

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع



عنوان المذكرة:

علاقة بيئة العمل بالاستقرار الوظيفي للعمال

دراسة ميدانية بمؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل

تخصص تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

ربيع فراش

إعداد الطالبتين:

- خنور رتيبة
- بولحية إيمان

السنة الجامعية: 2021/2020م

شكر وعرافان

نحمد ونشكر المولى جل شأنه بديع السموات والأرض على العزيمة والصبر التي منحنا إياها طيلة هذا المشوار الدراسي ووفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع.

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والعرافان للأستاذ المشرف **"فراش ربيع"**

حفظه الله ورعاه لقبوله الإشراف على العمل الذي قمنا به

ولما قدمه لنا من نصائح وتوجيهات طيلة البحث.

فهرس المحتويات

شكر وعرافان	
فهرس المحتويات	
فهرس الأشكال	
فهرس الجداول	
أ-ب	مقدمة
الجانب النظري للدراسة	
الفصل الأول: موضوع الدراسة	
04	أولاً: الأهمية وأسباب اختيار الموضوع
05	ثانياً: الأهداف
06	ثالثاً: الإشكالية
07	رابعاً: الفرضيات
08	خامساً: تحديد المفاهيم
23	سادساً: الدراسات السابقة
الفصل الثاني: بيئة العمل	
33	أولاً: أهمية بيئة العمل
33	ثانياً: أنواع بيئة العمل
37	ثالثاً: مكونات بيئة العمل
45	رابعاً: متطلبات بيئة العمل
47	خامساً: العوامل المؤثرة في بيئة العمل
49	سادساً: معوقات بيئة العمل
الفصل الثالث: الاستقرار الوظيفي	
54	أولاً: أهمية الاستقرار الوظيفي
55	ثانياً: مظاهر الاستقرار الوظيفي
58	ثالثاً: فوائد الاستقرار الوظيفي
59	رابعاً: عوامل الاستقرار الوظيفي
65	خامساً: عوامل عدم الاستقرار الوظيفي
67	سادساً: أساليب تفعيل الاستقرار الوظيفي
69	سابعاً: بعض الإرشادات لتحقيق الاستقرار الوظيفي

الفصل الرابع: النظريات المفسرة لموضوع الدراسة

73	أولاً: النظريات الكلاسيكية
74	1-نظرية الإدارة العلمية
75	2-نظرية البيروقراطية
76	3-نظرية التقسيم الإداري
77	ثانياً: النظريات النيوكلاسيكية
78	1-مدرسة العلاقات الإنسانية
80	2-نظرية الحاجات الإنسانية
82	3-نظرية الفلسفة الإدارية
85	4-نظرية اتخاذ القرار
87	ثالثاً: النظريات الحديثة
87	1-نظرية الإدارة اليابانية
89	2-نظرية العاملين
91	3-نظرية النظم

الجانب الميداني للدراسة

الفصل الخامس: مجالات الدراسة والإجراءات المنهجية

95	أولاً: مجالات الدراسة
95	1-المجال المكاني
102	2-المجال الزمني
102	3-المجال البشري
104	ثانياً: الإجراءات المنهجية وأدوات جمع البيانات
104	1-منهج الدراسة
105	2- أدوات جمع البيانات
105	2-1-الملاحظة
106	2-2-المقابلة
106	2-3-الاستمارة
107	2-4-السجلات والوثائق
107	3- أساليب التحليل
108	4- عينة الدراسة وكيفية اختيارها

الفصل السادس: عرض وتفسير وتحليل البيانات	
115	عرض وتفسير وتحليل البيانات
الفصل السابع: مناقشة نتائج الدراسة	
145	أولاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
150	ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
152	ثالثاً: مناقشة النتائج في ضوء النظريات
155	رابعاً: النتائج العامة
ج	الخاتمة
159	قائمة المراجع
169	الملاحق
181	ملخص الدراسة
181	1- باللغة العربية
182	2- باللغة الأجنبية

فهرس الأشكال

1- فهرس الأشكال:

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
81	"هرم ماسلو" للحاجات الإنسانية	01

فهرس الجداول

2- فهرس الجداول:

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجداول
58	فوائد الاستقرار الوظيفي للفرد والمؤسسة	01
84	يوضح أهم ما جاءت به نظرية (X) و (Y)	02
103	يبين توزيع العمال داخل مؤسسة الكاتمية للفلين	03
108	جنس المبحوثين	04
109	سن المبحوثين	05
110	المستوى التعليمي للمبحوثين	06
110	الحالة العائلية للمبحوثين	07
111	المستوى المهني للمبحوثين	08
115	الأقدمية في العمل لدى المبحوثين	09
115	مدى تطبيق الأوامر والقوانين	10
116	قوانين المؤسسة وتحسين نوعية العمل	11
117	مدى احترام القانون الداخلي للمؤسسة	12
118	إتباع قواعد العمل وإتقان العمل	13
118	زيارة المشرف للعمال أثناء العمل	14
119	يمثل صعوبة الاتصال بالمشرف خلال العمل	15
120	كيفية القيام بالعمل في حالة غياب الإرشادات الإشرافية	16
121	قيام المشرف بمتابعة الأعمال وبذل مجهود اكبر للقيام بالمهام	17
122	يبين وجود نظام حوافز معمول به	18
123	يبين معايير منح الحوافز	19
124	نظام الحوافز والتفاني في العمل	20
125	يبين الحصول على مكافئة تشجيعية والرغبة في تنمية الأداء	21
126	ملائمة نظام التهوية في مكان العمل	22
127	تأثير الأبخرة والغازات على أداء المهام	23
128	يبين مدى التعرض لأمراض مهنية	24
129	وجود ضجيج في موقع العمل	25
130	تأثير الضجيج على الإبداع في العمل	26
131	مدى كفاية الإضاءة لأداء المهام	27
131	مدى التعرض لحوادث عمل	28

132	مدى الرضا عن الظروف الفيزيائية داخل المؤسسة	29
133	تعبير منصب العمل وتهيئة المؤسسة لمكان العمل	30
134	توزيع الأعمال بشكل متكافئ	31
135	تنسيق العمل مع الزملاء	32
136	الاستعداد لبذل جهد اكبر في العمل	33
137	التعاون مع الزملاء وأداء العمل بشكل أفضل	34
138	تنظيم الجهود الجماعية وزيادة التفاعل بين العمال	35
138	طبيعة العلاقة التي تربط بين الزملاء في العمل	36
140	علاقات العمل داخل المؤسسة	37
141	ترك العمل في حالة فرص عمل أفضل بمؤسسة أخرى	38
142	الشعور بالفخر للانتماء إلى المؤسسة	39

مقدمة

مقدمة:

تمثل بيئة العمل الذي تتم فيه جميع الممارسات والأنشطة الإنتاجية حيث تشير بعض الاتجاهات الفكرية لمختلف التأثيرات المكان زمنية على علاقات العمل وانعكاساتها على نفسية العامل التي قد يتحدد على أساسها مسار العامل الوظيفي.

يرتكز نجاح المنظمات والمؤسسات العامة والخاصة على العنصر البشري إذ يتوقف عليه نجاحها أو فشلها في تحقيق أهدافها كونه المحرك لأداء الوظائف، لذا جاء الاهتمام بالأفراد العاملين من خلال العمل على الوفاء بمتطلباتهم وتحقيقها وإيجاد السبل الكفيلة للحفاظ عليه وتحقيق التوازن بين المؤسسة التي يعمل بها.

بيئة العمل تمثل إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي لأي مؤسسة مواجهتها والعمل على تحسينها فقد أدركت هذه المؤسسات أنه عليها فهم البيئة الخاصة بها وتشخيصها للتعرف على المؤثرات والعوامل ذات العلاقة التي تؤثر في سلوك العنصر البشري ودوافعه بصفة إيجابية أو سلبية.

وفي محاولة منا لرصد العلاقة التي قد تربط بيئة العمل بالاستقرار الوظيفي ميدانياً تتضمن الدراسة إطارين نظري وتطبيقي واحتوت على مجموعة من الفصول وذلك على النحو التالي:

الفصل الأول: كان بعنوان "موضوع الدراسة" وتناولنا أهمية ومبررات اختيار الموضوع، ثم أهداف الدراسة وضبط إشكالياتها وفرضياتها وتحديد معالمها، ومن ثم تحديد المفاهيم، وفي الأخير الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة.

الفصل الثاني: كان بعنوان "بيئة العمل" وتضمن أهميتها وأنواع ومكونات بيئة العمل ومتطلباتها بالإضافة إلى العوامل المؤثرة فيها ومعوقاتهما.

الفصل الثالث: جاءت تحت عنوان "الاستقرار الوظيفي" وتناولنا فيه أهمية، مظاهر وفوائد الاستقرار الوظيفي، عوامل الاستقرار، عوامل عدم الاستقرار، أساليب تفعيل الاستقرار وبعض الإرشادات لتحقيق الاستقرار الوظيفي.

الفصل الرابع: تحت عنوان "النظريات المفسرة لموضوع الدراسة" تناولنا فيه المداخل النظرية التي يتقاطع فيها المغيرين بيئة العمل والاستقرار الوظيفي من خلال نظرية الإدارة العلمية، التقييم الإداري، نظرية البيروقراطية، مدرسة العلاقات الإنسانية، نظرية الحاجات الإنسانية، الفلسفة الإدارية، نظرية اتخاذ القرار نظرية الإدارة اليابانية، العاملين ونظرية النظم.

الفصل الخامس: بعنوان "مجالات الدراسة والإجراءات المنهجية" وتضمن تحديد مجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري)، منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات وعينة الدراسة، أساليب المعالجة السوسولوجية.

الفصل السادس: حدد بعنوان "عرض وتفسير وتحليل بيانات الدراسة" تم فيه عرض وتحليل البيانات الخاصة بفرضيات الدراسة ومحاولة تفسيرها بناء على معطيات ميدان الدراسة وما تم جمعه من معطيات وبيانات متحصل عليها خلال الملاحظة والمقابلة خلال الزيارات إلى ميدان الدراسة.

الفصل السابع: عنون بـ "مناقشة نتائج الدراسة" حيث تناولنا مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة، في ضوء الدراسات السابقة، مناقشة النتائج في ضوء البناء النظري، ومناقشة النتائج العامة. واختتمت هذه الدراسة بخاتمة، تليها قائمة المراجع والملاحق التي تم الاستناد إليها أثناء الدراسة.

الفصل الأول: موضوع الدراسة

تمهيد

أولاً: الأهمية وأسباب اختيار الموضوع

1- أهمية اختيار الموضوع

2- أسباب اختيار الموضوع

ثانياً: أهداف الدراسة

ثالثاً: الإشكالية

رابعاً: الفرضيات

خامساً: تحديد المفاهيم

سادساً: الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تمهيد:

إن اعتماد الباحث المنهج العلمي لسعيه في دراسة موضوع ما، يفرض عليه التقيد بخطوات محددة من أجل الوصول إلى نتائج لها صفة العلمية، وهذا ما يقتضي في بداية هذه الدراسة القيام بالخطوات المنهجية التي تمكن من تقديم فهم واضح عن الموضوع المراد دراسته، بما يسمح بتبني وجهة نظر معينة، وتمكين الباحث من إبراز حدود بحثه ويكون ذلك من خلال أهمية وأسباب اختيار الموضوع وشرح لأهدافه وطرحه لإشكالية الدراسة واستعراض مفاهيم الدراسة لتبيان المعنى الذي يقصده منها بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي تساعده على بلورة الموضوع.

أولاً: الأهمية وأسباب اختيار الموضوع**1- أهمية اختيار الموضوع:**

يحظى موضوع بيئة العمل والاستقرار الوظيفي بأهمية بالغة إما من الناحية العلمية أو العملية بحيث يلاحظ أنّ هناك اهتمام أكاديمي كبير بالموضوع لما للبيئة من تأثير على نفسية الأفراد والجماعات لدرجة ارتبطت طبيعة الفرد بمحيطه البيئي ما دفع بالعديد من العلماء والمفكرين إلى وضع أطر ومقاربات نظرية تهتم بالموضوع من خلال التعرف على تأثيراتها وأسبابها، كما تكمن الأهمية العلمية لهذا الموضوع في إثراء الموضوع في مجال التخصص وسدّ النقص الموجود في دراسة ظاهرة الاستقرار.

أما من الناحية العلمية فقد ولي موضوع البيئة بصورة عامة وبيئة العمل على وجه الخصوص اهتمام كبير لارتباطه بالموارد البشري، الذي يعدّ المحرك الأساسي للعمل من خلال الاستثمار فيه وتكوينه وتدريبه وإعداده للحياة العملية وتوظيف طاقاته بما يتماشى مع الخطط المستقبلية وأهداف المؤسسة والعمل على المحافظة عليه واستقراره في المؤسسة العامل بها، ضف إلى ذلك ما يمكن أن تقدمه الدراسة الميدانية في تشخيص البيئة الداخلية التي من شأنها أن تسهم في استقرار العمال، بالإضافة إلى ما تقدمه من توصيات واقتراحات لمختلف الأطراف الفاعلة في مؤسسات المجتمع المختلفة للاستفادة منها.

2-أسباب اختيار الموضوع:

توجد عدة أسباب تجعل الباحث يختار موضوعا دون غيره من الموضوعات، تكون هذه الأسباب ذاتية تنبع من رغبة الباحث في تجسيد فكرة ما أو موضوعية نابعة من الواقع الاجتماعي، فاختيارنا لموضوع الاستقرار الوظيفي لم يكن بمحض الصدفة لأن الموضوع له أهمية كبيرة، حيث حاولنا التطرق

إلى العلاقة بين بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعمال، ومن هذا المنطلق جاء الاهتمام بدراسة الموضوع نظرا لأهميته وهناك جانب آخر من الأسباب التي دفعتنا إلى هذه الدراسة:

أ- الذاتية:

- الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع.
- الاطلاع وتوسيع المعارف حول الظاهرة المدروسة وإشباع الفضول العلمي.
- التقرب أكثر من ميدان الدراسة لمعرفة ما يجري في المؤسسات سيساعدنا في حياتنا المهنية المستقبلية.

ب- الموضوعية:

- قابلية الموضوع للدراسة منهجيا معرفيا وميدانيا.
- توافق الظاهرة المدروسة مع تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.
- تسليط الضوء على موضوع الاستقرار الوظيفي كموضوع سوسيوتنظيمي مهم في ظل ما يطرح حوله من إشكالات.
- الأهمية العملية لبيئة العمل ودورها في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعمال.

ثانيا: أهداف الدراسة

- إن لكل بحث علمي أهداف يسعى الباحث إلى تحقيقها وذلك بوضع جملة من التساؤلات ليتمكن من دراسة الظاهرة وإزالة الغموض وتسعى الدراسة الزاهنة لبلوغ الأهداف التالية:
- الكشف عن أهمية وواقع بيئة العمل.
 - إبراز أهمية الاستقرار الوظيفي وانعكاساته على العامل والمؤسسة.
 - محاولة الكشف عن مدى تطابق المعارف الأكاديمية (النظرية) بالجوانب العملية (التطبيقية) في المؤسسة الجزائرية.
 - الوصول إلى نتائج علمية مأخوذة من الواقع بطرق علمية.

ثالثا: الإشكالية

يعيش العالم تحولات كبيرة في مختلف الميادين السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وتشهد مؤسساته العمومية والخاصة تحولات جذرية في تسييرها، فالتغيرات الحاصلة في المجتمع على جميع الأصعدة والمجالات جعل المؤسسات باختلاف طبيعتها ونشاطها تواجه عدة تحديات كالتغير الاجتماعي والثقافي والتقني في البيئة المحلية والعالمية كل على حد سواء، الأمر الذي حتمّ عليها ضرورة تأقلمها وتكيفها مع هذه التغيرات.

تعدّ بيئة العمل محل اهتمام المؤسسات في الوقت الراهن فأخذت هذه المؤسسات تدرك أن فهم بيئة العمل قد أصبح الأسلوب الأمثل للتعرف على المؤشرات التي تؤثر في المورد البشري واستقراره داخل المؤسسة، حيث بات من الضروري تحسين بيئة العمل في مجالاتها المتنوعة التنظيمية، الاجتماعية والفيزيائية وتهيئة الظروف لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة، وذلك من خلال كسب ثقة المورد البشري، وما تقدمه البيئة التنظيمية من حوافز ومكافآت واللوائح والقوانين التي تضبط العمل وتسييره، كما تسعى البيئة الاجتماعية هي الأخرى لتوطيد العلاقات بين العمال والرؤساء وخلق جو من التفاعل والتعاون بين جماعات العمل، حيث نجد المؤسسات الناجحة تهتم بتوفير بيئة عمل مريحة ومناسبة تساعد العمال على بذل مجهود أكبر من خلال العمل على تهيئة الظروف الفيزيائية الملائمة كالإضاءة الجيدة وتهوية المكان، فبيئة العمل المناسبة إذا تحققت لدى العامل سيكون لها انعكاس إيجابي على العامل والمؤسسة.

يعتبر العامل العنصر البشري الأساسي للمحيط الداخلي للمؤسسة، إذ أنه المخطط والمسير للمؤسسة عامة والعملية الإنتاجية، وقد يلجأ العمال لهذه المؤسسات من أجل ضمان منصب عمل يكسبهم دخلا جيدا من جهة ومكانة اجتماعية من جهة أخرى، ويرتبط استقرار العامل في عمله بمدى رضاه عنه وما تقدمه المؤسسة له من تشجيعات والمحافظة عليه وبقائه واستقراره في المؤسسة بدلا من إمكانية تسريه.

والاستقرار الوظيفي من أهم المتغيرات التنظيمية الهامة التي تساهم في المحافظة على توازن المؤسسات من جهة والعمال من جهة أخرى كونه يضمن أمن وحماية العامل وتوازنه النفسي والاجتماعي وبذلك قد يزيد من دافعية العمال وفعاليتهم وولائهم لهذه المؤسسة، وتحسين مستوى أدائهم، كما يعدّ الاستقرار الوظيفي من أهم درجات الرضا التي يصل إليها أي موظف في عمله فهو مرتبط بالإشاعات التي يحصل

عليها العامل من الوظيفة التي تشغلها سواء كانت مادية أو معنوية قد تحفزه على المشاركة في تحسين سيرورة العمل في المؤسسة ويزيد من روابط انتماءه واستقراره.

ونتيجة لتغيرات البيئة والتقلبات في الأسواق التي تواجهها المؤسسات واتساع نطاق المنافسة وشدتها وتعقد البيئة التنظيمية، وتغير تركيب القوى العاملة في المؤسسات وغير ذلك من التطورات السريعة في مختلف الميادين، كان لابد على المؤسسات أن تولي اهتماما خاصا بخلق ظروف عمل ملائمة تهدف لرفع الروح المعنوية للعاملين وتحقيق سلامتهم المهنية لدفعهم لإنجاز الأهداف المخططة.

انطلاقا من هذه الأهمية حظي مفهوم الاستقرار الوظيفي بقسط وافر من الاهتمام الأكاديمي من طرف الباحثين والمختصين في مجال الإدارة والتنظيم، بحيث تباينت دراساتهم وتعددت آرائهم في تحديد مختلف المؤشرات السلبية والإيجابية على الاستقرار الوظيفي وذلك باختلاف وتباين المداخل النظرية المتبناة.

وعليه تثير الإشكالية الراهنة العلاقة بين بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعمال وتحدد معالمها في التساؤل المنهجي الرئيسي والذي مفاده:

هل هناك علاقة بين بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعمال داخل المؤسسة؟

والذي على أساسه تمت صياغة الأسئلة الفرعية وتتمثل في:

هل تساهم البيئة التنظيمية في تقوية الفعالية التنظيمية؟

هل للبيئة الفيزيائية تأثير على السلامة المهنية للعمال؟

هل تضمن البيئة الاجتماعية الملائمة الاعتزاز بالانتماء؟

رابعاً: فرضيات الدراسة

الفرضية هي إجابة مقترحة قد تكون حكماً تقريرياً أو تقييمياً يثبت أو ينفيه واقع موضوع البحث ويمكن تعريفها حسب الخصائص الثلاث: التصريح، التنبؤ وسيلة للتحقق أمبريقي.⁽¹⁾

(1) موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحرابي وآخرون، دار القصبية للطباعة والنشر، الجزائر، 2004، ص151.

انطلاقاً من التساؤلات التي خلصت إليها إشكالية البحث وفي ضوء الأهداف التي تسعى الدراسة تحقيقها تم وضع فرضية عامة ومفادها:

توجد علاقة بين بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعمال.

وللبرهنة على هذه الفرضية الأساسية صيغت الفرضيات التالية:

الفرضية 01: تساهم البيئة التنظيمية السليمة في تقوية الفعالية التنظيمية.

- صرامة قوانين العمل تؤدي إلى الجودة في العمل.

- الإشراف الجيد يشجع الانضباط في العمل.

- الحوافز تزيد من الكفاءة في الأداء.

الفرضية 02: للبيئة الفيزيائية تأثير على السلامة المهنية.

- التهوية الجيدة تحد من الأمراض المهنية.

- الضجيج العالي يُنقص من درجة التركيز في العمل.

- الإضاءة الكافية تقلل من حوادث العمل.

الفرضية 03: تضمن البيئة الاجتماعية المُلائمة الاعتزاز بالانتماء .

- التنسيق الجيد يزيد من المواظبة.

- التفاعل بين العمال يدعم التعاون في العمل.

- الاهتمام الزائد بالحاجات الاجتماعية للعمال يزيد من درجة الولاء.

خامساً: تحديد المفاهيم

تعتبر مرحلة تحديد وتعريف المفاهيم من القضايا الرئيسية لأي بحث علمي، لما لها من أهمية نظرية وتطبيقية أي المفاهيم باعتبارها حقولاً نظرية تعكس وتعبر عن عديد المظاهر الواقعية، فهي بذلك تلك التصورات الذهنية التي يكونها الباحث عن واقع الظاهرة لتصبح بمثابة الإطار التصوري المحدد والموجه للباحث في حدود رؤيته للموضوع، أما من الناحية التطبيقية فإن مفاهيم الدراسة العلمية هي الأطر العلمية التي يُمكن من خلالها الإجابة عن التساؤلات المنهجية، لأن المفاهيم تعتبر بشكل عام

حدودا للفرضية والأهداف التي يصبو الباحث لتحقيقها وباعتبارها (المفاهيم) تجريدا فإنّ التعامل معها يتطلب تحليلها وتفكيكها إلى مكونات (مؤشرات)، بمعنى أبعادها الواقعية وتشبيئها من خلال ترجمتها وتجزئتها، وعليه فإنّ الإطار المفاهيمي ليس قاعدة ومنطلقا إنّما مرتكزا أساسيا يتمفصل على إجابة فصول الدراسة نظريا وتطبيقيا في ضوء التكامل والتسلسل المنهجي للدراسة.⁽¹⁾

وعلى أية حال تتحدد مفاهيم الدراسة الراهنة فيما يلي:

العلاقة:

لغة: جمع علائق المنية ما تعلق بالإنسان من مال وزوجة وولد، ويقال ما بينهما علاقة أي شيء يتعلق به بأحدهما على الآخر.⁽²⁾

يقصد بهذا التعريف هو ما يرتبط بالأول وهو الثاني أي بين الأول والثاني اتصال وترابط.

اصطلاحا: العلاقة هي رابطة بين شيئين أو ظاهرتين بحيث يستلزم أحدهما تغير الأخرى وقد تكون علاقة اتفاق أو شبه أو تبعية.⁽³⁾

من هذا التعريف نجد أن العلاقة هي ارتباط شيئين واتصالهما وأن تغير أحدهما يستدعي تغير الآخر.

التعريف الإجرائي:

العلاقة هي اتصال وارتباط العامل مع بيئته وتفاعله معها.

البيئة:

لغة: يعود الأصل اللغوي لكلمة البيئة في اللغة العربية إلى الجذر (بؤأ) الذي أخذ منه الفعل الماضي (باء) قال "ابن منظور" في معجمه "لسان العرب" باء على شيء أي رجع إليه وذلك المعجم نفسه معنيين قريبين من بعضهما البعض لكلمة تبو (أ).

الأول: اصطلاح المكان وتهئية المبيت فيه.

(1) فراش ربيع: العلاقات الاجتماعية الأولية، مجتمع المدينة العشوائيات الحضرية نموذجا، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة، غير منشورة، ص 19.

(2) المنجد في اللغة العربية والإعلام، الطبعة المؤوية الأولى، دار المشرق للطباعة الخامسة والأربعون، ص 526.

(3) أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (إنجليزي، فرنسي، عربي)، مكتبة لبنان، بيروت، 1986، ص 352.

الثاني: بمعنى النزول والإقامة.⁽¹⁾

فالبيئة هي المكان الذي يتواجد فيه الإنسان.

اصطلاحاً:

تعرف البيئة بأنها: «المجال الذي تحدث فيه الإثارة والتفاعل لكل وحدة حية أو هي كل ما يحيط بالإنسان أو المنظمة من طبيعة ومجتمعات بشرية ونظم اجتماعية وعلاقات شخصية».⁽²⁾

يتضح من هذا التعريف أنّ البيئة هي المجال الذي يتفاعل فيه كل الظواهر المحيطة بالإنسان والمنظمة سواء طبيعية، اجتماعية وثقافية.

تعرف البيئة: «جميع العوامل والمتغيرات الواقعة خارج حدود المنظمة».⁽³⁾

كما تعرف بأنها: «جميع الظواهر خارج المنظمة وتؤثر أو لديها إمكانيات التأثير على المنظمة».⁽⁴⁾

نلاحظ في هذا التعريف أنّ البيئة تشمل عوامل ومتغيرات خارجية فقط، أي إهمال العوامل الداخلية.

وعرفها مؤتمر ستوكهولم بأنها: «ذلك الرصيد من الموارد المادية والاجتماعية المتاحة في وقت ما وفي مكان ما لإشباع حاجات الإنسان وتطلعاته».⁽⁵⁾

يفهم من هذا التعريف أنّ البيئة هي ذلك الرّخم من العلاقات الاجتماعية والعناصر المادية المتوفرة في حيز جغرافي لتلبية رغبات الإنسان.

(1) عثمان بن عامر: مفاهيم أساسية في علم الاجتماع والعمل الاجتماعي، دار الكتب الوطنية بن غازي، ط1، ليبيا، 2002، ص116.

(2) أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1979، ص135.

(3) أمين أحمد سعيد: المنهج البيئي المقارن في دراسة علم الإدارة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1995، ص13.

(4) حسين حريم: إدارة المنظمات من منظور كلي، دار الحامد، ط2، الأردن، 2009، ص46.

(5) نجم الفراوي وعبد الله النّقار: إدارة البيئة ونظم المتطلبات وتطبيقات y-ISO1400، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2010، ص94.

العمل:

لغة: عَمَلَ، يَعْمَلُ، عَمَلًا فعل بقصد وفكر: مارس نشاطا وقام به بجهد للحصول على منفعة أو الوصول إلى نتيجة مجدية.⁽¹⁾

العمل يعني النشاط أو الفعل الذي ينجزه الفرد لتحقيق هدف أو غاية.

اصطلاحا:

يعرفه "معجم الموارد البشرية": «بذل جهد بدني أو عقلي لإتمام شيء ما أو لتحقيق هدف معين، هي مهنة يزاولها الفرد ويتقاضى عنها أجر...».⁽²⁾

العمل هو ذلك الجهد العضلي والفكري الذي يبذله الإنسان من أجل هدف ما مقابل أجر معين.

يعرف أيضا أنه: «إنتاج وتقديم السلع والخدمات التي تشبع حاجات ورغبات الآخرين».⁽³⁾

يُعرف أيضا: «مجموع المهام التي يؤديها الفرد الواحد سواء كان بوسيلة واحدة أو عدة وسائل».⁽⁴⁾

من خلال هذين التعريفين يتضح أنّ العمل هو مجموعة المهام والنشاطات لإنتاج مادي كالسلع ومعنوي كالخدمات باستخدام وسائل عدّة ومختلفة لتحقيق حاجات ومتطلبات المجتمع.

«العمل مجموعة من الطاقات الجسمية والفكرية المتواجدة في جسم الإنسان في شخصيته الحية والتي يجب أن يجعلها في حركة لكي ينتج أشياء نافعة».⁽⁵⁾

العمل هو جدلية بين الجهد العضلي من جهة والجهد الفكري من جهة أخرى لإيجاد أثر مادي نافع.

التعريف الإجرائي:

العمل مجموعة من النشاطات والأفعال التي يقوم بها الفرد (عضليا أو فكريا) لإنتاج سلع وخدمات مقابل أجر محدد، يهدف إلى تلبية الحاجات وإشباع الرغبات.

(1) جبران مسعود: الرائد معجم ألفبائي في اللغة والإعلام، دار العلم للملايين، ط1، لبنان، 2003، ص625.

(2) حسين حريم: مرجع سابق، ص46.

(3) جلال محمد النعيجي: دراسة العمل في إطار الإنتاج والعمليات، دار إثراء، عمان، 2009، ص17.

(4) نداء محمد الصوصي: السلوك التنظيمي، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2008، ص51.

(5) جورج فريدمان وبيارنافيل: رسالة في سوسولوجيا العمل، ترجمة بولاند عمانوتيل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985، ص12.

بيئة العمل:

تعرف بيئة العمل بأنها: «كافة الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها، والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل»⁽¹⁾.

في هذا التعريف نلاحظ أن بيئة العمل تتشكل من ظروف داخلية وأخرى خارجية محيطة بالمؤسسة، والتي تؤثر في العامل وتساهم في تشكيل هويته.

وتعرف أيضا بأنها: «مجموعة من العناصر المستمدة من البيئة الكلية ولكنها تشكل قوى ذات تأثير على المنظمة، وهي مرتبطة بعناصر داخل حدود المنظمة»⁽²⁾.

يفهم من هذا التعريف أن بيئة العمل تتكون من مجموعة الظروف المستمدة من البيئة العامة وتؤثر على المنظمة.

كما تعرف بأنها: «التحليل الدقيق لظروف العمل والمعدات العمالية الأساسية، والمواد بما يسمح بتحسين المستمر لجودة العمل وكافة الأدوات والإجراءات اللازمة للاحتياجات الإنتاجية وراحة الأفراد، ومدى انعكاس ذلك على رضا العاملين وزيادة ولائهم وتحسين الأداء الشامل للمؤسسة»⁽³⁾.

كما تعرف: «هي التي توجد داخل إطار المنظمة وتؤثر فيها من الداخل، وتتمثل في النواحي الفنية الإجرائية لأداء الأعمال داخل المنظمة كطرق الأداء والتقنية المستخدمة والنظم والقوانين الخاصة بالمنظمة، بما فيها الهيكل التنظيمي الرسمي وغير الرسمي، ومجموعات العمل الرسمية وغير الرسمية وأنماط الاتصالات وأسلوب القيادة ونظام الأجور ونظام الحفز والمهارات المتوفرة»⁽⁴⁾.

من خلال هذان التعريفين نلاحظ أن بيئة العمل تتضمن عناصر مادية واجتماعية وثقافية تعتمد على مجموعة من الظروف الفيزيائية والاجتماعية والتنظيمية.

(1) أمل مصطفى الحمادي: المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي، مجلة التنسيق الإدارية، العدد 350، القاهرة، 1993، ص24.

(2) عمر وصفي عقيلي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص569.

(3) بلايلية ربيع حسن: الأداء الوظيفي من منظور نوعية بيئة العمل تجربة المؤسسة الوظيفية للذهن ENAP، وحدة سوق أهراس، مجلة البحوث المالية والاقتصادية، العدد 01، المجلة 04، جوان 2017، ص264.

(4) محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، ط3، عمان، 2005، ص225.

التعريف الإجرائي:

بيئة العمل هي كافة العناصر والظروف الموجودة في مكان العمل سواء كانت تنظيمية، فيزيقية واجتماعية يعمل الفرد في إطارها وتؤثر في سلوكه ونشاطه.

الاستقرار:

لغة:

الاستقرار جاء بمعنى متانة رسخ، صلابة، ثبات، دام.

واستقرّ بالمكان أي أقام به، والاستقرار هو الثبوت والإقامة والهدوء والسكون.⁽¹⁾

الثبات على الموقف ومتانة العلاقة والأداء، كما أنّ الاستقرار هو حالة من التوازن خالية من المشاكل والاضطرابات.

اصطلاحاً:

«وضعياً للشخص الثابت والمحافظ على توازنه، والذي يحتفظ بنظام ديناميكي ويخطط لهذا الاستقرار يبتعد فيه عن الاضطراب، فهو حالة الذي يكون في وضعية ثابتة ولا يخاطر باستقراره اتجاه أي خطوة مشكوك فيها».⁽²⁾

يفهم من هذا التعريف أنّ الاستقرار يفترض الثبات في وضعية معينة وأنّ صاحبها لا يفكر بالمخاطرة والتغيير.

الوظيفة:

لغة:

وظف الشيء على نفسه ووظيفه توظيفها إلزاماً إياه.⁽³⁾

أي عمل خاص بالفرد يتّسم بصفة الإلزام والإجبار.

⁽¹⁾ الشويكي سمير: المعجم الإداري، دار أسامة للنشر، دار المشرق الثقافي، ط1، الأردن، 2006، ص41.

⁽²⁾ Le grand Larousse illustré, dictionnaire encyclopédique, France, villeneuve d'asco, 2005, p2358.

⁽³⁾ ابن منظور: لسان العرب، المجلد 11، دار صادر، بيروت، ص4664.

اصطلاحاً:

تُعرّف: «بأنها مجموعة من المهام المتجانسة يؤدي تحقيقها إلى تحقيق أغراض باقية وثابتة بالنسبة للمنظمة»⁽¹⁾.

يركز هذا المفهوم على أنّ الوظيفة مجموعة مهام تسعى لتحقيق هدف المنظمة.

تعرّف أيضاً: «بأنها نمط أو تسلسل أدوار العمل لفرد ما»⁽²⁾.

يركز هذا المفهوم على الطريقة التي يسير وفقها الفرد.

كما تُعرّف: «بأنها عبارة عن مجموعة من الواجبات والمسؤوليات التي يكلف بها شخص معين يمنح له قدر من السلطات التي تمكنه من القيام بتلك الواجبات والمسؤوليات»⁽³⁾.

ويركّز هذا المفهوم على أنّ الوظيفة مجموعة من الواجبات والمسؤوليات والسلطات الممنوحة للفرد داخل مكان عمله.

التعريف الإجرائي:

الوظيفة هي ذلك العمل الذي يقوم به العامل داخل بيئة عمله من أجل تحقيق رغباته من جهة وأهداف المنظمة من جهة أخرى.

الاستقرار الوظيفي:

يُعرّف الاستقرار الوظيفي: «استقرار الموظف في مهنته ويتبين من معدلات البقاء في العمل وتحسب المنظمات متوسط العمل الوظيفي للعاملين لديها لتحديد معدلات الاستقرار المهني وتعمل على تكريس»⁽⁴⁾.

أي أنّ الاستقرار الوظيفي هو مدى ثبات الموظف في مهنته، ويتبين ذلك من خلال معدلات البقاء والإقامة في العمل.

(1) طارق شريف يونس: معجم مصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبية والأنترنيت، دار وائل للنشر، ط1، الأردن، 2005، ص65.

(2) زيد منير عبوي: إدارة الموارد البشرية، دار كنوز للنشر، ط1، الأردن، 2007، ص61.

(3) مصطفى محمد أبو بكر: الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دار الجامعة، مصر، 2008، ص53.

(4) حبيب الصحاف: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، عربي-إنجليزي، مكتبة لبنان، ط1، لبنان، 1997، ص69.

ويعرّف: «الاستقرار هو ثبات العامل في عمله وعدم تنقله إلى أي تنظيم آخر، هذا إذا كان هذا التنظيم يشكل مستقبلا مهنيا للعامل وفق عوامل مادية ملموسة وأخرى اجتماعية نفسية متضافرة لتحقيق التكامل والاستقرار». (1)

أي أن مزاوله العامل لعمله بالمؤسسة في حالة من الأمن والحماية وذلك نتيجة توفر الظروف الجيدة وملائمتها للعمل.

ويعرّف: «إشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية في عمله والعمل على تحرره المعقول من الخوف مادامت الإجراءات التي اتخذت لتشغيله سليمة الخطوات، وكان إنتاجه لا يدعو للقلق، كذلك يجب أن ينتهز المسؤولون الفرص في كل مناسبة لإشعار العامل بالأمن والراحة وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وضمان أمنه الصناعي وترقيته». (2)

بمعنى أنه يجب خلق جو مناسب للعمل وتهيئة الظروف الملائمة حتى يشعر العامل بالأمن والطمأنينة في عمله وعلى مستقبله وتدرجه (ترقيته).

ويعرّف أيضا: «مدى درجة ارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل بها وعملية تحقيق أهداف المنظمة وإمامهم بمختلف الإجراءات المطبقة في عملهم واضطلاعهم على الفرص المتاحة من أجل ترقيتهم في وظيفتهم». (3)

الاستقرار الوظيفي هو مدى ارتباط الفرد بالنظم وتواجهه بها وتحقيقه لأهدافه وأهداف المنظمة معا وإدراكه لفرص التقدم المتاحة.

وبناء على التعريفات السابقة يمكن استخلاص خصائص الاستقرار الوظيفي المتمثلة في:

- بقاء الموظف في مكان عمله وتمسكه بالمؤسسة.
- الشعور بحالة من التوازن سواء كان نفسي فيزيولوجي.
- حالة من الأمن والحماية نتيجة توفر شروط وظروف جيدة لمزاوله العمل.
- ارتباط الفرد بالمؤسسة التي ينتمي إليها وتوحيد أهدافه وأهداف المؤسسة معا.

(1) محمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، وكالة المطبوعات، الكويت، 2004، ص34.

(2) ذليو فضيل وآخرون: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، الجزائر، 1999، ص94.

(3) محمد علي محمد: مجتمع المصنع، الهيئة المصرية للكتاب، الإسكندرية، 1972، ص162.

التعريف الإجرائي:

هو بقاء العامل في خدمة مؤسسته لمدة طويلة دون تغيير مكان عمله، وذلك نتيجة شعوره بالأمن والحماية والراحة في عمله.

العامل:

لغة:

العامل اسم فاعل من العمل والعمل هو المهنة والفعل.⁽¹⁾

أي أنّ العامل هو ذلك الفرد الذي يزاول عملا أو نشاطا باستمرار.

اصطلاحا:

العامل في علم الاجتماع هو: «كل من يباشر العملية الإنتاجية باختلاف مركزه السوسولوجي والمهني أي كل من يتواجد داخل الورشة».⁽²⁾

ويعرّف أيضا: ذلك الإنسان الذي يقوم بجهد عضلي أو فكري لكسب قوته...⁽³⁾

العامل هو ذلك الشخص الذي يبذل جهدا عضليا أو فكريا ويشارك في العملية الإنتاجية مهما كان مركزه. يعرف العامل اقتصاديا بأنه: «كلّ من يقوم بعمل في مجال اقتصادي لغرض الاكتساب أو الربح، سواء كان باستخدام مجرد للجهد البدني فقط أو استخدام رأس المال».⁽⁴⁾

يركّز هذا التعريف على البعد الاقتصادي لمعنى العامل، بحيث يكون العامل بصدد ممارسة عمل في مجال اقتصادي، يقصد من ورائه الربح كمزولة عمل عند أشخاص بقدراته العقلية والجسدية أو بالدخول في استثمارات برأس ماله.

التعريف الإجرائي:

العامل هو ذلك الشخص الذي يبذل جهدا عضليا وفكريا مقابل أجر معين تحت سلطة وإشراف ربّ العمل.

(1) ابن منظور: مرجع سابق، ص475.

(2) عبد المنعم عبد الحي: علم الاجتماع الصناعي، دار النصر، الإسكندرية، 1984، ص12.

(3) أسمهان بلوم: المستويات التنظيمية وأداء العامل، رسالة ماجستير، علم اجتماع التنظيم، باتنة، 2003، ص61.

(4) محمد ستيفن: التشريعات الاجتماعية العمالية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1997، ص13.

المؤسسة:

اختلفت وتعددت التعاريف حول المؤسسة على أنها:

كلّ تنظيم اقتصادي مستقل مالياً في إطار قانوني اجتماعي معين هدفه جمع عوامل الإنتاج من أجل إنتاج وتبادل السلع والخدمات بغرض تحقيق نتيجة ملائمة.⁽¹⁾

يركّز هذا التعريف على الاستقلال المالي للمؤسسات وفق قوانين معينة يكون الهدف منه إنتاج السلع والخدمات لتحقيق نتائج جيدة.

كما تعرّف بأنها: «مجموعة أفراد وأموال لها كيان واقعي خاص تتمتع بالاستقلال والذاتية، وتتكون من عناصر مختلفة يتم تعيينها في سبيل تحقيق عناية بالمؤسسة، وهذا يعني أنها كيان اجتماعي وتجمع إنساني جامع للأفراد العاملين بهدف تنفيذ أداء أعمال ونشاطات لا يمكن لفرد واحد القيام بأعبائها».⁽²⁾

هذا التعريف يركّز على أنّ المؤسسة تتمتع بالاستقلال والذاتية ولها مجموعة من العناصر تقوم بتحقيق العناية بها باعتبارها كيان اجتماعي وتجمع إنساني.

كما تعرف بأنها: «نظام منقول أنشأ من أجل غايات معينة ومحددة حسب طبيعة المؤسسة تسيّر من طرف مجموعة بشرية منظمة».⁽³⁾

في هذا التعريف المؤسسة نظام يتكون من إطار بشري يقوم بتسييرها من خلال تشريع داخلي من أجل تحقيق أهداف معينة.

المفاهيم ذات الصلة:

الفعالية التنظيمية:

تعرف الفعالية التنظيمية على أنها: «قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه المحددة له دون أن يعرض موارده المادية أو التنظيمي للخطر أو الاستنزاف».⁽⁴⁾

(1) صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ط1، 2004، ص181.

(2) حسين حريم: مرجع سابق، ص390.

(3) منير نوري: تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2010، ص02.

(4) إبراهيم جابر السيد: قاموس علم الاجتماع وعلم النفس، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، عمان، 2003، ص279.

يؤكد هذا التعريف على أن الفعالية التنظيمية يمكن قياسها نظرا إلى تحقيق التنظيم لأهدافه الإستراتيجية مع الحفاظ على الموارد المختلفة للمنظمة.

كما تعرّف على أنها: «مجموعة المخرجات التي تدفق المؤسسة مقارنة مع مجموع المدخلات ويرى أن هناك ثلاث عوامل رئيسية في الفعالية التنظيمية هي الترقية، الوظيفة، التقويم الشكلي للنشاطات والإشراف المناسب»⁽¹⁾.

من هذا التعريف نلاحظ أنه لا يمكن تحقيق الفعالية التنظيمية إلا عن طريق الوصول إلى الأهداف المسطرة في مخططات وبرامج العمل مع إعطاء الاعتبار للموارد المستخدمة في تحقيق هذه الأهداف.

وتعرف أيضا: «قدرة المؤسسة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها»⁽²⁾.

ركز هذا التعريف على تفاعل المنظمة مع المحيط الخارجي وقدرتها على التكيف مع المتغيرات غير أنه لم يعطي أهمية كبيرة لقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها على غرار التعاريف السابقة.

الإشراف: ويقصد به ملاحظة جهود العاملين بغية توجيهها الوجهة السليمة وذلك عن طريق إصدار الأوامر والتعليمات أو الإرشادات.

كما يعرف بأنه: «عبارة عن علاقة بين المشرف وقادة فنيين يقوم المشرف نتيجة لما يمتاز به من معرفة وفهم لذاته وللناس وللموقف الاجتماعي ولوظيفة المنظمة بمساعدة القادة ليؤدوا وظائفهم وليعاونوا على تحقيق أهداف المنظمة»⁽³⁾.

كما يعرف بأنه: «فنّ وعملية إقامة علاقات مهنية سليمة بين مهنيين أكثر خبرة وشخص أقل خبرة بقصد مساعدته على أداء عمله بكفاءة أفضل»⁽⁴⁾.

(1) نسيم أحمد الصيد: الترقية والفعالية التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل درجة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، جامعة 20 أوت 1959، سكيكدة، الجزائر، 2007، ص17.

(2) كاظم نزار ربابي: الإدارة الإستراتيجية والعولمة والمنافسة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2004، ص320.

(3) سعيد السيد علي: العملية الإدارية، التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق والاتصالات، الرقابة، دار الكتاب الحديثة، مصر، 2007، ص72.

(4) يوسف عنصر: الإشراف والتنظيم الصناعي في الجزائر، منبر علم اجتماع الاتصال الحديث للبحث والتربية، قسنطينة، 2006، ص17.

