

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



عنوان المذكرة:

علاقة بيئة العمل الداخلية بالتوافق المهني لدى العاملين في المؤسسة
الصناعية - دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء - جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

- بوغرزة رضا

إعداد الطالبتين:

- بوعاملي وفاء

- حمدلو لمياء

لجنة المناقشة

الأستاذ: رئيسا

الأستاذ: بوغرزة رضا مشرفا

الأستاذ: مناقشا

السنة الجامعية: 2019 - 2020

شكر وعرفان

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد قبل الرضا ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد على ما أعطيتنا ولك الشكر على ما قضيت، والحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا في انجاز هذا العمل.

نتقدم بجزيل الشكر إلى الوالدين العزيزين الكريمين الذين أعانونا وشجعونا على الاستمرار في مسيرة العلم والنجاح، وإكمال الدراسة الجامعية والبحث، كما نتوجه بجزيل الشكر إلى الأستاذ الفاضل "بوغرزة رضا" الذي لم يبخل علينا بنصائحه القيمة وتوجيهاته من بداية العمل حتى نهايته، وإلى أساتذة علم الاجتماع، وإلى موظفي شركة توزيع الكهرباء والغاز -جيجل- على المعلومات القيمة وحسن المعاملة التي تلقيناها من طرفهم طيلة فترة التربص، كما نتوجه بخالص شكرنا وتقديرنا إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد على إتمام وإنجاز هذا العمل.

"ونسأل الله عز وجل أن يجزي الجميع خير الجزاء"

"والله ولي التوفيق"

الصفحة	العنوان
	شكر و عرفان
	محتويات الدراسة
أ- ت	مقدمة
القسم الأول: الجانب النظري للدراسة.	
الفصل الأول : تحديد موضوع الدراسة.	
7	تمهيد
8	أولاً: إشكالية الدراسة
10	ثانياً: أسباب اختيار الموضوع
10	ثالثاً: أهمية الدراسة
11	رابعاً: أهداف الدراسة
12	خامساً: تحديد المفاهيم.
27	سادساً: الدراسات السابقة
38	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: بيئة العمل الداخلية	
40	تمهيد
41	أولاً: أهمية بيئة العمل الداخلية
42	ثانياً: عناصر بيئة العمل الداخلية.
50	ثالثاً: أنواع بيئة العمل الداخلية
51	رابعاً: العوامل المؤثرة في بيئة العمل الداخلية
53	خامساً: تحليل بيئة العمل الداخلية وأهميتها
55	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: التوافق المهني	
58	تمهيد
59	أولاً: أهمية التوافق المهني
59	ثانياً: خصائص التوافق المهني
60	ثالثاً: أبعاد التوافق المهني:
63	رابعاً: عناصر التوافق المهني
64	خامساً: مظاهر التوافق المهني

66	سادسا: أسس التوافق المهني
68	سابعا: العوامل المؤثرة في عملية التوافق
72	ثامنا: أساليب تحقيق التوافق المهني
74	تاسعا: تحليل عملية التوافق المهني
75	عاشرا: سوء التوافق المهني
75	1- تعريف سوء التوافق المهني
76	2- أسباب سوء التوافق المهني
77	3- مظاهر سوء التوافق المهني
78	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: المقاربات النظرية لموضوع الدراسة	
81	تمهيد
82	أولا: النظريات الكلاسيكية.
82	1- نظرية الإدارة العلمية "فريدريك تايلور"
84	2- نظرية التكوين الإداري "هنري فايول"
86	3- النظرية البيروقراطية "ماكس فيبر"
89	ثانيا: النظريات النيو كلاسكية
89	1- نظرية العلاقات الإنسانية "التون مايو"
91	2- نظرية الفلسفة الإدارية "ماجريجور دوغلاس"
93	3- نظرية الحاجات "أبرهام ماسلو"
96	4- نظرية النظام التعاوني "سيشتر برنارد"
97	5- نظرية العاملين "فريدريك هيرزبرغ"
99	ثالثا: النظريات الحديثة.
99	1- نظرية الإدارة بالأهداف
101	2- نظرية النظم "الكيث فان"
103	3- نظرية الإدارة اليابانية "Z"
105	4- نظرية العدالة "ستاتي آدمز"
107	خلاصة الفصل
القسم الثاني: الجانب التطبيقي للدراسة	

