

جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع



علاقة بيئة العمل بتحسين أداء العمال
دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية - جن جن - جيجل

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

شربال مصطفى

إعداد الطلبة:

- كويحل منصور

- طبعان عماد

أعضاء لجنة المناقشة:

- الأستاذة: بورحلي كريمة رئيسا
2- الأستاذ: شربال مصطفى مشرفا
3- الأستاذ: كعواش عبد الرؤوف مناقشا

السنة الجامعية: 2019/2018 م

شكر وتقدير

نتقدم بالشكر الجزيل والعرفان والتقدير للعلي القدير

سبحانه خالق الكون في أحسن خلق وتصوير

والذي بفضلله تم إنجاز هذا العمل،

كما نتقدم بالشكر الجزيل لأساتذتنا الأفاضل

دون تمييز بأجمل وأسمى معاني آيات التكريم والاحترام على التوجيهات القيمة طيلة

مشوارنا الدراسي،

كما نتميز بالشكر الجزيل والاحترام الكبير لأستاذنا الكريم "شربال مصطفى" على ما

جاد به علينا من نصائح سديدة وملاحظات دقيقة وعلى المجهود الذي بذله طيلة إعداد هذه

الدراسة نعم المشرف جزاه الله خيرًا.

كما نتقدم بأسمى عبارات الشكر لمسؤولي وعمال ميناء جن جن على التسهيلات

المقدمة لإنجاز هذا العمل المتواضع .

ونسأل الله سبحانه وتعالى أن يكون هذا العمل ثمرة جهد وطيبة لكل طالب للاستفادة

منه.

طبعان عماد

كويحل منصور

الصفحة	الموضوع
	شكر و تقدير
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أب	مقدمة
الجانب النظري للدراسة	
الفصل الأول : موضوع الدراسة	
05	تمهيد
06	أولا : إشكالية الدراسة
08	ثانيا : مبررات إختيار الموضوع
08	ثالثا : أهداف الدراسة
09	رابعا : أهمية الدراسة
10	خامسا : تحديد المفاهيم
22	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الخلفية النظرية لموضوع الدراسة	
24	تمهيد
25	أولا : النظريات المفسرة
25	1. نظرية الإدارة العلمية
27	2. مدرسة العلاقات الإنسانية
30	3. النظرية البيروقراطية
32	4. نظرية الإدارة العامة
34	5. النظرية البيانية
38	ثانيا : الدراسات السابقة
38	1. الدراسات المتعلقة ببيئة العمل

45	2. الدراسات المتعلقة بالأداء
52	3. الدراسات المشابهة
58	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: بيئة العمل	
60	تمهيد
61	أولاً : أنواع بيئة العمل
61	1. البيئة العامة
61	2. البيئة الخاصة
62	3. بيئة العمل الخارجية
63	4. بيئة العمل الداخلية
64	ثانياً: عناصر بيئة العمل
67	1. العناصر الفيزيائية
70	2. العناصر التنظيمية الإدارية لبيئة العمل الداخلية
75	3. العناصر النفسية والاجتماعية
77	ثالثاً : العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية
81	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: أداء العمال	
83	تمهيد
84	1. عناصر الأداء
89	2. محددات الأداء
93	3. أنواع الأداء
95	4. خصائص الأداء الوظيفي
96	5. شروط الأداء الفعال
98	6. معايير الأداء
100	7. أهمية الأداء الوظيفي

101	8. معوقات الأداء الوظيفي
105	تاسعا: تقييم الأداء الوظيفي
108	عاشرا: إجراءات تحسين الأداء
110	خلاصة الفصل
الجانب الميداني للدراسة	
الفصل الخامس : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
113	تمهيد
114	أولا : مجالات الدراسة
114	1. المجال المكاني
119	2. المجال البشري
119	3. المجال الزمني
120	ثانيا : فرضيات الدراسة
124	ثالثا : الإجراءات المنهجية المستخدمة للدراسة
130	رابعا : عينة الدراسة
133	خلاصة الفصل
الفصل السادس: عرض وتفسير وتحليل نتائج الدراسة	
135	تمهيد
136	عرض وتفسير وتحليل بيانات الدراسة
174	خلاصة الفصل
الفصل السابع: مناقشة نتائج الدراسة	
176	تمهيد
177	أولا : مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
182	ثانيا: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
184	ثالثا : موقع الدراسة في البناء النظري
185	رابعا : القضايا التي أثارها الدراسة

فهرس المحتويات

186	خلاصة الفصل
188	خاتمة
190	قائمة المراجع
	الملاحق
	ملخص الدراسة

أولاً: قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	عناصر بيئة العمل الداخلية ومكوناتها	66
02	محددات الأداء	91
03	اختيار العينة الطبقية التناسبية	131
04	جنس المبحوثين	136
05	سن المبحوثين	137
06	المستوى التعليمي للمبحوثين	138
07	الحالة العائلية للمبحوثين	139
08	محل إقامة المبحوثين	140
09	المستوى المهني للمبحوثين	141
10	الأقدمية في العمل	142
11	الضجيج في موقع العمل	144
12	الضجيج وارتكاب الأخطاء في موقع العمل	145
13	الأماكن التي تعاني مشكل التهوية	147
14	نتائج نقص التهوية أثناء العمل	148
15	انعدام النظافة في مكان العمل	149
16	نقاء بيئة العمل وبذل مجهود أكبر	150
17	ورشة العمل	151
18	سهولة التنقل في مكان العمل	152
19	الضجيج في العمل وارتكاب الأخطاء	153
20	التواصل مع الزملاء في العمل	154
21	التنسيق في العمل	155
22	الشجار مع الزملاء في المؤسسة	156
23	مساعدة الزملاء في العمل	157
24	الشعور بالإنتماء للمؤسسة	158
25	معاني الإنتماء للمؤسسة	159

أولاً: قائمة الجداول

160	ضمان إدارة المؤسسة لحقوق العمال	26
161	إحترام أوقات العمل	27
162	التواصل مع الزملاء والتنسيق في العمل	28
163	التقليد المعمول به في سير عمل المؤسسة	29
164	الإجراءات المجدية المتخذة لتنظيم العمل	30
165	النتائج الإيجابية لأداء العمل	31
166	احترام القانون الداخلي للمؤسسة	32
167	تنفيذ أوامر العمل	33
168	الحوافز المعمول بها	34
169	نظام الحوافز والتفاني في العمل	35
170	توجيهات المشرفين أثناء العمل	36
171	توجيهات المشرفين وتحسين مردودية العامل	37
172	إرتباط أداء العامل ببيئة العمل	38
173	توجيهات المشرفين وتحسين مردودية العامل و إرتباط أداء العامل ببيئة العمل	39

ثانيا - قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
88	الأداء الفعال	01
90	محددات الأداء الوظيفي	02
97	شروط الأداء الفعال	03
104	العوامل البيئية المؤثرة في الأداء	04



مقدمة

مقدمة

إن تحسين أداء العمال في المؤسسات هو الاهتمام الأكبر سواء من قبل المسؤولين أو العمال لأنه يقترن بحجم الأثر المادي النافع الذي تم تحقيقه أو يرجى تحقيقه بالنظر إلى مجموعة المؤشرات المتوفرة كمعطى مادي أو كمعطى تنظيمي وما يتعلق بالتسيير في بيئة عمل التي تعتبر من أهم مدخلات نجاعة الأداء وإنجاز المهام لذلك فهذه الدراسة العلمية الميدانية هي توظيف للعلاقة بين هذين المتغيرين في واقع إمبريقي أفرز عديد المعطيات الإيجابية منها والسلبية، فبيئة العمل هي ضمان الاريحية في العمل من جهة، وكتنظيم يضمن التوافق المهني وكإجتماع يبرز التفاعل الإنساني والمهني بين العمال. ولأجل هذا البحث تم تقسيم البحث إلى جانبين جانب نظري وجانب تطبيقي، فالجانب النظري إشتمل على أربعة فصول وهي:

الفصل الأول: كان بعنوان موضوع الدراسة وتناول مبررات اختيار الموضوع ثم أهداف الدراسة وأهميتها وضبط إشكالية الدراسة وفرضياتها وتحديد معالمها ومن ثم تحديد مفاهيم الدراسة.

الفصل الثاني: عنون بالمقاربات النظرية لموضوع الدراسة تناول فيها المداخل النظرية التي يتقاطع فيها المتغيرين بيئة العمل وأداء العمال من خلال نظرية الإدارة العلمية، مدرسة العلاقات الإنسانية، النظرية البيروقراطية، نظرية الإدارة العامة، النظرية البيانية وهي النظريات المفسرة لموضوع الدراسة، كما تم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة والمشابهة لهذه الدراسة.

الفصل الثالث: كان بعنوان بيئة العمل تتضمن أنواع وعناصر بيئة العمل والعوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية.

الفصل الرابع: جاء تحت عنوان الأداء الوظيفي وتم تناول فيه عناصر ومحددات وأنواع وخصائص الأداء، شروط الأداء الفعال، معايير وأهمية الأداء، معوقات الأداء، تقييم الأداء وإجراءات تحسين الأداء.

أما الجانب الميداني فتضمن ثلاث فصول هي:

الفصل الخامس: كان بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة وتتضمن تحديد مجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني)، منهج الدراسة، فرضيات الدراسة ثم 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 بمناقشة نتائج الدراسة، حيث تناول مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة، ثم مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة، مناقشة نتائج الدراسة في ضوء البناء النظري بالإضافة لبعض القضايا التي أثيرتها الدراسة، أختتمت هذه الدراسة بخاتمة.

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول: موضوع الدراسة

تمهيد

أولاً- الإشكالية

ثانياً- مبررات اختيار الموضوع

ثالثاً- أهداف الدراسة

رابعاً- أهمية الدراسة

خامساً- تحديد المفاهيم

خلاصة الفصل

تمهيد:

إنّ البحث السوسولوجي يرتكز أساسا على تحديد موضوع الدراسة من خلال هذا الفصل سيتم إعداد الإطار العام لهذه الدراسة، وسنتطرق من خلاله لعرض مختلف العناصر التي من بينها مبررات اختيار الموضوع وأهداف الدراسة وأهميتها، وكذلك طرح الإشكالية والفرضيات، إضافة إلى المفاهيم الأساسية التي ارتكزت عليها الدراسة ومفاهيم أخرى ذات صلة بالدراسة.

أولاً- الإشكالية

تؤدي المؤسسة دورا هاما لتطوير ورفع مستوى الأداء الوظيفي، والذي أصبح ضرورة حتمية لتحقيق أهدافها المسطرة، فالإهتمام بالعامل أو الفرد ماديا ومعنويا وتوفير جو مناسب للعمل يساهم ويشجع بشكل كبير على بذل مجهود أكبر. وإذا كان الاداء هو الظاهرة المدروسة والموضوع الاكثر اهتماما في هذا البحث، فالاكيد يترتب عنه بحث جميع الظروف التي تتصل به وخاصة الظروف المكانية وما يعترئها من تشريع تنظيمي وبيئي (البيئة الداخلية للعمل) ما دام هذين الجانبين يلامسان كل من العامل والنشاط الذي يقوم به كافتتاح وولاء أو كتنظيم يفرض الالتزام والردع.

فالعمال هم العنصر التنظيمي الفاعل في أي منظمة أو مؤسسة وهم قادرين على إستيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميزات ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف الفيزيكية والتنظيمية والإجتماعية في تحقيق أهدافها بمستوى جيد من الكفاءة والفعالية في ظل الحراك التنافسي التي تشهده المنظمات والمؤسسات اليوم فالأداء الحسن هو نتاج جهد عضلي أو فكري قام ببذله فرد أو مجموعة أفراد الغاية منه تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة من خلال إستغلال الموارد المتاحة بأقل تكلفة وإنتاجية عالية مع الحفاظ على صحة وراحة العامل وتوفير المناخ والجو المناسب للعمل، هذا ما يعزز من مكانة المؤسسة في السوق ويضمن لها الاستقرار والإستمرارية.

لهذا نجد المؤسسات والمنظمات الناجحة تهتم بتحقيق أعلى مستويات الأداء وتهتم بالعمال وتوفير لهم بيئة عمل داخلية مريحة ومناسبة تساعد على تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وأداء وظيفي جيد.

إن تحسين ظروف بيئة العمل الداخلية للعمال له علاقة مباشرة بأداء العمال من خلال الإمكانيات التي تتيحها لهم المنظمة، حيث تؤدي الظروف الفيزيكية دورا هاما في سلوك العامل كالإضاءة الجيدة وتهوية مكان العمل والنظافة و ما يمكن ان يدفع بالعامل إلى بذل مجهود أكبر.

كما تساهم البيئة الإجتماعية أيضا في هذا الأداء من خلال طبيعة التعاون بين العمال والعلاقات الودية بينهم، وكذلك البيئة التنظيمية من خلال سياسة العمل المتبعة والتشريع الداخلي من لوائح وقوانين، ونظام الحوافز وسلم الأجور وأسلوب القيادة والإشراف والتوجيه المتبع، بإعتبار أن إيجاد بيئة عمل داخلية مناسبة سيكون لها إنعكاس إيجابي على العمال وعلى المؤسسة من خلال بلوغ أهداف كل منهما في حين أنه إذا لم توجد بيئة عمل داخلية مناسبة سيكون لها إنعكاس سلبي على

العمال والمؤسسة ، حيث يسعى العامل لتحقيق أهدافه وحاجاته وإشباع رغباته المقرونة بتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها.

كما أن أي عملية إنتاجية تقاس بنتائج الأداء في كل المؤسسات الإقتصادية باعتبار ظروف العمل التي تعكس هذا الأداء، لذلك جاءت هذه الدراسة لتكشف العلاقة الموجودة بين المتغيرين (أداء العمال وبيئة العمل) ذلك ان الاداء بمؤشراته المختلفة حسب مدخلات المتغير المستقل من الضروري النظر إليها كمخرجات تلامس الواقع الأمبريقي موضوع البحث وكذا آراء العمال من حيث اعتقاداتهم التي لا يمكن فصلها عن كل ما يمتد إليهم في الجانب الفيزيقي والتنظيمي والاجتماعي كمحصلة يرجع إليها تقويم الاداء ومن ثمة الحكم على مدى نجاعته وتحسنه حسب امكانات المؤسسة وتخطيطاتها المعتمدة لكسب الصورة المرموقة والتنافسية مع غيرها من المؤسسات. وهي محور إشكالية هذه الدراسة التي تنطلق من تساؤل رئيسي مفاده:

ما علاقة بيئة العمل بتحسين أداء العمال؟

وقصد ضبط الموضوع والتحكم في مساره تم طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- هل البيئة الفيزيكية تؤدي لإيجابية في العمل؟
- هل البيئة الاجتماعية تحدد طبيعة التفاعل بين العمال؟
- هل البيئة التنظيمية تضمن التوافق المهني؟

ومجمل هذه التساؤلات هي لتحديد مسار البحث العلمي وتكون لها إجابات في فصول الجانب النظري والجانب التطبيقي وهي تؤسس لفرضيات الدراسة التي سيتم اتطرق إليها بالتفصيل وفق مؤشراتها وتجاذباتها وإرتباطاتها في الفصل الخامس من الجانب الميداني.

ثانيا- مبررات اختيار الموضوع:

إن اختيار موضوع الدراسة يعود أساسا لأهميته في علم الاجتماع التنظيم والعمل بصفة عامة، والمؤسسة الجزائرية بصفة خاصة، وبما أنّ أي موضوع بحث يكون مبني على مجموعة مبررات ذاتية وموضوعية ، وتتمثل هذه المبررات في:

1- مبررات ذاتية:

- الرغبة في القيام بدراسة في مؤسسة اقتصادية.
- إن الموضوع يندرج ضمن تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل.
- الاقتناع بأن هناك علاقة بين بيئة العمل وتحسين أداء العمال.

2- مبررات موضوعية:

- إمكانية بحث ودراسة الموضوع دراسة علمية و الإحساس بمشكلة البحث.
- تحسيس المؤسسات الجزائرية بضرورة الاهتمام بالبيئة الداخلية للعمل من أجل تحسين أداء عمالها.
- قلة الدراسات حول موضوع بيئة العمل وتحسين أداء العمال.
- محاولة تقديم إسهام علمي للتراث السوسيولوجي في هذا المجال.

ثالثا- أهداف الدراسة:

لكل دراسة علمية أهداف معينة تحاول الوصول إليها وتحقيقها، حيث تساعد الباحث في تقييم دراسته أثناء وبعد قيامه بالبحث، ونسعى من خلال اختيارنا لهذا الموضوع الوصول للأهداف التالية:

1- أهداف علمية:

- زيادة إثراء الرصيد المعرفي لمجال البحث في هذا الموضوع.
- إثارة هذا الموضوع بحثيا والذي قد يعزز ويثير قضايا علمية أخرى جديرة بالدراسة.
- محاولة كشف العلاقة بين بيئة العمل الداخلية وتحسين أداء العمال في المؤسسة.

2- أهداف عملية:

- محاولة التعرف على مدى اهتمام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ببيئة العمل الداخلية.
- محاولة التعرف على مستوى الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

- معرفة العلاقة بين الاهتمام بالبيئة الفيزيائية والاجتماعية والتنظيمية وبالرفع من أداء العمال بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

رابعا- أهمية الدراسة:

1- أهمية علمية:

- تبرز أهميتها في تفعيل الجوانب المتداخلة في عمليات الإنتاج لبيئة العمل والأداء كجدلية مهنية.
- التعرف على رأي العمال التنفيذيين حول بيئة العمل وعلاقتها بأدائهم داخل المؤسسة.
- أهمية موضوع الدراسة بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية.

2- أهمية عملية:

- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين بيئة العمل وتحسين أداء العمال.
- إدراك صلة البيئة الفيزيائية براحة العمال خلال تأدية مهامهم .
- تدخل التنظيم في إنجاز العمال لوظائفهم ومدى نجاعة ذلك .
- سبر طبيعة العلاقات بين العمال تهيأ مناخا تواصليا مساعدا على قوة الأداء.

خامسا - تحديد المفاهيم:

1- المفاهيم الأساسية:

إن الإطار المفاهيمي يشكل الخلفية التي ينطلق منها الباحث في انجاز بحثه، وتعتبر المفاهيم بمثابة الأدوات أو المفاتيح التي تنقل من خلالها الأفكار النظرية إلى واقع ملموس فيطلع عليها القارئ ويدرك مضامينها، لذا كان على الباحث أن يحدد المفاهيم بالشكل الذي يمكن القراء ويسمح لهم بفهم المعاني والأفكار التي يريد الباحث التعبير عنها دون التباس، ونخص بالمفاهيم مجموعة الآراء والأفكار والمعتقدات حول أشياء محددة.

كما تعرف: «بأنها أسماء تطلق على الأشياء التي هي من صنف واحد وهي ليست ثابتة وقابلة للتحول، وإنما هي أفكار جزئية، وديناميكية تتبدل طبقا لتغير العصور وكذا تغير الظروف الموضوعية والحياتية»⁽¹⁾

ونظرا لأهمية تحديد المفاهيم التي تعد من أهم الخطوات التي يقوم بها الباحث لأي دراسة، فقد قمنا بضبط المفاهيم المتعلقة بموضوع بحثنا وهو: علاقة بيئة العمل بتحسين أداء العمال.

العلاقة:

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

ويقصد بالعلاقة في هذا المفهوم هو ما يتصل بالأول يترتب عنه الثاني، فلا يمكن إغفال ترابطهما. **وتعرف في معجم المعاني الجامع والمعجم الوسيط:** «على أنها اتصال أو تفاعل بين شخصين أو شيئين»⁽³⁾

(1) احسان محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي، دار الطباعة للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1982، ص 21، 22.

(2) المنجد في اللغة العربية والاعلام، الطبعة المئوية الأولى، دار المشرق للطباعة الخامسة والأربعون، بيروت، لبنان، ب س، ص 526.

(3) معنى كلمة علاقة في معجم المعاني الجامع والوسيط، معجم عربي، عربي تحت الموقع الإلكتروني www.Almaany.Com/ar/ar/dictionnaire/ar يوم 04 /03 /2019 على الساعة 17: 30.

في هذا التعريف للعلاقة إشارة إلى خاصية التفاعل بين الطرفين.

اصطلاحاً:

تعريف العلاقة حسب معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية:

«العلاقة هي رابطة بين شيئين أو ظاهرتين بحيث يستلزم تغيير الأخرى، وقد تكون علاقة اتفاق أو شبه تبعية ويقال مبدأ العلاقة وهو أحد مبادئ التفكير لأن العمل الذهني في جملته محاولة ربط أحدهما بالآخر»⁽¹⁾.

في هذا التعريف نجد أن العلاقة هي اتصال شيئين بعضهما ببعض مع حالة التعيين بين الشيئين، وأن للعلاقة مبادئ للتفكير.

التعريف الإجرائي: العلاقة هي تلك الرابطة أو التفاعل أو الاتصال بين العامل وبيئته التي يتواجد بها وتؤثر في أدائه.

تعريف البيئة:

أولاً: لغة:

يعود الأصل اللغوي لكلمة (البيئة) في العربية، إلى لفظ (بؤاً) الذي أخذ من الفعل الماضي (باء) و(أباء) والاسم (البيئة) و المباءة بمعنى المنزل.⁽²⁾

والبيئة في المعجم الوسيط هي: المنزل والحال⁽³⁾

فالبيئة هي المكان الذي يتواجد فيه الإنسان.

⁽¹⁾ أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (انجليزي، فرنسي، عربي)، مكتبة لبنان، ساحة رياض الصلح، بيروت، لبنان، 1986، ص352.

⁽²⁾ WWW. Almerja. Com/ read. Consultie le 18/ 04/ 2019 a 20^h00

⁽³⁾ WWW. Almerja. Com/ read. Consultie le 18/ 04/ 2019 a 20^h20

ثانياً: 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»⁽¹⁾.

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

يعرف "روبنز" ROBBINS 1990 البيئة أنها: «جميع العوامل والمتغيرات الواقعة خارج حدود المنظمة»⁽²⁾.

أما "هاولي" Howley فيعرف بيئة العمل أنها: «جميع الظواهر خارج المنظمة وتؤثر أو لديها إمكانات التأثير على المنظمة»⁽³⁾.

من هذين التعريفين البيئة مرهونة بالعوامل والمتغيرات الخارجية فقط، أي إهمال للعوامل الداخلية. إضافة إلى "مؤتمر ستوكهولم" فقد عرف البيئة: «ذلك الرصيد من المواد المادية والاجتماعية المتاحة في وقت ما وفي مكان لإشباع حاجات الإنسان وتطلعاته»⁽⁴⁾.

يفهم من هذا التعريف أن البيئة هي ذاك الزخم من العلاقات الاجتماعية والعناصر المادية المتوفرة في حيز جغرافي لتلبية رغبات الإنسان.

العمل:

1- لغة:

«من عمل، أي فعل فعلاً عن قصد، مارس نشاطاً وقام به بجهد للحصول على منفعة أو للوصول إلى نتيجة مجدية»⁽⁵⁾.

وعليه فالعمل يعني المهنة.

(1) أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، ساحة رياض الصلح، بيروت، 1979، ص 135.
(2) حسن حريم، إدارة المنظمات من منظور كلي، ط2، دار الحامد، الأردن، 2009، ص 46.
(3) حسن حريم، إدارة المنظمات من منظور كلي، نفس المرجع، ص 47.
(4) نجم العزاوي وعبد الله النقار، إدارة البيئة نظم ومتطلبات وتطبيقات ISO 1400 -y، ط2، المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2010، ص 94.
(5) معنى كلمة عمل في معجم المعاني الجامع والوسيط معجم عربي تحت الموقع: WWW. Almaany. Com/ ar/ ar/ dictionnaire/ arar، على الساعة 20^h00، يوم 04 /03 /2019.

2- اصطلاحا:

يعرفه "معجم الموارد البشرية": «بذل جهد بدني أو عقلي لإتمام شيء ما أو لتحقيق هدف معين، هي مهنة يزاولها الفرد ويتقاضى عنها أجر والعمل هو المكان الذي يتفاعل فيه الفرد بصاحب العمل، يشكل العمل أهم جزء في حياة الإنسان وذاته وكيونته»⁽¹⁾.

وعليه فالعمل هو ذلك الجهد العضلي والفكري الذي يبذله الإنسان من أجل غاية ما بأجر من صاحب العمل.

يرى "هيجل": «أن العمل أساس الحرية، وحرية الإنسان في الكون لأن العمل هو وسيلة أساسية لخلق الثروة في المجتمع»⁽²⁾.

يفهم من تعريف هيجل للعمل أنه مقياس للتحرر فهو نشاط اجتماعي يخلق به الثروة التي تعبر عن ذاته.

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

يتضح من خلال هذا التعريف أن العمل نشاط لإنتاج مادي للسلع ومعنوي كالخدمات لتحقيق حاجات المجتمع.

وهناك من يعرفه على أنه: «مجموع المهام التي يؤديها الفرد الواحد سواء كان ذلك بوسيلة واحدة أو عدة وسائل»⁽⁴⁾.

أي أن العمل هو الجهد المبذول من الفرد بوسائل عدة أو مختلفة.

ويعرفه "التوريحي": «الجهد البشري الذي ينصرف إلى القيام بالنشاط الاقتصادي على اختلاف تخصصاته العضلية والذهنية، الإنتاجية والخدماتية، الإدارية والتنظيمية»⁽⁵⁾.

يفهم من هذا التعريف أن العمل ميزة بشرية، فهو جهد يقوم به العامل من أجل غاية اقتصادية سواء ذهنية أو جسدية.

(1) حسين حريم، إدارة المنظمات من منظور كلي، مرجع سابق، ص 46.

(2) أحمد دمري، مساهمة في دراسة ظروف العمال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 18.

(3) جلال محمد النعيمي، دراسة العمل في إطار الإنتاج والعمليات، دار إتراف للنشر، الأردن، 2009، ص 17.

(4) نداء محمد الصوص، السلوك التنظيمي، مكتبة المجتمع العربي الأردن، 2008، ص 51.

(5) محمد إبراهيم التوريحي وآخرون، موسوعة الإدارة العربية الإسلامية، المجلد 5، المنظمة العربية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2004، ص 203.

بيئة العمل:

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

يفهم من هذا التعريف أن بيئة العمل تتجسد في مجموعة من الظروف الداخلية والخارجية للمنظمة وتترك أثرا في الأفراد.

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

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

ويرى أحمد سعيد أن بيئة العمل: «تشمل العناصر الطبيعية والاجتماعية والبشرية كالأرض والموقع والسكان والعادات والتقنيات وكل ما يسهم في تكوين الحياة ويقائها»⁽³⁾.

يفهم من هذا التعريف أن بيئة العمل تشمل مجموعة من العوامل الخارجية والداخلية تساهم على بقاء المؤسسة.

وحسب قاموس الأعمال **Business Dictionary** بيئة العمل: الموقع الذي ينجز فيه عمل ما وتشمل بيئة العمل الموقع الجغرافي والمادي وما يحيط مباشرة بمكان العمل مثل موقع البناء أو مباني مكاتب العمل، وعادة ما تتدخل عوامل أخرى متعلقة بمكان العمل، كجودة الهواء، مستوى الضوضاء، الملابس الخاصة بالعمل، الرعاية المجانية لأبناء العمال، شرب القهوة في كل الأوقات، مواقف السيارات المناسبة.⁽⁴⁾

من خلال هذا التعريف نجد أن بيئة العمل تشمل على عوامل مادية طبيعية وظروف فيزيقية إضافة إلى عوامل اجتماعية.

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

(2) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد استراتيجي)، دار وائل، عمان، 2000، ص30.

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

(4) WWW. Businasdictionary. Com/ definition/ work- environnement. Html consulté le 5/ 03/ 2019 à 18^h00

وكاستنتاج يمكن القول أن مفهوم بيئة العمل تطور بشكل كبير عما كان عليه سابقاً، حيث اعتبرت بعض الدراسات أن بيئة العمل هي نفسها بيئة المنظمة، فعمدت إلى تقسيمها إلى بيئة داخلية وأخرى خارجية، في حين أن بيئة العمل هي الجزء الداخلي لبيئة المنظمة، كما ارتبطت بيئة العمل بظروف العمل أي أنها مرادف لها، فظروف العمل تعتبر جزء من بيئة العمل.

التعريف الإجرائي: بيئة العمل هي كافة العناصر والظروف الموجودة في مكان العمل داخل المنظمة وخارجها ولها علاقة مباشرة أو غير مباشرة في أداء العمال وإنتاجيتهم.

- مفهوم الأداء:

يعد الأداء من أبرز المفاهيم المتعلقة بالتنظيم والعمل وتسيير الموارد البشرية، ومن خلال هذا سيتم إعطاء مجموعة من التعاريف لتوضيح هذا المفهوم.

1-1 المعنى اللغوي:

تشير أغلب معاجم اللغة إلى أن الأداء هو مصدر الفعل أدى ويقال أدى الشيء أي قام به وأتم القيام به أو أوصله واسم الأداء هو أدى الأمانة.⁽¹⁾
فالأداء هو إتمام نشاط أو علاقة ما في ظروف معينة.

2-1 المعنى الاصطلاحي:

لقد تم التطرق في العديد من التعاريف لمفهوم الأداء نذكر منها:

الأداء الوظيفي هو: "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة، وهو عكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالباً ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج"⁽²⁾.

وعليه فالأداء يشير إلى جانب العملية في حد ذاتها دون إهمال الجهد المبذول من طرف العمال.

كما يعرف الأداء أنه: "انعكاس لقدرة المنظمة وقابليتها للقيام بالأعمال"⁽³⁾.

حصر هذا التعريف الأداء في قدرة المنظمة على الإنجاز.

(1) ابن منظور، لسان العرب، المجلد 14، دار صادر، بيروت، ص 26.

(2) رواية أحسن، إدارة الموارد البشرية رؤياً مستقبلية، الدار الجامعية، 2003، ص 86.

(3) عاطف محمد عبيد، الإدارة الحديثة والحوافز، ط 1، الدار العربية، لبنان، 2000، ص 131.

وأشار "محمد عبد الوهاب" بأن: "أداء الفرد يتوقف على قدرة الفرد ورغبته فيه"⁽¹⁾.

كما يعرف أيضا على انه: "تعهد الفرد لأداء عمل بعد ان يكلف به ويكون محدد الكمية ومن مستوى الجودة معينة النوعية ويؤدى بأسلوب أو طريقة معينة"⁽²⁾.

ركز هذين التعريفين على أداء الأفراد وقدرتهم على ذلك الأداء ورغبتهم فيه واستعدادهم النفسي لإنجازه بجودة وعلى أكمل وجه، أي بمراعاة المواصفات التنافسية للأداء المادي النافع وفي مقابل المؤسسات الأخرى.

كما يجدر الإشارة بأنه لا يمكن الخلط بين مصطلح السلوك وبين الإنجاز والأداء بأي شكل من الأشكال ويجب التفريق بين هذه المصطلحات للوصول إلى تشكّل مفهوم الأداء "ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات أو تصميم نموذج، أو التفتيش، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج أو نتائج، كتقديم خدمة محددة أو إنتاج سلعة ما، أما الأداء فهو تفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا، على ان تكون هذه النتائج قابلة للقياس"⁽³⁾.

فالأداء هو تداخل بين السلوك والإنجاز من خلال السلوكيات التي يقوم بها الأفراد داخل المنظمة من أجل تحقيق النتائج المرجوة.

تعريف العامل:

1- التعريف اللغوي:

العامل اسم فاعل من العمل، والعمل هو "المهنة والفعل"⁽⁴⁾

ويعرفه "عبد القاهر الجرجاني": «العامل من يعمل على الدوام وإن قل»⁽⁵⁾.

يفهم من هذا التعريف أن العامل هو من يقوم بنشاط أو عمل باستمرار دون الاهتمام بقلة أو كثرة هذا الجهد.

(1) محمد علي عبد الوهاب، استراتيجيات التحفيز نحو أداء مميز، ط1، الإسكندرية، 2000، ص131.

(2) محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء، ط1، القاهرة، 2007، ص160.

(3) عبد البارى إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص26.

(4) ابن منظور، لسان العرب، المجلد 11، دار صادر، بيروت، لبنان، ص475.

(5) عبد القاهر الجرجاني، العوامل المائة النحوية في أصول علم العربية، ط2، دار المعارف القاهرة، مصر، ص73.

كما يعرفه "الرضي": «العامل ما به يتقوم المعنى المقتضي»⁽¹⁾.

يعني أن العامل هو السبب في إصلاح المتطلبات.

فالعامل في اللغة اسم فاعل مشتق من العمل: وهو فاعل يقوم بفعل العمل والمهنة باستمرار من أجل تحقيق هدف معين.

2- العامل اصطلاحاً:

العامل "هو كل ذكر أو أنثى يعمل لقاء أجر مهما كان نوعه في خدمة صاحب العمل تحت سلطته وإشرافه"⁽²⁾.

كما أشار الميثاق الوطني إلى العامل بأنه: «يعتبر عاملاً كل شخص يعيش من حاصل عمله الفكري والجسدي ولا يستخدم لمصلحته الخاصة غيره من العمال أثناء ممارسته لنشاط مهني»⁽³⁾.

يعني أن معاش العامل مرتبط بما يتقاضاه مقابل عمل سواء كان عمل فكري أو عمل جسدي شرط ألا يستخدم باقي العمال أثناء عمله لمصلحته الشخصية.

أما العامل من المنظور القانوني فإنه "يمثل كل شخص طبيعي وصل إلى سن العمل القانونية ويمارس مهنة أو وظيفة لقاء أجر أو ضمن عمل حر"⁽⁴⁾.

يركز التعريف القانوني على الشروط التي يجب توفرها في الفرد لكي يعتبر عامل وهو بلوغ السن القانوني 18 سنة كما يجب عليه مزاوله مهنة بمقابل مادي يسمى الأجر أو ضمن عمل حر.

التعريف الإجرائي لأداء العامل:

هو جهد العمال الجسدي والفكري أثناء النشاط الإنتاجي لأجل تحقيق الأثر المادي النافع في المؤسسة والذي يبرز خاصة في قوة التنفيذ والانجاز.

(1) رضي الدين الاستريادي، شرح الكفاية، جامعة قار يونس، ليبيا، 1978، ص72.

(2) سمير الشويكي، المعجم الإداري، ط1، دار أسامة، لبنان، 2000، ص213.

(3) الميثاق الوطني الجزائري، 1979، ص50.

(4) الجريدة الرسمية 90/11، قانون العمل، الفصل الأول، تعاريف وأحكام عامة، المادة1، ص3.

المؤسسة:

يعرفها "يوسف سعداوي": «الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي»⁽¹⁾.

يتضح من هذا المفهوم أن المؤسسة عبارة عن وحدة اقتصادية تتكون من جميع الموارد الضرورية لأجل تحقيق الإنتاج.

عرفها "تالكوت بارسونز": «وحدة اجتماعية تقام وفق نموذج بنائي معين لتحقيق أهداف محددة»⁽²⁾.

يفهم من هذا التعريف أن المؤسسة كيان اجتماعي يتم من خلالها تحقيق مجموعة من الأهداف.

عرفها "توري منير": «نظام مستقل أنشأ من أجل غايات معينة ومحددة حسب طبيعة المؤسسة، تسيير من طرف مجموعة بشرية منظمة»⁽³⁾.

المؤسسة حسب هذا الطرح هي نظام يتكون من مجموعة من الموارد البشرية بطريقة قصدية لتحقيق غاية.

التعريف الإجرائي:

المؤسسة إطار اقتصادي واجتماعي يظم مجموعة من الموارد البشرية أنشأ بطريقة قصدية لتحقيق أهداف مشتركة مع ضمان الاستمرارية.

(1) يوسف سعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، بوزريعة الجزائر ، 2013، ص17.

(2) محمد كاظم خضير، إدارة الموارد البشرية، ط2، دار المسيرة للنشر، عمان، 2009، ص109.

(3) منير نوري، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص2.

المفاهيم ذات صلة:

- الانتماء المؤسسي:

"هو مدى الإخلاص والانتماء والمحبة التي يبذلها الفرد اتجاه عمله وشعوره أنه فرد من هذا العمل وتقانيه ورغبته لتحقيق أهداف المؤسسة".⁽¹⁾

يفهم من هذا التعريف أن الانتماء المؤسسي هو تلك العلاقة والرابط القوي بين العامل وعمله.

- الولاء:

يعرفه "حبيب الصحاف": "إخلاص الموظف لعمله ولمنظّمته والتزامه بتحقيق أهدافها والقسم الذي يعمل فيه ومنظّمته وكذلك الالتزام بمعايير السلوك الوظيفي والمهني"⁽²⁾.

يبين هذا التعريف أن الولاء سلوك معنوي للعامل اتجاه عمله ومنظّمته لتقديم أداء جيد بكفاءة وإخلاص.

ويعرف على أنه: "عملية مزدوجة بين العامل والمنشأة، فالعامل يقدر 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⁾.

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

- النظام الداخلي:

"النظام الداخلي هو وثيقة مكتوبة يحدد فيها المستخدم لزوما القواعد المتعلقة بالتنظيم التقني للعمل والوقاية الصحية والأمن والانضباط يحدد النظام الداخلي في المجال التأديبي طبيعة الأخطاء المهنية ودرجات العفويات المطابقة وإجراءات التنفيذ".⁽⁴⁾

(1) [https:// www. Slideshare. Net/ mohamadalsulaimani/ 1- 54470675](https://www.Slideshare.Net/mohamadalsulaimani/1-54470675) le 29/ 04/ 2019 à 17^h00

(2) حبيب الصحاف، معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، مكتبة لبنان ناشرون، 2003، ص70.

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

(4) قانون العمل الجزائري، رقم 90 / 11 المؤرخ في 21 / 04 / 1990 المتعلق بعلاقات العمل المادة 77.

يفهم من هذا التعريف للنظام الداخلي: أنه مجموعة من الضوابط ذات طابع إلزامي يتقيد بها الجميع وهو وثيقة مكتوبة تحدد القواعد المتعلقة بالتنظيم التقني للعمل والوقاية الصحية والأمن والانضباط.

- مفهوم الإنتاجية:

"هي التفاعل المشترك للموارد المتاحة وذلك إذ كان أكثر من مورد قد أسهم في عملية الإنتاج"⁽¹⁾.

يشير إلى الجهد والنشاط المتبادل بين الموارد المتاحة قصد تحقيق الإنتاج ومشاركته فيه.

وتعرف الإنتاجية بمدى فعالية المنظمة في استخدام مواردها المتاحة⁽²⁾.

"وتعني الجمع بين مدخلات الإنتاج (العمالة، رأس المال، الأرض، الإدارة) اللازمة لإنتاج مخرجات السلع والخدمات المختلفة"⁽³⁾.

فالإنتاجية متمثلة في المردود الذي يقدمه العامل خلال فترة زمنية محددة تتوفي فيها شروط من أجل تحقيق تلك المردودية والتي تتجسد في السلع والخدمات المختلفة.

وأیضا الإنتاجية هي: "مقدار ما تنتجه الوحدة الواحدة من عوامل الإنتاج"⁽⁴⁾.

يقاس الإنتاج بالمقدار المنتج من قبل الموارد المتاحة.

- الإنجاز:

"هو أداء المهام الصعبة بشكل جيد وبسرعة كلما أمكن لك ومنافسة الآخرين"⁽⁵⁾.

يفهم من هذا التعريف بأن الإنجاز هو الاقتصاد في الوقت والقيام بالمهام بجودة عالية ومنافسة منجزين آخرين يقومون بنفس المهام.

يعرف أيضا: "بأنه الوصول إلى هدف أو تحقيق غاية أو حل مشكلة"⁽⁶⁾.

الإنجاز هو بلوغ الأهداف المسطرة أو تحقيق غاية معينة.

(1) صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسات شباب الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص422.

(2) سونيا محمد البكري، إدارة الإنتاج والعمليات ومدخل النظم، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص146.

(3) مصطفى يوسف، إدارة الأداء، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص16.