من خلال هذه التعاريف الإشراف هو عملية توجيه ورقابة تدعيم وتنسيق جهود العمال في مستوى التنفيذ لأداء أعمالهم والقيام بواجباتهم بفعالية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

التوجيه:

يعرّف: «بأنه الوظيفة الإدارية التنفيذية التي تنطوي على قيادة الأفراد والإشراف عليهم وتوجيههم وإرشادهم عن كيفية تنفيذ الأعمال وإتمامها، وتحقيق التنسيق بين مجهوداتهم وتنمية التعاون بينهم من أجل تحقيق هدف مشترك». (1)

يعرف أيضا: «إرشاد المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال بغية تحقيق أهداف المنظمة». (2)

يعرف كذلك: «بأنه الوظيفة الإدارية الخاصة بعمليات إصدار التعليمات والأوامر للأفراد بشأن العمليات التفصيلية للوصول لأهداف المنظمة». (3)

فالتوجيه عملية هامة وحساسة لأنها تتضمن التعامل المباشر مع الناس من مختلف الطبائع والشخصيات والخلفيات والسلوكيات، حيث يتم إرشادهم وتوجيه سلوك الإنسان في عمله من أجل الوصول وبلوغ الأهداف المنشودة.

الجودة:

تعني إنتاج المؤسسة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من التميز يكون قادراً من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات زبائنهم بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم من خلال مقاييس موضوعية سلفاً، لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيها. (4)

بمعنى أنّ الجودة هي توفر مواصفات للسلعة أو الأثر المالي النافع، وكذلك للخدمة المقدمة في ظروف حسنة وبطرق تتال رضا الزبون أو المتعامل.

(1) بشير العلاق: الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008، ص277.

(2) أنس عبد الباسط عباس: إدارة الأعمال وفق منظور معاصر، دار الميسرة للنشر، ط1، الأردن، 2011، ص160.

(3) محمد الصيرفي: تنمية المهارات الإدارية والسلوكية للعاملين الجدد، مؤسسة دروس الدولية، مصر، 2009، ص98.

(4) عمر وصفي عقيلي: المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل، ط1، عمان، 2001، ص17.

كما تعرّف بأنها: «مجموعة المعايير والإجراءات التي تهدف تبنيها وتنفيذها إلى تحقيق أقصى درجة من الأهداف المتوخاة للمؤسسة، والتحسين المستمر في الأداء والمنتج وفق الأغراض المطلوبة والمواصفات المنشودة بأفضل طرق وأقل جهد وتكلفة ممكنة»⁽¹⁾.

في هذا التعريف يتّضح أن الجودة عبارة عن تلك المواصفات والخصائص التي يتميز بها المنتج وتتحقق عن طريق مجموعة من المعايير والإجراءات.

التشريع الداخلي:

«النظام الداخلي هو وثيقة مكتوبة يُحدد فيها المستخدم لزوماً القواعد المتعلقة بالتنظيم التقني للعمل والوقاية الصحية والأمن والانضباط، يحدد النظام الداخلي في المجال التأديبي طبيعة الأخطاء المهنية ودرجات العقوبات المطابقة لإجراءات التنفيذ»⁽²⁾.

مجموعة من القواعد والضوابط تحمل صفة الإلزامية يتقيد بها الجميع، وهو وثيقة مكتوبة تحدد القواعد المتعلقة بالتنظيم التقني للعمل.

السلامة المهنية:

تعني السلامة المهنية جميع الأنشطة الهامة التي تهدف إلى حماية الأفراد العاملين والمواد والأجهزة والمكائن والمعدات من التعرض للحوادث والإصابات خلال العمل، بحيث تتوفر تلك الظروف المادية والنفسية للأفراد العاملين لأداء أعمالهم بالشكل المطلوب⁽³⁾.

اعتبر هذا التعريف السلامة المهنية هي كل نشاط هام من شأنه أن يحمي وسائل الإنتاج من التعرض للحوادث خلال العمل، أي خلال تأدية العمل غير أن السلامة المهنية لا تقتصر على وقت العمل فقط فهي مستمرة على مدار الوقت خاصة إذا تعلق الأمر بالآلات والأجهزة.

تعرف أيضاً على أنها: «سلامة الفرد من الحوادث وتجنبه الإصابة به»⁽⁴⁾.

(1) حسن حسين البيلاوي وآخرون: الجودة الشاملة في التعليم، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2010، ص12.

(2) قانون العمل الجزائري 11/90 المؤرخ 1990/04/21 المتعلق بعلاقات العمل المادة 77.

(3) يوسف كافي: إدارة الموارد البشرية من منظور إداري-تقني-تكنولوجي عولمي، دار المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2014، صص 259، 260.

(4) يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي العبادي: إدارة الموارد البشرية، قضايا معاصرة في الفكر الإداري، دار صفاء للنشر، عمان، 2005، ص92.

هذا التعريف جعل من السلامة المهنية سلامة الفرد من الحوادث، وتجنبه الإصابة بها وأغفل المعدات والتي تعتبر عنصرا من عناصر الإنتاج وسلامته تكون سلامة الفرد.

وتعرف بأنها: «مجموع الأنشطة الهادفة لحماية المواهب من إصابات العمل المهنية إضافة إلى حماية كل ممتلكات المنظمة من الدمار بسبب حوادث العمل والأمراض المهنية».⁽¹⁾

من خلال هذا التعريف نرى أنه جعل منها حماية كل ممتلكات المنظمة بسبب حوادث العمل والأمراض المهنية والتي في حالة تفشيها تعرضت هذه الممتلكات إلى الدمار وبذلك تزول المؤسسة.

حوادث العمل:

«هو كل حادث مفاجئ يصيب جسم الفرد بأذى يحدث أثناء العمل أو سببه الأمراض المهنية المصاحبة لظروف العمل الصعبة وطبيعتها».⁽²⁾

يعرف أيضا بأنه: «واقعة أو حدث يقع بدون تبصر أو توقع، وينتج عنه نوع من الأذى للشخص أو تلف للمعدات والممتلكات».⁽³⁾

نستنتج من التعريفين السابقين أنّ حوادث العمل هي حادث مفاجئ تصيب الأفراد أو المعدات والآلات تسبب الأذى للأفراد وتلف للمعدات.

تعرف حوادث العمل أيضا على أنها: «أيّ طارئ مفاجئ غير متوقع أو مخطط له يقع خلال العمل أو بسبب ما يتصل به، ويشمل ذلك كلا من المخاطر الطبيعية، الميكانيكية، الكيماوية أو الإجهاد الحاد وما إلى ذلك من المخاطر التي قد تؤدي إلى الوفاة أو الإصابة وغيرها».⁽⁴⁾

تعريف القانون الجزائري لحوادث العمل: «هو كل حادث انجرت عنه إصابة بدنية ناتجة عن سبب مفاجئ وخارجي في إطار علاقات العمل، كما يعتبر أنّه كل حادث طرأ أثناء القيام بمهمة ذات طابع استثنائي خارج المؤسسة أو دائم طبقا لتعليمات صاحب العمل».⁽⁵⁾

(1) غني دحام وآخرون: إدارة الموهبة، مدخل معاصر لإدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015، ص 245، 246.

(2) حبيب الصحاف: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، عربي- إنجليزي، مكتبة لبنان، ط1، بيروت، 2003، ص180.

(3) عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2010، ص48.

(4) راشد محمد القطاني: حوادث وإصابة العمل، مؤتمر الصحة والسلامة المهنية، الرياض، 2007، ص04.

(5) سملاي يعضية: دراسة أثر الحوادث العمل على الكفاية الإنتاجية وفعالية نظام الوقاية في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير، قسم الاقتصاد، جامعة الجزائر، 1994-1995، ص05.

من خلال ما سبق نستنتج أن حوادث العمل هي كل سلوك خاطئ يحدث بطريقة عفوية مفاجئة، يصيب العامل أثناء أدائه بأدواره المختلفة داخل المؤسسة الصناعية كنتيجة لعدة أسباب، الأمر الذي يؤدي إلى إلحاق أضرار بعناصر العملية الإنتاجية والمؤسسة الصناعية عامة، إذ تتجسد هذه الإصابات في شكل جروح، كسور، إعاقات دائمة أو مؤقتة، وأحياناً الموت أو مخلفات مادية كالممتلكات والمعدات.

الأمراض المهنية:

يتفق المختصون في التأمينات الاجتماعية على تعريف المرض المهني بأنه: «إصابة تظهر على العامل الذي يعمل في ظروف عمل ما تعرضه للأخطار الناجمة عن أداء مهام بعينها تؤدي في المدى الطويل إلى إصابة العامل بأمراض ذات منشأ مهني...»⁽¹⁾.

«هو مجموع الأضرار البدنية والنفسية التي تصيب العامل جراء حادث العمل»⁽²⁾.

كما تعرّف بأنها: «النتيجة الحتمية لحادث يترتب عليه إيذاء عضوي يعوق قدرة الفرد الإنتاجية عن العمل يوماً فأكثر مع ما تخلفه من مشكلات اجتماعية تعود بالضرر على العامل وأسرته من جهة وعلى المصنع والإدارة من جهة أخرى»⁽³⁾.

نستخلص أن المرض المهني هو إصابة تصيب جسم الإنسان بضرر يحدث أثناء العمل أو بسببه، كما يترتب الكثير من الأضرار الاقتصادية والاجتماعية على أسرة العامل والمؤسسة كنقص الإنتاجية وزيادة التكاليف بسبب نفقات علاج العمال وتعويضهم.

التنسيق:

«ويعني وضع الجهود الخاصة بالعاملين في نسق واحد لتحقيق الهدف العام للمنظمة»⁽⁴⁾.

ويعني بالتنسيق السعي لتحقيق أهداف المنظمة من خلال توحيد جهود العمال في إطار واحد.

(1) جمال منجل: الأمن الصناعي والوقاية من الأخطار المهنية في المؤسسة الصناعية الجزائرية، مجلة التواصل، العدد 26، جامعة باجي مختار، عنابة، جوان 2010، ص204.

(2) زاهد عبد الرحيم: مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية، دار الراية، ط1، الأردن، 2011، ص235.

(3) محمد سيد فهمي: إسهامات الخدمة الاجتماعية في التنظيمات الصناعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2014، ص187.

(4) حسين عبد الحميد أحمد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص65.

«هو عملية تحقيق التكامل والتجانس بين أنشطة الأفراد وذلك من أجل تحقيق هدف مشترك، فغياب التنسيق يفقد الأفراد والإدارة أدوارهم داخل المنظمة»⁽¹⁾.

يركز هذا التعريف على دور الأفراد داخل المؤسسة والترابط والتجانس فيما بينهم، حيث أنّ أيّ خلل في هذه الوظائف يؤدي إلى فشل المنظمة في تحقيق أهدافها.

الولاء:

يعرف بأنّه: «إخلاص الموظف لعمله ولمنظمته والتزامه بتحقيق أهدافها والقسم الذي يعمل فيه ومنظمته وكذلك الالتزام بمعايير السلوك الوظيفي والمهني»⁽²⁾.

يبين هذا التعريف أن الولاء سلوك معنوي للعامل اتجاه عمله ومنظمته لتقديم أداء جيد بكفاية وإخلاص.

ويعرف على أنه: «عملية مزدوجة بين العامل والمنشأة، فالعامل يقدم الجهد والولاء والإنتاجية وفق المعايير المحددة، ويتوقع بالمقابل الحصول على تقدير واعتراف بذلك من المنشأة التي يعمل بها بأن توفر له التعويضات المناسبة المتكافئة مع جهوده»⁽³⁾.

يُفهم من هذا التعريف للولاء أنه ذو وجهين، فالعامل يقدم كل ما لديه للمؤسسة التي بدورها تكافئه عن ولاءه وجهده.

يعرف أيضا: «على أنه ذلك الامتثال وارتباط الفرد بالمنظمة مما يجعله منتسبا لها ويعيش بقيمتها»⁽⁴⁾.

يُفهم من هذا التعريف أن الولاء هو الارتباط القوي للعامل بمؤسسته ما يدفعه للانخراط فيها والتعامل بقيمتها.

سادسا: الدراسات السابقة

الدراسات السابقة تمثل تراثا نظريا في عملية البحث العلمي، وتعتبر سندا علميا للدراسات السوسيولوجية، كما تمثل خلفية معرفية ضرورية لأي بحث، باعتبارها موجهة أساسيا للإطلاع على الكثير من جوانب موضوع الدراسة الحالية، ويشير التراث السوسيولوجي المتوفر إلى وجود العديد من الدراسات

(1) عمر وصفي عقيلي: المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، مرجع سابق، ص17.

(2) حبيب الصحاف: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، مرجع سابق، 2003، ص70.

(3) نصر الله حنا: إدارة الموارد البشرية، دار زهوان، ط1، عمان، 2013، ص39.

(4) رسمي محمد حسن: السلوك التنظيمي في الإدارة البشرية، دار الوفاء، ط1، الإسكندرية، 2004، ص20.

التي تقصت موضوع الاستقرار الوظيفي وبيئة العمل، وعليه فقد اعتمدنا على مجموعة من الدراسات التي تفيدنا وتخدم موضوعنا.

الدراسات الجزائرية:

دراسة "بوقال نسيم" تحت عنوان "أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين" 2011-2012م.

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى مساهمة مكونات وأبعاد بيئة العمل الداخلية للمنظمة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، والسماح لهم بالوصول إلى أهدافه جنبا إلى جنب مع أهداف المنظمة، وذلك على مستوى ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة.

استعان الباحث بالمنهج الوصفي التحليلي، باستخدام عينة عشوائية طبقية موزعة على ثلاث أصناف (إطارات- أعوان التحكم- أعوان تنفيذ)، كما استعان بالاستمارة بشكل أساسي.

وقد توصل إلى النتائج التالية:

- وجود أثر إيجابي لمحتوى وظيفة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- وجود أثر إيجابي لبعد القيادة والإشراف على الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- وجود أثر سلبي لبعد الاتصال داخل المنظمة على الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- وجود أثر سلبي لبعد الحوافز والأجور على الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- وجود أثر إيجابي لبعد الجماعة على الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- وجود أثر إيجابي لبعد ظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين.

وفي الأخير أظهرت الدراسة وجود علاقة بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي بديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية قسنطينة الجزائر.

دراسة "سهام بن رحمون" "بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي الجزائري" 2013-2014م.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- معرفة تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية ومعرفة مستوى هذا الأداء، هل هو اتجاه إيجاب أو سلب.
- مدى استقاء بيئة العمل الداخلي لعناصرها الإدارية والمتمثلة في نمط القيادة الإدارية، طبيعة النظم والقوانين واللوائح المنظمة للعمل، طبيعة العلاقات الرسمية وغير الرسمية بين العمال والرؤساء، نظام الحوافز والمكافآت، ملائمة طبيعة التخصص في العمل، طبيعة الرقابة الإدارية والاتصالات.
- معرفة مدى استقاء بيئة العمل لعناصرها المادية المكونة لها والمتمثلة في الإضاءة الجيدة التهوية الحرارة، التجهيزات المكتبية.
- معرفة مستوى الأداء الوظيفي للإداريين من خلال تقييم لأدائهم في ظل عناصر بيئة عملهم الداخلية وفي ظل رضاهم عنها وفق مؤشرات محددة للأداء الوظيفي.
- وأخيرا محاولة معرفة العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي للإداريين ومعرفة الإيجابيات والسلبيات التي تنعكس على أدائهم الوظيفي في ظل تلك البنية.
- واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، وقد شملت الدراسة عينة من الإداريين في الإدارة الجامعية بباتنة، وهي كمية احتمالية عنقودية قدرت بـ 106 مبحوث من عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، وقد استخدمت الاستمارة المقننة والبسيطة. وتوصلت إلى النتائج التالية:
- لبيئة العمل الداخلية وعناصرها الإدارية والمادية تأثير كبير على الأداء الوظيفي لأن بيئة العمل الداخلية هي مكان عمل الفرد بالدرجة الأولى.
- بيئة العمل الداخلية استوتحت عناصرها الإدارية والمادية بشكل وباتجاه الإيجاب ومستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل هذه العناصر نسبي أيضا.
- دراسة "جبلي فاتح" بعنوان "الترقية الوظيفية والاستقرار المهني" 2005-2006م.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن علاقة الترقية بالاستقرار المهني في المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت وحدة الخروب قسنطينة.

اعتمد على المنهج الوصفي وذلك من خلال المسح الاجتماعي بالعينة مستخدما الأدوات والوسائل البحثية في جمع البيانات والتي تمثلت في الملاحظة، المقابلة، الاستمارة والوثائق والسجلات حيث قام الباحث بدراسة مسحية لمجتمع الدراسة الذي كان عددهم 90 عامل من أصل 903 عامل.

وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج المتمثلة في:

- يرتبط الاستقرار المهني في العمل بالترقية بنسبة 48,8%، كما يرتبط بعدة متغيرات كالظروف الفيزيائية والارتياح في العمل من عدمه، كذلك طريقة العمل ويرتبط أيضا بالحوافز المادية بنسبة 83,3%.
 - كلما كانت الترقية أكثر حيوية وموضوعية وعادلة كلما زادت ثقة العمال في مؤسستهم ورفعت معنوياتهم، أما إذا كان التطبيق غير موضوعي وغير الفعال وغير العادل للترقية سيؤثر سلبا على استقرار العامل بالمؤسسة، كما أنّ 60% من العمال يفضل الحوافز المعنوية والمادية معا لأنها تؤثر على استقرار ورضا العامل.
 - وجود علاقة عكسية بين الرضا والأجر، كلما كان العامل راض عن أجره وعن الحوافز المادية في العمل كلما زاد ارتباطه بالمؤسسة وهذا ما يؤدي إلى استقراره في العمل.
- دراسة "بن نوار صالح" بعنوان "أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر" 1995-1996م.
- تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أسباب الاستقرار في العمل وهي دراسة ميدانية بالديوان الوطني للحليب ومشتقاته بالشرق.
- اعتمد على المنهج الوصفي، أما عينة البحث فكانت عشوائية وتمثلت في 69 عامل من أصل 575 واستعان الباحث بالاستمارة والمقابلة والسجلات والوثائق من أجل جمع البيانات. وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:
- نسبة كبيرة من العمال يتمتعون بطموحات وتطلعات كبيرة وعدم توفر الشروط التي تدفعهم للعمل يكون مؤشر لتترك العمل.
 - الأجور والمكافآت التشجيعية من أهم العوامل التي تساعد على استقرار العامل.
 - الظروف الفيزيائية للعمل لا تؤثر على معنويات العمال.
 - تجاوب كبير بين العمال والمشرفين واعتمادا على النتائج الإشراف الجيد من العوامل الأساسية التي تؤدي إلى الاستقرار المهني.

الدراسات العربية:

دراسة "عادل حسين سيد" و"عاطف عبد الرحمان سيد" وآخرون بعنوان: "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي ومستوى الأداء لدى العاملين في المجال الرياضي بمحافظة ألمانيا" 2005م.

يهدف التعرف على العلاقة بين بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي ومستوى الأداء لدى العاملين في المجال الرياضي بمحافظة ألمانيا.

واستخدم الباحثون المنهج الوصفي، وقد تم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية من بين الأخصائيين الرياضيين العاملين بجامعة ألمانيا ومديرية الشباب والرياضة والذي بلغ عددهم (125).

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- قلة الراتب الشهري الذي تتقاضاه أفراد العينة وضعف الحوافز والمكافأة في العمل، ضعف التحفيز والتشجيع المعنوي من قبل رؤساء تحققت بشكل عالٍ، أما عدم الإحساس بالأمن والاستقرار الوظيفي وضعف العلاقات الإنسانية بين الأفراد في العمل لم تتحقق من خلال أقل نسبة.

- أما عن وسائل تحسين بيئة العمل الداخلية والحد من التسرب الوظيفي تحققت بشكل عالي.

- دراسة وتحسين الرواتب بما يتناسب ومجهودات الأخصائيين الرياضيين لمواجهة غلاء الأسعار وتحقيق بشكل متوسط.

- توجيه الرؤساء بإتباع سياسات التشجيع والتحفيز المعنوي مع مرؤوسيهم والاهتمام بتحسين مكافئة نهاية الخدمة، ورواتب التقاعد بما يسهم في زيادة الإحساس بالاستقرار الوظيفي.

دراسة "سعد بن سعيد القحطاني" بعنوان "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمستويات العاملين"، الرياض 2012م.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة بيئة العمل بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض، وقد اعتمد الباحث خلال دراسته على المنهج الوصفي للتحقيق بالإضافة إلى الاستبيان.

ومن أهم النتائج:

- أنه تتوفر علاقة إنسانية جيدة بين الزملاء، وكما يسود انضباط بين العاملين في المعهد.

- العمل الجماعي يجعل العاملين أكثر رغبة في العمل، كما يشعرون بالثقة في علاقتهم بالزملاء.

- تحرص الإدارة على تنمية قدرات العاملين وتنوع البرامج التدريبية.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل من اتجاهات مجتمع الدراسة حول (أهم خصائص بيئة العمل الداخلية بمعهد الجوازات بالرياض)، باختلاف متغير الرتبة أو الدرجة وعدد سنوات الخدمة وعدد الدورات التدريبية.

دراسة "زياد محمد علي الصمادي" و"فiras محمد الرواشدة" تحت عنوان "محددات الرضا والاستقرار الوظيفي" 2009م.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا والاستقرار الوظيفي، وأجريت هذه الدراسة في مؤسسة الموانئ في الأردن.

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العينة المتكونة من 280 عامل من أصل 4790 مستخدمان أدوات جمع البيانات التي تمثلت في الاستمارة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- يتمتع موظفو مؤسسة الموانئ بالاستقرار والرضا في عملهم.
- هناك علاقة قوية بين العمل والرضا والاستقرار الوظيفي.
- هناك علاقة قوية بين الرئيس المباشر والرضا والاستقرار الوظيفي.
- أمّا بالنسبة للعلاقة بين الإدارة العليا والحوافز المقدمة ومستوى الرضا والاستقرار الوظيفي فقد كانت سلبية.

دراسة "علي الضلاعين" و"تجم العزاوي" بعنوان "العوامل المؤثرة على الاستقرار الوظيفي لدى العاملين بالشركات الصناعية في الأردن" 2010م.

تهدف دراسة كل من "الضلاعين" و"العزاوي" إلى التعرف على العوامل المختلفة التي تؤثر على عملية عدم الاستقرار الوظيفي لدى العاملين في الشركات الصناعية الأردنية.

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات كما استخدمتا الاستمارة لجمع البيانات من مفردات الدراسة التي بلغ عددها 204 من أصل 3000 عامل.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى مايلي:

- هناك تباين في نتائج كل دراسة، حيث اتفقت في عدم وجود الاستقرار المهني لدى العمال، أي أنها تباينت في العوامل التي أدت بها إلى ذلك.
 - ضعف الأجر المتحصل عليه وعدم تلاؤمه مع العمل الذي يقوم به.
 - عدم تناسب ساعات العمل بالنسبة للعمال.
 - ضعف علاقات العمل بين العمال.
- كل هذه العوامل تجعل العامل غير مستقر في عمله وبالتالي تسربه منه واختيار مؤسسة أفضل.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة التي تطرقت إلى متغيري موضوعنا الاستقرار الوظيفي وبيئة العمل، يتضح أن هذه الدراسات قد اختلفت وتتنوع باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها واختلاف الموضوعات التي تناولتها والبيئات التي تمت فيها، فقد تقاطعت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لمتغير بيئة العمل أو الاستقرار الوظيفي، إلا أن هناك اختلاف في ربطهم بمتغيرات أخرى تختلف عن دراستنا، كما نجد أنّ هذه الدراسات اعتمدت على نفس المنهج التي اعتمدها في دراستنا الحالية والمتمثل في المنهج الوصفي، وأيضاً اختلفت هذه الدراسات مع دراستنا في صياغة الفرضيات والتساؤلات وأبعاد المتغيرين.

كما أنّ هذه الدراسات سعت لمعرفة العلاقة أو الأثر بين متغيري الدراسة، بينما الدراسة الحالية هدفت لمعرفة العلاقة بينهما وهذا ما نتج عنه تنوع في الأساليب الإحصائية المعتمدة في مختلف هذه الدراسات وتتنوع أبعاد الموضوع (الترقية، الرضا الوظيفي، الأداء ...)

لقد ساهمت هذه الدراسات في توضيح رؤيتنا حول موضوع بيئة العمل والاستقرار الوظيفي، كما ساعدتنا في معرفة أهم المراجع التي تضمنت معلومات حول موضوعنا، وكذلك صياغة تساؤلات وفروض الدراسة، كما ساعدتنا في تحديد أهم مفاهيم الدراسة، كما اعتمدنا عليها كمرجع لصياغة بعض أسئلة الاستمارة. بالإضافة إلى مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الحالية في ضوء نتائج هذه الدراسات.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم تحديد إشكالية البحث من جانب متغيرها المنتقل والتابع وعرض تصور يربط متغير بيئة العمل بالاستقرار الوظيفي للعمال.

وفي هذا الإطار تم عرض التساؤل الرئيسي للدراسة وأسئلتها الفرعية التي انبثقت عنها فرضيات الدراسة وتطرقنا أيضا في هذا الفصل إلى أهمية وأسباب اختيار الموضوع وأهدافه، كما تناولنا المفاهيم والدراسات السابقة لما لها من دور كبير في تحديد موضوع الدراسة، ومن خلال هذه الخطوات يمكن للباحث أخذ نظرة جيدة حول الظاهرة لينطلق منها نحو فهم ووضع تفسيرات أكثر عمق لها.

الفصل الثاني: بيئة العمل

تمهيد.

أولاً: أهمية بيئة العمل.

ثانياً: أنواع بيئة العمل.

ثالثاً: مكونات بيئة العمل.

1- مكونات البيئة الفيزيائية.

2- مكونات البيئة التنظيمية.

3- مكونات البيئة الاجتماعية.

رابعاً: متطلبات بيئة العمل.

خامساً: العوامل المؤثرة في بيئة العمل.

سادساً: معوقات بيئة العمل.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

بعد التّطرق للإطار العام للدراسة تكون معالم البحث قد اتّضحت بناءً على إشكالية الدراسة وفرضيات البحث التي تضمنت بالأساس التساؤل حول علاقة بيئة العمل بالاستقرار الوظيفي، حيث تُعدّ بيئة العمل والاستقرار الوظيفي من أهم العوامل المساهمة في نجاح المؤسسات المعاصرة فقد تطرق العديد من السوسيولوجيين بشكل مباشر أو غير مباشر لمسألة بيئة العمل والاستقرار الوظيفي، نظراً للأهمية التي يحتلها هذين المتغيرين في مجال الإدارة والعمل والتنظيم، وبناءً عليه سيتم في هذا الفصل عرض أساسيات حول بيئة العمل والاستقرار الوظيفي، وذلك بإلقاء الضوء على بعض الجوانب النظرية المتعلقة بها.

أولاً: أهمية بيئة العمل

يمكن أن تبرز أهمية البيئة الداخلية في عدة أمور أهمها ما يلي:

- القدرة على بناء ميزة تنافسية.
- تكمن أهميتها في معرفة طبيعة الأعمال والقطاعات والصناعات التي تستطيع فيها المنظمة تقديم وتحقيق الأداء العالي.
- تكمن أهميتها أيضاً في معرفة التطور الحاصل في موارد المنظمة بطريقة منهجية منظمة، وبالتالي تتيح الفرصة أمام الإدارة العليا للتركيز على الموارد الأساسية والتي تشكل القاعدة الأساسية لها في المنافسة وتحقيق النتائج.
- تستطيع إدارة المنظمة تحقيق مزايا تنافسية لها من خلال التركيز على القوة الدافعة، والتي قد تكون عناصر قوة في بعض مفردات البيئة الداخلية كالثقافة والمهارات المعرفية الضمنية للموارد البشرية.
- المساهمة في تقييم القدرات والإمكانات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة للمنظمة.
- تكمن أهميتها في القدرة على تحديد نقاط الضعف حتى يمكن التغلب عليها ومعالجتها.⁽¹⁾

ثانياً: أنواع بيئة العمل

هناك طرق وأساليب عديدة لتصنيف البيئة التي تتعامل معها المؤسسة باعتبارها إطار أو نظام مفتوح ومن بين الطرق والأساليب الشائعة مايلي:

1- البيئة العامة:

هي الإطار الجغرافي الذي تعمل فيه جميع المنظمات بما فيها المنظمة المعنية، وبالتالي فإن تأثير هذه البيئة يحسب على جميع هذه المنظمات، ومن بين مكونات هذه البيئة القيم الثقافية والاجتماعية

(1) مصطفى محمود أبو بكر وطارق رشدي جبة: التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية (منهج تطبيقي)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص229.

والظروف السياسية والقانونية والمواد الاقتصادية والظروف التعليمية والتكنولوجية على جانب التضاريس والمناخ وما شابه ذلك.⁽¹⁾

2- البيئة الخاصة:

البيئة الخاصة هي تلك التي تعيش داخل شبكة المنظمة وتوضح وتبرز علاقتها مع المنظمات الأخرى مثل: الموزعون الوكالات، المنظمات الحكومية ذات العلاقة والمنافسون ومكونات البيئة الخاصة إما مجهزة لمدخلات المنظمة أو مستلمة للمخرجات منها، ولهذا فإن تفاعل المنظمة مع بيئتها الخاصة هو أعمق وأوثق من تفاعلها مع البيئة العمومية الخارجية.⁽²⁾

ويقصد ببيئة العمل الخاصة الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعاونية وفق المناخ والطبيعة التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها أو على قطاع بذاته دون غيره.

يُميز بين بيئة العمل العامة والخاصة بأن الأولى تعني الإطار الذي تعمل فيه جميع المنظمات حيث يقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات، أما البيئة الخاصة فهي البيئة التي تعيش فيها المنظمة أو المؤسسة بمفردها ولا يشاركها أحد في التأثير بها كالأنظمة الداخلية للمنظمة وأسلوب إدارة العمل فيها وهنا تصبح الحدود بين هذين النوعين من البيئة غير واضحة المعالم نظرا للتداخل فيما بينها من ناحية التأثير والتأثر.

إنّ التمييز بين بيئة العمل العامة والخاصة يعتمد على درجة العلاقة بين المنظمة ومتغيرات بيئة العمل، إن كانت مباشرة وقوية أو أنها غير مباشرة أو ضعيفة، بمعنى مدى الترابط بين ما تأخذه المنظمة من بيئتها أو ما تعطيه لها سواء الطاقات البشرية أو مادية أو في الخدمات حسب طبيعة عملها.

3- بيئة العمل الداخلية:

تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها: «كافة القيم والاتجاهات السائدة داخل المنظمات الإدارية ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعمل مجمل العملية الإدارية».⁽³⁾

(1) محمود سلمان العميان: مرجع سابق، ص324.

(2) خليل محمد حسن الشماع: مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط5، عمان، 2007، ص 58، 59.

(3) محمد قاسم القريوتي: السلوك الإنساني والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق، عمان، 2000، ص30.

يفهم من هذا التعريف أنّ بيئة العمل الداخلية مجموعة من العناصر التنظيمية والاجتماعية لها تأثير على السلوك التنظيمي.

وتعرف بيئة العمل الداخلية أيضا: «الانطباق العام المتكون لدى أعضاء المنظمة نتيجة لعدد من العوامل ومنها أسلوب الإشراف ومعاملة الرؤساء لمروؤسيهم وفلسفة الإدارة العليا وجو العمل أو ظروفه ونوعية الأهداف التي ينبغي للمنظمة تحقيقها».(1)

يفهم من هذا التعريف أنّ بيئة العمل الداخلية هي مجموعة من العناصر التنظيمية والإدارية كأسلوب الإشراف، التقنيات، الهيكل التنظيمي ضمن المؤسسة.

كما تعرف بيئة العمل الداخلية بأنها: «تلك البيئة التي تتعلق بالمنظمة ذاتها من حيث الأطر الإدارية والعاملين فيها والأنظمة الرسمية وغير الرسمية وإجراءات وسياسات تنفيذها وأنماط الاتصالات».(2)

يفهم من هذا التعريف أنّ بيئة العمل الداخلية هي نفسها بيئة المؤسسة، في حين أنّ بيئة المؤسسة أشمل من بيئة العمل الداخلية.

كما يُعرفها "العديلي" بأنها: «العوامل والخصائص الداخلية للمنظمة التي يعمل بها الموظف مثل: الأنظمة وإجراءات العمل والرواتب والجزاءات والحوافز المادية والمعنوية والعلاقات السائدة في بيئة العمل ونوع العمل وظروف العمل».(3)

نستنتج من هذا التعريف أنّ بيئة العمل الداخلية تمثل الخصائص الداخلية للمؤسسة من عوامل تنظيمية وأخرى وظيفية.

وبيئة العمل الداخلية حسب "سلمان العميان" هي: «كيان حركي فتفاعل عناصره البشرية وغير البشرية مع بعضها البعض تتأثر وتؤثر ببعضها البعض».(4)

(1) محمد مانع القحطاني: أثر بيئة العمل على الولاء التنظيمي، مذكرة ماجستير، تخصص علوم إدارة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايت العربية للعلوم الأجنبية، السعودية، 2001، ص24.

(2) عمر وصفي عقيلي وقيس عبد المؤمن: المنظمة ونظريات التنظيم، دار زهران، عمان، 1994، ص146.

(3) ناصر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، الرياض، 1995، ص19.

(4) عبد العزيز عبد الرحمان: بيئة العمل وأثرها على كفاءة الأداء الأمني، مذكرة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأجنبية، الرياض، 2003، ص15.

وتُعرف بيئة العمل الداخلية بأنها: «ليست المحيط والحيز الذي يعمل فيه الفرد فحسب، بل تشمل جميع الآلات وطرق العمل والتنظيم الذي يعمل فيه مع الأفراد الآخرين، وله علاقة مباشرة بالفرد من حيث قدراته وقابليته».⁽¹⁾

يتبين من هذين التعريفين أن بيئة العمل الداخلية هي الوسط الذي يقوم فيه العامل لأداء مهامه وما تتوفر عليه من متغيرات تراعي قدرات الفرد.

4- بيئة العمل الخارجية:

البيئة الخارجية هي التي تقع خارج المؤسسة وتحيط بها وتؤثر فيها، مثال ذلك البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية ... إلخ.

ويُقصد بمفهوم البيئة الخارجية المتغيرات التي توجد خارج المنشأة، ويقصد بها الظواهر المختلفة التي نشأ وتطور وعاش فيها النظام الإداري، وكذلك التفاعلات التي يتلاقى فيها النظام الإداري مع غيره من النظم الفرعية الموجودة داخل المجتمع مثل النظم الاقتصادية والاجتماعية والدينية والثقافية والتعليمية وغيرها.⁽²⁾

إنّ التأثير المتبادل المتداخل بين المنظمات وبيئتها يستلزم البدء بتصنيف بيئات العمل الخارجية 4-1- بيئة عمل خارجية عامة: هي تضم المجتمع الواسع بكل ما فيه من نظم سياسية، اجتماعية اقتصادية وثقافية يكون تأثيرها على جميع المنظمات متماثلاً لحدّ كبير، هي التي يتعدّد إخضاعه للقياس أو لتقدير درجة تأثيرها على وجه التّحديد، فهي تحدّد السمات العامة التي تتسم بها مجموعة من الأفراد في إطارها، كما تحدد سلوكيات الفرد أو الجماعة في ظل موقف معين وفي إطار هذه العوامل البيئية وإن كان لبعضها التأثير الحاكم على سلوك أو مجموعة ظواهر سلوكية معينة.

4-2- بيئة عمل خارجية خاصة: ويقصد بها تلك الأبعاد السياسية الاقتصادية، الاجتماعية، التعاونية وحتى المناخية التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها أو على قطاع بذاته دون غيره، أو أنّ التأثير عليه يكون واضحاً فعلاً نظراً لصلته الوثيقة إمّا بمدخلاتها أو مخرجاتها.⁽³⁾

(1) جلال محمد النعيمي: دراسة العمل في إطار إدارة الإنتاج والعمليات، دار إسراء، الأردن، 2009، ص24.

(2) أحمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية، الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، القاهرة، 2004، ص57.

(3) أحمد سيد مصطفى: المرجع السابق، ص57.

ثالثاً: مكونات بيئة العمل

تتكون بيئة العمل من مجموعة من العناصر التي تؤثر في عمال المؤسسة وعلى استقرارهم داخلها، وتبرز فيما يلي:

1- مكونات البيئة التنظيمية:

1-1- اللوائح والأنظمة التي تحكم علاقة المؤسسة بالعاملين: يستند تطبيق اللوائح والأنظمة في المؤسسة إلى الصلاحية الإدارية التي يتمتع بها المدير أو المسؤول، ومصطلح الصلاحية الإدارية التي يتمتع بها المدير أو المسؤول لا يكتمل ولا يفهم بعمق إلا إذا ارتبط بمصطلح المسؤولية، أي الالتزام من قبل المتمتع بالصلاحية لأنه يؤدي واجباته وفقاً للصيغ القانونية والمعايير المهنية والأخلاقية والقيام بمحاسبة العاملين في المؤسسة.⁽¹⁾

1-2- المناخ التنظيمي: يشكل المناخ التنظيمي الحصيصة لكل عوامل البيئة الداخلية كما يفسرها ويحللها العاملون فيها، وتظهر تأثيراتها على سلوكهم وعلى معنوياتهم، وبالتالي أدائهم وانتمائهم للمنظمة التي يعملون فيها، فالمناخ التنظيمي الإيجابي يساهم في تعميق مفهوم الإلتزام التنظيمي لدى العاملين من خلال المرونة التي يضيفها الهيكل التنظيمي، والتي تزيد من قدرته على الاستجابة والتأقلم مع متغيرات الظروف الداخلية والخارجية، فضلاً على إثارة التحدي لدى العامل فتدفعه إلى الابتكار والإبداع بخلاف المناخ التنظيمي السلبي الذي يعمل على تخفيض الإلتزام التنظيمي بسبب ضعف قدرته على الاستجابة والتأقلم مع متغيرات الظروف الداخلية والخارجية.⁽²⁾

1-3- الوصف الوظيفي: هي وصف وتعريف الوظيفة وتحديد المهام التي تتضمنها والمؤهلات التي يجب أن يتمتع بها شاغلها وإذا تم إعداد الوصف الوظيفي بشكل علمي جيد فهو يتضمن أيضاً مسؤوليات شاغل الوظيفة وارتباطاته الإدارية وحقوقه من حيث الرواتب والمزايا وغيرها ويسهم هذا الوصف في توضيح مهام الوظيفة وإزالة اللبس والغموض.

(1) محمد الخضر وآخرون: أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية، مجلة العلوم

الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد 16، 2015، ص141.

(2) يوسف أبو رحمة: أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث

الدولية (الأثروا)، ص14.

1-4- نمط السلطة: حيث يؤثر نمط السلطة في بيئة العمل والالتزام التنظيمي، فالمركزية الشديدة تساهم في قتل عناصر السيادة والإبداع وخفض الروح المعنوية واللامبالاة في العمل، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الالتزام بعكس اللامركزية التي تساهم في رفع مستوى الالتزام نتيجة شعور العاملين بأهميتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.⁽¹⁾

1-5- الهيكل التنظيمي: يعتبر الهيكل التنظيمي أهم الوسائل الفعالة التي تقود المؤسسة إلى تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، فهو البناء الذي يوضح التقسيمات والوحدات التنظيمية، كما يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل التنظيم.

فالهيكل التنظيمي هو الشكل العام للمؤسسة الذي يحدّد اسمها وشكلها واختصاصها ومجال عملها وتقسيمها الإداري وتخصصها في العاملين بها، وطبيعة العلاقات الوظيفية بين العاملين وبين الرؤساء والمرؤوسين، وبين الإدارات المختلفة وارتباطها الإداري بالمنظمات الأعلى والمنظمات الموازية.⁽²⁾

والهيكل التنظيمي المرن يهيئ بيئة تنظيمية أفضل تساعد على رفع الالتزام التنظيمي من خلال تحديد خطوط السلطة والمسؤولية مع إتاحة ندرة أكبر من اللامركزية عبر خطوط انسياب هذه السلطة مما يتيح للعاملين القدرة على الإبداع والابتكار بخلاف الهيكل التنظيمي الجامد الذي يعيق تأقلم العاملين مع البيئة المحيطة.⁽³⁾

لذا فالهيكل التنظيمي هو الوسيلة التي تستخدمها المؤسسة للأداء الفعال من قبل أعضائها من خلال تحديد المسؤوليات والسلطة والعلاقات داخل المنظمة لرفع الإنتاجية، كما يسهل للهيكل التنظيمي في التصنيف بين الموظفين والتقليل من المشاكل التي تؤثر على أداء العمال، كل هذه الإجراءات التنظيمية تساهم في توفير بيئة عمل ملائمة لتحقيق غرض المؤسسة وهو رفع الإنتاجية من خلال تحسين أداء العمال.

(1) يوسف أبو رحمة: المرجع السابق، ص ص 15، 16.

(2) فاروق عبد فيلة وآخرون: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، دار المسيرة، ط2، الأردن، 2009، ص296.

(3) كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط2، عمان،

1995، ص168.

1-6- نمط الاتصال:

تعتبر الاتصالات الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الأفكار والأوامر والمعلومات بين مختلف مستويات المؤسسة سواء الصاعدة أو الهابطة، فالاتصالات الصاعدة هي الاقتراحات، الأفكار، الشكاوي المذكرات والتقارير التي يرفعها مسؤولو الإدارة الإشرافية والوسطى إلى الإدارة العليا، أما الاتصالات الهابطة فهي الأوامر والقرارات والتعليمات والتوجيهات الصادرة من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا.⁽¹⁾

إن أنماط الاتصال السائدة من شأنها التأثير على المناخ التنظيمي الملائم للإبداع والابتكار والمساهمة في اتخاذ القرارات، حيث أن الاتصال وسيلة اجتماعية يتم من خلالها التقايم بين الأفراد والتفاعل المستمر بين الفرد والجماعة على حدّ سواء.⁽²⁾

لذا من الضروري وجود نظام اتصال فعال داخل أي تنظيم، وذلك من أجل التواصل البناء داخل المؤسسة بين العاملين والإدارة، وبين الإدارة والعاملين فيما بينهم، وأيضاً خارج المنظمة مع البيئة الخارجية، حيث أن الاتصال الفعال يتم من خلال نقل وتبادل المعلومات والبيانات بسرعة وسهولة، ويتيح للعاملين إبداء آرائهم وطرح أفكارهم بحرية الأمر الذي يشعرهم بقيمتهم، مما ينعكس على أدائهم بشكل إيجابي، وبالتالي يسهم الاتصال في تكوين بيئة عمل جيدة.

1-7- التكنولوجيا المستخدمة:

تؤثر التكنولوجيا السائدة في المؤسسة على جو العمل، ففي الحين الذي تعتبر التكنولوجيا المتطورة ثروة للمنظمة وميزة تنافسية، فنجد أنّ هذه التكنولوجيا المتطورة تثير مخاوف بين العاملين وتخلق جواً من عدم الاستقرار لهم والشعور بأنّ الإدارة سوف تستغني عن خدماتهم، وبالتالي وقوعهم في البطالة التي لها آثارها السلبية على حياة الفرد والمجتمع.⁽³⁾

ويشير مفهوم التكنولوجيا إلى المعلومات والأساليب والعمليات التي يتم استخدامها لتحويل المدخلات في أي تنظيم إلى مخرجات، وتعتبر التكنولوجيا أحد العوامل المؤثرة على الاستقرار المهني للعاملين، وقد أشار كل من "ترست" و"بامفورث" إلى الآثار التي تركتها التكنولوجيا على مستوى الروح

(1) فاروق عبد فيلة وآخرون: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، مرجع سابق، ص 297.

(2) محمود خضر كاظم: السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 170.

(3) زاهر محمود ديرى: السلوك التنظيمي، دار الصفاء، ط1، الأردن، 2002، ص 168.

المعنوية ومستوى الإنتاجية ومعدل التغيب عن العمل وعلى أنماط التفاعل بين العاملين، إضافة إلى تأثيرها على النواحي التنظيمية مثل: نطاق الإشراف ونمط الهيكل التنظيمي.⁽¹⁾

2- مكونات بيئة العمل الفيزيائية:

تتأثر بيئة العمل الداخلية للمؤسسة بمجموعة من العوامل والصفات الخاصة التي تميزها في بيئة العمل كالحرارة والرطوبة والتهوية والضوضاء وغيرها.

هذه الظروف المحيطة بالعمل يمكن أن تعمل على تغيير طبيعة العمل وإيجاد درجة كبيرة من الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة.

2-1- الإضاءة:

إنّ الإضاءة غير المناسبة ترفع معدلات الحوادث، وبهذا الصدد أوضح "فيرنون" أن معدل الحوادث يزيد بمقدار 25% من ظروف الإضاءة الصناعية غير الكافية عنه في الضوء الطبيعي للنهار ويلاحظ أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين الإضاءة والحوادث تتفق في نتائجها بشكل ملحوظ، كما تتماشى مع المنظمة، فالإضاءة الكافية والمناسبة ضرورية لإدراك الأخطار التي تحيط بالفرد ومن ثم يمكنه تحاشيها فيقلّ تعرّضه للحوادث.⁽²⁾

ومن فوائد الإضاءة المناسبة في العمل:

- زيادة إنتاجية الموظف في العمل.
- الدقة والإتقان في إنجاز العمل.
- التخفيف من الإجهاد للعاملين.