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.	
111	تمهيد
112	أولاً: مجالات الدراسة
112	1- المجال المكاني
114	2- المجال الزمني
115	3- المجال البشري
116	ثانياً: فرضيات الدراسة
118	ثالثاً: منهج الدراسة
119	رابعاً: مجتمع الدراسة وعينتها
122	خامساً: أدوات جمع البيانات
122	1- الملاحظة
124	2- المقابلة
125	3- الاستمارة
130	4- السجلات والوثائق
132	سادساً: أساليب التحليل
134	خلاصة الفصل.
الفصل السادس: عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج.	
139	تمهيد
140	أولاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية.
140	1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالبيانات الشخصية
145	2- عرض وتحليل البيانات الميدانية المتعلقة بالفرضية الأولى
156	3- عرض وتحليل البيانات الميدانية المتعلقة بالفرضية الثانية
167	4- عرض وتحليل البيانات الميدانية المتعلقة بالفرضية الثالثة
173	ثانياً: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة
173	1- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
179	2- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
181	ثالثاً: تفسير ومناقشة النتائج العامة للدراسة
183	رابعاً: التوصيات والاقتراحات
185	خلاصة الفصل

187	خاتمة
190	قائمة المراجع
الملاحق	
ملخص الدراسة	



مقدمة

يشهد العالم اليوم العديد من التحولات والتغيرات شملت مختلف مجالات الحياة الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والثقافية بما فيها المؤسسات باختلاف نشاطها على المستويين الداخلي والخارجي لدى حاولت المؤسسات التكيف مع هذه التغيرات وخلق بيئات عمل جاذبة وصحية تساعدها مواردها البشرية على أداء مهامها بشكل فعال، فالمؤسسات اليوم تسعى جاهدة لتحقيق أهدافها التي أسست من أجلها، لذلك تجدها تسعى إلى تحقيق مستوى عال من التوافق المهني من خلال اتباع سياسات واستراتيجيات مختلفة تمكنها من المحافظة على بقائها وضمان استقرارها.

فبيئة العمل المشجعة تعد مقوما أساسيا لنجاح المؤسسة سواء كانت تجارية، خدماتية أو صناعية، فالعامل يتعامل بديناميكية مع مختلف الظروف المحيطة به بصفة عامة، وبظروف بيئة عمله بصفة خاصة، يؤثر فيها ويتأثر بها، مما يتحتم على المؤسسات توفير مناخ داخلي ملائم يمكن من تحقيق الكثير من مظاهر الإيجابية لدى العاملين ويحقق استقرارهم، ومحصلة استغلال قدراتهم وكفاءاتهم وطاقاتهم الممكنة، باعتبار أن العامل هو المحرك الأساسي في العملية التنظيمية والمسؤول في عديد الأحيان عن فشلها أو نجاحها.

وفي هذا السياق لقي موضوع التوافق المهني اهتماما كبيرا من قبل الباحثين، كونه عنصر حيوي في بلوغ الأهداف التنظيمية، وباعتباره عملية أساسية ومستمرة في حياة الفرد فمن خلالها يكون قادرا على التأقلم مع مختلف متغيرات بيئة العمل، فالتوافق المهني هو أحد الأهداف التنظيمية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من خلال توفير بيئة عمل مستقرة، ومشجعة للعمل بكل مكوناتها المادية والتنظيمية والاجتماعية (من حرارة وتهوية، علاقات العمل ونظام الحوافز والترقية، والإشراف والعلاقات الإنسانية بين العاملين...)، هذا من شأنه أن يساهم في تحقيق الأهداف العامة لجميع الفاعلين في المؤسسة.

وعليه يمكن القول أن بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني أمران متلازمان، فلا يمكن تحقيق مستوى عال من التوافق المهني لدى العاملين إلا بوجود بيئة عمل داخلية إيجابية ومستقرة، ونظرا لحيوية بيئة العمل وأهمية التوافق المهني للعاملين في المؤسسات، اتجهنا إلى تناول هذين المتغيرين بالدراسة من أجل معرفة علاقة بيئة العمل الداخلية بالتوافق المهني في المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، وهذا ما حاولت دراستنا الحالية تسليط الضوء عليه.

حيث قسمت الدراسة إلى جانبين النظري والجانب التطبيقي، أما الجانب النظري فقد احتوى على أربعة فصول وهي:

الفصل الأول: تحت عنوان تحديد موضوع الدراسة، ويتضمن أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة وأهدافها، وتحديد المفاهيم وختاماً تم تناول أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة.