(4) المعهد العربي للتخطيط بالكويت، لإنتاجية وقياسها، سلسلة دورية يعني بقضايا التنمية في الدول العربية، العدد61، 2007، ص3.

(5) قدوري خليفة، الرضا عن التوجه الدراسي وعلاقته بالدافعية للإنجاز، رسالة ماجستير في علم النفس المدرسي، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2001، ص63.

(6) عثمان عمر بن عامر، مفاهيم أساسية في علم الاجتماع والعمل الاجتماعي، دار الكتب الوطنية، بن غازي، 2002، ص13.

كما يعرف على أنه: "النتائج التي تم تحقيقها في العمل، فتحدد القيمة الفعلية للنشاط من النتائج المحققة"⁽¹⁾.

يشير هذا التعريف إلى أن الإنجاز يقاس بنتائج نشاط العامل وقيمه.

- الفعالية:

يقصد بها القدرة أو القابلية في تحقيق الأهداف المطلوبة، وتركز على إنجاز الأهداف المسطرة أي أنها ترتبط بالغايات وليس بالوسائل.⁽²⁾

هي تلك القدرة التي تتمتع بها المنظمة أو الفرد في إنجاز الأهداف المخططة حسب المعايير النوعية والتي تتماشى مع الأهداف المماثلة بأحسن شكل ممكن، وغالبا ما تستخدم لتأشير طبيعة استخدام المخرجات ويعتمد غالبا على التخطيط والرقابة لسير عمليات المخرجات العملية الإنتاجية.⁽³⁾

وعليه فالفعالية هي إمكانية الفرد والمنظمة لإنجاز المطلوب منها وتركز على النتائج وليس على الأدوات التي تحققها.

(1) حبيب الصحاف، معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، دار انجليزي عربي، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، ص3.

(2) خضير كاظم محمود، نسيم كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة، عمان، 2007، ص149.

(3) طارق شريف يونس، معجم مصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة والأنترننت، ط1، دار وائل، عمان، 2005، ص42.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم تحديد الموضوع ومحاصرة مشكلة الدراسة أكثر حتى تصبح قابلة للدراسة والبحث، بحيث أن كل ما ورد في هذا الفصل من أفكار ومفاهيم تعتبر بمثابة الإطار العام الذي سيلتزم به طوال مراحل البحث اللاحقة، وذلك من خلال تقديم نظرة عامة حول البحث المراد دراسته انطلاقاً من الإشكالية من تحديد المفاهيم، وكذا توضيح الأهداف الأساسية من خلال دراسة موضوع: علاقة بيئة العمل بتحسين أداء العمال.

الفصل الثاني :

الخلفية النظرية للدراسة

تمهيد:

أولاً: النظريات المفسرة:

1- نظرية الإدارة العلمية:

2- مدرسة العلاقات الإنسانية

3- النظرية البيروقراطية:

4- تعريف الإدارة العامة:

5- النظرية اليابانية:

ثانياً: الدراسات السابقة:

- الدراسات المتعلقة ببيئة العمل:

2- الدراسات المتعلقة بالأداء:

3- الدراسات المشابهة:

خلاصة الفصل:

تمهيد:

إن ما يمكن الباحث من الانطلاق في دراسة سوسيولوجية جيدة هو اعتماده على أسس نظرية قوامها النظريات المختلفة التي تتناول وتفسر موضوع الدراسة، وما يدعم هذه الدراسة من دراسات سابقة وأخرى مشابهة لها.

وسيتم التطرق خلال هذا الفصل إلى بعض النظريات والدراسات المفسرة لموضوع الدراسة.

أولاً: النظريات المفسرة:

1- نظرية الإدارة العلمية:

ظهرت حركة الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية بداية القرن العشرين (20 م)، عرفت هذه الفترة تطوراً اقتصادياً تمثل في توسع التصنيع، ومع ظهور الاختراعات العلمية الحديثة وتطور التكنولوجيا التي ساهمت بدورها في النهضة الصناعية وظهر منظمين متخصصين في عمليات الإدارة والتنظيم⁽¹⁾.

تطورت حركة الإدارة العلمية من خلال التجارب والبحوث التي قام بها تايلور سنة 1911 مهتماً بالعمل مركزاً على بحث المصنع الصغير وعماله وكان أول من اهتم بدراسة العمل في المصنع بمنهجية علمية تجريبية مؤكداً على ضرورة التغيير التنظيمي في العمل⁽²⁾.

حيث أطلق المهندس الأمريكي "فريدريك وليام تايلور" العرض المنظم الأول لما أطلق عليه حركة الإدارة العلمية *scientific management movement* وتشير إلى أن التنظيمات هي أنساق رشيدة ذات أهداف واضحة وأن العلم يوضح الطرق الأنسب والأحسن والأسرع لإنجاز العمل وبلوغ أقصى درجات الكفاءة والفعالية التنظيمية دون حدوث خلل في الأنساق المغلقة⁽³⁾.

فحركة الإدارة العلمية هي إخضاع التنظيمات إلى أسس علمية بين التجربة والعلم واختيار الوسائل الأنسب للقيام بالعمل في وقتها المحدد وبفعالية كبيرة.

لقد كان أصحاب هذه النظرية أول من فكروا علمياً في تفسير سلوك العامل في المنظمة وفي كيفية تحفيزه من أجل مزيد من العمل والجهد وزيادة الإنتاجية وقد نجحوا في ذلك لاعتبارهم أن العامل هو أداة من أدوات الإنتاج⁽⁴⁾.

بمعنى أن أصحاب نظرية الإدارة العلمية كانوا السباقين للاهتمام بسلوك العامل بطريقة علمية ممنهجة واتبعوا طرق علمية لتحفيز العامل على مزيد من العطاء من أجل رفع إنتاجية الفرد العامل حيث اعتبروا أن العامل هو حلقة أساسية في عملية الإنتاج وهو وسيلة لتحقيقه.

(1) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص 52.

(2) محمد قاسم القرويني، نظرية المنظمة والتنظيم، ط1، دار وائل، عمان، 2010، ص 76.

(3) طلعت إبراهيم لطف، علم اجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، 2007، ص 96.

(4) علي السلمي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2004، ص 18.

حيث يرى تايلور أن نجاح المؤسسة وتحقيق الريح يأتي من خلال تحقيق التنظيم الجيد الذي يعمل على رفع الإنتاجية ونجاح العاملين والرؤساء يقاس بقيمة المردود ومن خلال دور القيادة في التسيير الذي يرفع من الإنتاجية.⁽¹⁾

أي أن تايلور ربط نجاح المؤسسة بالتنظيم الجيد لها والذي يرفع من الإنتاجية، كما أكد على دور العمال والقيادة في تحقيق هذه العملية.

مركزات نظرية الإدارة العلمية:

ترتكز نظرية الإدارة العلمية على مجموعة من المرتكزات أهمها:⁽²⁾

- الاهتمام بتنظيم البيئة الداخلية للعمل (التخطيط- والتنفيذ- تقسيم العمل- التنسيق والاتصال- الرقابة المستمرة...).

كما ركز أيضا على:⁽³⁾

- اختيار العمال بطريقة علمية وتدريبهم لرفع كفاءتهم الإنتاجية وإخضاع العمل لأساس علمي من أجل الوصول لحل المشاكل.

اهتمت هذه النظرية بكل من بيئة العمل الداخلية وتحسين الأداء وتجلت في تقسيم العمل والوصف الدقيق للمهام واختيار العمال الأنسب للقيام بها، كما أكد على الرقابة والتنسيق في العمل بين العمال ورؤسائهم واستخدام الحافز المادي من أجل تحسين أدائهم، كل هذا وجب إخضاعه لأسس علمية ممنهجة.

⁽¹⁾ بن رحمون سهام، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، دراسة على عينة من الإداريين كليات ومعاهد جامعة باتنة،

أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص57.

⁽²⁾ محمد عبد الفاتح ياغي، مبادئ الإدارة العامة، ط2، دار وائل، الأردن، 2011، ص60.

⁽³⁾ ماجد عبد الهدي مساعدة، إدارة المنظمات، ط1، دار المسيرة، عمان، 2013، ص50.

تقدير نظرية الإدارة العلمية:

- جعل العامل مجرد آلة بإهماله لجوانبه الاجتماعية والنفسية.
 - التركيز على الحافز الاقتصادي وفشل في فهم السلوك الإنساني.
 - "فكرة زيادة الإشراف يصاحبه زيادة في النفقات يفضل المديرين توجيه الأوامر إلى ملاحظ واحد وهو بدوره يوجهاه إلى العمل"⁽¹⁾.
 - التركيز على دراسة الناحية الفنية للعمل ولم ينظر للناحية الإنسانية فيه.
 - إغفال أن الفرد يؤدي عمله مع الأفراد الآخرين وهو يتأثر بهم ويؤثر فيهم، وتبادل الأفكار ووجهات النظر.
 - تجاهل العوامل الخارجية المؤثرة في العمال والعمل.⁽²⁾
- اهتمت نظرية الإدارة العلمية بالأسس والطرق العلمية للقيام بالأعمال وأهملت الجوانب الاجتماعية والنفسية والإنسانية للعمال الذين يعتبرونها عملية أساسية في الإنتاج كما لم تهتم بالمؤثرات الخارجية التي قد تؤثر على إنتاجية المنظمة.

2- مدرسة العلاقات الإنسانية ELTON MAYO

تعود جذور هذه المدرسة إلى أبحاث "مايو" حول معدلات الإنتاج التي استمرت من 1927 إلى غاية 1932 بمصانع هاوثون للهواتف واهتماماته في بداية بحثه كانت تدور حول العوامل الفيزيائية للعمل كالإضاءة والضوضاء، التهوية وعلاقتها بالإنتاج فوجد أن هذه العوامل ليست وحدها التي تؤثر في الإنتاجية ولكن توصل إلى نتيجة وهي أن بعد تخفيض شدة الإضاءة نحصل على نفس المعدل من الإنتاجية.⁽³⁾

بمعنى أن تحسين البيئة الفيزيائية ليس دائما ما يؤدي إلى رفع الإنتاجية.

(1) عبد العزيز صالح بن حبتور، أصول ومبادئ الإدارة العلمية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص70.

(2) لوكيا الهاشمي، نظريات المنظمة، ط1، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، ص48.

(3) بن رحمون سهام، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، مرجع سابق، ص60.

وجب ايجاد أسس جديدة تنهض عليها فلسفة الإدارة تمكننا من فهم الوظائف الظاهرة والخفية في تنظيمات العمل حيث ظهر مفهوم الديمقراطية وبدأ الاهتمام بالحاجات الإنسانية باعتبارها سبيلاً إلى فهم دوافع العمل، ومن رواد مدرسة العلاقات الإنسانية عالم الاجتماع بجامعة هارفارد "التون مايو"⁽¹⁾.
بمعنى أن مدرسة العلاقات الإنسانية بدأت الاهتمام بالحاجات الإنسانية وفهم دوافع العمل.

قام "التون مايو" بعدة تجارب تمثلت في:

التجربة الأولى: لاكتشاف العلاقة بين كمية الإضاءة والكفاية الإنتاجية للفرد توصل إلى أن هناك عامل أخطر من الظروف المادية وهو الحالة المعنوية والنفسية للعامل.

التجربة الثانية: لفهم أثر جدول العمل على إنتاجية الفرد وتم التوصل إلى نتيجة أن كل تعديل يطرأ على جدول العمل يصاحبه زيادة في معدل الإنتاج.

التجربة الثالثة: ايجاد العلاقة بين كمية الأجر وإنتاجية الفرد وتبين أنها علاقة غير واضحة.

التجربة الرابعة: توضيح أهمية المقابلة، فقد كان للمقابلات التي أجراها الباحثون أثر كبير في رفع معنوية العمال.

التجربة الخامسة: اكتشاف جماعات العمل الغير الرسمية.⁽²⁾

حيث ركز "مايو" على مسلمات أساسية:

- التحفيز في العمل لا يقتصر على الجوانب المادية بل يتعداه إلى التحفيز المعنوي كالاعتراف بمجهوداتهم والاستماع لهم.
- اعتبار المنظمة وحدة اجتماعية هادفة يتفاعل فيها الأفراد كجماعة منظمة بصورة غير رسمية.
- التخصص الوظيفي في العمل لا يؤدي بالضرورة للعمل الجيد بل للعلاقات المتبادلة وتعامل الأفراد الأثر الكبير في تحقيق الكفاءة.⁽³⁾

(1) أسامة خيرى، الإدارة العامة، ط1، دار الزاوية، عمان، 2012، ص57.

(2) حسان الجيلالي، التنظيم والجماعات، ط1، دار الفجر، القاهرة، 2008، ص39.

(3) خليل محمد حسن الشماع، خضر كاظم محمود، نظرية النظم، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص ص67،

من تجارب "مايو" استنتج أن الاهتمام بالفرد العامل له أهمية وأثر كبيرين على أداءه وإنتاجه.

مرتكزات العلاقات الإنسانية: تتركز في: (1)

- الفرد وهو عنصر مهم جدا في العملية الإنتاجية كلما ارتفعت الروح المعنوية للعامل ارتفعت معه الإنتاجية.

- التحفيز في العمل لا يقتصر على الجوانب المادية بل يتعداه إلى التحفيز المعنوي كالاقرار بمجهوداتهم والاستماع لهم. (2)

- اعتبار المنظمة وحدة اجتماعية هادفة يتفاعل فيها الأفراد كجماعة منظمة بصورة غير رسمية.
- التخصص الوظيفي في العمل لا يؤدي بالضرورة إلى أداء عمل جيد بل للعلاقات المتبادلة وتفاعل الأفراد الأثر الكبير في تحقيق الكفاءة.

- كمية العمل التي يؤديها العامل لا تحدد تبعا للطاقة الفيزيولوجية وإنما لطاقة اجتماعية.
اهتم ببيئة العمل من خلال العلاقات الغير الرسمية داخل التنظيم وما لها من أثر على الإنتاجية دون إهمال العلاقات الرسمية كنوع القيادة والإشراف وبناء فلسفة جديدة من خلال الاتصالات.

تقدير نظرية العلاقات الإنسانية: وجهت عدة انتقادات لهذه النظرية من بين هذه الانتقادات: (3)

- اهتمام مدرسة العلاقات الإنسانية بدراسة العنصر الإنساني في العمل وأغفلت الجانب الرسمي للتنظيم.

- اهتمت ببعض جوانب قضية حاجة الفرد بالانتماء، بينما أغفلت الجوانب المهمة التي تعتبر دعائم لبنية الدوافع.

- لم تشير اسهامات مدرسة العلاقات الإنسانية إلى وجود صراع مصالح حقيقي بين الأفراد وصاحب العمل ومن ثم فإن ما قدمته تلك المدرسة من علاج لمشكلات التنظيم لم يكن بالقدر الشامل للمشتغلين بالإدارة.

(1) لوكيا الهاشمي، نظريات المنظمة، ط1، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، ص، ص81، 84.

(2) خليل محمد حسن الشماع وخضر كاظم محمود، نظرية النظم، ط1 مرجع سابق ص 68.

(3) محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص45.

يعني بذلك أن جماعات العمل تميل إلى تنظيم غير رسمي يوازي التنظيم الرسمي داخل بيئة العمل، وقد يؤثر على أداء العمال وإنتاجهم، ويستخلص من ذلك أن تغيير أداء الفرد من تغيير طبيعة العلاقة مع الأفراد والجامعات التي ينتمي لها في التنظيم.

وقد قام "مايو" بعدة بحوث أهمها البحث الذي أجراه في "هاوثون" والذي اشتهر بدراسات هاوثون والتي تمثل الأساس لمدرسة العلاقات الإنسانية، كما يعتبر "مايو" المؤسس لهذه المدرسة، التي جلبت اهتمام كبير بالمشاكل الإنسانية في موقع العمل وبصفة عامة يمكن القول أن تجارب هاوثون ساهمت كثيرا في تطور الفكر الإداري وقدمت له مدرسة جديدة تهتم بتحسين العلاقة بين الرئيس والمرؤوس.⁽¹⁾

يفهم من هذا أن دراسات هاوثون لـ "ألتون مايو" اهتمت بالجوانب الإدارية من ناحية العلاقات والحاجيات الإنسانية.

3- النظرية البيروقراطية:

يمثل فيها النموذج المثالي للبيروقراطية منطلقا للدراسات الإدارية التنظيمية ومصطلح البيروقراطية يتكون من كلمتين مركبتين هما bureau بمعنى المكتب والثاني cracy وهي مشتقة من الأصل الإغريقي karacia أي القوة، بحيث تدل البيروقراطية في مجموعها على قوة المكتب أو سلطة المكتب.⁽²⁾

تعرف البيروقراطية على أنها: "ذلك الجهاز التنظيمي الذي يحتوي على هيكل تنظيمي متكون من مكاتب منظمة متخصصة في القيام بواجبات ومسؤوليات محددة تحكمها قواعد معينة، ويتشكل هذا الجهاز التنظيمي من الأفراد المختصين الذين يتصرفون ويعملون وفقا للقوانين والإجراءات التي وضعها لهم التنظيم الرسمي."⁽³⁾

حسب هذا التعريف البيروقراطية ظاهرة موجودة في جميع المنظمات.

حيث جاء بها "ماكس فيبر" من أجل توفر حد أعلى من الكفاية الإنتاجية والالتزام بقواعد العمل والقوانين واللوائح التنظيمية التي تمنع العامل من الوقوع في الخطأ. فالبيروقراطية تستمد سلطتها من العقلانية أو الرشد في معالجة المشاكل. ومن خلال هذا يجدر الإشارة إلى تشكل بيئة تنظيمية.

(1) بشير العلق، الإدارة الحديثة، ط1، دار اليازوني العلمية، عمان، 2008، ص77.

(2) لو كيا الهاشمي، نظريات المنظمة، ط1، مرجع سابق، ص65.

(3) عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، ط2، دار البصائر للنشر والتوزيع والطباعة، الجزائر، 2008، ص199.

كان "فيبر" عالما اجتماعيا معنيا بالتعرف على آلية تقدم المجتمعات، حيث بحث عن جوانب يفسر سبب تخلف بلد ألمانيا في بداية القرن 20 من خلال دراسته وزياراته للدول المختلفة توصل إلى تصورا ونظرية عامة حول تطور المجتمعات.⁽¹⁾

اهتم "فيبر" بدراسة المجتمعات وأسباب تخلفها وإعطاء حلول لتطورها.

وبعد دراسته للسلوك التنظيمي وكيفية أداءه وأثره، توصل إلى أن هذا التنظيم مبني على الرشد ويستند على مبدئين هما:

- استخدام الطرق والأساليب الدقيقة لتحقيق أهداف محدودة مع الدقة في اختيار الوسائل لتحقيقها.
 - المنطق العلمي السليم في تفسير الأمور وإدراك العالم المحيط ورفض الأساليب غير العلمية.⁽²⁾
- حيث يعتبر "ماكس فيبر" الناس غير عقلانيين وانفعاليين خلال أدائهم للعمل مما جعل الاعتبارات الموضوعية والعقلانية اعتبارات غير واردة وغير موجودة في أداء العمل ولذا انعكس ذلك على تفسير النموذج البيروقراطي للطريقة التي يتحكم بها في السلوك الإنساني داخل المنظمات وذلك من خلال وجود نظام صارم للقواعد والاجراءات داخل المنظمة.⁽³⁾
- يفهم من ذلك أن "ماكس فيبر" كان عقلاني في تفسيره النموذج البيروقراطي وأكد على ضرورة الالتزام التنظيمي وخضوع السلوك الإنساني والأفراد للقوانين والاجراءات واللوائح التي تنظم بيئة العمل الداخلية.
- مرتكزات النظرية البيروقراطية:**

- جعل علاقات العمل فقط في إطارها الرسمي.⁽⁴⁾
- الهيكل التنظيمي يحدد من خلاله المناصب والوظائف والعلاقات.
- ينقسم التنظيم البيروقراطي إلى عدة مستويات متخذا شكلا هرميا مما يضمن عملية المراقبة التي تشرف عليها المستويات العليا في التنظيم على أنشطة المستويات الدنيا.⁽⁵⁾

(1) محمد قاسم القرويتي، نظرية المنظمة والتنظيم، ط1، مرجع سابق، ص76.

(2) محمد عبد الفاتح ياغي، مبادئ الإدارة العامة، ط2، مرجع سابق، ص35.

(3) زاهد محمد ديري، السلوك التنظيمي، دار المسيرة، عمان، 2011، ص36.

(4) أيمن عودة المعاني، الإدارة العامة الحديثة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص ص42، 43.

(5) خليل محمد محسن الشماخ وآخرون، نظرية المنظمة، ط1، مرجع سابق، ص ص34، 35.

تقدير النظرية:

- انتقد العديد من الباحثين هذه النظرية وأبرز هذه الانتقادات: (1)
- اعتبار الفرد آلة وإهماله بالإضافة لإغفال الطبيعة الانسانية الاجتماعية.
 - التركيز على تطبيق مبدأ الرقابة والإشراف مما يؤدي على زيادة احتمال محاولة الانحراف عن التعليمات.
 - ركز "ماكس فيبر" على النظرية البيروقراطية باعتبارها نموذج جيد لإدارة المؤسسات الكبرى، حيث يؤدي الأخذ بنظرية البيروقراطية على تحقيق حسن سير العمل إلى سهولة وسرعة وعدم الاختلاف في أداء العمل الواحد. (2)

يفهم من خلال عرض النموذج البيروقراطي لـ "ماكس فيبر" أنه اهتم ببيئة العمل الداخلية للمنظمة من خلال تحديد علاقات العمل والاتصال بين الرئيس والمرؤوسين، وكذا التحديد الدقيق للوظائف بوضع كل عامل في مكانه، بالإضافة إلى جملة من اللوائح والقوانين التنظيمية، إضافة إلى الهيكل التنظيمي، وكلها عناصر تنظيمية، ورغم هذه الاسهامات فقد انتقدت هذه النظرية بشدة لإهمالها لبعض الجوانب.

4 - نظرية الإدارة العامة: HENRI- FAYOL (1941 - 1925م)

وضع مبادئ الإدارة في كتابه "الإدارة العامة والصناعة" سنة 1916م يرى أن كل التنظيمات الصناعية تقوم على ستة أنشطة أساسية هي: (3)

- 1- الأنشطة الفنية: الإنتاج
- 2- الأنشطة المحاسبية: الجرد والتكاليف.
- 3- الأنشطة التجارية: بيع وشراء.
- 4- الأنشطة المالية: تدبير احتياجات التنظيم المادية.
- 5- أنشطة الأذى والصيانة: حماية الممتلكات والأفراد.
- 6- الأنشطة الإدارية: التخطيط، التنظيم، التوجيه...

(1) راجع كعباش، علم الاجتماع التنظيم، الاتصال للبحث والترجمة، الجزائر، 2006، ص64.

(2) أحمد جبر وآخرون، أساسيات إدارة الأعمال، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1996، ص37.

(3) لوكيا الهاشمي، نظريات المنظمة، مرجع سابق، ص53.

ويعتقد ان كل النشطة واضحة ومفهومة لدى الجميع استثناء الأنشطة الإدارية، فهي غامضة، وتوصل إلى وضع أربعة عشر مبدأ إداريا لها علاقة بمستويات الإدارة العليا.

مرتكزات النظرية: وهي على النحو التالي:⁽¹⁾

- تقسيم العمل على أساس التخصص.
- التوازن بين السلطة والمسؤولية.
- النظام.
- وحدة السلطة والأوامر.
- وحدة الإدارة والتوجيه.
- خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة.
- مكافأة الأفراد وتعويضهم.
- المركزية الإدارية.
- تدرج السلطة.
- التدريب.
- قدرة التوظيف.
- فترة العمل.
- التعاون بين العمال.
- المساواة.

اهتم "مايو" بتصوير بيئة العمل الإداري من خلال تحديد المهام المنوطة إليه وتقسيم العمل حتى يكون هناك توازن وتعاون وتكافؤ في أداء المهام وكذلك الاتقان كما اهتم بالاستقرار الوظيفي للعمال من خلال مكافأتهم بالأجر والتحفيز واعطائهم فرص المبادرة وهي عناصر تتضمنها بيئة العمل الداخلية.

هذه المبادئ لا بد من اتباعها لتحقيق أداء فعال من طرف العاملين، إلا أن كان أكثر اهتمام بمبدأ روح الفريق والعمل الجماعي، وكذلك مبدأ اخضاع المصلحة الذاتية للمصلحة العامة ولكن ضمن إطار ضيق ورسمي يهتم بتنفيذ الأوامر وتدرج السلطة.

⁽¹⁾ لو كيا الهاشمي، نظريات المنظمة، مرجع سابق، ص، ص54، 55.

تقدير النظرية:

رغم الاسهامات التي قدمتها نظرية الفلسفة الإدارية في مجال الإدارة إلا أنها لا تخلو من القصور وهذا ما ذهب إليه رابح كعباش حيث يرى أن: «هذه النظرية تركز في تحليلها على البناء التنظيمي والعمليات التنظيمية الداخلية جعلها تتجاهل المتغيرات البيئية وكل المتغيرات خارج نطاق التنظيم وبتركيزها على التناغم والانسجام داخل التنظيمات جعلها تغفل عمليات التفاعل الإداري وتأثيره على الأقسام التنظيمية، وبذلك استبعدت عن الصراع القائم داخل التنظيمات، وبالتالي فهي تحاول تدعيم الحفاظ على الوضع القائم وإبعاده عن التغيير وكأنها تتفاعل مع التنظيمات باعتبارها كيانات ثابتة استاتيكية غير قادرة على التغيير والتكيف من خلال التفاعل البيئي، وبتسليط هذه النظرية الضوء على الجوانب الرسمية في التنظيم جعلها تتجاهل ولا تنظر إلى جوانب غير رسمية»⁽¹⁾

المنظمات غير ثابتة ونظرية الإدارة العامة أهملت هذا الجانب ولم تهتم بالصراع الموجود بين أفراد المنظمة في المنافسة والصراع الذي يحدث تفاعل إداري.

5- النظرية اليابانية:

في بداية الثمانينات من القرن 20 بدأ الاهتمام بالإدارة اليابانية أو النظرية (Z) في الإدارة، ركزت عموماً على الاهتمام بالبيئة الاجتماعية للمنظمة وحقق هذا الاهتمام نجاحات كبيرة في الأعمال اليابانية منذ نهاية الحرب العالمية الثانية، من حيث جودة المنتجات وإنتاجيات الأفراد فيها، كما اهتمت بالبيئة التنظيمية للعمل مما سهل عليها الدخول بقوة للسوق العالمية ومنافسة الأسواق الأمريكية والأوروبية.⁽²⁾

أي أن منظمات الأعمال اليابانية حققت تطورات كبيرة ومبهره اهلتها لأخذ مكانة كبيرة في السوق العالمية.

حيث تميزت الإدارة اليابانية بعدة مميزات وخصائص هي:⁽³⁾

- استمرار العامل في نفس بيئة العمل مدى الحياة.
- اعتماد مبدأ التخصص العام في العمل والانتقال من مجال لآخر.
- نظام الترقية يعتمد على الأقدمية والاستمرارية في العمل وهي بطيئة.

(1) رابح كعباش، علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال، الجزائر، 2006، ص124.

(2) ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات مرجع سابق، ص74.

(3) حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، ط2، دار حامد، عمان، 2010، ص، ص76، 77.

- طبيعة الاتصال بين العمال أكدت على الاتصالات المفتوحة.
- المسؤولية المشتركة كل فرد في الجماعة بما في ذلك المدير يشارك المسؤولية عن عمل الجماعة.
- هذه المميزات أعطت الأفضلية للإدارة اليابانية في البروز وتحقيق مستويات كبيرة من الأداء والإنتاج من خلال الاهتمام بالبيئة الداخلية للعمل.
- كما قدم "وليام أوشي" تحليلاً لخصائص المنظمات يركز عن مبادئ مهمة مثل:
 - التوظيف مدى الحياة: بما يجعل الفرد منتمياً إلى المنطقة ويعمل فيها بإخلاص طوال حياته مقابل اهتمامها به وتلبية احتياجاته مما يجعل المصالح مشتركة من الطرفين.
 - التقييم والترقية: لضمان التدريب والتعلم الكفاء قبل الترقية أو الترشيح لاشتغال منصب أعلى.
 - عدم التخصص في المسار الوظيفي: من خلال مرونة العمل التي تجعل العاملين ينتقلون بين أكثر من مجال عمل أو وظيفة.⁽¹⁾
 - الرقابة: وذلك من أجل بلوغ النجاح وتوصل في النهاية إلى أسماه (Z) التي تفترض بأن الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين ما يحفزهم في رفع أداءهم الوظيفي.
 - الأسلوب المميز في إدارة العنصر البشري: وذلك عن طريق إدارة المنظمة في الاهتمام بالعنصر البشري وتلبية حاجاته الأساسية كالمسكن الملائم، النقل...⁽²⁾

ترتكز نظرية (Z) على ثلاث ركائز أساسية هي:

- الثقة المتبادلة بين العمال وبينهم وبين الإدارة من ناحية أخرى.
 - المنطق والمهارة في التعامل ويتحقق ذلك من خلال الخبرة والتجربة وزيارة فترة ممارسة العمل.
 - الألفة والمودة السائدة كالعلاقات الاجتماعية والصدقات التعاون والاهتمام والدعم.⁽³⁾
- استمدت هذه النظرية مقوماتها الفلسفية من التجربة اليابانية ابتكرها العالم الياباني "وليام أوشي" **william ouchi** وطرحها في كتابه سنة 1981 بعنوان "نظرية Z كيف يقابل الأمريكيون التحديات اليابانية" حيث

(1) إبراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار جدير للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص80.

(2) إبراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص81.

(3) محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي للأعمال، ط3، دار وائل، عمان، 2005، ص61.

أرجع سبب التطور الصناعي في اليابان إلى الإطار الاجتماعي السائد بيئة العمل اليابانية جزء مهم في حياة العامل.⁽¹⁾

نعني بذلك أن أثر السلوك الاجتماعي والتفاعل بين العمال بيئة العمل الداخلية في المؤسسات اليابانية كان أثر إيجابي على أداء العمال.

كما أكد "ويليام أوشي" في نظريته على الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين من أجل رفع مستوى أدائهم الوظيفي وأكد أن التعاون بين العاملين يزيد من فعالية أدائهم وأنه يوفر الثقة والمودة بينهم حيث يؤدي إلى الالتزام بأداء مهمهم في أسرع وقت وأقل تكلفة.

مرتكزات الإدارة اليابانية:

من خصائص بيئة العمل والأداء الوظيفي عن اليابانيين:⁽²⁾

- توظيف الأفراد مدى الحياة مع بطئ في عملية الترقية.
- عدم التخصص في مهنة واحدة، فالموظفين مطالبون بالعمل على اكتساب جميع الخبرات في المنظمة، حيث يتحركون أفقياً في وظائف عديدة أكثر من حركتهم العمودية.
- ثقافة تنظيمية قائمة على أساس الرقابة الذاتية.
- العمل بروح الجماعة وفريق العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات.

يتضح من خلال نظرية "وليام أوشي" (Z) أنها اهتمت ببيئة العمل للمنظمة وتحسينها بتوفير جملة من العوامل التي تسمح للفرد ببذل المجهودات والابداع في العمل وذلك من خلال التخطيط والعمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات.

أما فيما يخص تعيين المدراء في المنظمة يوجد ما يسمى الإدارة الأبوية فالموظف قبل أن يصبح مدير مطالب العمل في العشر سنوات الأولى في العمل في المستويات الدنيا من خلال إنجاز الأعمال غير الرسمية أي يصبح مدير غير رسمي فيساهم في حل مشاكل العمال، وهذه سمة من سمات بيئة العمل اليابانية تعامل الأبوي للمدير مع الموظفين.

⁽¹⁾ نبيل سوفي، أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته على فعالية الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية المصالح الخارجية لوزارة المالية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2008، ص46.

⁽²⁾ نبيل سوفي، أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته على فعالية الإدارات العمومية الجزائرية، المرجع السابق، ص 46.

تجدر الإشارة إلى أنه من الضروري جدا الاعتناء بالجانب الفيزيقي لترقية أداء العمال.

تقدير النظرية اليابانية:

تختلف التجربة اليابانية عن غيرها من التجارب في طابعها القيادي الجماعي واحترام موروثات البيئة من عادات وتقاليد في كونهم يبحثون دوما على ما هو أفضل للمجتمع والمنظمة، حيث تم تنظيم الهرم الإداري بما هو ملائم لروح الجماعة، غير أن هذه التجربة يصعب تطبيقها خارج اليابان، كما أنها تجرد الفرد من حقه في الاختيار.

أعمال "وليام أوشي" في تطوير الإدارة اليابانية لقت نجاحا كبيرا، حيث حاولت التوفيق بين المبدأ الأمريكي القائم على المسؤولية الشخصية مع المبدأ الياباني القائم على اتخاذ القرار الجماعي، والاهتمام بالعمال، كما حاولت هذه النظرية التغيير في العلاقات والمعاملات بين الأفراد، وعملت بمبدأ الأسرة الواحدة داخل بيئة العمل، ركزت على المنطقية والوضوح لضمان استقرار اليد العاملة، هذا ما كان له أثر ايجابي على ابداع وأداء وإنتاجية العمال وأصبح يضرب المثل بالتجربة اليابانية في كل أنحاء العالم.

ثانيا: الدراسات السابقة:

تقتضي الدراسات العلمية السليمة في مجال البحث العلمي ضرورة وقوف الباحث على التراث العلمي، أو ما يسمى بالدراسات السابقة أو المشابهة، وتتطوي الدراسات السابقة على أهمية بالغة عن حقول المعرفة والدراسات والبحوث العلمية، وذلك أن المعرفة العلمية مبنية على التراكم، فالمعرفة الراهنة ما هي إلا امتداد للمعارف السابقة وفيما يلي إشارة إلى أهم البحوث والدراسات التي تراها أكثر ارتباطا بموضوع الدراسة.

1- الدراسات المتعلقة ببيئة العمل:

أ- الدراسات الجزائرية:

الدراسة الأولى:

قام بهذه الدراسة " بوقال نسيم " وهي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، بعنوان "أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011-2012، إشراف بوعشة مبارك. وقد 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، كما استعان الباحث بالمنهج الوصفي التحليلي، بإستخدام عينة عشوائية طبقية موزعين على ثلاث أصناف (اطارات - اعوان تحكم - اعوان تنفيذ) كما استعان بالاستمارة بشكل أساسي منطلقا من تساؤل رئيسي:

- ما طبيعة أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي؟

ليتفرع هذا التساؤل إلى مجموعة من الأسئلة:

- ما أثر محتوى وطبيعة العمل على الرضا الوظيفي للعمال؟
- ما أثر طبيعة القيادة والإشراف على الرضا الوظيفي للعمال؟
- ما أثر الاتصال الداخلي للمنظمة على الرضا الوظيفي للعمال؟
- ما أثر الأجور والحوافز على الرضا الوظيفي للعمال؟
- ما أثر ظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي للعمال؟

حيث استعان للإجابة عن هذه التساؤلات بفرضيتين أساسيتين:

- توجد هناك علاقة بين بيئة العمل الداخلية للمنظمة والرضا الوظيفي للعاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة.

- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بأثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعامل بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة تعزى بمتغيرات: الجنس، السن، المستوى التعليمي، التصنيف المهني، عدد سنوات الخبرة.

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

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

الدراسة الثانية:

قام بها " بن رجم إدريس " أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في نظرية منهجية التربية البدنية والرياضية، تخصص الإدارة والتسيير الرياضي، بعنوان "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة"، دراسة ميدانية لولايات: المسيلة، برج بوعريريج، سطيف، بسكرة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018، إشراف بوسكرة أحمد.

تهدف الدراسة إلى معرفة العلاقة بين متغيرات بيئة العمل الداخلية والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة لولايات: المسيلة، برج بوعريريج، سطيف، بسكرة.

مستعينا في ذلك بعينة مسحية تمثلت في 69 موظف يشتغلون داخل مقرات مديريات الشباب والرياضة، إضافة إلى المنهج الوصفي الارتباطي واستبيان مدرج على شكل مقياس ليكرت الخماسي.

حيث انطلقت من سؤال رئيسي:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين بيئة العمل الداخلية والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟

ليتنوع إلى مجموعة من الأسئلة:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين ظروف العمل والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين العمل الجماعي والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين الاتصال والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين الحوافز والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين المشاركة في اتخاذ القرار والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟
- هل توجد علاقة بين التكنولوجيا المستخدمة والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟

حيث استعان بفرضية عامة: توجد علاقة ارتباطية بين بيئة العمل الداخلية والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

لتنوع إلى فرضيات جزئية:

- توجد علاقة ارتباطية بين ظروف العمل والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.
- توجد علاقة ارتباطية بين العمل الجماعي والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.
- توجد علاقة ارتباطية بين الاتصال والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.
- توجد علاقة ارتباطية بين الحوافز والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.
- توجد علاقة ارتباطية بين المشاركة في اتخاذ القرار والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- توجد علاقة ارتباطية بين التكنولوجيا المستخدمة والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

النتائج المتوصل إليها:

- توجد علاقة طردية ضعيفة بين ظرف العمل والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- توجد علاقة طردية ضعيفة بين العمل الجماعي والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- توجد علاقة طردية ضعيفة بين الاتصال والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- توجد علاقة طردية ضعيفة بين الحوافز والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- توجد علاقة طردية ضعيفة بين المشاركة في اتخاذ القرار والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- لا توجد علاقة ارتباطية بين التكنولوجيا المستخدمة والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

توظيف الدراسات السابقة الجزائرية:

إن استعراض هذه الدراسات الجزائرية المتعلقة بمتغير بيئة العمل اتاح الاستفادة منها في ضبط المفاهيم الملائمة ، كما اسهم في اختيار أداة البحث المتمثلة في الاستمارة ، إضافة إلى المساعدة في ضبط الفروض وبعض مؤشراتها.

ب- الدراسات العربية :

الدراسة الأولى:

قام بهذه الدراسة "سعد بن سعيد القحطاني" بعنوان: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمستويات العاملين" اشراف الدكتور أحمد عودة عبد المجيد عودة، دراسة ميدانية بمعهد الجوازات بالرياض وهي رسالة مقدمة للحصول على درجة ماجستير في العلوم الإدارية، 2012.

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة بين العمل الداخلية بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض، استعان الباحث بالمنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها كما اعتمد على أداة جمع البيانات الاستنباطية حد ومشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

• ما علاقة بيئة العمل الداخلية بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض؟

لتتفرع عنه خمسة أسئلة فرعية:

- ما أهم خصائص بيئة العمل الداخلية بمعهد الجوازات بالرياض؟
- ما مستوى معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض؟
- ما أهم الإيجابيات والسلبيات التي تعكسها بيئة العمل على معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض؟
- ما أهم السبل التي تعزز من الإيجابيات وتحد من السلبيات التي تعكسها بيئة العمل على معنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة حسب متغيرات الشخصية والوظيفية؟

أهم النتائج:

- أنه تتوافر علاقة إنسانية جيدة بين الزملاء وكما يسود الانضباط 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 مناسبة مقر العمل الحالي وافتقار مقر العمل للأماكن الكافية لوقوف السيارات.

- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية 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.