إنّ توفر نظام الإضاءة الجيدة داخل بيئة العمل يقتضي أن تكون موزّعة بطريقة مناسبة للعمل حتى يستطيع العامل إنجاز عمله بسهولة وكفاية، فالإضاءة تعتبر من العوامل المؤدية إلى زيادة الإنتاج وإلى رفع الروح المعنوية للأفراد، بالإضافة إلى ذلك فإنّ الإضاءة الجيدة في المصانع تسهل أعمال

(1) محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي (دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة)، مرجع سابق، ص380.

(2) فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار المعارف، ط4، القاهرة، 1983، ص295.

الصيانة، كما تقلل من معدلات حوادث العمل، وضمان سلامة وصحة العامل وشدة تمسكه والتزامه بعمله داخل المؤسسة.

2-3- الضوضاء:

قد يترتب على الضوضاء آثار ضارة بالنسبة للأفراد فتسبب الإجهاد العصبي، كما قد تؤدي إلى ضعف حاسة السمع وأحيانا إلى فقدانها بالتدرج، وتسبب الضوضاء انخفاض إنتاجية العمال في المصانع وارتفاع معدل دوران العمل، كما قد ينتج عنها زيادة الأخطاء في السلع المصنوعة وزيادة حوادث المرور.⁽¹⁾

ففي حالة وصول الصوت إلى ارتفاع معين يسبب ألما للأذن ويضر بحاسة السمع، وقد لا تسبب الأصوات العالية مضايقة للأفراد إذا كانت مألوفة لديهم مثل الأصوات الصادرة عن الماكينات داخل المصانع، بينما تؤثر فيهم الأصوات غير مألوفة لديهم مثل الأصوات الصادرة عن الماكينات داخل المصانع بينما تؤثر فيهم الأصوات غير المألوفة أو الأصوات الفجائية.⁽²⁾

وتبين أحد التقارير لـ "ماكارنتي" عام 1941 عن آثار الضوضاء في الصناعة وأنواعها من التحسينات المذهلة بتخفيض الضوضاء، إلا أنه تنقصة التفاصيل الكافية لهذا الموضوع قد انخفضت الأخطاء إلى ثمن عددها السابق عندما انتقل العمل من مكان قريب لورشة إلى منطقة هادئة وزاد عمل المكتب 8,8% وقلة أخطاء الكتابة على الآلة الكاتبة بنسبة 24% عندما انخفضت نسبة الضوضاء بمقداره 14,5% وقد قلل تخفيض الضوضاء كذلك دوران العمل بمقدار 47% ونسبة التغيب 37,50%.

أي أن الضوضاء المرتفعة في مكان العمل تؤثر بشكل سلبي على نفسية العامل، حيث تتسبب في تشتت انتباهه وتركيزه وشعوره بالتوتر والقلق مما ينعكس بالسلب على أداء العامل، لدى وجب على المنظمة الاهتمام بتحسين ظروف العمل وبالتقليل قدر الإمكان من مستوى الضوضاء في بيئة العمل ذلك لإحساس العاملين بالراحة وتحفيزهم على انضباط والالتزام بالعمل وبذل جهد أكبر لتحقيق الأهداف.⁽³⁾

(1) محمد الصرفي: السلوك الإداري، العلاقات الاجتماعية، دار الوفاء لعنبا، ط1، مصر، 2007، ص87.

(2) المرجع نفسه، ص87.

(3) صلاح الشنواني: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية (مدخل الأهداف)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2003، ص211.

2-4- درجة الحرارة والتهوية:

ينبغي أن يعمل الإنسان في بيئة عمل توفر له درجة حرارة معتدلة، وسواء كان العمل عقليا أو ذهنيا فإن كفاءة الفرد تقل فيه، كلما زادت الحرارة أو انخفضت عن المعدل المناسب، حيث أن درجة الحرارة غير المناسبة في مكان العمل تسبب ضيقا لدى العامل، كما تؤثر سلبا على النواحي الفيزيولوجية للعامل مما يزيد إحساس العامل بالضيق ويقلل كفاءته في العمل.

ومن جهة أخرى فإن سوء التهوية من العوامل السلبية في بيئة العمل، نظراً للأضرار التي تسببها فسوء التهوية يجعل من العامل كسول وتعب، حيث أثبتت بعض الدراسات أن وضع المكيفات في مكاتب العمال أدى إلى نقص في العطل المرضية بنسبة 40%، فالآثار السلبية للتهوية راجعة لعدم تمكن العامل من التقليل من حرارته نظراً لارتفاع الحرارة والرطوبة.⁽¹⁾

2-5- النظافة:

تعني النظافة المحافظة على المعيار الضروري لجعل بيئة العمل آمنة ومقبولة لأداء العمال لأن عدم نظافة المكان ووجود مخلفات الإنتاج والغبار هي مناخ ملائم لانتشار الأمراض ووقوع الحوادث المتنوعة، قد تؤدي إلى عجز دائم عن العمل، وانعدام النظافة يحدث أثرا نفسيا سلبيا عند العامل وتجعله متوتر وغير مرتاح في عمله.⁽²⁾

إذ أنّ النظافة تلعب دورًا مهمًا على صحة العمال من خلال حمايتهم من أمراض وحوادث العمل لأن معظم حوادث العمل تحدث نتيجة إهمال العمال ورمي الأوساخ بشكل عشوائي، لذلك يتوجب:

- توعية العمال بمدى أهمية نظافة مكان العمل.

- رمي الأوساخ والمخلفات في حاويات خاصة.

فنظافة مكان العمل من أهم عوامل تقوية ارتباط العامل بعمله واستقراره، حيث أن عدم توفر النظافة في مكان العمل يولد النفور وعدم الارتياح.

(1) الشيخ كمال محمد عويضة: علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، ط1، بيروت، 1996، ص145.

(2) سهام بن رحمون: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، شهادة دكتوراه قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنساني والاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013، ص54.

2-6- ترتيب مكان العمل:

يعدّ توفير المكان المناسب للعمل عملية مهمة بحيث يتم وضع كل شيء في مكانه وترتيبه بشكل جيد، حيث ترتب معدات العمل بالشكل الذي يتيح الحركة بحرية وترتب الملفات بشكل جيد مع الحفاظ على هذا الترتيب والتنظيم داخل بيئة العمل.

كما يساعد التصميم الجيد للمكاتب من حيث المساحة والتهوية والإضاءة في مساعدة العمال على استقرارهم وعدم الهروب بحثاً عن جو ملائم، لذلك فحسن تصميم المكاتب تمنح الراحة وتسهل عملية الاتصال بين العمال وينعكس هذا في زيادة ولائهم للمؤسسة وإدخال السرور والمتعة على المورد وتحفيزه على التطوير والالتزام التنظيمي، ذلك لتعزيز استقرارهم داخل المؤسسة.⁽¹⁾

3- مكونات البيئة الاجتماعية:

وتشمل المناخ الاجتماعي العام وطبيعته والروابط الاجتماعية والعلاقات الشمولية السائدة بين الموارد البشرية في مكان العمل والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين، فهذه الجوانب لها انعكاس كبير على الناحية النفسية لدى كل من يعمل في المنظمة، ويمكن تحديد نطاق من الجوانب فيما يلي:⁽²⁾

- العلاقات بين المرؤوسين بعضهم ببعض.

- علاقات الرؤساء بمرؤوسيهـم.

- علاقات أعضاء هيئة الإدارة بعضهم ببعض.

3-1- علاقة العامل مع زملائه:

تتخصر علاقة العامل بزملائه في عاملين هما: التعاون والمنافسة، وينبغي للإدارة الرشيدة أن تنظم عاملي التنافس والتعاون بين العاملين بشكل يساعد في رفع إنتاجية العامل والمؤسسة دون الإضرار ببيئة العمل.⁽³⁾

(1) محمد سيد حمزاوي: السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشفراوي للنشر، الرياض، 2008، ص107.

(2) عمر وصفي عقيلي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، مرجع سابق، ص570.

(3) فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، مرجع سابق، ص277.

فللهولة الأولى يبدو أنّ هاتين الظاهرتين متناقضتين من حيث المبدأ، فالأولى تتوقف على عوامل فردية والثانية على عوامل اجتماعية، إلا أنّ المتمعن فيها يرى أنهما مترابطتان على اعتبار أنّ هدفهما واحد.⁽¹⁾

فطبيعة العلاقة بين العامل مع زملائه تأخذ أهمية كبيرة كون العامل يلبي حاجاته الاجتماعية من خلال مجموعة العمل، كما أنهم يوفرّون النضج والرشد في عمله دون اللجوء إلى الرئيس مما يشعره بالاطمئنان والثقة.

أما بيئة العمل التي تفتقر إلى العلاقات الجيدة وانتشار الصراعات بين أفرادها ستلحق بها أضرار ويقلّ عطاء أفرادها بسبب الصراعات.

3-2- علاقة العامل بالرؤساء:

يعتبر الرئيس أخطر عامل ببيئة العمل كونه يمثل الإدارة العليا في نظر مرؤوسيه، كما أنّ شخصيته وسلوكه يؤثّران بشكل مباشر في سلوك ودافعية من يشرف عليهم، إضافة إلى تأثيره على ديناميكية الجماعة.⁽²⁾

حيث تشير الدراسات إلى أنّ أكثر حالات ترك العمل نتيجة لتدهور العلاقة بين العامل والقائد أو الرئيس.⁽³⁾

فالولاء للمؤسسة لا يكون إلا من خلال رئيس جيد يدفع بالعمال إلى أداء جيد وإنتاجية عالية في بيئة مستقرة.

3-3- علاقة العامل بنظام المؤسسة:

تتحدد علاقة العامل بالمؤسسة بمدى ولاءه لها، حيث ينعكس توافق العامل مع ظروف عمله على علاقته بالمؤسسة ونظامها، فالرضا عن العمل يضمن العلاقة الحسنة مع النظام والهيئات الإدارية

(1) سلمى لحر: تحليل أثر تهيئة ظروف العمل في أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية محمد الصديق بن يحي جيجل، مذكرة ماجستير في تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة، 2013، ص60.

(2) المرجع نفسه، ص60.

(3) نبيل سوفي: أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته في فعالية الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية المصالح الخارجية لوزارة المالية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2008، ص27.

بالمؤسسة، كما أن لإدارة المؤسسة دورا في تحديد طبيعة العلاقة بينها وبين العامل عن طريق الأنظمة المتبعة والعقوبات المفروضة ودرجة مقاومة نشاطات النقابات العمالية.⁽¹⁾

تُعبّر الإدارة العليا عن نظام المؤسسة، لذا توفر مجموعة من قنوات الاتصال الفعالة لضمان وصول القرارات إلى جميع العمال، كما تسعى إلى توفير علاقات جيدة بين المستويات الإدارية وهذا من أجل المتابعة المستمرة لمدى تنفيذ قراراتها وتحديد المشكلات التي تعترضها.

رابعا: متطلبات بيئة العمل

هناك العديد من المتطلبات التي يجب توفرها لتحسين بيئة العمل وتتجلى فيما يلي:

1- تطوير الهيكل التنظيمي: «وذلك من خلال تقسيم العمل واستحداث الوحدات وتجميع الوظائف بحيث تكون تخدم كلا من أهداف التنظيم وأهداف العاملين وذلك من خلال تقليص المستويات الإدارية فالهدف من هذا التطوير والتعديل هو الاستفادة القصوى من طاقات العاملين وزيادة إلزامهم وولائهم وتحقيق الانسجام والتفاعل».⁽²⁾

2- حسن اختيار الموارد البشرية: «فاختيار الموارد البشرية المؤهلة لأداء المهام هي نقطة انطلاق الإدارات نحو تحسين البيئة الداخلية، حيث يضمن الاختيار السليم مستوى مناسب من الخبرات الإدارية لتنفيذ المهام وإجراءات العمل إلى جانب القدرة على مواجهة المشكلات الروتينية الطارئة».⁽³⁾

3- تخطيط الموارد البشرية: وهي عملية الحصول على الأفراد المؤهلين لشغل الوظائف وفي الوقت المناسب وتتحصر أهداف هذا التخطيط فيما يلي:

- استقاء الاحتياجات من الأفراد في التوقيت المناسب.

- تخطيط الترقيات والتغيرات الوظيفية.

- الإعداد الجيد لعملية الاستقطاب والاختيار والتعيين.

- تقدير تكاليف الموارد وإعداد موازنات الرواتب والمكافآت.

(1) سلمى لحر: مرجع سابق، ص 60.

(2) كمال محمد المغربي: السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط2، عمان، 1995، ص 308.

(3) مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان، ط2، الرياض، 2004، ص 494.

4- وضع سياسات مرنة: حيث يجب وضع بيانات تتميز بالمرونة في اتخاذ القرارات لتتلاءم مع التغيرات وظروف البيئة الداخلية والخارجية، وكذلك ضرورة صرامتها وعدم خضوعها للتعديل والتبديل من خلال ثقة وارتياح العاملين بأنفسهم.⁽¹⁾

5- تفعيل اللامركزية: فمن الضروري العمل بمبدأ اللامركزية وذلك لرفع مستوى الالتزام التنظيمي وإشعار العاملين بأهميتهم ومشاركتهم العملية في اتخاذ القرارات.

6- استخدام النمط القيادي الملائم: «إذ يجب تشجيع القيادة الديمقراطية التي تركز على المشاركة في اتخاذ القرارات ووضع خطط العمل وأساليب مما يرفع ثقتهم بأنفسهم، وهذا ما يؤدي إلى رفع مستوى التزامهم من خلال السعي إلى تطوير مهارات العاملين والتركيز على القيم المشتركة لديهم».⁽²⁾

7- تخطيط المسار الوظيفي:

يعتبر تخطيط المسار الوظيفي عملية مخططة تسعى لإحداث توافق بين الفرد والوظيفة التي يشغلها لزيادة إنتاجية المنظمة، وفي الوقت نفسه تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، فهذا التخطيط يسهم في تأهيل الموارد البشرية القادرة على النهوض بمستويات الأداء وارتفاعه ومواكبة التجديد لذلك يجب اختيار الوظيفة المناسبة التي تحقق رغبات وتشجيع طموحات الموظف، ومن ثم وضع البرامج التدريبية اللازمة لمعالجة أوجه القصور في أداء العاملين.

8- تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين: فهذه الثقة تزيد من دافعية العمال نحو العمل ويظهر أثره في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية والعمل بروح الفريق، كما تجلب هذه الثقة الانسجام بين الإدارة والعاملين وتشمل الاستفادة من تحديث الإجراءات وأساليب العمل.

9- التدريب المستمر: فالهدف من هذا التدريب هو رفع قدرات وتنمية مهارات العاملين مع التركيز على الإبداع والسرعة والكفاءة.

10- استخدام التقنية الحديثة: إن استخدام التقنيات الحديثة تساعد على توجيه العمل والتحكم فيه والمساهمة في تحديد مشكلات العمل وحلها نتيجة زيادة معدلات التنسيق بين الإدارة والأقسام، وهذا ما

(1) مازن فارس رشيد: المرجع السابق، ص 495.

(2) محمد سيد حمزاوي: السلوك الإداري في المنظمات، مكتبة الشقوي، الرياض، 2008، ص 72.

يساعد على دعم مركز المنظمة التنافسي وتحقيق الفعالية لوظائف الإدارة، وهذا ما يرفع من الكفاءات ويزيد من قدرة المنظمة على توفير بيئة عمل مناسبة وإيجابية تسهم في تحسين الأداء.

11- الحوافز المادية والمعنوية: فهذه الحوافز بنوعها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتشجع بذل المزيد من الجهد وذلك بهدف رفع أداء العاملين وضمان استمراره في المنظمة.

12- استخدام نظام اتصال فعال: تسهم سهولة انسياب الاتصالات وسرعة تدفق المعلومات في زيادة القدرة على مواجهة المشكلات وزيادة مستوى التزام العاملين. (1)

خامسا: العوامل المؤثرة في بيئة العمل

تتأثر بيئة المؤسسة بعدة عوامل يأتي في مقدمتها المواد الخام المستخدمة في العمل والموارد البشرية والموارد المالية والاقتصادية وغيرها من العوامل التي يمكن استعراضها بإيجاز على النحو التالي:

1- المواد الخام :

تحصل المنظمة على ما تحتاجه من مواد خام من البيئة الخارجية وتشمل هذه الاحتياجات كل شيء بداية من الأوراق إلى الأقلام ومرورا بالأجهزة والمعدات والتقنيات والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية وغيرها وجميع ما تحتاجه بيئة العمل المادية. (2)

2- الموارد البشرية:

تؤثر الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة في بيئتها الداخلية فهذه الموارد وما تضمنه من إداريين وفنيين وعمال ذوي خبرات ومهارات متنوعة للقيام بمهام وأعباء العمل تؤثر على كمية العمل المنجز ودرجة جودته في ضوء ما تمتلكه من مهارات وإمكانيات وقدرات، لذلك تهتم المنظمات بإدارة الموارد البشرية بهدف تحقيق الاستخدام الفعال للموارد البشرية المتوفرة في المؤسسة فضلا عن اتخاذ الإجراءات اللازمة لأنشطة الاستقطاب والاختبار والتعيين والتدريب لرفع مهارات الأفراد بدرجة تمكنهم من أداء العمل بكفاءة وفعالية لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها. (3)

(1) سلمى لحر: مرجع سابق، ص 61.

(2) طارق عوض الله السواط وآخرون: الإدارة العامة (المفاهيم، الوظائف، الأنشطة)، دار حافظ للنشر والتوزيع، ط3، جدة، 2007، ص 58.

(3) مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 12.

3- الموارد المالية:

تؤثر الموارد المالية إيجاباً على بيئة المؤسسة من خلال توفير عناصر البيئة المادية المريحة فضلاً عن تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين وإشعارهم بالثقة بخلاف الضيق والعسر الاقتصادي الذي يهدد وجودهم ويقلل تفكيرهم حول احتمالات البقاء أو توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح.⁽¹⁾

4- النمط القيادي:

يُعدّ نمط الإشراف والقيادة من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي داخل بيئة المؤسسة، فالإشراف التسلطي (المركزي) يحدّ من مبادرات العاملين ومساهماتهم بخلاف الإشراف اللامركزي الذي يساهم في تحسين بيئة العمل الداخلية وزيادة التآلف والرغبة في التجديد والابتكار والإبداع.⁽²⁾

5- السياسات الإدارية:

تساهم السياسات الإدارية الموضوعية والعادلة في تهيئة الأجواء المريحة والمناخ التنظيمي المشجع والبيئة التنظيمية المعززة للإبداع والابتكار، أما السياسات الإدارية المتميزة أو العشوائية أو إذا كانت غير موجودة أساساً فإن غيابها أو عجزها أو سوءها يجلب أجواء سلبية وبيئة تنظيمية مثبطة للعزائم تخفض معنويات العاملين وتؤثر سلباً على مستوى أدائهم .

6- القيم المهنية:

المؤسسة التي تشجع فيها القيم الخيرة والتي تحترم الفرد وتحرص على إنضاجه وبنائه ورفاهيته وتحافظ على كرامته واحترامه تصبح ملاذاً للاستمرار والبقاء والعطاء بخلاف القيم المادية والنفعية والاستغلالية التي تتعامل مع الأفراد وفقاً لمعادلة الربح والخسارة أو مقولة أعط وخذ، أو توظف حاجاتهم وظروفهم الصعبة لصالحها فإنها تسهم في تسربهم أو تحفيزهم لترك المنظمة في الوقت المناسب.

7- الهياكل التنظيمية:

كلما كانت الهياكل التنظيمية مرنة ومفتوحة ومستوعبة للظروف ومتفهمة للمواقف، كلما شجعت على الابتكار والإبداع والتجديد والتكيف مع الحالات. أما الجمود والروتين والمركزية الشديدة والرسمية في

(1) عامر الكبيسي: التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة، دار الرضا للنشر، الجزء4، دمشق، 2006، ص76.

(2) كامل محمد المغربي: مرجع سابق، ص305.

الإجراءات والهرمية في الاتصال فتؤدي إلى مشكلات عديدة تجعل بيئة العمل جافة ومثبطة.

8- خصائص الأفراد العاملين وصفاتهم الشخصية:

تجلب عوامل السن والعمل والجنس والشهادة والخبرة السابقة وفلسفة الأفراد نحو الحياة والمستقبل وغيرها من العوامل الشخصية الأجواء البيئية الإيجابية أو السلبية.⁽¹⁾

سادسا: معوقات بيئة العمل

توجد العديد من المعوقات التي تؤثر في العمال ما يتولد عنها شعور العامل بالقلق والتوتر ويمكن تقسيم هذه المعوقات إلى معوقات إدارية ومعوقات بشرية وتقنية نذكر منها:

1- المعوقات الإدارية:

تتخصر أهم هذه المعوقات فيما يلي:

- جمود الأنظمة واللوائح، مما يترتب عليها عدم السرعة في اتخاذ القرارات ومواجهة متطلبات العمل وكذلك كثرة تعديلات هذه الأنظمة وغموض بعضها.
- عدم ملائمة بيئة العمل المادية حيث تشكل الضوضاء والحرارة والرطوبة ضغوطا على العاملين.
- انعدام تشجيع الإدارة للعاملين.
- سوء المناخ والانتقاد المبكر للأفكار الجديدة دون فحص نتائجها.
- انعدام العدالة في تقسيم العمل والوظائف.
- سيادة البيروقراطية والمركزية الشديدة في اتخاذ القرارات.
- ضعف ورياء أنظمة الاتصالات.
- استخدام أنظمة قيادية مستبدة تشجع على اتخاذ القرارات.⁽²⁾

2- المعوقات البشرية:

ويمكن إدراجها فيما يلي:

(1) عامر الكبيسي: مرجع سابق، ص76.

(2) محمد قاسم القريوتي: مرجع سابق، ص307.

- التشبع والوصول إلى حالة الاستغراق الزائد الذي يؤدي إلى نقص الوعي بالوضع الموجود داخل المؤسسة .
- استعجال النتائج دون وجود القدرات والموارد الكافية.
- التفكير النمطي المقيد والامتثال للمعايير السائدة في المجتمع والحذر من الخروج عليها خوفا من التعرض إلى النقد والفشل.
- سيادة القيم والانتماءات التي تفرض بعض التصرفات التي قد لا تتفق مع متطلبات الوضع الراهن كالوساطة والمحسوبية.
- ضعف التأهيل العلمي لكثير من العاملين.
- قلة البرامج التدريسية وعدم كفايتها مما يؤثر سلبا على مستويات الأداء.
- قلة رغبة العاملين في تطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم.
- ضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المتعلقة بالعمل.⁽¹⁾

3- المعوقات التقنية:

وتتحصّر فيما يلي:

- تقادم بعض الأجهزة والمعدات المستخدمة عن جمع المعلومات والبيانات.
- صعوبة استخدام التقنيات الجديدة لاعتقاد بعض المدرسين أنها تتطلب تدريبا شاقا.
- عدم القدرة على مواكبة التطور التقني والحضاري.⁽²⁾

(1) سالم بن سعيد القحطاني: القيادة الإدارية (التحول نحو النموذج القيادي العالمي)، دار زامر للطباعة، ط2، الرياض، 2008، ص285.

(2) المرجع نفسه، ص285.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم تقديمه في هذا الفصل فإن بيئة العمل تحظى بأهمية كبيرة لمعرفة طبيعة الأعمال والعلاقات السائدة والتي تربط الأفراد بالتنظيم ونمط القيادة المتبع والعناصر المكونة لها، لذلك يستوجب العمل على توفير ظروف مادية جيدة فالعمل في بيئة مناسبة يؤثر بشكل مباشر على أداء العاملين ومعنوياتهم.

فالمؤسسة الجيدة هي التي تعمل على خلق جو مريح في محيط العمل داخل المؤسسة واستثمار جهود العاملين بها وتوجيه سلوكهم نحو الأهداف المسطرة بما يخدم مصلحة الجميع ويشجعهم على تقديم اقتراحات والمشاركة في اتخاذ القرارات والسياسات التي تتبعها في نفس الوقت، كما تقوم المؤسسة بتنمية شعور الأفراد بالولاء والالتزام وزيادة انضباطهم وإخلاصهم في العمل أكثر والافتناع بأهدافها والعمل على تحقيقها.

الفصل الثالث: الاستقرار الوظيفي

تمهيد.

أولاً: أهمية الاستقرار الوظيفي.

ثانياً: مظاهر الاستقرار الوظيفي.

ثالثاً: فوائد الاستقرار الوظيفي.

رابعاً: عوامل الاستقرار الوظيفي.

خامساً: عوامل عدم الاستقرار الوظيفي.

سادساً: أساليب تفعيل الاستقرار الوظيفي.

سابعاً: بعض الإرشادات لتحقيق الاستقرار الوظيفي.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

يعتمد نجاح المؤسسة على ما يقدمه أفرادها وما يبذلونه من جهد في سبيل تحقيق أهدافها المسطرة، وضمان استقرارها واستقرار موردها البشري من جهة أخرى، إلا أن الاستقرار في المورد البشري مشروط بتوفر مجموعة من العوامل المحققة له، ولذلك كان الاهتمام بالاستقرار الوظيفي للمورد البشري منذ البدايات الأولى للتنظيمات الصناعية، خاصة بعد التأكد من الدور المحوري الذي يلعبه العنصر البشري في العملية الإنتاجية.

ومن خلال هذا الفصل سوف نحاول التأكيد على أهميته في المؤسسة والتعرف على فوائده مظهره، وأهم الأسباب المؤدية إليه.

أولاً: أهمية الاستقرار الوظيفي.

بما أنّ الأفراد يختلفون بعضهم عن البعض في نواحي كثيرة منها الشكل والصوت والتعبير والتفكير والذكاء والجنس واللّقب، ومن جهة أخرى في العادات والتقاليد والثقافة، كما أنّ هناك اختلافات واضحة في استجابات الأفراد النفسية والشخصية تجاه المواقف والتّقد والحث والحوافز فضلاً عن التفاوت الكبير في مستويات الثقافة كل هذا التفاوت وذلك الاختلاف يعكس على رُود فعلهم تجاه مواقف العمل وتعامل الإدارة معهم.⁽¹⁾

ويعتبر العمل المصدر الوحيد للدّخل، فهو يؤمن للعامل حياته ومعاشه ويظهر فيه إمكانياته وقدراته ويثبت كفاءاته المهنية.

ولثبات العامل واستقراره في عمله هناك انعكاسات إيجابية عليه وعلى المؤسسة ككل، فالعامل المستقر في عمله متطبع بأنماط الجماعة ومتشبع بثقافة المنظمة، عكس العامل كثير التنقل الذي يبحث دوماً عن التكيف والتلائم مع السلوكيات الجديدة لجماعة العمل المقبول منها والمرفوض، وبالتالي قد يصعب عليه الاندماج مع هذا المجتمع الجديد في فترة وجيزة بل يستدعي ذلك وقت طويل .

ومن مزايا استقرار العامل إتقانه لعمله والتحكم في آلياته وبالتالي تقلل من عوامل التعب وتخفيض من معدلات حوادث العمل.

كما أنّ العامل المستقر في عمله محفوظ أكبر في التقدم المهني وبلوغ أعلى السلم التدريجي من غيره من العمال بحكم إتقانه لعمله وتنامي خبرته واندماجه داخل المنظمة.⁽²⁾

وإذا كان الاستقرار الوظيفي له أهمية بالنسبة للعامل وجماعة العمل فهو بالنسبة للمنظمة له أهمية مضاعفة، فبالإضافة إلى أنّه يمكّنها من بلوغ أهدافها التي تسعى لتحقيقها فإنّه يساعد على الاحتفاظ باليد العاملة المدرجة والمكتسبة للخبرة ويعفيها من تكاليف الإحلال والبحث عن الكفاءات البديلة التي تسربت وتركت مناصب عملها شاغرة بعد أن كوّنت المؤسسة مبالغ مالية كبيرة طوال عملية التعيين والتكوين والتدريب.

(1) عائض بن شافي الإكلبي: أثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط الاستراتيجي، دراسة ميدانية على جامعة شقراء في الفترة من 2013 إلى 2017، جامعة شقراء، السعودية، سبتمبر، ص85.

(2) جاسم رحيم عذاري، مجبل دوازي إسماعيل: أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 33، المجلد 9، تموز، 2013، ص144.

إن فاستقرار الأفراد في المؤسسة يعمل على تماسك جماعة العمل مما يجعل المؤسسة مجتمع مصغر تجمعها ثقافة تنظيمية وهدف مشترك وهوية واحدة وهي المؤسسة، فهم يجتمعون فيها كل يوم من أجل الاستمرار والبقاء لتحقيق هذه المتطلبات، وعلى المؤسسة أن توفر لهم عوامل الشعور بالأمان النفسي والجسدي والمادي لتكون لهم مصدر سعادة ومستقبلاً مهنيًا لهم.⁽¹⁾

ثانياً: مظاهر الاستقرار الوظيفي.

يعتبر استقرار الموظف في عمله من الأمور الهامة التي تلعب دوراً كبيراً في رفع إنتاجية المؤسسة وزيادة أرباحها، إذ لا يمكن لأية مؤسسة أن تضمن إنتاجية عالية وأرباح مناسبة دون الاهتمام بهذا الجانب أو العمل على توفيره داخل المؤسسة ومن بين مظاهر الاستقرار الوظيفي مايلي:

1- قلة الشكاوي:

تعتبر ظروف العمل غير المناسبة وعلاقات العمل المتردية بين المشرفين والأتباع من العوامل المولدة للشعور بالغبين والإحساس بالظلم، خاصة في ظل عدم تساوي فرص الترقية والحصول على المكافآت، كل هذا يؤدي إلى كثرة الشكاوي كتعبير تلقائي عن السخط وعدم الرضا عما يحدث. والشكوى هي شعور شخص حقيقي أو متصور من جانب الموظف بالغبين وبلا عدالة في علاقاته الوظيفية.

وكما قلّ معدل الشكاوي غير ذلك من مدى استقرار العمال في المنظمة، فانخفاض نسبة الشكاوي بالمؤسسة دليل على أن هناك استقرار ورضا عن العمل، وعدم وجود ظلم في المؤسسة يشعر العامل بالعدالة وبالتالي ترتفع الروح المعنوية عند العمال ويزيد حماسهم لتحسين العملية الإنتاجية.⁽²⁾

2- انخفاض نسبة حوادث العمل:

إن المؤسسة التي تكثر فيها حوادث العمل هي مؤسسة لا تعير اهتماماً لموظفيها وبالتالي يؤدي ذلك إلى عدم الاستقرار.⁽³⁾

(1) بن منصور ربيعة: الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، مذكرة ماجستير في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية والإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2014/2013، ص70.

(2) عائض بن شافي الأكلبي: مرجع سابق، ص84.

(3) فهمي منصور: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الشعب للنشر والتوزيع، ط3، القاهرة، 1976، ص39.

عكس المؤسسة التي تتخفف فيها نسبة الحوادث الشيء الذي يطمئن الموظف على سلامته من الإصابات وتشعره بالأمن من الأخطار المهنية التي تحدد حياته المهنية ومنه يمكن اعتبار انخفاض نسبة الحوادث عاملاً قوياً على الاستقرار داخل المؤسسة.⁽¹⁾

وانطلاقاً من هذا فإن معدل حوادث العمل من المؤشرات الهامة داخل المؤسسة والتي تدلّ على استقرار العامل أو عدمه كونها مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالاستقرار الوظيفي.

3- الراحة النفسية والشعور بالأمان:

الراحة النفسية هي شعور داخلي ينتج عن الانسجام مع العالم الخارجي في المؤسسة ينتج خصوصاً من عدم تعرض العامل إلى عقوبات تأديبية الشيء الذي يكسبه قوة في الشخصية بين أفراد المؤسسة ويدفعه للعمل أكثر لإثباته قدراته وكفاءته، وعكس ذلك إذا تعرض العامل إلى عقوبات تأديبية متواصلة من طرف المسؤولين خصوصاً إذا كانت ظالمة، تولد لديه الرغبة في الانتقام عن طريق تعطيل العمل بالتغيب أو التمارض ويصل به الحد في بعض الأحيان إلى التسبب في حوادث العمل.

وتتحقق الراحة النفسية لدى العامل من خلال الشعور بالأمان من المخاطر المادية مثل استمرار الأجر والاطمئنان على الوظيفة، إضافة إلى العمل في مكان آمن والشعور بالعدالة في الترقية والتكوين والحوافز والمكافآت والإحسان بأن العمل يوفر له مكانة اجتماعية مرموقة داخل المؤسسة وخارجها.⁽²⁾

4- المواظبة على العمل:

إن انخفاض نسبة الغياب عند العمال وعدم التأخر عن المواعيد، كلها مؤشرات تدلّ على الاستقرار داخل المنظمة، فالعامل المواظب على الحضور إلى عمله في المواعيد المحددة يعني بأنه لا يشعر بأي تذمر في عمله وأنه يرى مستقبلاً مهنيًا له.⁽³⁾

5- الشعور بالأمان:

وذلك من خلال إشباع الحاجات الفيزيولوجية، تتضمن الحاجة إلى الأمان مايلي:

(1) بن نوار صالح: أساليب الاستقرار في العمل الصناعي في الجزائر، ماجستير علم الاجتماع الصناعي، قسنطينة، 1995، ص51.
(2) ليازيد وهيبية: فعالية أساليب التحفيز في استقرار الموارد البشرية بالمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2014/2013، ص200.

(3) المداني حجاج: القيم التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، 2015/2014، ص74.

- الحماية من المخاطر المادية.

- الحماية من المخاطر الصحية.

- الحماية من التدهور الاقتصادي.

فشعور العامل بالحماية في منصب عمله وبأنه في مأمن من الوقوع في الحوادث أو الإصابة بالأمراض المهنية، إضافة إلى اعتقاده بأن المؤسسة في حالة مالية جيدة وأن دخله المادي مستقر يدفعه لبذل الجهد الكبير في سبيل نجاح المؤسسة لأنه يدري فيها مستقبله المهني ولا يبحث عن البديل.

6- المشاركة في اتخاذ القرارات:

أصبح من الضرورة قيام رئيس العمال بإشراك العاملين في وضع أهداف الجماعة وتحديدتها في رسم الخطط وتنفيذها مع فسح المجال لكل فرد في التنظيم بإبداء الرأي والنقد والمشاركة الفعلية والتعاون في النشاطات، وتشير الدراسات والبحوث المختلفة إلى أن عدم وجود المشاركة العملية يؤدي إلى وجود اغتراب عمالي، بالإضافة إلى أنه يؤدي إلى الصّراع وانخفاض مستوى الإنتاجية وظهور مشكلات العمل المختلفة ما يشكل حالة من الألاستقرار في المؤسسة.

ولتحقيق الأهداف يجب إشراك العمال والإطارات في المؤسسة في إعداد الخطط عن طريق إيجاد جو من الحوار المستمر والفعال، وعلى المؤسسة أن تعتبر العامل كنوع من الشريك أو المتعاون له الحق في إبداء رأيه في سير العملية الإنتاجية حتى لا يشعر أنه مجرد آله تحرك من طرف الإدارة كما تشاء، بل هو العضو الفعال في المنظمة فهذا يزيد من انتمائه وولائه لهذه المنظمة ويقوي روابط التضامن والتعاون بين جماعات العمل.⁽¹⁾

7- تخطيط وتصنيف الموارد البشرية:

يعدّ تخطيط الموارد البشرية عملية إدارية متكاملة وليس جزء من وظيفة التوظيف، حيث أنها تتعلق بتحليل احتياجات المنظمة من الموارد البشرية في ظل الظروف المتغيرة وتطوير الأنشطة الضرورية لإشباع الحاجات، ويسهم تخطيط القوى العاملة في رسم وترشيد سياسات وبرامج الاستقطاب والاختيار والتعيين والتخطيط وتطوير المسار الوظيفي والتدريب والنقل والترقية على مستوى المؤسسة.

(1) المداني الحجاج: مرجع سابق، ص76.

وإذا كان هناك لبس واختلاط في الأدوار فهذا يؤثر سلباً على سير العملية الإنتاجية وعلى استقرار العمالة في المؤسسة، فعلى المؤسسة تخطيط الموارد البشرية وتهيئة المناخ التنظيمي لتسوية علاقات منسجمة لتقضي تماماً على الصراعات والخلافات التي تنشأ بين العمال جراء التنافس وعدم التوازن في الأدوار، خاصة إذا كان هناك اختلاف في المؤهلات والكفاءات بين العمال، فلا بد من تحديد المهام كل حسب مؤهلاته وكفاءاته وخبرته في المجال الذي ينتمي إليه حتى يستطيع أن يحقق قدر كافي من التحكم في الدور الذي سلم له من طرف الإدارة، وبالتالي يؤدي ما عليه من مهام في أحسن صورة وبفعالية كبيرة.⁽¹⁾

ثالثاً: فوائد الاستقرار الوظيفي.

توجد العديد من الفوائد التي يحققها الاستقرار الوظيفي للمنظمة والفرد كما يوضح في الجدول التالي:⁽²⁾

الأفراد العاملون بها	المؤسسة
1- ثبات واستقرار مستوى أداء الفرد في العمل.	1- توافر القدرة المستمرة لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة على توفير كل ما تحتاجه من العناصر البشرية بالعدد والمواصفات وفي الوقت المطلوب.
2- الاستعداد النفسي والعقلي والمهاري للفرد للتعلم والنمو والرقي المستمر.	2- التخطيط والإعداد المستقبلي الجيد لتوفير الاحتياجات المستقبلية بين العناصر البشرية.
3- ارتفاع مستوى الطموح لدى الفرد.	3- عدم وجود وظائف شاغرة ومطلوبة بالمؤسسة.
4- قابلية وتفاعل الفرد مع برامج التدريب والتأهيل التي تقدمها المؤسسة وظهور ذلك على ارتفاع مستوى أدائها في العمل.	4- عدم وجود عمالة إضافية زائدة عن حاجة العمل.
5- إحساس العامل بالانتماء للمؤسسة والتمتع بمستوى جيد من الرضا الوظيفي.	5- توافر البدلاء المناسبين لكافة مواقع العمل بالمؤسسة والتأمين الذاتي لاحتياجات المؤسسة من التخصصات المختلفة في حالة خروج أحد أو بعض الموظفين لأسباب مختلفة.
6- العلاقة الجيدة بين الفرد ورؤسائه في العمل.	
7- تمتع الفرد بمستوى جيد من الاستقرار النفسي والاقتصادي والاجتماعي نتيجة عمله بالمؤسسة.	

(1) بن منصور ربيعة: مرجع سابق، ص62.

(2) عائض بن شافي الاكلي: مرجع سابق، ص85.

<p>8- إحساس الموظف بتقدير المؤسسة لعمله حرصا عليه وعلى بقائه بالمؤسسة.</p>	<p>6- قدرة إدارة الموارد البشرية على الاتصال والتفاعل المستمر في سوق العمل.</p> <p>7- قدرة مرونة الموارد البشرية على استيعاب المتغيرات والتحديات المستمرة في الوظائف الجديدة المطلوبة والمواصفات الفنية المطلوبة فيها.</p> <p>8- قدرة الموارد البشرية على استيعاب البرامج التدريبية الجديدة.</p> <p>9- سلامة البيئة الداخلية للعمل وسيادة روح الحب والتعاون والتكامل بين العاملين.</p> <p>10- ارتفاع مستوى انتماء العاملين نحو المؤسسة استعدادهم للبدل والعطاء المستمر ومواجهة التحديات التي تواجه المؤسسة.</p>
--	---

رابعاً: عوامل الاستقرار الوظيفي.

هناك عوامل عديدة ومتداخلة مع بعضها تؤثر في الاستقرار الوظيفي وفي دوران العاملين من وإلى الوظيفة نذكر منها:

1- العوامل الشخصية: هي مجموعة من العوامل المرتبطة بالموظف نفسه كتقدم العمر، مدة الخدمة والمستوى الثقافي فضلا عن عوامل أخرى ترتبط بالجنس والمسؤوليات الاجتماعية.

2- العوامل التنظيمية: وهي أكثر العوامل تأثيراً في دوران العمل إن لم تكن أهمها لأنها تفسر طبيعة علاقة العاملين بمؤسساتهم كالأجور وفرص الترقية وأساليب الإشراف، منافع مادية، وسائل الاتصال وطبيعة العلاقات بين العاملين في موقع العمل.⁽¹⁾

1-2- الترقية: يمكن تعريف الترقية أنها: «عملية إعادة تخصيص الفرد على وظيفة ذات مستوى أعلى عادة ما تنطوي مثل هذه الوظيفة على مسؤوليات وسلطات أكثر، كما أنها عادة ما ترتبط بزيادة في الأجر».

(1) جاسم رحيب عذاري، مجيل داوي إسماعيل: مرجع سابق، ص146.

تلعب الترقية دورا هاما لكل من الفرد والمؤسسة، فالفرد يحقق رغبته في النمو والرقى وتحقق المؤسسة رغبته في تحقيق التوافق بين الفرد والوظيفة وتحصل على أداء ورضا عالي والمهم أن يتم التدرج على أساس (تحقيق التوافق، علم وشرح كامل للعاملين، تأهيل وتدريب العاملين).

كما تعتبر حافزا معنويا بامتياز، ففي الوقت الذي تحدث فيه الزيادة في الأجور أثرا ماديا تحقق فيه الترقية أثرا ماديا ومعنويا في نفس الوقت مما لها من انعكاسات على نفسية العامل نتيجة ارتقائه في السلم المهني كدلالة على اعتراف الإدارة بمجهوداته وتميزه عن غيره من الزملاء ما يؤثر في معنويات العامل ويعزز من انتمائه واستقراره بالمنظمة.⁽¹⁾

2-2- النقل: يستخدم كوسيلة لإعادة توزيع العمالة وتحقيق توازن هيكل العمالة ويكون عادة في نفس المستوى التنظيمي، وتتم المبادرة من الإدارة أو بطلب من الموظف، ويترتب عليه تغيير الفرد المجموعة التي كان يعمل معها أو الوحدة التي كان تابعا لها، ويعطي النقل فرصة للفرد أن يتدرب على عمل جديد فيزيد من خبراته وينمي قدراته وقد يسهم في دعم القدرة التنافسية للمنظمة إذا كان محققا لرغبة الأفراد ومنسجما مع طموحاتهم في أداء عمل مرغوب أو شغل مركز معين، فيمكن أن يشبع لديهم حاجات الأمن والحاجات الاجتماعية وحاجات التقدير وتحقيق الذات.⁽²⁾

2-3- القيادة والإشراف: تعتبر القيادة والإشراف من العوامل الهامة في التحفيز على العمل، والإشراف هو فن العلاقات الإنسانية بين كل من المشرف والعامل.

وقد كشفت العديد من الدراسات والبحوث في مجال اتجاهات العمال عن الدور الذي يلعبه القادة والمشرفين في ميدان العمل الصناعي، وأن أهم عوامل الرضا والاستقرار المهني بشركة أمريكية في ولاية ميامي إنما تدور حول رغبة العمال في أن تعاملهم السلطات المشرفة برعاية أكثر وحالة عدم الرضا ترجع إلى فشل رئيس القسم ومساعديه في الاعتراف بقيمة العمال كأفراد لهم شخصيتهم وكرامتهم.

(1) غزاوي حمزة والعقي الأزهر: تحفيز الاستقرار الوظيفي، أساليب نماذج ناجحة، مجلة آفاق علمية، مجلد 10، عدد 02، 2018، ص90.

(2) ناصر دادي عدون: الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية تطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص85.

ومن هنا يمكن التركيز على بعض الطرق التي يجب على القائد والمشرف الكفاء إتباعها والالتزام بها وهي مكافأة العمال النشطين ومدحهم عند قيامهم بمجهود إضافي وإعطاء أهمية لمقترحاتهم وبهذه الطرق ترتفع الروح المعنوية لدى العمال ويزيد ارتباطهم بالمؤسسة.⁽¹⁾

2-4- الأجر والحوافز المادية:

2-4-1- الأجر: يعتبر الأجر من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتحفيز عمالها، إضافة إلى أنه المدخل الرئيسي لأغلب العمال، وعليه تتوقف مقدرة العامل على إشباع حاجاته ورفع مستوى معيشته.

إضافة إلى ذلك يعتبر الأجر عاملا من عوامل إقبال العامل على عمله والاستمرار فيه والرغبة الشديدة في تحقيق مهاراته وإمكانيته، ولقد ساد الاعتقاد بأن الأجر يعتبر المحفز الأول والأخير على العمل غير أنّ هذا الاعتقاد لم يدم طويلا على نفس الدرجة التي كان عليها من قبل، حيث ظهرت حاجات أخرى لدى العمال تدفعهم وتحفزهم للعمل، إذ أنّ الكثير من العمال الذين تعرض عليهم وظائف بأجر أعلى نسبيا يفضلون البقاء في أعمالهم ذات الأجل الأقل خاصة إذا كانوا محاطين بجو اجتماعي يجعلهم مستقرين في عملهم، ولقد أجريت دراسات عديدة في الميدان وتم التوصل إلى أنّ العنصر المادي قد يأتي في الدرجة الأقل بالنسبة لدوافع المستخدمين وبواعثهم، وعليه فإن الأجر على الرغم من أهميته في حياة العامل إلا أنه لا يعتبر الدافع الوحيد لاستقرار العامل في عمله.⁽²⁾

2-4-2- الحوافز: تعرف الحوافز على أنها: «مجرد دافع يحث العامل على الإنتاج وعلى زيادته والارتقاء بمستواه ما أمكن، فكلما كان نظام الحوافز معمولا به بشكل رسمي في المؤسسات كلما دفع ذلك إلى زيادة في مجهود العامل قصد الحصول على حوافز أكثر وهذا ما ينجر عنه استقرار العامل في عمله وكذا تحقيق الإدارة لأهدافها الإنتاجية».