الفصل الثاني: تناولنا فيه بيئة العمل الداخلية، وتتضمن أهمية بيئة العمل الداخلية وعناصرها، كما تناولنا أنواع بيئة العمل الداخلية، وكذلك العوامل المؤثرة في بيئة العمل الداخلية وأخيراً تطرقنا لتحليل بيئة العمل الداخلية وأهميته.

الفصل الثالث: تحت عنوان التوافق المهني، حيث تطرقنا فيه إلى أهمية التوافق المهني ثم خصائص التوافق المهني وأبعاد التوافق المهني ثم انتقلنا إلى عناصر التوافق المهني، وتناولنا أيضاً مظاهر وأسس التوافق المهني، بالإضافة إلى العوامل المؤثرة في عملية التوافق المهني، وأساليب تحقيق التوافق المهني ثم تحليل عملية التوافق المهني، وفي ختام الفصل تطرقنا إلى سوء التوافق المهني من خلال تعريفه وذكر أهم أسبابه ومظاهره.

الفصل الرابع: تحت عنوان المقاربات النظرية لموضوع الدراسة، حيث تطرقنا فيه إلى النظريات الكلاسيكية بداية من نظرية الإدارة العلمية ثم نظرية التكوين الإداري وصولاً إلى النظرية البيروقراطية لماكس فيبر، ثم تطرقنا إلى النظريات النيوكلاسيكية بداية من نظرية العلاقات الإنسانية ثم نظرية الفلسفة الإدارية وصولاً إلى نظرية الحاجات، ونظرية النظام التعاوني وختاماً نظرية العاملين، ليتم بعد ذلك عرض النظريات الحديثة من نظرية الإدارة بالأهداف ثم نظرية النظم، نظرية الإدارة اليابانية، وختاماً تم التطرق إلى نظرية العدالة .

أما الجانب الميداني للدراسة فقد تضمن فصلين هما:

الفصل الخامس: بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة، وفيه تم تحديد مجالات الدراسة الجغرافي، والزمني والبشري، ثم فرضيات الدراسة، ثم تحديد منهج الدراسة المعتمد ومجتمع الدراسة وعينته، وأدوات جمع البيانات من ملاحظة ومقابلة والاستمارة ثم السجلات والوثائق، وختاماً أساليب التحليل بنوعيه الكمي والكيفي.

مقدمة

الفصل السادس: بعنوان عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج، حيث قمنا فيه بعرض وتحليل البيانات الميدانية، ثم عرض وتحليل نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات وبعدها مناقشة النتائج العامة للدراسة، ثم تقديم اقتراحات وتوصيات وأخيرا خاتمة وقائمة المراجع.

القسم الأول:
الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول:

تحديد موضوع الدراسة

الفصل الأول: تحديد موضوع الدراسة.

تمهيد

أولاً: إشكالية الدراسة

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: تحديد المفاهيم

سادساً: الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تمهيد

يعد الإطار النظري بمثابة المكون الرئيسي للأبحاث والرسائل العلمية، إذ يعتبر هذا الفصل أحد المقومات الأساسية في هذه الدراسة، فمن خلاله تطرقنا إلى إشكالية الدراسة التي تعتبر من أهم الخطوات التي يمر بها الباحث في بحثه، وأسباب اختيار الموضوع، كذلك إبراز أهمية وأهداف الدراسة، وبناءً على ذلك قمنا بتحديد جملة من المفاهيم قصد إزالة الغموض وإعطاء البحث قيمة علمية، وفي الختام تطرقنا إلى الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، كل هذه العناصر تشكل منطلقاً لعملية البحث.

أولاً: الإشكالية

تعد المؤسسة نسق اجتماعي منظم يضم مجموعة من الأفراد الفاعلين تربطهم علاقات رسمية أو غير رسمية، يتفاعلون مع بعضهم البعض بغية تحقيق الأهداف المرجوة. وباعتبار المؤسسة كيان اجتماعي فالمورد البشري يشكل أحد عناصرها الأساسية والهامة مهما كان نوع نشاطها فنجاحها، بقائها، واستمرارها في غالب الأحيان متوقف على ما تمتلكه من كفاءات بشرية. وعليه أصبح من الضروري الاهتمام بهذا المورد، تمكينه، تنمية قدراته وتوفير متطلباته وحاجياته الضرورية، مع السعي إلى إشباع رغباته وميولاته وذلك من خلال توفير ظروف عمل ملائمة تساعده على التكيف، الانسجام والتوافق في بيئته التنظيمية.