الدراسة الثانية:

قام بها الباحث "أمجد ابراهيم نصار" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير بعنوان "دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية" أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، تخصص القيادة والإدارة، غزة- فلسطين، 2016، تحت إشراف ماجد محمد عبد السلام الفرا.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة فالأولى حكومية والثانية عامة. كما استعان الباحث بالمنهج الوصفي التحليلي مع الاستعانة بالاستمارة كأداة للدراسة. وقد بلور إشكالية الدراسة في سؤال رئيسي:

- ما دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بغزة؟

لنتفرع عنه مجموعة من الأسئلة:

- ما واقع بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة؟
- ما مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة؟
- هل يوجد علاقة بين بيئة العمل والالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة؟
- ما مستوى أثر بيئة العمل على الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة؟
- هل يوجد فروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول متغيرات الدراسة تعزى: (الجنس، مكان العمل، المؤهل العلمي، العمر، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)؟

وخلص البحث إلى النتائج التالية:

- توجد موافقة نسبية حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية في قطاع غزة.
- توجد موافقة كبيرة حول مستوى الالتزام التنظيمي العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية في قطاع غزة.
- توجد علاقة بين واقع بيئة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية في قطاع غزة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية في قطاع غزة تعزى لتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة) بينما توجد فروق تعزى المتغير: مكان العمل.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية تعزى المتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى المتغيرات: مكان العمل، العمر، عدد سنوات الخدمة.

توظيف الدراسات السابقة العربية:

ساهمت هذه الدراسات العربية المتعلقة بمتغير بيئة العمل في الإثراء الإطار النظري للدراسة حيث ساعدت في اعداد خطة لمتغير بيئة العمل كما وجهتنا نحو بعض المراجع والكتب الخاصة بموضوع الدراسة و ساعدت في بناء أداة الدراسة اللازمة لجمع البيانات وتحديد المنهج الوصفي.

2- الدراسات المتعلقة بالأداء:

أ- الدراسات الجزائرية:

الدراسة الأولى:

دراسة " بوقطف محمود " بعنوان "التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية"، ماجستير علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، سنة 2013- 2014، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، حيث تمثلت إشكالية الدراسة في:

- يسهم التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء موظفي المؤسسة الجامعية الجزائرية.

وبالنسبة للفرضيات الفرعية فتمثلت في:

- يساعد التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية الجزائرية.
 - يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية الجزائرية.
- حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لقيامه بهذه الدراسة، كما اعتمد على الملاحظة، المقابلة، الاستمارة كأدوات منهجية.

توظيف الدراسة:

تساعد هذه الدراسة في اختيار منهج البحث وأداة جمع البيانات، كما تساعدنا على الاستفادة من بيانات متغير تحسين الأداء الوظيفي.

الدراسة الثانية:

دراسة " بوعطيط جلال الدين " بعنوان "الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، سنة 2009.

تدور إشكالية هذه الدراسة حول معرفة العلاقة القائمة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي عند العمال التنفيذيين، ومحاولة معرفة واقع الاتصالات التنظيمية في مؤسسة سونلغاز المديرية الجهوية بولاية عنابة، وتحديد مدى علاقتها بأداء العمال في هذه المؤسسة من خلال معرفة مدى اسهام الاتصال التنظيمي في حل مشكلات الأداء التي تواجه العمال واكتشاف معوقات الاتصال التي تؤثر بصفة مباشرة أو غير مباشرة في أدائهم، ومن هنا تكمن إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

• هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين؟

وبالنسبة للفرضيات الفرعية فهي كالآتي:

- ما هو نوع الاتصال السائد في مؤسسة البحث؟
- هل توجد علاقة بين نمط الاتصال التنظيمي السائد في مؤسسة البحث والأداء الوظيفي للعمال المنفذين؟
- هل للتغيرات التالية: السن، الأقدمية، المستوى التعليمي، تأثير على الأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين لدى مؤسسة سونلغاز؟

وللإجابة على هذه التساؤلات قام الباحث بوضع بعض الفرضيات من بينها:

- توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال المنفذين.
- وتتدرج تحت غطاء هذه الفرضية العامة مجموعة من الفرضيات الفرعية وهي كالآتي:
- توجد علاقة ارتباطية قوية بين الاتصال النازل والأداء الوظيفي لدى فئة البحث.
- توجد علاقة ارتباطية قوية بين الاتصال الصاعد والأداء الوظيفي لدى فئة البحث.

كما تضمنت الدراسة ثلاث فرضيات إحصائية صفرية هي:

- لا يوجد فرق بين العمال المنفذين في أدائهم الوظيفي يرجع إلى عامل السن.
- لا يوجد فرق بين العمال المنفذين في أدائهم الوظيفي يرجع إلى عامل المستوى التعليمي.
- لا يوجد فرق بين العمال المنفذين في أدائهم الوظيفي يرجع إلى الأقدمية.

واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ويعتبر من المناهج الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها حيث يعتمد على الدقة في وصف الواقع والتعبير عنها تعبيراً كيفياً وكمياً.

وقد اعتمد الباحث على الاستمارة كأداة لجمع البيانات وقد صممت انطلاقاً من موضوع البحث حيث تم تقسيم الاستمارة إلى محورين:

المحور الأول: تناول الاتصال التنظيمي وضم 22 بنداً.

المحور الثاني: تناول فيه المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي، وعدد بنوده 20 بنداً.

أما فيما يخص مجتمع البحث وعينته فقد ارتأ الباحث من خلال مجتمع الدراسة أخذ نسبة 25% كعينة من المجتمع الأصلي لضمان أكبر تمثيل له، وبالتالي فالعينة البحثية هي 49 عامل منفذ تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

- فيما يتعلق بالكشف عن العلاقة بين أفراد الاتصال والأداء الوظيفي عينة الدراسة وبعد القيام بالمعالجة الاحصائية تبين وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين الاتصال النازل والأداء الوظيفي للعمال التنفيذيين.
- كذلك وجود علاقة موجبة متوسطة بين بعد الاتصال الصاعد والأداء الوظيفي.

توظيف الدراسة:

رأينا أن هذه الدراسة مساعدة لنا في وضع خطة منهجية لدراستنا والتي تتشابه معها من حيث الاجراءات المنهجية والمتغير التابع الأداء الوظيفي.

الدراسة الثالثة:

دراسة "شامي صليحة" الموسومة بـ "المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين" دراسة حالة جامعة أحمد بوقرة بومرداس، إشراف: أنيس عبد المجيد، مذكرة ماجستير بالعلوم الاقتصادية (تسيير المنظمات)، 2010، وهي دراسة ميدانية تدور إشكالياتها حول:

- تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين؟

وتتدرج تحت هذا التساؤل فرضيات هي:

- الاهتمام بالمناخ التنظيمي هو مسؤوليات الإدارة العليا في أي منظمة.
 - الأداء الوظيفي ناتج عن عوامل شخصية، تنظيمية، اجتماعية، وبيئية.
 - المناخ التنظيمي له تأثير مرتفع جدا على فعالية الأداء الوظيفي للعاملين.
- وتهدف الدراسة إلى التعرف على المناخ التنظيمي بعناصره وأبعاده المختلفة التعرف على الأداء الوظيفي ومدى تأثير عناصر المناخ التنظيمي للأداء الوظيفي للعاملين.
- اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج لها، واستخدمت الباحثة أداة الاستبيان والمقابلة في جمع البيانات والمعلومات أما أهم النتائج التي توصلت إليها هي:

- وجود تأثير مرتفع جدا بين المناخ التنظيمي وعناصره والأداء الوظيفي للعاملين، كما توصلت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي السائد في الجامعة حسب وجهة نظر أفراد العينة هو مناخ حيادي ومناخ غير ملائم للعمل بدرجة كبيرة.

ومن أهم التوصيات:

- ضرورة اهتمام المسؤولين في جامعة بومرداس على اختلاف مستوياتهم الوظيفية بعناصر المناخ التنظيمي دون تمييز.
- محاولة الوقوف على العناصر التي من شأنها أن تعمل على خلق سلبية نحو المناخ التنظيمي السائد.

توظيف الدراسة:

تم توظيف الدراسة من لما لها من علاقة بتحديد إشكالية البحث وتم الاستفادة منها أيضا في تحديد التساؤلات.

ب - الدراسات العربية:

الدراسة الأولى:

دراسة "علي حسن الشهري" بعنوان "الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي" رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم المنية بالمملكة العربية السعودية، 2005.⁽¹⁾ حاولت هذه الدراسة معرفة دور الاتصالات الإدارية في حل المشكلات التي تواجه منسوبي الأمن الجنائي، ودور تقنيات الاتصال المستخدمة في رفع مستوى الأداء الوظيفي، ومعوقات الاتصالات الإدارية التي تخفض من مستوى الأداء.

اتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المسح الاجتماعي واعتمد على أداة الاستمارة.

توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها:

- تؤدي تقنيات الاتصال دورا مهما في رفع مستوى الأداء من خلال سرعة ودقة ابلاغ القيادات بتطور المشكلات الأمنية، والسرعة في إيصال التعليمات والحصول على المعلومات.
- أهم المعوقات التي تخفض الأداء هي وسائل الاتصال المستخدمة.
- عدم تدريب العاملين.

توظيف الدراسة:

ساعدت هذه الدراسة في تحديد بعض المفاهيم المتعلقة بالأداء وكذا توجيهنا نحو بعض المراجع المتعلقة بمفهوم الأداء

(1) محبوبي منصورية، الاتصال الداخلي وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي، دراسة حالة مؤسسة سونطراك مركب تمبيع الغاز الطبيعي، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة عبد الحميد بن باديس، قسم علوم التسيير، مستغانم، 2017، ص 3، 2.

الدراسة الثانية:

دراسة "أبو شرح" بعنوان "تقييم أثر الحوافز على مستوى الداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، سنة 2010.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، ولتحقيق أغراض الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستمارة كأداة لجمع البيانات ومن النتائج التي وصل إليها من بينها:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية نظام الحوافز وأداء العاملين وبين نظام الحوافز المادية والمعنوية والاجتماعية وأداء العاملين.
- انخفاض مستوى الحوافز المادية والمعنوية.
- ضرورة العمل على ترسيخ العدالة والانصاف وخصوصا فيما يخص منح الحوافز والمكافآت والقضاء على المحسوبية بما يكفل العدالة في بيئة العمل للمساهمة في رفع مستوى الأداء.

توظيف الدراسة:

تفيد هذه الدراسة في اختيار منهج الدراسة الوصفي واستخدام أداة الاستمارة في بحثنا، كما يمكننا الاستفادة من المتغير التابع في دراستنا "الأداء الوظيفي" ومن خلال البيانات.

الدراسة الثالثة:

دراسة الباحث "عبد الله حمد محمد الجساسي" بعنوان "أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين" بالأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بسلطنة عمان خلال السنة الدراسية 2010-2011.

حيث كانت اشكالية هذه الدراسة على النحو التالي:

- إلى أي مدى تسهم الحوافز المادية والمعنوية في تحسين الأداء الوظيفي لموظفي وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان؟

وارتبط بهذا التساؤل أسئلة فرعية أخرى أبرزها:

- ما هو أثر الحوافز المادية في تحسين أداء العاملين بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان؟

- ما هو أثر الحوافز المعنوية في تحسين أداء العاملين بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان؟
وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على العينة العشوائية الطبقية، كما استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

توظيف الدراسة:

حيث ساهمت هذه الدراسة في إعداد خطة المتغير "الأداء الوظيفي" واختيار أداة جمع البيانات.

3- الدراسات المشابهة:

أ- الدراسات الجزائرية:

الدراسة الاولى:

دراسة "سهام بن رحمون" الموسومة بـ "بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي" في جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2014، وقد أجريت هذه الدراسة على مجموعة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة.

وقد اعتمدت الباحثة على التساؤل الرئيسي التالي:

- ما مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في جامعة باتنة؟

وقد تم تحديد تساؤلين فرعيين لهذا التساؤل الرئيسي:

- ما مدى استيفاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها (الإدارية، والمادية) في إدارة جامعة باتنة؟
- ما هو مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل عناصر بيئة العمل الداخلية (الإدارية والمادية)؟ ويشتمل هذا التساؤل الفرعي الثاني على ثلاث تساؤلات فرعية أخرى وهي:

- ما مدى رضا الإداريين على عناصر بيئة العمل الداخلية؟
- ما مستوى تأثير عناصر بيئة العمل الداخلية في الأداء الوظيفي للإداريين؟
- ما هو تقييم أفراد العينة لأدائهم الوظيفي في بيئة عملهم الداخلية وفق مؤشرات الأداء؟

وقد استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي تماشياً مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة، أما عينة الدراسة فتمثلت في عينة من الموظفين الإداريين والذي بلغ عددها (106) مبحوث تم اختيارهم بطريقة العينة الاحتمالية العنقودية (20%)، حتى تكون ممثلة للمجتمع البحث الذي يقدر بـ (525) إداري، وقد اعتمدت على الاستمارة كأداة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية اللازمة للدراسة.

ومن النتائج المحصل عليها من الدراسة:

مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل العناصر الإدارية والمادية لبيئة العمل الداخلية يتبين من النتائج الآتية:

- رضا الإداريين على عناصر بيئة العمل الداخلية هو رضا نسبي بنسبة 49%.

- أثر عناصر بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين كان عالي بنسبة 63,26% وكان نسبي جدا بشكل متوسط بنسبة 12,39%.
- من خلال مؤشرات الأداء الوظيفي الجيد تبين أن نسبة التزام الإداريين بها نسبي جدا بنسبة 60,83% بشكل دائم وأحيانا 31,39%.

توظيف الدراسة:

تساعد هذه الدراسة التي درست المتغيرين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي لما لها من علاقة كبيرة لموضوع دراستنا، حيث تساعدنا على ضبط الإشكالية وكذلك الاستفادة من بياناتها ونتائجها وطريقة تحليلها وأسلوبها العلمي التي استخدمتها، واعتمادها على المنهج الوصفي والاستمارة كأداة جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة.

الدراسة الثانية:

دراسة "نبيل السوفي" أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير تخصص علوم التسيير بعنوان "أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته على فعالية الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بالمصالح الخارجية لوزارة المالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر 2018، إشراف: علي دبي.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع بيئة العمل بالإدارات العمومية وأثرها على أداء الموظفين، حيث استعان الباحث بالاستبيان كأداة لجمع البيانات عن عينة قصدية شملت 183 موظف. كما استعان بالمنهج الوصفي التحليلي بهذا انطلاقا من طبيعة وأهداف الدراسة كما استعان بأسلوب دراسة حالة من خلال إجراء مقابلات مع بعض الموظفين.

حيث انطلق من تساؤل رئيسي:

- ما هو أثر بيئة العمل عن أداء الموظفين وما هي انعكاساته على فعالية المصالح الخارجية لوزارة المالية؟

وقد وضع خمسة فرضيات للإجابة على هذه الإشكالية:

- بيئة عمل المصالح الخارجية لوزارة المالية.
- لموظفي المصالح الخارجية لوزارة المالية مستويات عالية من الأداء.

- بيئة عمل المصالح الخارجية بوزارة المالية تؤثر ايجابا على أداء موظفيها.
- المصالح الخارجية لوزارة المالية فعالة.
- تأثر أداء الموظفين ببيئة عملهم ينعكس ايجابا على فعالية المصالح الخارجية لوزارة المالية.

نتائج الدراسة:

- اعتبار بيئة عمل المصالح الخارجية لوزارة المالية مساعدة.
- وجود مستويات عالية من الأداء لدى موظفي المصالح الخارجية لوزارة المالية.
- بيئة عمل المصالح الخارجية لوزارة المالية تؤثر ايجابا على أداء موظفيها.
- المصالح الخارجية لوزارة المالية فعالة.
- تأثر أداء الموظفين ببيئة عملهم ينعكس ايجابا على فعالية المصالح الخارجية لوزارة المالية.

توظيف الدراسة:

هذه الدراسة هي الأقرب إلى هذه الدراسة من حيث حداثة الزمان في 2018 . حيث ساهمت وبشكل كبير في تحديد مشكلة الدراسة وبيان أهميتها وصياغة تساؤلات وفرضيات بالشكل السليم .

ب-الدراسات العربية:

الدراسة الأولى:

دراسة "عبد العزيز إبراهيم التويجري" الموسومة بـ "البيئة الداخلية للعمل ومستوى الأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية" دراسة تطبيقية عن رضا المراقبين الجمركيين في مطار الملك خالد الدولي، إشراف محمد بن ناصر البيشي، دراسة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف، الرياض، 2003، وهي دراسة ميدانية، تدور إشكالياتها حول:

• ما علاقة البيئة الداخلية للعمل بمستوى الأداء الوظيفي للمراقبين الجمركيين في مطار الملك خالد الدولي؟

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستوى رضا المراقبين الجمركيين عن:

- بيئة عملهم الداخلية.
- أسلوب الإشراف المتبع.
- الحوافز المادية والمعنوية.
- نوع العمل المنوط بهم.
- البيئة المادية.
- مستوى أدائهم الوظيفي.

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات.⁽¹⁾

توظيف الدراسة:

تساعدنا هذه الدراسة التي تطرقت للمتغيرين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي على اختيار أداة جمع البيانات واختيار المنهج الدراسي وكذلك الاعتماد على البيانات والنتائج.

⁽¹⁾ سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، مرجع سابق ص، ص 21، 22

الدراسة الثانية:

دراسة "أمجد عبد الرحمان الأهدل" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال بعنوان "أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين" في شركات الدخان الأردنية.

كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، إشراف: ظاهر رداد القرشي.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية، حيث استعان بالمنهج الوصفي التحليلي وذلك بجمع البيانات وتحليلها، كما استعان بالاستبيان في جمع البيانات اللازمة للدراسة، مستعيناً بعينة عشوائية طبقية من أربع شركات للدخان (شركة الريان التجارية، شركة بوابة بابل، شركة الاتحاد، الشركة الأوروبية للسجائر).

حيث انطلقت مشكلة الدراسة من أربعة أسئلة:

- ما تأثير البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي في شركات الدخان الأردنية؟
- ما تأثير نمط القيادة على أداء العاملين في شركات الدخان الأردنية؟
- ما تأثير التمكين في العمل على الأداء الوظيفي؟
- ما تأثير العمل الجماعي في العمل على الأداء الوظيفي؟

ليخلص إلى النتائج التالية:

- هناك أثر من مرتفع للبيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية.
- يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للتمكين ولنمط القيادة وللعمل الجماعي على متغير الأداء الوظيفي لدى العاملين في شركات الدخان.
- كما أظهرت الدراسة أن ترتيب أبعاد البيئة التنظيمية من حيث قوة التأثير على الأداء الوظيفي في شركات الدخان الأردنية كما يلي:

✓ العمل الجماعي.

✓ التمكين.

✓ نمط القيادة.

توظيف الدراسة:

ساعدت الدراسة في بناء أداة الدراسة اللازمة لجمع البيانات وتحديد المنهج الوصفي والتعرف على الأساليب الإحصائية وتفسير النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الحالية كما ساعدت في تحديد العينة المناسبة للدراسة الحالية.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم التطرق إلى أهم النظريات التي لها علاقة بموضوع الدراسة؛ كما أنها تهتم ببيئة العمل والأداء الوظيفي معا باعتبارهما عنصرين مهمين؛ وبالرغم من وجود نظريات مختلفة فقد تم انتقاء بعض منها والتي تتقاطع بين بيئة العمل والأداء الوظيفي، وتخدم موضوع الدراسة.

الفصل الثالث: بيئة العمل

تمهيد

أولاً: أنواع بيئة العمل

ثانياً: عناصر بيئة العمل

ثالثاً - العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية

خلاصة الفصل

تمهيد:

لقي مفهوم بيئة العمل اهتماما كبيرا باعتباره من المفاهيم الحديثة التي تعتمد المنظمات للتطور والتحسن المتواصل حيث تلعب بيئة العمل الداخلية بعناصرها دورا مهما في أداء المنظمة وذلك من خلال التأثير في سلوك العمال في المنظمة، فيظهر مدى استعدادهم لبذل جهد لصالح المنظمة وولائها وهذا إذا ما كانت واضحة المعالم، لذا سنتناول في هذا الفصل بيئة العمل من حيث الأنواع، عناصر بيئة العمل الداخلية، العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية.

أولاً: أنواع بيئة العمل:

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

1- البيئة العامة:

هي الإطار الجغرافي الذي تعمل فيه جميع المنظمات بما فيها المنظمة المعنية وبالتالي فإن تأثير هذه البيئة ينسحب على جميع هذه المنظمات، ومن بين مكونات هذه البيئة القيم الثقافية والاجتماعية، 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 للمدخلات 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 وحتى المناخ والطبيعة التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها أو على قطاع بذاته دون غيره.

يميز 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 نظراً للتداخل فيما بينها من ناحية التأثير والتأثر.

(1) محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص324.

(2) خليل محمد حسن الشماع، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص ص58، 59.

إن 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 الخارجية:

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

ويقصد 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.⁽¹⁾

إن التأثير المتبادل المتداخل بين المنظمات وبيئتها يستلزم البدء بتصنيف بيئات العمل الخارجية إلى عدة أصناف وعناصر ويمكن تقسيمها إلى قسمين:

أ - **بيئة عمل خارجية عامة:** وهي تضم المجتمع الواسع بكل ما فيه من نظم سياسية اجتماعية، اقتصادية وثقافية يكون تأثيرها على جميع المنظمات متماثلا لحد كبير، هي التي يتعذر إخضاعه للقياس أو لتقدير درجة تأثيرها علا وجه التحديد، فهي تحدد السمات العامة التي تتسم بها المجموعة 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.

ب- **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 أن التأثير عليه يكون واضحا فعلا نظرا لصلة الوثيقة، إما بمدخلاتها أو مخرجاتها.⁽²⁾

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

(2) أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية، المرجع السابق، ص57.

4 - 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".⁽¹⁾

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

وتعرف بيئة العمل الداخلية أيضا: "الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المنظمة نتيجة لعدد من العوامل ومنها أسلوب الإشراف ومعاملة الرؤساء لمرؤوسيههم وفلسفة الإدارة العليا وجو العمل أو ظروفه ونوعية الأهداف التي ينبغي للمنظمة تحقيقها".⁽²⁾

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

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".⁽³⁾

يفهم من هذا التعريف أن بيئة العمل الداخلية هي نفسها بيئة المنظمة في حين أن بيئة المنظمة أشمل من بيئة العمل الداخلية، كما أهمل العناصر أو الظروف الفيزيائية.

كما يعرفها العديلي بأنها: "العوامل والخصائص الداخلية للمؤسسة التي يعمل بها الموظف مثل الأنظمة وإجراءات العمل والرواتب والجزاءات والحوافز المادية والمعنوية والعلاقات السائدة في بيئة العمل ونوع العمل وظروف العمل".⁽⁴⁾

يفهم من هذا التعريف أن بيئة العمل الداخلية تمثل الخصائص الداخلية للمنظمة من عوامل تنظيمية وأخرى وظيفية.

(1) محمد قاسم القريوتي، السلوك الانساني والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق، عمان، 2000، ص30.

(2) محمد علي مانع القحطاني، أثر بيئة العمل على الولاء التنظيمي، مذكرة ماجستير، تخصص علوم إدارة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2001، ص24.

(3) عمر وصفي عقيلي وقيس عبد المؤمن، المنظمة ونظريات التنظيم، دار زهران، الأردن، 1994، ص146.

(4) ناصر محمد العديلي، السلوك الانساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، الرياض، السعودية 1995 ص 19

وبيئة العمل الداخلية حسب سلمان العميان هي: "كيان حركي فنتفاعل عناصره البشرية وعر البشره مع بعضها البعض تتأثر وتؤثر بعضها ببعض".⁽¹⁾

وتعرف 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".⁽²⁾

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

ثانيا: عناصر بيئة العمل:

يحدد الهيئي "السمات الموضوعية التي تشكل بيئة العمل والتي تمثل عناصر بيئة العمل الداخلية، والمؤثرة تأثيرا مباشرا في إدراك هذه البيئة وحجم التنظيم ومستوى الصلاحيات والمسؤوليات ونع التكنولوجيا المستخدمة في النشاط".⁽³⁾

أما فاروق عبده فليه فإن بيئة العمل الداخلية تشمل العناصر التالية:⁽⁴⁾

- البيئة الفنية أو التقنية أو التكنولوجيا طرق وأساليب العمل، الآلات والمعدات والأجهزة.
- التنظيم الرسمي: ويشمل الهيكل والوظيفة، قانون المنظمة، ولوائحه.
- علاقات العاملين ، قنوات الاتصال، السلطة، المسؤولية، الأدوار، الخطط والأمدان.
- الإدارة: التي ترسم الخطط والأمدان وتحكم علاقات الأفراد، الرقابة، القيادة، وتقييم الأداء.
- التنظيم غير الرسمي: وهو شبكة من العلاقات الاجتماعية والنفسية والثقافية.

إن الهيئي اهتم ببعض الجوانب التنظيمية إضافة إلى التكنولوجيا على خلاف فليه الذي قدم جل عناصر البيئة الداخلية باستثناء الظروف الفيزيقية.

(1) عبد العزيز عبد الرحمن، بيئة العمل وأثرها على كفاءة الأداء الأمني، مذكرة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص15.

(2) جلال محمد النعيمي، دراسة العمل في إطار إدارة الإنتاج والعمليات، مرجع سابق، ص24.

(3) خالد عبد الرحمن الهيئي وآخرون، العلاقة بين المناخ التنظيمي والمخرجات التنظيمية، المجلد 11، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1997، ص8.

(4) فاروق عبده فليه وآخرون، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، ط 2، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص ص93، 94.

وهذا ما ذهب إليه **عقيلي** حيث نظر إلى بيئة العمل في المنظمة أنها تتكون من جزئين، بيئة عمل مادية وهي كل الظروف الفيزيائية السائدة من تهوية وإضاءة، حرارة، ضوضاء... إضافة إلى بيئة عمل نفسية اجتماعية والتي تشمل جل العلاقات السائدة سواء بين الرؤساء بمرؤوسيهـم، أو المرؤوسين بعضهم ببعض، أو علاقات هيئة الإدارة بعضهم ببعض.⁽¹⁾

وهذه النظرة إلى عناصر بيئة العمل شاطره فيها **عويضة** الذي أكد على أن بيئة العمل تتمون من عناصر فيزيقية وأخرى اجتماعية.⁽²⁾

إن هذا الطرح يبرز جليا أهمية العناصر الفيزيقيه والاجتماعية في بيئة العمل وما لها من أثر على أداء العمال، غير أنه لا يمكن نكران دور العناصر التنظيمية في أي منظمة كانت كون التنظيم الرسمي والقيادة ركائز أساسية في أي منظمة.

وتماشيا مع موضوع الدراسة وأهدافها يمكن تقسيم عناصر بيئة العمل إلى:

- عناصر مادية فيزيقية.
- عناصر تنظيمية إدارية.
- عناصر اجتماعية نفسية.

(1) عمر وصفي عقيلي، الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2005، ص569، 570.

(2) الشيخ محمد محمد عويضة، علم النفس الصناعي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 1996، ص144.

جدول رقم (01) يبين عناصر بيئة العمل الداخلية ومكوناتها

عناصر بيئة العمل الداخلية	مكوناتها
العناصر الفيزيائية	- الضوضاء - الإضاءة - التهوية والحرارة - النظافة - ترتيب مكان العمل
العناصر التنظيمية الإدارية	- اللوائح والأنظمة التي تحكم علاقة المنظمة بالعمالين - أسلوب القيادة - طبيعة العمل - الهيكل التنظيمي - نمط الاتصال - التكنولوجيا المستخدمة
العناصر الاجتماعية	- علاقة العامل بنظام المؤسسة - علاقة العمل مع زملائه - علاقة العامل بالمرؤوسين

المصدر: من إعداد الباحثين

1- العناصر الفيزيائية

يقصد بها تلك الظروف التي تحيط بالفرد في مكان عمله ولها تأثيرات متباينة في أداء العمال.

• الضوضاء:

يعرفها مجدى أحمد محمد عبد الله: "الخليط المتناثر من الأصوات التي تنتشر في جو العمل حيث تؤثر في نشاط العاملين، فتقلل من إنتاجيتهم فضلا عن الآثار الجانبية التي تحدثه على المدى الطويل من أثر على الصحة والروح المعنوية للوحدة الإنتاجية".⁽¹⁾

فهي عامل مشتت للانتباه والتركيز، فتصرف بذلك انتباه العامل عن عمله، كما تسبب له ضيق واستياء بسبب الإزعاج، كما أن درجة الضوضاء يختلف تأثيرها من فرد إلى آخر، فالأعمال الذهنية والعقلية تتأثر بالضوضاء أكثر من الأعمال الحركية نظرا لحاجة الأولى إلى التركيز أكثر.

إن الضوضاء المنقطعة أكثر ضررا من الضوضاء المتصلة (الموصولة) حيث أن مدى الضوضاء الموصولة يتعود عليها العامل ويتكيف معها.⁽²⁾

للضوضاء آثار سلبية على أداء العمال فهي تؤثر على الجهاز السمعي وكذا العصبي الذي ينجر عليه القلق ومن ثم الإصابة بالحوادث عمل نظرا لقلّة الانتباه، ومن هنا يتضح لنا بأن الضوضاء تعتبر من بين العوامل المؤثرة على أداء العمال وعدم الالتزام.

• الإضاءة:

يقصد بالإضاءة كمية الضوء الناقص على مساحة معينة.⁽³⁾

وتعتبر الإضاءة الجيدة شرطا أساسيا في الرفع من قدرة الفرد على رؤية الأشياء بدقة.

وقد أثبتت العديد من الدراسات أن للإضاءة تأثير مباشر على أداء العمال فالإنتاج يزداد مع ازدياد شدة الإضاءة، حيث ارتفعت الإنتاجية في بعض الأعمال إلى 35%.⁽⁴⁾

(1) عبد الله محمد مجدى أحمد، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص286.

(2) عويد سلطان المشعان، علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، 1994، ص112.

(3) محمود عبد المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، الدار العربية للكتاب، تونس، 1984، ص113.

(4) فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي التنظيمي، ط4، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1983، ص222.

وليست الإضاءة هي العامل الوحيد الكفيل بزيادة الإنتاجية بل لا بد من مراعاة التجانس في توزيع الضوء، بمعنى كلما كان الضوء موزعا توزيعا عادلا على أجزاء البيئة الداخلية للعمل كان أنسب للإنتاج والأداء.⁽¹⁾

فضوء النهار الطبيعي يمتاز بتحقيقه لأكثر تجانس في توزيع الإضاءة على أجزاء البيئة عكس الإضاءة الصناعية الناتجة عن الكهرباء. وكخلاصة يمكن القول أن الإضاءة المناسبة لبيئة العمل تقتضي أن تصل بشدتها إلى درجة معينة وأن تتوزع توزيعا متجانسا على جمع أجزاء بيئة العمل وأن يقترب لونها قدر الإمكان من ولون الضوء الطبيعي.⁽²⁾

إن إضاءة مكان العمل ينعكس ايجابا على سلامة العامل من الأخطار كما يسهل عملية الرقابة إضافة إلى الأداء الجيد الذي يؤدي إلى إنتاجية أكبر.

• التهوية والحرارة:

تعتبر سوء التهوية من العوامل السلبية في بيئة العمل، نظرا للأضرار التي تسببها، فسوء التهوية يجعل من العامل كسول وتعب، حيث أثبتت بعض الدراسات أن وضع مكيف الهواء في مكاتب العمال أدى إلى نقص في العطل المرضية بنسبة 40% فالآثار السلبية للتهوية راجعة لعدم تمكن العامل من التقليل من حرارته نظرا لارتفاع الحرارة والرطوبة.⁽³⁾

ففي دراسة "ماكويرث" **1950 Mackwourth** تبين منها أن معدل الأخطاء في العمل كان يتزايد درجات الحرارة المؤثرة أما بالنسبة للبرودة فقد تبين **كلارك clark** في بحثه المنشور **1961** انخفاض الإنتاج بانخفاض درجة حرارة الميل عن 55°. ⁽⁴⁾

لذلك على المنظمات أن تهتم بالعناصر المادية لبيئة العمل ونخص الحرارة والتهوية المناسبين في كل الفصول، فجوودة التهوية تساعد الفرد على بد مجهود أكبر لتحسين أدائهم في العمل نفس الشيء بالنسبة للحرارة الجيدة فهي تختلف في درجاتها من بيئة لأخرى.

(1) عويد سلطان المشعان، علم النفس الصناعي، مرجع سابق، ص112.

(2) عويد سلطان المشعان، علم النفس الصناعي، المرجع السابق، ص112.

(3) الشيخ كمال محمد محمد عويضة، علم النفس الصناعي، مرجع سابق، ص145.

(4) طه فرج عبد القادر، علم النفس الصناعي التنظيمي، مرجع سابق، ص225.

• النظافة:

تعني النظافة المحافظة على المعيار الضروري لجعل بيئة العمل آمنة ومقبولة لأداء العمل لأن عدم النظافة ف مكان العمل ووجود مخلفات الإنتاج والغبار هي مناخ ملائم لانتشار الأمراض ووقوع حوادث متنوعة، قد تؤدي إلى عجز دائم عن العمل وانعدام النظافة يحدث أثر نفسيا سلبيا لدى العامل وتجعله متوتر وغير مرتاح.⁽¹⁾

فالنظافة تلعب دورا مهما في الحفاظ على صحة العمال من خلال حمايتهم من أمراض وحوادث العمل، لأن معظم حوادث العمل كالانزلاقات والحرائق تقع بسبب الإهمال ورمي الأوساخ بشكل عشوائي الشيء الذي يستلزم:

- توعية العمال بأهمية نظافة مكان العمل.

- توفير حاويات رمي الأوساخ في المؤسسة.

فنظافة مكان العمل من أهم عوامل تقوية ارتباط العامل بعمله وتحفيزه على الأداء، في حين عدم توفر النظافة في مكان العمل يولد النفور وعدم الارتياح.

• ترتيب مكان العمل:

يقصد بالترتيب توفير المكان المناسب بحيث يوضع كل شيء في مكانه حيث تتوقف عملية الترتيب في:

- ترتيب معدات العمل بالشكل الذي يتيح الحركة بحرية.

- الحفاظ على ترتيب وتنظيم بيئة العمل.

- الترتيب الجيد للملفات.

كما يساعد التصميم الجيد للمكاتب من حيث المساحة أو التهوية والإضاءة في مساعدة العاملين على الأداء الكبير وعدم الهروب بحثا عن جو ملائم، لذلك فحسن تصميم المكاتب ووظيفتهم تمنح العاملين الحماية والسلامة وتسهل عملية الاتصال بين العاملين ينعكس على زيادة ولا تهم المنظمة الني يحمل لها، وادخال السرور والمتعة على المورد وتحفيزه على التطوير والالتزام التنظيمي ذلك لتعزيز أداء المهنة بطريقة عملية صحيحة.⁽²⁾

(1) سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، مرجع سابق، ص54.

(2) محمد سيد حمزاوي، السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشقراوي للنشر، الرياض، 2008، ص107.

فالترتيب والتجهيز من أهم الاجراءات تهيئة ظروف العمل لأداء جيد لبيئة عمل جيدة.

2- العناصر التنظيمية الإدارية لبيئة العمل الداخلية

• اللوائح والأنظمة التي تحكم علاقة المنظمة بالعاملين:

يستند تطبيق اللوائح والأنظمة في المنظمة إلى الصلاحية الإدارية التي يتمتع بها المدير أو المسؤول، ومصطلح الصلاحية لا يكتمل ولا يفهم بعمق إلا إذا ربط بمصطلح المسؤولية، أي الالتزام من قبل المتمتع بالصلاحية لأن يؤدي واجباته وفقا للصيغ القانونية، والمعايير المهنية والأخلاقية والقيام بمحاسبة العاملين في المنظمة وفقا لهذه المعايير، ويقابلها استسلام أو طاعة أو قبول من جانب الآخر، وهم المرؤوسين مع هذا المدير والصلاحية تظل حقا رسميا يمارس ضمن المنظمة أيضا حقوق شرعية محددة بالقوانين وهي قدر سلوكية تختبر بالممارسة واستعداد فطري أو حضاري يعبر عنه المرؤوسين بالتعاون مع رؤسائهم، وتقبل الصلاحيات الصادرة لهم من منطلقات عدة منها: نظام التنشئة الاجتماعية والحضارية التي تلقن وتعلم، ونظام الثواب والعقاب المصاحب للقبول أو الرفض والولاء والانتماء للمنظمة واهدافها وأنشطتها، وخبرات ومؤهلات الرؤساء وقدراتهم المميزة ودائرة التوقع من قبل المرؤوسين لما يصدر لهم.⁽¹⁾

ويواجه تطبيق النظم واللوائح عدد من الموانع والقيود التي تحول دون تحقيقها للنتائج المتوقعة، أو قد تسهم بظهور يخص المشكلات والصعوبات التي تعرقل عمل المنظمة وتؤدي إلى نفور العاملين منها، وقد يؤدي ذلك إلى خلق التوتر والانقسام بين صفوف العاملين، الأمر الذي ينتهي بتفجير المشكلات الكامنة، أو إعاقة الأفراد عن القيام بمهامهم.

وتنقسم النظم واللوائح بالمنظمة الى قسمين رئيسيين هما: النظم واللوائح المتعلقة بتقنية وتنظيم النشاط الإداري وأساليب تسيير العمل والنظم واللوائح التي تحكم وتقنن أساليب توزيعه العوائد المادية والمعنوية التي يتلقاها العاملون نظير أدائهم لأعمالهم ومهامهم.

انطلاقا مما سبق يمكن القول ان الأنظمة والإجراءات في المنظمة تفسح المجال أمام الموظفين بتشجيعهم على الإبداع والابتكار والبحث عن أساليب جديدة لمواجهة المستجدات البيئية إذا كانت مرنة،

(1) عامر خيضر الكبيسي، التصميم التنظيمي، دار الشرق للطباعة والنشر والتوزيع، الدوحة، 1998، ص ص45، 46.

أما إذا تميزت الأنظمة والإجراءات بالجمود والروتينية فإن ذلك يجهض الأفكار الابداعية للموظفين وبالتالي تعجز المنظمة على مواجهة التغيرات البيئية.

• أسلوب القيادة:

تعرف القيادة بأنها: "الدور الذي يتقمصه الشخص المكلف بإدارة المنظمة عندما يقوم بالتأثير على المرؤوسين، أفراد وجماعات، ودفعهم لتحقيق أهداف المنظمة بجهودهم المشتركة".⁽¹⁾ ذلك أن إنتاجية أو انجاز أي عمل تتأثران بنوعية القيادة التي تقود لمنظمة لما لها من تأثير في العاملين بها، كما أن قرارات المدراء إن لم تعتمد على قبول المرؤوسين ومساندهم يمكن أن تتحول إلى عامل سلبي.

وتعد عميلة القيادة من أكثر العمليات تأثيرا على دوافع الأفراد للأداء واتجاهاتهم النفسية ورضاهم عن العمل والقيادة بصفة عامة هي المحور الرئيسي للعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، وتلعب القيادة الإدارية الدور الأساسي والهام في العملية الإدارية، إذا القيادة هي الرأس المفكر في المنظمة.

وتعنى بيئة العمل الداخلية بأهمية وظيفة المدير، في خلق جو يتلائم مع طبيعة النشاط التنظيمي، لذا فإنه من المؤكد أن لبيئة العمل الداخلية تأثير أكبر من نموذج أو شخصية قيادية في عملية توجيه السلوك نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، وكسب ولاء وانتماء العاملين والتصاقهم بمنظمتهم، أما كيف يمكن توجيه السلوك نحو الطريق الأفضل في تحقيق الأهداف فهو يعتمد على مدى إمكانياته على تهيئة الجو المناسب للسلوك المناسب.⁽²⁾

إن الطريق التي يتم التكامل بها مع العمال نحدد بشكل أساسي مدى النجاح أو الفشل الذي يمكن أن يحققه القائد مع الجماعة في بلوغ أهداف المنظمة، لذا لا يجب أن يتعامل القائد مع أعضاء الفريق على أنهم ماكنات وآلات، بل يجب أن يتعامل معهم أنهم بشر يهتم بهم ويانشغالهم.

(1) عبد الله علي القحطاني، دور القائد في رفع الروح المعنوية، مجلة الحرس الوطني، العدد 41، 2008، ص9.

(2) خالد عبد الرحمن الهيتي وآخرون، العلاقة بين المناخ التنظيمي والمخرجات التنظيمية، مرجع سابق، ص07.