ورغم أن نظام الحوافز يؤثر فقط على دافعية الأفراد للعمل وفي زيادة الإنتاج إلا أنه لا يجوز إغفال عوامل أخرى كثيرة يطمح العمال للحصول عليها ويمكن التعرض إلى بعض منها.

(1) بن منصور رفيقة: مرجع سابق، ص78.

(2) خلاصي مراد: اتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية واستقرار الإطارات في العمل، رسالة ماجستير في علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، تخصص علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007، ص182.

2-4-3- حوافز مادية ومعنوية: لاشك أنّ من بين عوامل زيادة جهود العمال هو شعورهم بالاستقرار المادي، الذي يضمن لهم مستوى معيشي يتناسب وتكاليف المعيشة ويتفق مع الخبرة والقدرات المختلفة لهؤلاء العمال، لكن حديثاً بات هذا النوع من الحوافز المادية ليس الوحيد المسؤول عن مضاعفة العامل لجهوده في الإنتاج، فاتّضح أنّ هناك حوافز معنوية لا تقلّ أهمية عن سابقتها، فالعامل محتاج لأن يشعر بكيانه وسعادته والانتماء لجماعة العمل، وكذلك إلى الأمن والطمأنينة والمعاملة الحسنة المتبادلة بينه وبين زملائه وحتى رؤسائه.

2-4-4- حوافز مباشرة وغير مباشرة: المباشرة هي التي يكون تأثيرها مباشر على العامل وذلك عن طريق ربط الأجر بالإنتاج أو المنح، أما الحوافز غير المباشرة فهي تضمن مجموعة الخدمات والامتيازات التي تقدمها المؤسسة لعمالها بهدف تحفيزهم على زيادة الإنتاج وارتقائه كالتنقل والرعاية الصحية والخدمات الاجتماعية.⁽¹⁾

2-5- التواصل: يحظى الاتصال بدور كبير في التنظيمات لماله من فعالية في عملية التواصل داخل وخارج المؤسسة من حيث الانسجام والتنسيق الداخلي فيها والتكيف مع محيطها الخارجي، والاتصال في المؤسسة ليس فقط بين مراكز أصحاب السلطات مع بعضها بل أيضاً بين هذه الأخيرة مع المراكز الأدنى والتنفيذية في المؤسسة أو المرؤوسين.

وفي هذا الصدد يؤكد على أهمية البعد الإنساني في عملية الاتصال، فالمسؤول الناجح هو الذي يفتح قنوات الاتصال بين مرؤوسيه ويسهل لهم الاتصال به ويمنحهم فرصة الاحتكاك به لأنّ الاتصال الجيد يقوم على الحوار والثقة المتبادلة بين أطراف الاتصال، ويمثل العامل المشترك الذي يجمع بين المهارات الفكرية والنفسية والاجتماعية، والمسؤول الناجح هو الذي يستطيع التأثير على مرؤوسيه للقيام بأدوارهم، وفي ذات الوقت لا يمكن تجاهل مطالبهم وتهميشهم فهذا من شأنه أن يعمل على تدهور العلاقات الإنسانية في محيط العمل، وبالتالي على التنظيم أن يحسن قنوات الاتصال بأنواعه وخاصة من أسفل إلى أعلى حتى يمكن القائمين على التنظيم من التعرف على ميول ومشاعر المستويات الدنيا وبالتالي ضمان استقرارها واستمرارها في العمل.⁽²⁾

(1) المداني حجاج: مرجع سابق، ص 88-90.

(2) صلاح الشنواي: مرجع سابق، ص 62.

3- عوامل مرتبطة بالعمل وطبيعته:

كدرجة تنوع العمل، استقلالية العمل، التغذية العكسية عند أداء العمل، مدى خطورة العمل، توفر فرص عمل بديلة في البيئة الداخلية.⁽¹⁾

4- الظروف الفيزيائية الملائمة (المادية):

أصبح توفر الظروف الفيزيائية الجيدة للعمل وخاصة داخل المؤسسة الصناعية الحديثة من الأمور المسلم بها، لأنها تساعد على تحسين ورفع الكفاية الإنتاجية ورفع الروح المعنوية للعامل وتساعد على الرضا والاستقرار، ويقصد بالظروف الفيزيائية مجموعة الأحوال الطبيعية والمادية المحيطة بالعامل أثناء أدائه لعمله، وعموما فالظروف الفيزيائية لا يمكن حصرها بصورة نهائية إذ أنها تختلف من صناعة لأخرى ومن منطقة لأخرى حسب نوع الخدمات والآلات المستخدمة في الإنتاج.

4-1- الحرارة والرطوبة: ويقوم العامل بأداء عمله في بعض الأحيان في أماكن ترتفع فيها درجة الحرارة مما يؤثر على انتباهه ويجعله يشعر بالملل، وبالتالي عدم الاستقرار ونفس الشيء بالنسبة للرطوبة، مما يؤثر على أداء العامل ويؤدي في بعض الأحيان إلى المرض، ويمكن القول بأن هناك بعض المناطق تعرف بارتفاع درجة الحرارة أو انخفاضها وبارتفاع نسبة الرطوبة أو انخفاضها، ويزيد تأثير الحرارة والرطوبة على أداء العامل واستقراره في العمل أكثر عند الانتقال للعمل ببيئة تختلف عن البيئة التي ترعرع فيها.⁽²⁾

4-2- الضوضاء: إن الضوضاء من أشد العوامل المؤثرة في سير عملية الإنتاج، ذلك أنه في بعض المصانع يوجد ولو قدر معين من الضوضاء قوية، بحيث يتعذر اتصال العمال ببعضهم البعض مما يعرضهم لعلاقات سيئة، وبالتالي على استمراره في العطاء واستقراره بالمؤسسة، لهذا فعلى المؤسسة أن

(1) جاسم رحيم عذاري، جميل داري إسماعيل: مرجع سابق، ص146.

(2) سمير حليس: التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج AFRICAVER الطاهير جيجل، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسنطينة، 2009/2008، ص108.

تعمل من أجل تكييف العامل مع الضوضاء والإقلال منها، ويتبقى عليها توفير وسائل الأمن التي تحمي العامل من الآثار السلبية للضوضاء وعلى أداءه في المؤسسة.⁽¹⁾

4-3- ساعات العمل: تؤثر ساعات العمل على إنتاجية الموظف ومدى رضاه واستقراره في عمله فزيادة عدد ساعات العمل وعدم موازنتها بأوقات الراحة ينعكس سلبا على رضا الموظف، فكلما كان وقت العمل طويلا كلما أرهاق الموظف وتقل قدرته على الأداء.⁽²⁾

نلمس أنّ ساعات العمل لها صلة وثيقة بموضوع التعب، وإنّ الاعتقاد السائد الذي يرى أن زيادة عدد ساعات العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاج اعتقاد خاطئ لأنّ في بعض الأحيان يزداد الإنتاج إذا نقصت ساعات العمل لأنّ الإنتاج مرتبط بعدم شعور الموظف بالتعب.

كذلك ترتبط زيادة ساعات العمل دائما بزيادة معدلات الحوادث والأخطاء، بالإضافة إلى ارتفاع معدلات الغياب وذلك بسبب الإرهاق والإبعاد الذي يصاحب تلك الزيادة مما يدفع الأفراد إلى الغياب أو التأخير عن الحضور إلى العمل كرد فعل سلبي نتيجة هذه الزيادة، كذلك فإن طول ساعات العمل يؤثر على علاقة الفرد بأسرته وذلك لأنه يضطر إلى أن يقضي قدرا كبيرا من الوقت في العمل لانتهاء من متطلبات الوظيفة، ولا يعود إلى البيت إلا متأخرا.⁽³⁾ فساعات العمل الطويلة تؤثر مباشرة على تركيز العامل ما يؤدي إلى الوقوع في الأخطاء والحوادث المهنية، وفي الغالب قد يؤدي إلى حدوث صراعات بين العاملين نتيجة للضغوط والإرهاق الذي يتعرض له العامل في عمله، أما إذا كانت ساعات العمل قليلة ومناسبة للعمل هذا ينعكس على الروح المعنوية للعامل وزيادة دافعيته للعمل أكثر وانضباطه بكل جد وإتقان لإنجاز العمل نظرا لشعوره بالراحة النفسية والفكرية هذا ما يحقق له الالتزام بالأهداف المراد الوصول إليها.

5- العلاقات الإنسانية:

إنّ العلاقات الإنسانية في محيط العمل هي ذلك الميدان من الإدارة الذي يهدف إلى التفاعل بين الموظفين في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم على العمل ويمكنهم من إشباع حاجاتهم لهذا

(1) بن منصور رقيقة: مرجع سابق، ص82.

(2) كمال طارق: علم النفس المهني والصناعي، مؤسسة الشباب الجامعية، ط1، الإسكندرية، 2008، ص141.

(3) محمد إسماعيل بلال: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005، ص63.

لابد من توفرها في المؤسسة، وأنها تؤدي إلى ارتفاع الإنتاجية وزيادة الفعالية وشعور الموظفين بالرضا في أعمالهم، لذا على الإدارة أن تعمل على تحسين العلاقات الإنسانية وذلك بتوفير بعض الوسائل كمشاركة الموظفين في الإدارة وعقد الاجتماعات والقيام ببعض النشاطات الاجتماعية، الترقية ومنح فرص الاتصال الأفقي بغرض الاتصال بمشاكل العمال وحلها، فالإدارة التي لا تعطي أهمية للعلاقات الإنسانية يتولد لدى موظفيها نوع من الانفصال وعدم التفاهم مما يؤثر على الإنتاج سلبا وعدم تماسك تفكيرهم في الانتقال من مؤسسة إلى أخرى أين يشعرون بالرضا.⁽¹⁾

يقول "أحمد خاطر": «إن العلاقات الإنسانية تنشأ في المنظمة أردنا أم لم نرد، ولا يمكن القضاء عليها بل الأكثر من ذلك لا يمكن أن نعمل على تجسيدها تماما وضمان عدم تأثيرها على العلاقات الرسمية داخل المنظمة، وذلك أنّ هذه العلاقات تحقق الإشباع للحاجات النفسية والاجتماعية للأعضاء والذين ينظمون لهذه المؤسسة، ونحن نعلم أنّ إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية أكثر ضرورة من إشباع الحاجة المادية».⁽²⁾

فشعور الفرد بالجو الإنساني في بيئة العمل يدفعهم إلى العمل بجد أكبر ولكي تحافظ المؤسسة على كوادرها البشرية لابد من ضمان جو سليم أثناء العمل، خاصة فيما يتعلق بطبيعة العلاقات الإنسانية والتفاعل الذي يتم بين العمال بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل من أجل إشباع الحاجات، لأنّ العامل يهدف بطبيعة الحال إلى إيجاد علاقات طيبة مع زملاء العمل والشعور بأهميته من طرف المؤسسة ومن العمال الآخرين من جهة أخرى، وهو ما يخلق نوع من الاستقرار الوظيفي لدى الموظف داخل المؤسسة.

خامسا: عوامل عدم الاستقرار الوظيفي.

إن مظاهر عدم الاستقرار في المؤسسة كثيرة ومتعددة، فشعور العمال بعدم الرضا والاستياء يعبرون عنه بسخطهم ورفضهم للعمل، ومقاومتهم للقوانين التنظيمية في المؤسسة وعدة أساليب أخرى فمن مظاهر عدم الاستقرار في العمل مجموعة المؤشرات التالية:

(1) صلاح الشناوي: مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد، جامعة بيروت للنشر، ط1، لبنان، 1972، ص84.

(2) أحمد خاطر: مقدمة في إدارة المؤسسات الصناعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، ص23.

1- التغيب: يختلف التغيب عن الغياب، في أن الأول يعني غياب العامل عن عمله دون مبرر أو سبب مقنع أما الغياب فسببه معلوم وخارج عن إرادة العامل.

والتغيب «هو الوقت الضائع في المنشآت الصناعية بسبب تغيب العاملين يمكن اجتنابه»⁽¹⁾. والتغيب كثيرا ما تكون أسبابه الظروف الفيزيائية الصعبة، وعلاقات العمل السيئة ونوع الإشراف، إضافة إلى الإحساس باللاعادلة كما سبق، وهو في هذه الحالة تعبير عن عدم رضا عن وضعية مهنية سائدة كما قد يكون سبب التغيب عدم كفاية الدخل المادي، مما يدفع بالعامل إلى اللجوء لأعمال تجارية أو غيرها لزيادة دخله.⁽²⁾

ولهذا يجب على الإدارة أن تعالج هذه الظاهرة بتحسين الظروف المادية والتنظيمية المحيطة بالعامل مع مراعاة ظروفه الاجتماعية كي يرفع من مستوى التزامه وولائه للمؤسسة.

2- دوران العمل: دوران العمل من أهم مؤشرات عدم الاستقرار المهني ويعني كثرة تنقل العمال بين مناصب العمل دون الثبات في أحدها بعد فترة تجريب غير مرضية، أو عدم القدرة على التلاؤم مع المنصب الجديد لأسباب مختلفة منها الإشراف السيئ وعلاقات العمل الإنسانية الرديئة، الإحساس بالظلم وموقفهم من الجهاز الإداري وحجم التنظيم ومستوى الإشراف، الشيء الذي يجعلهم يشعرون بأن هناك من يأخذ أجرا شهريا دون مقابل عمل واضح يقوم به للتنظيم، وبالتالي فأجره مقتطع من حساب العمال مما يؤدي إلى شعورهم بالظلم وهذا ما يؤدي إلى الزيادة في دوران العمل نتيجة المبالغة في عدد المشرفين غير الضرورية.⁽³⁾

3- الشكاوى والتنظيمات: تظهر حالة الشكاوى والتنظيمات في التنظيمات لدى العمال في عدة مناسبات حيث يعود بعضها إلى الشعور الصادق بظلم وقع على العامل بالفعل وأحيانا تظهر نتيجة لاضطراب نفسي يهدف به العامل الدفاع على نفسه مثلا وذلك نتيجة ظروف العمل غير المواتية كالعلاقات السيئة بين العمال أنفسهم أو بين المسؤول المباشر عليهم، والشكاوي هي نوع من المقاومة يلجأ إليها العامل كتعبير لعدم رضاه وارتياحه لمحيط العمل، والشكاوي والتنظيمات تعتبر وسيلة يجذب بها العامل نظر الإدارة إلى ظروفه محاولا بذلك حل المشاكل قبل انفجارها وتحولها إلى أزمات، فإذا تقادم الوضع يدفعه

(1) طلعت إبراهيم لطفي: علم الاجتماع الصناعي، مكتبة النشر والتوزيع، ط1، مصر، 1982، ص59.

(2) خلاصي مراد: مرجع سابق، ص157.

(3) عبد المنعم عبد الحي: علم الاجتماع الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، ط4، الإسكندرية، 1988، ص84.

ذلك للبحث عن مؤسسة أخرى توفر له الراحة النفسية والعدالة في المعاملات والعلاقات الجيدة بين وزملاء العمل وبين الإدارة.⁽¹⁾

4- الإضراب: يعتبر الإضراب شكل من أشكال الصراع الصناعي داخل المؤسسة، وهو احتجاج يقوم به العمال للتعبير عن وضع سيء يعانون منه، ويعني كذلك التوقف الجماعي عن العمل لحين حدوث تغييرات في المكافآت أو ظروف العمل، وهو مظهر تكتيكي للضغط ويفترض أن يكون هناك نوع من الوعي الجماعي بحجم المشكلة والإحساس بأن الهدف واحد وأن النتائج تعود على الكل.

إذا فهو ردة فعل عن أوضاع مهنية غير مقبولة، تسبب بدورها في ترك العمال للمؤسسة حين يتوفر لديهم البديل، ومن هنا فالإضراب من أقوى المؤشرات على وجود نية في ترك المؤسسة.

5- التمارض: يعني التمارض إيهام النفس بالمرض أو وجود علة، فهو عملية اجتماعية يمكن للعامل من خلال التظاهر بالمرض، كما يعني تبرير الغياب بشهادات مرضية دون علة تذكر وينتشر بين العمال الذين يشعرون بالضيق في العمل لأسباب مهنية قد توصلهم إلى حالات نفسية مضطربة أسبابها إشراف سيء، إحساس بالظلم، عدم التلاؤم مع منصب العمل، إلى أن تتحول إلى رغبة في ترك المؤسسة.⁽²⁾

سادسا: أساليب تفعيل الاستقرار الوظيفي.

توجد مجموعة من الأساليب والإجراءات التي من شأنها أن تساعد في التقليل والحد من ظاهرة تنقلات العمال وعدم استقرارهم في عملهم نذكر منها:

1- الاختيار والتوجيه:

إن اختيار الوظيفة من الأمور المهمة التي تواجه كل من يبحث عن عمل لأول مرة في حياته ومما لا شك فيه أن النجاح في اختيار الوظيفة المناسبة يزيد من شعوره بالرضا والطمأنينة والسعي وراء التقدم فيها، وهناك عوامل تتداخل في هذا الاختيار مثل: الظروف الاجتماعية والاقتصادية التي تعيشها الأسرة، فكلما كان التوجه ملائما كلما أدى إلى تحقيق فوائد على الجانبين: جانب متصل بالعامل النفسي والجانب الآخر متصل بالمؤسسة التي يعمل فيها، حيث تتجنب الخسائر المادية التي يتخطب فيها جراء

(1) صالح بن نوار: مرجع سابق، ص 54.

(2) خلاصي مراد: مرجع سابق، ص 158.

ترك العمل من طرف العمال مما يضطر إلى تعيين موظفين جدد، وبالتالي تدريبهم حتى يصلوا بنفس كفاءة الموظفين السابقين.

فالاختيار والتوجيه الملائم يقلل من الصعوبات التي قد تعترض المتقدمين من الموظفين الذين يوجهون دون خبرة مسبقة لها، والتي كثيرا ما تكون سببا في ترك العمل، كما برهنت الدراسات أن التقلبات تنتشر عند ضعاف المقدرة أكثر من ذوي الكفاءات العالية، وقد بين أخصائيوهم "Streh sleyt" الذين استخدموا الاختبارات الجسمية الفزيولوجية كوسيلة لاختيار الموظفين وتوجيههم نحو مراكزهم وقدراتهم الجسمية.⁽¹⁾

فعملية التوجيه تسبق الاختيار، والاختيار يكون نتوجبا لعملية التوجيه، وتعدّ عملية التوجيه والاختيار من أهم المراحل والخطوات التي يمر عليها الفرد في حياته، وذلك باتخاذ قرار سليم لأن حسن اختيار الموظف لوظيفته توفر له السعادة في مساره الوظيفي.

2- الترقية والتدريب:

تلعب الترقية والتدريب أثر إيجابي في خلق الدافع للتطوير والاستقرار في العمل لدى الموظفين.⁽²⁾ حيث يهدف نشاط التدريب إلى تنمية القوى البشرية في مختلف المستويات التنظيمية داخل المؤسسة، ويستمد نشاط التدريب أهميته من ارتباطه بعنصر الموارد البشرية الذي يعتبر العنصر الحاسم في العملية الإنتاجية، ولذلك يلقي اهتمام كبير في المنظمات الحديثة نتيجة إدراك أهمية الدور الذي يلعبه التدريب في تحقيق الأهداف الإستراتيجية وتحقيق الاستقرار للموظف.⁽³⁾

فللترقية أهمية على مستوى المؤسسة، أما غيابها فيؤدي بالموظفين الطموحين وأصحاب الكفاءات إلى مغادرة المؤسسة، لأن الموظف منذ التحاقه بالمؤسسة يتطلع إلى التقدم في وظيفته وبالتالي تحسين مستوى دخله ومعيشته ومركزه الوظيفي.⁽⁴⁾

(1) عوض عياش محمد: دراسات في علم النفس الصناعي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ط1، الإسكندرية، ص67.

(2) العدلي ناصر: مرجع سابق، ص89.

(3) زايد عادل محمد: إدارة الموارد البشرية "رؤية إستراتيجية بكلية التجارة"، القاهرة، 2003، ص284.

(4) النجار نبيل الحسني، مدحت مصطفى راغب: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1992، ص502.

سابعاً: بعض الإرشادات لتحقيق الاستقرار الوظيفي.

من أجل الحفاظ على المورد البشري والحرص على استقراره والتقليل من معدلات دوران العمل لابد من إتباع مجموعة من الإرشادات نذكر من بينها:

1- الدفع للموظفين بصورة عادلة:

عندما يُحس العمال بعدالة ما يتلقاه من مكافآت ومزايا وعدالة الإجراءات التي طبقت لتحديد ما يستحقه فإن الموظف يشعر بالرضا عن عمله ويزيده انتماء واستقراراً فيه.⁽¹⁾

إن نجاح أي مؤسسة يتجلى من خلال قدرتها على تحقيق متطلبات العدالة التنظيمية ومدى قدرتها على حث الموظفين على إظهار السلوكيات المرغوبة وما يجسد التزامهم التنظيمي وولائهم للمؤسسة التي ينتمون إليها، ولا يتحقق هذا إلا بتحقيق العدالة في التعامل الذي يؤثر على الموظف سواء على المستوى النفسي أو الوظيفي والذي من شأنه التأثير على تحقيق الاستقرار الوظيفي.

2- تحسين نوعية وجوده والإشراف:

عندما تكون العلاقة بين المشرف والعمال داخل المؤسسة علاقة طيبة يسودها الاحترام وبراغي فيها المصالح المشتركة تكون هناك خطوط اتصال مفتوحة بين المشرف ومرؤوسيه وهذا يؤدي إلى تمسك الموظفين أكثر بعملهم.⁽²⁾

وبعدّ الإشراف من الإرشادات التي يجب الاهتمام بها في المؤسسات لتفعيل وتحقيق الاستقرار للموظف، فالإشراف من العوامل الأساسية لتحفيز الموظف، حيث يلعب المشرف حلقة وصل بين الإدارة والعمال، ومحاولة تفهم حاجاتهم وتحفيزهم ليتوافقوا ويتكيفوا مع محيط العمل.

3- تحقيق اللامركزية في سيطرة القوة التنظيمية:

عندما توزع سلطة اتخاذ القرارات ويسمح للموظفين بالمشاركة في اتخاذ القرارات فإن هذا يزيد من شعورهم بالرضا عن العمل، ويرجع هذا لشعورهم أو اعتقادهم بأنهم يستطيعون التأثير في المنظمة، حيث ينفر العمال من المركزية داخل المؤسسة، نظراً لما تفرزه هذه المركزية من قيود وأوامر وعدم مراعاة آراء

(1) جبارة عطية جبارة: الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع الصناعي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ص 181.

(2) المرجع نفسه، ص 181.

الموظفين، هذا بدوره يؤدي إلى عدم استقرار العامل في حين تحقيق اللامركزية في المؤسسة من المؤشرات الإيجابية للعامل.⁽¹⁾

4- تحقيق التوافق بين الوظائف التي يقوم بها الأفراد واهتماماتهم:

كلما شعر الفرد بأنه يستطيع إشباع حاجياته من خلال عمله، كلما شعر بالأمان والاستقرار.

ختاماً حول ما سبق ذكره حول الإرشادات التي تحقق الاستقرار الوظيفي للعمال يمكن القول أن تحقيق العدالة بين العمال سواء في التعامل أو في الحوافز والمكافآت والأجور وتحسين نوعية الإشراف الذي يعتبر جوهر العملية التنظيمية ومن شأنه أن يعزز الثقة في النفس والانتماء والولاء للمؤسسة، كما أن اللامركزية تعدّ من الأمور التي تعزز من رضاهم وشعورهم بأهميتهم ومكانتهم داخل المؤسسة، حيث أن المؤسسة التي منطلقها المحافظة على عمالها والنظر إليهم على أنهم مورد رئيسي وجوهرها يولد لديهم شعوراً بالاستقرار والأمان الوظيفي.

(1) جبارة عطية جبارة: المرجع السابق، ص181.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم التطرق إلى الاستقرار الوظيفي باعتباره من أهم الشروط التنظيمية داخل المؤسسة، فهو يُعبر عن رغبة قوية وشعور كبير لدى الأفراد بمدى ارتباطهم بالمؤسسة التي يعملون بها وإيمانهم بالأهداف والخطط التي تسعى إليها والعمل على تحقيقها، فعلى المستوى الفردي يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وانخفاض معدلات دوران العمل وخفض مستوى الغياب والشعور بالراحة والأمن النفسي والوظيفي، أما على المستوى المؤسسي فهو يعمل على زيادة إنتاجية المؤسسة، وتحقيق الأهداف المسطرة بفضل الاستغلال الجيد للمورد البشري.

الفصل الرابع: النظريات المفسرة لموضوع الدراسة

تمهيد

أولاً: النظريات الكلاسيكية.

1- نظرية الإدارة العلمية.

2- النظرية البيروقراطية.

3- نظرية التقسيم الإداري.

ثانياً: النظريات النيوكلاسيكية.

1- مدرسة العلاقات الإنسانية.

2- نظرية الحاجات الإنسانية.

3- نظرية الفلسفة الإدارية.

4- نظرية اتخاذ القرار.

ثالثاً: النظريات الحديثة.

1- نظرية الإدارة اليابانية.

2- نظرية العاملين.

3- نظرية النظم.

خلاصة الفصل

تمهيد:

تمثل النظرية في الأبحاث الاجتماعية مكانة هامة ذلك لأنها تفسر المعلومات المراد صياغتها فالبحث العلمي لا يقف عند وصف الظاهرة وإنما يذهب إلى تفسيرها وتأويلها.

فالنظرية هي مجموعة من الافتراضات يعبر كل منهما عن علاقة بين سمتين أو أكثر، بحيث تشكل هذه الافتراضات معا نسقا قابلا للاستنباط، وبحيث تكون المفاهيم والافتراضات قابلة للتحقق من صحتها إمبيريقيا، ويتم بناء النظرية على أساس عناصر أساسية ومركبات تشمل المفاهيم والمتغيرات والمقولات⁽¹⁾، لهذا فإن أهميتها تكمن في أنها شرط ضروري لتفسير وتحليل الظواهر الاجتماعية، كما أنها تمدنا بالإجابة التفسيرية لأسباب حدوث الظاهرة وتساعد على وصف وتحليل الواقع الاجتماعي تحليلا علميا دقيقا.⁽²⁾

وعليه سنحاول عرض أهم النظريات المفسرة للدراسة وهي النظريات الكلاسيكية، النظريات النيوكلاسيكية، النظريات الحديثة.

أولا: النظريات الكلاسيكية.

ويرجع سبب تسميتها بالنظريات الكلاسيكية ليس لأنها ظهرت في فترة تاريخية مضت وإنما إلى التفكير الذي تقوم عليه نظرياتها وأفكارها، وظهرت هذه النظريات في أوروبا وأمريكا في نهاية القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، حيث كانت هذه الفترة هي فترة التصنيع الكثيف وظهور المشروعات الصناعية الضخمة وكان التنظيم فيما مضى عبارة عن تنظيم حرفي للعمل ومستوى التعليم لم يكن مرتفعا.

ومن النظريات الكلاسيكية نجد:

- نظرية الإدارة العلمية.

- النظرية البيروقراطية.

- نظرية التقسيم الإداري.

(1) إبراهيم عيسى عثمان: النظريات المعاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2007، ص16.

(2) حيتامة العيد: محاضرات في مقياس النظريات المعاصرة، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2017/2016، ص11.

1- نظرية الإدارة العلمية:

وتسمى بالنظرية التايلورية نسبة لمؤسسها "فريدريك تايلور"، ومن خلال مسيرته الطويلة في مجال العمل الصناعي توصل "تايلور" إلى تحديد جملة من المظاهر السلبية التي كانت سائدة آنذاك كانخفاض نسبة الحوافز، التباطؤ في إنجاز الأعمال، نقص المردودية وضعف العلاقة بين الإدارة والعمال وسوء ظروف العمل...، حيث دفعت هذه المظاهر "تايلور" إلى محاولة البحث عن الأسباب الحقيقية التي أدت إلى ظهور هذه المؤشرات السلبية في المنظمات وخصوصاً في انخفاض نسبة الحوافز، حيث نادى "تايلور" وآخرون إلى إحداث تغيير فكري لدى الأفراد، فجاءت مساهمتهم مكملة لبعضها البعض ومن بين المبادئ التي قامت عليها هذه النظرية تقسيم العمل وقياس العمل ووصفه ونظام الحوافز.⁽¹⁾

أكد "تايلور" على ضرورة وضع نظام المكافآت كحافز مادي للأفراد من أجل ضمان امتثالهم للأوامر والإجراءات المتعلقة بالعمل وهذا بمثابة الإغراء تمارسه الإدارة على العمال، فهذه النظرية تقوم على افتراض صفة الرشد فيما يتعلق بالسلوك البشري وانعكس على نظرتها للفرد، وباعتباره رجل اقتصاد يسعى إلى تحقيق أقصى عائد ممكن من عمله. ونظرة "تايلور" للحوافز المادية وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة وبالتالي استمرارها واستقرار عمالها ويرى أن الإدارة الناجحة لا بد لها من:

- القيام بتوزيع المسؤوليات المتعلقة بالعمل وعمل قوائم بواجبات كل وظيفة.

- إنشاء أقسام خاصة بتخطيط العمل وترتيب العمال.

وهذا ما جعله يقرّ حقيقة مفادها أنّ التنقل المهني للعامل يرتبط بالحيرة والإنجاز أي كلما أنتج العامل وبذل طاقة كلما حصل على مكافآت أعلى، وكلما شعر بالتدرج في عمله ارتبط به وحقق الاستقرار الوظيفي.⁽²⁾

ومن هنا يتّضح أن المعالجة التايلورية لبيئة العمل تظهر من خلال البحث عن العوامل المساعدة على إنجاز العمل بطريقة مثلى، إذ يبدو جلياً أن بيئة العمل تستند إلى متغير الاستقرار على اعتبار أن المدرسة العلمية تنظر إلى البيئة على أنها نظام مغلق وأعطت عناية كبيرة لهيكلها الداخلي للمؤسسة.

(1) عبد الوهاب علي محمد: إدارة الأفراد، مكتبة عين الشمس، 2، القاهرة، 1975، ص21.

(2) راشد بن فضل عمار العماري الدوسري: بعض عوامل الاستقرار الوظيفي لدى العامل السعودي في القطاع الخاص، رسالة ماجستير في علم اجتماع بقسم الدراسات الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة الملك سعود، السعودية، 1427هـ، ص54.

والتأيلورية تعتبر من أولى المحاولات التي أرادت أن تقدم تفسير للأداء ومكوناته، معتبرة الأداء وسيلة لتحقيق الرضا والاستقرار في العمل بمختلف مظاهره لإبراز العامل طاقته ومؤهلاته، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق المزيد من الاستقرار والاندماج لدى العمال.

بالإضافة إلى أن الأفكار التي جاءت بها الإدارة العلمية عكست لنا طبيعة بيئة العمل والتي ركز فيها على الجوانب المادية فقط، بالرغم من المساهمات التي قدمتها من خلال تطوير ممارسات الإدارة وتحويل تفكير المدرسين إلى الأسلوب العلمي، كما أهملت عدة أمور من بينها الجانب النفسي والاجتماعي للعامل وتركيزها على التخصص الدقيق في العمل وتتميط العمليات ما يؤدي إلى خلق بيئة عمل مملة وانخفاض معدلات الأداء وشعورهم بالروتين ما يؤثر على استقرارهم الوظيفي.⁽¹⁾

2- النظرية البيروقراطية:

ظهرت هذه النظرية في أوائل القرن العشرين على يد "ماكس فيبر" Max Vebber (1864-1920)، حيث يعود الفضل له في إرساء قواعدها ومبادئها لدراسة البناء التنظيمي والفعالية التنظيمية وقد نظر "فيبر" إلى التنظيم كنسق مغلق، يصف هيكل تنظيمي طويل ومحدد المستويات الإدارية ويهتم بنظام الإشراف الضيق ويستند أساساً إلى الفعالية والهيكل التنظيمي الفعال وتقسيم العمل والتخصص والتدرج في السلطة.⁽²⁾

وأهم خصائص النموذج البيروقراطي التي وضعها "ماكس فيبر" تتمثل في النقاط التالية:

- اعتماد مجموعة من القواعد المجردة في تنظيم العلاقات بين المشرفين والمنفذين والرؤساء والمرؤوسين تخلق هذه القواعد من القواعد الشخصية.
- يتميز النظام البيروقراطي بنظام ثابت من القواعد والإجراءات المحددة لطرق أداء العمل وكيفية إنجازه وتكون هذه القواعد صارمة وجامدة ولها صفة الإلزام والجبرية.
- يتميز التنظيم بتوزيع الأنشطة والمهام والواجبات بشكل رسمي.⁽³⁾
- وضع هيكل تنظيمي يحدد الوظائف والمراكز وفق تسلسل بحيث يضمن هذا الهيكل عملية المراقبة.

(1) عبد الرحمان عبد الله محمد: علم الاجتماع الصناعي، دار النهضة، ط1، بيروت، 1999، ص337.

(2) علام اعتماد: دراسات في علم الاجتماع، المكتبة الأنجلومصرية، ط1، مصر، 1994، ص49.

(3) التهامي إبراهيم وآخرون: قضايا سوسيو تنظيمية، دار البدر الساطع، ط1، سطيف، الجزائر، 2013، ص14.

- العلاقات غير شخصية بين أعضاء التنظيم وتأخذ العلاقات بين الطرفين الشكل الرسمي.⁽¹⁾

أي تهدف البيروقراطية إلى إلغاء الطابع الشخصي من حيث توزيع الأعمال أو وسائل أداء العمل وتقسيم الأداء، ولتسهيل ذلك لابد من وجود لوائح ونظم وقواعد تحكم عملية التقسيم الإداري وتحديد الخطوط الفاصلة بين مختلف الوظائف ولابد من وجود مسارات محددة للاتصال الرسمي يتم تحديدها من قبل الإدارة العليا.⁽²⁾

ويمكن القول أن هذه الخصائص والأهداف التي تناولها "ماكس فيبر" تمثل في مجملها بيئة العمل التنظيمية السائدة داخل المؤسسة، ويبرر ذلك من خلال التحديد الدقيق لوظائف الأفراد والإجراءات المنظمة للعمل، كما تتضح العلاقات القائمة بين الأفراد داخل المؤسسة، واهتم "فيبر" بهذه الخصائص لأنها تؤدي في نظره إلى تحقيق الكفاءة والفعالية بالمؤسسة وبالتالي بقاء العامل في عمله.

3- نظرية التقسيم الإداري:

"هنري فايول" مهندس فرنسي اهتم بإدارة المؤسسات، ويعتبر تفكيره مكملًا لتفكير تايلور⁽³⁾، حيث قدّم "فايول" أفكار حول الإدارة بشكل بحوث صغيرة قدمت في المؤتمرات المتعلقة بأعمال التعيين، إلا أن عمله الرئيسي تمثل في كتابه المشهور "الإدارة الصناعية والعامة" الصادر سنة 1916.⁽⁴⁾

صاغ "فايول" أربعة عشرة مبدأ إدارياً لتحديد وتوضيح العلاقة التي ينبغي أن تعتمد عليها المستويات الإدارية المختلفة والأفراد عند القيام بالعمل تتمثل في:

- مبدأ تقسيم العمل.
- مبدأ الفهم.
- مبدأ السلطة.
- مبدأ وحدة الأوامر.
- مبدأ وحدة التوجيه.
- مبدأ إخضاع المصلحة الفردية للمصلحة العامة.

(1) علام اعتماد وآخرون: علم اجتماع التنظيم، مكتبة الأنجلومصرية، ط1، مصر، 2013، ص49.

(2) رتيمة فضيل، رتيمة أسماء: عقلنة المنظمة ونظريات التنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، سعيد دحلب، البليدة، قسم العلوم التجارية، العدد 10، جوان 2013، ص18.

(3) خليل موسى: الإدارة المعاصرة المبادئ والوظائف الممارسة، دار المجد للنشر والتوزيع، ط1، لبنان، 2011، ص28.

(4) الهاشمي لوكيا: نظرية المنظمة، دار الهدى، ط1، الجزائر، ص50، 51.

- مبدأ مكافأة الموظفين.
- مبدأ المركزية.
- مبدأ تدرج السلطة.
- مبدأ العدالة.
- مبدأ استقرار الموظفين.
- مبدأ روح المبادرة.
- التعاون والعمل الجماعي.

من خلال هذه المبادئ التي دعا إليها "هنري فايول" يتضح اهتمامه ببيئة العمل وضرورة الاهتمام وتطبيق هذه المبادئ في المؤسسة والتي من شأنها أن تسهم في تحقيق الأهداف التي رسمتها المؤسسة.

ويبرز أيضا من خلال "فايول" اهتمامه بتقسيم العمل والتخصص الذي يزيد من فعالية المؤسسة ضرورة الطاعة وتطبيق الأوامر، بالإضافة إلى اهتمامه بالمكافأة التي تقدم للموظفين مع إعطاء أهمية عدالة العامل وإضفاء روح التعاون لدى الجماعة والذي من شأنه أن يرفع من كفاءة العمال ويزيد إنتاجهم. ومن خلال عرضنا لهذه المبادئ التي تبرز بيئة العمل الملائمة حسب "فايول" نستنتج اهتمامه باستقرار الموظفين فكل هاته المبادئ التي أعطى لها أهمية توجي بضرورة المحافظة على الموظف في عمله.

فالاستقرار الوظيفي عند "فايول" من أهم المبادئ التي تطرق إليها، فحسب رأيه هو المبدأ الذي يفسر المرونة بين الموظفين كونهم بحاجة إلى بعض الوقت للتكيف مع الوظيفة وشروط العمل فيها وهذا ما يقلل معدلات دوران العمل ويخفض تكاليفه.

ثانيا: النظريات النيوكلاسيكية.

ظهرت كرد فعل لاتجاه الإدارة العلمية والتقسيم الإداري، حيث ركزت أبحاث هذه النظرية على الأفراد باعتبارهم أنهم جزءا من الإدارة، ويستند هذا الاتجاه إلى الطبيعة الإنسانية والاجتماعية فهو على اتصال مع غيره من الناس مكونا معهم شبكة من العلاقات الإنسانية والاجتماعية.⁽¹⁾

ومن النظريات النيوكلاسيكية نجد:

(1) حسين عبد الحميد أحمد رشوان: مرجع سابق، ص 69.

- نظرية العلاقات الإنسانية.
- نظرية الحاجات الإنسانية.
- نظرية الفلسفة الإدارية.
- نظرية اتخاذ القرار.

1- نظرية العلاقات الإنسانية "إلتون مايوه" 1880-1949م:

تعتبر نظرية العلاقات الإنسانية أول نظرية اهتمت بالسلوك الإنساني في البيئة التنظيمية، ويعتبر "إلتون مايوه" (Elton Mayo) العالم الأسترالي الممثل لهذا الاتجاه، حيث يعتبر "إلتون مايوه" وزملاؤه من الرواد الأوائل لنظرية العلاقات الإنسانية، وكان لجهوده الفضل الكبير في الوصول إلى النتائج الباهرة التي غيرت العلاقات داخل المنظمات، وساعدت على اكتشاف التأثير المهم للعوامل الاجتماعية للعلاقات الإنسانية على الإنتاجية لدى العمال، قام "إلتون مايوه" مع فريقه بإجراء تجارب كبيرة في مصانع هاورثون التابعة لشركة "ويسترون إلكتروك" "Western Electric"⁽¹⁾، وكان الغرض من هذه التجارب هو دراسة تأثير عدد من المتغيرات المادية كالإضاءة وظروف العمل وفترات الراحة على إنتاجية العاملين، وفحوى هذه الدراسة هو معرفة ما إذا كان هناك علاقة بين الحوافز الاقتصادية والظروف المادية لمكان العمل وإنتاجية العاملين، وبعد سلسلة من الأبحاث لمعرفة تأثير الإضاءة والضوضاء والحرارة وغيرها تبين أن هذه العوامل لا ترتبط بعلاقة من نوع محدد، الأمر الذي دفع الباحثين إلى الاعتقاد بأن هناك عوامل غير مرئية تساهم في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وليس الظروف المادية والحوافز الاقتصادية وحدها.⁽²⁾

ومنه فإن دراسته للعلاقات الإنسانية تهدف إلى التعرف على أساليب السلوك الإنساني في التنظيم وأنماط العلاقات بين الأفراد على اختلاف مستوياتهم، بالإضافة إلى الوصول بالعاملين عن طريق خلق جو من التفاعل بينهم وإشباع حاجاتهم في ظل جو من التكيف والرضا الاجتماعي والنفسي والمادي مع التسليم بكل ما يمكن أن يؤثر على الفرد من عوامل غير رشيدة وجوانب غير منطقية باعتباره كائن معقد التركيب عقليا ونفسيا واجتماعيا.

(1) طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 198.

(2) ماجد عبد المهدي مساعدة: إدارة المنظمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2013، ص 65.

كما أثارت هذه الدراسات كثيرا من الاعتراضات على تلك الافتراضات التي ذهب إليها "تايلور" مؤسسة مدرسة الإدارة العلمية التي قامت على أساس الاختيار العلمي للعامل ودراسة الزمن والحركة وتبنت مفهوم الإنسان الاقتصادي من حيث أنه يعمل بطريقة مطابقة للعقل من أجل تحقيق أهدافه في الحصول على النقود، فالأجر هو الحافز الذي يدفع الإنسان إلى العمل من أجل الحصول على المال.⁽¹⁾

انضح لـ "التون مايو" أن الأفراد لا يبحثون دوما عن العائد المادي بقدر ما يبحثون عن تحقيق الحاجات والمتطلبات النفسية لأجل الاستقرار في بيئة العمل، كما أوضحت التجارب أهمية الظروف الفيزيائية التي تلعب دورا رئيسيا في العملية الإنتاجية.

ونظرية العلاقات الإنسانية حولت موضوع الاهتمام في دراسة العمال من زاوية النظر إلى العامل كقوة عضلية وآلة منفذة للأوامر إلى زاوية الاهتمام بالعوامل السيكولوجية والاجتماعية للعامل في موقع العمل.⁽²⁾

ويمكن تلخيص أهم مرتكزات نظرية العلاقات الإنسانية فيما يلي:

- التركيز على أهمية العنصر الإنساني في العمل، حيث تنظر مدرسة العلاقات الإنسانية إلى الفرد كعضو في الجماعة وأنه محور العملية الإنتاجية.
- دوافع العمل لا تقتصر على المكافآت المادية، فهناك حاجات نفسية واجتماعية عند العاملين مثل الحاجة إلى التقدير والأمن والشعور بالانتماء لها أهمية كبيرة في رفع الروح المعنوية وزيادة الدافعية لدى العامل.
- تلعب الجماعات غير الرسمية في المؤسسة دورا بارزا في تحديد اتجاهات الأفراد وأدائهم.
- تركز اتجاهات العلاقات الإنسانية على ضرورة الاهتمام بتنمية المهارات السلوكية أثناء التدريب وليس الاهتمام فقط بالمهارات الفنية.
- توفير قيادة ديمقراطية تؤمن بعلاقات الصداقة.
- السماح بالمشاركة وإعطاء الحرية في العمل.

⁽¹⁾ Amiten Etzioui : Moder organization NJ-Engiewood chiffes, frentice Hall, 1964, p21.

⁽²⁾ يمينة عيرش: التنظيم الإداري في جامعة الجزائر، رسالة ماجستير في علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة الجزائر، 2009/2008، ص87.

- عدم مقاومة التنظيم غير الرسمي واعتباره مكملاً للتنظيم الرسمي.

تشير مرتكزات نظرية العلاقات الإنسانية مدى تأثير خصائصها على بيئة العمل في العديد من سلوكيات العمل، حيث أظهرت دراسات "إلتون مايو" أن العمال لا يتأثر سلوكهم وأدائهم بالظروف المادية التي توفرها المؤسسة فقط، والتي جاءت بها نظرية الإدارة العلمية مع "فريدريك تايلور"، وإنما تتأثر بدرجة أكبر بالظروف الاجتماعية والدوافع النفسية التي تحيط بها والتي تضمن الاستقرار لهم، حيث تعتبر العوامل الاجتماعية (العلاقات الإنسانية، الاتصال...) والعوامل النفسية (كالشعور بالرضا عن العمل الانتماء، الأمن والراحة النفسية) من عوامل الاستقرار الوظيفي.

كما أبرز "إلتون مايو" أهمية النظر إلى المؤسسة كنظام اجتماعي يتأثر بالبيئة المحيطة به، وهذا ما يعكس بدوره وجود بيئة عمل يتمتع الأفراد فيها بارتفاع الروح المعنوية، ارتفاع مستوى الود، الرضا الانتماء حول العمل، وساعدت هذه النظرية على تحديد المتطلبات الأساسية الواجب توفرها في بيئة العمل الإيجابية الذي يؤثر بدوره إيجاباً على سلوكيات الأفراد ويضمن استقرارهم.