ويعد موضوع التوافق المهني من المواضيع الرائجة في الفكر السوسولوجي والتنظيمي، ونتاج لمنطلقات العلاقات الإنسانية التي تطرقت للموضوع، حيث لقي اهتماما واسعا من قبل الباحثين والمختصين كونه يشير إلى قدرة الفرد على التوافق نفسيا، فكريا وجسديا مع بيئة العمل والمهنة التي يشغلها، "فالتوافق عملية ديناميكية مستمرة يسعى الفرد فيها إلى تغيير سلوكه ليحدث علاقة أكثر انسجاما وتكيفا بينه وبين بيئته"¹، ويكون أكثر انسجاما وتكيفا مع مختلف مكوناتها، مما قد يشجع ويولد لديه الرغبة على الإبداع، الخلق والابتكار، والذي ينعكس إيجابا على الفرد والمؤسسة، فعملية التوافق عملية ديناميكية و مستمرة يقوم بها الفرد لتحقيق التلاؤم والانسجام بينه وبين بيئته المادية، الاجتماعية والمهنية، وهذا لا يتحقق إلا إذا توفرت بيئة ملائمة ومستقرة، أما إذا اختلفت مكونات بيئة العمل فإن الفرد قد يجد صعوبة في التكيف مع ظروف العمل، ويجعله أقل توفيقا مع وظائفه، لذا نجد العديد من المؤسسات تسعى إلى تحقيق عملية التوافق المهني لعمالها وتدعيمه من خلال خلق بيئة عمل مناسبة لذلك.

فبيئة العمل الداخلية من التحديات الرئيسية و المكونات التي ينبغي لأي مؤسسة الاهتمام بها، فوجود بيئة عمل ملائمة، مشجعة وجاذبة تعتبر مقوما أساسيا لنجاح أي مؤسسة وعاملا مهما لتحقيق أهدافها، وقد باتت تحسين ظروف بيئة العمل الداخلية أمر أساسي ومهم من الناحية الاقتصادية أو الاجتماعية، يتطلب خلق مناخ صحي وسليم يمكن العاملين من أداء مهامهم والارتباط بوظائفهم. إذ يرتبط توافق العاملين مهنيا ارتباطا وثيقا بالظروف التنظيمية للمؤسسة، وفي كثير من الأحيان تشكل

¹ نجوى أبو بكر، الاضطرابات السلوكية والوجدانية و التوافق النفسي والاجتماعي، مركز الكتاب الأكاديمي، ص 27.

البيئة الداخلية بمختلف مكوناتها إحدى العناصر الأساسية التي تحقق ذلك من عدمه. فتوفير الإمكانيات الضرورية، التخصص في العمل، أسلوب القيادة، الأجور، فرص الترقية، النظم والقوانين، وكذلك نوع العلاقات السائدة، بالإضافة إلى الظروف الفيزيائية، عناصر لها تأثير بشكل أو بآخر في سلوك العاملين ومدى انسجامهم وتوافقهم مع بيئة عملهم ووظائفهم، فإذا كانت المؤسسة تخلق ظروف عمل ملائمة فإن هذا قد يعزز الشعور الإيجابي لديهم، ويولد دافعا قويا للاستقرار في العمل، وكذا انسجامهم وتكيفهم وتوافقهم المهني والعكس صحيح.

والمؤسسة الجزائرية هي الأخرى مرت بالعديد من التغيرات سواء سياسية، اقتصادية أو سوسيوثقافية، سعت من خلالها إلى التأقلم معها وذلك بالاعتماد على مجموعة من الآليات الممكنة للنهوض بها، وإتباع الطرق الحديثة في إدارتها ووضع استراتيجيات للتخطيط، التنظيم، والتسيير والاهتمام بالعنصر البشري، والعمل على محاولة فهم وتفسير سلوكه، وتوفير متطلباته في بيئته التنظيمية وانطلاقا من أهمية بيئة العمل ومدى ارتباطها بتحقيق التوافق المهني لدى العاملين بمؤسسة "سونلغاز" فقد تبلورت إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

- هل توجد علاقة بين بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية لإنتاج الكهرباء بولاية - جيجل-؟

وتتدرج تحته الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل توجد علاقة بين بيئة العمل التنظيمية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة ؟
- 2- هل توجد علاقة بين بيئة العمل الاجتماعية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة ؟
- 3- هل توجد علاقة بين بيئة العمل المادية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة ؟

أولاً : أسباب اختيار الموضوع

لاختيار موضوع دراسة نرجع بالأساس إلى مدى أهميته في مجال تخصصنا علم اجتماع التنظيم والعمل بصفة عامة والمؤسسة الجزائرية بصفة خاصة، وموضوع التوافق المهني لم يكن اختيارنا له بمحض الصدفة وإنما لما له من أهمية، حيث حاولنا التطرق على العلاقة القائمة بين بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني لدى العمال.

