبية في العمل

الاقتراحات :

23- ماهي اقتراحاتك لتحسين علاقات العمل؟

لا توجد اقتراحات بالنسبة لي

24- ماهي اقتراحاتك لتحسين الاداء المهني للموظفين؟

رفع الراتب الشهري ، تحسين ظروف العمل ، تزويد الإدارة بالوسائل المادية  
25- ماهي اقتراحاتك لتحسين بيئة العمل فيشكل عام ؟  
لا توجد اي اقتراحات بالنسبة لي

❖ الخلاصة :

الحالة 06 لديه اتجاه مخالف فهو لا يجد اي صعوبة في علاقات العمل ، حيث ياخذ الامور ببساطة  
حيث ان هذه العلاقات لا تؤثر على ادائه المهني ، و لا على رضاه الوظيفي ، كما يرى ان ليس هناك  
علاقات سلبية في العمل فهو راض عن نصيبه ماعدا الراتب او المعاملة السيئة من طرف الرئيس  
للمرؤوس .

الحالة السابعة :

مقدمة:

شكرا لك على مشاركتك في هذه الدراسة ،تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقات بين العمل و الأداء  
المهني في قطاع الجمارك بمطار احمد بن بلة ، سيتم استخدام إجاباتك في البحث الأكاديمي فقط ،  
وستظل سرية تماما

المعلومات الشخصية :

1- الجنس : انثى

2- العمر : 47

3- ماهو منصبك ؟ رئيس مكتب

4- ماهي مدة خدمتك ؟ 20 سنة

علاقات العمل :

كيف تصف علاقاتك مع زملاء العمل ؟ 5-

علاقة مصالح وعمل

6- كيف تصف علاقاتك مع الإدارة ؟

علاقة مصلحة و فقط

7- ماهي نوعية التواصل بين الموظفين في المطار ؟

مصالح وبعضها اخوة تسببا

8- هل توجد فرص كافية للتفاعل و التواصل الاجتماعي بين الموظفين ؟  
منعدمة

9- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين علاقات العمل المطار ؟

الجو الملائم ، عدم التمييز بين الموظفين ، العدل بينهم ، الاحترام المتبادل

10- ماهي العوامل التي تؤثر سلبا على علاقات العمل في المطار ؟  
قلة الاحترام ، التمييز .

الاداء المهني :

11- كيف تقيم مستوى ادائك المهني ؟

جيد ، فوق الطاقة دون مقابل .

12- ماهي العوامل التي تساهم في تحسين ادائك المهني ؟  
الظروف الحسنة .

13- ما هي العوامل التي تعيق ادائك المهني ؟

المسؤول الذي لا يقدر مجهودك

14- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على ادائك المهني ؟  
اكيد اما بالايجاب او السلب

15- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على أدائك المهني ؟  
بالمردودية الحسنة والالتقان الجيد

16- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على ادائك المهني ؟  
حسب الحالة النفسية ، ان تكون المردودية سيئة ويمكن لا  
الرضا الوظيفي :

17- هل انت راض عن عملك في المطار ؟  
نوعا ما

18- ماهي العوامل التي تساهم في رضاك الوظيفي ؟  
ان تكون ظروف العمل ملائمة ماديا و معنويا

19 ماهي العوامل التي تقلل من رضاك الوظيفي ؟  
عدم وجود احترام بين الرئيس والمرؤوس

20- هل تعتقد ان علاقات العمل تؤثر على رضاك الوظيفي ؟



نعم

21- كيف تؤثر علاقات العمل الايجابية على رضاك الوظيفي ؟

بالمردودية الحسنة

22- كيف تؤثر علاقات العمل السلبية على رضاك الوظيفي ؟

بالمردودية السيئة نوعا ما

الاقتراحات :

29- ماهي اقتراحاتك لتحسين علاقات العمل ؟

العدل والمساواة بين الموظفين ،

30- ماهي اقتراحاتك لتحسين الاداء المهني للموظفين ؟

التكوين – تكليف الموظفين بالمهام حسب المستوى التعليمي و القدرات المهنية .

31- ماهي اقتراحاتك لتحسين بيئة العمل في بشكل عام ؟

الزيادة في الاجور ، توفير وسائل النقل للعمال

توفير مطاعم للموظفين

العدل والمساواة بين الموظفين .