وأخيراً يمكن أن نلمس اهتمام نظرية العلاقات الإنسانية ببيئة العمل من خلال تركيزها على الروح المعنوية، الحوافز، جماعة العمل، الانسجام، وأهم عنصر اهتمت به هو الفرد باعتباره عنصر حيوي داخل المؤسسة وهذا بالضرورة يخلق بيئة فعالة تسمح للعمل القيام بمهامه على أكمل وجه مما يعكس هذا الأخير على شعور الموظف بالانتماء وتحقيق الذات الذي من شأنه تحقيق الاستقرار الوظيفي.

2- نظرية الحاجات الإنسانية:

حاول "أبراهام ماسلو" خلال 20 سنة أن يثبت أن إمكانيات الإنسان وحاجاته العليا هي التي تدفعه للسلوك الهادف نحو تحقيق الذات، إذ يرى أن الإنسان يحدد حاجاته وعندما يشبع حاجاته الأساسية يسعى لإشباع الحاجات الأخرى غير المشبعة وهكذا، حيث أن الحاجات الدنيا يسهل إشباعها ثم تليها مجموعة أخرى من الحاجات يصعب إشباعها كلما ذهب اتجاه الهرم نحو الأعلى، وحسب "ماسلو" أن التدرج الهرمي لا يتم إلا بعد إشباع الحاجات الدنيا ولو بشكل جزئي، ثم التي تليها وهكذا، وهذه النظرية تقترض أن الدافع هو الحاجة غير المشبعة وكلما أشبعت حاجة ظهرت الحاجة التي تليها حسب ترتيب "ماسلو" في التدرج الهرمي.⁽¹⁾

(1) راشد بن فضل بن عمار العماري الدوسي: مرجع سابق، ص 21.



المصدر: راشد بن فضل عمار العماري الدوسري: بعض عوامل الاستقرار الوظيفي لدى العامل السعودي في القطاع الخاص، رسالة ماجستير في علم اجتماع بقسم الدراسات الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة الملك سعود، السعودية، 1427هـ، ص20.

1/ الحاجات الأساسية المادية (الفيزيولوجية): وتتضمن الحاجات الجسدية والأساسية للحياة وحفظ النوع مثل: الحاجة إلى الأكل، الهواء والنوم، وتأتي في أسفل السلم الهرمي وتشكل قاعدته باعتبارها الحاجات الرئيسية لضمان بقاء العنصر البشري.

2/ الحاجة إلى الأمن والطمأنينة: وتعبّر عن حاجات الفرد للأمن والطمأنينة وتجنب المخاطر، ولا تتضمن هذه المخاطر المادية للفرد بل تتناول الجوانب المتعلقة بالأمن النفسي والمعنوي واستقراره وضمان مستقبله وتأتي في الحلقة الثانية من السلم.

3/ الحاجات الاجتماعية: وتتضمن الشعور بالود والألفة وهي حاجة العطف والحب والعلاقات الاجتماعية والصدقة والانتماء إلى الآخرين كالأُسرة والنوادي....⁽¹⁾

4/ الحاجة إلى الاحترام (تقدير الذات): وهي حاجة الشهرة والأهمية والاحترام والمرتبة والمكانة الاجتماعية.

5/ الحاجة إلى إثبات الذات: وهي أعلى المستويات في هرم "ماسلو" وهي حاجات تحقق الأهداف والنمو النفسي وتحقيق الذات والطموح....⁽²⁾

ففي هذه النظرية ركز "ماسلو" على الدور الكبير الذي تلعبه الترقية في دفع الأفراد نحو العمل وتحسين مستوى أدائهم، وبالتالي توفير الاستقرار الوظيفي، وذلك بوضع الحاجة إلى التقدير والاحترام

⁽¹⁾ خليل محمد حسن الشماع وخضير كاضم حمود: مرجع سابق، ص134.

⁽²⁾ راشد بن فضل، مرجع سابق، ص22.

وتحقيق الذات في قمة الهرم منطلقاً من فرض أساسي سواء أن الفرد يبدأ أولاً بإشباع حاجاته الأساسية المتمثلة في الحاجات الفيزيولوجية والأمنية والاجتماعية، وإذا ما تم إشباعها ينتقل لمحاولة إشباع الحاجات المعنوية الموجودة في أعلى الهرم، حيث أن إشباع الحاجات يدفع الفرد إلى العمل وبذل المزيد من المجهود وتحقيق الاستقرار الوظيفي وإشباع رغبته من خلال تدرجه إلى مكانة اجتماعية تميزه، بمعنى آخر تلك الرغبة تدفع الفرد إلى النمو والتقدير والوصول إلى أعلى الوظائف أي الترقية وبالتالي سيؤدي إلى استقرار العامل.

3- نظرية الفلسفة الإدارية:

تستند نظرية الفلسفة الإدارية لـ"دوغلاس ماك غريغور" الذي عمل أستاذاً في علم النفس الصناعي بمعهد ماساشوسين للتكنولوجيا بالولايات المتحدة الأمريكية، حاول أن يقدم كيفية تسيير وقيادة الأفراد في الإدارة، ولقد نشرت نظريته هذه في كتاب أصبح مرجع في علم الإدارة والتسيير سنة 1960 تحت عنوان "البعد الإنساني للمؤسسة".⁽¹⁾

ولقد لخص "ماك غريغور" في كتابه أن النظرية الكلاسيكية تنتظر للعلاقات التنظيمية نظرة فردية تنحصر في أداء الفرد لواجباته، وهذه النظرة مخالفة للواقع، حيث أن العلاقات التنظيمية تمس مختلف نواحي الحياة الاجتماعية والاقتصادية لأعضاء التنظيم ولهذا التحليل استطاع "ماك غريغور" تقديم نظريته (x) و(y)، حيث تعكس كل منهما معنى معين للدافعية وكل نظرية مناقضة للأخرى.

3-1- نظرية (x):

تقوم هذه النظرية على مجموعة من الافتراضات بشأن طبيعة النفس البشرية ومحددات السلوك الإنساني وهي كالاتي:

- الإنسان بطبعه كسول لا يحب العمل.
- الإنسان بطبعه خامل لا يريد تحمل المسؤولية في العمل.
- يفضل الإنسان دائماً أن يجد شخصاً يقوده ويوضح له ماذا يعمل.

(1) محمود الشماخ: نظرية المنظمة، دار المسيرة، ط5، 2014، ص77.

- العقاب أو التهديد بالعقاب، من الوسائل الأساسية لدفع الإنسان على العمل أي أن الإنسان يعمل خوفاً من العقاب أو الحرمان وليس حبا في العمل.

- لا بد من الرقابة الشديدة والدقيقة على الإنسان حين يعمل، حيث لا يقوم الفرد بمهامه دون متابعة أو إشراف.

- إنَّ الأجر والمزايا المادية من أهم حوافز العمل أي أنَّ الفرد على استعداد للتضحية بأي شيء في سبيل الحصول على الحوافز المادية.⁽¹⁾

هذه الافتراضات التي تستند عليها نظرية (X) هي فروض تفسر السلوك الإنساني ونظرت إلى الإنسان نظرة سلبية، حيث اعتبرته كسول يكره العمل ويحاول الابتعاد عنه، ولا يعمل إلا في إطار التوجيه والرقابة والتهديد، ويتضح من خلال نظرية (X) أنَّ البيئة التنظيمية السائدة هي بيئة سلبية يسودها الروتين والملل ولا تتصف بروح الابتكار، الإنسان تحركه الماديات فقط وهذا بدوره يؤثر على المؤسسة بعدم ضمان استقرار الموظفين بها.

قام "ماك غريغور" بتقديم بديل للإفتراضات السابقة والمتمثل في:

3-2- نظرية (y):

والتي تقوم على مجموعة من الإفتراضات وهي:

- الإنسان يرغب في العمل لذاته فهو يحب العمل باعتباره مصدر للرضا.

- الإنسان يسعى إلى تحمل المسؤولية والمخاطرة.

- الإنسان يطلب الحرية في العمل والتحرر من القيود.

- العمل الرقابي وأسلوب التهديد بالعقاب ليسا وسيلتين للتأثير على سلوك الفرد نحو تحقيق الأهداف.⁽²⁾

- الوعد بالمكافأة أو احتمال الحصول على نتائج إيجابية دافع أساسي للعمل، أي أن الإنسان يعمل ليس خوفاً من العقاب ولكن أملاً في الحصول على المكافأة.

(1) علي السلمي: السلوك الإنساني في الإدارة، دار غريب للنشر، ط1، القاهرة، ص11.

(2) علي الضلاعين: أساسيات ومبادئ إدارة الأعمال، دار يزيد، ط2، الأردن، 2005، ص70.

- ليس هناك ضرورة للرقابة الدقيقة على العامل أثناء العمل إذ يكفي أن تحدد الأهداف المطلوب تحقيقها ويتترك للفرد حرية اختيار السبل والوسائل الملائمة.

يمكن القول أن الظروف المناسبة للعمل تساعد العامل على تحمله المسؤولية ويصبح قادر على الإبداع والابتكار ما يحقق له إشباع لرغباته وحاجاته، وهذا ما يؤمن له الأمن والاستقرار.

وفيما يلي سنبرز أهم ما جاءت به النظريتين (x) و(y):

نظرية (y)	نظرية (x)
<ul style="list-style-type: none"> - الإنسان يرغب في العمل ويحبه باعتباره مصدر للرضا. - الإنسان مستعد لتحمل المسؤولية. - الإنسان غير اعتمادي ويطلب الحرية والتحرر من القيود في اختيار الطريقة الأنسب لأداء العمل. - يمكن دفعه للعمل من خلال المشاركة والاهتمام بالعلاقات الإنسانية والعاملين. 	<ul style="list-style-type: none"> - الإنسان كسول بطبعه لا يحب العمل. - الإنسان غير راغب في تحمل المسؤولية. - الإنسان اعتمادي في العمل وبيحث على من يقوده لأداء عمله. - يمكن دفعه للعمل من خلال التهديد واستخدام السلطة الرسمية والحوافز المادية.
<p>نلاحظ أن هذه النظرية اهتمت بالإنسان ودوره الفعال في إنجاح العمل الإداري لتحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة ودور هاته الأخيرة يتمثل في العناية بالفرد والاهتمام بالعمل الجماعي والتعاون الذي يخدم مصلحة الطرفين.</p>	<p>نلاحظ أن هذه النظرية لا تهتم بالإنسان وتعتبره كسولا ومهملا لا بد من توجيهه، غير مسؤول ويحاول التنصل منها وليس له انتماء لها وهي تهتم بالجانب المادي على حساب الجانب الإنساني.</p>

المصدر: حامد سليمان: الإدارة التربوية المعاصرة، دار أسامة للنشر، ط1، عمان، 2009، ص73.

يمكن الاستنتاج من هذا الجدول أن العنصر الرئيسي والمؤثر في سلوك الموظف في المؤسسة لتحقيق الهدف المنشود وفق تصورات نظرية (x) هو اعتماد السلطة الرقابة والإشراف هذا ما يخلق بيئة عمل غير فعالة تؤثر على استقرار العامل، في حين نجد نظرية (y) تسعى لبلورة مبدأ تكاملي بين العامل والمؤسسة، بمعنى أن المؤسسة تحاول خلق ظروف عمل تتيح للعمال فيها تحقيق أهدافهم الشخصية من جهة وتحقيق أهداف المؤسسة من جهة أخرى ما يضمن بقاء العاملين في المؤسسة.

4- نظرية اتخاذ القرار:

يعد كتاب "هربرت سيمون" الذي صدر سنة 1945 تحت عنوان: "السلوك الإداري" نقطة انطلاق لإسهامات "هربرت سيمون" في مجال التنظيم والإدارة، ولقد شكلت عملية اتخاذ القرار محور اهتمام "سيمون" الأول، فهي أساس العمليات التنظيمية وهي التي تحدد المميزات الأساسية للهيكل التنظيمي ولوظائفه.⁽¹⁾

وقد انطلق "هربرت سيمون" من نقطة أساسية تمثلت في أن التنظيمات هي بناء لصنع القرار وأن السلوك التنظيمي ينبغي أن يكون سلوك هادف لأن الأفراد يتشكلون في تنظيمات من أجل تحقيق الأهداف المشتركة.

ويعتبر "سيمون" أن السلوك الإداري هو نتيجة لعمليات اتخاذ القرارات التي تجري في التنظيم، وبالتالي فهم السلوك والتنبؤ به يقتضيان دراسة كيف تتخذ القرارات، وقد قدم صور الرشد في القرارات وقسمها إلى ستة أنواع:

- 1- القرارات الموضوعية: ذلك القرار الصحيح الذي يهدف إلى تعظيم قيمة معينة في موقف معين.
- 2- القرارات الشكلية: هو ذلك القرار الذي يعظم طريقة التواصل إلى قيمة معينة في إطار المعرفة.
- 3- القرارات الواعية: تقوم على عملية وضع الوسائل الملائمة للغايات الموجودة.
- 4- القرارات القصدية: تقوم على عملية مقصودة لجعل الوسائل الملائمة للغايات.
- 5- القرارات التنظيمية.
- 6- القرارات الشخصية: القرارات التي توجه لتحقيق الأهداف الشخصية.⁽²⁾

ومن خلال هذه القرارات يتضح أن إحداث التوازن التنظيمي يعكس نجاح المؤسسة مع ضمان بقاء الموظفين بها، وتحفيزهم وجلبهم نحو الإسهام في نشاطها، إذ أن الشرط الأساسي الذي يضمن بقاء

(1) جبلي فاتح: الترقية الوظيفية والاستقرار المهني: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2006، ص90.

(2) العزاوي خليل محمد: اتخاذ القرار الإداري، دار الكونز، ط1، عمان، 2006، ص103.

المؤسسة واستمرارها وفعالية أدائها هو خلق التوازن بين إسهامات الموظف والمغريات المقدمة إليه، وأن عملية اتخاذ القرار من العمليات المهمة في المؤسسة والتي تساعد على خلق بيئة عمل مناسبة.

ويعتبر اهتمام علماء نظرية اتخاذ القرار كمدخل لدراسة التنظيم إلى دراسة قضيتين أساسيتين، الأولى طبيعة عملية اتخاذ القرار في علاقتها باستقرار أو نمو التنظيمات، والثانية رؤية التنظيم كنسق مفتوح تحد البيئة من اتخاذ القرار الرشيد، وذلك من خلال القيود التي تفرضها على التنظيم، وفيما يلي سيتم عرض الفرضيات الأساسية لنظرية اتخاذ القرار عند "هربرت سيمون".

1- يمكن استخلاص سيمات التنظيم ووظائفه من خصائص عمليات حل المشكلات الإنسانية ومن الاختبار الإنساني الرشيد، ولا يمكن النظر إلى أعضاء التنظيم واعتبارهم أدوات أو آلات، بل كأفراد لهم رغباتهم ومتطلباتهم ودوافعهم وتطلعاتهم، كما يتصرفون بقدرات محدودة وقدر محدود من المعرفة وبطاقات محددة في حل المشاكل، لذلك يكون التنظيم على ضوء خصائص أفرادهم وامتدادها لهم في اتخاذ البدائل أو الاختبارات وتكون تصرفاته مقيدة بفهم بيئتهم ومتطلباتهم.

2- إن عملية اتخاذ القرار والقائمين به يمثلان أفضل المداخل لفهم وتحليل التنظيم.⁽¹⁾

3- يقدم "سيمون" فكرة التوازن بين الحوافز ومشاركة الفرد كعضو في التنظيم، ويرى أن تحقيق التوازن يعتمد على معيار ذاتي كدرجة رضا الفرد عما يقوم به من أدوار رسمية داخل التنظيم، كما أن استمرارية مشاركة الفرد في التنظيم مرهونة بما يحققه من مكاسب والرضا الذي يشعر به اتجاه أدواره الرسمية.

ويضيف "سيمون" بعدا هاما إلى جانب فكرة الحوافز ومشاركة الفرد ويتمثل هذا البعد في خصائص البنية التنظيمية التي لا تخلو من توترات وصراعات تنظيمية ومحاولة تنظيم استخدام أساليب ضبط مقننة تحكم مجال اتخاذ القرار من هذه الأساليب: تقسيم العمل، نسق متدرج من سلطة.... إلخ.

وجوهر نظرية اتخاذ القرار عند "هربرت سيمون" يتمحور حول استمرارية التنظيم وبقائه يقتضي توفر أمرين هما: الكفاءة والفعالية وأن حيوية التنظيم وفعاليته تكمن في رغبة العمال في المساهمة بجهودهم في نشاطه، وأن رغبتهم هذه تقتضي إيمانهم بإمكانية تحقيق الهدف، ولكي يتعاون الموظفون

(1) علام اعتماد: دراسات في علم الاجتماع، مرجع سابق، ص 105.

على تحقيق أهداف المؤسسة لابد من وجود مغريات تحفزهم على العمل والعطاء، لذلك وجب التوازن في المؤسسة لضمان استمرارية عمل الموظف.

وعليه فإن هذه النظرية تؤكد على الدور الذي يلعبه اتخاذ القرار كعضو مهم في تشكيل بيئة عمل ملائمة حيث إذا تم السماح بمشاركة الموظفين في عملية صنع القرار من شأنه أن يخلق مناخ عمل تسوده علاقات تعاونية بين جماعات العمل مما يؤدي إلى شعور الموظفين بالإثباع النفسي والرضا الوظيفي الذي يعتبر هذا الأخير من المؤشرات التي تدل على استقرار الموظفين.

ثالثا: النظريات الحديثة

رغم ما قدمته النظريات الكلاسيكية والنيوكلاسيكية من أفكار ومبادئ في مجال الإدارة والتنظيم، إلا أن كلاهما ركزا على جانب واحد دون الآخر، لذلك كان من الضروري بروز نظريات حديثة تحمل أفكار مغايرة وأكثر مرونة تغطي النقص الحاصل في دراسة التنظيم بغية توحيد الجهود به لتحقيق الكفاءة والفعالية.

لذلك سيتم عرض أهم هذه النظريات المتمثلة في:

- نظرية الإدارة اليابانية.

- نظرية العاملين.

- نظرية النظم.

1- نظرية الإدارة اليابانية:

في ثمانينات القرن العشرين بدأ الاهتمام بالإدارة اليابانية أو نظرية Z في الإدارة، وهذا بسبب النجاحات الهائلة التي حققتها مؤسسات الأعمال اليابانية في نهاية الحرب العالمية الثانية وحتى الآن من حيث جودة المنتجات وحجمها ما أسفر عنه قدرتها على غزو الأسواق العالمية، ومن بين خصائصها:

- 1- الأسلوب المميز في إدارة العنصر البشري في المؤسسات اليابانية من حيث اختياره وتدريبه والمحافظة عليه مدى الحياة وحتى العناية به بعد الوصول إلى سن التقاعد.⁽¹⁾
- 2- الشعور بروح الفريق فالهدف واحد والكل يعمل بإخلاص لتحقيق ذلك الهدف، لذلك فإن الأفراد يتعاونون فيما بينهم وهناك طاعة بين الرئيس والمرؤوسين.
- 3- المشاركة في اتخاذ القرار على المستويات الدنيا ورفعها للمستويات العليا ليقوم بالتدقيق والرقابة عليه.
- 4- المشاركة في المعلومات وتوفرها بين أفراد المؤسسة وعدم احتكارها من قبل أي فرد أو جماعة يسهم في تقوية العلاقات بين أفراد المؤسسة.
- 5- المسؤولية الجماعية عن العمل الذي يقوم به الفرد وهذا تابع عن نظام القيم السائد في المجتمع الياباني.⁽²⁾

مما سبق فنظرية الإدارة اليابانية توفر أهمية لظروف العمل الإنسانية التي تساهم بشكل كبير في تحقيق الاحترام داخل العمل وزيادة الثقة والتفاعل بين العمال، أي أنها تسعى إلى تحقيق الاستقرار الوظيفي عن طريق الاستخدام الطويل الأجل وعدم تهديد الموظفين بالتسريح في أي وقت، كذلك ركزت على الحوافز المعنوية، وذلك من خلال المشاركة في التخطيط واتخاذ القرارات وأسلوب إغناء العمل وجعل عمل الموظفين يتضمن عنصر التحدي ولا يعتمد على التخصص الدقيق والعمل الروتيني البسيط المتكرر.

ومن هذا المنطلق فإن نظرية الإدارة اليابانية ركزت بالدرجة الأولى على العنصر البشري من خلال توفير جملة من العوامل المساعدة على بلورة بيئة عمل تسمح للفرد ببذل طاقته وإبداعاته ومختلف إمكانياته في سبيل تحقيق استقراره واستقرار المؤسسة.

(1) ماجد عبد المهدي مساعده: إدارة المنظمات منظور علي، دار المسيرة، ط1، الأردن، 2013، ص75.

(2) رضا صاحب أبو حمد آل علي وسنان كاظم الموسوي: الإدارة لمحات معاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص70.

2- نظرية العاملين:

ولد "فريدريك هرزبرغ" سنة 1923، كان أستاذ لعلم النفس العيادي، اهتم في أبحاثه بدراسة الدافعية عند الإنسان في العمل، نشر كتاب بعنوان "العمل وطبيعة الإنسان" سنة 1956، تدور الفكرة الأساسية عند "هرزبرغ" حول أن الظروف المسؤولة عن تحقيق الإشباع والدافعية في العمل ليست نفس الظروف أو العوامل التي تؤدي إلى الإشباع وعدم الرضا، وعليه قام بوضع نظريته التي سماها "نظرية العاملين".

وظهرت هذه النظرية نتيجة للدراسة التي أجريت على 200 مهندس ومحاسب في مجموعة من المنظمات، وقد وجه الباحث لكل أفراد العينة سؤالين: الأول يطلب فيه من أفراد العينة ذكر العوامل التي جعلت الفرد يشعر بحالة عدم الرضا وعدم الاستقرار في الكثير من الحالات والثاني يطلب من الأفراد ذكر العوامل التي جعلت الفرد يشعر بحالة الرضا عن العمل والاستقرار.⁽¹⁾

وقد توصل "هرزبرغ" إلى حقيقة مفادها أن عدم رضا الفرد في غالب الأحيان إنما هو ناتج عن عدم توفير بيئة العمل المناسبة، كما أن شعور الفرد بالرضا عن عمله يعود إلى العمل في حد ذاته وبناءً على هذا فقد توصل "هرزبرغ" إلى العوامل المؤثرة في بيئة العمل وقسمها إلى مجموعتين وتمثل في عوامل وقائية وعوامل الدافعية.⁽²⁾

2-1- العوامل الوقائية:

ترتبط هذه العوامل بطبيعة العمل ومحتواه وبيئته، وتعمل على وقاية العامل من عدم الرضا عن عمله، وتشمل هذه العوامل السياسات الإدارية، النظام الداخلي وعلاقات الاتصال مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين والشعور بالأمان وأسباب الاستقرار في العمل والعدالة في التعامل، ويزيد رضا العامل في المؤسسة بارتياحه إلى هذه الجوانب وشعوره بقبول أحسن أو متوازن مقارنة إلى ما في المؤسسات الأخرى، كما تساهم أيضاً في ذلك العلاقات الحسنة مع الغير في محيط العمل.⁽³⁾

(1) إسماعيل قيرة: المتغيرات التنظيمية، دراسات في علم الاجتماع التنظيم، دار مداد يونيفارسيطي براس للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2011، ص30.

(2) علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2007، ص201.

(3) عدوان ناصر دادي: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة للنشر والتوزيع، 2004، ص78.

نلمس من العوامل الوقائية التي وضعها "هرزبرغ" أنها توفر بيئة عمل مناسبة، فالعمل على وقاية العامل من شعوره بعدم الرضا والأمن ويعزز ذلك شعوره بالانتماء للمؤسسة وتحقيق استقراره.

2-2- العوامل الدافعية:

ويمكن تسميتها بالعوامل المحفزة وتتمثل بشعور العامل بأنه يؤكد ذاته في عمله من خلال ما يقدمه من تحسينات وابتكارات أو اختراعات فيه وحبه للإنجاز والاحترام والمسؤولية والتقدير، ووجود فرص التقدم في الحياة العملية، وهي عوامل مرتبطة بالوظيفة واستمرارها ومدى الاهتمام بمستقبل الموظف ودوره في المؤسسة.

نلاحظ أن العوامل الدافعية المتمثلة في الاعتراف بالإنجاز، التقدم الوظيفي، المسؤولية كل هذه العوامل هي المسؤولة عن الشعور عن حالة الرضا في العمل، وعليه فإن سعي المؤسسة إلى إشباع العوامل الدافعية يعني تحقيق درجة الرضا العام لدى الموظفين عن العمل ما يعني زيادة دافعيتهم نحو العمل وبالتالي استقرارهم في المؤسسة.⁽¹⁾

يتبين من خلال نظرية "هرزبرغ" أن العوامل الوقائية تتركز حول طبيعة العمل، في حين العوامل الدافعية تشير إلى ظروف العمل، بحيث يوفر ذلك بيئة عمل ملائمة تهتم بطبيعة العمل ومحتواه من جهة ويطرف العمل المناسبة للموظف من جهة أخرى، هذا ما يساعده على القيام بأداء أفضل وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة واستقرار الموظف بها، ونجد أن العوامل الدافعية تؤدي إلى حالة مستمرة من الدفع والحفز، ولكن عدم وجودها لا يقلل من الحافز أو الدافع الداخلي في حين العوامل الوقائية فلا يؤدي وجودها إلى حالة مستمرة من الدافعية ولكن عدم وجودها يؤدي إلى الاغتراب، وما نلمسه من إسهامات "هرزبرغ" أنّ الحوافز المادية ليست دائماً مؤثراً لأن العامل سيعمل من أجل المال، ولكن في نقطة معينة يتم إشباع حاجاته وتحقيق حياة كريمة وبعد ذلك يفقد المال أهميته باعتباره حافزاً على العمل لذلك وجب الاهتمام بكلا العوامل لتحقيق بيئة عمل إيجابية تسمح باستقرار الموظف.

(1) حسونة فيصل: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، ص91.

3- نظرية النظم:

تعتبر نظرية النظم من النظريات الحديثة التي ظهرت على أساس نقد النظريات السابقة، التي ركزت هذه النظريات على أحد متغيري التنظيم (العمل، الفرد)، والتي اعتبرت التنظيم نظام مغلق.⁽¹⁾

وجاءت هذه النظرية كرد فعل على هذه النظريات واعتبرت المؤسسة نظام مفتوح، والفكرة الأساسية لهذه النظرية تعتمد على مفهوم النظام الذي اعتبرته الكل المنظم أو الوحدة المركبة التي تجمع وترتبط بين أشياء، وأجزاء تشكل في مجموعها تركيباً كلياً موحداً، والنظام هو وحدة تتكون من أجزاء ذات علاقات متبادلة ولهذا فإن دراسة أي جزء من هذه الأجزاء بمعزل عن الأجزاء الأخرى لا يعطي الصورة الحقيقية المتكاملة.

ومن هذا المنطلق فإن المؤسسة نظام اجتماعي مفتوح لتحقيق أهداف معينة، هذا النظام يعيش في بيئة ومجتمع يحصل منه على موارد أو مدخلات أساسية وفي هذه الحالة المواد الأولية والمال والموارد البشرية أو التكنولوجية اللازمة يقوم بتحويل المدخلات ومعالجتها وتقديمها للمجتمع على شكل مخرجات من سلع وخدمات، ونتيجة لتبادل هذه المخرجات مع البيئة تتمكن المنشأة من الحصول على الموارد التي تحتاج إليها مرة ثانية للدورة القادمة.⁽²⁾

يتبين لنا أن نظرية النظم كيان متكامل أو منظومة تتكون من أجزاء ترتبط ببعضها البعض بعلاقة تفاعل وتداخل، أي كل جزء يؤثر في الأجزاء الأخرى وإذا حدث تغير في أي جزء يحدث تغير في الجزء الآخر، فالمؤسسة حسب نظرية النظم عبارة عن نظام مفتوح يقوم على تفاعل ديناميكي مع البيئة الخارجية وتستمد في ديناميكيتها مع البيئة على تفاعل مجموعة من الأجزاء الداخلية تعمل في انسياق محدد ومرسوم ومنسجم لتحقيق مجموعة من الأهداف المنطق عليها.

وبناء على هذا تتكون المؤسسة كنظام من العناصر التالية:

1- المدخلات: وهي عبارة عن العناصر التي تدخل في العملية الإنتاجية وعناصر البيئة التي تؤثر في بناء التنظيم وتحديد الأهداف والاستراتيجيات والسياسات ...

(1) السيد علي: العملية الإدارية، مرجع سابق، ص 145.

(2) آل علي رضا، صاحب أبو حمد، الموسري، سنان كاظم: الإدارة لمحات معاصرة، دار الوراق، ط1، الأردن، 2006، ص ص65،

2- العملية: ويقصد بها كافة العمليات التحويلية التي تساعد على تقديم طبيعة العناصر بالشكل والمضمون والتي تم تحديده في شكل مخرجات ويدخل في هذا الإطار الوظائف الإدارية التي لديها سلطة القرار في تنفيذ عملية التحويل.

3- المخرجات: وهي النتائج المترتبة عن العملية التحويلية.

4- المعلومات المرتدة: وهي عبارة عن تدفق المعلومات المرتدة بين المنظمة والبيئة أو العكس.⁽¹⁾

تعتبر نظرية النظم من أهم المداخل الفكرية التي أسهمت في توضيح حقيقة التنظيم وبيان مصادر حركته واتجاهات فعاليته، فهذه النظرية تهتم بعمليات المؤسسة المحيطة الداخلي والخارجي هذا ما يضمن لها التوازن والمزيد من التطور، وإذا تمكنت المؤسسة من تحقيق هذا التوازن فهذا ينعكس على الموظف واستقراره وتحقيق أهداف المؤسسة.

(1) بربر كامل: الاتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين، دار المنهل، ط1، بيروت، 2006، ص52.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم التطرق إلى أهم النظريات المفسرة لموضوع الدراسة، حيث أن كل نظرية من النظريات المتبناة سواء كانت نظريات كلاسيكية أو نيوكلاسيكية أو حديثة فإنها عالجت الموضوع المدروس من وجهة نظر روادها، ولقد ساعدتنا هذه النظريات حول توضيح الرؤى حول موضوع دراستنا.

الفصل الخامس: مجالات الدراسة والإجراءات المنهجية

تمهيد.

أولاً: مجالات الدراسة.

1- المجال المكاني.

2- المجال الزمني.

3- المجال البشري.

ثانياً: الإجراءات المنهجية وأدوات جمع البيانات.

1- منهج الدراسة.

2- أدوات جمع البيانات.

3- أساليب التحليل.

4- العينة وكيفية اختيارها.

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر هذا الفصل حلقة وصل بين ما تم تناوله في الجانب النظري وما سنتناوله في الجانب الميداني، ولقد جاء هذا الأخير كمحاولة هامة لاختبار صحة الفرضيات والإجابة عن تساؤلات الدراسة، وذلك من أجل التوصل إلى النتائج عن طريق مجالات الدراسة ومجموعة من الإجراءات المنهجية المتمثلة في المنهج وعينة الدراسة وأهم الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات والبيانات وكذلك أساليب التحليل.

أولاً: مجالات الدراسة.

تعتبر مجالات الدراسة من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية، بحيث لا يمكن لأي بحث علمي أن يتخلى عنها والمتمثلة في:

- المجال المكاني.

- المجال الزمني.

- المجال البشري.

1- المجال المكاني:**1-1- تقديم مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-:**

مؤسسة جيجل الكاتمية للفلين هي إحدى مؤسسات القطاع العام التي تحتل مكانة هامة في سوق الفلين على المستوى الوطني من خلال ما توفره من منتجات، ومن أجل التعريف بالمؤسسة كونها محل الدراسة سننظر إلى التعريف بالمؤسسة، أهدافها والهيكل التنظيمي لها.

1-2- تعريف مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-:

أنشأت المؤسسة الوطنية للفلين (SNL) بمقتضى الأمر رقم 67 بتاريخ 1976/09/09م، مقرها الجزائر العاصمة، وطبقا للإصلاحات المتعلقة بإعادة الهيكلة الاقتصادية للمؤسسات وبموجب الأمر 43/72 المؤرخ في 1983/01/02 تم إنشاء المؤسسة تحت اسم المؤسسة الوطنية للفلين والمواد العازلة المشتقة منه (ENL)، حيث تم نقل مقرها من الجزائر العاصمة إلى ولاية جيجل.

وبعد صدور القوانين 88-01/11-88/03-88-04 المؤرخة في 12/01/1988 والتي تضمنت استقلالية المؤسسة العمومية، حوّلت المؤسسة الوطنية للفلين والمواد العازلة إلى مؤسسة اقتصادية عمومية مستقلة، ثم حولت إلى مؤسسة عمومية في شكل شركة ذات أسهم بعقد موثق مؤرخ في 16/03/1991، حيث قدر رأس مالها بـ 20.000.000 دج مقسمة إلى 800 سهم، وفي عام 1992 تم رفع رأس مالها إلى 50.000.000 دج، وفي عام 1994 تم نقل المقر إلى ولاية عنابة نتيجة لسوء الأوضاع الأمنية، وفي تاريخ 05/06/2000 بعقد موثق تمت مطابقة القانون الأساسي للمؤسسة وأنشئ مجمع صناعة الفلين (G.L.A/spa)، والفروع المنبثقة عند برأس مال يقدر بـ 50.000.000 دج، وفي 01/07/2000 بعقد موثق تم إنشاء فرع جيجل الكاتمية للفلين المؤسسة العمومية الاقتصادية في الشكل القانوني لشركة ذات أسهم برأس مال قدره 1.000.000 دج والذي يقدر حالياً بـ 351.175.000 دج، وفي 08/03/2006 وبموجب تعديل القانون الأساسي للمؤسسة أصبحت تابعة إلى المجمع (S.O.D.I.A.F).

تعتبر مؤسسة جيجل الكاتمية للفلين حالياً إحدى الوحدات التابعة للمؤسسة الوطنية (E.N.L) سابقاً، حيث يوجد مقر المؤسسة بطريق بجاية-جيجل، ويتربع على مساحة تقدر بـ 4.60 هكتار، ويتكون من ورشتين: الأولى لإنتاج الفلين والثانية لإنتاج المواد العازلة، كمل تقدر المساحة المغطاة للمصنع كلياً بـ 10.642 م² تتوزع كما يلي:

- ورشة إنتاج الفلين الممدد مساحتها تقدر بـ 5.374 م².

- ورشة المنتجات العازلة مساحتها تقدر بـ 1800 م².

- ورشة الصيانة مساحتها تقدر بـ 750 م².

- المخزن مساحته تقدر بـ 1.130 م².

- الإدارة وملحقاتها مساحتها تقدر بـ 786 م².

من جهة أخرى يضم المصنع مساحة مهياًة وغير مغطاة تقدر بـ 8.350 م² تستعمل لتخزين المادة الأولية المتمثلة في الفلين قدرة استيعابها تصل 27.000 قنطار.

1-3- الأهمية الاقتصادية لمؤسسة الكاتمية للفلين - جيجل - وأهدافها:

يمكن حصر الأهمية الاقتصادية للمؤسسة فيما يلي:

- تعتبر من المؤسسات العمومية التي حافظت على نشاطها وبقيت مستمرة في الإنتاج، فهي تشكل دعماً للقطاع العمومي.

- المساهمة في تغطية احتياجات السوق الوطنية من مادة الفلين والمواد العازلة والسعي لتصدير أكبر كمية ممكنة من الإنتاج، مما يعني المساهمة في زيادة الصادرات على المستوى الاقتصادي الوطني وجلب العملة الصعبة وتنشيط حركة التعاملات مع الخارج.

- دعم القطاع الصناعي على المستوى المحلي والقومي، واستغلال طاقات محلية خاصة من مادة الفلين التي تغطي مساحات واسعة من تراب الولاية والولايات المجاورة.

وتسعى المؤسسة من خلال عملها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من أهمها:

- تسعى إلى تحقيق أكبر ربح ممكن كأى مؤسسة اقتصادية.

- توسيع مجال نشاطها وذلك بفتح نقاط جديدة لإنتاج وتسويق المنتجات.

- إتباع الطرق المتطورة في الإشهار لتسويق منتجاتها.

- السعي إلى تطوير العلاقات مع الدول الأجنبية من أجل تسويق منتجاتها إليها.

- تغطية السوق الوطنية من منتجات الفلين والمواد العازلة والتي هي في حاجة دائمة إليها.

1-4-1- الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للفلين:

يعكس الهيكل التنظيمي لهذه الوحدة طبيعة نشاطها الإنتاجي والتجاري إذ تحتوي على مديرية عامة للمؤسسة، الأمانة العامة وخمس مديريات تابعة لها، وكل مديرية تنقسم إلى أقسام فرعية تسهل عملية التسيير والتنظيم والإنتاجية.

1-4-1- الرئيس المدير العام:

يعتبر الرئيس المدير العام المسؤول الأول عن نشاط المؤسسة وله الحق في تنظيم علاقات العامة مع المتعاملين من أجل التوجيهات واتخاذ القرارات، كما يعمل على تنسيق الجهود وتوجيهها لتحقيق حاجيات السوق الوطنية في إطار عملية الاستيراد والتصدير.

1-4-2- الأمانة العامة:

تعتبر الوسيط بين المدير العام والعمال، وهي الجهاز الإداري المتخصص في أداء الأعمال المكتبية مثل إعداد المكاتبات والمراسلات والتقارير والحفظ والأرشفة، بالإضافة إلى تنظيم الاجتماعات والتوجيه وتعيين أوقات استقبال المدير العام للعمال والمتعاملين الاقتصاديين المحليين والأجانب.

1-4-3- مصلحة التدقيق:

هي مصلحة مستقلة، نشاطها الأساسي القيام بعمليات التدقيق في وظائف المؤسسة وأنشطتها كما يشمل فحص وتقييم مدى كفاية وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية وجودة الأداء، إضافة إلى تحقيق أهداف المؤسسة والسهر على حسن التسيير والإجراءات وصحة التسجيل المحاسبي.

1-4-4- مصلحة النظافة والأمن:

تقوم بمساعدة العمال على تأدية مهامهم بصورة سليمة، مما يساعد في تنمية وتحسين الإنتاج كما تعمل على تهيئة الظروف الملائمة لتأدية العمل بصورة طبيعية، ومن مهامها حماية وحراسة المؤسسة بكاملها ليلا ونهارا مع مراقبة ممتلكاتها من عتاد وأموال وآلات والسهر على نظافة المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.

1-4-5- مديرية الإدارة العامة:

نشاطها الأساسي يعتمد على وجود تنسيق وتعاون بين الموارد البشرية المتنوعة، وتوجيه الأفراد وتنظيم عملهم داخل المؤسسة من أجل المساهمة في تحقيق أهداف محددة خاصة بجميع العمال. وتنقسم إلى:

- دائرة تسيير المستخدمين: تحتل مكانة هامة في المؤسسة، حيث تعمل على تنفيذ القرارات الخاصة بالعمل وتهتم بعملية الحصول على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يمكن من تحقيق الأهداف بأعلى الكفاءة والفعالية ومتابعة الإجراءات التأديبية وإعلان المستخدمين بالنصوص المتعلقة بتسيير مشوارهم المهني.

- مصلحة المستخدمين والتكوين: مصلحة تقوم بوضع مخطط تنظيمي لدورات التكوين وتقدير النفقات التكوينية، ويتم فيها كذلك متابعة الحصص التدريبية المبرمجة، كما يتم تدريب الموظفين الجدد.

- **قسم الرواتب والشؤون الاجتماعية:** يختص باستلام القرارات الخاصة بالتعيينات والترقيات والمكافآت والسلف وسائر المستحقات المالية من قسم شؤون الموظفين، وإعداد التسويات المالية، كما يقوم بإعداد كشوف رواتب الموظفين الشهرية وتحويلها إلى البنوك، وكذلك الإشراف على قائمة الحضور والغياب وتسهيل عملية اتصال العمال بمصالح الضمان الاجتماعي، الاشتراك في التقاعد، ملفات العطل المرضية والتوقف عن العمل.

- **مصلحة المنازعات والشؤون القانونية:** تهتم بكل القضايا الخاصة بالمؤسسة، ومنه مسك ملفات قضايا ومنازعات الجماعة، وإعداد مختلف الاتفاقيات المتعلقة بانتداب المحامين أو إجراء صلح مع أطراف النزاع، وكذلك إبداء الاستشارة القانونية في كل غموض يكتنف مقتضى قانوني أو إجراء يهم المؤسسة، مع تلقي الشكاوي وإعداد التقارير.

- **مصلحة الخدمات العامة:** هو أحد مصالح المديرية العامة ويسعى لتقديم الخدمات للموظفين، حيث يقوم صاحب المصلحة أو عمال المصلحة بالتخطيط والإشراف والمتابعة والتنفيذ لأعمال جميع الوحدات حيث تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة.

1-4-6- مديرية المالية والمحاسبة:

تهتم بمسك حسابات المؤسسة بالأخذ بعين الاعتبار الترتيبات التشريعية والتنظيمية، المراقبة المالية والمحاسبية، وضمان تسيير والتزامات المؤسسة على المستوى المالي وتسيير الحسابات المركزية وتسيير التدفقات المالية.

وتنفرع إلى ثلاث مصالح وهي:

- **دائرة المالية والمحاسبة:** تقوم بالإشراف على جميع العمليات المحاسبية والمالية ومتابعة الحالة المالية للمؤسسة، حيث تهتم بمتابعة المعالجة المحاسبية والتسجيل في السجلات والدفاتر المحاسبية، ومتابعة المداخل والمصاريف المحققة من طرف المؤسسة، وتهتم بتمويل احتياجات الاستغلال ومراجعة الوثائق والسندات المحاسبية.

- **مصلحة تسيير المخزون:** مهمتها تسيير المخزون بالعمل بطريقة تجعل من المخزن قادر على تلبية طلبات الزبائن أو المستعملين للمواد المخزنة وهذا في كل الأوقات، ومتابعة يومية لحاجيات المؤسسة والموظفين وتدقيق في حسابات الدفاتر المحاسبية وحساب تكاليف الإنتاج.

- **مصلحة المحاسبة التحليلية:** تقوم بدراسة وتحليل وتسجيل للبيانات المتعلقة بالتكاليف، حيث تعتبر من أدوات الإدارة التي توفر البيانات اللازمة للقيام بالدراسات أو اتخاذ القرارات المتعلقة بالمنتجات وعمليات البيع والشراء حتى مرحلة التوزيع.

1-4-7- مديرية التجارة:

تلعب هذه المديرية دورا هاما في المؤسسة إذ تقوم بأعمال البيع والتمويل والتسويق، وتسيير الأشغال، وتنقسم إلى:

- **دائرة التجارة:** تقوم بمجموعة القواعد القانونية التي تحدد طبيعة وآثار الاتفاقات والعقود المبرمة بين الشركة والعاملين وكافة نشاطات تداول وتوزيع المنتجات ونشاطات الإنتاج، وكذلك الخدمات والمنشآت المالية والمصرفية.

- **مصلحة التصدير والتسويق:** تقوم مجموعة من العمليات والأنشطة التي تعمل على اكتشاف رغبات العملاء وتطوير المنتجات التي تشبع رغباتهم وتحقق أرباح للمؤسسة، والقيام ببيع المنتجات من دول إلى دولة وفق نظام معترف به وقوانين ونظم تدعم الاستيراد من جانب الدول المستهلكة.

- **قسم البيع والاسترجاع:** تعتبر هذه الدائرة من الدوائر الرئيسية في المؤسسة، حيث تقوم بتحديد العلاقات الخارجية للمؤسسة مع الموردين والزبائن والإشراف على تنظيم ومراقبة مداخل ومخرجات المؤسسة من السلع والبضائع وتحديد أسعار البيع.

- **قسم تسيير المخزون:** وهي مصلحة تقوم بتسيير المخزون بطريقة تجعل من المخزن قادرا على تلبية طلبات الزبائن في أي وقت.

- **نقطة البيع واد العنب:** وهو مستودع مقره في عنابة يتم فيه وضع السلع والمنتجات النهائية للمؤسسة حيث يتولى تصريف وتسويق وبيع المنتجات للزبائن.

- **قسم الأشغال والمساحة:** وهو قسم متخصص في أعمال وأشغال العمارات، أي يقوم فيه العمال المتخصصون في تركيب المواد العازلة على أسطح البنايات والعمارات وإعادة تهيئة المباني القديمة أو التي تحتوي على فتحات وتشققات.

1-4-8- مديرة التموين:

تلعب هذه المديرية دورا كبيرا، إذ تعمل على إيصال المواد الأولية للمؤسسة ويقوم مدير المديرية بإعداد قائمة المشتريات للمواد الأولية والتجهيزات.

- **دائرة التموين:** تساهم في تحديد الحاجيات الأساسية التي يجب استيرادها وتوفيرها دائما مثل المواد الإنتاجية التي تعتبر جزءا من العمل الرئيسي للشركة، وتعتبر من الوسائل المساندة للدراسات الاقتصادية التي تحدد الحصص اللازمة لمشروع معين، وتشمل كافة المستلزمات الأولية التي تتطابق مع المواصفات المحددة والمتفق عليها من أجل تنفيذ إنتاج صناعي.

- **مصلحة الحظيرة:** تحتوي على كل الوسائل المتعلقة بالنقل، المركبات وقطع الغيار، بالإضافة إلى خدمات صيانة الهياكل والمرافق والسيارات والشاحنات الخاصة بالمؤسسة.