وعليه فبنائنا لهذا الأخير كان قائم على مجموعة من المبررات ذاتية وموضوعية ونتمثل في:

1- أسباب ذاتية

- طموحنا العلمي لمعرفة العلاقة الموجودة بين بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني لدى العاملين.
- الرغبة الشخصية في القيام بتشخيص هذه الظاهرة.
- أن موضوع الدراسة يندرج ضمن مجال تخصصنا علم اجتماع التنظيم والعمل.

2- أسباب موضوعية

- البحث ودراسة الموضوع دراسة علمية.
- محاولة تقديم إفادة للمؤسسات الجزائرية من خلال نتائج الدراسة.
- تحسيس المؤسسات بمدى أهمية بيئة العمل الداخلية في تعزيز التوافق المهني لدى العمال.
- محاولة إثراء مجال البحث العلمي والتراث السوسيولوجي.
- تسليط الضوء على ظاهرة التوافق المهني كإحدى الظواهر الهامة في مجال التنظيم.

ثالثاً-أهمية الدراسة:

يعتبر العامل المورد البشري الأساسي لأي مؤسسة لما يملكه من مؤهلات وقدرات تجعله محور رئيسي في تحقيق أهداف المؤسسة، انطلاقاً من أهميته فيها فإن مستوى توافقه المهني يجب أن يكون محل اهتمام من مختلف الفاعلين في المؤسسة.

وموضوع التوافق المهني كان لا بد من إعطاء له أهمية بالدراسة والتحليل خاصة وأن الاهتمام بالمورد البشري من الأولويات الرئيسية التي تحقق أهداف المؤسسة وأهداف عمالها، وتكمن أهمية هذه الدراسة في :

1- الأهمية العلمية

تكمن أهمية الدراسة في جانبها العلمي من خلال أهمية موضوعها بالنسبة للمؤسسات الجزائرية، بالإضافة إلى لفت الانتباه لمثل هذه المواضيع ذات الأهمية البالغة، وزيادة المعارف والمعلومات حول بيئة العمال الداخلية والتوافق المهني محاولين سد النقص الموجود في الدراسات السوسيولوجية السابقة، كما قد تساهم نتائج الدراسة في معرفة بعض المشاكل التي تواجه العاملين وتعيق توافقهم المهني، كما يمكن أن تكون هذه الدراسة مرجعا يسترشد به العديد من مدراء المؤسسات الجزائرية ومساعدتهم في الوصول إلى مستويات أعلى من التوافق والتكيف والرضا لدى عمالها.

2- الأهمية العملية

تتمثل الأهمية التطبيقية أو العملية للدراسة من خلال التوجه إلى ميدان الدراسة، والذي يسمح لنا بتشخيص الظاهرة أي التوافق المهني، بالإضافة إلى سبر طبيعة العلاقة القائمة بين بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني والنتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة الإمبريقية.

رابعاً: أهداف الدراسة

لكل دراسة كانت هدف تسعى في نهاية المطاف إلى تحقيقه ومن بين أهداف دراستنا نذكر:

1- أهداف علمية

- زيادة إثراء الرصيد المعرفي لمجال البحث في هذا الموضوع .
- توظيف أدوات البحث العملي و مناهجه بطريقة موضوعية في الدراسة.
- إلقاء الضوء على مثل هذه المواضيع نظرا لكونها ذات أهمية بالغة في مجال البحث العلمي.
- التأكد من صحة الفرضيات المدرجة في الواقع الإمبريقي.

2- أهداف عملية

- محاولة الكشف عن العلاقة القائمة بين بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني لدى العاملين.
- الكشف عن العلاقة بين بيئة العمل المادية والتوافق المهني لدى العاملين.
- الكشف عن العلاقة بين بيئة العمل التنظيمية والتوافق المهني لدى العاملين.
- الكشف عن العلاقة بين بيئة العمل الاجتماعية والتوافق المهني لدى العاملين.