الحالة السابعة :

الخلاصة :

اما هذه الحالة السابعة فهي ترى ان علاقات العمل الجيدة او الاخوية منعدمة ، فهي غير راضية تماما ، وهذا لسوء المعاملة ، و كثرة التمييز وعدم العدل بين الموظفين ، فهي لا تلقى الترحيب او حتى حسن المعاملة مقارنة بما تاديه و تقدمه من مجهودات لإتقان العمل ، و انه لا يوجد تناسق بين المستوى التعليمي للموظف و مهنته و وظيفته ، كما يوجد صلة وثيقة بين الحالة النفسية التي تأثر عليها نوع المعاملة بين الموظفين و الأداء المهني والرضا الوظيفي ، وكذلك ارتباط وثيق بين علاقات العمل وخاصة بين الرئيس و المرؤوس، و الإنتاجية إما بالإيجاب، او السلب ، وكلما كانت ظروف ملائمة وجيدة ماديا ومعنويا يكون الاقبال على العمل براحة نفسية جيدة والعكس .

#### ● موقف بحث :-

أغلبية المبحوثين غير راضين عن طريقة المعاملة سواء بينهم او من طرف الرئيس أغلبية المبحوثين يشكون من التمييز وعدم العدل ، وكذلك عدم تقدير مجهوداتهم في العمل بالرغم من ان الجميع يرون انهم مجتهدون في عمل و يادونه باتقان ، بالاضافة الى ان كل المعاملات مصالح بين الموظفين ،

راضيين عن الأداء وأن بمرور الوقت تحسن \*  
مجتمع بحثنا من النوع الاجتماعي الرجال و النساء  
يمتاز ميدان الدراسة الكهولة والشباب و يدل على مسار بيوغرافي مهني بين طويل  
ومتوسط محصل عليه عن طريق التجربة و الخطأ، التحقوا بالمؤسسة أساس المسابقات او  
المستوى الدراسي ،  
مجتمع البحث بين متزوجين و عزاب هي ميزة تدل على الاستقرار المهني والاجتماعي و  
لديهم أهداف أيضا معرفة بالمسؤولية ا لملقاة على عاتقهم.  
استنتجنا أن عنصر الخبرة متوفر بكثرة لدى رؤساء الأقسام المبحوثين و كذلك على  
المبحوثين و يدل على دوران جيد لمعد لتأدية العمل  
مجتمع البحث كلهم متخرجين من الجامعة، بعضهم متحصل على شهادات عليا لما بعد  
التدرج،.  
عبر كامل مجتمع البحث المرؤوسين عن تعاملهم بالرسميات مع رؤسائهم المباشرين أي في  
اطار القوانين و اللوائح و المراسيم و خطط العمل المسطرة ضمن اهداف المؤسسة ، الا ان  
هناك التمييز و عدم تقدير المجهود المبذول  
عبروا عن رضاهم نسبة معينة عن مكان عملهم في المطار ، واستيائهم عن تاخر الترقية  
ومراعاة حقوقهم مقارنة مع واجباتهم وعملهم ،  
أظهرت المقابلات مع المبحوثين ان علاقتهم مع الادارة مصالح أي ان هناك واجبات  
وقلة الحقوق واستيائهم من تعسف الإدارة التي تخلق صراع ، داخل نفسية الموظفين ،  
وكذلك عدم وجود دورات تكوينية للموظفين لاكتساب مهارات جديدة ومواكبة التكنولوجيا  
والتطور

● خلاصة الفصل الثالث:

توصلنا إلى أن علاقات العمل هي المتحكم الأساسي في جودة العمل ، وهي من تخلف الجو  
الملائم للعمل وإتقانه ، فتوفير البيئة الملائمة للعمل تنتج عنها مردودية جيدة للإنتاج ،  
والإقبال النفسي للموظف لأداء مهامه والرضا الوظيفي لديه .



# الملاحق:

## الملاحق:

شكرًا لك على مشاركتك في هذه الدراسة. تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين علاقات العمل والأداء المهني في مطار أحمد بن بلة. سيتم استخدام إجاباتك في البحث الأكاديمي فقط، وستظل سرية تمامًا.