• **طبيعة العمل:**

"يقصد بطبيعة العمل الأساليب والطرق المتبعة في تطبيق سياسة الأفراد داخل الإدارة، وكذلك الإجراءات والخطوات التنظيمية الرامية إلى تنظيم عمل بما يخدم أهداف المنشأة وأهداف العاملين فيها".⁽¹⁾

وتسهم طبيعة المهام التي يؤديها العامل في المنظمات إلى تنمية الشعور لديهم بأهمية العمل المناط بهم مما يؤدي إلى بذل الجهود وإتمام العمل على نحو مرض ليوأكب أهداف المنظمات، وطبيعة النشاط داخل التنظيم ومرآة عاكسة لبيئة العمل الداخلية، وحينما لا تتوفر المؤهلات أو الميول اللازمة نحو تأدية العمل، فإن ذلك يؤدي إلى الشعور بالضجر، وعدم الرضا عن العمل خاصة إذا كان العامل يعمل في بيئة لا تتوفر فيها فرص التطور والنمو الوظيفي ولا التقدير من رؤسائه في العمل.⁽²⁾

ويلعب ضمان واستمرار العمل والحصول على الدخل المستمر دورا مهما في تقليل حالة التوتر بإزالة الخوف من حياة العامل وتشكيل حالته المعنوية ورضاها الوظيفي.⁽³⁾

كما أن معرفة طبيعة العمل تحدد احتياجات المؤسسة لنوع الموارد البشرية أو القوى العاملة لأداء الأعمال والمهام المختلفة.⁽⁴⁾

فوضوح المهام يؤدي إلى معرفة العامل لطبيعة عمله وفه بيئته التي يعمل بها مما يسهل عليه تأدية مهامه بكفاءة عالية وينتولد لديه شعور بالأهمية والانتماء للمؤسسة.

• **الحوافز:**

يقصد بالحوافز اصطلاحاً: المثير الذي يؤكد إلى إحداث تغير ايجابي في السلوك، تحدده قوة المثير ومن ثم الحفز بالإمكانات المتاحة في البيئة المحيطة بالإنسان وبقدرة الفرد والتنظيم الذي يعمل الفرد في

(1) حماد بن صالح الظاهري، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2008، ص44.

(2) يوسف القبلان، مفاهيم وتطبيقات في السلوك الإداري، مكتبة العبيكان الرياض، السعودية، 1992، ص163.

(3) علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، مكتبة غريب، القاهرة، مصر، 1983، ص306.

(4) سليمان قاضي مؤمن، دور بيئة العمل الداخلية على تحقيق الالتزام التنظيمي، مذكرة ماجستير في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، إدارة وتنظيم في الرياضة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016، ص15.

إطاره والمجتمع الذي ينتمي إليه على استخدام هذه الإمكانيات لتحريك دوافع الإنسان نحو سلوك معين بالقدر الذي يشبع حاجاته وتوقعاته ويحقق أهدافه.⁽¹⁾

والحوافز تتنوع بين ما هو مادي ومعنوي وهذا ما أشار إليه **العوامل** في تعريفه لها: مجموعة المؤثرات المادية والمعنوية الذاتية والخارجية التي توجه سلوك العمال وتؤثر في معنوياتهم ومستوى الرضا الوظيفي والأداء وغيرها من الجوانب التنظيمية.⁽²⁾

فالحوافز المادية هي تضم المكافآت المالية والأرباح، التقاعد، التأمين... أما الحوافز المعنوية فتشمل المشاركة في اتخاذ القرار والمشاركة في التسيير والترقية.

لهذا ينظر إلى الحوافز من خلال كونها عوامل تساعد على رفع الروح المعنوية مما يؤدي إلى تحسين الأداء إضافة إلى اجتذابهم نحو المنظمة، لذا لا بد من أن يكون نظام الحوافز مدروسا بدقة، بحيث يلبي حاجيات العمال الذي يخلق لديهم الولاء والانتماء وحب العمل.

• الهيكل التنظيمي:

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

"قالهيكل التنظيمي هو الشكل العام للمؤسسة الذي يحدد 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".⁽³⁾

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

(1) ناصر العديلي، الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي، مجلة معهد، الإدارة العامة، السنة 21، العدد36، الرياض، 1982، ص43.

(2) نائل عبد الحافظ العوامل، الهياكل والأساليب في تطوير المنظمات، دار زهران، الأردن، 2009، ص161.

(3) فاروق عبده فليه وآخرون، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، مرجع سابق، ص296.

للعاملين القدرة على الإبداع والابتكار، بخلاف الهيكل التنظيمي الجامد الذي يعيق تأقلم العاملين مع البيئة المحيطة.⁽¹⁾

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 توفر بيئة عمل ملائمة لتحقيق غرض المنظمة وهو رفع الإنتاجية من خلال تحسين أداء العمال.

• التكنولوجيا المستخدمة:

تؤثر التكنولوجيا السائدة في المنظمة على جو العمل ففي الحين الذي تعتبر التكنولوجيا المتطورة ثروة للمنظمة وميزة تنافسية فنجد أن هذه التكنولوجيا المتطورة تثير مخاوف بين العاملين وتخلق جوا من عدم الاستقرار لهم والشعور بأن الإدارة سوف تستغني عن خدماتهم، وبالتالي وقوعهم في البطالة التي لها آثارها السلبية على حياة الفرد والمجتمع.⁽²⁾

فالحديث عن هذا الأثر للتكنولوجيا يعتبر قديم فدخلت التكنولوجيا للمنظمة في ذلك الوقت يعتبر أكبر عائقا أمام العاملين لاعتقادهم أنها سوف تحل محلهم في العمل وأن الإدارة سوف تستغني عن خدماتهم وإحالتهم على البطالة، يشعرون بعدم الرضا والاستقرار الذهني هذا ما يخفض من مستوى الالتزام ومنه الأداء في العمل

ويشير مفهوم التكنولوجيا إلى المعلومات والأساليب والعمليات التي يتم استخدامها لتحويل المدخلات في أي تنظيم إلى مخرجات، وتعتبر التكنولوجيا أحد العوامل المؤثرة على السلوك التنظيمي للعاملين وقد أشار كل من "ترست" و "بامفورث" إلى الآثار التي تركتها التكنولوجيا على مستوى الروح المعنوية ومستوى الإنتاجية ومعدل التغيب عن العمل وعلى أنماط التفاعل بين العاملين إضافة إلى تأثيرها على النواحي التنظيمية مثل نطاق الإشراف ونمط الهيكل التنظيمي،⁽³⁾

⁽¹⁾ كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، ط2، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 1995، ص305.

⁽²⁾ زاهر محمود ديري، السلوك التنظيمي، ط1، دار الصفاء، الأردن، 2002، ص168.

⁽³⁾ محمد قاسم القروي، السلوك التنظيمي (دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة)، مرجع سابق، ص380.

فالعمال غالبا لا يعملون بأيديهم كل شيء فالآلات والمعدات المتوفرة في بيئة العمل تساعدهم للقيام بالأعمال بسرعة وسهولة دون عناء فهي توفر عنهم أعباء كثيرة والتكنولوجيا تؤثر على سلوك العاملين وتشعرهم بالراحة في العمل وزيادة الروح المعنوية وبالتالي ينمي لديهم شعور بالإلتزام والإخلاص للمنظمة وتبنى قيمها وأهدافها، هذا من جهة أخرى فهي تؤثر على الإنتاج والإنتاجية من حيث الكمية والنوعية.

• نمط الاتصال:

تعتبر الاتصالات الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الأفكار والأوامر والمعلومات بين مختلف مستويات المنظمة أو هابطة أو متوازية، فالاتصالات الصاعدة هي الاقتراحات، الأفكار، الشكاوى، المذكرات والتقارير التي يرفعها مسئولو الإدارات 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 التفاهم بين الأفراد والتفاعل المستمر بين الفرد والجماعة على حد سواء.⁽²⁾

لذا من الضروري وجود نظام اتصال فعال داخل أي تنظيم وذلك من أجل التواصل البناء داخل المنظمة 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 وبتيح للعاملين ابداء آرائهم وطرح أفكارهم بحرية الأمر الذي يشعرهم بقيمتهم مما ينعكس على أدائهم بشكل ايجابي وبالتالي يسهم الاتصال في تكوين بيئة عمل جيدة.

3- العناصر النفسية والاجتماعية:

وتشمل على 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:⁽³⁾

(1) فاروق عبده فليه وآخرون، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، مرجع سابق، ص297.

(2) محمود خضر كاظم، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص170.

(3) عمر وصفي عقيلي، ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص570.

- العلاقات بين المرؤوسين بعضهم ببعض.
- علاقات الرؤساء بمرؤوسيهـم.
- علاقات أعضاء هيئة الإدارة بعضهم ببعض.

• علاقة العامل مع زملائه:

تتـحصر علاقة العامل بزملائه في عاملين هما التعاون والمنافسة، وينبغي للإدارة الرشيدة أن تنظم عاملي التنافس والتعاون بين العاملين بشكل يساعد في رفع إنتاجية العامل والمنظمة دون الإضرار ببيئة العمل.⁽¹⁾

فللهولة الأولى يبدو أن هاتين الظاهرتين متناقضتين من حيث المبدأ، فالأولى تتوقف على عوامل فردية والثانية على عوامل اجتماعية، إلا أن المتمعن فيها يرى أنهما مترابطان على اعتبار أن هدفهما واحد.⁽²⁾

فطبيعة العلاقة بين العامل مع زملائه تأخذ أهمية كبيرة، كون العامل يلبي حاجاته الاجتماعية من خلا مجموعة العمل، كما أنهم يوفرون النصح 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 ويقل عطاء أفرادها بسبب الصراعات.

• علاقة العامل بالرؤساء:

يعتبر الرئيس أخطر عامل بيئة العمل، كونه يمثل الإدارة العليا في نظر مرؤوسيه، كما أن شخصيته وسلوكه يؤثران بشكل مباشر في سلوك ودافعية من يشرف عليهم إضافة إلى تأثيره على ديناميكية الجماعة.⁽³⁾

(1) فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي، مرجع سابق، ص 277.

(2) سلمى لحر، تحليل أثر تهيئة ظروف العمل في أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية محمد الصديق بن يحي جيجل مدكرة ماجستير في تسيير الموارد البشرية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية جامعة قسنطينة، 2013، ص 60.

(3) سلمى لحر، تحليل أثر تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التريض، المؤسسة الاستشفائية العمومية محمد الصديق بن يحي -جيجل-، مرجع سابق، ص 60.

حيث تشير الدراسات إلى أن أكثر حالات ترك العمل نتيجة لتدهور العلاقة بين العامل والقائد أو الرئيس.⁽¹⁾

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

• علاقة العامل بنظام المؤسسة:

تتحدد علاقة العامل بالمؤسسة بمدى ولائه لها، حيث ينعكس توافق العامل مع ظروف عمله على علاقته بالمؤسسة ونظامها، فالرضا عن العمل يضمن العلاقة الحسنة مع النظام والهيئات الإدارية بالمؤسسة، كما أن لإدارة المؤسسة دورها في تحديد طبيعة العلاقة بينها وبين العامل عن طريق الأنظمة المتبعة والعقوبات المفروضة ودرجة مقاومة نشاطات النقابات العمالية.⁽²⁾

تعتبر 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.

ثالثا - العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية:

تتأثر بيئة المنظمة الداخلية 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⁾نبيل سوفي، أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته في فعالية الإدارات العمومية الجزائرية، مرجع سابق، ص 27.
⁽²⁾ سلمى لحر، تحليل أثر تهيئة ظروف العمل في أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية العمومية محمد الصديق بن يحي، مرجع سابق، ص 60.

• الموارد الخام:

تحصل المنظمة على ما تحتاجه من مواد خام من البيئة الخارجية، وتشمل هذه الاحتياجات كل شيء في بداية من الأوراق إلى الأقلام، مروراً بالأجهزة والمعدات والتقنيات والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية وغيرها، وجميع ما تحتاجه بيئة العمل المادية.⁽¹⁾

تساهم بيئة العمل الخارجية في تمويل بيئة العمل الداخلية لهذا فهي تتأثر بها .

• الموارد البشرية:

تؤثر الموارد البشرية الموجودة في المنظمة في بيئتها الداخلية، فهذه الموارد وما تضمه من إداريين وفنيين وعمال وذوي خبرات ومهارات متنوعة للقيام بمهام وأعباء العمل تؤثر على كمية العمل المنجز ودرجة جودته في ضوء ما تمتلكه من مهارات وإمكانات وقدرات، لذلك تهتم المنظمات بإدارة الموارد البشرية بهدف تحقيق الاستخدام الفاعل للموارد البشرية المتوافرة في المنظمة، فضلاً عن اتخاذ الإجراءات اللازمة لأنشطة الاستقطاب والاختبار والتعيين والتدريب لرفع مهارات الأفراد بدرجة تمكنها من أداء العمل بكفاءة وفاعلية لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها.⁽²⁾

يلعب المورد البشري دوراً هاماً في تكامل أنساق بيئة العمل الداخلية .

• الموارد المالية:

يؤثر توافر الموارد المالية إيجاباً على بيئة المنظمة الداخلية من خلال توفير عناصر البيئة المادية المريحة، فضلاً عن تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين وأشعارهم بالثقة، بخلاف الضيق والعسر الاقتصادي الذي يهدد وجودهم ويقلق تفكيرهم حول احتمالات البقاء أو توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح⁽³⁾ يؤثر المورد المالي المريح على نفسية العمال من أجل بدل مجهود أكبر .

(1) طلق عوض الله السواط وآخرون، الإدارة العامة (المفاهيم، الوظائف، الأنشطة)، ط3، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، 2007، ص58.

(2) مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، ط2، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، 2004، ص12.

(3) عامر خضير الكبيسي، التطور التنظيمي وقضايا معاصرة، مرجع سابق، ص 75

• النمط القيادي:

يعد نمط الإشراف والقيادة من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي داخل بيئة المنظمة، فالإشراف التسلسلي (المركزي) يحد من مبادرات العاملين ومساهماتهم، بخلاف الإشراف اللامركزي الذي يسهم في تحسين بيئة العامل الداخلية وزيادة التآلف والرغبة في التجديد والابتكار والابداع.⁽¹⁾

النمط القيادي يحدد طبيعة العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين كما يؤثر على مردودية العمال.

• السياسات الإدارية:

تسهم السياسات الإدارية الموضوعية والعادلة في تهيئة الأجواء المريحة والمناخ التنظيمي المشجع والبيئة التنظيمية المعززة للابداع والابتكار، أما السياسات الإدارية المتحيزة أو العشوائية، أو إذا كانت غير موجودة أساسا، فإن غيابها أو عجزها يجلب أجواء سلبية وبيئة تنظيمية محبطة للعزائم تخفض معنويات العاملين وتؤثر سلبا على مستوى أدائهما.

تساعد اللوائح الادارية على تعزيز الاستقرار وتنظيم شؤون العمل ما يؤدي الى زيادة الانتاجية.

• القيم المهنية:

المنظمة التي تشجع فيها القيم والخبرة التي تحترم الفرد وتحرص على بنائه ورفاهيته وتحافظ على كرامته واحترامه تصبح ملاذا آمنا للاستمرار والبقاء والعطاء، بخلاف القيم المادية والمنفعية والاستغلالية التي تتعامل مع الفرد وفق معادلات الربح والخسارة أو مقولة أعط وخذ، أو توظف حاجاتهم وظروفهم الصعبة لصالحها، فإنها تسهم في نفورهم و ترك المنظمة في الوقت المناسب.⁽²⁾

اهتمام المنظمة بالقيم المهنية للعمل يدفع العمال للولاء للمؤسسة.

⁽¹⁾ كمال محمد المغربي، السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، مرجع سابق، ص 305.

⁽²⁾ عامر خضير الكبيسي، التطور التنظيمي وقضايا معاصرة، مرجع سابق، ص 76.

• 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 الإجراءات والهرمية في الاتصالات فتؤدي إلى مشكلات عديدة تجعل بيئة العمل جافة.

ان مراعاة ظروف العمال وتفهم مشاكلهم الإجتماعية من قبل المنظمة يشجعهم على الإبداع و ذلك من خلال هيكل تنظيمي مرن .

• خصائص الأفراد والعاملين وصفاتهم الشخصية:

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

تلعب العوامل الشخصية للعمال دور هام في فعالية أي مؤسسة .

(1) عامر الكبيسي، التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة، مرجع سابق، ص78.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل المتعلق ببيئة العمل الداخلية تم التوصل إلى:

- الاهتمام بالجانب البيئي في العمل يحقق أهداف كبيرة من شأنها أن تعود عن المنظمة بالفائدة.
- بيئة العمل الداخلية تشمل مجموعة من العناصر منها الفيزيائية، كالضوضاء، الإضاءة، التهوية والحرارة، النظافة...، والعناصر التنظيمية كاللوائح والمنظمة، أسلوب القيادة، طبيعة العمل الهيكل التنظيمي، إضافة إلى عناصر اجتماعية وتتمثل في علاقات العمل.
- هذه العناصر إذا كانت ايجابية فإنها توفر بيئة عمل جيدة مما ينعكس على أداء العمال من خلال بدل الجهد وتحمل المسؤولية.

الفصل الرابع: أداء العمال

تمهيد

1. عناصر الأداء
2. محددات الداء الوظيفي
3. أنواع الأداء
4. خصائص الأداء الوظيفي
5. شروط الأداء الفعال
6. معايير الأداء
7. أهمية الأداء الوظيفي
8. معوقات الأداء الوظيفي
9. تقييم الأداء الوظيفي
10. إجراءات تحسين الأداء

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر الأداء الوظيفي من المفاهيم التي نالت نصيبا وافرا من اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين في مختلف المجالات لأهمية هذا المفهوم بالنسبة للفرد والمنظمة، من أجل بلوغ المؤسسة أسمى أهدافها، حيث تسعى كل منظمة لإنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقا بأقل تكلفة ممكنة من خلال خلق مجموعة من الحوافز المادية والمعنوية وقيادة واعية وكفاءة الفرد في عمله.

1. عناصر الأداء:

يتشكل الأداء من مجموعة عناصر ومكونات تؤكد على وجود أداء فعال من خلال أهميتها في قياس وتحديد مستوى أداء الفرد العاملين في المؤسسة وقد ساهم العديد من الباحثين في تدعيم فاعلية الأداء الوظيفي في المنظمات ومن خلال هذه المساهمات تم تحديد عناصر الأداء إلى مايلي:

• **المعرفة بمتطلبات العمل:** تتمثل هذه المهارات والمعارف الفنية والخلقية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

أي أنها كفاءة العامل وخبرته في مجال عمله.

• **كمية العمل المنجز:** هي مقدار العمل الذي بإمكان العامل أن ينجزه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز⁽¹⁾.

يعني ذلك قدرة العامل في إتمام عمله خلال فترة زمنية معينة

• **بيئة التنظيم:** وهي مجموعة العوامل الداخلية التي تؤثر على الأداء الفعال وعوامل خارجية.

نعني بذلك أن أداء العمال يتأثر ببيئة عمله الداخلية التي تحدث مكان عمله وبداخله وإما يتأثر بظروف محيطه بعمله.

• **المثابرة والثوق:** وهي التفاني والجدية في العمل وقدرة العامل على تحمل المسؤولية في العمل وذلك من خلال تأدية العمل في الوقت المحدد لها.⁽²⁾

إن إحساس العامل بمسؤولية اتجاه المؤسسة وبدل أقصى جهوده لإنجاز العمل في وقته اللازم.

كما ذكر "عاشور" أبرز عناصر الأداء من خلال ما يلي:⁽³⁾

• **أنشطة العمل والجوانب الثابتة والمتغيرة فيها:** إن إبراز أنشطة العمل وأهدافه وأهميته والوقت الذي يستغرقه للقيام به وما يترتب عنه هي تحليل لمكوناته، ومن خلال هذا حاولت بعض

(1) مبارك بنية ضامن العنزي، التغيير التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004، ص33.

(2) البراهيم فيصل بن فهد بن محمد، التعبير التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008، ص40.

(3) حاتم علي حسن رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، مذكرة مكملة لنيل درجة الماجستير بأكاديمية نايف العربية للعلوم المنية، 1415هـ/ ص ص54، 55.

الدراسات تحديد المكونات المستقرة نسبيا في أداء العمل وتحديد الأنشطة التي تتغير مع الزمن وذلك كالآتي:

• **الأنشطة التي تتغير بتغير الزمن:** إن تغير مهام الوظيفة بين المهام خلال السنة والمهام خلال آخر السنة قد تكون نتيجة خبرة الفرد في ممارسته، فبحدوث التغير في أداء الفرد مثل اعتماد العامل على أخذ رأي رئيسه في العمل أو مساعدته له يتغير أداء هذا الأخير لاكتسابه خبرة عن طريق الممارسة.

أي أن مهام الوظيفة تتغير من وقت لآخر مما يتطلب من العامل التكيف مع هذه المهام وذلك بأداء متغير يكسبه من خلال الممارسة.

• **الأنشطة التي تتغير بتغير أو تفاوت الأفراد الذين يؤديون العمل:**

اعتبار أن العمل له أكثر من طريقة وكيفية لإنجازه وهنا يحدث تفاوت بين الأفراد في اجتهادهم لتأدية هذه المهام كما أن الأعمال نفسها تختلف في درجة إعطاء الحرية للفرد وكيفية القيام بها وما يناسب خصائصه وإمكانيته مثل أعمال البحوث والتدريس والإدارة والبيع، وهناك أعمال أخرى لا يتاح لشاغلها هذه الحريات، وذلك بحكم طبيعة العمل مثل أعمال التفتيش على جودة الإنتاج أو القيد والسجلات المحاسبية أو التجميع الدقيق للإنتاج.

فالمهام والعمل يتأثر بإجهادات العامل وترك له حرية كيفية القيام به في أعماله معينة وعدم إعطاءه حرية شغلها في أعمال أخرى.

• **الأنشطة التي تتغير بتغير الظروف أو المواقف المحيطة بالأداء:**

إن الحركة في بيئة العمل التي تؤدي فيها الأعمال تنتج عنها عدة تغيرات، كما أشار "عاشور" أن هذه البيئة الحركية له تأثير على النشطة والأعمال المختلفة ويعطي أمثلة لذلك منها التوقف المفاجئ لإحدى الآلات مما يتطلب من العاملين عليها التوقف من أداء أنشطة الإنتاج والقيام بعملية الإصلاح والصيانة والوقاية لمنع تكرار توقفها في المستقبل، وما يواجه المدير من أزمات العمل اليومية وما ينتج عن ذلك من تحول المدير من مهامه في التخطيط ورسم السياسات إلى أعمال مواجهة هذه الأزمات

وايجاد الحلول لها كما أنه يشير إلى وجود عوامل متعددة تكون هذه الظروف أو المواقف والتي يمكن أن تسهم في تغير الأداء وهذه العوامل هي:(1)

- متغيرات متعلقة بالبيئة الفيزيقية للعم مثل الضوضاء، الإضاءة، التهوية، والمعدات المستخدمة...

- متغيرات متعلقة بالأفراد العاملين الذين يكونون البيئة الاجتماعية للعمل مثل المشرفين والرؤساء، والأفراد الذين يتعامل معهم، وجماعات العمل، وخصائص هؤلاء الأفراد والجماعات وطبيعة نفوسهم، وتأثيرهم على شاغل العمل، ونمط علاقتهم وتفاعلهم معه.

أي أنه قد تحدث أشياء طارئة أثناء العمل تغير طبيعة النشاط وذلك للتكيف مع الظروف والمواقف التي قد تقع خلال مزاولة المهام.

- متغيرات كيفية مثل تلك المتعلقة بتكوين أنشطة العمل في الأزمنة المختلفة، وطبيعة الضغوط في العمل والأزمات التي تكشف الأداء.

• العلاقة بين أنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب للعمل:

يشير "عاشور" إلى ان معرفة النشطة يكون عن طريق تجميع هذه الأنشطة إلى مهام والمهام إلى أعمال ويقوم هذا على أساس تحديد علاقات التجانس أو التكامل أو القدرات بين هذه النشطة ليس فقط على الأنشطة والمهام تنتمي إلى عمل معين بل إلى العلاقات بين الأعمال المختلفة ومعرفة العلاقات الداخلية والخارجية بين الأنشطة مما قد يترتب على ذلك إعادة تصميم العمل.

• المواصفات المطلوبة في الفرد الذي يؤدي العمل:

يؤكد "عاشور" أن هذا العنصر يعتبر بمثابة همزة الوصل التي تربط بين بحوث تحليل الأداء ومكوناته وبحوث الاختيار، فعلى ضوء أنشطة الأداء الثابتة والمتغيرة يمكننا إعطاء تحليل دقيق لما يتطلبه الفرد المطلوب لتأدية هذه المهام.(2) أي أنه يجب تحديد مواصفات الفرد المطلوبة لتأدية العمل وصف دقيق وحسب متطلبات العمل.

(1) حاتم علي حسن رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، مرجع سابق، ص56.

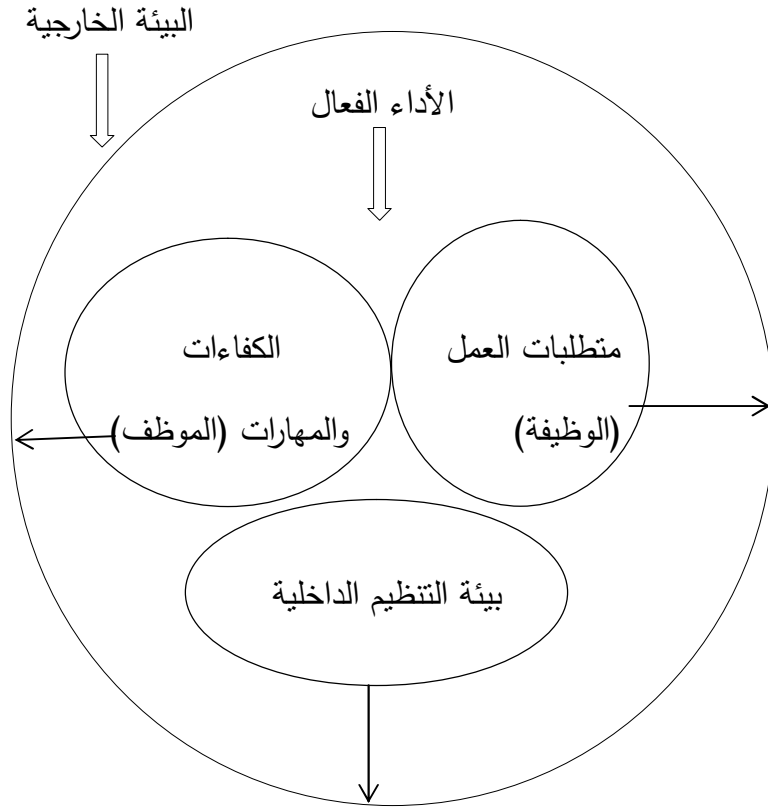
(2) حاتم علي حسن رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، المرجع السابق، ص57.

إضافة إلى العناصر السابقة قد تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به الموظف على أدائه ممثلة في المنافسة الخارجية والتحديات الاقتصادية.⁽¹⁾

فالنتائج التي يحققها متعامل تجاري مثلا هي نتيجة المهارات (المعارف الوظيفية) التي يملكها هذا المتعامل، إضافة إلى الجهود التي يبذلها، والمنطقة التجارية التي يعمل بها أو المنتجات التي يشرف عليها (التنظيم)، زيادة على المنافسة والتحديات الاقتصادية التي يواجهها من محيطه الخارجي، ويمكن تلخيص العناصر السابقة في الشكل رقم (01) الذي يوضح عناصر نموذج الأداء الفعال.

⁽¹⁾Dimitri weiss , ressources humaines, deuxièmes éditions ; Edition d'organisation , paris, 2003, p78.

الشكل رقم (01):الأداء الفعال



المصدر: عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص120.

2. محددات الأداء الوظيفي:

- الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد ولتحديد مستوى الأداء المطلوب يجب علينا معرفة العوامل التي تحدد المستوى والتفاعل بينهما.⁽¹⁾
- وتقسم المحددات من خلال علاقتها بالعامل إلى قسمين:
- **المحددات الداخلية:** وتتعلق بالفرد نفسه وتتمثل هذه المحددات في:⁽²⁾
- الجهد: وهو الناتج من حصول الفرد على الدعم والحوافز إلى طاقة يبذلها الفرد من أجل القيام بمهامه.⁽³⁾
- أي أن الطاقة الجسمية والعقلية التي يملكها الفرد ويستخدمها في القيام بمهامه بكامل قدراته وبجودة عالية.
- **القدرات:** هي الخصائص التي يتمتع بها الفرد والتي يسخرها لأداء وظيفته، والتي لا تتغير أو تتقلب خلال فترة زمنية قصيرة.⁽⁴⁾
- نعني بذلك الخصائص والمميزات التي تميز الفرد عن باقي الأفراد من مهارات وقدرات شخصية تؤهله للقيام بوظيفة معينة.
- **إدراك الدور:** هو الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه يجب عليه توجيه جهوده إليه، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه، بتعريف إدراك الدور.⁽⁵⁾
- إن تشكيل مفهوم الأنشطة والمهام في ذهن الفرد وكيفية قيامه بها.

(1) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية رؤية معاصرة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص238.

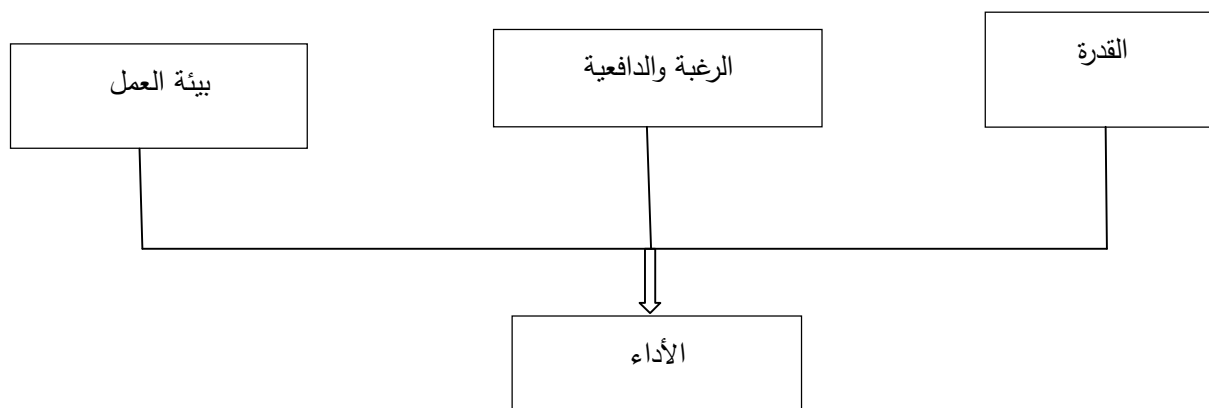
(2) إبراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي، ط1، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص113.

(3) عنان الجعبري، دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء في الهيئات المحلية الفلسطينية، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة فلسطين، 2009، ص38.

(4) صديق محمد عنيفي، أحمد إبراهيم عبد الهادي، السلوك التنظيمي، ط1، مكتبة عين الشمس، الإسكندرية، 2003، ص316.

(5) حسن رواية، السلوك التنظيمي المعاصر، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص210.

الشكل رقم (02): محددات الأداء الوظيفي



المصدر: مصطفى أحمد سيد، إدارة السلوك التنظيمي (رؤية معاصرة)، 2000، ص346.

الجدول رقم (02): محددات الأداء

الأداء	القدرة	رضا العامل عن العمل	مناخ العمل	الدافع الفردي على العمل
مرتفع	عالية	رضا عام عن العمل	مشبع للحاجات	قوي
فوق المتوسط	عالية	شعور حدي اتجاه العمل	غير مشبع للحاجات	قوي
متوسط	عالية	شعور حدي اتجاه العمل	مشبع للحاجات	ضعيف
متوسط	منخفضة	رضا عام عن العمل	غير مشبع للحاجات	قوي
أقل من المتوسط	عالية	استياء عام عن العمل	غير مشبع للحاجات	قوي
أقل من المتوسط	منخفضة	شعور حدي اتجاه العمل	غير مشبع للحاجات	قوي
أقل من المتوسط	منخفضة	شعور حدي اتجاه العمل	غير مشبع للحاجات	ضعيف
منخفض	منخفضة	استياء عام عن العمل	غير مشبع للحاجات	ضعيف

المصدر: حنفي سليمان، السلوك التنظيمي والأداء، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، ص43.

- **المحددات الخارجية:**

حدد سامح عبد المطلب مجموعة من المحددات الخارجية وهي كالآتي:⁽¹⁾
متطلبات العمل: وهي مجموعة الواجبات والمسؤوليات والتوقعات المنتظرة من العامل والطرق والأساليب والأدوات المستعملة في سبيل ذلك.
نعني بذلك الكيفية والأدوات المستخدمة للقيام بالمهام.

- **البيئة التنظيمية:** تتمثل في المناخ، الهيكل التنظيمي، أسلوب القيادة واعتبارها عوامل مهمة لتحفيز دافعية العامل للقيام بمجهود أكبر وتحقيق الجودة في الأداء.
نعني بذلك أن الاهتمام بالظروف الفيزيائية والاجتماعية والتنظيمية يحفز العامل لبذل مجهود إضافي لتحقيق أداء عالي الجودة.

- **البيئة الخارجية:** إن التحديات الاقتصادية والمنافسة الخارجية تؤثر على أداء العاملين.
نعني بذلك أن أداء العامل في مؤسسة معينة يتأثر مع منافسة مؤسسة لمؤسسة أخرى وقد يكون هذا التأثير ايجابيا أو سلبيا فمثلا أن عامل في مؤسسة لإنتاج الهواتف يطور في تقنية معينة قد يجعل من عامل في مؤسسة أخرى يبذل مجهود إضافي لمحاولة تطوير نفس التقنية أكثر من الأول وقد يكون له ذلك فيصبح تأثره ايجابيا وإذا حاول في العديد من المرات ولم يستطع ذلك سيدخل نفسه الشك واليأس والإحباط لأنه فشل ولم يواكب ذلك التطور وبالتالي يؤثر ذلك على أدائه.
وبالتالي نقول بان المحددات الداخلية والخارجية تلعب دور كبير في أداء العاملين.

⁽¹⁾ سامح عبد المطلب عامر، إدارة الأداء، ط1، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، 2011، ص115.

3. أنواع الأداء:

إن وضع الأداء في خانة الظواهر الاقتصادية يستلزم اختيار معيار علمي ودقيق من أجل الاعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع، حيث يرتبط الأداء ارتباطاً وثيقاً بالأهداف، ونظراً للتشابه الكبير بينهما سنستخدم المعايير والمصدر والشمولية.⁽¹⁾

يمكن تقسيم وتصنيف الأداء إلى أنواع حسب معيار المصدر وحسب معار الشمولية:

• **حسب معيار المصدر:** وبدوره يقسم إلى أداء داخلي وأداء خارجي.

الأداء الداخلي: ويطلق على هذا النوع من الأداء "أداء الوحدة" أي لأنه ينتج ما تملكه المؤسسة من المواد فهو ينتج أساساً مايلي:

- **الأداء البشري:** هو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم موارد استراتيجية قادرة على صنع القيم لتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

- **الأداء المالي:** ويكمن في فعالية وتهيئة واستخدام المالية المتاحة.

- **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة تتدخل في إحدائه وإنما المحيط الخارجي وهو الذي يولد فهذا النوع بصفة عامة يصمم في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع وكل هذه المتغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو السلب.⁽²⁾

يفهم من ذلك أن الأداء ينقسم إلى أداء داخلي يتمثل في المورد البشري والسعي لتكوين مهارات والأداء المالي هو الاستخدام الأمثل للموارد المالية.

والأداء الخارجي هو المسؤول عن تحديد نمط ونوع الأداء المطلوب.

• **حسب معيار الشمولية:** وفقاً لهذا المعيار إلى أداء كلي وأداء جزئي.

- **الأداء الكلي:** هي الانجازات التي تحققت بفضل مساهمة مختلف العناصر والوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة، ويعود إنجازها لمساهمة كل العناصر ولا يمكن حصرها في

(1) عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2011، ص 89.

(2) عادل علي، الأداء المالي للمؤسسة والتقييم، رسالة ماجستير، معهد الاقتصاد، جامعة بسكرة، 2002، ص 5، 6.

عنصر واحد فقط، هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات البلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية الشمولية، الأرباح...

- **الأداء الجزئي:** يتحقق مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء الوظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج وأداء وظيفة التسويق.⁽¹⁾

يفهم من هذا أن الأداء الكلي يأتي الأداء الكلي يأتي من خلال تكامل العناصر والوظائف والأنساق المختلفة والداء الجزئي يكون داخل هذه الأنساق والأنظمة الفرعية ودراسة الأداء على مستواها.

⁽¹⁾ عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مرجع سابق، ص 89.

4. خصائص الأداء الوظيفي:

يتجلى الأداء البشري في سلوكات وتصرفات يقوم بها العمال، كل سلوك يتمتع بخصوصياته الذي تلخص في:⁽¹⁾

- الأداء الإنساني وسيلة لتحقيق هدف شخصي للعامل فهذا السلوك يقوم به من أجل غايات خارجة عن العمل.
- سلوك الأداء غير ثابت فهو يتغير بتغير الظروف.
- سلوك الأداء الإنساني يتأثر بمجتمعه الذي يوجد هذا السلوك اتجاهات مختلفة.
- سلوك الفرد في أدائه يختلف عن سلوك أدائه في الجماعة مما يبين أثر الجماعة في أداء الفرد.

الأداء هو القلب النابض لأي مؤسسة وهو الذي يتحكم في العملية الإنتاجية، وهذا الأداء مرتبط ارتباط وثيق بسلوك الأفراد داخل مكان العمل ويتأثر به، فأداء العامل مقترن بالفعال الناتجة عنه ويتضح ذلك في مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها.

⁽¹⁾ إبراهيم توهامي وآخرون، قضايا سوسيو تنظيمية، ط1، البدر الساطع للطباعة والنشر، الجزائر، 2013، ص140.