خامسا - تحديد المفاهيم:

تكتسي عملية تحديد المفاهيم أهمية كبيرة في عملية البحث، لأنه عن طريقها يمكن أزال جزء كبير من الغموض، وعليه من الضروري أن يقوم الباحث بتحديد المفاهيم المستعملة في الدراسة وهذا كي لا يساء الفهم أو التفسير، وذلك حتى يوجه البحث العلمي الوجهة الصحيحة، وهنا يستوجب على الباحث تحديد المفاهيم تحديدا نظريا وإجراءيا لإزالة الغموض حولها. وعليه سنقوم بتحديد المفاهيم الرئيسية لدراستنا وهي كالتالي:

1- بيئة العمل الداخلية:

1-1- تعريف البيئة:

أ- لغة : «يعود الأصل اللغوي لكلمة البيئة في اللغة عربية إلى الفعل "بأ" الذي أخذ منه الفعل الماضي "بأء" قال ابن منظور في معجم لسان العرب بأء إلى الشيء أي رجع إليه»¹.
ب- اصطلاحا:

أوجز إعلان مؤتمر البيئة البشرية الذي عقد في " استوكهولم " عام 1972 مفهوم البيئة بأنها « كل شيء يحيط بالإنسان»².

كما عرفها "وينك" أنها: «مجموعة الظروف والمؤثرات الخارجية التي تؤثر في الإنسان»³.
من خلال التعريفين السابقين يتضح أن البيئة هي مجموعة العوامل الخارجية المحيطة بالإنسان والتي بإمكانها التأثير عليه بشكل مباشر أو غير مباشر.

«يعرفها العالم الألماني " اوتست هايكل" من خلال الدمج بين الكلمتين اليونانيتين "oikos" والتي تعني المسكن و"logos" ومعناها العلم، أي العلم الذي يدرس علاقة الكائنات الحية بالوسط الذي تعيش فيه»⁴.

«ويعرفها "شيرشمان churchman": أنها مجموعة من العوامل التي تؤثر على أداء المنظمة ولا تقع تحت سيطرتها».

¹ عدنان أبو مصلح، معجم علم الاجتماع، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 116.

² مجري عزيز إبراهيم، موسوعة المعارف التربوية (الحرف أم-م)، ط 1، عالم الكتب، القاهرة، 2006، ص 702.

³ احسان محمد الحسن، موسوعة علم الاجتماع، ط 1، الدار الجامعية للموسوعات، لبنان، 1999، ص 140.

⁴ محمد خالد جمال رسم ، التنظيم القانوني للبيئة في العالم ، ط 1 ، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2006، ص 09.

ويعرفها "دافت Daft": أنها الميدان أو المجال الذي على المنظمة أن تنشط للتفاعل معه لتحقيق أهدافها¹.

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن البيئة هي الوسط الذي يؤثر على أداء المنظمة من خلال تفاعلها معه بغية تحقيق أهدافها .

«يعرف» قاموس لاروس الفرنسي " البيئة بأنها: مجموعة العناصر الطبيعية والاصطناعية التي تدور فيها الحياة الإنسانية»².

التعريف الاجرائي للبيئة :

هي كل ما يحيط بالإنسان والمنظمة من عناصر طبيعية واصطناعية تؤثر فيه وتتأثر به.

1-2- تعريف بيئة العمل:

تعددت وتتنوع التعريفات المتعلقة ببيئة العمل باختلاف وجهات النظر لدى الباحثين والمنظرين كل حسب وجهة نظره ومن بين هذه التعاريف نذكر :

«يعرفها "الشنواني" :على أنها كل ما يحيط بالفرد في عمله يؤثر في سلوكه وأدائه وفي ميوله اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والتي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه .

كما يعرفها الحمامي بأنها: كافة الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل»³.

«كما عرفت أيضا أنها مجموعة العوامل الفيزيائية والتنظيمية والاجتماعية المحيطة بالفرد والقدرة على توجيه سلوكياته داخل المؤسسة والتأثير على أدائه لعمله»⁴.

يتضح أن بيئة العمل هي مجموعة العوامل السائدة داخل و خارج المؤسسة و التي لها تأثير على سلوك الأفراد العاملين بها.

¹ حسين أحمد طراونة وآخرون، نظرية المنظمة، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 67.

² صبحي جبر العتيبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 239.

³ خالد رحم وآخرون، أثر أبعاد بيئة العمال على أداء أعوان الرقابة بمديرية التجارة بولاية ورقلة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية المجلد 10، العدد 01، الجزائر، ص 187.

⁴ أحمد بونقيب، أهمية بيئة العمل السعيدة في تحسين الأداء التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 02، الجزائر، 2019، ص 395.