- **مصلحة المشتريات:** يتم فيها مراقبة طلبات الشراء وتنفيذها حسب المواصفات المعتمدة بطريقة فعالة من حيث السعر والجودة والنوعية ومواعيد التوريد وشروط الدفع والخدمة وإعداد التقارير الشهرية المتعلقة بطلبات الشراء.

- **قسم تسيير المخزون:** وهو خاص بالتحكم في المخزون، حيث يعتبر المخزون أحد العناصر الرئيسية التي تحتاج إلى اهتمام فائق نظرا لما لذلك من أثر هام على تحديد تكلفة المنتجات وتكلفة المبيعات، وهي وظيفة مكملة لوظيفة الشراء، حيث تقوم بإنشاء وتوفير مستودعات ملائمة وتنظيمها بشكل يلبي المتطلبات، وما يرتبط بها من سجلات أو نماذج ومستندات والقوى العاملة المناسبة كماً ونوعاً للقيام بهذه الأعمال.

1-4-9- المديرية التقنية:

يقوم فيها المدير التقني بإعداد التقارير والتوجيهات والأوامر المتعلقة بالإنتاج ومتابعة كل ما يخص أعمال الصيانة والإشراف على العمال، وكذا عملية الإنتاج من بدايتها إلى نهايتها.

وتنقسم إلى ثلاث دوائر:

- **دائرة إنتاج الفلين:** إذ يتولاها رئيس الدائرة، حيث يقوم بعملية الإنتاج وإعطاء الأوامر للعمال بالانضباط والدقة والاتساق في العمل لتسليم المنتج في وقته المحدد، إذ تقوم هذه المصلحة بإنتاج صفائح الفلين.

- دائرة الصيانة: تهتم هذه المصلحة بإصلاح الآلات ومتابعة التجهيزات وصيانتها لاستمرار عملية الإنتاج والحفاظ عليها في أحسن حال، من أجل الدقة في العمل والحصول على نوعية جيدة واستمرارية الإنتاج.

- دائرة إنتاج المواد العازلة: تقوم بإنتاج المواد التي تصنع خصيصا حتى تحافظ على المباني لأطول عمر ممكن لها، وتتمثل في الزيت وعازل الحرارة وعازل المياه وعازل الأسقف والأساسات.

- المخبر ومراقبة النوعية: يعتبر من المصالح الهامة في المؤسسة، وهو يعمل بالتنسيق مع مصلحة الإنتاج ويعمل على إقامة التجارب والتحليل ومراقبة المادة الأولية، إضافة إلى جودة المنتج النهائي ومطابقته للشروط والمعايير المعمول بها دوليا.

2- المجال الزمني:

المقصود بالمجال الزمني الفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة الميدانية وقد مرّت بأربع مراحل

هي:

المرحلة 01: كانت بتاريخ 14 مارس 2021، وهي أول زيارة لنا للمؤسسة بغية طلب تسهيلات لإجراء الدراسة الميدانية بها، وقد تم الموافقة على الطلب.

المرحلة 02: كانت بتاريخ 08 أبريل 2021، وقد كانت زيارة استطلاعية لمؤسسة الكاتمية للفلين والمواد العازلة، وتعرفنا على مختلف أقسامها ووحداتها وكيفية إنجاز المنتج النهائي (من مواد أولية إلى غاية الحصول على المنتج النهائي)، كذلك قمنا بجولة داخل المؤسسة تعرفنا فيها على العمال وقمنا بطرح بعض الأسئلة عليهم.

المرحلة 03: كانت بتاريخ 17 ماي 2021، حيث قمنا بتوزيع استمارة تجريبية على العمال.

المرحلة 04: كانت بتاريخ 23 ماي 2021، حيث قمنا بتوزيع الاستمارة النهائية على العمال وقمنا بجمع مختلف الوثائق والمعلومات المتعلقة بالمؤسسة، والمتمثلة في المجال الجغرافي، المجال البشري، والهيكل التنظيمي لمؤسسة الكاتمية للفلين والمواد العازلة.

3- المجال البشري:

وفيما يخص عدد العمال بالمؤسسة فإنه يتناقص سنة بعد أخرى، حيث بلغ عددهم سنة 1994 حوالي 178 عاملا، وأصبح سنة 1997 حوالي 151 عاملا، وسنة 2001 ما يقارب 148 عاملا ليصل

سنة 2002 إلى 136 عاملا، ويرجع هذا التناقص إلى طموح المؤسسة في تخفيض عدد العمال إلى 120 عامل في ظل الاتفاقية العامة للمؤسسة وإلى التطورات الاقتصادية في جو المنافسة، وذلك بالإحالة على التقاعد وإدخال عمال مؤقتين جدد وتوفير تسهيلات للعمال الراغبين في التقاعد قبل السن القانوني للتقاعد وتقديم مكافأة لهم، إلى أن أصبح عدد العمال سنة 2018 ما يقارب 86 عاملا موزعين على مختلف المصالح، مع العلم أن عدد العمال الدائمين هو 7 والباقي عبارة عن عمال مؤقتين وذوي العقود حيث يداوم العمال بنظام عادي أي 8 ساعات يوميا.

وفيما يلي جدول يبين توزيع العمال على مختلف المصالح بالمؤسسة:

عدد العمال	المصالح
06	الإدارة العامة
04	مديرية الإدارة العامة
03	مديرية المحاسبة والمالية
06	مديرية التمويل
07	مديرية التجارة
14	دائرة النظافة والأمن
07	مصلحة الصيانة
21	مصلحة إنتاج الفلين
13	مصلحة إنتاج المواد العازلة
05	فرع واد العنب
86	المجموع

المصدر: الوثائق الداخلية لمؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-

ثانيا: الإجراءات المنهجية وأدوات جمع البيانات.

1- منهج الدراسة:

من طبيعة العلوم الاجتماعية أنها تستخدم مناهج عدة في المعالجة وهذا حسب الظواهر الاجتماعية التي تناولتها الدراسة، ومن هنا فإن اختيار الباحث للمنهج يختلف حسب طبيعة الموضوع. ويمكن تعريف المنهج على أنه: «مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه»⁽¹⁾.

ويعرف أيضا: «فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة وذلك إما من أجل الكشف عن حقيقة مجهولة لدينا أو من أجل البرهنة على حقيقة لا يعرفها الآخرون»⁽²⁾.

وكون اختيار الباحث لمنهج الدراسة لا يكون عشوائيا بل طبيعة الموضوع هي التي تفرض عليه ذلك قصد بلوغ الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها هذا ما دفعنا إلى اختيار المنهج الوصفي.

وهو «أسلوب من أساليب التحليل الذي يعتمد على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية وتفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة»⁽³⁾.

كما يعرف المنهج الوصفي بأنه: «يقوم على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية ونوعية في فترة زمنية معينة أو عدة فترات من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون والوصول إلى نتائج وتعليمات تساعد في فهم الواقع وتطويره»⁽⁴⁾.

يعتبر المنهج الوصفي أنسب منهج لهذه الدراسة والمتمثلة في علاقة بيئة العمل بالاستقرار الوظيفي، حيث يصف الظاهرة وصفا دقيقا وشاملا لكافة جوانبها والعوامل المؤثرة فيها من خلال جمع بيانات كافية عن الموضوع وتحليلها وتفسيرها بطريقة موضوعية بغية معرفة حيثيات وتفاصيل الموضوع

(1) رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، قسنطينة، 2008، ص176.

(2) علي غربي: أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مطبعة سرتا للنشر، قسنطينة، 2006، ص74.

(3) المرجع نفسه، ص84.

(4) رحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: أساليب البحث العلمي، دار الهناء، ط2، عمان، 2008، ص52.

وصولاً إلى نتائج قابلة للتعميم، وحسب موضوعنا يتم وصف للظاهرة موضوع الدراسة بيئة العمل وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي لعمال الكاتمية للفلين جيغل من خلال معرفة الجوانب المتعلقة بهاذين المتغيرين واكتشاف العلاقة بينهما وتفسيرها، وعليه فالمنهج الوصفي يسمح لنا بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع ووصفها كمياً وكيفياً.

2- أدوات جمع البيانات:

هي مجموعة من الأدوات التي يستخدمها الباحث في الدراسة ولا تكتمل الأبحاث العلمية السوسولوجية إلا من خلالها، وتختلف طبيعة المواضيع ومتطلبات كل نوع من أنواع البحوث، فهي الوسيلة المستخدمة في جمع البيانات وتصنيفها وجدولتها لذلك فإن طبيعة بحثنا تتطلب أكثر من أداة لجمع البيانات حتى تلم بجميع جوانب الموضوع ومن ثم فقد تم تحديد استخدام الأدوات التالية:

1-2- الملاحظة:

تعرف بأنها: «عملية مراقبة ومشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات، والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته».⁽¹⁾ والملاحظة هي وسيلة يستخدمها الإنسان العادي في اكتساب خبراته ومعلوماته، فنجمع خبرتنا من خلال ما نشاهده أو نسمع عنه، ولكن الباحث حين يلاحظ فإنه يتبع منهجا معيناً يعجل من ملاحظاته أساساً لمعرفة واعية أو فهم دقيق لظاهرة معينة.⁽²⁾

ومن خلال زيارتنا لمؤسسة الكاتمية للفلين سجلنا أهم الملاحظات وهي كالتالي:

- أغلب العمال هم ذكور.
- التواصل والتفاعل بين العمال.
- رصد روح المبادرة والتعاون في الأداء.

(1) ربحي مصطفى عليان: طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، دار هنا للنشر والتوزيع، ط1، عمان، ص 68، 69.

(2) ذوقان عبيدات كايد عبد الحق، عبد الرحمن عدس: البحث العلمي (مفهومه وأدواته وأساليبه)، دار الفكر ناشرون وموزعون، ط14، عمان، 2012، ص124.

- رصد طبيعة العلاقة التي تربط الرؤساء والمرؤوسين.
- التعرف على طبيعة العمل في المؤسسة وبيئة العمل.
- زيارة مدير المؤسسة للعمال وإشرافه على العملية الإنتاجية.
- توفر وسائل الأمن والوقاية (القفازات، الأحذية الملائمة، الألبسة الوقائية...).

2-2- المقابلة:

تعتبر المقابلة من الأدوات المهمة المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات، حيث تعدّ إستبانة شفوية من خلالها يقوم الباحث بجمع معلومات بطريقة شفوية مباشرة من المبحوثين.

وتعرف بأنها: «المحادثة المنظمة بين اثنين، بقصد الحصول على معلومات معينة لها علاقة بالحالة أو الموضوع المراد دراسته تطرح من خلالها أسئلة ويتم تسجيل إجاباتهم على تلك الأسئلة المطروحة»⁽¹⁾.

كما تعرف بأنها: «تقنية مباشرة للنقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد الذين تم سحبهم بكيفية منعزلة، غير أنها تستعمل في بعض الحالات إزاء المجموعات من أجل استجوابهم بطريقة نصف موجهة والقيام بسحب عينة كيفية بهدف التعرف على المستجوبين»⁽²⁾.

حيث قمنا بإجراء مقابلات حرة مع عدد من العمال قصد جمع المعلومات حول ظروف بيئة العمل وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي.

2-3- الاستمارة:

استخدمنا في هذه الدراسة الاستمارة كأداة أساسية لجمع المعلومات الميدانية المتعلقة بموضوع البحث وهي تعتبر من الأدوات المنهجية الأكثر استخداما في معظم الدراسات والبحوث الاجتماعية نظرا لكونها الوسيلة العلمية التي تساعد الباحث في جمع البيانات والحقائق، أثناء عملية المقابلة من جهة وتفرض عليه التقيد بموضوع البحث وعدم الخروج من مضامين التفصيلية ومسارته النظرية والإمبريقية من جهة أخرى، وعليه فإن الاستمارة هي نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بغية الحصول على معلومات معينة وتوجه لهم أثناء المقابلة وهي تهدف إلى الولوج إلى جوهر الظاهرة

(1) منذر الضامن: أساليب البحث العلمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007، ص99.

(2) موريس أنجرس، مرجع سابق، ص106.

موضوع الدراسة، وقد عرفت بأنها «وثيقة تتضمن مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم إرسالها لأشخاص معينين وذلك للحصول على أجوبة للأسئلة الواردة».⁽¹⁾

كما تعرف أنها: «أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية التي يطلب من المفحوص الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث، حسب أغراض البحث».⁽²⁾

وقد احتوت الاستمارة على 09 محاور تتضمن 36 سؤالاً.

أولاً: بيانات المبحوثين، وقد ضم الأسئلة من 1 إلى 5.

ثانياً: البيئة التنظيمية والفعالية التنظيمية، وقد ضم الأسئلة من 6 إلى 17.

ثالثاً: البيئة الفيزيائية والسلامة المهنية، وقد ضم الأسئلة من 18 إلى 26.

رابعاً: البيئة الاجتماعية والاعتزاز بالانتماء، وقد ضم الأسئلة من 27 إلى 35.

2-4- السجلات والوثائق:

وتعتبر إحدى وسائل جمع البيانات والمعلومات وذلك للأهمية الكبيرة التي تكتسبها في إثراء البحث العلمي، وتتمثل في تلك اللوائح القانونية والقوانين الداخلية الخاصة بالمؤسسة، وهي عبارة عن السجلات والوثائق الإدارية التي تحتوي على معلومات خاصة بالعمل وبالمؤسسة نفسها وتتمثل في:

- بيانات عن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

- بيانات تتعلق بنشأة المؤسسة ومراحل تطورها.

- بيانات تضم العدد الإجمالي للعمال.

3- أساليب التحليل:

قمنا باستخدام أسلوبين: الأسلوب الكمي والأسلوب الكيفي.

3-1- الأسلوب الكيفي: اعتمدنا فيه على سرد الجانب النظري، قدم فيه بيانات وصفية في شكل رموز لفظية، كما اعتمدنا فيه على تحليل البيانات وذلك من خلال الأقوال والسلوكيات التي حدثت في ميدان

(1) عمار بوحوش، محمد محمود التنتيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط6، الجزائر، 2011، ص67.

(2) رحي مصطفى عليان: طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، ص91.

الدراسة، ومحاولة ربط البيانات بالأطر النظرية المعرفية حول الظاهرة ومحاولة فهمها وتفسيرها في بعدها الاجتماعي.

3-2- الأسلوب الكمي: وهو الأسلوب الذي يعمل على تكميم المعطيات الواقعية التي حصلنا عليها من استمارة البحث وتحويلها إلى أرقام ووضعها في جداول والقدرة على تحليل هذه المعطيات وتفسيرها.

4- العينة وكيفية اختيارها:

يعتبر اختيار الباحث للعينة من الخطوات والمراحل المهمة للبحث، ولاشك أن الباحث يفكر في عينة البحث منذ أن يبدأ في تحديد مشكلة البحث وأهدافه، لأن طبيعة البحث وفروضه وخطته تتحكم في خطوات تنفيذه واختيار أدواته، وعلى الباحث أن يختار جزءاً من مجتمع البحث نسميه عينة البحث.⁽¹⁾

وبما أن مجتمع البحث يعني جميع الأفراد أو الأشخاص الذين يكونون مشكلة البحث، فإن مجتمع دراستنا هو عمال مؤسسة الكاتمية للفلين، والذي يبلغ عددهم 86 عامل، غير أننا اعتمدنا في دراستنا الراهنة على عينة عشوائية بنسبة اختيار قدرت بـ 34% لأن مجتمع دراستنا مجتمع طبقي غير متجانس تم تحديد العينة وفق الطريقة التالية:

$$100\% \rightarrow 86$$

$$34\% \rightarrow x$$

$$30 \text{ مفردة} \approx 29,24 = \frac{34 \times 86}{100}$$

تتميز عينتنا بالخصائص التالية:

الجدول رقم (04): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرارات	الجنس
86,66%	26	ذكر
13,33%	04	أنثى
100%	30	المجموع

(1) ذوقان عبيدات، كايد عبد الحق، عبد الرحمان عدس: مرجع سابق، ص96.

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول رقم (04) التي تبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس نجد أن:

26 مبحوثاً من أفراد العينة وبنسبة تقدر بـ 86,66% هم ذكور .

04 مبحوثين من أفراد العينة وبنسبة تقدر بـ 13,33% هم إناث.

وعليه فإن أكبر نسبة هم ذكور ونسبتهم تقدر بـ 86,66% ويرجع ذلك إلى:

- مكان العمل رجالي.

- طبيعة العمل الشاق.

- صعوبة الدوام المستمر للمرأة الجزائرية.

ومعنى ذلك أن طبيعة عمل الورشة يتطلب استعمال قوة بدنية وهذه الصفة غير موجودة لدى الإناث بالإضافة إلى سياسة التشغيل في مؤسسة الكاتمية للفلين، التي تولي أهمية كبيرة للذكور وعمل المرأة ينحصر في الأعمال الإدارية أي على مستوى المكاتب حسب ما تم ملاحظته في هذه المؤسسة.

الجدول رقم (05): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة المئوية %	التكرارات	السن
23,33%	07	29 - 20
43,33%	13	39 - 30
33,33%	10	49 - 40
00%	00	50 فما فوق
100%	30	المجموع

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول (05) والذي يبين لنا توزيع أفراد العينة حسب متغير السن نلاحظ أن:

13 مبحوث من أفراد العينة وبنسبة 43,33% تتراوح أعمارهم بين 30 - 39 سنة.

10 مبحوثين من أفراد العينة وبنسبة 33,33% تتراوح أعمارهم بين 40 - 49 سنة.

07 مبحوثين من أفراد العينة وبنسبة 23,33% تتراوح أعمارهم بين 20 - 29 سنة.

0 مبحوث من أفراد العينة أي نسبتهم معدومة للعمال الذين سنهم فوق 50 سنة.

وعليه فإن أكبر نسبة تمثل العمال الذين يتراوح سنهم ما بين 30- 39 سنة وبنسبة تقدر بـ 43,33% وهذا راجع إلى كونها من الفئات النشطة والشابة، فالمؤسسة تركز على الفئات الشابة في عملية التوظيف لأن طبيعة العمل تحتاج لبذل جهد وقوة تحمل كبيرين.

الجدول رقم (06): يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرارات	المستوى التعليمي
00%	00	إبتدائي
46,66%	14	متوسط
23,33%	07	ثانوي
30%	09	جامعي
100%	30	المجموع

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول أعلاه رقم (06) والذي يبين توزيع أفراد العينة حسب

المستوى التعليمي نجد:

14 فرد من أفراد العينة وبنسبة تقدر بـ 46,66% مستواهم التعليمي متوسط.

9 أفراد من أفراد العينة وبنسبة تقدر بـ 30% مستواهم التعليمي جامعي.

7 أفراد من أفراد العينة وبنسبة تقدر بـ 23,33% مستواهم التعليمي ثانوي.

0 من أفراد العينة وبنسبتهم معدومة مستواهم التعليمي إبتدائي.

وعليه فإن أكبر نسبة تمثل الأفراد الذين مستواهم التعليمي متوسط وبنسبة تقدر بـ 46,66% وهذا

راجع إلى طبيعة العمل الذي لا يشترط مستوى تعليمي عالي وأن مؤسسة الكاتمية للفلين لا تشترط

كفاءات علمية عالية، إنما تحتاج إلى توظيف الجهد العضلي أكثر من الفكري خلال العملية الإنتاجية.

الجدول رقم (07): يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

النسبة المئوية %	التكرارات	الحالة العائلية
40%	12	أعزب
60%	18	متزوج
00%	00	مطلق
00%	00	أرمل
100%	30	المجموع

من خلال المعطيات الكمية الواردة في الجدول رقم (07) الذي يبين الحالة العائلية للمبحوثين نجد

أن:

18 فرد من أفراد العينة وبنسبة 60% متزوجون.

12 فرد من أفراد العينة وبنسبة 40% أعزاب.

0 فرد من أفراد العينة وبنسبة 0% مطلقون.

0 فرد من أفراد العينة وبنسبة 0% أرامل.

وبناء على هذه القراءة الإحصائية فإن أكبر نسبة للأفراد المتزوجون وبنسبته 60% وهذا راجع

إلى غالبية العمال تتراوح أعمارهم بين 30-39 سنة، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (05) وهو السن

المناسب للزواج ويكون فيه الشخص ناضج وبالتالي له التزامات أسرية تدفعه للعمل.

الجدول رقم (08): يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى المهني

النسبة المئوية %	التكرارات	المستوى المهني
43,33%	13	إطار
36,66%	11	عون تحكم
20%	06	عون تنفيذ
100%	30	المجموع

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول رقم (08) الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى المهني نجد أن:

13 فرد من أفراد العينة وبنسبة 43,33% هو إطارات.

11 فرد من أفراد العينة وبنسبة 36,66% هم عون تحكم.

6 أفراد من أفراد العينة وبنسبة 20% هو عون تنفيذ.

وعليه فإن أكبر نسبة تمثل الإطارات وبنسبة 43,33% وهذا يعود إلى اعتماد المؤسسة على التقنيات التكنولوجية (آلات ومعدات)، بالإضافة إلى تكوين العمال وإخضاعهم لدورات تدريبية وتكوينهم ليصبحوا إطارات قادرين على استخدام وتسيير هذه التكنولوجية.

الجدول رقم (09): يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

النسبة المئوية %	التكرارات	الأقدمية في المهنة
66,66%	20	أقل من 10 سنوات
20%	06	10 - 19 سنة
10%	03	20 - 29 سنة
3,3%	01	30 سنة فما فوق
100%	30	المجموع

من خلال المعطيات الكمية الواردة في الجدول رقم (09) والذي يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية نجد أن:

20 مبحوثا من أفراد العينة وبنسبة 66,66% لديهم أقدمية أقل من 10 سنوات.

6 مبحوثين من أفراد العينة وبنسبة 20% لديهم أقدمية من 10 إلى 19 سنة.

3 مبحوثين من أفراد العينة وبنسبة 10% لديهم أقدمية من 20 إلى 29 سنة.

1 مبحوث من أفراد العينة وبنسبة 3,3% لديهم أقدمية 30 سنة فما فوق.

وعليه فإن أغلب نسبة تمثل المبحوثين الذين لديهم أقدمية أقل من 10 سنوات بنسبة 66,66% وهذا راجع إلى قلة العاملين الدائمين والتغير المستمر للعمال، بالإضافة إلى أن معظم العمال من الفئة الشبانية وهذا ما لاحظناه خلال دراستنا الميدانية.

خلاصة الفصل:

قمنا في هذا الفصل والمعنون بالإطار المنهجي بتوضيح أهم الخطوات المنهجية في الدراسة الميدانية، حيث تم تحديد الإطار العام للدراسة من خلال التعريف بمؤسسة الكاتمية للفلين والمواد العازلة تحديد مجالات الدراسة، المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني، كما تطرقنا في هذا الفصل إلى المنهج الملائم للدراسة والمتمثل في المنهج الوصفي، وتحديد عينة الدراسة وخصائصها السوسولوجية بالإضافة إلى توضيح أهم الأدوات المنهجية التي استخدمت في جمع وتحليل البيانات الميدانية.

حيث شكلت هذه العناصر والأدوات في مجملها منهاجا ساعد في تسهيل معالجة موضوع الدراسة ميدانيا، والتي تعتبر بمثابة ركيزة أساسية للفصول اللاحقة.

الفصل السادس: عرض وتحليل البيانات

أولاً: تحليل بيانات الفرضية الأولى.

ثانياً: تحليل بيانات الفرضية الثانية.

ثالثاً: تحليل بيانات الفرضية الثالثة.

خلاصة الفصل.

أولاً: تحليل بيانات الفرضية الأولى.

المحور 01: صرامة القوانين والجودة في العمل

الجدول رقم (10): يمثل تطبيق الأوامر الصادرة للعمال

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
100%	30	نعم
00%	00	لا
100%	30	المجموع

توضح لنا البيانات الواردة في الجدول أعلاه رقم (10) الذي يبين مدى تطبيق العمال للأوامر الصادرة إليهم حيث نلاحظ أن:

- 30 من المبحوثين والتي تقدر نسبتهم 100% يؤكدون أنهم يطبقون الأوامر الصادرة إليهم، وهذا راجع إلى:

- احترام العمال لمهنتهم وللمسؤولين، وكذلك عدم تساهل المسؤولين في تطبيق العقوبات ويعني ذلك وجود أسلوب ديمقراطي متبع في المؤسسة يشعر العمال بالثقة ويخلق جو من الطمأنينة مما يجعلهم يطبقون القوانين بأسلوب عفوي.

الجدول رقم (11): يبين فعالية قوانين العمل وتحسين العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
83,33%	25	نعم
16,66%	05	لا
100%	30	المجموع

توضح لنا البيانات الواردة في الجدول أعلاه رقم (11) والذي يمثل إذا ما كانت قوانين المؤسسة فعالة في تحسين نوعية العمل.

- 25 فرد من أفراد العينة وبنسبة 83,33% صرحوا بأن قوانين المؤسسة فعالة في تحسين نوعية العمل.

- 5 أفراد من أفراد العينة وبنسبة 16,66% صرحوا بأن قوانين المؤسسة غير فعالة في تحسين نوعية العمل.

وعليه فإن أكبر نسبة من الأفراد صرحوا أن قوانين المؤسسة فعالة في تحسين نوعية العمل ونسبتهم 83,33% ويرجع ذلك إلى:

- صرامة القوانين والامتثال لها، كما يوضح الجدول السابق، هذا لحرص المؤسسة على تطبيق هذه القوانين حتى تضمن الانضباط والسير الحسن للعمل.

الجدول رقم (12): يبين احترام القانون الداخلي للمؤسسة

النسبة المئوية %		التكرارات		الاحتمالات	
60%	100%	18	30	احترام المسؤولية المسندة	نعم
16,66%		05		احترام السلم الهرمي	
23,33%		07		الالتزام بالمهام الموكلة	
00%		00		لا	
100%		30		المجموع	

يبين الجدول أعلاه رقم (12) الذي هو خاص باحترام القانون الداخلي للمؤسسة أن:

- 30 مبحوثا من أفراد العينة والذين تقدر نسبتهم بـ 100% يؤكدون أنهم يحترمون القانون الداخلي للمؤسسة ويبرز ذلك من خلال:

- 18 مبحوث قدرت نسبتهم بـ 60% يحترمون المسؤولية المسندة إليهم.

- 7 مبحوثين قدرت نسبتهم بـ 23,33% يلتزمون بالمهام الموكلة إليهم.

- 5 مبحوثين قدرت نسبتهم بـ 16,66% يحترمون السلم الهرمي.

ويعود ذلك إلى:

- ثقافة العمال بالحفاظ على نظام المؤسسة واهتمامهم بالحفاظ عليه واحترامهم أخلاقيات المهنة والمسؤولية الملقاة على عاتقهم.

الجدول رقم (13): يبين إتباع تعليمات العمل وإتقان العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
80%	24	نعم
20%	06	لا
100%	30	المجموع

توضح لنا المعطيات الكمية الواردة في الجدول رقم (13) الخاص بإتباع العمل وإتقان العمل أن:

- 24 مبحوثاً من أفراد العينة وبنسبة قدرت بـ 80% أقرّوا بأن إتباعهم للتعليمات يزيد من إتقانهم للعمل.
- 6 مبحوثين من أفراد العينة وبنسبة قدرت بـ 20% أقرّوا بأن إتباعهم للتعليمات لا يزيد من إتقانهم للعمل.

وعليه فإن أكبر نسبة من المبحوثين صرحوا بأن إتباعهم للتعليمات يزيد من إتقانهم للعمل ونسبتهم 80% وهذا راجع إلى:

- النصائح والإرشادات الفعالة التي يتلقاها العمال من طرف المشرف منذ بداية العمل من مراحله الأولى إلى نهايته مما أدى إلى إتقانهم للعمل، بالإضافة إلى القواعد والقوانين الموجودة داخل المؤسسة وصرامتها التي تضمن السير الحسن والجيد للعملية الإنتاجية.

ملخص المحور الأول:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الميدان المتعلقة بمؤشرات الفرضية الأولى توصلنا إلى:

- 100% من أفراد العينة صرحوا بأنهم يطبقون الأوامر الصادرة إليهم.
- 83,33% من أفراد العينة أقرّوا بأن قوانين المؤسسة فعالة في تحسين نوعية العمل.
- 100% من أفراد العينة أقرّوا بأنهم يحترمون القانون الداخلي للمؤسسة.
- 80% من أفراد العينة صرحوا بأن إتباعهم لقواعد العمل يزيد من إتقانهم للعمل.

المحور الثاني: الإشراف والانضباط في العمل

الجدول رقم (14): يبين زيارة المشرف أثناء العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
%93,33	28	نعم
%6,66	02	لا
%100	30	المجموع

توضح لنا المعطيات الكمية في الجدول رقم (14) الخاص بزيارة المشرف أثناء العمل نلاحظ أن:

- 28 مبحوثاً من أفراد العينة المقدرة نسبتهم بـ %93,33 يؤكدون أن المشرف يقوم بزيارتهم أثناء العمل.
- 2 مبحوث من أفراد العينة المقدرة نسبتهم بـ %6,66 يؤكدون أن المشرف لا يقوم بزيارتهم أثناء العمل.

وهذا راجع إلى:

- كون زيارات المشرف تشعر العمال بالاستقرار والارتياح من خلال تلك الزيارات يتضح للمشرف أهم المشكلات والعراقيل التي تصادف العمال ويعمل على علاجها لتجنب الوقوع فيها وهذا ما يساعد العمال على إنجاز أعمالهم بسرعة.

الجدول رقم (15): يبين صعوبة الاتصال بالمشرف خلال العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
%60	18	لا
%41,66	05	نعم الشعور بالحرج من المشرف الطبيعة التسلطية للمشرف لعدم اهتمام المشرف بالمرؤوسين كلها معا
%33,33	04	
%16,66	02	
%8,33	01	
%100	30	المجموع

من خلال الجدول أعلاه رقم (15) الذي يبين صعوبة الاتصال بالمشرف خلال العمل نلاحظ أن:

- 18 مبحوثا من أفراد العينة بنسبة 60% صرحوا بأنهم لا يجدون صعوبة في الاتصال بالمشرف أثناء العمل.

- 12 مبحوثا من أفراد العينة بنسبة 40% صرحوا بأنهم يجدون صعوبة في الاتصال بالمشرف أثناء العمل وتوزع إجاباتهم كالتالي:

- 5 أفراد بنسبة 41,66% صعوبة الاتصال بـمشرفهم ترجع إلى الشعور بالحرج من المشرف.

- 4 أفراد بنسبة 33,33% صعوبة الاتصال بـمشرفهم ترجع إلى الطبيعة التسلطية للمشرف.

- 2 فرد بنسبة 16,66% صعوبة الاتصال بـمشرفهم ترجع إلى عدم اهتمام المشرف بالمرؤوسين.

- 1 من الأفراد بنسبة 8,33% أقروا بصعوبة الاتصال مع المشرف ترجع إلى الشعور بالحرج منه الطبيعة التسلطية له وعدم اهتمامه بالمرؤوسين.

وعليه فإن أكبر نسبة من الأفراد صرحوا بأنهم لا يجدون صعوبة بالاتصال بالمشرف بنسبة 60% وذلك يرجع إلى:

خطوط الاتصال المباشر مفتوحة بين العمال والمشرف وهذا من شأنه أن يعزز روح الثقة والتواصل داخل المؤسسة مما يكفل حصول العامل على معلومات دقيقة وواضحة حول كيفية إنجاز الأعمال ما يسهم في رفع معنوياته فيقدم أفضل ما لديه من أجل إتمام الأعمال.

الجدول رقم (16): يبين غياب الإرشادات الإشرافية في العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
90%	27	تتابع العمل بجد
6,66%	02	تعمل بتهاون
3,33%	01	تترك مكان العمل
100%	30	المجموع

من خلال معطيات الجدول أعلاه رقم (16) الذي يوضح طريقة العمل في حالة غياب الإرشادات الإشرافية في العمل:

- 27 مبحوث من أفراد العينة وبنسبة 90% صرحوا بأن طريقة العمل في حال غياب الإرشادات الإشرافية هي العمل بجد.

- 2 مبحوثين من أفراد العينة وبنسبة 6,66% صرحوا بأن طريقة العمل في حال غياب الإرشادات الإشرافية هي العمل بتهاون.

- 1 مبحوث من أفراد العينة وبنسبة 3,33% صرحوا بأن طريقة العمل في حال غياب الإرشادات الإشرافية هي ترك مكان العمل.

من هذه القراءة الإحصائية فإن أكبر نسبة من المبحوثين صرحوا بأنهم في حالة غياب التعليمات يتابعون عملهم بجد ونسبتهم 90% وهذا يرجع إلى:

- احترام أخلاقيات العمل والقانون الداخلي للمؤسسة جدول رقم (12) والتزامهم بالمهام الموكلة إليهم والحرص على أدائهم على أكمل وجه.

الجدول رقم (17): يبين قيام المشرف بمتابعة الأعمال وبذل مجهود أكبر للقيام بالمهام

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
73,33%	22	نعم
26,66%	08	لا
100%	30	المجموع

من خلال المعطيات المستقاة من الميدان المتعلقة بما إذا كانت متابعة الأعمال من قبل المشرف يدفع لبذل مجهود أكبر للقيام بالمهام:

- 22 فرد من أفراد العينة وبنسبة 73,33% أفروا بأن متابعة الأعمال من قبل المشرف يدفعهم لبذل مجهود أكبر.

- 8 أفراد من أفراد العينة وبنسبة 26,66% أقرّوا بأن متابعة الأعمال من قبل المشرف يدفعهم لبذل مجهود أكبر.

وعليه فإن أكبر نسبة من المبحوثين صرحوا بأن متابعة الأعمال من قبل المشرف يدفعهم لبذل مجهود أكبر وذلك راجع إلى:

- امتثال العمال لأوامر المشرف وحرصهم على تطبيقها وبالتالي القيام بأعمالهم بشكل دقيق وبأقل الأخطاء الممكنة، بالإضافة إلى اهتمام المشرفين فيما يخص طريقة وأداء المهام داخل بيئة العمل ومعنى ذلك أن التوجيهات المقدمة من طرف المشرفين تدفع بالعمال إلى إعطاء أكثر ما لديهم فهي تزيد من روح الفريق والانتماء والولاء للمؤسسة.

ملخص المحور الثاني:

- 93,33% من أفراد العينة صرحوا بأن المشرف يقوم بزيارتهم أثناء العمل.
- 60% من أفراد العينة أقرّوا بأنهم لا يجدون صعوبة في الاتصال بالمشرف خلال العمل.
- 90% من أفراد العينة صرحوا في حالة غياب الإرشادات الإشرافية يتابعون عملهم بجد.
- 73,33% من أفراد العينة أكدوا أن قيام المشرف بمتابعة الأعمال يدفع لبذل مجهود أكبر للقيام بالمهام.

المحور الثالث: الحوافز والكفاءة في الأداء

الجدول رقم (18): يبين وجود نظام حوافز معمول به ونوعيتها

النسبة المئوية %		التكرارات		العينة	
				الاحتمالات	
37,03%	90%	10	27	مادية	نعم
22,22%		06		معنوية	
51,85%		14		مادية ومعنوية معا	
10%		03		لا	
100%		30		المجموع	

من خلال الشواهد الكمية في الجدول رقم (18) المتعلقة بوجود نظام حوافز ونوعيتها نجد بأن:

- 27 مبحوث من أفراد العينة وبنسبة 90% أقرروا بوجود نظام حوافز معمول به داخل المؤسسة وتوزعت إجاباتهم كالتالي:

- 10 أفراد بنسبة 37,03% أقرروا بأن هذه الحوافز مادية.

- 6 أفراد بنسبة 22,22% أقرروا بأن هذه الحوافز معنوية.

- 14 فرد بنسبة 51,85% أقرروا بأن هذه الحوافز مادية ومعنوية معا.

- 3 مبحوثين من أفراد العينة وبنسبة 10% أقرروا بعدم وجود نظام حوافز معمول به داخل المؤسسة.

فإنّ أكبر نسبة من المبحوثين بنسبة 90% صرحوا بوجود نظام حوافز معمول به وخاصة الحوافز المادية التي تعد حافزا فعالا في زيادة الدافعية في العمل والسرعة في الإنجاز، تحقيق الجودة وهذا ما ينعكس بصورة إيجابية على أداء العمال والمؤسسة.

الجدول رقم (19): يبين معايير منح الحوافز

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
26,66%	08	الأقدمية في العمل
36,66%	11	الجهد المبذول في العمل
20%	06	الكفاءة
10%	03	العشوائية
6,66%	02	المحابة
100%	30	المجموع

من الشواهد الكمية في الجدول رقم (19) المتعلقة بمعايير منح الحوافز نجد أن:

- 11 مبحوث من أفراد العينة بنسبة 36,66% أقرروا بأنها ترجع إلى الجهد المبذول من طرف العمال داخل العمل.

- 8 - 8 - 6 - 3 - 2 -
- فإن أكبر نسبة من الباحثين بنسبة 36,66% أقرروا بأن الحوافز تمنح على أساس الجهد المبذول والأقدمية في العمل بنسبة 26,66% والكفاءة بنسبة 20% وهذا يرجع إلى:
- الأسس الصحيحة لتوزيع الحوافز في المؤسسة.
- احترام القوانين المسيرة للعمل في المؤسسة وتطبيقها.
- وضوح الأسس والمعايير التي تمنح على أساسها الحوافز.

وعليه فإنّ معايير منح الحوافز في مؤسسة الكاتمية للفلين تتبّع أسس صحيحة لتوزيعها هذا ما سيولد مشاعر القبول والرضا على الإدارة مما يدعم استقرارهم داخل المؤسسة.

الجدول رقم (20): يبين نظام الحوافز والتفاني في العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
76,66%	23	نعم
23,33%	07	لا
100%	30	المجموع

من خلال المعطيات الواردة في الجدول رقم (20) والذي يبين نظام الحوافز والتفاني في العمل يتّضح أنّ:

- 23 - فرد من أفراد العينة والمقدرة نسبتهم بـ 76,66% أكدوا أن نظام الحوافز يؤدي إلى التفاني في العمل.

- 7 أفراد من أفراد العينة والمقدرة نسبتهم بـ 23,33% أكدوا أن نظام الحوافز لا يؤدي إلى التفاني في العمل.

وعليه فإن أكبر نسبة من الأفراد 76,66% أقرروا بأن نظام الحوافز يدعو إلى التفاني في العمل ويعود ذلك إلى:

- إلتزام المؤسسة بوعودها نحو العمل واحترامها للنظام الداخلي الذي يمنح كل ذي حق حقه.

- سهولة الاتصال مع المسؤولين جدول (15).

- بالإضافة إلى نظام الحوافز جدول (18) الذي يشجع العمال على الفعالية في الأداء وبذل مجهود أكبر وتحسين الإنتاجية.

الجدول رقم (21): الحصول على مكافئة تشجيعية وتنمية الأداء

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
100%	30	نعم
00%	00	لا
100%	30	المجموع

من خلال المعطيات المستقاة من الميدان والموضحة في الجدول أعلاه رقم (21) يتضح أن:

- 30 فرد أي مجموع أفراد العينة وبنسبة 100% يؤكدون أن الحصول على مكافئة تشجيعية يؤدي إلى تنمية الأداء وهذا يعود إلى:

- أن هذه المكافآت التشجيعية تشجع العمال على الاستمرارية والعطاء أكثر في مجال العمل، وتساهم أيضا في ارتفاع الروح المعنوية وإذا ارتفعت مستويات الروح المعنوية يكون العامل قابل للعطاء أكثر ويصبح عنصر فعال في المؤسسة.

ملخص المحور الثالث:

- 90% من أفراد العينة صرحوا بأنه يوجد نظام حوافز معمول به داخل المؤسسة.

- 36,66% من أفراد العينة أقرّوا بأن بذل المجهود في العمل من أهم معايير منح الحوافز.
- 76,66% من أفراد العينة أكدوا بأن نظام الحوافز يدفع إلى التفاني في العمل.
- 100% من أفراد العينة أقرّوا بأن حصولهم على مكافأة تشجيعية يزيد من رغبتهم في تنمية أدائهم.

ثانياً: تحليل بيانات الفرضية الثانية.

المحور الرابع: التهوية والأمراض المهنية

الجدول رقم (22): يبين نظام التهوية وملائمته في مكان العمل

النسبة المئوية %		التكرارات		العينة الاحتمالات	
31,57%	63,33%	06	19	ضيق التنفس	لا
10,52%		02		الاختناق	
57,89%		11		الإرهاق	
36,66		11		نعم	
100%		30		المجموع	

من خلال الشواهد الكمية الموضحة في الجدول رقم (22) والذي يبين نظام التهوية وملائمته في مكان العمل نجد أن:

- 19 مبحوث من أفراد العينة ونسبتهم 63,66% صرحوا بأن نظام التهوية غير ملائم في مكان العمل وأكد المبحوثين أن نقص التهوية له آثار جانبية منها الإرهاق بنسبة 57,89%، ضيق التنفس بنسبة 31,52% والاختناق بنسبة 10,52%.

- 11 مبحوث من أفراد العينة ونسبتهم 36,66% صرحوا بأن نظام التهوية ملائم في مكان العمل.

وعليه فإن أكبر نسبة من الأفراد وبنسبة 63,33% صرحوا بأن نظام التهوية غير ملائم ويرجع ذلك إلى:

- كثرة الصيانة ما ينجر عنه من تلوث دائم للهواء.

- ضخامة المستودعات التي تخزن بها الأطنان من السلع (المواد العازلة والفلين).

- الغبار الناتج عن عملية طحن الفلين.

- الغازات والأبخرة الناتجة عن عملية تحويل المواد الأولية إلى المنتج النهائي.

إن عامل التهوية من العوامل الهامة في بيئة العمل فالمؤسسة التي تولي اهتمام لهذا العنصر فإنها تعتبر بيئة جاذبة، وأما المؤسسة التي تهمل عنصر التهوية كعنصر غير مهم فإنها تنتج بيئة طاردة للعمال.

الجدول رقم (23): يبين تأثير الأبخرة والغازات المنتشرة داخل المؤسسة أثناء العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
50%	15	نعم
50%	15	لا
100%	30	المجموع

من خلال المعطيات الكمية الواردة في الجدول أعلاه رقم (23) والذي يوضح تأثير الأبخرة والغازات المنتشرة داخل المؤسسة أثناء العمل نلاحظ أن:

- 15 مبحوث من أفراد العينة ونسبتهم 50% صرحوا بتأثير الأبخرة والغازات داخل المؤسسة أثناء العمل.

- 15 مبحوث من أفراد العينة ونسبتهم 50% صرحوا أنه لا يوجد تأثير للأبخرة والغازات المنتشرة داخل المؤسسة أثناء العمل وهذا يرجع إلى:

- تعود العمال على خصائص البيئة الفيزيائية للعمل والروائح المنتشرة بداخله وعدم تأثرها عليهم، إضافة إلى وجود مجموعة العناصر البيئية المساعدة على الأداء.

- أما العمال الآخرون فيتأثرون بالغازات والأبخرة وذلك يعود لقربهم من مصادر الانبعاثات وضيق مساحة العمل في منطقة الانبعاثات وأن فتحات التهوية غير كافية، مما يتولد عنه النفور والقلق وينعكس هذا على أداء أعمالهم.

الجدول رقم (24): يبين التعرض لأمراض مهنية

النسبة المئوية %		التكرارات		العينة الاحتمالات	
50%	20%	03	06	كثرة الضجيج	نعم
33,33%		02		الحرارة المرتفعة	
00%		00		الروائح الكريهة	
16,66%		01		قلة النظافة	
80%		24		لا	
100%		30		المجموع	

من خلال الجدول أعلاه رقم (24) الذي يبين التعرض للأمراض المهنية نجد أن:

- 24 مبحثاً من أفراد العينة وبنسبة 80% لم يتعرضوا للأمراض المهنية.
 - 6 مبحثين من أفراد العينة وبنسبة 20% تعرضوا للأمراض المهنية وتوزع إجاباتهم كالتالي:
 - 3 من المبحثين وبنسبة 50% تعرضوا للأمراض المهنية ويرجع سببها إلى كثرة الضجيج.
 - 2 من المبحثين وبنسبة 33,33% تعرضوا المهنية ويرجع سببها إلى الحرارة المرتفعة.
 - 1 من المبحثين وبنسبة 16,66% تعرضوا للأمراض المهنية ويرجع سببها إلى قلة النظافة.
- يمكن إرجاع ذلك إلى إتباع العمال للإجراءات الوقائية وطرق السلامة المهنية أثناء عملهم وحرصهم على أخذ الحيطة والحذر داخل الورشة.

ملخص المحور الرابع:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الميدان المتعلقة بمؤشرات الفرضية الثانية توصلنا إلى:

- 63,33% من أفراد العينة صرحوا بأن نظام التهوية غير ملائم في مكان العمل.
- 50% من أفراد العينة أقرروا بأن الأبخرة والغازات المنتشرة داخل المؤسسة تؤثر على أدائهم لعملهم.

- 50% من أفراد العينة أقرروا بأن الأبخرة والغازات المنتشرة داخل المؤسسة لا تؤثر على أدائهم.
- 80% من أفراد العينة صرحوا بأنهم لم يتعرضوا للأمراض المهنية من قبل.