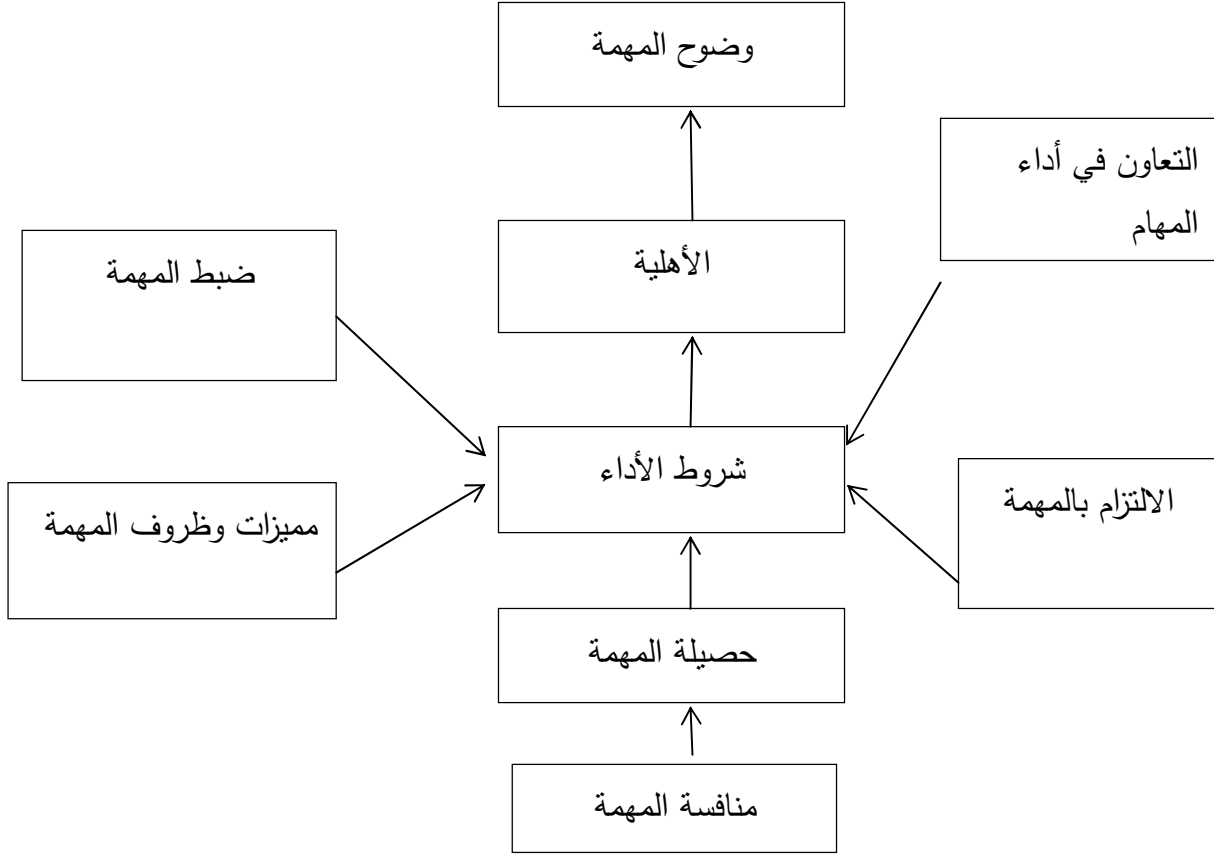
5. شروط الأداء الفعال:

إن الاقرار بأن الأداء فعال وجب أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط وهي كالاتي:⁽¹⁾

- **الوضوح والشفافية:** وعي العمال لمسئولياتهم اتجاه عملهم.
 - **الأهلية، الكفاية للمهمة:** هي ناتج عن مهارة العامل العالية وعرفته بمتطلبات الوظيفة التي يشغلها ومن خلال ذلك يرتب مهارته ويكيفها مع معرفته لتأدية عمله.
 - **حصيلة المهمة:** هي الزبدة الناتجة عن أداء مهمة معينة فقد تكون نشاط طبيعي أو تلقائي غير مخطط له وقد تكون نتائج مباشرة أو غير مباشرة كما قد تكون ايجابية أو سلبية.
 - **المنافسة:** تراعي فيها سرعة انجاز المهام وكيفية القيام بها مقارنة مع الأفراد الآخرين أو المهام الأخرى.
 - **التعاون في الأداء:** هي تكامل بين العمال والاعتماد على بعضهم البعض من أجل انجاز مهمة أو مجموعات مهام موكلة إليهم.
 - **ضبط المهمة:** هي عملية محددة للبداية والنهاية ويعني متابعتها للتأكد من صحة التنفيذ.
 - **الالتزام بالمهمة:** أي الالتزام بما هو مطلوب وأداءه على أكمل وجه.
 - **مميزات وظروف المهمة:** لكل وظيفة خصائص معينة ولكل خاصية ظروف بيئية واجب توفرها لتتكيف مع هذه المهام، حيث تأثر هذه الظروف ايجابيا وسلبيا على الأداء.
- يعني ذلك أن الأداء الفعال مجموعة مهام ووظائف يشغلها العامل تحت ظروف خاصة وبيئية مناسبة واجب توفرها من أجل أداء عالي المستوى ومن أجل قيام العامل بعمله على أكمل وجه وبلوغ أعلى مستويات الأداء وهو الأداء الفعال.

⁽¹⁾ فيصل عبد الرؤوف الدحلة، تكنولوجيا الأداء البشري، ط1، المكتبة الوطنية، عمان، 2001، ص ص107-111.

الشكل رقم (02): شروط الأداء الفعال



المصدر: فيصل عبد الرؤوف الدحلة، تكنولوجيا الأداء البشري، ط1، المكتبة الوطنية، عمان، 2001،

ص112

6. معايير الأداء:

لا بد من التمييز بين الإنجاز الجيد والإنجاز السيء، من أجل نتائج مفيدة وموضوعية يجب الاستناد لأمر واقعية علمية، وأن تكون دراسته تحليلية متأنية توضح ما يمكن انجازه بشكل فعلي وأن تكون هذه المعايير متلائمة مع طبيعة العمل، وألا تكون سهلة التحقيق لأن ذلك سيؤدي إلى تراخي الأفراد، كما يجب أن تكون مفهومة من قبل المنفذين وهذا يتطلب مساهمة هؤلاء وقبولهم لها.⁽¹⁾

تعني أن عملية الأداء يجب أن تخضع لدراسة علمية تحليلية تركز على القيام بنشاط ما بشكل فعلياً اعتباراً:⁽²⁾

الزمن: وهي تقدير عدد وحدات الزمن لإنجاز وحدة واحدة باستخدام جهد معين.

الكمية: وهو تحديد كمية معينة من وحدات العمل التي تنتج في وقت معين.

الجودة: هي وحدات العمل التي يمكن إنتاجها بتكلفة معينة في وقت معين.

ومعنى ذلك أن معايير الأداء التي ذكرناها هي من أجل إنجاز العمل في الزمن والكمية والجودة اللازمة بأقل تكلفة ممكنة.

بالإضافة للمعايير السابقة تجدر الإشارة إلى معايير أخرى هي:⁽³⁾

معايير التكلفة: وهي عبارة عن النفقات المصروفة.

معايير القيم المعنوية: وترتبط بمجالات التغيير الملموسة كدرجات إخلاص العاملين وولائهم للعمل في المكتبة أو مراكز المعلومات وروحهم المعنوية وغيرها.

يعني ذلك مجموعة الواجبات التي لا بد للعامل أن يلتزم بها داخل العمل.

مع إضافة عامل آخر هو:

(1) عبد الفتاح علاوي، كلية لآوي، أثر التغيير التنظيمي على أداء الموارد البشرية، رسالة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2013، ص128.

(2) مدحت أبو نصر، الأداء الإداري المتميز، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ص152.

(3) ربحي مصطفى عليان، إدارة المكتبات، ط1، الأسس والعمليات، دار صفاء، 2009، ص382.

الإجراءات: وهو خطوات يتبعها العامل وبمكارات واجب عليه القيام بها لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف.⁽¹⁾
يعني ذلك تأدية المهام المطلوبة حسب مايلي عليه وبالطريقة والأسلوب المطلوب منه.

(1) زياد سعيد الخليفة، الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء، رسالة ماجستير تخصص العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية، 2007، ص27.

7. أهمية الأداء الوظيفي:

تبرز أهمية الأداء من خلال الجانب النظري والتجريبي والإداري، فمن الجانب التجريبي تتجسد في استخدام الدراسات وبحوث الإدارة واختيار الاستراتيجيات المختلفة والعمليات الناتجة عنها، أما من الجانب الإداري فإنها تظهر من خلال الاهتمام الكبير من قبل إدارة المنظمة وتركيزها على الأداء ونتائجه.⁽¹⁾

يعني ذلك أن أهمية الأداء تظهر من خلال ثلاث جوانب رئيسية وهي الجانب النظري والجانب التجريبي والجانب الإداري، فبالاعتماد على التجارب والدراسات السابقة، يمكن للمنظمة رسم استراتيجية عمل معينة مع تركيزها على الأداء والنتائج التي حققها.

"فإن اهتمام إدارة المنظمة أو قيادتها بمستوى الأداء يفوق عادة اهتمام العاملين بها ومن ثم فإن الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاس لقدرات ودوافع الموظفين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء أيضا أو العادة كما ترجع أهميته بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة".⁽²⁾

أي أن قيادة المنظمة تهتم أكثر بمستوى أو المؤسسة هو تحقيق النتائج والنجاح وبلوغ أقصى درجات الإنتاجية فالأداء هو "النتائج المرتفع وهذا يعد مؤشرا واضحا لنجاح المؤسسة واستقرار فعاليتها، كما ترجع أهمية الأداء بالنسبة للمؤسسة إلى ارتباطه بانتقال المؤسسة من مرحلة إلى مرحلة أخرى خلال مراحل تطورها"⁽³⁾

أي أنه كلما كان الإنتاج كبيرا تكون المؤسسة ناجحة وهو معيار النجاح، وعدم وجود خلل في الأداء أثناء تطوير عمل المؤسسة.

⁽¹⁾ زرتال لطيفة، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين، شهادة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة جيجل، 2015/2016، ص99.

⁽²⁾ الشريف طلال عبد الملك، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض، ص41.

⁽³⁾ فيصل عبد الرؤوف الدحلة، تكنولوجيا الأداء البشري، دار المكتبة الوطنية، عمان، 2001، ص96.

8. معوقات الأداء الوظيفي:

يتأثر الأداء الوظيفي بعدة عوامل وقد تم تقسيمها إلى:

عوامل متعلقة بالبيئة الفيزيائية للعمل: تتمثل في الرطوبة، الحرارة، التهوية، الضوضاء، بالإضافة إلى تعطيل بعض الآلات مما يزيد من جهد العامل مع بعض الظروف التي تقف عائقا أما العامل والتي تؤثر على تركيزه وتؤثر على أدائه.⁽¹⁾

أي أن هذه الظروف الفيزيائية تشتت تركيز العامل وتؤثر على أدائه حتى ينخفض.

• عوامل متعلقة بالبيئة الاجتماعية للعمال:

بدورها تنقسم إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية:

العوامل الداخلية: تتشكل من العناصر الداخلية والتي بإمكان المؤسسة التحكم فيها ويمكن تقسيمها إلى ما يلي:⁽²⁾

عوامل تقنية:

- التكنولوجيا المستخدمة ونوعيتها.
- الفرق بين الاعتماد على الآلة والاعتماد على العامل.
- التوفيق بين ما هو معروض وما هو مطلوب من قبل المؤسسة.
- نوعية المواد المستخدمة عند الإنتاج.

عوامل بشرية:

- الجنس والسن.
 - المستوى التعليمي للعامل، ومدى توافق مستواه مع المنصب الذي يشغله.
 - العلاقة بين العمال فيما يخص التنظيم الرسمي.
- أي أن الأداء يتأثر بعوامل داخلية تقنية وبشرية وهي متعلقة بالبيئة الاجتماعية للعمال.

(1) يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق، الأردن، 2006، ص45.

(2) صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص112، 113.

العوامل الخارجية:⁽¹⁾

وهي المتعلقة بالمحيط التنظيمي، أي كل ما هو خارج المؤسسة ولا يمكن لها التحكم فيه دائماً، حيث يحتوي هذا المحيط على مجموعة فرص ومخاطر تعلم المؤسسة اليقظة وتعويد نفسها لمحاولة الاستفادة من هذه الفرص وتجنب المخاطر والتخفيف من حدتها، وقد تكون هذه العوامل اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، سياسية، قانونية. تكنولوجية. وتؤثر على المؤسسة.

أي أن البيئة الاجتماعية الخارجية للعمل تؤثر على العامل الذي بدوره يتأثر بهذا المحيط ويأثر على المحيط الداخلي لأدائه سواء كان اجتماعياً، سياسياً، اقتصادياً...، حيث تسعى المؤسسة للتكيف مع متغيرات هذه العوامل.

• عوامل متعلقة بالبيئة التنظيمية للعمل:

"يجب النظر على أن عوامل البيئة تؤثر على الجهد والقدرة والاتجاه، فعلى سبيل المثال عطل في آلة أو جهاز يمكن أن يؤثر بسهولة على الجهد الذي يبذله الفرد في العمل، أيضاً السياسات الواضحة أو نمط الإشراف التي يمكن أن تكون سبب التوجه الخاطئ للجهد نفس الطريقة فإن النقص في التدريب يمكن أن يتسبب في الاستغلال السيء للقدرة الموجودة لدى الأفراد، لدى فإنه من أهم مسؤوليات الإدارة:⁽²⁾

- توفير شروط عمل كافية ومناسبة للعمل أو العاملين".

- التقليل من معوقات الأداء إلى أقل درجة ممكنة.

أي أن على إدارة المؤسسة أن تعمل من أجل توفير بيئة عمل ملائمة والتقليل من معوقات الأداء الوظيفي من أجل خلق ظروف عمل تسهل على العامل تأدية عمله.

• عدم وضوح السياسات والمهام:

وهنا الأفراد لا يعرفون ما ينبغي عليهم فعله لأنه لا أحد أعلمهم بمسؤوليات أعمالهم⁽³⁾.

⁽¹⁾ صبرينة مانع، ضغوط العمل وآثارها على أداء الأساتذة الجامعيين، رسالة ماجستير في تنظيم الموارد البشرية، جامعة باتنة، 2008، ص ص 29، 30.

⁽²⁾ راوية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤيا مستقبلية، مرجع سابق، ص 212.

⁽³⁾ راوية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤيا مستقبلية، مرجع سابق، ص 211.

أي أن عدم معرفة العمال بوظائفهم ومهامهم وبما يجب عليهم القيام به هو عامل من معوقات الأداء الوظيفي ومتعلق بالبيئة التنظيمية للعمل التي لم توضح ولم تشرح لهم إدارة المؤسسة مسؤولياتهم وأعمالهم.

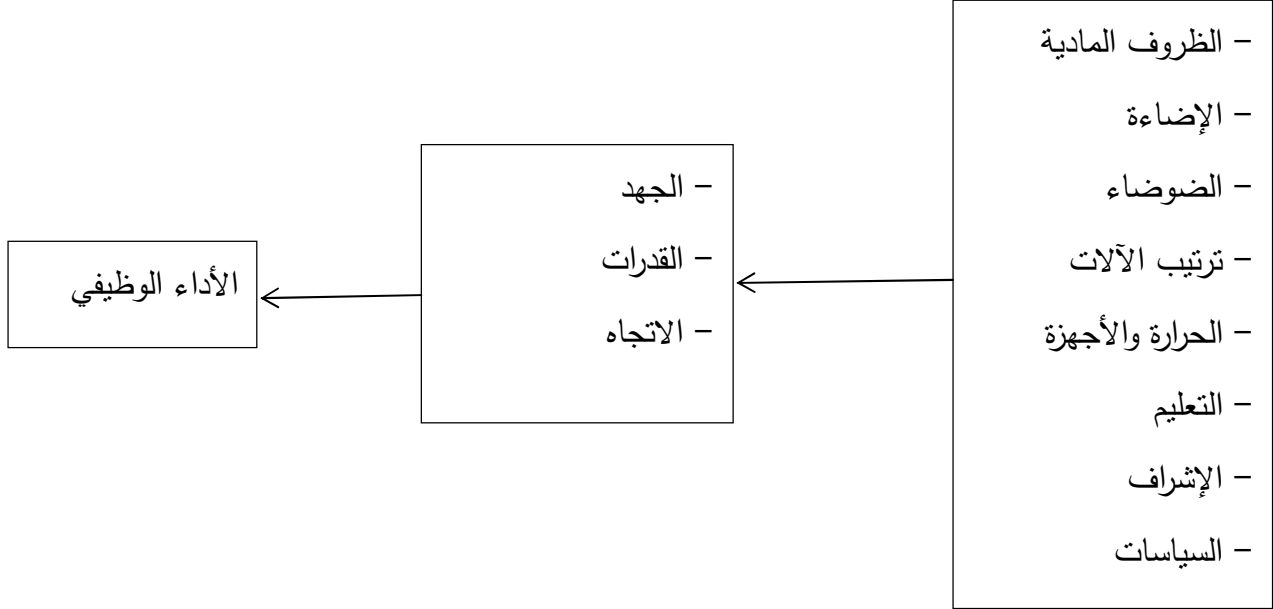
• حوادث العمل:

هي ما يواجه العامل من أخطار خلال تأدية مهامه، وهناك عدة أسباب لوقوع هذه الحوادث والإصابات منها ما هو تقني تكنولوجي ناتج عن الأعطاب، مثل قدم بعض الآلات ومنها ما هو فني إنساني ناتج عن سوء التحكم في الآلة (نقص التدريب)، مع العوامل النفسية للعمال بسبب سوء المعاملة التي يتلقونها من قبل المشرفين عنهم⁽¹⁾.

أي أن حوادث العمل تؤثر في أداء العمال وتحدث خلافاً في البيئة التنظيمية للعمل وأن هذه الحوادث تنتج عن نقص التدريب على بعض آلات العمل وسوء المعاملة التي يتلقونها من المشرفين عليهم ومن خلال هذا يتأثر ادائهم سلباً.

(1) محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص219.

الشكل رقم (03): يوضح العوامل البيئية المؤثرة الأداء



المصدر: حسن رواية، السلوك التنظيمي المعاصر، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص211.

9. تقييم الأداء الوظيفي:

"ظهرت عملية تقييم الأداء الوظيفي لأول مرة في الجيش الأمريكي خلال الحرب العالمية الأولى، ولم تأخذ به المنظمات، وخاصة المنظمات الصناعية إلا في أواخر العشرينيات وأوائل الثلاثينيات، كما انه لم يتبلور كوظيفة منظمة ومتخصصة إلا منذ عهد قريب وأصبح يستعمل بصورة مبنية على الدراية والتحليل".⁽¹⁾

فالاهتمام بتقييم الأداء ظهر لأول مرة في الحرب العالمية الأولى لدى الجيش الأمريكي ولم يلق اهتمام كبير في تلك الفترة إلا في الآونة الأخيرة واعتمد على الأسلوب التحليلي.

يعرف "صلاح الدين عبد الباقي" تقييم الأداء على أنه: "دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم اثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم بأعمالهم الحالية، وأيضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل، وتحمله لمسؤولية أكبر، أو ترقيته لوظيفة أخرى".⁽²⁾

يركز هذا التعريف على أداء العامل من خلال سلوكه وتصرفاته والحكم على نجاح هذا الأداء مقترن بنجاحه في وظيفته وتقييمه من خلالها قصد ترقيته لوظائف أرقى في المستقبل.

كما تعتبر عملية تقييم الأداء جزء من إدارة الموارد البشرية حيث تعرف بأنها: "عملية تقدير كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية أدائه".⁽³⁾

بمعنى أن تقييم الأداء هو قياس نوعية ومستوى أداء العامل في فترة زمنية محددة.

وعرفت هذه العملية أيضا: "هي استعداد والتزام المدراء بتحسين الأداء، سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى فرق ومجموعات العمل".⁽⁴⁾

أي أن تقييم الأداء هو مسؤولية المدراء في تحسين أداء الأفراد ومجموعات العمل والمؤسسة.

(1) محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص123.

(2) صلاح الدين عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص257.

(3) وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية جامعة قلمة، الجزائر، 2004، ص123.

(4) حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، لبنان، 2002، ص362.

• أغراض تقييم الأداء الوظيفي:

يعتمد تقييم الأداء الوظيفي على ثلاث أنواع من الأهداف وهي كالتالي:

الأهداف الاستراتيجية (Strategic purposes):

وهي تركز أساسا على الربط بين أنشطة العاملين والأهداف التنظيمية؛ فيستند التنفيذ الفعال للاستراتيجيات إلى تحديد النتائج المأمولة وأنماط السلوك ونوعيات السمات الفردية الضرورية للتنفيذ، ثم تطوير أنظمة القياس واسترجاع المعلومات والتي بدورها تطور من قدرات وأنماط سلوك العمال من أجل بلوغ النتائج.⁽¹⁾

فالهدف الرئيسي لتقييم الأداء الوظيفي هو مقارنة نشاط العامل مع النتائج المرجوة لتحقيقها فإذا كان هذا العامل يحقق النتائج المرجوة فإن أدائه فعال مع التركيز على تطوير قدرات هذا العامل وتصحيح سلوكه من أجل بلوغ نتائج أحسن.

أهداف إدارية (Administrative pupases):

تستند المنظمات أساسا على معلومات إدارة الأداء وخاصة تقييم الأداء في اتخاذ القرارات الإدارية ومن بينها: إدارة المرتبات والأجور، الترقيات، التسريح المؤقت من العمل، الاستغناءات عن العاملين، تقدير الأداء الفردي حيث يعبر العديد من المشرفين على أهمية هذه القرارات من أجل بناء متطلبات الوظيفة، حيث يشعرون بعدم الراحة عند تقييم الآخرين وعرض نتائج هذا التقييم على العاملين، ومن ثم فإنهم قد يسيئون التقييم أو إعطاء تقديرات متساوية مما يفقد نظام التقييم موضوعيته وأهميته ومصداقيته.⁽²⁾

أي أن المنظمات تعتمد على معلومات تقييم الأداء من أجل بناء قراراتها الإدارية وأن كل خلل في التقييم أو التقدير يؤثر على هذه القرارات وبالتالي فتقييم الأداء يفقد مصداقيته وأهميته.

(1) سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الفكر، الأردن، ص ص222، 223.

(2) سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص223.

أهداف تنمية: (Developmentpurpases)

تلعب إدارة الأداء دورا هاما في تنمية العاملين وتطوير أساليب أدائهم للعمل عندما لا يحقق العامل المأمول منه في وظيفته فهنا يأتي دور إدارة الأداء لمحاولة تنمية أدائه استنادا على المعلومات الناتجة عن أنظمة تقييم الأداء والتي تعكس نواحي الضعف في الأداء ومن الناحية المثالية فإن أنظمة إدارة الأداء يجب ألا تهتم فقط بتحديد مجالات الضعف في الأداء ولكن كذلك أسباب الضعف، وهل سبب ذلك هو قصور في المقدرة أو نقص تحفيز أو خلل في علاقات العمل؟⁽¹⁾

أي ان إدارة الأداء تهتم بتنمية أداء الأفراد والاهتمام بتطوير كيفية قيامهم بالعمل عند تراجع أدائهم أو وجود خلل فيه وذلك بالاعتماد على معلومات أنظمة تقييم الأداء لمعرفة أسباب هذا الضعف لوضع طرق كفيلة بتنمية أداء العمال وتساعدهم في تحقيق رغباتهم.

⁽¹⁾ سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 223.

10. إجراءات تحسين الأداء:

تحاول أي مؤسسة أن تؤدي مهامها ونشاطاتها على أكمل وجه، حيث تهتم بأفرادها وبطرق قيامهم بهذه المهام من أجل تحقيق الأهداف المسطرة وذلك من خلال ثلاثة كفاءات أساسية وهي:

- **تعيين العمال:** وذلك من خلال معرفة رغبة العال في تغيير أدائه خاصة ما يتعلق بالسلوكيات وتوجد عدة وسائل لتحسين أداء العامل منها:⁽¹⁾

- **الوسيلة الأولى:** تهتم بنواحي القوة أساسا ثم بنواحي الضعف وتحديد مشاكل الأداء التي يعاني منها.

- **الوسيلة الثانية:** تحاول تحقيق التوازن والانسجام بين رغبة العامل من جهة وما يمكنه القيام به بمستوى أداء عالي.

- **الوسيلة الثالثة:** تعمل على ايجاد وسيلة للربط بين أهداف الفرد وما يحمله من اتجاهات في نفس الوقت الأهداف التي من المراد تحقيقها.

أي أن هذه الكيفية تسعى لتحسين أداء العامل باعتباره المحرك الأساسي في المؤسسة بالاعتماد على ثلاثة وسائل كل وسيلة تعتمد بناحية وبجانب معين.

- **تحسين بيئة العمل:** تلعب البيئة دور هام في تحسين أداء العمال وذلك من خلال معرفة مدى تناسب عدد والمستويات التنظيمية والطريقة التي تحكم تنظيم المجموعات العمالية ومدى مناسبة ووضوح خطوات الاتصال والمسؤولية والتفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى والجمهور المستفيد من الخدمة.⁽²⁾

فتحسين بيئة العمل يبني من خلال تكامل وانسجام العمليات التنظيمية وكيفية سير هذه العمليات.

- **تحسين الوظيفة:** إن متطلبات الوظيفة لها تأثير كبير ومباشر على العامل فإذا كانت المهام المرتبطة بالوظيفة التي يقوم بها تفوق مهاراتها وعمله أو هاته المهام لا تتناسب وتؤدي إلى

(1) سالم بن بركة براق الفايدي، فرق العمل وعلاقته بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2008، ص ص90، 95.

(2) حاتم علي حسين رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، قسم علم النفس والعلوم التربوية والأرطوفونية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2002، ص ص12، 18.

انخفاض مستوى أدائه والعكس صحيح ومن اجراءات تحسين الوظيفة هو إعطاء فرصة للعاملين للمشاركة في فرق العمل وفتح مجال لهم للمساهمة في حل مشاكل المؤسسة.⁽¹⁾

إن خلق جو من الاندماج بين العامل والوظيفة ومحاولة تكييف مهارات ورغبات العامل مع الوظيفة التي يشغلها مما يساعد العامل على أداء عمله براحة ويحقق الأهداف المطلوبة منه.

ومن خلال ما سبق فإن نجاح المؤسسة مقترن بتحسين طرق أداء عمالها وذلك من خلال حسن تعيين هؤلاء العمال وحسن اختيارهم وتوفير بيئة عمل مناسبة والعمل على تحسينها وتحسين الوظيفة التي يشغلونها، وخلق انسجام بين الوظيفة والعامل بها.

(1) زهير ثابت، كيف تقيم أداء الشركات العاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص128.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق ذكره في هذا الفصل أن الأداء هو هدف رئيسي لأي مؤسسة تسعى إلى تحسينه وتطويره وذلك من خلال الإحاطة بعناصر الأداء ومحدداته وأنواعه وخصائصه والشروط التي ينبغي أن تكون ليكون هذا الأداء فعالاً؛ ونظراً للأهمية الكبيرة للأداء وجب على المؤسسة احترام بعض المعايير لمعرفة الأسباب أو المعوقات التي تقف ضد الأداء الفعال، وكذلك للأهمية التي يكسبها تقييم الأداء في المؤسسات والذي يعطي نوع من الموضوعية لهذه العملية من أجل الحكم على أداء الفرد بفعالية التي تؤثر وتتحكم بيئة العمل فيها وبعض الإجراءات اللزوم اتخاذها من أجل تحسين الأداء.

الفصل الخامس:

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

1- المجال المكاني

2- المجال البشري

3- المجال الزمني

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: الإجراءات المنهجية

1- المنهج المستخدم في الدراسة

2- أدوات جمع البيانات

3- أساليب المعالجة السوسيوولوجية

➤ الخصائص السوسيوولوجية لمجتمع البحث

➤ الخصائص السوسيوولوجية لمجتمع الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد المناقشة النظرية التي تعرضنا لها في الفصول السابقة التي تتمحور مجملها حول بيئة العمل وأداء العمال تأتي المرحلة الميدانية للدراسة والتي يتم فيها طرح مشكلة البحث عن الواقع لأجل استكمال ما تم في الفصول السابقة.

وسيتيم في هذا الفصل تناول مختلف الإجراءات المنهجية التي من خلالها يمكن أن نتعامل مع الجانب الميداني لمدة الدراسة ولقد تم اختيار مؤسسة ميناء جن جن -جيجل لإجراء الدراسة الميدانية و تم التطرق في هذا الفصل إلى:

- تحديد مجالات الدراسة.
- الفرضيات.
- الإجراءات المنهجية (المنهج المقدم، أدوات جمع البيانات، أساليب التحليل، إضافة إلى عينة البحث)، قصد تحضيرها للدراسة والتفسير والتحليل.

أولاً: مجالات الدراسة:

تعد مجالات الدراسة نقطة أساسية في البحث السوسيولوجي لما نكتسبه من أهمية أثناء الدراسة الميدانية، فمن خلالها يمكننا مواجهة المشكلة القائمة بالبحث، فلكل دراسة سوسيولوجية ثلاثة مجالات رئيسية هي: المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني.

1- المجال المكاني:

وهو النطاق المكاني لإجراء البحث الميداني والذي كان على مستوى مؤسسة جن جن جيجل. تعتبر مؤسسة ميناء جيجل من أكبر الموانئ في الجزائر، و تساهم بشكل كبير في تنميط النشاط الاقتصادي للدولة، في هذا المطلب سوف نتطرق إلى التعريف بالمؤسسة المينائية جن جن، نشأتها، و موقعها الجغرافي.

1-1 التعريف بالمؤسسة المينائية جن جن:

مؤسسة ميناء جن جن هي مؤسسة اقتصادية عمومية تابعة للمؤسسة القابضة المتعددة الخدمات، وهي شركة ذات أسهم برأس مال حالي قدره 4000000000 دج إضافة إلى الفرص الكبيرة للاستثمار المتاحة و المتوفرة للميناء، ومن أهم العمليات التي على مستواه هي استيراد الحبوب حيث نجده يحتل المرتبة الأولى فيما يخص هذا النشاط، كما أن ميناء جن جن يعتبر أعمق ميناء على مستوى الوطن وللمؤسسة موقع إستراتيجي على المحور الرابط بين قناة السويس و جبل طارق، وهو مدعو للقيام بدور مهم في نقل الحاويات.

1-2 النشأة:

بعد الاستقلال أصبح ميناء جن جن من ضمن هياكل الدولة، حيث كان تابعا لميناء بجاية حتى سنة 1984، بعدها أعيدت هيكلته ليصبح ميناء جيجل مستقلا تحت لواء مؤسسة ميناء جن جن وذلك طبقا للمرسوم رقم 173 المؤرخ في 21 جويلية 1984 برأس مال قدره 500000000 دج في ذلك الوقت، وفي 09 نوفمبر 1984 انطلقت الأشغال به و أوكلت المهمة لبنائه لمجموعة شركات "إبطو" الهولندية و تترأسها شركة كوندوت الإيطالية، وقد بلغت تكاليفه 2.5 مليار دينار جزائري وكانت ممولة من عدة أطرف هي: الدولة الجزائرية، الصندوق العربي للتنمية الاجتماعية و

الاقتصادية بالكويت، و الصندوق السعودي للتنمية، البنك الإسلامي للتنمية، وانتهت هذه الأعمال في نهاية سنة 1992، وفي سنة 1993 أصبح يحمل اسم مؤسسة ميناء جن جن.

1-3 الموقع الجغرافي:

إن ميناء جن جن أحدث ميناء تجاري شيد بالجزائر فهو يتوفر على عدة ميزات ترشحه لاحتلال مكانة بالصف الأول على المستوى الجهوي و القاري، فهو يقع على الجهة الشرقية لمدينة جيجل بالمنطقة المسماة أشواط، يبعد عن مقر الولاية بحوالي 10 كلم و 370 كلم عن مدينة الجزائر العاصمة، و 140 كلم عن مدينة قسنطينة و 2 كلم عن مطار فرحات عباس، 40 كلم من منطقة بلارة الصناعية، و 900 كلم عن حاسي مسعود، إذ تقدر مساحته بحوالي 140 هكتار. و يحتوي هذا الميناء على منشآت قاعدية و فوقية نتناولها كمايلي:

• المنشآت القاعدية:

يتكون ميناء جن جن من حاجزين للحماية، طول السد الغربي 3000م و طول السد الشرقي 900م و يحتوي على عدة أرصفة للإرساء وهي:

- رصيف عام للبواخر و السفن.

- رصيف مختلط.

- رصيف إرساء السفن الحاملة للسيارات.

- رصيف غربي.

• المنشآت الفوقية:

وهي جميع المباني التي يحتوي عليها الميناء و تتمثل في:

أ- العمارات:

وتضم العمارات الإدارية و جميع مباني الميناء إضافة إلى مقر الجمارك و شرطة المرور و الحدود، عمارة قيادة الميناء مركب الصحة مزود بغرفة تغيير الملابس.

ب- المستودعات:

تحتوي على ثلاث مستودعات مبنية مساحة كل واحدة منها 1000م²، كما تحتوي المؤسسة على هياكل طور الإنجاز في الرصيف الغربي غير المعبد و مجموعة من المستودعات مساحتها الإجمالية حوالي 6000م²، إضافة إلى إحتوائها على منشآت كهربائية لتوزيع الطاقة قوتها 6300 كيلووات و 05 محطات ثانوية من مختلف القوات.

ج- التجهيزات:

يملك الميناء تجهيزات هامة و متطورة والتي تتمثل في عتاد ترتيب السلع من:

- عربات رافعة مجهزة بآلات توزيع الحاوية.
- أروقة ناقلة للحبوب تنقل 150 طن/الساعة، 250 طن/الساعة.
- رافعات نقالة قوتها 65 طن و أخرى 90 طن.
- جرارات شحن سيارات تحمل 40 طن.

1-4 أهمية المؤسسة المينائية جن جن:

إن للميناء أهمية بالغة نظرا للمكانة و الموقع الذي يحتله، هذه الأمانة تتجلى في النقاط التالية:

- يعتبر رابطا بين إفريقيا و أوروبا و الشرق الأوسط.
- له موقع إستراتيجي على المحور البحري الرابط بين قناة السويس و جبل طارق.
- مدعو في المستقبل القريب للقيام بدور هام في حوض البحر المتوسط وذلك في إطار شحن حاويات وهذا بعد نهاية إنجاز مشروع محطة الشحن.
- يعتبر عصب الحركة التجارية (الاستيراد و التصدير).
- جلب العديد من المتعاملين الاقتصاديين الوطنيين و الأجانب.

5-1 أهداف المؤسسة المينائية جن جن:

لكل مؤسسة أهداف تسعى لتحقيقها فوجودها مرتبط بتحقيقها، فمؤسسة ميناء جن جن مثلها مثل باقي المؤسسات لها أهداف مسطرة تسعى جاهدة لبلوغها لتحقيق أقصى درجة من الاستقرار و الاستمرار و تتمثل أهدافها في ما يلي:

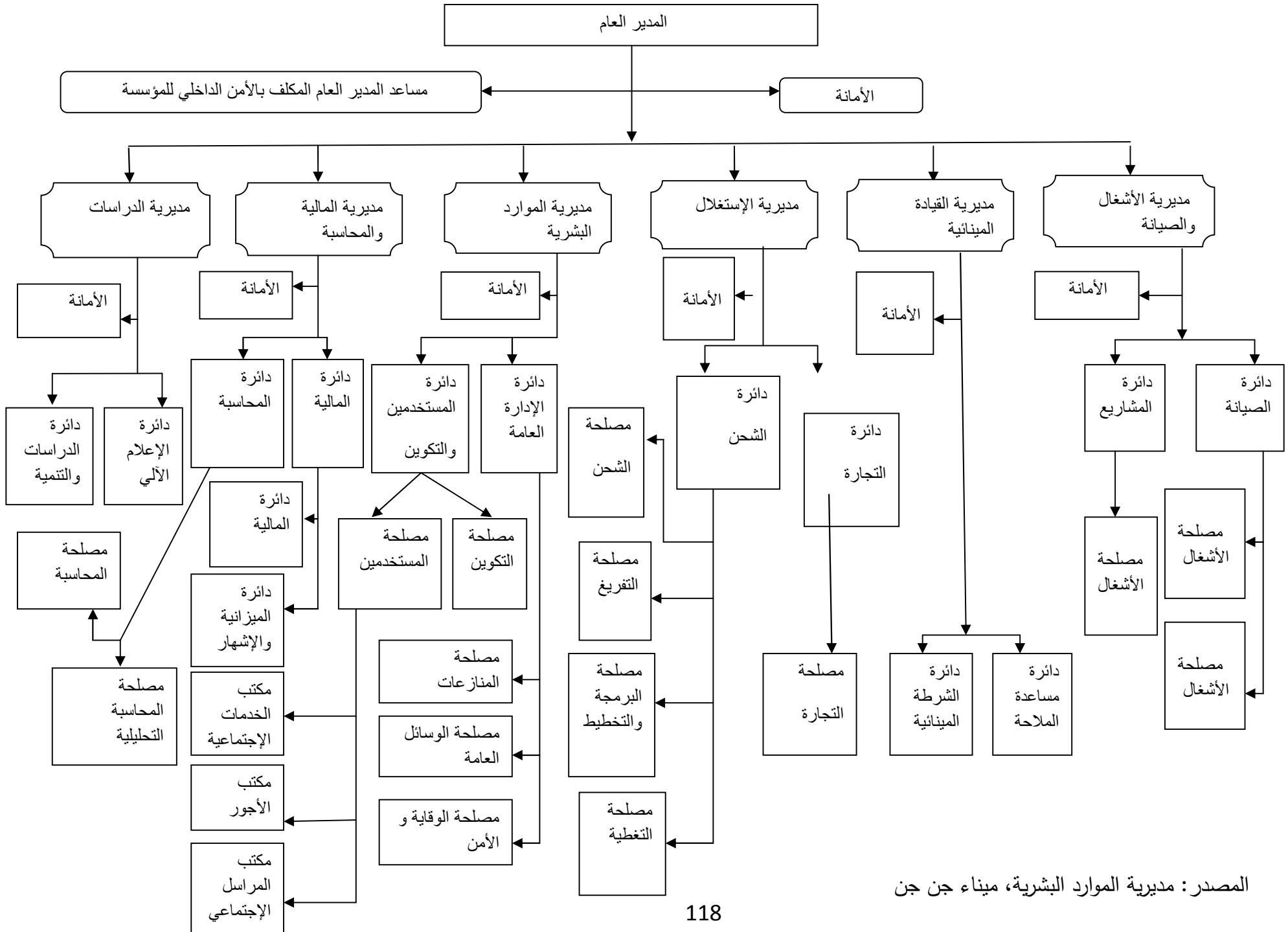
أ- الأهداف الداخلية:

- السعي إلى تحقيق أكبر ربح ممكن.
- الزيادة في رأس المال.
- استثمار المؤسسة في نشاطها وذلك بتحسين الخدمات المقدمة وفق المقاييس العالمية المعمول بها.
- الزيادة في حجم التعاملات.
- الدقة في العمل و سرعة التنفيذ.
- تحديد الإطار العام للعمل من خلال بناء هيكل.

ب- الأهداف الخارجية:

- رفع مستوى الدخل القومي الوطني.
- توفير العملة الصعبة.
- تنمية الاقتصاد و التجارة الوطنية.

الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء جن جن



2- المجال البشري:

ويقصد به العدد الكلي لمجتمع الدراسة، وعليه فالمجال البشري الذي عنيت به دراستنا هو مجموع العاملين بالمؤسسة الميائية جن جن والمقدر عددهم ب: 1279 احصائيات أبريل 2019 الموزعين على الشكل التالي:

1. فئة الاطارات: 110.
2. فئة أعوان التحكم: 305.
3. فئة أعوان التنفيذ: 864.

3- المجال الزمني:

ويقصد به الوقت الذي استغرقه إجراء مدة الدراسة من كلا الجانبين: الجانب النظري والجانب الميداني، فمن الجانب النظري تم الإنطلاق في البحث بداية شهر نوفمبر ثم بأخذ الموافقة من إدارة قسم علم الاجتماع ، بدأت عملية جمع المصادر والمراجع المتعلقة بالموضوع وذلك باللجوء إلى مختلف المكتبات وقد استمرت هذه العملية إلى غاية أبريل 2019 .

ليتم التطرق بعد ذلك إلى الجانب التطبيقي للدراسة الذي أجرى بالمؤسسة الميائية جن جن. والجدير بالذكر أن أحد الباحثين عامل بالمؤسسة لذلك كانت هناك سهولة في الإجراءات الميدانية والوصول بسهولة إلى المعلومات الضرورية للبحث.

المرحلة الأولى: كانت في بداية أبريل بغية طلب تسهيلات للباحث كويحل منصور وثمة الموافقة على ذلك من قبل الإدارة.

المرحلة الثانية: منتصف شهر أبريل 2019 تم جمع المعلومات حول المؤسسة وموقفها الجغرافي ومجالها البشري ومختلف الوثائق اللازمة مع مديرية الموارد البشرية وكذا عرض الإستمارة على الاساتذة المحكمين الذين يشهد لهم بإتقان الجانب المنهجي قصد استكشاف جوانب القصور التي قد تكون فيها ومن ثمة اعادة ضبطها وتنظيمها لتكون أكثر نجاعة في استقاء البيانات والمعلومات وعددهم 6 وبعرضها ثم ما يلي:

1- المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوثين.

الإضافة: إضافة السؤال 06 المتعلق بالمستوى المهني.