- ويعرفها "العميان": «أنها كيان حركي تتفاعل عناصره البشرية وغير البشرية مع بعضها البعض فتتأثر وتؤثر على بعضها البعض»¹.

- وعرفت أيضا أنها: «التحليل الدقيق لظروف العمل والمعدات والعمالة والأساليب والمواد التي تسمح بتحسين جودة العمل وكفاية الأدوات والإجراءات اللازمة لراحة العامل وزيادة إنتاجيته»².
يتضح من التعريفين السابقين ان بيئة العمل تتمثل في مجموعة العناصر البشرية والمادية المتفاعلة مع بعضها البعض والتي تساعد العامل على الزيادة في الإنتاجية .

-التعريف الاجرائي لبيئة العمل

هي مجموعة الظروف والعوامل السائدة داخل وخارج المؤسسة والتي توجه وتؤثر على سلوك العامل بالإيجاب او السلب.

1-3 تعريف بيئة العمل الداخلية:

تعرف بيئة العمل الداخلية على أنها: «كل ما يوجد داخل المؤسسة ويؤثر فيها من الداخل وتتمثل في النواحي الفنية والإجرائية لأداء الاعمال داخل المؤسسة كطرق أداء العمل، والتكنولوجيا المستخدمة والنظم والقوانين الخاصة بالمؤسسة بما فيها الهيكل التنظيمي، ومجموعات العمل وأنماط الاتصالات وأسلوب القيادة ونظام الأجور والحوافز والمهارات والمتوفرة»³.

من خلال هذا التعريف يمكن القول أن بيئة العمل الداخلية تتكون من عوامل مختلفة وعناصر متعددة تؤثر على المؤسسة وعلى مواردها البشرية.

-وتعرف أيضا أنها : «تلك العناصر داخل المنظمة التي تتفرد بها دون غيرها من المؤسسات من أهداف وسياسات ، غدارة وأنظمة عمل وموارد بشرية»⁴.

¹ الشيخ محمد الخضر وآخرون، أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختباري في بعض الجامعات السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 16، الجزائر، ص 141.

² أحمد بونقيب، مرجع سابق، ص 395.

³ محمد بوطلاعة وآخرون، درجة ممارسة بعض منغبرات البيئة التنظيمية وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة، دراسة استطلاعية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بالجلفة، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد السادس، 2018، ص 512 .

⁴ مصطفى محمد أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 323 .

- كما تعرف أنها: «تلك الخصائص المهمة للمؤسسة التي تؤثر في عمل إدارة الموارد البشرية ولكن سلطتها عليها محدودة ولهذا تحتاج ان تعاملها كبيئة خارجية لها»¹.
- من خلال التعريفين السابقين يتبين لنا أن بيئة العمل الداخلية هي الإطار الذي يضم مجموعة العناصر المادية والتنظيمية والإدارية.
- ويعرفها "عبد العزيز" بأنها: «البيئة التي يعمل فيها الافراد داخل المؤسسة الواحدة، والإطار الذي يتم من خلاله انجاز العمل».
- أما "الشريني" فيعرفها: «مجموعة من الخصائص المميزة لبيئة العمل الخاصة بالمؤسسة بعينها والتي يكون لها تأثير على أداء ودرجة رضاه ومظاهر السلوك الوظيفي الأخرى الخاصة بأعضاء هذه المؤسسة».
- ويعرفها "العمرو" أنها: « مقر العمل في المركز أو الوحدة»².
- يتضح من خلال التعاريف السابقة ان بيئة العمل الداخلية هي الوحدة التي تنظم فيها الاعمال والتي يكون لها تأثير على العاملين ورضاهم.
- كما تعرف أيضا بأنها: «القيم والاتجاهات السائدة داخل التنظيمات الإدارية ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين وعلى مجمل العملية الإدارية».
- وتعرف أيضا بأنها: « تمثل مجموعة العوامل والمكونات والمتغيرات المادية والمعرفية ذات الصلة بحدود المؤسسة الداخلية كما انها تمثل المستوى البيئي التنظيمي الداخلي والمرتبط بشكل محدد ودقيق بالتطبيقات الإدارية»³.
- من خلال التعريفين السابقين يتبين أن بيئة العمل الداخلية تشير إلى مجموع العمليات والاتجاهات السائدة في المؤسسة، وتأثيراتها على سلوك العاملين ومختلف العمليات الإدارية.

¹ سعاد نائف برونوطي، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، ط 2، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 155.