المحور الخامس: الضجيج والتركيز في العمل

الجدول رقم (25): يبين وجود الضجيج في موقع العمل

النسبة المئوية %		التكرارات		العينة الاحتمالات	
30,76%	86,66%	08	26	مصدر إزعاج	نعم
69,23%		18		لا يشكل مصدر إزعاج	
13,33%		04		لا	
100%		30		المجموع	

يبين الجدول رقم (25) وجود الضجيج في موقع العمل والذي يبين:

- 26 مبحوث من أفراد العينة بنسبة 86,66% صرحوا بأنه يوجد ضجيج في موقع العمل وتوزعت إجاباتهم كالتالي:
- 8 أفراد بنسبة 30,76% صرحوا بأنه يشكل مصدر إزعاج.
- 18 فرد بنسبة 69,23% صرحوا بأنه لا يشكل مصدر إزعاج لهم لبعدهم عن الورشات (بالنسبة للإداريين) و(عمال الأمن)، أما بالنسبة لعمال الورشات فعملهم الدائم مع الآلات تعودوا على أصواتهم ولم تعد تشكل إزعاج لهم.
- 4 مبحوثين من أفراد العينة بنسبة 13,33% صرحوا بأنه لا يوجد ضجيج في موقع العمل ويرجع ذلك إلى:
- نسبة الأشغال في المؤسسة حيث تعمل بنظام التناوب (24 ساعة).
- المؤسسة تحوز على مجموعة من الآلات التي تصدر العديد من الأصوات العالية.
- الاعتماد على أصوات العمال أثناء الاتصال.

الجدول رقم (26): يبين تأثير الضجيج داخل المؤسسة على الإبداع في العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
86,66%	26	نعم
13,33%	04	لا
100%	30	المجموع

من خلال المعطيات المستقاة من الميدان والموضحة في الجدول رقم (26) الذي يبين تأثير الضجيج داخل المؤسسة على إبداع العمال في عملهم.

- 26 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم بـ 86,66% أقرروا بأن الضجيج يؤثر على إبداعهم في العمل.
- 4 من المبحوثين والمقدرة نسبتهم بـ 13,33% أقرروا بأن الضجيج لا يؤثر على إبداعهم في العمل.

وهذا راجع إلى:

- كثرة الحركة في مكان العمل.
- الاعتماد على أصوات العمال أثناء الاتصال.
- الأصوات والاهتزازات التي تصدرها مختلف الآلات داخل الورشة.
- الإرهاق والتعب من شدة الضجيج.

ملخص المحور الخامس:

- 86,66% أفراد العينة صرحوا بأنه يوجد ضجيج في موقع العمل.
- 86,66% من أفراد العينة أكدوا أن الضجيج يؤثر على إبداعهم في العمل.

المحور السادس: الإضاءة وحوادث العمل

الجدول رقم (27): يبين الإضاءة الكافية وأداء المهام

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
70%	21	نعم
30%	09	لا
100%	30	المجموع

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (27) المتعلقة بالإضاءة الكافية وأداء المهام

نلاحظ أن:

- 21 من المبحوثين من أفراد العينة والمقدرة نسبتهم بـ 70% أكدوا بأن الإضاءة كافية لأداء مهامهم.

- 9 من المبحوثين من أفراد العينة والمقدرة نسبتهم بـ 30% أكدوا بأن الإضاءة غير كافية لأداء المهام.

وعليه فإن أكبر نسبة من الأفراد 70% صرحوا بأن الإضاءة كافية لأداء مهامهم وذلك راجع إلى:

- توفير المؤسسة للإضاءة بشكل جيد لأن طبيعة العمل تفرض ذلك وخاصة أن العمل بها يكون بالمناوبات أي يتم العمل ليلاً لذلك يتحتم عليها توفيرها بشكل مناسب، كما أن الإضاءة الجيدة غالباً ما تساعد العامل على رفع كفايته الإنتاجية وبجهد أقل، بالإضافة إلى أنها تسمح برؤية عناصر بيئة العمل باعتباره أمر ضروري وغاية في الأهمية وذلك لضمان سير العمل بصورة سليمة.

الجدول رقم (28): يبين التعرض لحوادث العمل أثناء أداء المهام واهتمام المؤسسة

النسبة المئوية %		التكرارات		العينة الاحتمالات
66,66%	40%	08	12	اهتمام
33,33%		04		عدم اهتمام
60%		18		لا
100%		30		المجموع

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (28) المتعلقة بتعرض العمال لحوادث عمل أثناء أدائهم لعملهم وكيفية تعامل المؤسسة مع هذه الحوادث.

12 - مبحوث من أفراد العينة وبنسبة 40% صرحوا بأنهم تعرضوا لحوادث عمل، أما عن طريقة تعامل المؤسسة مع هذه الحوادث توزعت إجاباتهم كالتالي:

8 - أفراد وبنسبة 66,66% أقرروا بأن المؤسسة اهتمت بهم بعد الحادث وذلك بتقديم الرعاية الصحية وتقديم عطله مرضية لهم وتعويضهم.

4 - أفراد وبنسبة 33,33% صرحوا بأن المؤسسة لم تهتم بهم.

18 - مبحوث من أفراد العينة وبنسبة 60% صرحوا بأنهم لم يتعرضوا لحوادث عمل.

وعليه فإن النسبة الأكبر من الأفراد بنسبة 60% لم يتعرضوا لحوادث عمل وذلك راجع إلى:

- توفر أدوات الأمن والوقاية مما يساعدهم على التصدي للأخطار والإصابات التي قد تنجم عن العمل بالإضافة إلى العمل الدائم والمستمر على الآلات مكنهم خبرة في كيفية العمل بها والتحكم فيها مما قلل التعرض لإصابات أو حوادث ناجمة عن عطب في الآلات.

الجدول رقم (29): يبين الرضا عن الظروف الفيزيائية داخل المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
56,66%	17	نعم
43,33%	13	لا
100%	30	المجموع

من خلال المعطيات والشواهد الواردة في الجدول رقم (29) الذي يبين الرضا عن الظروف الفيزيائية نجد أن:

17 - مبحوثا من إجمالي مجموع أفراد العينة وقدرت نسبتهم بـ 56,66% يؤكدون على رضاهم عن الظروف الفيزيائية داخل المؤسسة.

- 13 مبحوثا من إجمالي أفراد العينة وقدرت نسبتهم بـ 43,33% يؤكدون على عدم رضاهم عن الظروف الفيزيائية داخل المؤسسة.

يتضح جليا من هذه القراءة الإحصائية أن أغلبية العمال وبنسبة 56,66% راضون عن الظروف الفيزيائية داخل المؤسسة، ويمكن إرجاع ذلك إلى:

- سعي المؤسسة جاهدة إلى توفير إضاءة جيدة، الأمن، الوسائل والمعدات باعتبارها المحرك الأساسي للدافعية نحو العمل، فاهتمام المؤسسة بالظروف الفيزيائية يلعب دور في عملية الأداء ويسهم في زيادة مردودية العمل، كما تسمح الظروف الفيزيائية الملائمة بتخفيف الإرهاق والتعب وتشجع العمال على تقديم الأداء المطلوب.

الجدول رقم (30): يبين الجدية في تغيير منصب العمل في حال عدم اهتمام المؤسسة بتهيئة مكان العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
63,33%	19	نعم
36,66%	11	لا
100%	30	المجموع

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (30) والذي يبين الجدية في تغيير منصب العمل في حال عدم اهتمام المؤسسة بتهيئة مكان العمل حيث نجد أن:

- 19 فرد من أفراد العينة وبنسبة 63,33% صرحوا بجديتهم في تغيير منصب العمل في حال عدم اهتمام المؤسسة بتهيئة المكان.

- 11 فرد من أفراد العينة وبنسبة 36,66% صرحوا بعدم تغيير منصب العمل في حال عدم اهتمام المؤسسة بتهيئة المكان.

وعليه فإن أكبر نسبة من الأفراد صرحوا بجديتهم في تغيير منصب العمل في حال عدم اهتمام المؤسسة بتهيئة المكان وذلك يرجع إلى:

- رغبتهم وتطلعهم للعمل في بيئة عمل أفضل وأكثر تطور يستطيع فيها العمال العمل بأريحية بعيدا عن الضغط والتوتر، فكلما كانت ظروف العمل غير مناسبة كلما زاد نفور العامل عن تلك المهنة، فإهمال الجانب الفيزيقي يشكل خطرا على سلامة الأفراد العاملين داخل المؤسسة ويغرس فيهم روح الرغبة في ترك المؤسسة بحثا عن بيئة توفر الأمن والسلامة لمواردها وتضعه ضمن أولوياتها.

ملخص المحور السادس:

- 70% من أفراد العينة أقرروا بأن الإضاءة كافية لأداء المهام.
- 60% من أفراد العينة صرحوا بأنهم لم يتعرضوا لحوادث أثناء أدائهم لأعمالهم.
- 56,66% من أفراد العينة صرحوا بأنهم راضين عن الظروف الفيزيكية داخل المؤسسة.
- 63,33% من أفراد العينة يفكرون في تغيير منصب العمل بسبب عدم اهتمام المؤسسة بتهيئة مكان العمل.

ثالثا: تحليل بيانات الفرضية الثالثة.

المحور السابع: التنسيق الجيد والمواظبة

الجدول رقم (31): يبين توزيع المهام بشكل متكافئ بين العمال

النسبة المئوية %		التكرارات		العينة الاحتمالات	
27,77%	60%	05	18	القدرات المتفاوتة	لا
22,22%		04		الإقبال على العمل	
50%		09		الخبرة السابقة	
40%		12		نعم	
100%		30		المجموع	

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (31) الذي يبين توزيع المهام بشكل متكافئ بين

العمال نجد أن:

- 18 فرد من أفراد العينة وبنسبة 60% أقرروا بعدم توزيع المهام بشكل متكافئ بين العمال وتوزعت إجاباتهم كالتالي:

- 9 أفراد من أفراد العينة وبنسبة 50% أرجعوا ذلك إلى الخبرة السابقة.

- 5 أفراد من أفراد العينة وبنسبة 27,77% أرجعوا ذلك إلى القدرات المتفاوتة.

- 4 أفراد من أفراد العينة وبنسبة 22,22% أرجعوا ذلك إلى الإقبال على العمل.

- 12 فرد من أفراد العينة وبنسبة 40% أقرروا بتوزيع المهام بشكل متكافئ بين العمال.

وعليه فإن أكبر نسبة للأفراد الذين أقرروا بعدم توزيع المهام بشكل متكافئ بين العمال وهذا راجع

إلى:

- الخبرة والكفاءة المهنية التي يتمتع بها الأفراد من خلال سنوات العمل، إضافة إلى طبيعة المهام الروتينية.

الجدول رقم (32): يبين التنسيق مع الزملاء في العمل

النسبة المئوية %		التكرارات		العينة الاحتمالات	
40%	100%	12	30	إنهاء عمل عاجل	نعم
20%		06		تعويض زميل	
40%		12		إنجاز المهام على أكمل وجه	
00%		00		لا	
100%		30		المجموع	

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول أعلاه رقم (32) والذي يبين التنسيق مع الزملاء في

العمل نجد أن:

- 30 مبحوث أي مجموع أفراد العينة أكدوا على التنسيق مع زملائهم في العمل وتوزعت إجاباتهم

كالتالي:

- 12 مبحوث وبنسبة 40% ينسقون مع زملائهم من أجل إنهاء عمل عاجل.
- 12 مبحوث وبنسبة 40% ينسقون مع زملائهم من أجل إنجاز المهام على أكمل وجه.
- 6 مبحوثين وبنسبة 20% ينسقون مع زملائهم من أجل تعويض زميل لهم.
- وعليه فإن معظم العمال صرحوا بأنهم ينسقون مع زملائهم ويعود ذلك إلى:
 - روح التعاون والجماعة خاصة في أداء المهام.
 - طبيعة العمل تستدعي التنسيق.

الجدول رقم (33): يبين الاستعداد لبذل أقصى جهد في العمل

النسبة المئوية %		التكرارات		العينة		الاحتمالات
%06,66		02		لا		
%50	%93,33	14	28	تحقيق تقدم		نعم
%21,42		06		الحفاظ على الوظيفة		
%28,57		08		التقدم المهني		
%100		30		المجموع		

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (33) الذي يبين استعداد العمال لبذل أقصى جهد في العمل نجد أن:

- 28 مبحوث من أفراد العينة وبنسبة 93,33% صرحوا على استعدادهم لبذل أقصى جهد في العمل.
- 2 مبحوث من أفراد العينة وبنسبة 6,66% صرحوا على عدم استعدادهم لبذل أقصى جهد في العمل.
- وعليه فإن أكبر نسبة صرحوا باستعدادهم لبذل أقصى جهد في العمل ونسبتهم 93,33% وذلك يرجع إلى:

- شعورهم بالراحة، التعاون وتنسيق الجهود يزيد من الروح المعنوية والدافعية لدى العمال أي تخفيف أعباء العمل، وبالتالي فهم مستعدون لبذل أقصى جهد لديهم وذلك رغبة منهم لتحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة فنجاح المؤسسة بمثابة نجاح لهم.

ملخص المحور السابع:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الميدان المتعلقة بمؤشرات الفرضية الثالثة توصلنا إلى:

- 100% من أفراد العينة أقرّوا بأنهم ينسقون مع زملائهم في العمل.
- 60% من أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة لا تحرص على توزيع المهام بشكل متكافئ بين العمال.
- 93,33% من أفراد العينة صرحوا بأنهم على استعداد لبذل أقصى جهد في العمل.

المحور الثامن: التفاعل بين جماعة العمل والتعاون في العمل

الجدول رقم (34): يبين التعاون مع الزملاء وأداء العمل بشكل أفضل

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
100%	30	نعم
00%	00	لا
100%	30	المجموع

من خلال الشواهد الكمية الموضحة في الجدول رقم (34) والذي يبين التعاون مع الزملاء وأداء

العمل بشكل أفضل نجد أن:

- 30 مبحوثاً أي مجموع أفراد العينة والمقدرة نسبتهم بـ 100% أكدوا على التعاون مع الزملاء وأداء العمل بشكل أفضل، وذلك يرجع إلى:

- كون التعاون يجعلهم متضامنين فيما بينهم وهذا راجع إلى سيادة روح التعاون والمحبة والانسجام بين بعضهم البعض، وهذا من شأنه أن يزيد من دافعهم نحو العمل، بالإضافة إلى طبيعة التعامل بين العمال

القائمة على الود والاحترام تساهم في إنجاز الأعمال وإتمامها بشكل جيد مما يخلق تفاعل إيجابي داخل المؤسسة يدفع بالعمال لأداء أعمالهم بشكل أفضل.

الجدول رقم (35): يبين تنظيم الجهود الجماعية وزيادة التفاعل بين العمال

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
100%	30	نعم
00%	00	لا
100%	30	المجموع

من خلال شواهد الجدول أعلاه رقم (35) الذي يبين تنظيم الجهود الجماعية وزيادة التفاعل بين العمال نجد أن:

30 - مبحثاً أي مجموع أفراد العينة بنسبة 100% صرحوا بأن تنظيم الجهود الجماعية يزيد من التفاعل بين العمال وهذا يعود إلى:

- تنظيم الجهود الجماعية يساهم في أداء العمل بسهولة وتخفيف أعباء العمل وتخفيف الضغط على العمل وبالتالي تكون هناك مشاركة في حل المشكلات التي تعرقل عملهم يساهم في تنسيق الجهود والرفع من الروح المعنوية وزيادة التواصل بين العمال مما يخلق جواً من التفاعل بين العمال داخل المؤسسة.

الجدول رقم (36): يبين طبيعة العلاقة مع زملاء العمل

النسبة المئوية %		التكرارات		العينة الاحتمالات
20%	66,66%	04	20	الثقة المتبادلة بين العمال
50%		10		الشعور بالراحة داخل جماعة العمل
30%		06		التشارك في العمل
33,33%		10		مقبولة
00%		00		سيئة
100%		30		المجموع

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول أعلاه (36) المتعلق بطبيعة العلاقة بين زملاء العمل نلاحظ أن:

- 20 مبحثاً من أفراد العينة والتي تقدر نسبتهم بـ 66,66% صرحوا بأن علاقتهم بزملائهم في العمل حسنة وتتوزع إجاباتهم كالتالي:

- 10 مبحثين وقدرت نسبتهم بـ 50% صرحوا أن سبب علاقتهم الحسنة يعود إلى شعورهم بالراحة داخل جماعة العمل.

- 6 مبحثين وقدرت نسبتهم بـ 30% أن سبب علاقتهم الحسنة يعود إلى التشارك في العمل.

- 4 مبحثين وقدرت نسبتهم بـ 20% أن سبب علاقتهم الحسنة يعود إلى الثقة المتبادلة بينهم.

أما 10 مبحثين من أفراد العينة والتي تقدر نسبتهم بـ 33,33% صرحوا بأن علاقتهم مع زملائهم مقبولة.

في حين نجد أن المبحثين الذين تربطهم علاقة سيئة نسبتهم معدومة.

وعليه فإن أكبر نسبة للمبحثين الذين تربطهم علاقات حسنة مع زملاء العمل وهذا يعود إلى:

- توفر مناخ عائلي داخل المؤسسة يتجسد من خلال شعورهم بالراحة والثقة وتشاركهم في العمل فالعلاقات الإنسانية الجيدة بين العاملين هي أساس طبيعة هذه العلاقة الحسنة.

ملخص المحور الثامن:

- 100% من أفراد العينة صرحوا بأن التعاون مع أحد الزملاء يدفع لأداء الأعمال بشكل أفضل.

- 66,66% من أفراد العينة صرحوا بأن هناك علاقة حسنة تربط بين بعضهم البعض.

- 100% من أفراد العينة صرحوا بأن تنظيم الجهود الجماعية يزيد من التفاعل بين العمال.

المحور التاسع: الاهتمام بالحاجات الاجتماعية للعمال والولاء

الجدول رقم (37): يبين طبيعة علاقات العمل داخل المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
20%	06	تنافسية
70%	21	تعاونية
10%	03	علاقة صراع
100%	30	المجموع

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول (37) الذي يبين طبيعة علاقات العمل داخل المؤسسة نجد أن:

- 21 مبحوث من أفراد العينة وبنسبة 70% أكدوا على أن طبيعة علاقات العمل داخل المؤسسة تعاونية.

- 6 مبحوثين من أفراد العينة وبنسبة 20% أكدوا على أن طبيعة علاقات العمل داخل المؤسسة تنافسية.

- 3 مبحوثين من أفراد العينة وبنسبة 10% أكدوا على أن طبيعة علاقات العمل داخل المؤسسة علاقة صراع.

وعليه فإن أكبر نسبة للأفراد أكدوا أن طبيعة علاقات العمل داخل المؤسسة تعاونية وبنسبة 70% وهذا يعود إلى:

- وضوح المسؤوليات والواجبات لدى العمال وقوة وظيفة التنسيق بين المهام، حيث تحرص المؤسسة على تحقيق التكامل بين الوظائف والمهام وهذا ما ينجم عنه وجود نمط معين من التواصل وحاجة كل وظيفة إلى الأخرى، أي حاجة الموظفين إلى التواصل بينهم والتعاون في إنجاز المهام.

الجدول رقم (38): ترك العمل إذا أتاحت فرصة عمل أفضل في مؤسسات أخرى

النسبة المئوية %		التكرارات		العينة	الاحتمالات
%25	%13,33	01	04	الشعور بالمسؤولية اتجاه العمل والمؤسسة	لا
%50		02		الشعور بالاطمئنان على المستقبل المهني	
%25		01		حفاظا على العلاقات	
%86,66		26		نعم	
%100		30		المجموع	

من خلال المعطيات الميدانية حول مدى تخلي المبحوثين عن وظيفتهم الحالية في حال إتاحة فرصة عمل أخرى والموضحة في الجدول رقم (38) أعلاه نجد أن:

- 26 مبحثاً من أفراد العينة وبنسبة %86,66 صرحوا أنهم على استعداد لتترك وظيفتهم في حال أتاحت لهم فرصة عمل أخرى.

- 4 مبحثين من أفراد العينة وبنسبة %13,33 صرحوا بأنهم لن يتركوا العمل إذا أتاحت لهم فرصة عمل أخرى وتوزعت إجاباتهم كالتالي:

- 2 أفراد وبنسبة %50 أرجوا ذلك إلى الشعور بالاطمئنان على المستقبل المهني.

- 1 فرد وبنسبة %25 أرجعوا ذلك إلى الشعور بالمسؤولية اتجاه العمل والمؤسسة.

- 1 فرد وبنسبة %25 أرجعوا ذلك إلى الحفاظ على العلاقات.

وعليه فإن أغلبية العمال وبنسبة %86,66 مستعدون للتخلي عن وظيفتهم في حال أتاحت لهم فرصة عمل أفضل في مؤسسات أخرى وهذا يعود إلى:

- عدم رضاهم عن وضعهم المهني داخل المؤسسة والسعي لتحقيق تقدم مهني بالإضافة إلى العمل الشاق والظروف القاسية في العمل من حرارة وضجيج ومكان العمل غير المهيب الجدول رقم (30) مما يؤثر على اتجاهات وقيم العمال داخل المؤسسة.

الجدول رقم (39): يبين الشعور بالفخر للانتماء إلى المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرارات	العينة الاحتمالات
73,33%	22	نعم
26,33%	08	لا
100%	30	المجموع

من خلال الشواهد الكمية الواردة في الجدول أعلاه (39) المتعلقة بالشعور بالفخر للانتماء إلى المؤسسة نجد أن:

- 22 مبحوثاً من أفراد العينة ونسبتهم 73,33% أكدوا على أنهم يشعرون بالفخر للانتماء إلى المؤسسة.
- 8 مبحوثين من أفراد العينة ونسبتهم 26,33% أكدوا على أنهم لا يشعرون بالفخر للانتماء إلى المؤسسة.

وعليه فإن أكبر نسبة من المبحوثين بنسبة تقدر بـ 73,33% أكدوا على أنهم يشعرون بالفخر للانتماء وهذا يعود إلى:

- الانسجام والتوافق بين قيم المؤسسة وقيم العمال.
- الاستفادة من المكافآت والحوافز المادية والمعنوية التي تمنحها إدارة المؤسسة.
- اعتبار العمال أهداف المؤسسة هي نفس أهدافهم لهذا يتفاعلون معها ويسعون لتحقيقها وبلوغها.

ملخص المحور التاسع:

- 76,66% من أفراد العينة صرحوا بأن علاقات العمل تعاونية داخل المؤسسة.
- 86,66% من أفراد العينة أقرروا بأنهم سيعتزلون العمل في المؤسسة إذا ما أُتيحت لهم فرصة عمل أفضل.
- 73,33% من أفراد العينة يشعرون بالفخر لانتمائهم للمؤسسة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم تفريغ بيانات الاستمارة وتبويبها على شكل جداول من خلال حساب التكرارات ونسبها المئوية ثم عرضها وتحليلها وتفسيرها.

تم التوصل إلى نتائج متعلقة بميدان الدراسة المتمثل في مؤسسة الكاتمية للفلين.

الفصل السابع: مناقشة نتائج الدراسة

أولاً: مناقشة النتائج في ظل الفرضيات

ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

ثالثاً: مناقشة النتائج في ظل النظريات

خلاصة الفصل

أولاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

1- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى:

من خلال ملخص مؤشرات المحاور للفرضية الأولى "البيئة التنظيمية السليمة تقوي الفعالية التنظيمية للعمل" توصلنا إلى:

- نسبة 100% من أفراد البحث صرحوا بأنهم يطبقون الأوامر الصادرة إليهم ويرجع ذلك إلى احترام العمال لمهنتهم وكذلك عدم تساهل المسؤولين في تطبيق العقوبات عليهم، فتنفيذ أوامر العمل تتدرج ضمن واجبات العمل.

- في حين نسبة 83,33% من أفراد البحث اقرروا بأن قوانين المؤسسة فعالة في تحسين نوعية العمل ويرجع ذلك إلى السرعة في أداء العمل والإلتقان من طرف العمال بالإضافة إلى أن هذه القوانين تضمن الانضباط والسير الحسن للعمل.

- أما 100% من أفراد البحث صرحوا بأنهم يحترمون القانون الداخلي للمؤسسة وذلك يرجع إلى ثقافة العمال وتقديرهم للعمل والصرامة في تطبيق الإجراءات القانونية.

- نسبة 80% من أفراد البحث صرحوا بأن إتباعهم لقواعد العمل يزيد من إلتقانهم للعمل وذلك راجع إلى الإرشادات الفعالة التي يتلقاها العمال في بداية العمل بالإضافة إلى القواعد والقوانين الصارمة التي تضبط وتضمن السير الجيد للعمل.

- كما أن 90% من أفراد العينة اقرروا بوجود نظام حوافز معمول به داخل المؤسسة وهو من العناصر التنظيمية المهمة وذلك راجع إلى التحفيز التي تقدمها المؤسسة للعمال من حوافز مادية ومعنوية وعليه فمؤسسة الفلين تعتمد على نظام حوافز لعمالها من أجل ضمان استمرارهم في المؤسسة.

- كما أن 36.66% من أفراد البحث اقرروا بأن الجهد المبذول في العمل من أهم معايير منح الحوافز ثم تليه الأقدمية ثم الكفاءة مما يدل على وجود نظام حوافز عادل وواضح للعمال يشعرهم بالرضا ويدفعهم لبذل جهد أكبر والالتزام في عملهم مما يزيد من استقرارهم.

- 76.66% من أفراد البحث صرحوا بأن نظام الحوافز يدفع إلى التفاني في العمل وذلك راجع إلى التزام المؤسسة بعودها نحو العمال واحترامهم للنظام الداخلي وكذلك سهولة التواصل مع المسؤولين.
- في حين نسبة 100% من أفراد البحث اقروا بأن حصولهم على مكافئة تشجيعية يزيد من رغبتهم في تنمية أدائهم ذلك لأن هذه المكافئات تشجع على العطاء أكثر في مجال العمل وتساهم في رفع الروح المعنوية للعمال مما يشجع على الاستمرارية وبدل مجهود أكبر.
- نسبة 93.33% من أفراد البحث اقروا بأن المشرف يقوم بزيارتهم أثناء العمل ويرجع ذلك إلى المسؤولية الملقاة على عاتق المشرفين في تنفيذ سياسة المؤسسة وتنظيم الجهود واقتصاد الوقت خلال سير العمل.
- في حين 60% من أفراد البحث صرحوا بأنهم لا يجدون صعوبة في الاتصال بالمشرف خلال العمل وذلك يعود إلى اهتمام المشرف بالمرؤوسين وكذلك خطوط الاتصال المباشرة المفتوحة بين العمال والمشرف من شأنه أن يعزز التواصل فيما بينهم.
- كما نجد 90% من أفراد البحث صرحوا بأنه في حالة غياب الإرشادات الإشرافية يتابعون عملهم بجد ويرجع ذلك إلى احترام العمال لمهنتهم والمسؤولية الملقاة على عاتقهم وكذلك طريقة تعامل المشرف معهم في توضيح المهام وأيضاً سهولة التواصل فيما بينهم يخلق الانسجام.
- أما 73.33% من أفراد البحث اقروا بأن قيام المشرف بمتابعة الأعمال يدفع لبذل مجهود أكبر للقيام بالمهام الموكلة إليهم وذلك يرجع للدور الذي يلعبه المشرف حيث يقدم المساعدة لهم لتنفيذ الخطط والبرامج على أكمل وجه ممكن من خلال الدعم والمساندة والتوجيه بشكل جيد.
- من خلال النتائج المتوصل إليها فالفرضية الأولى محققة والتي تنص على أن البيئة التنظيمية تقوي الفعالية التنظيمية داخل العمل وذلك من خلال التعليمات، القوانين، الإشراف والحوافز حيث أن كل هذه المؤشرات تدعم الفعالية التنظيمية للمؤسسة أي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال الجودة في العمل بالإضافة إلى فعالية المورد البشري في أداء عمله وبالتالي قدرة المؤسسة على البقاء والتكيف وتحقيقها لأهدافها.

2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية:

من خلال ملخص مؤشرات المحاور للفرضية الثانية "البيئة الفيزيائية تأثير على السلامة المهنية للعمال" توصلنا إلى:

- نسبة 63.33% من أفراد البحث صرحوا بأن نظام التهوية غير ملائم في مكان العمل وهذا راجع إلى طبيعة العمل الذي تستدعي الكثير من المعدات والمواد الأولية وضخامة المستودعات التي تحفظ بها هذه الأخيرة بالإضافة إلى الغبار الناتج عن عملية طحن الفلين.

- في حين 50% من أفراد البحث أقرروا بأن الغازات والأبخرة المنتشرة داخل المؤسسة تؤثر على أدائهم لأعمالهم وذلك راجع لقربهم من مكان انبعاث الغازات والأبخرة بالإضافة إلى مشكل ضيق المساحة والتهوية هذا ما انعكس سلباً على أدائهم لأعمالهم.

- 80% من أفراد البحث أقرروا بأنهم لم يتعرضوا لأمراض مهنية من قبل مما يعني أن طبيعة العمل لا تتسم بالمخاطر الطبيعية بالإضافة إلى إتباع العمال للإجراءات الوقائية وطرق السلامة المهنية أثناء عملهم وحرصهم أخذ الحيط والحذر داخل الورشة.

- 86.66% من أفراد البحث صرحوا بأنه يوجد ضجيج في موقع العمل ومصادره مختلفة منها ضجيج الآلات، ضجيج أشغال الصيانة، ضجيج العمال وذلك بسبب اعتمادهم على أصواتهم أثناء عملية الاتصال.

- في حين 86.66% من أفراد البحث أكدوا أن الضجيج يؤثر على أدائهم في العمل وذلك لأن الضجيج يقلل من نسبة تركيز العمال مما يؤدي إلى ارتكابهم الأخطاء أثناء ممارسة المهام وتختلف هذه الأخطاء من عامل لآخر بحسب طبيعة العمل ونوعه.

- 70% من أفراد البحث أقرروا بأن الإضاءة كافية لأداء المهام وذلك راجع لتوفير المؤسسة لإضاءة جيدة لأن طبيعة العمل تفرض ذلك وخاصة أن العمل يكون بالمناوبات بالإضافة إلى أن الإضاءة الجيدة تسمح برؤية عناصر بيئة العمل وبالتالي سير العمل بصورة سليمة.

- نسبة 60% من أفراد البحث صرحوا بأنهم لم يتعرضوا لحوادث أثناء أدائهم لأعمالهم مما يعني قدرة العمال على التحكم في الآلات مما قلل احتمالية التعرض للحوادث بالإضافة إلى توفر مختلف أدوات الأمن والوقاية.

- في حين 56,66% من أفراد العينة صرحوا بأنهم راضين عن الظروف الفيزيائية داخل المؤسسة ويرجع ذلك إلى المساهمة في التنظيم والمراقبة الدورية لفرق السلامة المهنية لورشات العمل بمعنى أن هناك اهتمام بتنظيم مكان العمل وتطبيق لإجراءات السلامة المهنية.

- 63,33% من أفراد البحث يفكرون في تغيير منصب العمل بسبب عدم اهتمام المؤسسة بتهيئة مكان العمل وهذا يؤكد أن مكان العمل له تأثير على سلوكيات وانفعالات العمال.

من خلال النتائج المتوصل إليها فالفرضية الثانية محققة إلى حد ما والتي تنص على أن للبيئة الفيزيائية تأثير على السلامة المهنية للعمال وذلك من خلال وجود مشاكل في التهوية والضجيج وكثرت الانبعاثات الغازية والبخار وعدم تهيئة مكان العمل مما يؤثر على سلامة وحماية العاملين وتعرضهم لمختلف الإصابات والحوادث مما ينعكس على أدائهم لمهامهم ووظائفهم ولأن سلوك العاملين ودافعيتهم إلى الاستقرار في العمل يعتمد على درجة كبيرة على ما توفره لهم من ظروف عمل ملائمة وتحقيق الوقاية والسلامة المهنية لعمالها.

3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة:

من خلال ملخص مؤشرات المحاور للفرضية الثالثة "تضمن البيئة الاجتماعية الاعتراز بالانتماء" وتوصلنا إلى:

- 60% من أفراد البحث صرحوا بأن المؤسسة لا توزع المهام بشكل متكافئ بين العمال وذلك راجع إلى اختلاف الخبرة والكفاءة المهنية التي يتمتع بها العمال وذلك باختلاف سنوات العمل.

- 100% من أفراد البحث أكدوا بأنهم ينسقون مع زملائهم في العمل وذلك راجع لطبيعة العمل التي تستدعي التنسيق بين العمال، باعتبار التنسيق نوع من التشاركية يسمح بالفعالية والانجاز مما يزيد التفاعل الايجابي في المؤسسة.

- أما 93.33% من أفراد البحث أقرّوا بأنهم على استعداد لبذل أقصى جهد في العمل وذلك نتيجة تنسيق الجهود والتعاون بين عمال المؤسسة وهذا ما يرفع الروح المعنوية داخل ورشة العمل أي أن تخفيف أعباء العمل عن بعضهم البعض يدفعهم لبذل مجهود أكبر.

- في حين 100% من أفراد البحث أكدوا بأن التعاون مع احد الزملاء يدفع لأداء الأعمال بشكل أفضل وذلك راجع لسيادة روح الفريق والود والاحترام المتبادل بين العمال وكذا الوعي والنضج الذي يتميزون به فالمساعدة في إنجاز الأعمال تزيد من تفعيل العلاقة بين العمال وشعورهم بالانتماء إلى هذه المؤسسة مما يزيد رغبتهم لأداء الأعمال بشكل أفضل.

- 66,60% من أفراد البحث صرحوا بأن هناك علاقة حسنة تربطهم ببعضهم البعض وذلك راجع إلى توفر مناخ عائلي داخل المؤسسة يتجسد من خلال شعورهم بالراحة والثقة فيما بينهم وتشاركتهم في العمل.

- أما 100% من أفراد البحث أقرّوا بأن تنظيم الجهود الجماعية يزيد من التفاعل بين العمال وذلك راجع لدور تنظيم الجهود الجماعية يساهم في أداء الأعمال بسهولة وتحقيق أعباء الأعمال وتحقيق الضغط على العمل وبالتالي تكون هناك مشاركة في حل المشكلات وأن الانتماء للجماعة يساهم في تنسيق الجهود وبالتالي زيادة التواصل والتفاعل في المؤسسة.

- في حين 76,66% من أفراد البحث أكدوا بأن علاقات العمل داخل المؤسسة تعاونية وذلك راجع إلى وضوح الواجبات والمسؤوليات لدى العمال وقوة وظيفة التنسيق بين المهام حيث تحرص المؤسسة على تحقيق التكامل بين الوظائف والمهام وهذا ما يحتم وجود نمط معين من التواصل وحاجة وظيفة إلى الأخرى أي حاجة الموظفين إلى التواصل بينهم والتعاون في انجاز المهام.

- أما 86,66% من أفراد العينة أقرّوا بأنهم سياتركون العمل في المؤسسة إذا أتيحت لهم فرصة عمل أفضل يمكن إرجاع ذلك إلى عدم رضاهم عن وضعهم المهني داخل المؤسسة والسعي لتحقيق تقدم مهني بالإضافة إلى العمل الشاق والظروف القاسية من حرارة وضجيج مما يؤثر على اتجاهات وقيم العمال داخل المؤسسة.

- 73,33% من أفراد البحث أكدوا بأنهم يشعرون بالفخر لانتمائهم للمؤسسة وهذا راجع إلى الانسجام والتوافق بين قيم المؤسسة وقيم العمال حيث يسعون لتحقيق أهداف المؤسسة ويتفاعلون معها.

من خلال النتائج المتوصل إليها فالفرضية الثالثة محققة والتي تنص على أن البيئة الاجتماعية تضمن الاعتزاز بالانتماء وذلك من خلال التنسيق الجيد والتعاون بين الزملاء، بالإضافة إلى الاهتمام بالحاجات الاجتماعية للعمال كل هذه المؤشرات تدفع العامل إلى الشعور بالفخر لانتمائه إلى هذه المؤسسة وذلك يبرز من خلال تفاعله الإيجابي مع هذه المؤشرات حيث أن التنسيق والتعاون بين العمال يرفع من الروح المعنوية للعمال وزيادة التفاعل داخل الورشة وبالتالي الابتعاد عن الاغتراب الوظيفي بالإضافة إلى اهتمام المسؤولين بالحاجات الاجتماعية فالعامل يلتحق بمؤسسته رغبة في إشباع هذه الحاجات التي تعتبر مؤشر إيجابي في استقرار العمال. والانتماء المؤسساتي يزيد من إتقان العمل الذي يعبر عن الرغبة في العمل وإدراك العامل لدوره بالمؤسسة فالانتماء للمؤسسة يعني ولاء لها.

ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

من خلال الجانب النظري الذي تناولنا فيه الدراسات التي لها علاقة بموضوع دراستنا والتي تناولت متغيري الدراسة الحالية بيئة العمل والاستقرار الوظيفي، وبالرجوع إلى الأطر النظرية سوف نستعرض جملة من النتائج تتمثل في:

1- دراسة بوقالة نسيم:

والتي جاءت تحت عنوان: "أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين" توافقت نتائج دراسته مع دراستنا في بعد القيادة والإشراف يؤثر الرضا الوظيفي للعاملين ويشترك كذلك من حيث رضا العاملين على بيئة العمل، إضافة إلى تفاعل الجماعة وتواصلهم داخل المؤسسة الذي يزيد من شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة.

وتوصلت هذه الدراسة أيضاً أن ظروف العمل المادية تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين وهذا ما يتفق مع نتائج دراستنا الحالية.

2- دراسة سهام بن رحمون:

وجاءت تحت عنوان: "بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي" ومن خلال القراءة الأولية لنتائج دراستها مقارنة مع نتائج دراستنا تشابهت في نقاط أهمها:

بيئة العمل الداخلية وعناصرها الإدارية والمادية تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي وينعكس هذا على استقرار العمال في المؤسسة وفعاليتهم.

3- دراسة جبلي فاتح:

إن نتائج الدراسة الراهنة جاءت بعدة نتائج متشابهة مع دراسة جبلي فاتح والمتمثلة في "الترقية الوظيفية والاستقرار المهني" وذلك من خلال الدور الذي تلعبه الحوافز والمكافآت التشجيعية في رفع روح المعنوية للعمال مما يؤثر إيجاباً على استقرار العمال بالمؤسسة مما يزيد من رضاه عن عمله وولائه وهذا ما تسعى إليه المؤسسة لزيادة إنتاجها وضمان استمرارية عمالها.

4- دراسة بن نوار صالح:

إن نتائج دراستنا جاءت بعدة نتائج متشابهة مع دراسة بن نوار صالح والمتمثلة في "أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر" وذلك من خلال الدور الذي يلعبه المكافآت التشجيعية والإشراف الجيد الذي يتبعه المشرف في التعامل مع العمال من خلال توجيههم وإرشادهم ومتابعتهم بطريقة مستحسنة تعد من أهم العوامل الأساسية التي تؤدي إلى الاستقرار المهني.

وتختلف دراستنا عن دراسته في كون الظروف الفيزيائية تلعب دوراً هاماً في الشعور بالاستقرار داخل المؤسسة وأن العمال سيتركون المؤسسة في حال عدم تهيئة الظروف المناسبة عكس دراسة بن نوار صالح حيث يرى العمال أن الظروف الفيزيائية لا تؤثر على معنوياتهم.

5- دراسة عادل حسين وعاطف عبد الرحمان سيد وآخرون:

والتي عملت على دراسة موضوع: "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي ومستوى الأداء لدى العاملين في المجال الرياضي بمحافظة ألبانيا" حيث اختلفت نتائج دراسته مع دراستنا الحالية في: وجود حوافز ومكافأة في العمل بالإضافة إلى التحفيز والتشجيع المعنوي من قبل الرؤساء وانفتحت في إحساس العمال بالأمن والاستقرار الوظيفي وقوة العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة وهذا ما أكدته النتائج الميدانية إلى أن العلاقة بين العمال والمرؤوسين علاقة حسنة.

6- دراسة سعد بن سعيد القحيطاني:

وجاءت هاته الدراسة تحت عنوان: "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمستويات العاملين" وتقاطعت نتائج دراسته مع دراستنا الحالية في أن العمل الجماعي يجعل العاملين أكثر رغبة في العمل، كما يشعرون

بالتقفة في علاقاتهم بالزملاء، بالإضافة إلى العلاقات الإنسانية الجيدة بين الزملاء كما يسود الانضباط بين العاملين وهذا ما توافق مع نتائج دراستنا التي أكدت صرامة القوانين داخل المؤسسة وانضباط العمال.

7- دراسة زياد محمد علي الصمادي وفراس محمد الرواشدة:

تطابقت دراستنا مع زياد محمد علي الصمادي وفراس محمد الرواشدة تحت عنوان "محددات الرضا والاستقرار الوظيفي" في متغير الاستقرار الوظيفي وقد جاءت دراستنا متفقة مع نتائج دراسته في كون المشرفين أو الرؤساء يلعبون دورا واضحا من خلال تنظيم العمل، بالإضافة إلى العلاقة الجيدة بين المشرف والمرؤوسين تمنح العمال ثقة والشعور بالرضا مما يزيد شعورهم بالاستقرار داخل المؤسسة.

واختلفت دراستنا عن دراسته في أن العلاقة بين الإدارة العليا والحوافز المقدمة والاستقرار الوظيفي كانت سلبية، أما في دراستنا فقد كانت إيجابية وكانت للعلاقة بين الإدارة العليا والحوافز تأثير واضح على مدى شعور العمال بالاستقرار داخل المؤسسة.

8- دراسة علي الصلايين ونجم العزاوي:

إن نتائج دراستنا جاءت بعدة نتائج متشابهة مع دراسة علي الصلايين ونجم العزاوي المتمثلة في "العوامل المؤثرة على الاستقرار الوظيفي لدى العاملين بالشركات الصناعية في الأردن" والمتمثلة في دور الحوافز المادية في مدى استقرار العامل بالمؤسسة وكذلك دور العلاقات الإنسانية بين العمال في زيادة الروح المعنوية بين العمال مما يزيد من استقراره داخل المؤسسة، حيث تلعب الحوافز المادية والعلاقات الإنسانية دورا هاما في زيادة فاعلية العمال لأداء العمل مما يزيد الشعور بالأمن والاستقرار.

ثالثا: مناقشة النتائج في ضوء النظريات

عند عرضنا لموضوع الدراسة وتناولنا الإطار النظري الذي حاولنا من خلاله إظهار توجهاتنا وتصوراتنا النظرية حول المضمون، ومن منطلق طبيعة الموضوع حاولنا أن نناقش مختلف فصوله ضمن التصور البنائي الوظيفي والذي حرصنا فيه على إبراز مظاهر بيئة العمل باعتبارها إطار عام تتجلى فيه عناصر التكامل وضرورة الترابط، وضمان سيرورة العمل من خلال المحافظة على استقرار وتوازن مختلف جوانب العملية الإنتاجية والذي يعتبر العنصر البشري مكونا من مكوناتها الرئيسية والذي قد يتأثر لا محالة بمخرجات بيئة العمل باعتباره كائنا إنسانيا يشترط حضور عوامل تكيفية حتى يضمن من خلالها

الاستقرار والاستمرارية بما يخدم مصالحهم وتحقيق أهداف المؤسسة، ومن منطلق توجهاتنا وتصوراتنا النظرية سنتطرق إلى مناقشة النتائج في ضوء النظريات وذلك على النحو التالي:

1- نظرية الإدارة العلمية:

من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هو ما تشير إليه نظرية الإدارة العلمية التي ارتكزت على الاهتمام بتنظيم وتحسين بيئة العمل، والعمل على وضع الطرق والأساليب الملائمة لإنجاز العمل وتحقيق أقصى درجات الكفاءة والفعالية التنظيمية، وهذا ما يتوافق مع هذه الدراسة في مؤسسة الكاتمية للفلين التي تسعى لتحسين مكان العمل.

2- النظرية البيروقراطية:

من خلال النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة هو ما ركزت عليه النظرية البيروقراطية في جعل علاقات العمل في إطارها الرسمي فقط، وهذا ما يتنافى (يتعاكس) مع نتائج هذه الدراسة التي تؤكد أن البيئة الاجتماعية الكاتمية للفلين تحدد طبيعة التفاعل والتعاون المهني بين الأعمال وذلك لوجود تواصل بينهم وتشكل علاقات غير رسمية بينهم.

كما أشار التنظيم البيروقراطي إلى تقسيمه إلى عدة مستويات متخذا شكلا هرميا مما يضمن عملية المراقبة التي تشرف عليها المستويات العليا في التنظيم على أنشطة المستويات الدنيا وهذا ما يتوافق مع نتائج هذه الدراسة التي تشير إلى عدم تساهل المسؤولين في تطبيق القوانين الصارمة مما يؤدي بعمال المؤسسة لاحترام القانون وأخلاقيات المهنة والمسؤولية في تنفيذ الأوامر.

3- نظرية التنظيم الإداري:

توصلت نتائج هذه الدراسة إلى ما أشارت إليه نظرية التنظيم الإداري في مكافأة الأفراد وتعويضهم وهو ما توصلنا إليه كون الحوافز من أهم عناصر البيئة التنظيمية، بالإضافة إلى أن نظرية التنظيم الإداري ركزت على التعاون ما بين العمال وهو ما يتوافق مع نتائج هذه الدراسة.