2- المحور الثاني: البيئة الفيزيائية والأريحية في العمل.

الإضافة: إضافة السؤال المتعلق بسهولة التنقل في مكان العمل.

إضافة كلمة في المؤسسة إلى نهاية السؤال 17.

3- المحور الرابع: البيئة التنظيمية والتوافق المهني:

إضافة السؤال رقم 29، لم هناك أي دمج أو حذف.

وأيضاً تطبيق استمارة تجريبية على عمال المؤسسة قدر عددها بـ 15 استمارة .

المرحلة الثالثة: كانت هذه المرحلة في الأسبوع الأول من ماي حيث تم النزول إلى الميدان لتطبيقها، وكان ذلك في يوم .

المرحلة الرابع : كانت مرحلة تيويب البيانات وتفريغها والتعليق عليها ووضع النتائج العامة للدراسة وذلك بالاعتماد على توجيهات الأستاذ المشرف.

ثانياً: فرضيات الدراسة:

العنوان: علاقة بيئة العمل بتحسين أداء العمال

تعد مرحلة صياغة الفروض خطوة هامة من خطوات البحث العلمي لذا وجب على الباحث الإعتماد عليها كي يأخذ بحثه صيغة العلمية والموضوعية ما يمكنه من الوصول في الأخير إلى نتائج علمية تخدم المعرفة العلمية.

والفرضية هي: «حلول مقترحة يضعها الباحث لحل مشكلة البحث أو لتفسير الحقائق والظروف أو أنواع السلوك التي تجرى مشاهدتها ولم تتأيد بعد عن طريق الحقائق العلمية وتمثل الفروض علاقة بين متغيرين متغير مستقل ومتغير تابع»⁽¹⁾.

(¹) جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي مفاهيمه أدواته، طريقة الإحصائية، ط1 دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص ص 74، 75.

وتعرف أيضا أنها: «بلورة مشكلة ابحت في صورة فرض أو فروض تساعد في اكتساب حلها، وتحديد الوجهة التي يسير فيها بحثنا عن الوقائع، وما الفروض إلا مواقف مبدئية وتخمينات ذكية يقدمها الباحث لتعينه على تنظيم تفكيره في حل مشكلة البحث»¹.

فالفرضية يجب أن تكون واضحة ودقيقة وخالية من التناقض وتمكن من نتائج تبني عليها توقعات الدراسة.

وقد تم وضع الفرضية العامة التي تحدد الإطار العام لهذا البحث وهي:

بيئة العمل لها علاقة بتحسين أداء العمال.

ومن خلال هذه الفرضية العامة انبثقت ثلاث فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى: "البيئة الفيزيائية تؤدي إلى الأرباحية في العمل" وللتحقق منه باستخدام المؤشرات التالية:

مؤشرات البيئة الفيزيائية :

- الضوضاء.

- التهوية.

- النظافة .

- ترتيب الورشة .

مؤشرات الأرباحية في العمل:

- الأخطاء المهنية.

- راحة العمال.

- إقبال على بدل مجهود اكبر.

- اقتصاد الحركة.

¹ علي عبد الرزاق جبلي، تقسيم البحث الاجتماعي، ط1 دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 115.

التجاذب:

- الضوضاء.....الأخطاء المهنية
- التهوية.....راحة البال
- النظافةاقبل على بدل مجهود أكبر
- ترتيب الورشة.....اقتصاد الحركة

الترابط:

- الضوضاء تزيد من الأخطاء المهنية.
- التهوية تؤدي إلى راحة البال.
- النظافة تساهم في الإقبال على بدل مجهود أكبر.
- ترتيب الورشة تضمن اعتماد الحركة.

الفرضية الثانية: "البيئة الاجتماعية تحدد طبيعة التفاعل المهني بين العمال".

مؤشرات البيئة الإجتماعية:

- طبيعة الإتصال بين العمال.
- العلاقات الجيدة بين العمال.
- الإلتناء المؤسساتي .
- حفظ حقوق العمال.

مؤشرات التفاعل المهني بين العمال:

- تنسيق المهام بين العمال.
- التعاون.
- اتقان العمل.
- المواظبة في العمل.

التجاذب:

- طبيعة الإتصال بين العمال.....تنسيق المهام بين العمال
- العلاقات الجيدة بين العمال.....التعاون
- الإلتناء المؤسساتي.....اتقان العمل
- حفظ حقوق العمال.....الموظبة في العمل

الترابط:

- طبيعة الإتصال بين العمال يزيد من تنسيق المهام بين العمال.
- العلاقات الجيدة بين العمال تؤدي إلى التعاون.
- الإلتناء المؤسساتي يدفع إلى اتقان العمل.
- حفظ حقوق العمال يضمن الموظبة في العمل.

الفرضية الثالثة: البيئة التنظيمية تضمن التوافق المهني

مؤشرات البيئة التنظيمية:

- سياسة العمل المتبعة.
- التشريع الداخلي .
- نظام الحوافز.
- الإشراف والتوجيه .

مؤشرات التوافق المهني

- الانجاز.
- الإلتزام في العمل.
- التفاني في العمل.
- تحسين الانتاجية.

التجاذب:

- سياسة العمل المتبعة..... الإنجاز
- التشريع الداخلي.....الإلتزام في العمل
- نظام الحوافز.....التفاني في العمل
- الإشراف والتوجيه.....تحسين الإنتاجية

الترابط:

- سياسة العمل المتبعة تحقق الإنجاز.
- التشريع الداخلي يؤدي إلى الإلتزام في العمل.
- نظام الحوافز يزيد من التفاني في العمل.
- الإشراف والتوجيه يساهم في تحسين الإنتاجية.

ثالثا: الإجراءات المنهجية:

1-المنهج المستخدم في الدراسة:

من طبيعة العلوم الإجتماعية أنها تستخدم مناهج عدة في المعالجة وهذا حسب الظواهر الإجتماعية التي تتناولها 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 أنه: «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⁾.

⁽¹⁾ رسيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، ط 3، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 2008، ص 176.

⁽²⁾ علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مطبعة سرتا للنشر، قسنطينة، 2006، ص 74.

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 فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية وتفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة»⁽¹⁾.

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 وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره»⁽²⁾.

يعتبر المنهج الوصفي أنسب منهج لهذه الدراسة والمتمثلة في علاقة بيئة العمل بتحسين أداء العمال، 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 وتفصيل الموضوع وصولا إلى نتائج قابلة للتعميم، وحسب موضوعنا يتم وصف للظاهرة موضوع الدراسة بيئة العمل وعلاقتها بتحسين أداء العمال لعمال مؤسسة ميناء جن جن جيجل من خلال معرفة الجوانب المتعلقة بهادين المتغيرين واكتشاف العلاقة بينهما وتفسيرها وعليه فالمنهج الوصفي يسمح لنا بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع ووصفها كليا وكيفيا.

2- أدوات جمع البيانات:

هي مجموعة من الأدوات التي يستخدمها الباحث في الدراسة ولا تكتمل الأبحاث العلمية السوسولوجية إلا من خلالها وتختلف باختلاف طبيعة المواضيع ومتطلبات كل نوع من أنواع البحوث فهي الوسيلة المستخدمة في جمع البيانات وتصنيفها وجدولتها لذلك فإن طبيعة بحثنا تتطلب

(1) علي غربي، أجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مرجع سابق، ص 84.

(2) ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، أساليب البحث العلمي، ط2، دار هناء للنشر والتوزيع، عمان،

أكثر من أداة لجمع البيانات حتى تلم بجميع جوانب الموضوع ومن ثمة فقد تم تحديد استخدام الأدوات التالية:

أ- الملاحظة:

تعرف الملاحظة: «بأنها عملية مراقبة أو مشاهدة 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⁾.

ويتم اختيار أنواعها بما يخدم البحث حيث استخدمنا في هذه الدراسة الملاحظة وكذا الملاحظة بالمشاركة كون أحد الباحثين عضو في مجتمع البحث مؤسسة ميناء جن جن وتم من خلالها

1. التعرف على طبيعة العمل في المؤسسة وظروفه.
2. التعرف على بيئة العمل والظروف المحيطة بالأداء.
3. لاحظنا سلوكيات وممارسات العمال فيما يتعلق بإحترام الإجراءات واللوائح التنظيمية.
4. رصد طبيعة العلاقة التي تربط بين رؤساء والمرؤوسين.
5. رصد روح الفريق والتعاون بين العمال.

ب- المقابلة:

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

وتعرف أنها: «تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستثير معلومات وآراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية»⁽²⁾.

(1) ربحي مصطفى عليان، طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، ط1 دار هناء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص ص 68، 69.

(2) محمد الجوهري، طرق البحث الاجتماعي، ط 1، الدار الدولية للإستثمارات الثقافية، القاهرة، 2008، ص 212.

وتعرف أيضا: «عبارة عن تفاعل بين الباحث والمبحوث لمناقشة موضوع معين وتبادل الآراء في قضية موضوع معين»⁽¹⁾.

حيث قمنا بهذه المقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين بغية الحصول على المعلومات الخاصة بالمؤسسة من حيث عدد العمال، الموقع الجغرافي لطبيعة العمل، الهيكل التنظيمي، النظام الداخلي للمؤسسة، وكذا مسؤول المناجمت والجودة حيث شرح لنا نظام الايزو ISO والشهادات التي تحصلت عليها المؤسسة، والظروف المادية والتنظيمية التي توفرها للعمل والعمال.

مقابلة أخرى مع رئيس لجنة المشاركة حيث شرح لنا بعض الأمور فيما يخص المساعدات الإجتماعية للعمال عن سلفة إجتماعية وكذا مساعدة مالية تقدم للعمال خلال شهر رمضان وتكريم ابناء العمال المتفوقين في الدراسة.

كما قمنا بإجراء مقابلات حرة مع عدد من العمال قصد جمع المعلومات حول ظروف بيئة العمل المادية والتنظيمية والتأكد من ضمن المعلومات التي قدمها مسؤول المناجمت والجودة. وساعدت في مناقشة وتحليل النتائج.

وهذه أهم الأسئلة الموجهة للمبحوثين كل على حدة فبعد التعريف ب عنوان الدراسة المتمثل في علاقة بيئة العمل بتحسين أداء العمال والهدف من الدراسة، كانت المقابلة مع بعض اطارات المؤسسة المينائية و التي تضمنت الأسئلة التالية:

• بالنسبة لرئيس مصلحة المستخدمين:

1. ما صيغة الهيكل التنظيمي وهل هناك تحسين له؟

• مسؤول المناجمت والجودة:

2. متى تحصلت الشركة على شهادة الايزو؟

3. ما أنواع هذه الشهادات التي تحصلت عليها المؤسسة؟

⁽¹⁾ عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحث، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999، ص 197.

• رئيس لجنة المشاركة

4. ماهي المساعدات التي تقدمها لجنة المشاركة؟

5. هل يستطيع أي عامل الحصول عليها؟

ت- الإستمارة:

هي أداة أساسية من أدوات جمع البيانات وهي وجه آخر من البحث الأمبريقي ولا تبنى الا على دراسة استطلاعية وعادة ما تقسم على محاور الدراسة.

«وتستخدم لجمع البيانات الميدانية التي تعسر جمعها عن طريق أدوات جمع البيانات»⁽¹⁾.

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

وقد تم الإعتماد على الإستمارة كأداة رئيسية في البحث لما لها من مميزات تتمثل في وضوح المعلومات وسهولة الحصول عليها.

وقد احتوت الإستمارة على 33 عبارة موجهة للمبحوثين قسمة إلى أربعة (04) محاور تماشيا مع فرضيات البحث وهي كالتالي:

المحور الأول: تم فيه تناول البيانات الشخصية للمبحوثين، من العبارة رقم 01 إلى العبارة رقم 07.

المحور الثاني: تعلقت عبارته بالبيئة الفيزيكية والارحية في العمل بالمؤسسة من عبارة رقم 08 إلى عبارة رقم 15.

المحور الثالث: تمحورت عبارته حول البيئة الإجتماعية وطبيعة التفاعل بين العمال بالمؤسسة من العبارة 16 إلى العبارة رقم 23.

المحور الرابع: شملت عبارته البيئة التنظيمية والتوافق المهني بالمؤسسة من العبارة رقم 24 إلى العبارة رقم 33.

⁽¹⁾ رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، مرجع سابق، ص 182.

⁽²⁾ رحى مصطفى عليان، طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، مرجع سابق، ص 91.

ث - الوثائق والسجلات:

«وهي أدوات مهمة للغاية لجمع المعلومات والمعطيات التي تحتاجها الدراسة، وخاصة ما تعلق منها بتلك المرتبطة بالماضي حيث يجد الباحث فيها كل ما تحتاجه دراسته من بيانات، والجدير بالملاحظة أنه على الباحث ان يتوخى الحذر من المعلومات التي يجمعها من السجلات والوثائق فقد تكون متحيزة»⁽¹⁾.

تم الإستعانة في هذه الدراسة بالسجلات والوثائق لأجل جمع المعلومات حول الجانب التاريخي للشركة، العدد الكلي للعمال، الهيكل التنظيمي، شهادة الايزو، إضافة إلى وثائق تدل على وجود الخدمات الاجتماعية من قبل لجنة المشاركة، كما السلفة الاجتماعية، منحة الدراسة لأبناء العمال، منحة خاصة بشهر رمضان.

حيث كانت الإستفادة من هذه الوثائق كمصدر آخر لجمع المعلومات حول بيئة العمل ومستوى الأداء.

3-أساليب المعالجة السوسولوجية:

يعتمد معظم الباحثين في مختلف الدراسات العلمية خصوصا دراسة الظواهر الإجتماعية على نوعين من أساليب التحليل هما الأسلوب الكمي والأسلوب الكيفي:

أ- أسلوب التفسير الكمي: هو أسلوب تكميم المعلومات أو البيانات التي تم التوصل إليها وترتيبها في جداول يتم تحويلها إلى أرقام ونسب ذات دلالات يمكن قراءتها سوسولوجيا لقياس مؤشرات الفرضيات موضوع البحث وقد تم الإعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية:

1. التكرار والنسب المؤوية.

2. اختبار كا² للكشف عن ارتباط الفرضيات الثلاث.

ب- أسلوب التحليل الكيفي: هو تحليل البيانات و المعطيات والنتائج انطلاقا من الواقع بعد المعالجة الإحصائية وربط ذلك بما ورد من نظريات ومقاربات ودراسات سابقة التي تناولت

(1) علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مرجع سابق، ص 126.

موضوع الدراسة وكل ما تم الحصول عليه من الملاحظة أو المقابلة أو الإستمارة أو الوثائق والسجلات بغرض معرفة صدقها الامبريقي.

4- العينة:

إن هدف كل باحث التوصل إلى استنتاجات سليمة عن المجتمع الأصلي الذي تتبع منه المشكلة، ويتم ذلك عن طريق اختبار فئة ممثلة لهذا المجتمع تمثيلاً صحيحاً هذا ما يسمى بالعينة.

وتعرف أنها: «مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة واجراء الدراسة عليها، ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي»⁽¹⁾

وتعرف أيضا أنها: «الجزء الصغير من الكل أي هي جزء من الظاهرة المدروسة الواسعة والمعبرة عنه كله يستخدم كأساس لتقدير الكل الذي يستحيل دراسته بصورة كلية لأسباب تتعلق بواقع الظاهرة أو بالكلفة أو الوقت، بحيث يمكن تعميم دراسة نتائج العينة على الظاهرة كلها»⁽²⁾.

وقد تم في دراستنا هذه الإعتماد على العينة الطبقية التناسبية «ونلجأ إلى طريقة العمل هذه عندما نريد أن نعكس بصدق وإخلاص نسبة كل طبقة في مجتمع البحث وتسمى بالمعينة الطبقية النسبية»⁽³⁾

حيث تم اختيار العينة من كل فئة من المجتمع الكلي بنسب تتناسب مع حجم المجتمع الأصلي بطريقة عشوائية تقاديا لأي تحيز قد يكون والذي يتكون من 1279 مفردة تتضمن.

- الإطارات: 110.

- أعوان التحكم: 305.

- أعوان التنفيذ: 864.

حيث كانت النسبة 05 %

(1) محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 1999، ص 83.

(2) رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، مرجع سابق، ص 212.

(3) موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعي، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، دار القصة للطباعة والنشر، 2006، ص 129.

ومنه:

$$64 = 63.95\% \times 1279 \text{ ومنه } 64$$

$$06 = 5.5\% \times 110 \text{ ومنه } 06$$

$$15 = 15.25\% \times 305 \text{ ومنه } 15$$

$$43 = 43.2\% \times 864 \text{ ومنه } 43$$

الجدول رقم (03): اختيار العينة الطبقيّة التناسبيّة

النسبة من حجم العينة (05%)	النسبة من المجتمع الأصلي	الإحتمالات طبيعة العمال
5.5	110	الإطارات.
15.25	305	أعوان التحكم.
43.2	864	أعوان التنفيذ.
64	1279	المجموع

➤ الخصائص السوسولوجية لمجتمع البحث:

- تجانس مجتمع البحث كونهم كلهم عمال
- تجانس مجتمع البحث كونهم أبناء الولاية في الغالب
- مفردات مجتمع البحث لهم اهتمامات متقاربة
- مفردات مجتمع البحث تسعى للاستقرار المهني والاجتماعي

➤ الخصائص السوسولوجية لمجتمع الدراسة: بناء على ارقام الجداول تنسم العينة بـ:

- غالبية العمال ذكور
- معظم العمال تتراوح اعمارهم بين 30 و 40 سنة

- معظم العمال لديهم مستوى علمي ثانوي وجامعي
- معظم العمال متزوجون
- معظم العمال اقدميتهم متوسطة

خلاصة الفصل :

تعرفنا في هذا الفصل على المؤسسة المينائية جن جن من خلال تقديم لمحة تاريخية عن نشأتها واهدافها ومهامها وهيكلها التنظيمي، كما تعرضنا لاهم الخطوات المنهجية في الدراسة الميدانية حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي لما يتضمنه من وصف لمشكلة الدراسة اضافة الى ادوات جمع البيانات من ملاحظة ومقابلة واستمارة وكذلك الوثائق والسجلات واساليب المعالجة السوسولوجية.

الفصل السادس:

عرض وتفسير وتحليل البيانات

تمهيد

أولاً: جداول المحور الأول: البيانات الشخصية

ثانياً: جدول المحور الثاني: البيئة الفيزيائية والأريحية في العمل

الكشف عن الارتباط بين متغيرات الفرضية الأولى

ثالثاً: جداول المحور الثالث: البيئة الاجتماعية وطبيعة التفاعل بين

العمال

الكشف بين العلاقة بين متغيرات الفرضية الثانية

رابعاً: المحور الرابع: البيئة التنظيمية والتوافق المهني

الكشف عن العلاقة بين متغيرات الفرضية الثالثة

خلاصة الفصل

تمهيد :

بعد عملية جمع البيانات تأتي عملية التفسير و التحليل من أجل تبسيط و تلخيص هذه المعطيات وتجميع النتائج الجزئية إلى نتائج كلية باستخدام مجموعة من الأساليب الملائمة خاصة الإحصائية ؛ هذا ما تطرق له هذا الفصل ومن خلاله سيتم التأكد من مدى صدق فروض الدراسة وذلك بالتحقق منه إمبريقيا .

أولاً: جداول المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم 04: جنس المبحوثين

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس / الاحتمالات
87,5 %	56	- ذكور
12,5 %	08	- إناث
100 %	64	المجموع

- الملاحظ من خلال تكرارات الجدول أن أغلب عمال المؤسسة المينائية جن ذكور بنسبة (87,5%) في حين الإناث (12,5%) .

ويرجع ذلك إلى:

- صعوبة الدوام المستمر للمرأة الجزائرية عامة وخاصة الريفية.
- عامل البعد عن مكان العمل.
- مكان العمل رجالي.
- طبيعة العمل الشاق.

ومعنى ذلك أن: العمل في هذه المؤسسة المينائية يتطلب قوة التحمل فيزيقيا وكذا التكيف اجتماعية.

وعليه فإن العمل في هذه المؤسسة يطغى عليه الطابع الذكوري.

الجدول رقم 05: سن المبحوثين

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات سن المبحوثين
00 %	00	- أقل من 20 سنة
20,31 %	13	- من 20 إلى أقل من 30 سنة
42,18 %	27	- من 30 إلى أقل من 40 سنة
25 %	16	- من 40 إلى أقل من 50 سنة
12,5 %	08	- أكثر من 50 سنة
100 %	64	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن أغلب العمال المبحوثين من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة (42,18%) وتليه فئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 25%

وهذا راجع إلى:

- توظيفهم عند بداية حركة المؤسسة ونشاطها التجاري الكبير بداية سنة 2008.
 - أن سياسة التوظيف في السنوات 10 الأخيرة كانت كبيرة حيث كان عدد العمال في 2008 حوالي 800 عامل ليصل في 2014 إلى أكثر من 1300 عامل ما استدعى البحث عن عمال لهم خبرة.
 - أن المؤسسة المينائية تستهدف عمال ذوي كفاءة عالية حاملين للشهادات الجامعية.
- ومعنى ذلك أن المؤسسة المينائية تستحوذ على عمال ذوي أقدمية معتبرة أغلبهم حاز عليها من أماكن خارج المؤسسة. إلى جانب عمال أكفاء ذوي شهادات مختصة في المجال المينائي، ما يؤدي إلى نضج مهني واجتماعي.
- وعليه فإن المؤسسة المينائية تتبع سياسة بلوغ الكفاءة والخبرة بالنظر إلى سن المبحوثين.

الجدول رقم 06: المستوى التعليمي للمبحوثين

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات المستوى التعليمي
6,25 %	04	- ابتدائي
25 %	16	- متوسط
37,5 %	24	- ثانوي
28,12 %	18	- جامعي
3,12 %	02	- أخرى
100 %	64	المجموع

الملاحظ من خلال تكرارات الجدول أن معظم عمال المؤسسة المينائية هم ذوي مستوى علمي منحصر بين ثلاث فئات، الفئة الأولى هي الثانوي والتي تقدر بـ 37,5%، تليها الفئة الثانية وهي الجامعي وتقدر بـ 18,12% ثم المتوسط بـ 25%، أما فئة الابتدائي فقدت بـ 6,25% وأخرى بـ 3,12%.

ويرجع ذلك إلى:

- طبيعة العمل الممارس في المؤسسة المينائية كون أغلب العمال منفذون لا يحتاجون إلى مستوى تعليمي عالي (متوسط، ثانوي).
- المؤسسة وظفت عمال جامعيين في مناصبتتطل مؤهلات وكفاءات محددة كالإطار وأعاون التحكم

ومعنى ذلك أن العمل العمل في هذه المؤسسة المينائية يقوم على التمايز بين المستويات التعليمية لأداء العمل كل حسب مستواه العلمي وما يقابله من وظيفة.

وعليه يمكن القول أن المؤسسة المينائية تراعي التناسب بين الوظيفة والشهادة.

الجدول رقم 07: الحالة العائلية للمبحوثين

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات الحالة العائلية
28,12 %	18	- أعزب
71,80 %	46	- متزوج
00 %	00	- مطلق
00 %	00	- أرمل
100 %	64	المجموع

من خلال تكرارات الجدول نلاحظ أن فئة المتزوجين قدرت بـ 71,80% في مقابل 28,12% من فئة العزاب، أما فئة المطلوق والأرامل فهي منعدمة.

- يرجع ذلك إلى:

1- فئة المتزوجون وهي أعلى نسبة.

الأقدمية في المؤسسة سمحت لهؤلاء في تحسين وضعيتهم الاقتصادية وهو الأمر الذي مكنهم من الزواج وتكوين أسرة مما يؤدي إلى الاستقرار المهني والمواظبة في العمل.

2- فئة العزاب مرتفعة نوعاً ما - تطور المؤسسة ونشاطها التجاري فرض على المؤسسة توظيف فئة جديدة من الموارد البشرية يمكنها من تنفيذ الأعمال بكفاءة إضافة إلى سعي هذه الفئة في الحصول على مكانة اجتماعية جيدة كما تعتبر فئة إيجابية للمؤسسة كونها ليس لديها التامات عائلية.

3- فئة الأرامل والمطلقين منعدمة وهذا يدل على الاستقرار النفسي والاجتماعي للمبحوثين ومعنى ذلك أن العمل في المؤسسة المينائية يحقق الاستقرار العائلي والاجتماعي مما يؤدي إلى الالتزام في العمل وتحسين الانتاجية من خلال رفع نسبة الأداء وعليه فإن العمل في هذه المؤسسة يؤدي إلى الاستقرار المهني للعامل نتيجة استقرار بيئته الاجتماعية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء.

الجدول رقم 08: محل إقامة المبحوثين

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات محل الإقامة
29,68 %	19	- ريف
70,31 %	45	- مدينة
100 %	64	المجموع

من أرقام الجدول يلاحظ أن أغلب المبحوثين في المؤسسة المينائية يسكنون في المدينة بنسبة 70,31% ويرجع إلى:

- سياسة التوظيف المتبعة مكنت سكان المدينة السيطرة على أغلب المناصب المتاحة.
- قرب مكان الإقامة من مكان العمل.
- توفر النقل وقرب المسافة.
- اطلاعهم على العمل المينائي كتقليد بحكم المجال المكاني الذي تشغله المؤسسة .

ومعنى ذلك أن المجال الذي تشغله المؤسسة يسهم في هذا التوزيع، ويتيح للعمال عدم استنزاف وقت طويل للوصول إلى المؤسسة وخاصة أنها توفر النقل للعمال، كما تتبع نظام المناوبة في العمل. وعليه فإن أغلب عمال المؤسسة هم من سكان المدن.

الجدول رقم 09: المستوى المهني للمبحوثين

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات المستوى المهني
29,37 %	06	- إطار
23,43 %	15	- عون تحكم
67,18 %	43	- عون تنفيذ
100 %	64	المجموع

الملاحظ من أرقام الجدول أن نسبة 67,18% من أفراد العينة هم عمال تنفيذ

ثم تليها فئة عون تحكم بنسبة 23,46% أما فئة الإطارات فتقدر بـ 9,37%

وهذا راجع إلى:

- طبيعة عمل المؤسسة الذي يحتاج إلى عدد كبير من العمال التنفيذيين كونها مؤسسة اقتصادية.
- هذه الفئة هي التي تساهم في زيادة الانتاجية.
- اعتماد المؤسسة على نظام المناوبة في تنفيذ الأعمال أما بالنسبة لفئة أعوان التحكم فنقوم بالإشراف على أعوان التنفيذ ونسيير الأعمال والمساعدة على الانجاز.
- أما بالنسبة للإطارات فطبيعة العمل الإداري يتطلب مؤهل علمي كبير سواء من حيث اللغات الأجنبية للتواصل مع الأجانب أو في الوسائل التكنولوجية الحديثة كون المؤسسة تواكب كل المستجدات المتعلقة بالآلات الحديثة أو برامج الأنترنت والإعلام الآلي.

بمعنى أن طبيعة العمل في المؤسسة هي التي تحدد عدد العمال في كل مستوى مهني سواء كان مكان إداري أو تنفيذي.

وعليه فالمؤسسة المينائية جن جن تتبع هيكل تنظيمي هرمي.

الجدول رقم 10: الأقدمية في العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
		الأقدمية في العمل
17,18%	11	- أقل من 5 سنوات
50%	32	- من 5 إلى أقل من 10 سنوات
15,62%	10	- من 15 إلى أقل من 15 سنة
10,93%	07	- من 15 إلى أقل من 20 سنة
0%	00	- من 20 إلى أقل من 25 سنة
6,25%	04	- أكثر من 25 سنة
100 %	64	المجموع

الملاحظ من خلال الجدول ان أعلى نسبة سجلت ب 50% والمقدر ب 32 مبحوث ومع الذين لديهم أقدمية الخدمة في المؤسسة من (05 سنوات إلى أقل من 10 سنوات).

وهذا راجع إلى تطور المؤسسة وتوسعها في السنوات الاخيرة وهذا ما تم الإشارة إليه في المقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين.

ثم تليها نسبة 17,18% وتعود للمبحوثين ذوي الأقدمية في المؤسسة أقل من 5 سنوات وهذا راجع إلى:

- الإستمرارية التي انتهجتها المؤسسة في توظيف الموارد البشرية المؤهلة والتي يمكنها تنفيذ الأعمال المطلوبة بكل كفاءة.

وبعدها نسبة 15,62% والمقدرة ب 10 مبحوثين ممثلين الفئة من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة خبرة، ويرجع ذلك إلى كون هذه الفئة من العمال ذوي الأقدمية المعتبرة في المؤسسة ومواكبتهم العمل في المؤسسة مما يضمن استمرارية للعمل من خلال خبرتهم.

- في حين نجد نسبة 0% بالنسبة للمبحوثين ذوي الاقدمية من 20 غلى أقل من 25 سنة وهذا راجع إلى التقاعد والتقاعد النسبي خلال الأعوام الأخيرة الذي أملتته الضرورة على العمال من

خلال ما قامت به الدولة الجزائرية من تغيير لقانون التقاعد ورفع سن التقاعد وتحديد الوظائف المعنية بالتقاعد النسبي.

- أما بالنسبة للفئة الأخيرة وهي الأكبر من 25 سنة فكانت بنسبة ضعيفة مقدرة ب 6,25% ويرجع ذلك إلى عدم استقائهم شروط التقاعد سواء السن أو سنوات العمل اي لا وجود لعمال ذوي اقدمية كبيرة.

وعليه فالمؤسسة في مرحلة تكوين خبرة من خلال كفاءة عمالها بالتخصص في المجال المهني المحدد وكذا دورات العمل. الامر الذي يساعد في تحسين مستوى الأداء.

ثانيا: جدول المحور الثاني: البيئة الفيزيائية والأريحية في العمل

الجدول رقم 11: الضجيج في موقع العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات نوع الضجيج
82,81%	53	نعم:
9,43%	45	- ضجيج البواخر
15,09%	08	- ضجيج محركات الشاحنات
15,09%	08	- ضجيج القطار
60,38%	32	- ضجيج أشغال الصيانة
	11	لا:
100%	64	المجموع

انطلاقا من معطيات الجدول يتبين أن أغلب العمال المبحوثين يؤكدون وجود ضجيج أثناء العمل بنسبة 82,81% ومصادر هذا الضجيج مختلفة فثمة ضجيج أشغال الصيانة بنسبة 60,38% وضجيج القطارات بنسبة 15,09% وبالذات النسبة ضجيج محركات الشاحنات دون اغفال ضجيج البواخر بنسبة 9,43%.

ويرجع ذلك إلى:

- نسبة الأشغال في المؤسسة حيث تعمل 24 ساعة في عملية الشحن والتفريغ إضافة إلى أعمال أخرى.
- المؤسسة تحوز على مجموعة ضخمة من الآلات الشوكية والرافعات والشاحنات تؤجر للعملاء مما تستدعي صيانة دائمة.
- إضافة إلى أصحاب النقل سواء بالشاحنات أو عبر السكة الحديدية مما يعني حركية في المعاملات بخصوص طلباتهم المتعددة فتعلوا الأصوات.
- ومعنى ذلك فإن الضجيج في المؤسسة المينائية جن جن ذات بيئة غير ذكية تتميز بالضجيج. وعليه فإن بيئة العمل تتميز بالضجيج مما يخل بالسير الحسن للعمال انطلاقا من انزعاج العمال.

الجدول 12: الضجيج وارتكاب الأخطاء في موقع العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	الاحتمالات
		الضجيج والأخطاء
53,12	34	نعم:
11,76	04	- خلل في ربط الحبال
5,88	02	- أخطاء النقل بالرافعة
11,76	07	- أخطاء في مسافة الأمان
20,59	17	- أخطاء في إعطاء الأوامر
50,00		- أخرى
46,87	30	لا:
% 100	64	المجموع

انطلاقاً من الجدول يتأكد أن الضجيج يؤدي إلى ارتكاب الأخطاء في العمل وهذا بنسبة 53,12% حيث أن:

هناك أخطاء مختلفة ومتداخلة بنسبة 50% منها الانسانية ومنها المتعلقة بالوسائل والآلات. تليها أخطاء في إعطاء الأوامر بنسبة 20,59% ثم أخطاء في تقدير مسافة الأمان وخلل في ربط الحبال بنسبة 11,76 لكل منهما دون إغفال الأخطاء في النقل بالرافعة.

ورجع ذلك إلى:

- كثرة الحركة في مكان العمل بالنسبة لغير المعني بالعمل من الغريباء.
- الاعتماد على أصوات العمال أثناء الإتصال.
- بعد المسافة بين العامل والآخر أثناء عملية الشحن والتفريغ.
- التعب الشديد والإرهاق من شدة الضوضاء.
- الظروف الفيزيائية القاسية (برد شديد وحرارة عالية)
- نفايات البواخر تعيق حركة السير.

ومعنى ذلك أن ارتكاب الأخطاء بسبب الضجيج له آثار سلبية على أداء العامل وكذا حياته وإنتاجية المؤسسة.

وعليه فالأخطاء في المؤسسة المينائية من أهم أسبابها الضجيج والحركة العالية.

الجدول رقم 13: الأماكن التي تعاني مشكل التهوية

النسبة المئوية	التكرارات	الأماكن التي تعاني مشكل التهوية الإحتمالات
20,31	13	- الورشة
37,50	24	- المخزن
28,13	18	- المستودع
14,13	0.9	- البواخر
% 100	64	المجموع

الملاحظ من معطيات الجدول أن أغلب الأماكن تعاني من مشكل التهوية بالمؤسسة المينائية جن جن إذ نجد المخزن بـ 37,50% يليه المستودع بـ 28,13% ثم الورشة بـ 20,31% ولأخيرا البواخر بـ 14,66%.

ويرجع ذلك إلى:

- طبيعة العمل التي تستدعي الكثير من المعدات للعمل وارجاعها عند الانتهاء.
- استعمال الحاويات بكثرة لإخفاء لوازم العمل.
- ضخامة المستودعات التي تخزن بها الأطنان من السلع.
- كثرة الصيانة ما ينجر عنه تلوث دائم للهواء.

ومعنى ذلك أن أماكن العمل بالمؤسسة المينائية تعاني تلوث هوائي (غازات سامة) تضر بصحة العمال.

فبيئة العمال تتميز بنقص التهوية مما يستدعي المرافقة الدورية لطب.

وعليه فإن التهوية غير ملائمة في بيئة العمل الداخلية للمؤسسة المينائية جن جن.

الجدول رقم 14: نتائج نقص التهوية أثناء العمل

النسبة المئوية	التكرارات	نتائج نقص التهوية أثناء العمل الاحتمالات
34,38	22	- ضيق التنفس
20,31	13	- الاختناق
29,69	19	- الارهاق
15,63	10	- أخرى
% 100	64	المجموع

انطلاقاً من المعطيات أكد الباحثين أن نقص التهوية له آثار جانبية منها ضيق التنفس بنسبة 34,58%، الارهاق بـ 29,69%، الاختناق بـ 20,31% ونتائج أخرى بنسبة 15,63%.

ويرجع ذلك إلى:

- صهاريج الاسمنت وما تخلفه من غبار وانعدام للرؤية.
- صهاريج وبواخر القمح والشعير وما تسببه من غبار وروائح كريهة أثناء التبلل
- دخان محركات الآلات والشاحنات.

معنى هذا أن العمل في المؤسسة المينائية يعرض العامل إلى غازات سامة تؤدي به إلى أمراض مهنية مزمنة.

وعليه فبيئة العمل تتميز بالتلوث البيئي المتمثل في انتشار الغازات السامة ما يؤثر في مردودية العمال في مكان عملهم.

الجدول رقم 15: انعدام النظافة في مكان العمل

النسبة المئوية	التكرارات	انعدام النظافة في مكان العمل الاحتمالات
81,25	52	في حال الإيجاب
15,38	08	- زيوت مسكوبة
26,92	14	- بقايا حديدية
26,92	14	- مغلفات كارتونية
30,77	16	- أخرى
18,75	12	أبدا
% 100	64	المجموع

اعتمادا على ما ورد في الجدول نخلص إلى انعدام شروط النظافة في مكان العمل وهذا بنسبة 81,25% و يبرز هذا في مجموعة مختلطة من النفايات بنسبة 30,77% ثم بقايا حديدية ومغلفات كارتونية بنسبة 26,92% لكليهما، ثم زيوت مسكوبة بـ 15,38%.

ويرجع ذلك إلى:

- كبر أرصفة المؤسسة والكم الهائل للسلع.
- نوع السلع التي تتسحق أو تفرغ وما تخلفه من نفايات.
- الزيوت المسكوبة من تعطل الآلات والشاحنات.

أما فيما يخص المبحوثين الذين يرون أن مكان العمل نظيف بـ 18,75% فهم الإداريين حيث يعملون في مكاتب نظيفة ترجع بالأساس إلى أن هناك عاملات نظافة يقمن بتنظيف المكاتب يوميا أو له مكتب خاص به يقوم هو بتنظيفه.

بمعنى أن النظافة في بيئة العمل غير ملائمة رغم توفرها على معدات النظافة مادية وبشرية.

وعليه فانعدام النظافة في بيئة العمل من سلبيات سياسة المؤسسة.

الجدول رقم 16: نقاء بيئة العمل وبذل مجهود أكبر

النسبة المئوية	التكرارات	نقاء بيئة العمل وبذل مجهود أكبر الاحتمالات
89,06%	57	نعم
10,93%	07	لا
100%	64	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن نقاء بيئة العمل يدفع إلى بذل مجهود أكبر وذلك بنسبة 89,06%.

ويرجع ذلك إلى:

- حب العامل في العمل في بيئة نظيفة.
- نظافة مكان العمل يؤدي إلى الأريحية في العمل.
- نظافة مكان العمل يزيد الرغبة في بذل المجهود.
- التقليل من حوادث العمل من خلال تنظيم مكان العمل.
- التقليل من الأمراض من خلال توفير أماكن الاستحمام.

ومعنى ذلك وجود حرص على التنظيف باستعمال مجموعة معدات كفيلة بأداء ذلك.

وعليه فالأداء الجيد مرهون ببيئة نظيفة (نظيفة).

الجدول رقم 17: ورشة العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
		تنظيم الورشة
17,18%	11	- منظمة
64,06%	41	- مقبولة
18,75%	12	- فوضوية
100%	64	المجموع

انطلاقاً من معطيات الجدول يتبين أن المبحوثين راضون على مكان العمل حيث أ نسبة 64,06% تقول أنها مقبولة و 17,18% يرون أنها منظمة.

في حين 18,75% غير راضون عنها كونها فوضوية.

ويرجع ذلك إلى:

- اختلاف ورشات العمل وتعددتها.
- مساهمة بعض العمال في تنظيم مكان العمل.
- المراقبة الدورية لفرقة السلامة المهنية لورشات العمل.

معنى ذلك أن المؤسسة المينائية جن جن تهتم بتنظيم مكان العمل وتطبيق سياسة الايزو المتحل عليها.

وعليه فمؤسسة ميناء جن جن تهتم بتنظيم ورشات العمل لتسهيل عمل العمال من أجل لأداء أحسن.

الجدول رقم 18: سهولة التنقل في مكان العمل

سهولة التنقل أثناء العمل	الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
في حالة الإيجاب	58	90,62%	
- اقتصاد الجهد	10	17,24%	
- اقتصاد الوقت	24	41,38%	
- فعالية الجهد	10	17,24%	
- اتقان العمل	14	24,14%	
أبدا	06	9,37%	
المجموع	64	100%	

انطلاقاً من معطيات الجدول نجد أن هناك سهولة في التنقل بمكان العمل بنسبة 90,62% وهذا ما يؤدي إلى اقتصاد الوقت بنسبة 41,38% ثم اتقان العمل بنسبة 24,14% ثم اقتصاد الجهد وفعالية الجهد بنسبة 17,25% لكل منهما.

ويرجع بالأساس إلى:

- مديرية القيادة التي تسهر على تنظيم السير داخل الميناء.
- مديرية الاستغلال التي تخطط لكيفية سير أشغال الشحن والتفريغ.
- مديرية الأشغال والصيانة التي تقوم بتنظيف مكان العمل.