المعلومات الشخصية:

1. النوع الاجتماعي؟

2. العمر؟

3. ما هو منصبك في المطار؟

4. ما هي مدة خدمتك في المطار؟

المحور الأول: علاقات العمل:

5. كيف تصف علاقاتك مع زملاء العمل؟

6. كيف تصف علاقاتك مع الإدارة؟

7. ما هي نوعية التواصل بين الموظفين في المطار؟

8. هل توجد فرص كافية للتفاعل والتواصل الاجتماعي بين الموظفين؟

9. ما هي العوامل التي تُساهم في تحسين علاقات العمل في المطار؟

10. ما هي العوامل التي تُؤثر سلبًا على علاقات العمل في المطار؟

المحور الثاني: الأداء المهني:

11. كيف تقيم مستوى أدائك المهني؟

12. ما هي العوامل التي تُساهم في تحسين أدائك المهني؟

13. ما هي العوامل التي تُعيق أدائك المهني؟

14. هل تعتقد أن علاقات العمل تُؤثر على أدائك المهني؟

15. كيف تُؤثر علاقات العمل الإيجابية على أدائك المهني؟

16. كيف تُؤثر علاقات العمل السلبية على أدائك المهني؟
- المحور الثالث: الرضا الوظيفي: 
17. هل أنت راضٍ عن عملك في المطار؟
18. ما هي العوامل التي تُساهم في رضاك الوظيفي؟
19. ما هي العوامل التي تُقلل من رضاك الوظيفي؟
20. هل تعتقد أن علاقات العمل تُؤثر على رضاك الوظيفي؟
21. كيف تُؤثر علاقات العمل الإيجابية على رضاك الوظيفي؟
22. كيف تُؤثر علاقات العمل السلبية على رضاك الوظيفي؟
23. ما هي اقتراحاتك لتحسين علاقات العمل في المطار؟
24. ما هي اقتراحاتك لتحسين الأداء المهني للموظفين في المطار؟
25. ما هي اقتراحاتك لتحسين بيئة العمل في المطار بشكل عام؟

# نتائج الدراسة

استطعنا استخلاص النتائج التالية:

- (1) علاقات العمل جد رسمية لحساسية المهام الوظيفية بميدان الدراسة.
- (2) المسيرون المبحوثين يفتقدون للجانب المعرفي الخاص بمصطلح التسيير و يكتفون بخبراتهم و الأوامر التي يتلقونها من أعلى و لا يتركون حرية المبادرة لمؤوسمهم.
- (3) يتعامل الرؤساء مع مؤوسمهم بالرسميات و التصرف في إطار اللوائح و القوانين الأمر الذي صنع فجوة اتصالية عميقة بين الإطارات السامية المحلية و الإطارات المتوسطة الجامعية.
- (4) الإطارات السامية متفردون بآرائهم غالبا أي أنهم: لا يشاركون مساعدتهم في اتخاذ القرارات إلا أحيانا.
- (5) غياب المبادرة و القدوة يعيق نشوء و تكوين النشاط المبدع.
- (6) اقتصرنا على رصد تمثيلات المبحوثين تجاه عملية تقييم رؤسائهم المباشرين لهم و على مشاعرهم اتجاه الحياة المهنية اليومية، ومن ذلك استنتجنا أنهم راضون عن مستوى أدائهم في العمل. أثبتنا صحة الفرضيات التي اعتمدها لمقاربة البحث و أجبنا عن الاشكالية المطروحة.



# قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

### I. القواميس و المعاجم:

1. سمير الشويكي، المعجم الإداري، دار أسامة المشرق الثقافي، الأردن، عمان، 2006.
2. محمد عاطف عيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2006.
3. ناصر قاسمي، دليل مصطلحات في علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر، الجزائر، 2011 .

### II. الكتب :

1. السيد محمد بدوي، علم الاجتماع الاقتصادي، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 1973،
2. بن محمود عبد الإله، بن عيدة رابحة، دور عالقات العمل وتأثيرها على إنتاجية المؤسسة ، وهران ، 2020.

### III. رسائل و مذكرات الماجستير و الماستر :

1. أبيب حسبية، عالقات العمل وتأثيرها على السلوك التنظيمي ، مذكرة مكملة لنيل ماستر ، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، فرع علم الاجتماع ، \*البويرة ، 2018،
2. بن بلخير خديجة، بولحية فاطمة، عالقات العمل وأثرها على أداء الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في أمراض السرطان" مركز مكافحة السرطان" ، أدرار، 2022 .
3. الاداء الوظيفي، جامعة زيان عاشور ، الجلفة، 2021.
4. بن حنة بالقاسم، أثر البيئة الداخلية على الأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2016 .
5. بوعطيط جلال الدين، الاتصالات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، بمؤسسة سونلغاز ، جامعة منتوري محمود، 2009، قسنطينة.