4- مدرسة العلاقات الإنسانية:

من أهم النتائج التي بلغتها هذه الدراسة هو ما تطرقت له مدرسة العلاقات الإنسانية في بيئة العمل باعتبار المؤسسة وحدة اجتماعية هادفة يتفاعل فيها الأفراد كجماعة منظمة بصورة غير رسمية

وهو ما أكدته النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة التي وصلت إلى أن الروابط الاجتماعية القوية بين العمال يؤدي لخلق روح الفريق الذي يدفع للشعور بالولاء لمؤسسة الكاتمية للفلين وتؤدي إلى التفاعل والتعاون والتشاركية من أجل التنسيق بين العمال مما يؤدي إلى الشعور بالارتياح داخل جماعة العمل ما يدعم الشعور بالاستقرار داخل المؤسسة.

5- نظرية الحاجات الإنسانية:

من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هو ما تشير إليه "نظرية الحاجات الإنسانية" فقد توصل "أبراهام ماسلو" انطلاقاً من هرم حاجاته أن تحقيق استقرار العمال يكون من خلال توفير بيئة عمل يتحقق فيها الاحترام المتبادل بين العمال، فتح المجال للموظف للاجتهاد في العمل ما حقق له هامش من الاحترام والتقدير وهذا ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية.

6- نظرية الفلسفة الإدارية (x) و (y) لمالك غريغور:

توصلت الدراسة إلى أن العمال في المؤسسة على قدر عال من المسؤولية والانضباط والالتزام بالقوانين والتعليمات من أجل السير الحسن للعملية الإنتاجية داخل المؤسسة، وهو ما أدى إلى تحفيز شعور الانتماء وارتباط العمال بالمؤسسة وهذا ما يتطابق مع نظرية (y) لمالك غريغور والتي مفادها بأن العامل مستعد لتحمل المسؤولية ويحتاج إلى حرية في ممارسة مهامه ويحب عمله ولا يحتاج إلى الرقابة بل للإشراف جيد، كما أنه طموح بطبيعته ولذا يكرر تصرفاته التي ينتج عنها إشباع لرغباته التي تؤمن له الأمن والاستقرار.

7- نظرية اتخاذ القرار:

من خلال النتائج التي خلصت إليها نظرية اتخاذ القرار التي تشابهت نتائجها مع نتائج دراستنا حيث تتجسد في استمرارية التنظيم وبقائه الذي يقتضي توفر أمرين هما: الكفاءة والفعالية، فالفعالية تكمن في رغبة العمال في المساهمة بجهودهم ونشاطهم لتحقيق أهداف المؤسسة، ولابد من وجود مغريات تحفزهم على العمل والعطاء، وهذا ما يضمن استمرارية العمال في مناصبهم.

8- النظرية اليابانية:

توصلت نتائج هذه الدراسة إلى ما تمحورت حوله مرتكزات النظرية اليابانية في وجود ثقافة تنظيمية على أساس الرقابة الذاتية وهو ما استنتجته هذه الدراسة لتمييز مؤسسة الكاتمية للفلين بوضع

قوانين وإجراءات منظمة للعمل، كما أكدت النظرية اليابانية على العمل بروح الجماعة وفريق العمل وهو ما يتوافق مع نتائج هذه الدراسة التي تقر بخلق روح الفريق الذي يدفع العامل للاعتزاز بالانتماء وولائه للمؤسسة.

9- نظرية العاملين لفريدريك هرزبرغ:

من خلال ما توصلت إليه الدراسة الحالية أن توفير البيئة عمل مناسبة يؤدي إلى شعور العامل بالأمن والطمأنينة والاستقرار، والتي تتطابق مع ما أشار إليه "فريدريك هرزبرغ" في نظريته والتي قسمها إلى مجموعتين من العوامل، عوامل وقائية وأخرى دافعية، فالعوامل الوقائية تكون من خلال حرص المؤسسة على توفير المعدات ووسائل الحماية الفردية والجماعية مع توفير بيئة فيزيقية ملائمة، بالإضافة إلى الالتزام بالتعليمات والقوانين التي وضعت من أجل أمنهم وحمايتهم وهو ما يتطابق مع العوامل الوقائية التي أشارت إليها النظرية، كما أن إتاحة المركز لفرص التكوين والتدريب ذات محتوى السلامة والوقاية أو ذات محتوى أكاديمي إداري يتطابق مع العوامل الدافعية التي نادت بها نظرية العاملين، والتي أكدت من خلال مبادئها أن العامل لا ينفرد من المسؤولية في العمل وإنما يبحث عنها في الظروف التي تحقق إشباعاته المطلوبة.

10- نظرية النظم:

من خلال النتائج التي خلصت إليها "نظرية النظم" التي اعتبرت المؤسسة نظام اجتماعي مفتوح يقوم على التفاعل الديناميكي مع البيئة الخارجية، وتستند ديناميكيا مع البيئة على تفاعل مجموعة من الأجزاء الداخلية تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف المرسومة مسبقا وهذا ما يتوافق مع تحقيق أهداف العمال بصفة خاصة والمؤسسة عامة، وبالتالي استقرار العمال داخل المؤسسة وهذا ما يتفق مع نتائج دراستنا الحالية.

رابعاً: مناقشة النتائج العامة

انطلاقاً من تساؤلات الدراسة ومن تصورنا النظري والمنهجي في ضوء المعطيات المكانية والزمانية للدراسة ومن منطلق النتائج السابقة الذكر فإن تحقق الفرضية العامة ممثل في الفرضيات الجزئية وعليه يمكن القول أنه توجد علاقة بين بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعمال، قد تحققت في إطار مجالها والمكاني الزماني.

خلاصة الفصل:

تعرضنا في هذا الفصل إلى مناقشة البيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية، ثم استخلاص النتائج في ضوء الفرضيات الجزئية الثلاث وفي ضوء الدراسات السابقة، وكذلك موقع الدراسة في البناء النظري وصولاً إلى النتائج العامة التي أكدت أن هناك علاقة بين بيئة العمل والاستقرار الوظيفي.

الخاتمة

خاتمة:

تعتبر بيئة العمل المكان الذي يعمل فيه الأفراد ويبذلون فيه طاقاتهم وإمكانياتهم وتعد إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي على أي مؤسسة الاهتمام بها من أجل تحقيق استراتيجياتها المستقبلية والأهداف الكلية لها، ومن خلال هذه الدراسة حاولنا إلقاء الضوء على الاستقرار الوظيفي والذي يعتبر من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المؤسسات الاقتصادية وأن سلوك العاملين ودافعيتهم إلى الاستقرار في العمل يعتمد بدرجة كبيرة على ما توفره لهم من ظروف عمل ملائمة، حيث تبين لنا من خلال هذه الدراسة أن الاستقرار الوظيفي يتداخل فيه الكثير من العوامل، فبيئة العمل بمختلف مكوناتها تساهم في حدوث هذه الظاهرة، فالظروف الفيزيائية وما توفره من بيئة عمل مادية سليمة تحفظ أمن وسلامة العمال وبيئة عمل تنظيمية وطبيعة القوانين والقواعد التي تنظم العمل ونظام الحوافز سواء كان مادي أو معنوي بالإضافة إلى الإشراف الجيد، بالإضافة إلى البيئة الاجتماعية والعلاقات السائدة داخل المؤسسة، كل هذه المؤثرات لها تأثير بالغ في سلوكيات الموظفين ودافعيتهم للعمل وتمسكهم والتزامهم بمؤسستهم وشعورهم بالولاء اتجاهها.

تعد بيئة العمل محدد رئيسي ومهم للتحكم في استقرار العمال، ونجاحها في تحقيق أهدافها وأهداف العمال يتطلب وجود بيئة عمل إيجابية وملائمة تحفز العامل على العطاء والإبداع لذا تسعى المؤسسات الاقتصادية الحديثة جاهدة للاستثمار في العنصر البشري باعتباره المحرك الأساسي للعملية الإنتاجية من خلال توفير بيئة عمل تسمح له بالاستقرار في المؤسسة وتحقيق أهدافها.

بحيث تبين أن ثمة علاقة وطيدة بين بيئة العمل والاستقرار الوظيفي للعامل، كما للبيئة التنظيمية الفيزيائية والاجتماعية من تأثيرات على فعالية الفعل التنظيمي وسلامة الأفراد وتعزيز روح الانتماء لديه اتجاه المؤسسة.

في الأخير على المدراء والمسؤولين عن مديرية الموارد البشرية للعمل على توفير بيئة عمل ملائمة تساعد على الاستقرار الوظيفي وذلك بغية تمكن المؤسسة من مواكبة التغيرات الحاصلة وتحقيق التميز والتنافسية بين المؤسسات.

قائمة المصادر والمراجع

الكتب:

1. إبراهيم عيسى عثمان: النظريات المعاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2007.
2. أحمد خاطر: مقدمة في إدارة المؤسسات الصناعية، المكتب الجامعي الحديث، ط1، مصر.
3. أحمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية، الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، القاهرة، 2004.
4. إسماعيل قيرة: المتغيرات التنظيمية، دراسات في علم الاجتماع التنظيم، دار مداد يونيفارسيستي براس للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2011.
5. آل علي رضا، صاحب أبو حمد، الموسري، سنان كاظم: الإدارة لمحات معاصرة، دار الوراق، ط1، الأردن، 2006.
6. أمين أحمد سعيد: المنهج البيئي المقارن في دراسة علم الإدارة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1995.
7. أنس عبد الباسط عباس: إدارة الأعمال وفق منظور معاصر، دار الميسرة للنشر، ط1، الأردن، 2011.
8. بربر كامل: الاتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين، دار المنهل، ط1، بيروت، 2006.
9. بشير العلاق: الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008.
10. التوهامي إبراهيم وآخرون: قضايا سوسيو تنظيمية، دار البدر الساطع، ط1، سطيف، الجزائر، 2013.
11. جبارة عطية جبارة: الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع الصناعي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
12. جلال محمد النعيجي: دراسة العمل في إطار الإنتاج والعمليات، دار إثراء، عمان، 2009.
13. جورج فريدمان وبيارانافيل: رسالة في سوسيولوجيا العمل، ترجمة بولاند عمانوتيل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985.
14. حسن حسين البيلاوي وآخرون: الجودة الشاملة في التعليم، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2010.
15. حسونة فيصل: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن.
16. حسين حريم: إدارة المنظمات من منظور كلي، دار الحامد، ط2، الأردن، 2009.
17. حسين عبد الحميد أحمد رشوان وآخرون: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.
18. خليل محمد حسن الشماخ: مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط5، عمان، 2007.

19. خليل موسى: الإدارة المعاصرة المبادئ والوظائف الممارسة، دار المجد للنشر والتوزيع، ط1، لبنان، 2011.
20. ذليو فضيل وآخرون: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، الجزائر، 1999.
21. ذوقان عبيدات كايد عبد الحق، عبد الرحمن عدس: البحث العلمي (مفهومه وأدواته وأساليبه)، دار الفكر ناشرون وموزعون، ط14، عمان، 2012.
22. ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: أساليب البحث العلمي، دار الهناء، ط2، عمان، 2008.
23. ربحي مصطفى عليان: طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، دار هنا للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
24. رسمي محمد حسن: السلوك التنظيمي في الإدارة البشرية، دار الوفاء، ط1، الإسكندرية، 2004.
25. رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، قسنطينة، 2008.
26. رضا صاحب أبو حمد آل علي وسنان كاظم الموسوي: الإدارة لمحات معاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
27. زاهد عبد الرحيم: مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية، دار الراية، ط1، الأردن، 2011.
28. زاهر محمود ديربي: السلوك التنظيمي، دار الصفاء، ط1، الأردن، 2002.
29. زايد عادل محمد: إدارة الموارد البشرية "رؤية إستراتيجية بكلية التجارة"، القاهرة، 2003.
30. زيد منير عبوي: إدارة الموارد البشرية، دار كنوز للنشر، ط1، الأردن، 2007.
31. سالم بن سعيد القحطاني: القيادة الإدارية (التحول نحو النموذج القيادي العالمي)، دار زامر للطباعة، ط2، الرياض، 2008.
32. سعيد السيد علي: العملية الإدارية، التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق والاتصالات، الرقابة، دار الكتاب الحديثة، مصر، 2007.
33. السيد علي: العملية الإدارية "التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق، الاتصالات، الرقابة"، دار الكتاب الحديث، ط1، القاهرة، 2007.
34. الشيخ كمال محمد عويضة: علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، ط1، بيروت، 1996.
35. صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ط1، 2004.
36. صلاح الشناوي: مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد، جامعة بيروت للنشر، ط1، لبنان، 1972.

37. صلاح الشنواني: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية (مدخل الأهداف)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2003.
38. طارق عوض الله السواط وآخرون: الإدارة العامة (المفاهيم، الوظائف، الأنشطة)، دار حافظ للنشر والتوزيع، ط3، جدة، 2007.
39. طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
40. طلعت إبراهيم لطفي: علم الاجتماع الصناعي، مكتبة النشر والتوزيع، ط1، مصر، 1982.
41. عامر الكبيسي: التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة، دار الرضا للنشر، الجزء4، دمشق، 2006.
42. عبد الرحمان عبد الله محمد: علم الاجتماع الصناعي، دار النهضة، ط1، بيروت، 1999.
43. عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2010.
44. عبد المنعم عبد الحي: علم الاجتماع الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، ط4، الإسكندرية، 1988.
45. عبد المنعم عبد الحي: علم الاجتماع الصناعي، دار النصر، الإسكندرية، 1984.
46. عبد الوهاب علي محمد: إدارة الأفراد، مكتبة عين الشمس، ط2، القاهرة، 1975.
47. عثمان بن عامر: مفاهيم أساسية في علم الاجتماع والعمل الاجتماعي، دار الكتب الوطنية بن غازي، ط1، ليبيا، 2002.
48. عدوان ناصر دادي: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة للنشر والتوزيع، 2004.
49. العديلي ناصر: السلوك الإنساني والتنظيمي بمنظور كلي مقارن، الإدارة العامة للبحوث العربية، ط1، السعودية، 1995.
50. العزاوي خليل محمد: اتخاذ القرار الإداري، دار الكنوز، ط1، عمان، 2006.
51. علام اعتماد وآخرون: علم اجتماع التنظيم، مكتبة الأنجلومصرية، ط1، مصر، 2013.
52. علام اعتماد: دراسات في علم الاجتماع، المكتبة الأنجلومصرية، ط1، مصر، 1994.
53. علي السلمى: السلوك الإنساني في الإدارة، دار غريب للنشر، ط1، القاهرة.
54. علي الضلاعين: أساسيات ومبادئ إدارة الأعمال، دار يزيد، ط2، الأردن، 2005.
55. علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2007.
56. علي غربي: أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مطبعة سرتا للنشر، قسنطينة، 2006.
57. عمار بوحوش، محمد محمود التتبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط6، الجزائر، 2011.
58. عمر وصفي عقيلي وقيس عبد المؤمن: المنظمة ونظريات التنظيم، دار زهران، عمان، 1994.

59. عمر وصفي عقيلي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2005.
60. عمر وصفي عقيلي: المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل، ط1، عمان، 2001.
61. عوض عياش محمد: دراسات في علم النفس الصناعي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ط1، الإسكندرية.
62. غني دحام وآخرون: إدارة الموهبة، مدخل معاصر لإدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015.
63. فاروق عبد فيلة وآخرون: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، دار المسيرة، ط2، الأردن، 2009.
64. فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار المعارف، ط4، القاهرة، 1983.
65. فهمي منصور: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الشعب للنشر والتوزيع، ط3، القاهرة، 1976.
66. كاظم نزار ركابي: الإدارة الإستراتيجية والعولمة والمنافسة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2004.
67. كمال طارق: علم النفس المهني والصناعي، مؤسسة الشباب الجامعية، ط1، الإسكندرية، 2008.
68. كمال محمد المغربي: السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 1995.
69. ماجد عبد المهدي مساعدة: إدارة المنظمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2013.
70. مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان، ط2، الرياض، 2004.
71. محمد إسماعيل بلال: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005.
72. محمد الصرفي: السلوك الإداري، العلاقات الاجتماعية، دار الوفاء لنديا، ط1، مصر، 2007.
73. محمد الصيرفي: تنمية المهارات الإدارية والسلوكية للعاملين الجدد، مؤسسة دروس الدولية، مصر، 2009.
74. محمد ستيفن: التشريعات الاجتماعية العمالية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1997.
75. محمد سيد حمزاوي: السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشفراوي للنشر، الرياض، 2008.
76. محمد سيد فهمي: إسهامات الخدمة الاجتماعية في التنظيمات الصناعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2014.
77. محمد علي محمد: مجتمع المصنع، الهيئة المصرية للكتاب، الإسكندرية، 1972.
78. محمد قاسم القريوتي: السلوك الإنساني والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق، عمان، 2000.

79. محمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، وكالة المطبوعات، الكويت، 2004.
80. محمود الشماع: نظرية المنظمة، دار المسيرة، ط5، 2014.
81. محمود خضر كاظم: السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
82. محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، ط3، عمان، 2005.
83. مصطفى محمد أبو بكر: الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دار الجامعة، مصر، 2008.
84. مصطفى محمود أبو بكر وطارق رشدي جبة: التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية (منهج تطبيقي)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
85. منذر الضامن: أساليب البحث العلمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007.
86. منير نوري: تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2010.
87. موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية للطباعة والنشر، الجزائر، 2004.
88. موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية للنشر، ط2، الجزائر، 2008.
89. ناصر دادي عدون: الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية تطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.
90. ناصر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، الرياض، 1995.
91. النجار نبيل الحسني، مدحت مصطفى راغب: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1992.
92. نجم الفراوي وعبد الله النقار: إدارة البيئة ونظم المتطلبات وتطبيقات y-Iso1400، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2010.
93. نداء محمد الصوصي: السلوك التنظيمي، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2008.
94. نصر الله حنا: إدارة الموارد البشرية، دار زهوان، ط1، عمان، 2013.
95. الهاشمي لوكيا: نظرية المنظمة، دار الهدى، ط1، الجزائر.
96. يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي العبادي: إدارة الموارد البشرية، قضايا معاصرة في الفكر الإداري، دار صفاء للنشر، عمان، 2005.
97. يوسف عنصر: الإشراف والتنظيم الصناعي في الجزائر، منبر علم اجتماع الاتصال الحديث للبحث والتربية، قسنطينة، 2006.
98. يوسف كافي: إدارة الموارد البشرية من منظور إداري-تقنولوجي-عولمي، دار المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2014.

الرسائل الجامعية:

99. أسمهان بلوم: المستويات التنظيمية وأداء العامل، رسالة ماجستير، علم اجتماع التنظيم، باتنة، 2003.
100. بن منصور رفيقة: الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، مذكرة ماجستير في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية والإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013/2014.
101. بن نوار صالح: أساليب الاستقرار في العمل الصناعي في الجزائر، ماجستير علم الاجتماع الصناعي، قسنطينة، 1995.
102. جبلي فاتح: الترقية الوظيفية والاستقرار المهني: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2006.
103. خلاصي مراد: اتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية واستقرار الإطارات في العمل، رسالة ماجستير في علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، تخصص علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007.
104. راشد بن فضل عمار العماري الدوسري: بعض عوامل الاستقرار الوظيفي لدى العامل السعودي في القطاع الخاص، رسالة ماجستير في علم اجتماع بقسم الدراسات الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة الملك سعود، السعودية، 1427هـ.
105. سلمى لحر: تحليل أثر تهيئة ظروف العمل في أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية محمد الصديق بن يحي جيجل، مذكرة ماجستير في تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة، 2013.
106. سملاي يعضية: دراسة أثر الحوادث العمل على الكفاية الإنتاجية وفعالية نظام الوقاية في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير، قسم الاقتصاد، جامعة الجزائر، 1994-1995.
107. سمير حليس: التغيير التكنولوجي والاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج AFRICAVER الطاهير جيجل، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسنطينة، 2008/2009.
108. سهام بن رحمون: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، شهادة دكتوراه قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013.
109. عائض بن شافي الإكلبي: أثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط الاستراتيجي، دراسة ميدانية على جامعة شقراء في الفترة من 2013 إلى 2017، جامعة شقراء، السعودية، سبتمبر.

110. عبد العزيز عبد الرحمان: بيئة العمل وأثرها على كفاءة الأداء الأمني، مذكرة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأجنبية، الرياض، 2003.
111. فراش ربيع: العلاقات الاجتماعية الأولية، مجتمع المدينة العشوائيات الحضرية نموذجا، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة، غير منشورة.
112. ليازيد وهيبية: فعالية أساليب التحفيز في استقرار الموارد البشرية بالمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2013/2014.
113. محمد مانع القحطاني: أثر بيئة العمل على الولاء التنظيمي، مذكرة ماجستير، تخصص علوم إدارة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايت العربية للعلوم الأجنبية، السعودية، 2001.
114. المداني حجاج: القيم التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، 2014/2015.
115. نبيل سوفي: أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته في فعالية الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية المصالح الخارجية لوزارة المالية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2008.
116. نسيمة أحمد الصيد: الترقية والفعالية التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل درجة الماجستير في تنمية الموارد البشرية، جامعة 20 أوت 1959، سكيكدة، الجزائر، 2007.
117. يمينة عيرش: التنظيم الإداري في جامعة الجزائر، رسالة ماجستير في علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة الجزائر، 2008/2009.

المجلات والدوريات:

118. أمل مصطفى الحمامي: المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي، مجلة التنسيق الإدارية، العدد 350، القاهرة، 1993.
119. بلايلية ربيع حسن: الأداء الوظيفي من منظور نوعية بيئة العمل تجربة المؤسسة الوظيفية للذهن ENAP، وحدة سوق أهراس، مجلة البحوث المالية والاقتصادية، العدد 01، المجلة 04، جوان 2017.
120. جاسم رحيم عذاري، مجبل دواوي إسماعيل: أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 33، المجلد 9، تموز، 2013.
121. جمال منجل: الأمن الصناعي والوقاية من الأخطار المهنية في المؤسسة الصناعية الجزائرية، مجلة التواصل، العدد 26، جامعة باجي مختار، عنابة، جوان 2010.
122. حياتمة العيد: محاضرات في مقياس النظريات المعاصرة، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2016/2017.

123. راشد محمد القطاني: حوادث وإصابة العمل، مؤتمر الصحة والسلامة المهنية، الرياض، 2007.
124. رتيمة فضيل، رتيمة أسماء: عقلنة المنظمة ونظريات التنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، سعيد دحلب، البليدة، قسم العلوم التجارية، العدد 10، جوان 2013.
125. غزاوي حمزة والعقي الأزهر: تحفيز الاستقرار الوظيفي، أساليب نماذج ناجحة، مجلة آفاق علمية، مجلد 10، عدد 02، 2018.
126. محمد الخضر وآخرون: أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد 16، 2015.
127. يوسف أبو رحمة: أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية (الأثروا).

المعاجم والقواميس:

128. إبراهيم جابر السيد: قاموس علم الاجتماع وعلم النفس، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، عمان، 2003.
129. ابن منظور: لسان العرب، المجلد 11، دار صادر، بيروت.
130. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (إنجليزي، فرنسي، عربي)، مكتبة لبنان، بيروت، 1986.
131. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1979.
132. جبران مسعود: الرائد معجم ألفبائي في اللغة والإعلام، دار العلم للملايين، ط1، لبنان، 2003.
133. حبيب الصحاف: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، عربي-إنجليزي، مكتبة لبنان، ط1، بيروت، 2003.
134. حبيب الصحاف: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، عربي-إنجليزي، مكتبة لبنان، ط1، لبنان، 1997.
135. الشويكي سمير: المعجم الإداري، دار أسامة للنشر، دار المشرق الثقافي، ط1، الأردن، 2006.
136. طارق شريف يونس: معجم مصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبية والأنترنيت، دار وائل للنشر، ط1، الأردن، 2005.
137. المنجد في اللغة العربية والإعلام، الطبعة المؤوية الأولى، دار المشرق للطباعة الخامسة والأربعون.

2- باللغة الأجنبية:

138. Amiten Etzioui : Moder organization NJ-Engiewood chiffes, frentice Hall, 1964.
139. Le grand larousse illusté, dictionnaire encylopédique, France, villeneuvever d'asco, 2005.

3- الوثائق الرسمية والوطنية:

140. قانون العمل الجزائري 11/90 المؤرخ 1990/04/21 المتعلق بعلاقات العمل المادة 77.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم اجتماع

إستمارة بحث ميداني بعنوان

علاقة بيئة العمل بالاستقرار الوظيفي للعمال
دراسة ميدانية بمؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

فراش ربيع

إعداد الطالبتين:

✓ بولحية إيمان

✓ خنور رتيبة

نحن طلبة علم اجتماع السنة الثانية ماستر يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تم إعدادها لغرض البحث العلمي بهدف جمع المعلومات اللازمة لإعداد مذكرة تخرج، نرجو منكم ملء هذه الإستمارة بعد قراءتها بكل عناية ووضع علامة (X) في المكان المناسب.

ملاحظة: المعلومات الواردة في الإستمارة تبقى سرية ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

السنة الجامعية: 2020 / 2021م

أولاً: البيانات الشخصية للمبحوثين

1- الجنس: ذكر أنثى

2- السن: أقل من 20 سنة

من 20 إلى 30 سنة

من 30 إلى 40 سنة

من 40 إلى 50 سنة

من 50 فما فوق

3- المستوى التعليمي:

ابتدائي

متوسط

ثانوي

جامعي

4- الحالة العائلية:

أعزب

متزوج

مطلق

أرمل

5- المستوى المهني:

إطار

عون تحكم

عون تنفيذ

6- الأقدمية في المهنة:

أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 20 سنة

من 20 إلى أقل من 30 سنة

من 30 سنة فما فوق

ثانياً: البيئة التنظيمية والفعالية التنظيمية

المحور الأول: صرامة القوانين والجودة في العمل

- 7- هل تقوم بتطبيق التعليمات والأوامر الصادرة إليك؟ نعم لا
- 8- هل قوانين المؤسسة فعالة في تحسين نوعية العمل؟ نعم لا
- 9- هل تحترم القانون الداخلي للمؤسسة؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بـ"نعم" يتمثل ذلك في: - احترام المسؤولية المسندة
- احترام السلم الهرمي
- الالتزام بالمهام الموكلة
- 10- هل إتباعك لقواعد العمل يزيد من إتقانك للعمل؟ نعم لا

المحور الثاني: الإشراف والانضباط في العمل

- 11- هل يقوم المشرف بزيارة لكم أثناء العمل؟ نعم لا
- 12- هل تجد صعوبة في الاتصال بمشرفك خلال العمل؟ نعم لا
- إذا كانت الإجابة بـ "نعم" يرجع ذلك إلى: - الشعور بالحرج من المشرف
- الطبيعة التسلطية للمشرف
- لعدم اهتمام المشرف بالمرؤوسين
- كلها معا
- 13- في حالة غياب إرشادات مشرفك في العمل:
- تتابع العمل بجد
- تعمل بتهاون
- تترك مكان العمل
- 14- هل ترى بأن قيام مشرفك بمتابعة أعمالك يدفعك لبذل مجهود أكبر للقيام بالمهام؟ نعم لا

المحور الثالث: الحوافز والكفاءة في الأداء

- 15- هل يوجد نظام حوافز معمول به؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بـ"نعم" تكون هذه التحفيزات: - مادية
- معنوية
- مادية ومعنوية معا

16- حسب رأيك ماهي معايير منح الحوافز في المؤسسة؟

- الأقدمية في العمل
- الجهد المبذول في العمل
- الكفاءة
- العشوائية
- المحاباة

17- هل نظام الحوافز يدفع إلى التفاني في العمل؟ نعم لا

18- هل حصولك على مكافأة تشجيعية يزيد من رغبتك في تنمية أدائك؟ نعم لا

ثالثا: البيئة الفيزيائية والسلامة المهنية

المحور الرابع: التهوية والأمراض المهنية

19- هل نظام التهوية ملائم في مكان العمل؟ نعم لا

في حالة الإجابة بـ"لا" نقص التهوية أثناء العمل يؤدي إلى:

- ضيق التنفس
- الاختناق
- الإرهاق

20- هل تؤثر الأبخرة والغازات المنتشرة داخل المؤسسة على أداء عملكم؟ نعم لا

21- سبق وأن تعرضت لأمراض مهنية؟ نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم" كان ذلك راجع إلى:

- كثرة الضجيج
- الحرارة المرتفعة
- الروائح الكريهة
- قلة النظافة

المحور الخامس: الضجيج والتركيز في العمل

22- هل يوجد ضجيج في موقع العمل؟ نعم لا

إذا كانت إجابتك بـ "نعم" يشكل مصدر إزعاج: - نعم

- لا

23- هل يؤثر الضجيج على إبداعك في العمل؟ نعم لا

المحور السادس: الإضاءة وحوادث العمل

- 24- هل ترى أن الإضاءة كافية لأداء مهامك؟ نعم لا
- 25- سبق وتعرضت لحوادث أثناء أدائك لعملك؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بـ "نعم" تعاملت المؤسسة مع إصابتك: - اهتمام
- عدم اهتمام
- 26- هل أنت راض عن الظروف الفيزيائية داخل المؤسسة؟ نعم لا

- 27- تفكر جدياً في تغيير منصب العمل بسبب عدم اهتمام المؤسسة بتهيئة مكان عملك؟
نعم لا

رابعاً: البيئة الاجتماعية والاعتزاز بالانتماء

المحور الرابع: البيئة الاجتماعية والاعتزاز بالانتماء

- 28- هل تحرص المؤسسة على توزيع المهام بشكل متكافئ؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم: - القدرات المتفاوتة
- الإقبال على العمل
- الخبرة
- 29- هل تتسق مع زملائك في العمل؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بـ "نعم" فيما يتمثل ذلك: - إنهاء عمل عاجل
- تعويض زميل له
- إنجاز المهام على أكمل وجه
- 30- هل لديك الاستعداد لبذل أقصى جهد في العمل؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بـ "نعم" تهدف من ذلك: - تحقيق تقدم
- الحفاظ على الوظيفة
- التقدم المهني

المحور الثامن: التفاعل بين جماعة العمل والتعاون في العمل

- 31- هل تعاونك مع أحد زملائك يدفعك إلى أداء العمل بشكل أفضل؟ نعم لا
- 32- في اعتقادك تنظيم الجهود الجماعية تزيد من التفاعل بين العمال؟ نعم لا

33- ما طبيعة العلاقة التي تربطك بزملائك في العمل؟

- حسنة
- مقبولة
- سيئة

إذا كانت تربطك علاقة جيدة يزيد ذلك من:

- الثقة المتبادلة
- الشعور بالراحة
- التشارك في العمل

المحور التاسع: الاهتمام بالحاجات الاجتماعية للعمال والولاء

- 34- هل علاقات العمل داخل المؤسسة التي تعمل بها؟ - تنافسية
- تعاونية
- علاقة صراع

35- هل تترك العمل بمؤسستك إذا أتاحت لك فرص عمل أفضل في مؤسسات أخرى؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ "لا" يرجع ذلك إلى:

- شعورك بالمسؤولية اتجاه العمل والمؤسسة
- الشعور بالإطمئنان على المستقبل المهني
- حفاظا على علاقات العمل

36- هل تشعر بالفخر بالانتماء إلى المؤسسة؟ نعم لا

الملحق رقم 02:

بيان الملاحظة:

خلال زيارتنا لمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل لاحظنا عدة أمور متعلقة ببيئة العمل والاستقرار الوظيفي ساعدتنا على فهم هذه الظاهرة "الاستقرار الوظيفي".

بيانات حول البيئة التنظيمية والفعالية التنظيمية:

- زيارة المشرف للعمال أثناء أدائهم لأعمالهم.
- سهولة الاتصال والتواصل مع المشرف.
- وجود قوانين وتعليمات يتبعها العمال أثناء العملية الإنتاجية.

بيانات حول البيئة الفيزيائية والسلامة المهنية:

- وجود وسائل الأمن والوقاية داخل الورشة.
- ضيق مساحة الورشة ونقص التهوية والإضاءة.
- قدرة العمال على التعامل مع مختلف الآلات الموجودة.

بيانات حول البيئة الاجتماعية والاعتزاز بالانتماء:

- التعاون والتنسيق بين العمال أثناء أدائهم للمهام الموكلة إليهم.
- وجود جو من التفاعل الإيجابي بين العمال داخل الورشة.

الملحق رقم 03:

بيان المقابلة:

بيانات حول البيئة التنظيمية والفعالية التنظيمية:

- هل تحرص المؤسسة على وضع لوائح وإرشادات لتوجيه مسار العمل؟
- هل توضيح المؤسسة للقواعد والقوانين يحفزك على إتقان عملك؟
- هل تتيح المؤسسة فرص للتدريب والتكوين لكم؟

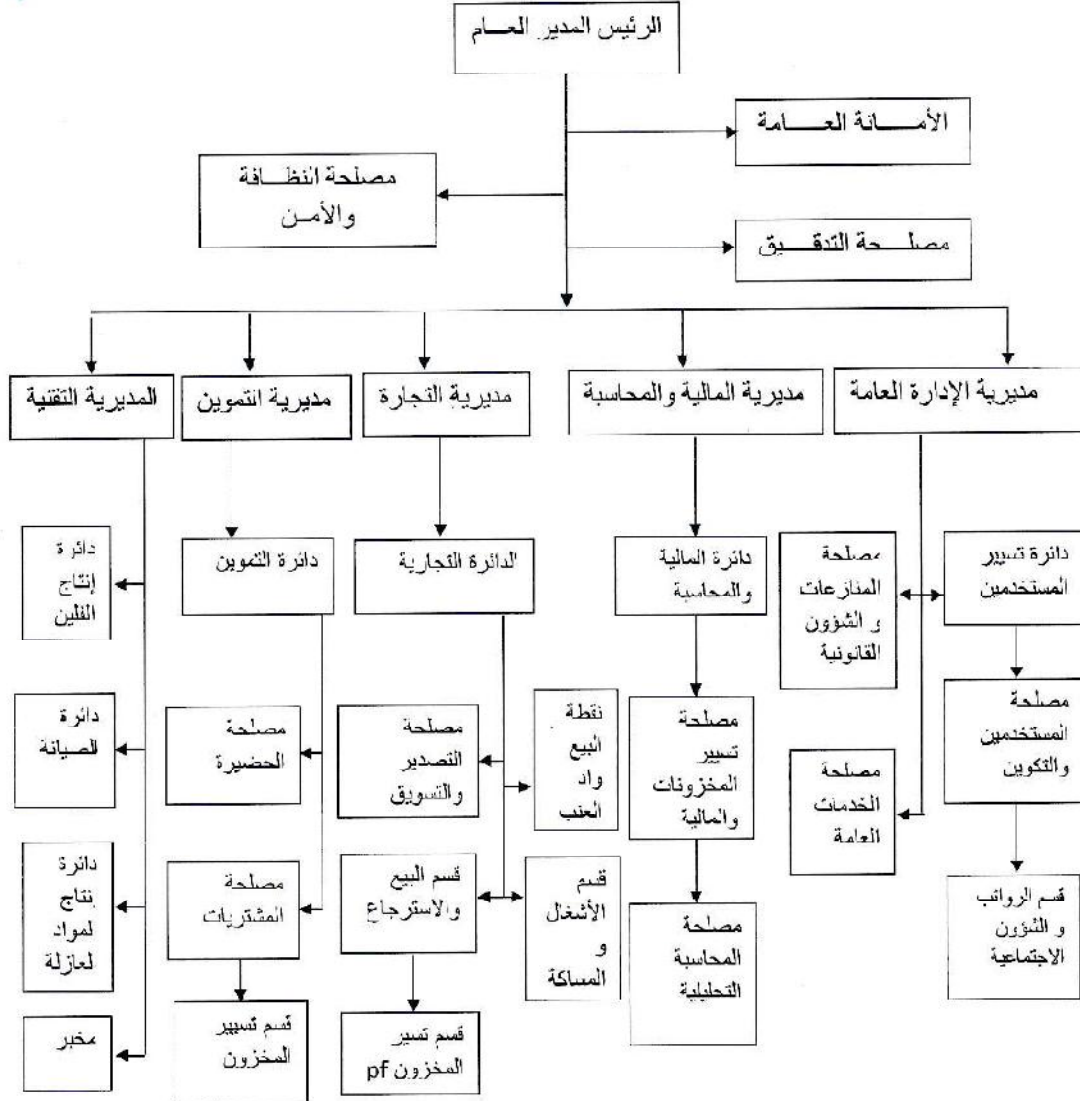
بيانات حول البيئة الفيزيائية والسلامة المهنية:

- فيما تتمثل اغلب الحوادث التي يتعرض لها العمال؟
- هل توفر المؤسسة وسائل الحماية والوقاية؟
- هل توجد قوانين وتعليمات خاصة بإجراءات الوقاية والحماية من الأخطار؟

بيانات حول البيئة الاجتماعية والولاء للمؤسسة:

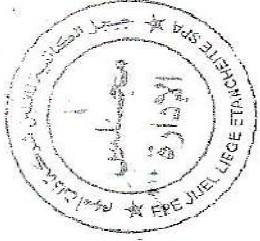
- ما هو النمط السائد من العلاقات داخل المؤسسة؟
- هل تشعر بالولاء اتجاه المؤسسة؟

ويمكن عرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة الكاتمية للفنيين كما يوضحه الشكل التالي:

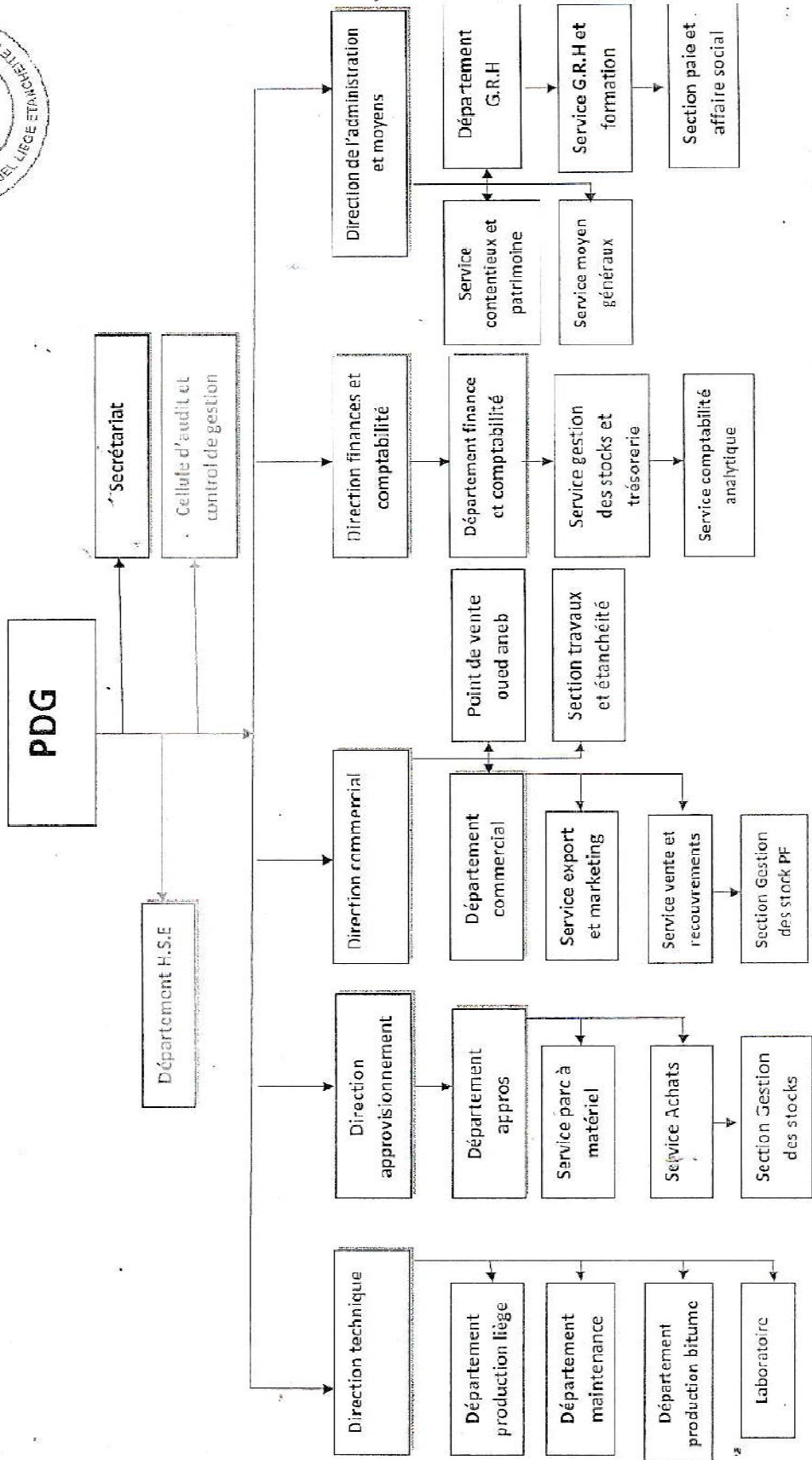


المصدر : الوثائق الداخلية لمؤسسة جيجل الكاتمية للفنيين

- مديرية الإدارة العامة -



ORGANIGRAMME DE L'ENTREPRISE
 Résolution du conseil d'administration n° 04 du 09 / 06 / 2018 résolution n°09



ملخص الدراسة:

1- باللغة العربية:

تشير الدراسة الراهنة إشكالية بيئة العمل ودورها في الاستقرار الوظيفي للعامل، ولتحقيق هذا المسعى حاولنا الإلمام بجوانب الموضوع نظرياً من خلال الرجوع إلى التراث المعرفي بهدف تغطية الأبعاد النظرية وصياغة المفاهيم الأساسية والثانوية التي تمخضت على أساسها فروض الدراسة، والتي جاءت مستوفية لمضامين متغيرات موضوع الدراسة، بحيث صيغت فرضية عامة تتدرج في إطارها ثلاث فرضيات جزئية على النحو التالي:

الفرضية العامة: توجد علاقة بين بيئة العمل والاستقرار الوظيفي.

الفرضيات الجزئية:

- تساهم البيئة التنظيمية السليمة في تقوية الفعالية التنظيمية.

- للبيئة الفيزيائية تأثير على السلامة المهنية للعمال.

- تضمن البيئة الاجتماعية الملائمة الاعتزاز بالإنتماء.

والتي تعتبر في حد ذاتها أبعاداً أساسية لموضوع بيئة العمل، والتي كانت بمثابة أساس اختيارنا للدراسات السابقة ومختلف النظريات السوسولوجية، والتي كانت الموجه في تعاملنا الميداني ومتطلباته العملية والمنهجية، بحيث اعتمدنا على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب لهذه الدراسة، أما بخصوص أدوات جمع البيانات فقد اتخذنا من الاستمارة أداة رئيسية وفي ذات الوقت استعنا بالمقابلة والملاحظة والسجلات كأدوات مساعدة، وأجريت الدراسة بمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل واستغرقت الدراسة مرحلتين:

مرحلة الاستطلاع: من 14 إلى 17 مارس 2021.

مرحلة الدراسة: من 08 أبريل إلى 23 ماي 2021.

بعد تحليل البيانات أفرزت الدراسة النتائج التالية:

- تلعب الحوافز والمكافآت دوراً مهماً في زيادة الاستقرار داخل المؤسسة.

- الإشراف الجيد له دور كبير في رفع الروح المعنوية للعمال مما يدفعهم لبذل مجهود أكبر.
- عدم تهيئة مكان العمل بالشكل الملائم قد يدفع بالعمال لترك المؤسسة.
- علاقات العمل غير الرسمية داخل المؤسسة لها دور كبير في التعاون والتفاعل داخل المؤسسة وهذا ما يدعم الشعور بالانتماء لها.

2- باللغة الأجنبية:

Abstract :

The current study raises the problem of the working environment and its role in the job stability of the worker. In order to achieve this endeavour, we have attempted to learn about the aspects of the subject in theory by going back to the knowledge heritage with a view to covering the theoretical dimensions and formulating the basic and secondary concepts on which the study hypotheses are based, which meet the contents of the subject matter variables, so that there is a general hypothesis that includes three partial hypotheses as follows.

For the general hypothesis, there is a relationship between the working environment and job stability.

Partial hypotheses:

- A sound regulatory environment contributes to enhanced regulatory effectiveness
- The physical environment has an impact on workers' occupational safety.
- The appropriate social environment ensures pride in belonging.

And it's a very fundamental dimension of the work environment, which was the basis of our choice of previous studies and various sociological theories, and which was the guiding point of our field engagement and its practical and methodological requirements, so that we relied on the descriptive approach as the most appropriate for this study.

The study was conducted at the Quatmian Foundation for Cork in Jegel and lasted two stages.

Survey phase: from March 14 to 17.

Field study phase : 8 April to 23 May.

After analysing the data, the study produced the following results:

- Incentives and rewards play an important role in increasing stability within an enterprise.
- Good supervision plays a major role in boosting workers' morale, causing them to make a greater effort.
- Inadequate workplace preparation may prompt workers to leave the season.
- Informal working relationships within the centre have a great role to play in cooperation and interaction within the institution, which supports the sense of belonging to it.