بمعنى أن المؤسسة تهتم بتنظيم مكان العمل لتسهيل عملية سير الآلات والعمال لاقتصاد الوقت والجهد وزيادة الفعالية الانتاجية وعليه فالمؤسسة المينائية لها مخطط للتنقل بين ورشات العمل مدرج مسبقاً.

الكشف عن الارتباط بين متغيرات الفرضية الأولى:

الجدول رقم 19: الضجيج في العمل وارتكاب الأخطاء

كا ²	المجموع	وجود الضجيج		ارتكاب الخطاء	
		لا	نعم	لا	نعم
15.03	34	0	28.16	5.84	34
	30	11	19	5.16	24.84
	64	11	53		

يتبين من معطيات الجدول أن قيمة كا² المحسوبة المقدرة بـ (15.03) أكبر من كا² الجدولية المقدرة بـ (3.84) عند مستوى الدلالة = 0.05 ودرجة حرية = 1.

وعليه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التواصل وجود الضجيج وارتكاب الأخطاء أثناء العمل.

ثالثاً: جداول المحور الثالث: البيئة الاجتماعية وطبيعة التفاعل بين العمال

الجدول رقم 20: التواصل مع الزملاء في العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات الإتصال في العمل
%98,43	63	نعم:
%57,14	36	- سير العمل
%12,69	08	- طلب خدمة
%23,80	15	- نقل معلومة
%6,34	04	- أخرى
%1,56	01	لا:
% 100	64	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن أغلب عمال المؤسسة المينائية يؤكدون على وجود التواصل فيها بينهم أثناء العمل بنسبة %98,43 سواء ما تعلق بسير العمل %57,14 ونقل المعلومات ذات الصلة بالعمل %23,80 أو طلب الخدمات بنسبة %12,69 ويعود ذلك إلى:

- أن العمل في المؤسسة المينائية يعتمد على الإتصال أولاً.
- ارتباط المهام بين العمال في المؤسسة.
- تشكل علاقات غير رسمية بين العمال داخل المؤسسة.
- أن المعلومة ضرورية في بيئة العمل لأجل أداء مشترك.

وعليه فإن التواصل بين العمال يساعد على إنجاز العمل ويسهل العملية الانتاجية.

الجدول رقم 21: التنسيق في العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات التنسيق في العمل
90,62%	58	نعم
9,37%	06	لا
100 %	64	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن أغلب العمال ينسقون مع زملائهم في العمل بنسبة 90,62% ويعود ذلك إلى:

- أغلب العمال من منطقة واحدة.
- طبيعة العمل تستدعي التنسيق بين العمال.
- روح التعاون والجماعة خاصة في أداء المهام.
- ومعنى ذلك أن التنسيق هو من التشاركية في أداء العمال ويسمح بالفعالية والانجاز خصوصا وأن العمل في المؤسسة يعتمد على حجم الواردات و تعدد الطلبات المختلفة من المؤسسات العمومية أو من الخواص.

وعليه فإن التنسيق بين العمال كزملاء أثناء المهام هو تقليد تنظيمي وأيضا اجتماعي يدخل في إطار التفاعل الإيجابي في المؤسسة.

الجدول رقم 22: الشجار مع الزملاء في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	الشجار مع الزملاء في المؤسسة الاحتمالات
		نعم:
46,15%	06	- سوء الفهم
15,38%	02	- تداخل المهام
30,76%	04	- الوشاية
7,69%	01	- أخرى
79,68%	51	لا
100 %	64	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن أغلبية عمال المؤسسة المينائية لا يتشاجرون مع زملائهم في المؤسسة بنسبة 79,68%.

ويعود ذلك إلى:

- اللوائح التنظيمية والقوانين الصارمة التي تعاقب المتشاجرين (عقوبة تصل إلى حد الطرد من المؤسسة)
- الاحترام المتبادل بين عمال المؤسسة.
- اهتمام كل عامل بمهامه وعدم إعطاء أهمية للأمور الجانبية وقضاء معظم وقته في الخدمة.

ومعنى ذلك أن المؤسسة صارمة في وضع قوانين للحد من ظاهرة الشجار بين العمال (أي عامل الردع في المؤسسة).

وعليه فإن عدم وجود شجار في بيئة العمل يدفع إلى مردودية أكبر.

الجدول رقم 23: مساعدة الزملاء في العمل

النسبة المئوية	التكرارات	مساعدة الزملاء في العمل الاحتمالات
%100	64	في حالة الإيجاب (دائما أبدا) - انتهاء عمل عاجل
%39,06	25	- تعويض زميل
%45,31	29	- أداء مهام معينة
%15,62	10	أبدا
00	00	
% 100	64	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن كل عمال المؤسسة المينائية يؤكدون على وجود مساعدة فيما بينهم في العمل بنسبة 100% سواء ما تعلق بتعويض زميل 45,31% أو انتهاء عمل عاجل 39,06%. ويعود ذلك إلى:

- سيادة روح الفريق داخل مكان العمل.
- طبيعة التعامل بين العمال القائمة على الود والاحترام.
- الوعي والنضج لدى العمال.
- روح المساعدة والتعاون في أداء العمال.

ونعني بذلك أن المساعدة تساهم في إنجاز الأعمال وأن العلاقات الطيبة بين العمال تساعد على إتمام هذه الأعمال.

وعليه فإن مساعدة الزملاء في العمل له أهمية في تفعيل العلاقة بين العمال مما يزيد من إنتاجية المؤسسة.

الجدول رقم 24: الشعور بالإنتماء للمؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	الإحتمالات
		الإنتماء للمؤسسة
84,37%	54	– نعم
48,14%	26	– تحمل المسؤولية
22,22%	12	– العمل لصالح المؤسسة
24,07%	13	– توقع نجاح المؤسسة
5,55%	03	– أخرى
15,62%	10	– لا
100%	64	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن أغلبية العمال يشعرون بالإنتماء للمؤسسة بنسبة 84,37% يبرز هذا الإنتماء بتحمل العمال لمسؤولياتهم بنسبة 48,14% في حين يرى البعض أن إنتمائهم للمؤسسة يبرز في توقع نجاح المؤسسة بنسبة 24,07% كما يرى البعض أن هذا الإنتماء يبرز في العمل لصالح المؤسسة بنسبة 22,22% ويعود ذلك إلى:

- الإنسجام والتوافق بين قيم المؤسسة وقيم العمال.
 - الاستفادة من العوائد والإمميزات المادية التي تمنحها إدارة المؤسسة للعمال وهذا ماتناولته حركة العلاقات الإنسانية " لالتون مايو ".
 - إعتبار العمال أهداف المؤسسة هي نفس أهدافهم لهذا يتفاعلون معها يسعون لتحقيقها وبلوغها.
- ومعنى ذلك أن عمال المؤسسة المينائية يشعرون بالإنتماء للمؤسسة وهذا راجع لتحسين ظروف العمل وتوفير الإحتياجات المادية للعمل.
- وعليه فإن شعور العامل بالإنتماء للمؤسسة يحفزه لبذل جهد إضافي وعدم رغبته في ترك العمل.

الجدول 25: معاني الإنتماء للمؤسسة

النسب المئوية %	التكرارات	الإحتمالات
		الإنتماء للمؤسسة
23,43%	15	- بدون مجهود
39,06%	25	- إتقان العمل
18,75%	12	- العمل على استقرار المؤسسة
18,75%	12	- تحسين صورة المؤسسة
100%	64	المجموع

الملاحظ من أرقام الجدول أن الإنتماء المؤسساتي يعني إتقان العمل بنسبة 39,06% وبذل مجهود بنسبة 23,43% كما يعني إستقرار المؤسسة بنسبة 18,75% ويعني أيضا تحسن صورة المؤسسة 18,75% ويعود ذلك إلى :

- إتقان العمل يعبر عن الرغبة في العمل لدى المؤسسة.
 - بذل مجهود أكبر يعني إدراك العامل لدوره في المؤسسة.
 - تحسين صورة المؤسسة يعني وعي العامل بأن صورة العامل ترتبط بصورة المؤسسة التي يعمل بها
 - الحفاظ على استقرار المؤسسة يعني اهتمام العامل بمكان عمله.
- ومعنى ذلك أن معاني الإنتماء للمؤسسة حسب العمال هو مرتبط بمدى إخلاصهم وأدائهم لها وهذا راجع لربط أهدافهم بأهداف المؤسسة وإرتباطهم بها.
- وعليه فإن الإنتماء للمؤسسة يعني ولاء العامل لها والتزامه إتجاهها وإخلاصه لها.

الجدول رقم 26: ضمان إدارة المؤسسة لحقوق العمال.

النسب المئوية %	التكرارات	الإحتمالات
		حقوق العمال
79,68%	51	– نعم
35,29%	18	– المنح والعلاوات
17,64%	09	– تأمين الجانب الصحي
17,64%	09	– التعويض على العمل الإضافي
23,52%	12	– الضمان الاجتماعي
05,88%	03	– التعويض عن مهام العمل
20,31%	13	– لا
100%	64	المجموع

الملاحظ من أرقام الجدول أن إدارة المؤسسة المينائية تضمن حقوق العمال بنسبة 79,68%. يبرز هذا الضمان في المنح والعلاوات بنسبة 35,29% في حين يرى البعض أن هذا الإنتماء يبرز في الضمان الاجتماعي بنسبة 23,52% ويعود ذلك إلى:

- رغبة العمال في دخل إضافي لتلبية حاجاتهم ورغباتهم.
- عدم رضا العمال بالراتب الذي تقدمه لهم إدارة المؤسسة.
- إهتمام المؤسسة بالظروف الاجتماعية للعمال.

ومعنى ذلك أن ضمان إدارة المؤسسة لحقوق العمال هو وسيلة للرفع من اهتمام العمال بعملهم وحثهم على الإنجاز لضمان الجودة.

وعليه فإن ضمان إدارة المؤسسة لحقوق العمال تحفزهم من أجل أداء فعال ويؤدي إلى القيام بالأعمال على أكمل وجه والزيادة في إنتاجية المؤسسة.

الجدول رقم 27: إحترام أوقات العمل

النسب المئوية %	التكرارات	الإحتمالات احترام أوقات العمل
96,87%	62	– نعم
30,64%	19	– الإلتزام بالمهام
41,93%	26	– الشعور بالمسؤولية
19,35%	12	– تفادي العقوبات
08,06%	05	– أخرى
3,12%	02	– لا
100%	64	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن عمال المؤسسة المينائية يحترمون أوقات العمل بنسبة 96,87% سواء ذلك لشعورهم بالمسؤولية بنسبة 41,93% . أو لالتزامهم بالمهام بنسبة 30,64 أو لتفادي العقوبات بنسبة 19,35% ويعود ذلك إلى :

- طبيعة العمل تستلزم الحضور في الوقت لتفادي الأمور الناتجة عن التأخر.
 - نظام الرقابة التي تفرضه إدارة المؤسسة على أوقات الإلتحاق و الخروج من العمل في المؤسسة.
 - العقوبات التي تطبق على العمال من قبل إدارة المؤسسة.
- ومعنى ذلك أن إدارة المؤسسة تفرض على العمال الإلتحاق في الأوقات المحددة ومعاقبة المتأخرين وذلك لتجنب تأخر أداء المهام الذي يؤثر سلبا على العمل.
- وعليه فالمواظبة أمر حتمي لتحقيق الإنتاجية والفعالية تفرضه القوانين المنظمة للعمل داخل المؤسسة.

الكشف بين العلاقة بين متغيرات الفرضية الثانية:

الجدول رقم 28: التواصل مع الزملاء والتنسيق في العمل

كا ²	المجموع	التواصل مع الزملاء		التنسيق مع الزملاء	
		لا	نعم	لا	نعم
19.68	58	0	58	1.81	56.19
	6	2	4	0.19	5.81
	64	2	62		

يتبين من أرقام الجدول أن قيمة كا² المحسوبة المقدرة بـ (19.68) أكبر من كا² الجدولية المقدرة بـ (3.84) عند درجة الحرية = 1 ومستوى الدلالة = 0.05 . &

وعليه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التواصل مع الزملاء في العمل والتنسيق بين الزملاء

في العمل.

رابعاً: المحور الرابع: البيئة التنظيمية والتوافق المهني

الجدول رقم 29: التقليد المعمول به في سير عمل المؤسسة

النسب المئوية %	التكرارات	الإحتمالات التقليد المعمول به
78,12%	50	نعم
21,87%	14	لا
100%	64	المجموع

نلاحظ من خلال أرقام الجدول أن هناك تقليد معمول به في سير عمل المؤسسة بنسبة 78,12% ويعود ذلك إلى:

- الخصوصيات التي تمتاز بها المؤسسة المينائية.
- هناك علاقة شخصية بين العمال والإدارة.
- إعتقاد المؤسسة على تقليد معين يضمن الإنتاجية.

ومعنى ذلك أن هناك سياسة عمل تستخدمها المؤسسة وجوانب معمول بها لتسيير شؤونها.

وعليه فالتقليد المعمول به في سير عمل المؤسسة يؤكد على حرص الإدارة على قيام عمالها بالمهام على أكمل وجه.

الجدول رقم 30: الإجراءات المجدية المتخذة لتنظيم العمل

النسبة المئوية%	التكرارات	الإحتمالات الإجراءات
20,31%	13	- دائما
73,43%	47	- أحيانا
06,25%	04	- أبدا
100%	64	المجموع

نلاحظ من خلال أرقام الجدول أن أغلب عمال المؤسسة المينائية يؤكدون على جدوى الإجراءات المتخذة لتنظيم العمل تكون أحيانا بنسبة 73,43% ودائما ما تكون مجدية بنسبة 20,31%.

ويعود ذلك إلى:

- تطبيق العقوبات على العمال عند الأخطاء المهنية.
- تكاسل العمال عند تأدية مهامهم.
- أن هذه الإجراءات غالبا ما تقيد حرية العامل .

ومعنى ذلك أن تطبيق الإجراءات المتخذة لتنظيم العمل ضرورة حتمية من أجل ضبط المهام والمطلوب من العمال.

وعليه فإن الإجراءات المتخذة لتنظيم العمل هو تقليد تنظيمي لازم من أجل تنظيم شؤون العمل.

الجدول رقم 31: النتائج الإيجابية لأداء العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	الإحتمالات
		النتائج الإيجابية لأداء العمل
93,75%	60	- نعم
36,66%	22	- أداء المهام في وقتها المحدد
46,66%	28	- إنجاز المهام على أكمل وجه
11,66%	07	- أداء دون تلف
5%	03	- أخرى
6,25%	04	- لا
100%	64	المجموع

نلاحظ من خلال أرقام الجدول أن العمل الذي يقوم به عمال المؤسسة المينائية يؤدي إلى نتائج إيجابية بنسبة 93,75% سواء ماتعلق الأمر بإنجاز المهام على أكمل وجه بنسبة 46,66% أو أداء المهام في وقتها المحدد بنسبة 36,66% ويعود ذلك إلى:

- إحساس العمال بدورهم داخل المؤسسة.
- السرعة في أداء العمل والإتقان من طرف العمال.
- وضوح المهام ومسألة من طرف الإدارة في حالة عدم تأدية المهام.
- ومعنى ذلك أن عمال المؤسسة يؤدون المطلوب منهم على أكمل وجه وفي الوقت المحدد وهو ما يدفعهم للشعور بان أداءهم الإيجابي.
- وعليه فإن الأداء الإيجابي يقاس بإنجاز المهام الموكلة للعمال على أكمل وجه وفي الوقت المطلوب.

الجدول رقم 32: احترام القانون الداخلي للمؤسسة

النسبة المئوية %	التكرارات	الإحتمالات احترام القانون الداخلي للمؤسسة
96,87%	62	- نعم
38,70%	24	- احترام المسؤولية المسندة
17,74%	11	- احترام السلم الهرمي
37,09%	23	- الإلتزام بالمهام الموكلة
6,45%	04	- أخرى
3,12%	02	- لا
100%	64	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن أغلب عمال المؤسسة المينائية يحترمون القانون الداخلي للمؤسسة بنسبة 96,87% ويبرز ذلك من خلال إحترام المسؤولية المسندة إليهم بنسبة 38,70% والإلتزام بالمهام الموكلة بنسبة 37,09% ويعود ذلك إلى:

- ثقافة العمال بالحفاظ على نظام المؤسسة.
- اهتمام العمال بالحفاظ على نظام المؤسسة.
- الصرامة في تطبيق الإجراءات القانونية على العمال.
- معنى ذلك أن عمال المؤسسة المينائية يحترمون أخلاقيات المهنة والمسؤولية الملقاة على عاتقهم.
- وعليه فإن القانون الداخلي للمؤسسة يلزم عمال المؤسسة احترام العمل من خلال ولائهم لها وضمن استقرارها واستمراريتها.

الجدول رقم 33: تنفيذ أوامر العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	الإحتمالات
		تنفيذ أوامر العمل
96,87%	62	- نعم
8,06%	05	- تفادي العقوبات
50%	31	- ضمان المواظبة في العمل
30,64%	19	- سرعة التنفيذ
11,29%	07	- أخرى
3,12%	02	- لا
100%	64	المجموع

الملاحظ من خلال أرقام الجدول أن عمال المؤسسة المينائية ينفذون أوامر العمل بنسبة 96,87% سواء ما تعلق الأمر بضمان المواظبة في العمل بنسبة 50% أو سرعة التنفيذ بنسبة 30,64% ويعود ذلك إلى:

- عدم تساهل المسؤولين في تطبيق العقوبات.
- احترام العمال لمهنتهم وللمسؤولين.

ويعني ذلك أن تنفيذ أوامر العمل ترتبط باحترام عقد العمل واحترام المهنة وفي حالة عدم تنفيذها يتعرض لعقوبات تصل لحد الطرد من الشركة.

وعليه فإن تنفيذ أوامر العمل تتدرج ضمن واجبات العامل إتجاه عمله مقابل تلقي أجره كاملاً.

الجدول رقم 34: الحوافز المعمول بها

النسبة المئوية %	التكرارات	الإحتمالات سلم الحوافز المعمول به
57,81%	37	- نعم
35,14%	13	- يحترم من قبل الجميع
27,03%	10	- جدير بالإحترام
21,62%	08	- به تناقض
16,22%	06	- يوجد تميز
42,18%	27	- لا
100%	64	المجموع

انطلاقاً من الجدول يتبين أن أكثر من نصف المبحوثين يؤكدون وجود سلم حوافز معمول به بنسبة 57,81% وهومن العناصر التنظيمية لبيئة العمل الداخلية تبرز قيمته في أن المبحوثين قالوا أن هذا السلم يحترم من قبل الجميع بنسبة 35,14% وجدير بالإحترام بنسبة 27,03% كما يرى البعض من المبحوثين أن به تناقض بنسبة 21,62% وبه تميز بنسبة 16,22% ويعود ذلك إلى:

- التحفيزات التي تقدمها المؤسسة للعمال (سواء المادية أو المعنوية) خصوصاً في الأعمال الليلية والعطل والمناسبات فالفرد أو العامل قد يتحصل في يوم واحد على خمسة أيام كتعويض ذات أجرة مضاعفة.
- كذلك بالتنسيق مع لجنة المشاركة هناك حوافز عادية في عيد الأضحى ورمضان، تكريم أبناء العمال المتفوقين في الدراسة.

ومعنى ذلك أن الجانب المادي والإعتراري يؤخذ بنظر الإعتبار من طرف المديرية العامة.

وعليه: فإن سلم الحوافز المادية عنصر من عناصر البيئة التنظيمية بالمؤسسة المينائية جن جن.

الجدول رقم 35: نظام الحوافز والتفاني في العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	الإحتمالات
		نظام الحوافز
79,68%	51	- نعم
27,45%	14	- سعي العمال للحصول على تعويضات
39,22%	20	- سعي العمال للحصول على مكافآت
29,41%	15	- سعي العمال لتلقي تشجيعات
08,92%	02	- أخرى
20,31%	13	- لا
100%	64	المجموع

انطلاقاً من الجدول يتبين أن أغلب المبحوثين يرون أن نظام الحوافز يدفع إلى التفاني في العمل بنسبة 79,68% حيث يسعى العمال للحصول على مكافآت وهذا بنسبة 39,22% إضافة إلى سعيهم للحصول على تشجيعات بنسبة 29,41% ثم سعيهم للحصول على تعويضات بنسبة 27,45% إضافة إلى أسباب أخرى بنسبة 3,92%. ويعود ذلك إلى:

- إلتزام المؤسسة بعودها نحو العمال واحترامها للنظام الداخلي الذي يمنح كل ذي حق حقه.
- سهولة التواصل مع المسؤولين مما يسهل عملية الترقية إن كانت
- التكريمات الشرفية للعمال درى اللمسة المتميزة في عملهم

ومعنى ذلك وجود رضى عن نظام الحوافز في المؤسسة المينائية وعليه فإن نظام الحوافز يدفع إلى التفاني في العمل الذي يؤدي تحسين الأداء والإنتاجية.

الجدول رقم 36: توجيهات المشرفين أثناء العمل

النسبة المئوية %	التكرارات	الإحتمالات
		توجيهات المشرفين
90,62%	58	- في حال الإنسحاب (دائما، أحيانا)
34,48%	20	- تقديم نصائح
31,03%	18	- تقديم إرشادات المهام
20,69%	12	- تحسيس الأخطار المهنية
13,79%	08	- أخرى
9,37%	06	- أبدا
100%	64	المجموع

الملاحظ من ارقام الجدول أن أغلب العمال المبحوثين يؤكدون تلقي توجيهات اثناء العمل من قبل المشرفين وهذا بنسبة 90,60%. وأول عرض لهذه التوجيهات هو تقديم نصائح وكانت نسبة الإجابة 34,48%، ثم تقديم إرشادات المهام بنسبة 31,03%، إضافة للتحسيس بالأخطار المهنية بنسبة 20,69% وأخيرا بتوجيهات مختلفة قدرت ب 13,79%. ويرجع ذلك إلى:

- المسؤولية الملقاة على عاتق المسؤولين في تنفيذ سياسة المؤسسة في سير العمل من أجل إنتاجية أكبر.
- السعي إلى حماية العمال من خلال إجراءات السلامة المهنية وتقادي خسائر مادية وبشرية.
- هذه التوجيهات من اجل تنظيم الجهد واقتصاد الوقت وهذا ما ذهبت إليه النظرية العلمية لتايلور الحركة والزمن.

ومعنى ذلك أن هذه التوجيهات للمشرفين هي جزء من سياسة المؤسسة في سير العمل التي تتميز بالمرونة.

وعليه فهذه التوجيهات تقوي الروابط الإجتماعية بين العمال على شكل علاقات رسمية تتحول إلى علاقات غير رسمية.

الجدول رقم 37: توجيهات المشرفين وتحسين مردودية العامل

النسبة المئوية %	التكرارات	الإحتمالات توجيهات المشرفين وتحسين مردودية العامل
90,62%	58	- نعم
13,74%	08	- أداء نسب مرتفعة عن المطلوب
34,48%	20	- إنجاز المهام في وقت قياسي
39,66%	23	- عدم ارتكاب الأخطاء
12,07%	07	- عدم إهدار الإمكانيات
9,37%	06	- لا
100%	64	المجموع

من خلال الجدول نجد أن اغلب المبحوثين أكدوا أن التوجيهات التي يتلقونها من طرف المشرفين تؤدي إلى تحسين مردودية العمل بنسبة 90,62% يبرز في:

- عدم ارتكاب الأخطاء وهذا بنسبة 39,66%، تليها إنجاز المهام في وقت قياسي بنسبة 34,48%، أما أداء نسب مرتفعة عن المطلوب فقدرت ب 13,79% دون إهمال عدم إهدار الإمكانيات بنسبة 12,07% ويرجع ذلك إلى:
- اهتمام المشرفين فيما يخص طريقة وأداء المهام في بيئة العمل الداخلية.
- نمط القيادة الذي يتلاءم مع طبيعة النشاط التنظيمي في بيئة عمل خاصة مؤسسة ميناء جن جن.
- مناقشة جماعية لأساليب العمل.

ومعنى ذلك أن التوجيهات المقدمة من طرف المشرفين تدفع بالعمال إلى إعطاء أكثر ما لديهم، فهي تزيد من روح الفريق والانتماء والولاء للمؤسسة.

وعليه فالتوجيهات المقدمة من طرف المشرفين تزيد من تحسين المردودية.

الجدول رقم 38: إرتباط أداء العامل ببيئة العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الإحتمالات
		ارتباط أداء العامل ببيئة العمل
%92,18	59	- نعم
%7,81	05	- لا
%100	64	المجموع

من الجدول نجد أن المبحوثين يرون أن الأداء يرتبط بطبيعة العمل بنسبة 92,18% ، ويرجع ذلك إلى:

- توفر مجموعة من العناصر البيئية في العمل منها المساعدة على الأداء.
- توفر ظروف فيزيقية جيدة كإضاءة، تهوية، نظافة، إضافة إلى مكاتب ومعدات تساعد على العمل
- توفر عناصر تنظيمية تضمن حقوق العمال تجعلهم يعملون في راحة.
- وجود روح الفريق يدفع الشعور بالولاء للمؤسسة ويؤدي إلى أداء حسنة.

معنى ذلك أن البيئة الجيدة تؤدي إلى أداء جيد.

وعليه فإن أداء العمال يرتبط بطبيعة بيئة العمل.

الكشف عن العلاقة بين متغيرات الفرضية الثالثة:

الجدول رقم 39: توجيهات المشرفين و تحسين مردودية العامل و ارتباط اداء العامل ببيئة

العمل

كا ²	المجموع	أبدا	أحيانا	دائما	توجيهات المشرفين ارتباط الاداء بالبيئة
13.06	58	3 5.44	43 40.72	12 11.78	نعم
	6	3 0.56	2 4.22	1 1.22	لا
	64	6	45	13	المجموع

يتبين من أرقام الجدول أن قيمة كا² النسبة المحسوبة المقدرة بـ (13.06) أكبر من كا² الجدولية

المقدرة بـ (5.99) عند درجة حرية =2 ومستوى الدلالة $\alpha = 0.05$.

وعليه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تلقي توجيهات من قبل المشرفين أثناء العمل

والتوجيهات المقدمة من طرف المشرفين تؤدي إلى تحسين مردودية العمل.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تم تفريغ بيانات الإستمارة و تبويبها على شكل جداول من خلال حساب التكرارات و نسبها المؤوية ؛ ثم عرضها و تحليلها و تفسيرها .

تم التوصل إلى نتائج متعلقة بميدان الدراسة المتمثل في المؤسسة المينائية جن جن .

الفصل السابع:

مناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

أولاً: مناقشة النتائج في ظل الفرضيات

ثانياً : مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

ثالثاً: موقع الدراسة في البناء النظري

القضايا التي تثيرها الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

في هذا الفصل سيتم التطرق إلى مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات الفرعية والفرضية العامة، ومقارنتها مع الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها في الجانب النظري من الدراسة إضافة إلى تحديد موقع الدراسة في البناء النظري من خلال مناقشة الأفكار التي جاءت في كل نظرية مع ما تم التوصل إليه في الدراسة.

أولاً: مناقشة النتائج في ظل الفرضيات

1- مناقشة النتائج في ظل الفرضية الفرعية الأولى: الموسومة بـ:

«البيئة الفيزيائية تؤدي إلى أريحية العمل»

من مناقشة معطيات وبيانات الفرضية الفرعية الأولى، يتبين أن أغلب العمال يؤكدون وجود ضجيج أثناء العمل، ومصادره مختلفة منها: ضجيج أشغال الصيانة. ضجيج القطارات إضافة إلى ضجيج البواخر، فطبيعة العمل بالمؤسسة المينائية تفرض ذلك، لما تحتويه من حركية مستمرة سواء من العمال أو الآلات وحتى من العملاء وأصحاب النقل بالشاحنات ومعنى ذلك، أن المؤسسة المينائية ذات بيئة فيزيائية تتميز بالضجيج، وهذا ما يخل بالسير الحسن للعمل بسبب انزعاج العمال (أنظر الجدول رقم 11).

أما عن النتائج السلبية للضجيج، أكد أغلب المبحوثين ارتكاب الأخطاء أثناء ممارسة المهام، وتختلف هذه الأخطاء من لآخر بحسب طبيعة العمل ونوعه، فنجد أخطاء سببه العصر البشري ومنها: ما تعلق بالمعدات والآلات وذلك لكثرة الحركة في أماكن العمل وبعد المسافة بين عامل وآخر أثناء عملية الشحن والتفريغ، الظروف الطبيعية القاسية (برد شديد وحرارة عالية)، بمعنى أن ارتكاب الأخطاء سببها الضجيج وهذا ما يؤدي على آثار سلبية على أداء العامل ونتاجية المؤسسة .

كذلك تعاني أماكن العمل من مشكلة التهوية وهذا ما أشار إليه أغلب المبحوثين نذكر منها: المخزن، المستودع، الورشة إضافة إلى البواخر، وهذا راجع إلى طبيعة العمل الذي تستدعي الكثير من المعدات للعمل وارجاعها عند الإنتهاء إلى حاويات عبارة عن مخازن، ضخامة المستودعات التي تخزن بها الطنان من السلع وكثرة الصيانة، بمعنى أن المؤسسة المينائية ذات تلوث هوائي والذي يؤدي إلى تهوية غير ملائمة في بيئة العمل الداخلية للمؤسسة المينائية جن جن.

فنقص التهوية له آثار جانبية منها: ضيق انتفس والإختناق، وهذا ما أقر به أغلب المبحوثين وهذا لوجود صهاريج الإسمنت والحبوب وما تخلفه من غبار وانعدام للرؤية وروائح كريهة عند تبلل السلع. بمعنى أن بيئة العمل بالمؤسسة المينائية تتميز بالتلوث البيئي والذي ينعكس على مردودية العمال في مكان عملهم.

أما من ناحية النظافة، أكد أغلب المبحوثين انعدام شروط النظافة في مكان العمل، وهذا جراء النفايات والأوساخ المختلفة، بقايا حديدية، مخلفات كرتونية، زيوت مسكوبة، وهذا بسبب الكم الهائل للسلع وتعطل الآلات والشاحنات، بمعنى انعدام النظافة في بيئة العمل.

فبقاء بيئة العمل يدفع لبذل مجهود أكبر في العمل، وهذا ما أكده المبحوثون، ما ينجر عنه أريحية بي العمل من خلال تنظيم مكن العمل وتنظيفه باستعمال مجموعة من المعدات الكفيلة بأداء ذلك. فالأداء الجيد مرهون ببيئة نظيفة نقية.

يقر أغلب المبحوثين عن رضاهم على ورشة العمل أو مكان العمل من حيث التنظيم ويرجع ذلك إلى مساهمة البعض في التنظيم والمراقبة الدورية لفرق السلامة المهنية لورشات العمل، بمعنى أن هناك اهتمام بتنظيم مكان العمل وتطبيق ساسة الايزو "ISO" المحصل عليها، وهذا ما يؤدي إلى تسهيل عمل العمال من أجل أداء أحسن (أنظر الجدول رقم 17).

هذا التنظيم سهل عملية التنقل في مكان العمل، وهذا ما أكده أغلب المبحوثين، فيكون هناك اقتصاد للوقت والجهد، فعالية في الجهد، وانتقان العمل، فلكل مديرية دور في هذا: فمديرية القيادة تنظم السير داخل المؤسسة، ومديرية الإستغلال تخطط لكيفية سير أعمال الشحن والتفريغ، أما مديرية الأشغال والصيانة فتقوم بتنظيف مكان العمل.

بمعنى أن للمؤسسة مخطط للتنقل بين ورشات العمل مدرج مسبقاً، وهذا يؤدي إلى التنظيم فيسهل من عملية سير العمال والآلات (أنظر الجدول رقم 18).

من خلال النتائج المتوصل إليها، الفرضية الأولى لم تتحقق.

2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الثانية:

بتقديم الجداول المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية والتي تشير إلى أن "البيئة الإجتماعية تحدد طبيعة التفاعل المهني بين العمال" يتضح أن أغلب عمال المؤسسة المينائية يؤكدون على وجود التواصل فيما بينهم اثناء العمل وذلك راجع إلى تشكل علاقات غير رسمية بين العمال داخل المؤسسة، كما ان المعلومة ضرورية في بيئة العمل لأجل أداء مشترك وأن التواصل بين العمال يسهل تبادل الخبرات والتعارف في مجال العمل، كما يساعد على إنجاز العمل ويسهل العملية .

في حين أن غالب أعمال ينسقون مع زملائهم في العمل وذلك لأن طبيعة العمل تستدعي التنسيق بين العمال وكذلك أن روح التعاون والجماعة خاصة في أداء المهام بإعتبار التنسيق نوع من التشاركية ويسمح بالفعالية والإنجاز، فالتنسيق بين العمال هو تقليد تنظيمي وأيضاً إجتماعي يدخل في إطار التفاعل الإيجابي في المؤسسة (الجدول رقم 21).

كما أن أغلب عمال المؤسسة المينائية لا يتشاجرون مع زملائهم في المؤسسة ويعود ذلك إلى الإحترام المتبادل بين عمال المؤسسة وعدم إعطاءهم أهمية للأمور الجانبية بالإضافة لعامل الردع في المؤسسة، فعدم وجود شجار في بيئة العمل يدفع إلى مردودية أكبر.

أما في ما يتعلق بمساعدة الزملاء في العمل اكد كل عمال المؤسسة على وجود مساعدة بينهم وهذا ما يدل على سيادة روح الفريق والود والإحترام المتبادل بين العمال وكذا الوعي والنضج الذي يتميزون به، فالمساعدة تساعد في إنجاز الأعمال لما له أهمية في تفعيل العلاقة بين العمال .

أما بخصوص الشعور بالإنتماء للمؤسسة فأغلبية العمال يشعرون بالإنتماء للمؤسسة يدل ذلك على توقعهم نجاح المؤسسة وذلك راجع إلى الإنسجام وللتوافق بين قيم المؤسسة وقيم العمال حيث يسعون على تحقيق أهداف المؤسسة ويتفاعلون معها.

فشعور العامل بالإنتماء للمؤسسة يحفزه لبذل جهد إضافي وعدم رغبته في ترك العمل (الجدول رقم 24).

كما أن الإنتماء المؤسسي يعني إتقان العمل الذي بدوره يعبر عن الرغبة في العمل وإدراك العامل لدوره بالمؤسسة، فالإنتماء للمؤسسة يعني ولاء العامل لها (الجدول 25).

أما بخصوص ضمان غدارة المؤسسة لحقوق العمال فإن المؤسسة المينائية تضمن حقوق العمال وهي وسيلة منها للرفع من أداء العمال وهو ما يحفزهم من أجل أداء فعال يؤدي إلى القيام بالأعمال على أكمل وجه.

كما أن عمال المؤسسة المينائية يحترمون أوقات العمل وذلك راجع لطبيعة العمل الذي يستلزم الحضور في الوقت لتفادي أمور الناتجة عن التأخير وكذلك تفادي العقوبات التي تطبق عليهم، فالمواظبة أمر حتمي لتحقيق الإنتاجية.

3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الثالثة

بتقديم الجداول المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية لموسومة بـ "البيئة التنظيمية تضمن التوافق

المهني"

يتضح أن هناك تقليد معمول به في سير عمل المؤسسة وذلك للخصوصيات التي تمتاز بها المؤسسة بحي هذا التقليد يضمن الإنتاجية، فالتقليد المعمول به يؤكد على حرص الإدارة (الجدول رقم 29).

فيما يتعلق بالإجراءات المجدية المتخذة لتنظيم العمل فأغلب عمال المؤسسة المينائية يؤكدون على جدوى الإجراءات المتخذة لتنظيم العمل، فتطبيق هذه الإجراءات ضرورة حتمية من أجل ضبط المهام.

أما بخصوص العمل الذي يقوم به عمال المؤسسة المينائية فيؤدي إلى نتائج إيجابية وذلك راجع إلى السرعة في أداء العمل والإتقان من طرف العمال لشعورهم بأن أداءهم إيجابي فالأداء الإيجابي يقاس بإنجاز المهام الموكلة.

كما أن أغلي عمال المؤسسة المينائية يحترمون القانون الداخلي للمؤسسة وذلك راجع إلى ثقافة العمال وتقديرهم للعمل والصرامة في تطبيق الإجراءات القانونية عليهم، فعمال المؤسسة المينائية يحترمون أخلاقيات المهنة والمسؤولية (الجدول رقم 32).

في حين أن عمال المؤسسة ينفذون أوامر العمل وذلك راجع إلى عدم تساهل المسؤولين في تطبيق العقوبات أي أن تنفيذ أوامر العمل يرتبط بإحترام عقد العمل وإحترام المهنة، فتنفيذ أوامر العمل تندرج ضمن واجبات العامل.

أما بالنسبة لأكثر من نصف المبحوثين أكدوا على وجود سلم حوافز مهمول به وهو من العناصر التنظيمية وذلك راجع إلى التحفيز التي تقدمها المؤسسة للعمال من حوافز مادية وتكريم أبناء اعمال، والجانب المادي والإعتباري يؤخذ بنظر الإعتبار من طرف المديرية العامة، فسلم الحوافز المادية عنصر من عناصر البيئة التنظيمية.

كما أن أغلب المبحوثين يرون بأن نظام الحوافز يدفعه إلى التفاني في العمل من مكافآت وتعويضات وذلك راجع إلى التزام المؤسسة بوعودها نحو العمال واحترامها للنظام الداخلي وكذلك سهولة التواصل مع المسؤولين فنظام الحوافز يدفع إلى التفاني في العمل وتحسين الأداء والإنتاجية.

كما أكد أغلب العمال المبحوثين على تلقي توجيهات أثناء العمل من قبل المشرفين ويعود ذلك إلى المسؤولية الملقاة على عاتق المشرفين في تنفيذ سياسة المؤسسة والسعي إلى حماية العمال، كما ن هذه التوجيهات هي من أجل تنظيم الجهد وإقتصاد الوقت خلال سير العمل تلذي يتميز بالمرونة، فهذه التوجيهات تقوي الروابط الإجتماعية بين العمال.

فيما يتعلق بتوجيهات المشرفين وتحسين مردودية العامل فإن أغلب المبحوثين أكدوا أن التوجيهات تركز على عدم ارتكاب الأخطاء وإنجاز المهام وذلك راجع على إهتمام المشرفين ونمط القيادة الذي يتلاءم مع طبيعة النشاط مما يؤدي لتحسين المردودية .

أما بخصوص إرتباط أداء العامل ببيئة العمل فهي راجعة لتوفير ظروف فيزيقية جيدة كالإضاءة والتهوية... وتوفر عناصر تنظيمية تضمن وجود روح الفريق وهو ما يدفع للشعور بالولاء، وأداء العمال يرتبط بطبيعة بيئة العمل (الجدول رقم 38).

من خلال النتائج المتوصل إليها الفرضية الثانية محققة إلى حد بعيد.

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية العامة: بيئة العمل لها علاقة بتحسين أداء العمال

من مناقشة النتائج المتوصل إليها في ضوء الفرضيات الفرعية الثلاث يمكن مناقشة النتائج في ضوء الفرضية العامة، حيث يمكن التأكيد على أن:

المؤسسة المينائية ذات بيئة فيزيقية تتميز بالضجيج ما يؤدي إلى الأخطاء المهنية ويكون سببها العنصر البشري وكذا لكثرة الحركة في مكان العمل وبعد المسافة بين العامل والآخر وهذا ما ينتج عنه اثار سلبية على أداء العامل وإنتاجيته بالمؤسسة.

كما تتميز بيئة العمل في المؤسسة بالتلوث البيئي والذي ينعكس على مردودية العمال، كون الأداء الجيد مرهون ببيئة عمل نظيفة ونقية، حيث يساعد البعض في التنظيم والمراقبة الدورية لفرق السلامة المهنية لورشات العمل أي يوجد إهتمام بتنظيم مكان العمل وتطبيق سياسة الإيزو "ISO"، مما

يسهل عملية التنقل في مكان العمل، فالمؤسسة المينائية لها مخطط للتنقل بين ورشات العمل مدرج مسبقاً.