6. سارة مرابط - زينب برحومة، الصورة الاجتماعية للمعلم وانعكاساتها على أدائه الوظيفي،، الوادي الجزائر، 2015 .
7. رحمانى إسحاق، النزاعات العمالية وأثرها على علاقات العمل الاجتماع، البويرة، الجزائر 2014،، 2013.
8. علا سعيدة، سرقة سميرة، دور علاقات العمل في التأثير على أداء الموظفين، ادرار - الجزائر،، 2017، 2018 .

#### IV. المؤتمرات و المجلات :

1. سناء عبد الكريم الخناق " مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية" المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية جامعة ورقلة، الجزائر، 08 مارس 2005.
2. حاتم عثمان محمد خير "نحو أداء متميز للحكومات - تجربة جمهورية السودان - " المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقلة الجزائر،، 08 مارس 2005
3. عبد المليك مزهودة، "المقاربة الإستراتيجية للأداء مفهوما وقياسا"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المميز للمنظمات الحكومية، جامعة ورقلة، الجزائر، 08 مارس 2005.
4. بواب رضوان، ميلاط صبرينة، الأداء المهني للأستاذ الجامعي في نظام LMD ، محددات المهنة وسبل تحسينها، مجلة الباحث في علوم الإنسانية والاجتماعية، 2021.
1. . بواب رضوان، د. ميلاط صبرينة، الأداء المهني للأستاذ الجامعي في نظام LMD مجلة الباحث في علوم الإنسانية والاجتماعية، 2021.
2. حاتم عثمان محمد خير "نحو أداء متميز للحكومات - تجربة جمهورية السودان، ورقلة الجزائر،، 2005 .
3. سناء عبد الكريم الخناق ، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية 2005،، ورقلة الجزائر.

4. عبد المليك مزهودة " الأداء بين الكفاءة والفعالية" مجلة العلوم الإنسانية، 2001،  
ورقلة ، الجزائر

## الملخص:

خص بحثنا دراسة سوسيولوجية حول موضوع تأثير علاقات العمل على الأداء المهني بقطاع الجمارك

بمطار احمد بن بلة

توصلنا في الأخير أن علاقات العمل لها علاقة وثيقة وإيجابية بالأداء المهني، حيث يمثل الأداء المهني والرضا

محركان أساسيان في زيادة إقبال الفرد على العمل وشعور بتوافق بين ما يقدمه وما يحصل عليه، وأن

الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها المؤسسة تؤثر في مستوى أداء العامل بحيث تجعله راضي عن عمله

ومحققا لطموحاته ورغباته لتحقيق أهداف المؤسسة، وكل هذه العوامل تختلف درجات تأثيرها من

شخص لأخر، فعلى المؤسسة دائما تقديم تحفيزات أكثر لكسب رضا العمال.

- الكلمات المفتاحية:علاقات العمل – الأداء المهني – الحوافز والترقية – مناخ العمل

- **Résumé :**

- Notre recherche a porté sur une étude sociologique sur le thème de l'impact des relations de travail sur la performance professionnelle dans le secteur douanier à l'aéroport Ahmed Ben Bella.
- En fin de compte, nous avons conclu que les relations de travail ont une relation étroite et positive avec la performance professionnelle, car la performance professionnelle et la satisfaction représentent deux moteurs fondamentaux pour accroître l'intérêt d'un individu pour le travail et un sentiment d'harmonie entre ce qu'il offre et ce qu'il obtient, et que les incitations matérielles et morales fournies par l'organisation affectent le niveau de performance du travailleur de manière à le rendre satisfait de son travail et de la réalisation de ses ambitions et désirs pour atteindre les objectifs de l'organisation. Tous ces facteurs ont différents niveaux d'influence. d'une personne à l'autre. L'organisation doit toujours fournir davantage d'incitations pour obtenir la satisfaction des travailleurs.
- **Mots clés:** relations de travail - performance professionnelle - incitations et promotion - climat de travail

- **Abstract :**

Our research focused on a sociological study on the topic of the impact of labor relations on professional performance in the customs sector at Ahmed Ben Bella Airport

In the end, we concluded that work relationships have a close and positive relationship with professional performance, as professional performance and satisfaction represent two basic drivers in increasing an individual's interest in work and a feeling of harmony between what he offers and what he gets, and that the material and moral incentives provided by the organization affect the level of the worker's performance in a way that makes him satisfied. About his work and achieving his ambitions and desires to achieve the organization's goals. All of these factors have varying levels of influence from one person to another. The organization must always provide more incentives to gain workers' satisfaction.

- **Keywords:** work relations - professional performance - incentives and promotion - work climate