كذلك تتميز المؤسسة المينائية ببيئة تنظيمية تضمن التوافق المهني وهو تقليد معمول به في سير العمل يضمن الإنتاجية في إطار إجراءات معمول تنظيم العمل وضرورة حتمية في ضبط المهام كون الداء الجيد يقاس بإنجاز المهام الموكلة، فأغلب عمال المؤسسة يحترمون القانون وأخلاقيات المهنة والمؤسسة وتنفيذ الأوامر.

وهذا راجع إلى عدم تساهل المسؤولين في تطبيق القوانين، كما يعتبر سلم الحوافز من عناصر البيئة التنظيمية الذي يدفع إلى التفاني في العمل.

المسؤولية الملقاة على عاتق المشرفين في تنفيذ سياسة المؤسسة والسعي إلى حماية العمال تقوي الروابط الإجتماعية.

إن إهتمام المشرفين ونمط القيادة يحسن المردودية من خلال خلق روح الفريق الذي يدفع للشعور بالولاء.

استخلصت نتائج الدراسة إلى ان المؤسسة المينائية جن جن تتميز ببيئة إجتماعية تحدد طبيعة التفاعل المهنيين العمال وذلك لوجود تواصل بينهم وتشكل علاقات غير رسمية من خلال المعلومة اتي تعتبر ضرورية في بيئة العمل لأجل أداء مشترك وتسامح في تبادل الخبرات والمعارف. إن روح التعاون والجماعة والتشاركية أدت إلى التنسيق بين العمال ما ينتج عنه مردودية أكبر. ومنه فالفرضية العامة قد تحققت إلى مدى بعيد.

ثانيا : مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

تناولت هذه الدراسة من خلال الجانب النظري بعض الدراسات السابقة لموضوع دراستنا والتي تعرضت إلى المتغيرين بيئة العمل وتحسين الأداء، إستنادا إلى هذه العناصر سيتم التطرق إلى كل من المنهج، أدوات الدراسة والنتائج المتوصل إليها وهي كالآتي:

1- من حيث المنهج: إتبعنا هذه الدراسة المنهج الوصفي كمنهج ملائم لمثل هذا الدراسات وقد تقاطعت في هذا الإختيار مع العديد من الدراسات السابقة كما في دراسة "سهام بن رحمون" أما "أمجد إبراهيم نصار" فقد إستعان بإحدى تطبيقات المنهج اوصفي وركز على التحليل.

2- من حيث أدوات الدراسة: إتمدت هذه الدراسة على مجموعة من أدوات لجمع البيانات من ميدان الدراسة كما الملاحظة، المقابلة، الإستمارة، الوثائق والسجلات فكانت الإستمارة الوسيلة البحثية الأساسية التي إتمدتها هذه الدراسات.

3- من حيث الفرضيات: إتمد "سعد بن سعيد القحطاني" في دراسته على فرضية رئيسية مفادها: علاقة بيئة العمل الداخلية بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض أما الفرضية العامة لهذه الدراسة "علاقة بيئة العمل بتحسين أداء العمال" وهذين الدراستين إتمد الباحث "بوعطي جلال الدين" على فرضية رئيسية مفادها "هناك علاقة بين الإتصال التنظيمي والداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين" وها تين الدراستين تتفقان مع المتغير التابع وتختلفان مع المتغير المستقل. أما دراسة الباحث "عبد العزيز إبراهيم التوجري" إتمدت فرضية رئيسية مفادها هناك علاقة بين البيئة الداخلية لعمل ومستوى الأداء الوظيفي للمراقبين الجمركيين في مطار الملك خالد الدولي، تتفق هاذين الدراستين من حيث المتغيرين.

4- من حيث العينة: إتمدت هذه الدراسة على أسلوب العينة الطبقية التناسبية، وذلك لأن المجتمع ينقسم إلى عدة طبقات والهدف منها تغطية جميع طبقات المجتمع، دراسة "أمجد إبراهيم ناصرو" و"بوقال نسيم" إستخدم العينة الطبقية العشوائية وهو يتناسب مع هذه الدراسة.

5- من حيث النتائج: تتقاطع نتائج هذه الدراسة مع أغلب نتائج الدراسات السابقة حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة بين بيئة العمل وتحسين أداء العمال حيث تؤكد دراسة سهام بن رحمون أن هناك أثر عالي لبيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين كما توصلت نفس الدراسة إلى أن بيئة العمل الداخلية تستوفي لعناصرها الفيزيقية (الحرارة، التهوية...) بشكل إيجابي وفعال ملائم للأداء الوظيفي وهذا ما يتتافى مع نتائج هذه الدراسة.

وتوصلت دراسة "سعد بن سعيد القحطاني" إلى أن العمل الجماعي يجعل العاملين أكثر رغبة في العمل كما يشعروهم بالثقة في علاقتهم بالزملاء وأن هناك علاقات إنسانية جيدة بين الزملاء، كما يسود الإنضباط بين العاملين في المعهد وهذا ما يتوافق مع نتائج هذه الدراسة.

أما دراسة "أمجد هبد الرحمان الأمدل" توصلت إلى ان مئات أثر مرتفع للبيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي لعاملين في شركات الدخان الأردنية.

ثالثا: موقع الدراسة في البناء النظري:

بعد عرض الخلفية النظرية المتعلقة بموضوع هذه الدراسة التي تتوافق مع هذه الدراسة فتم الإشارة إلى:

1-نظرية الإدارة العلمية:

من أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هو ما تشير إليه نظرة الإدارة العلمية التي ارتكزت على الاهتمام بتنظيم البيئة الداخلية للعمل والإهتمام بالعلم الذي يوضح الطرق الأنسب والحسن والأسرع لإنجاز العمل وبلوغ اقصى درجات الكفاءة والفعالية التنظيمية دون حدوث خلل في الأنساق المغلقة وهذا ما يتوافق مع هذه الدراسة في المؤسسة المينائية جن جن هو حرصها على تنظيم مكان العمل لتسهيل سير الآلات والعمال لإقتصاد الوقت والجهد وزيادة الفعالية الإنتاجية.

2-مدرسة العلاقات الإنسانية:

من أهم النتائج التي بلغتها هذه الدراسة هو ما تطرقت له مدرسة العلاقات الإنسانية في أهمية العلاقات إنسانية في بيئة العمل باعتبار المنظمة وحدة إجتماعية هادفة يتفاعل فيه الأفراد كجماعة منظمة بصورة غير رسمية وهو ما أكدته النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة التي وصلت إلى تقوية الروابط الإجتماعية بين العمال يؤدي لخلق روح الفريق الذي يدفع للشعور بالولاء للمؤسسة المينائية الذي يؤدي إلى التعاون والجماعة والتشاركية من أجل التنسيق بين العمال لبلوغ مردودية أكبر.

3-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 مع نتائج هذه الدراسة التي تؤكد بأن البيئة الإجتماعية للمؤسسة المينائية تحدد طبيعة التفاعل المهني بين اعمال 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 دم تساهل المسؤولين في تطبيق القوانين مما يؤدي بعمال المؤسسة لإحترام القانون وأخلاقيات المهنة والمسؤولية وتنفيذ الأوامر.

4- نظرية الإدارة العامة:

توصلت نتائج هذه الدراسة إلى ما اشارت إليه نظرية الإدارة العامة في مكافأة الأفراد وتعويضهم وهم ما تطرقت إليه نتائج هذه الدراسة باعتبار ن سلم الحوافز من عناصر البيئة التنظيمية الذي يدفع إلى التفاني في العمل، كما ركزت نظرية الإدارة العلمية على التعاون بين العمال وهو ما يتوافق مع نتائج هذه الدراسة التي تؤكد على ان روح التعاون والجماعة والتشاركية تؤدي إلى التنسيق بين العمال ما ينتج عنه مردودية أكبر.

5- النظرية اليابانية:

خلصت نتائج هذه الدراسة إلى ما تمحورت حوله مرتكزات النظرية البيانية في وجود ثقافة تنظيمية على أساس الرقابة الذاتية وهوما إستنتجته هذه الدراسة لتميز المؤسسة المينائية ببيئة تنظيمية تضمن التوافق المهني وهو تقليد معمول به في سير العمل يضمن الإنتاجية ففي إطار إجراءات معمول بها تنظم العمل وضرورة حتمية في ضبط المهام الموكلة ومن اجل تنفيذ الأوامر، كما أكدت النظرية البيانية على العمل بروح الجماعة وفريق العمل وهو ما يتوافق مع نتائج هذه الدراسة التي تقر بخلق روح الفريق الذي يدفع العمل للشعور بالولاء للمؤسسة.

القضايا التي تثيرها الدراسة:

إن التطرق لهذا الموضوع المتعلق بتحسين الأداء والعلاقة التي تربطه ببيئة العمل أثارت عدة جوانب وقضايا جديرة بالدراسة منها:

- 1- دور تحسين بيئة العمل في تطوير أداء العمال.
- 2- علاقة الإلتزام التنظيمي في المؤسسة في ضبط أداء العمال.
- 3- علاقة المسؤولية الإجتماعية بأداء العمال في المؤسسة.
- 4- علاقة رضا العمال ببيئة العمل في تحقيق الجودة.

خلاصة الفصل :

تم التطرق في هذا الفصل إلى مناقشة نتائج الدراسة في ضوء نتائج الدراسات السابقة وكذلك موقعها في الإطار النظري ؛ حيث تم تحقيق الفرضية العامة للدراسة .
وفي الأخير تم الوصول إلى نتيجة عامة مفادها أن هناك علاقة بين بيئة العمل و تحسين أداء العمال .



خاتمة

خاتمة

حاولت هذه الدراسة الوقوف على العلاقة بين بيئة العمل وتحسين أداء العمال بالمؤسسة المينائية جن - جن، وذلك من خلال التطرق في فصول الدراسة إلى الجوانب النظرية والميدانية التي اهتمت بموضوع بيئة العمل والأداء الوظيفي من خلا الشق النظري ومختلف المقاربات النظرية التي استخدمت لهذه الدراسة ثم التطرق إلى الميدان من اجل الكشف على النتائج وفق خطة منهجية وأدوات بحث مساعدة، وقد تم التوصل إلى نتائج بشأن معرفة العلاقة بين بيئة العمل وتحسين أداء العمال.

وخلاصة القول أن هناك علاقة بين بيئة العمل وتحسين أداء العمال، فالأداء مرتبط بتوفير ظروف فيزيقية واجتماعية وتنظيمية في المستوى من أجل اداء جيد وفعال، كل هذه عوامل تساهم في تحقيق الغنتاجية والأهداف المرجوة من قبل المؤسسة.



قائمة المراجع

- 1- إبراهيم توهامي وآخرون، قضايا سوسيو تنظيمية، ط1، البدر الساطع للطباعة والنشر، الجزائر، 2013.
- 2- إبراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار جدير للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 3- احسان محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي، دار الطباعة للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1982.
- 4- أحمد جبر وآخرون، أساسيات إدارة الأعمال، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1996.
- 5- أحمد دمري، مساهمة في دراسة ظروف العمال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 6- أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، ساحة رياض الصلح، بيروت، 1979.
- 7- أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية، الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، مصر، القاهرة، 2004.
- 8- أسامة خيري، الإدارة العامة، ط1، دار الراية، عمان، 2012.
- 9- أمال مصطفى الحمامي، المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي، مجلة التنسيق الإدارية، العدد 350، القاهرة، 1993.
- 10- أمين أحمد سعيد، المنهج البيئي القارن في دراسة علم الإدارة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1995.
- 11- أيمن عودة المعاني، الإدارة العامة الحديثة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 12- بشير العلق، الإدارة الحديثة، ط1، دار اليازوني العلمية، عمان، 2008.

- 13- جلال محمد النعيمي، دراسة العمل في إطار الإنتاج والعمليات، دار إثراء للنشر، الأردن، 2009.
- 14- جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي مفاهيمه أدواته، طريقة الإحصائية، ط1 دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- 15- حسان الجبالي، التنظيم والجماعات، ط1، دار الفجر، القاهرة، 2008.
- 16- حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، لبنان، 2002.
- 17- حسن رواية، السلوك التنظيمي المعاصر، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 18- حسين حريم، إدارة المنظمات من منظور كلي، ط2، دار الحامد، الأردن، 2009.
- 19- حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، ط2، دار حامد، عمان، 2010.
- 20- حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.
- 21- خضير كاظم محمود، نسيم كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة، عمان، 2007.
- 22- خليل محمد حسن الشماع، خضر كاظم محمود، نظرية النظم، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان،
- 23- خليل محمد حسن الشماع، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، ط5، دار المسيرة للنشر الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- 24- رايح كعباش، علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال، الجزائر، 2006
- 25- رايح كعباش، علم الاجتماع التنظيم، الاتصال للبحث والترجمة، الجزائر، 2006.

- 26- رحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، أساليب البحث العلمي، ط2، دار هناء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 27- رحي مصطفى عليان، إدارة المكتبات، ط1، الأسس والعمليات، دار صفاء، 2009.
- 28- رحي مصطفى عليان، طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، ط1 دار هناء للنشر، 2009.
- 29- رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، ط3، ديوان المطبوعات
- 30- رضي الدين الاستريادي، شرح الكفاية، جامعة قار يونس، ليبيا، 1978.
- 31- رواية أحسن، إدارة الموارد البشرية رؤيا مستقبلية، الدار الجامعية، 2003.
- 32- زاهد محمد ديري، السلوك التنظيمي، دار المسيرة، عمان، 2011.
- 33- زاهد محمود ديري، السلوك التنظيمي، ط1، دار الصفاء، الأردن، 2002.
- 34- زهير ثابت، كيف تقيم أداء الشركات العاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- 35- سامح عبد المطلب عامر، إدارة الأداء، ط1، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، 2011.
- 36- سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الفكر، الأردن
- 37- سمير الشويكي، المعجم الإداري، ط1، دار أسامة، لبنان، 2000.
- 38- سونيا محمد البكري، إدارة الإنتاج والعمليات مدخل النظم، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.
- 39- الشيخ محمد محمد عويضة، علم النفس الصناعي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 1996.
- 40- صديق محمد عنيفي، أحمد إبراهيم عبد الهادي، السلوك التنظيمي، ط1، مكتبة عين الشمس،

- 41-صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية،
- 42-صلاح الدين عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات، ط1، صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسات شباب الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 43-طلعت إبراهيم لطفى، علم اجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، 2007.
- 44-طلق عوض الله السواط وآخرون، الإدارة العامة (المفاهيم، الوظائف، الأنشطة)، ط3، دار حافظ للنشر
- 45-عاطف محمد عبيد، الإدارة الحديثة والحوافز، ط1، الدار العربية، لبنان، 2000.
- 46-عامر الكبيسي، التصميم التنظيمي، دار الشرق للطباعة والنشر والتوزيع، الدوحة، 1998.
- 47- عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- 48- عبد العزيز صالح بن حبتور، أصول ومبادئ الإدارة العلمية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 49- عبد القاهر الجرجاني، العوامل المائة النحوية في أصول علم العربية، ط2، دار المعارف القاهرة، مصر .
- 50- عبد الله محمد مجدى أحمد، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 51-عثمان عمر بن عامر، مفاهيم أساسية في علم الاجتماع والعمل الاجتماعي، دار الكتب الوطنية، بن غازي، 2002 .
- 52-علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، مكتبة غريب، القاهرة، مصر، 1983.
- 53-علي السلمي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2004.

- 54- علي عبد الرزاق جبلي، تقسيم البحث الاجتماعي، ط1 دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 55- علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مطبعة سرتا للنشر، قسنطينة، 2006.
- 56- عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، ط2، دار البصائر للنشر والتوزيع والطباعة، الجزائر، 2008.
- 57- عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحث، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999.
- 58- عمر وصفي عقيلي وقيس عبد المؤمن، المنظمة ونظريات التنظيم، دار زهران، الأردن، 1994.
- 59- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد استراتيجي)، دار وائل، عمان، 2000 .
- 60- عمر وصفي عقيلي، ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 61- عويد سلطان المشعان، علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، 1994.
- 62- فاروق عبده فليه وآخرون، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، ط 2، دار المسيرة، الأردن، 2009.
- 63- فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي التنظيمي، ط4، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1983.
- 64- فيصل عبد الرؤوف الدحلة، تكنولوجيا الأداء البشري، ط1، دار المكتبة الوطنية، عمان، 2001.
- 65- كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، ط2، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 1995.
- 66- لوكيا الهاشمي، نظريات المنظمة، ط1، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر.
- 67- ماجد عبد الهادي مساعدة، إدارة المنظمات، ط1، دار المسيرة، عمان، 2013.

- 68-مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، ط2، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، 2004.
- 69-محمد الجوهرى، طرق البحث الاجتماعي، ط 1، الدار الدولية للإستثمارات الثقافية، القاهرة، 2008
- 70-محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، ط1دار الوفاء، القاهرة، 2007.
- 71-محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- 72-محمد سيد حمزاوي، السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشقراوي للنشر، الرياض، 2008.
- 73-محمد عبد الفاتح ياغي، مبادئ الإدارة العامة، ط2، دار وائل، الأردن، 2011.
- 74-محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 1999.
- 75-محمد علي عبد الوهاب، استراتيجيات التحفيز نحو أداء مميز، ط1، الإسكندرية، 2000.
- 76-محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، ط1، دار وائل، عمان، 2010.
- 77-محمد قاسم القريوتي، السلوك الانساني والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق، عمان، 2000.
- 78-محمد كاظم خضير، إدارة الموارد البشرية، ط2، دار المسيرة للنشر، عمان، 2009.
- 79-محمود خضر كاظم، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 80-محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 81-محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

- 82-محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي للأعمال، ط3، دار وائل، عمان، 2005.
- 83-محمود عبد المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، الدار العربية للكتاب، تونس، 1984.
- 84-مدحت أبو نصر، الأداء الإداري المتميز، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2002.
- 85-مصطفى يوسف، إدارة الأداء، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- 86-منير نوري، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 87-موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، ، تداريب علمية، دار القصة، 2005.
- 88-ناصر محمد العديلي، السلوك الانساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، الرياض، السعودية 1995
- 89-نائل عبد الحافظ العواملة، الهياكل والأساليب في تطوير المنظمات، دار زهران، الأردن، 2009.
- 90-نجم العزاوي وعبد الله النقار، إدارة البيئة نظم ومتطلبات وتطبيقات ISO 1400 -y، ط2، المسيرة
- 91-نصر الله حنا، إدارة الموارد البشرية، ط1 ، دار زهران للنشر، ، عمان، 2013.
- 92-وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية جامعة قلمة، الجزائر، 2004، ص123.
- 93-يوسف القبلان، مفاهيم وتطبيقات في السلوك الإداري، مكتبة العبيكان الرياض، السعودية، 1992.
- 94-يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق، الأردن، 2006.
- 95-يوسف سعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، بوزريعة الجزائر ، 2013.

ثانياً - المعاجم والقواميس

- 96- ابن منظور، لسان العرب ، المجلد 14، دار صادر، بيروت. لبنان.
- 97- ابن منظور، لسان العرب، المجلد 11 ، دار صادر، بيروت، لبنان.
- 98- أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (انجليزي، فرنسي، عربي)، مكتبة لبنان، ساحة رياض الصلح، بيروت، لبنان، 1986.
- 99- حبيب الصحاف، معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، مكتبة لبنان ناشرون، 2003.
- 100- طارق شريف يونس، معجم مصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة والانترنت، ط1، دار وائل، عمان، 2005.
- 101- محمد إبراهيم التوريجي وآخرون، موسوعة الإدارة العربية الإسلامية، المجلد 5، المنظمة العربية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2004.
- 102- المنجد في اللغة العربية والاعلام، الطبعة المئوية الأولى، دار المشرق للطباعة الخامسة والأربعون، بيروت، لبنان.

ثالثاً - المجلات

- 103- خالد عبد الرحمن الهيتي وآخرون، العلاقة بين المناخ التنظيمي والمخرجات التنظيمية، المجلد 11، المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1997.
- 104- عبد الله علي القحطاني، دور القائد في رفع الروح المعنوية، مجلة الحرس الوطني، العدد 41، 2008.
- 105- عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، كلية الحقوق العربية، العدد 61، 2007 .
- 106- المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1997.

107- المعهد العربي للتخطيط بالكويت، لإنتاجية وقياسها، سلسلة دورية يعني بقضايا التنمية في الدول العربية، العدد 2007، 61 .

108-ناصر العديلي، الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي، مجلة معهد، الإدارة العامة، السنة 21، العدد 36، الرياض، 1982.

رابعاً: الرسائل الجامعية

109- البراهيم فيصل بن فهد بن محمد، التعبير التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008.

110- بن رحمون سهام، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، دراسة على عينة من الإداريين كليات ومعاهد جامعة باتنة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

111- حاتم علي حسن رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، مذكرة مكملة لنيل درجة الماجستير بأكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 1424هـ.

112- حماد بن صالح الظاهري، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2008.

113- زرطال لطيفة، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين، شهادة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة جيجل، 2016.

114- زياد سعيد الخليفة، الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء، رسالة ماجستير تخصص العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية، 2007.

- 115- سالم بن بركة براق الفايدي، فرق العمل وعلاقته بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2008.
- 116- 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 والعلوم التجارية جامعة قسنطينة، 2013 .
- 117- سليمان قاضي مؤمن، دور بيئة العمل الداخلية على تحقيق الالتزام التنظيمي، مذكرة ماجستير في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، إدارة وتنظيم في الرياضة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016.
- 118- الشريف طلال عبد الملك، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض.
- 119- صبرينة مانع، ضغوط العمل وآثارها على أداء الأساتذة الجامعيين، رسالة ماجستير في تنظيم الموارد البشرية، جامعة باتنة، 2008.
- 120- عادل علي، الأداء المالي للمؤسسة والتقييم، رسالة ماجستير، معهد الاقتصاد، جامعة بسكرة، 2002.
- 121- عبد العزيز عبد الرحمن، بيئة العمل وأثرها على كفاءة الأداء الأمني، مذكرة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
- 122- عبد العزيز عبد الرحمن، بيئة العمل وأثرها على كفاءة الأداء الأمني، مذكرة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

- 123- عبد الفتاح علاوي، كلية لاوي، أثر التغيير التنظيمي على أداء الموارد البشرية، رسالة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3، 2013.
- 124- عنان الجعبري، دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء في الهيئات المحلية الفلسطينية، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة فلسطين، 2009.
- 125- قدوري خليفة، الرضا عن التوجه الدراسي وعلاقته بالدافعية للإنجاز، رسالة ماجستير في علم النفس المدرسي، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2001.
- 126- قدوري خليفة، الرضا عن التوجه الدراسي وعلاقته بالدافعية للإنجاز، رسالة ماجستير في علم النفس المدرسي، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2001.
- 127- مبارك بنية ضامن العنري، التغيير التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.
- 128- محبوب منصورية، الاتصال الداخلي وعلاقته بتحسين أداء الوظيفي، دراسة حالة مؤسسة سونطراك مركب تمبيع الغاز الطبيعي، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة عبد الحميد بن باديس، قسم علوم التسيير، مستغانم، 2017.
- 129- محمد علي مانع القحطاني، أثر بيئة العمل على الولاء التنظيمي، مذكرة ماجستير، تخصص علوم إدارة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2001.
- 130- نبيل سوفي، أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته على فعالية الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية المصالح الخارجية لوزارة المالية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2008.

- المراجع باللغة الأجنبية

131- Dimitri weiss , ressources humaines, deuxièmes éditions ; Edition d'organisation , paris, 2003,

- المواقع الإلكترونية:

132-[https:// www. Slideshase. Net/ mohamadalsulaimani/ 1- 54470675](https://www.Slideshare.Net/mohamadalsulaimani/1-54470675)

133- WWW. Almerja. Com/ read.

134- WWW. Almerja. Com/ read. Consultie

135- WWW. Businasdictionary. Com/ definition/ work- environnement.

- الوثائق الرسمية والوطنية :

136-الميثاق الوطني الجزائري، 1979.

137- قانون العمل الجزائري، رقم 11 /90 المؤرخ في 21 /04 /1990 المتعلق بعلاقات العمل المادة .77

138- الجريدة الرسمية 11 /90 ، قانون العمل، الفصل الأول، تعاريف وأحكام عامة، المادة1.



الملاحق

1- الاستمارة الخاصة بمجتمع البحث:

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية
قسم علم الإجتماع

علاقة بيئة العمل بتحسين أداء العمال
دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن - جيجل

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع العمل والتنظيم

استمارة معلومات

إشراف الأستاذ :

شربال مصطفى

إعداد الطلبة :

طبعان عماد

كويحل منصور

ملحوظة:

. يرجى أن تكون الإجابات صادقة ومعبرة والمطلوب منكم وضع علامة (x) أمام العبارة المناسبة لإجاباتكم .

. إن هذه المعلومات سرية و لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شكرا على تعاونكم وحسن تفهمكم.

المحور الأول: البيانات الشخصية .

1. الجنس: ذكر أنثى

2. السن :

أقل من 20 سنة

من 20 إلى أقل من 30 سنة

من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة

أكثر من 50 سنة

3. المستوى التعليمي:

ابتدائي

متوسط

ثانوي

جامعي

أخرى

4. الحالة العائلية :

أعزب

متزوج

مطلق

أرمل

5. محل الإقامة: ريف مدينة

6. المستوى المهني: إطار عون تحكم عون تنفيذ

7. الأقدمية في العمل :

أقل من 05 سنة

من 05 إلى أقل من 10 سنة

من 10 إلى أقل من 15 سنة

من 15 إلى أقل من 20 سنة

من 20 إلى أقل من 25 سنة

أكثر من 25 سن

المحور الثاني : البيئة الفيزيائية والأريحية في العمل

8 . هل يوجد ضجيج في موقع العمل ؟ نعم لا

• في حالة الإجابة ب نعم يتمثل هذا الضجيج في:

- ضجيج البواخر
- ضجيج محركات الشاحنات
- ضجيج القطار
- ضجيج أشغال الصيانة

9 . هل هذا الضجيج يؤدي إلى ارتكاب أخطاء في العمل؟ نعم لا

• في حال الإجابة ب نعم تبرز هذه الأخطاء المهنية في:

- خلل في ربط الحبال
- أخطاء النقل بالرافعة
- أخطاء في تقدير مسافة الأمان
- أخطاء في إعطاء الأوامر
- أخرى

10 . ما هي الأماكن التي تعاني من مشكل التهوية ؟

- الورشة
- المخزن
- المستودع
- البواخر

11 . نقص التهوية أثناء العمل يؤدي إلى :

- ضيق التنفس
- الاختناق
- الإرهاق
- أخرى

12 . هل تلاحظ انعدام النظافة في مكان العمل؟ دائما أحيانا أبدا

• في حال الإيجاب يتمثل ذلك في:

- زيوت مسكوبة
- بقايا حديدية
- مغلفات كارتونية
- أخرى

13 . هل نقاء بيئة العمل يدفعك لبدل مجهود اكبر؟ نعم لا

14 . ما رأيك في الورشة التي تباشر فيها عملك؟

- منظمة
- مقبولة
- فوضوية

15 . هل تستطيع التنقل في مكان العمل بسهولة؟ دائما أحيانا أبدا

• في حال الإيجاب يؤدي ذلك إلى :

- اقتصاد الجهد
- اقتصاد الوقت
- فعالية الجهد
- إتقان العمل

المحور الثالث : البيئة الاجتماعية وطبيعة التفاعل بين العمال

16 . هل تتواصل مع زملائك في العمل؟ نعم لا

• إذا كانت الإجابة بـ نعم يتم هذا الاتصال بغرض:

- سير العمل
- طلب خدمة
- نقل معلومة
- أخرى

17 . هل تتسق مع زملائك في العمل؟ نعم لا

18 . هل سبق لك وان تشاجرت مع احد الزملاء ؟ نعم لا

• إذا كانت الإجابة ب نعم يرجع ذلك إلى:

- سوء تفاهم

- تداخل المهام

- الوشاية

- أخرى

19 . هل تقوم بمساعدة زملائك في العمل؟ دائما أحيانا أبدا

• في حال الإيجاب تتمثل هذه المساعدة في:

- إنهاء عمل عاجل

- تعويض زميل

- سوء أداء مهام معينة

لا

20 . هل تشعر بالانتماء إلى المؤسسة ؟ نعم

• إذا كانت الإجابة ب نعم .يبرز ذلك في :

- تحمل المسؤولية

- العمل لصالح المؤسسة

- توقع نجاح المؤسسة

- أخرى

21 . هل الانتماء إلى المؤسسة يعني ؟

- بدل مجهود

- إتقان العمل

- العمل على استقرار المؤسسة

- تحسين صورة المؤسسة

22 . هل إدارة المؤسسة تضمن حقوق العمال؟ نعم لا

• إذا كانت الإجابة بـ نعم . يبرز ذلك في :

- المنح والعلاوات
- تأمين الجانب الصحي
- التعويض على العمل الإضافي
- الضمان الاجتماعي
- التعويض عن مهمات العمل

23 . هل تحترم أوقات العمل ؟ نعم لا

• إذا كانت الإجابة بـ نعم . يرجع ذلك إلى :

- الالتزام بالمهام
- الشعور بالمسؤولية
- تفادي العقوبات
- أخرى

المحور الرابع: البيئة التنظيمية والتوافق المهني

24 . هل يوجد تقليد معمول به في سير عمل المؤسسة ؟ نعم لا

25 . هل الإجراءات المتخذة لتنظيم العمل مجدية؟ دائما أحيانا أبدا

26 . العمل الذي تقوم به يؤدي إلى نتائج ايجابية ؟ نعم لا

• إذا كانت الإجابة بـ نعم . يتمثل ذلك في

- أداء المهام في وقتها المحدد
- انجاز المهام على أكمل وجه
- أداء دون تلف
- أخرى

27. هل تحترم القانون الداخلي للمؤسسة ؟ نعم لا

• إذا كانت الإجابة بـ نعم. يبرز ذلك في:

- احترام المسؤولية المسندة
- احترام السلم الهرمي
- الالتزام بالمهام الموكلة
- أخرى

28. هل تنفذ أوامر العمل ؟ نعم لا

• إذا كانت الإجابة بـ نعم. يرجع ذلك إلى :

- تقاضي العقوبات
- ضمان المواظبة في العمل
- سرعة التنفيذ
- أخرى

29. هل يوجد سلم حوافز معمول به ؟ نعم لا

• في حال الإجابة بـ نعم. هذا السلم :

- يحترم من قبل الجميع
- جدير بالاحترام
- به نقائص
- يوجد تمييز

30. هل نظام الحوافز يدفع إلى التفاني في العمل؟ نعم لا

• إذا كانت الإجابة بـ نعم. يعود ذلك إلى:

- سعي العمال للحصول على تعويضات
- سعي العمال للحصول على مكافآت
- سعي العمال لتلقي تشجيعات
- أخرى

31. هل تتلقى توجيهات من قبل المشرفين أثناء العمل؟
دائماً أحياناً أبداً

• في حل الإيجاب يتمثل ذلك في:

- تقديم نصائح
- تقديم إرشادات مهام
- تحسيس بالأخطار المهنية
- أخرى

32. هل التوجيهات المقدمة من طرف المشرفين تؤدي إلى تحسين مردودية العامل؟
نعم لا

• إذا كانت الإجابة ب نعم. يبرز ذلك في:

- أداء نسب مرتفعة عن المطلوب
- انجاز المهام في وقت قياسي
- عدم ارتكاب الأخطاء
- عدم إهدار الإمكانيات

33. هل أداء العمال يرتبط بطبيعة بيئة العمل؟
نعم لا

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANS
GROUPE DES SERVICES PORTUAIRES « SERPORT/SPA »
ENTREPRISE PORTUAIRE DE DJEN DJEN



وزارة الاشغال العمومية والنقل
مجمع الخدمات المينائية
المؤسسة المينائية لجن جن

جن جن: 2019/351

لجنة الشؤون الاجتماعية

اتفاقية 2019/351

الاسم:

اللقب:

الجنس:

تاريخ ومكان الازدياد:

المديرية:

الوظيفة: ملحق اداري

تاريخ التوظيف: 2013/01/23

رقم الحساب البنكي:

رقم مداولة لجنة المشاركة:

• اصرح بشرفي لتسديد القرض الاجتماعي بقيمة: 80.000.00 دج

• المدان به لصالح لجنة المشاركة لمؤسسة ميناء جن جن جيجل.

• اسدد هذا المبلغ على قيمة 10/1 من قيمة القرض بالاقطاع من اجرتي الشهرية كل شهر.

• اتعهد بتسديد المبلغ الكامل في الحالات التالية:

• المرض

• العجز الكلي

• الاستقالة

• الطرد من العمل

• إذ لم يتم تسديد الدين يحق للجنة المشاركة متابعتي في العدالة في حالة عدم التوصل إلى الطرق الودية.

• هذه الاتفاقية تخص المعني بالأمر وتحمّل كل ما يترتب عنها.

• رقم رخصة السياقة /18/18564 الصادرة في 2013/01/23 الشقفة

*لا يمكن الاستفادة من سلفية أخرى حتى تتم تصفية الديون السابقة نهائيا.

• إمضاء المعني (قراءة وأمضيت):

رقم الصك:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANSPORTS
GROUPE SERVICES PORTUAIRES « SERPORT/SPA »
ENTREPRISE PORTUAIRE DE DJEN DJEN



وزارة الأشغال العمومية والنقل
مجمع الخدمات المينائية
المؤسسة المينائية لجن جن

Comite de participation

Bon d'achat

Nom et Prénom :

Matricule 00417

Direction : EXP

Prix : 5500.00 Da Cinq mille cinq cent dinars

ملاحظة:

01- تحدد مدة صرف هذا الوصل ب 30 يوم
02- في حالة ضياع أو إتلاف الوصل فإن لجنة المشاركة غير مسؤولة عن ذلك

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANSPORTS
GROUPE SERVICES PORTUAIRES « SERPORT/SPA »
ENTREPRISE PORTUAIRE DE DJEN DJEN



وزارة الأشغال العمومية والنقل
مجمع الخدمات المينائية
المؤسسة المينائية لجن جن

Comite de participation

Bon d'achat

Nom et Prénom :

Matricule 00417

Direction : EXP

Prix : 5500.00 Da Cinq mille cinq cent dinars

ملاحظة:

01- تحدد مدة صرف هذا الوصل ب 30 يوم
02- في حالة ضياع أو إتلاف الوصل فإن لجنة المشاركة غير مسؤولة عن ذلك

CERTIFICAT D'ENREGISTREMENT

Le Système de Management de :

Entreprise Portuaire de Djen Djen

Site principal : BP N° 87 Achouat Taher 18002, Jijel, Algérie

a été enregistré par Intertek comme étant conforme aux exigences de la norme :

ISO 14001:2015

ISO 9001:2015

Le Système de Management est applicable à :

ISO 14001:2015 : Prestations de services portuaires (pilotage, remorquage, lamanage, services liés aux navires), manutention et acconage, gestion du domaine public portuaire, police d'exploitation et sécurité portuaire

ISO 9001:2015 : Prestations de services portuaires (pilotage, remorquage, lamanage, services liés aux navires), manutention et acconage, gestion du domaine public portuaire, police d'exploitation et sécurité portuaire

Certificat n° :
0084287

Date de certification initiale :
16 novembre 2018

Date de certification :
16 novembre 2018

Date d'émission du certificat :
25 novembre 2018

Date d'expiration :
15 novembre 2021



Calin Moldovean
Président, Business Assurance

Intertek Certification France
Tour PB5, 1 Avenue du Général De Gaulle
92800 Puteaux – France



CERTIFICAT D'ENREGISTREMENT

Le Système de Management de :

Entreprise Portuaire de Djen Djen

Site principal : BP N° 87 Achouat Taher 18002, Jijel, Algérie

a été enregistré par Intertek comme étant conforme aux exigences de la norme :

ISO 45001:2018

Le Système de Management est applicable à :

Prestations de services portuaires (pilotage, remorquage, lamanage, services liés aux navires), manutention et acconage, gestion du domaine public portuaire, police d'exploitation et sécurité portuaire

Certificat n° :

0084288

Date de certification initiale :

16 novembre 2018

Date de certification :

16 novembre 2018

Date d'émission du certificat :

25 novembre 2018

Date d'expiration :

15 novembre 2021



Calin Moldovean

Président, Business Assurance

Intertek certification France
TOUR PB5 – 1 avenue du Général de
Gaulle – 92800 Puteaux - France



طلب تحكيم:

الأستاذ/ الدكتور:

تحية طيبة وبعد:

أرفق لكم استمارة سوف تساعد في إنجاز دراسة عنوانها:

" علاقة بيئة العمل بتحسين أداء العمال "
دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية " جن جن " بجيجل

هذه الدراسة هي مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع التنظيم والعمل
بكلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية بجامعة جيجل.

ويتشرف الباحث باختياركم لتحكيم هذه الإستبانة، شاكرين ومقدرين لكم جهودكم و تعاونكم
و دمتم في خدمة البحث العلمي.

الباحث :

جيجل في: 2019/04/10

أجوبة أسئلة المقابلة

1. الهيكل الهرمي في مرحلة تحيين.
2. تحصلت المؤسسة المينائية جن جن على شهادة الإيزو بأنواعها الثلاث إيزو 2015/9001- وكذا شهادة 2015 /14001 (في مجال في البيئة والمحيط) في 19 نوفمبر 2018 مع العلم أن شهادة الجودة 9001 تعتبر تحديث للشهادة المتحصل عليها في سنة 2011، كما تحصلت على شهادة الإيزو 45001 / 2018 في 16 نوفمبر 2018 الخاصة بالمناجمات والمطبعة .
3. أما المساعدات التي تقدمها لجنة المشاركة للعمال فتتمثل في سلفة اجتماعية ، منحت رمضان، والمتاحة لكل العمال .

ملخص الدراسة

إن هذه الدراسة الموثوقة بـ « علاقة العمل بتحسين أداء العمال » قد أنجزت بالمؤسسة المينائية جن-جن بولاية جيجل، حيث اهتمت بأداء العمال وآليات تحسنه من خلال اعتماد مدخلات بيئة العمل ومدى ملامستها لمؤشرات الأداء وطرق تثمينه.

حيث اعتمدت ارتباطات مضبوطة في الفرضيات الموضوعية قصد التحقق الأمبريقي وهي ثلاثة:

- 1- البيئة الفيزيائية تؤدي إلى الأريحية في العمل.
- 2- البيئة التنظيمية تضمن التوافق المهني.
- 3- البيئة الإجتماعية تحدد طبيعة التفاعل بين العمال.

وقد اعتمدت المنهج الوصفي بشقيه التفسيري والتحليلي على عينة طبقية تناسبية ممثلة لمجتمع البحث.

وكانت النتائج كالاتي:

- أن البيئة الفيزيائية غير ملائمة للأداء تحسنه.
- أن البيئة التنظيمية عامل مساعد لتحسن الأداء.
- أن البيئة الإجتماعية وسط دائم لأداء المجال.

وعليه فإن هذه الدراسة قد حققت بأهداف المرجوة كبحث علمي له إضافة في مجال الاداء في

المؤسسة.

Abstract

This study, represent “the relationship of the working environment to improve the performance of workers”, was accomplished at the port city of djen djen in Jijel State. It focused on the performance of workers and mechanisms to improve it through the adoption of work environment inputs related to performance indicators and evaluation methods.

The physical environment (ventilation, lighting, heat) leads to profitability

The regulatory environment ensures professional compatibility

The social environment determines the nature of interactions among workers

The descriptive approach was adopted on both interpretive and analytical based on a comparative stratified sample representing the research society. The results were as follows

Physical environment is not suitable for performance or improvement

Organizational environment is a factor to improve performance

The social environment is a suitable medium for the performance of workers

Therefore, this study has achieved the desired objectives for scientific research in addition to the field of performance in the institution



ملخص الدراسة