² محمد سرور الحريري، ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات، ط1، الاكاديميون للنشر والتوزيع الأردن، 2016، ص 69.

³ زاوي زيد، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، مجلة علمية محكمة تصدر عن مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، المجلد 10، العدد 01، الجزائر، 2019، ص 134.

- التعريف الإجرائي لبيئة العمل الداخلية :

هي البيئة الداخلية المحيطة بالعاملين بما تتضمنه من عناصر مادية فيزيقية، كالضوضاء ودرجة الحرارة والتهوية مثلا وعناصر تنظيمية كطبيعة الإشراف، الحوافز والإجراءات التنظيمية، بالإضافة إلى العلاقات الاجتماعية السائدة في المؤسسة.

2-التوافق المهني:

1-2 تعريف التوافق:

أ- لغة:

«يشترك من الفعل "وفق" وهو الوفاق بمعنى المواءمة ويعني الاتفاق، "وفق الشيء" أي لآعمه وواقفه موافقة واتفق معه توافقا»¹.

«توافق، تطابق، وتآلف انسجم تلاعم، تساوى، تجانس»².

ب- اصطلاحا:

تعددت وجهات النظر لدى العلماء و المفكرين حول ضبط مفهوم موحد للتوافق، فمنهم من توافقت وجهات نظرهم ومنهم من اختلفت، وفيما يلي بعض هذه المفاهيم:

- عرفه فهمي: « بأنه تلك العملية الديناميكية التي يعبر بها الشخص عن سلوكه ليحدث علاقة بينه وبين البيئة»³.

- وعرفه زهران: « بأنه عملية ديناميكية مستمرة تتناول السلوك والبيئة والطبيعية والاجتماعية بالتغير والتعديل حتى يحدث توازنا بين الفرد وبيئته»⁴.

يشير التعريفين السابقين الى أن التوافق هو عملية مستمرة ودائمة يحاول من خلالها الفرد إلى تحقيق التلاؤم والتكيف مع بيئته.

- ويعرفه "ايزنك Eysenk": « بأنها الحالة التي تتناول حاجات الفرد ومطالبه بالنسبة للبيئة التي تحقق له الاشباع الكامل ».

¹ ابن منظور، لسان العرب، دار الكتب العلمية، بيروت، 1993، ص959.

² المنجد في اللغة العربية المعاصرة، ط2، دار الشروق، لبنان، 2001، ص1546.

³ فهمي مصطفى، الآثار النفسية في الحساسية الزائدة والإعجاب بالماضي وإهمال الذات، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1997، ص23.

⁴ زهران حامد، الصحة النفسية، عالم الكتب، مصر، 1985، ص29.

- « ويرى "ندركيف" وآخرون بأنه: تلك العملية التي يقوم بها الشخص من خلالها لتعديل البيئة المحيطة به.

- أما "جابنن" يعرفه على أنه: «علاقة انسجام الشخص مع البيئة المادية والاجتماعية»¹.
يتضح من التعاريف السابقة أن التوافق عملية التأثير والتأثر المتبادلة بين الفرد والبيئة المحيطة به في إطار السعي لتحقيق التكيف و الانسجام بينهما.
- ويعرف أيضا بأنه: « مجموعة الأنشطة التي يقوم بها الفرد لإشباع حاجة أو التغلب على صعوبة أو اجتياز معوق أو العودة الى حالة التوافق والتلاؤم و الانسجام مع البيئة»².
يتضح من التعريف السابق أن التوافق هو مجموعة السلوكيات الصادرة عن الفرد والهادفة إلى اشباع حاجاته المختلفة الموجودة في البيئة المحيطة به.

التعريف الإجرائي للتوافق

هو قدرة العامل على التكيف و الانسجام مع البيئة المحيطة به لإشباع حاجاته.

2-2 المهنة:

أ- لغة:

« من الفعل " مهن " هو حسن المهنة والمهنة، وهي خرقاء لا تحسن المهنة، وفلان في مهنة أهمله من سقي ورعي وغير ذلك، وهو ما هنتهم وهم مهانه»³.

ب- اصطلاحا:

يعرفها قاموس علم الاجتماع وعلم النفس بأنها مجموعة أنشطة تتركز حول دور اقتصادي تستهدف ضمان توفير الحاجات الأساسية، ويطلق المصطلح على الأعمال التي تتم في الميادين التجارية والفنية، وتعتبر المهنة من جانب آخر دورا اجتماعيا يحدده تقسيم العمل العام في المجتمع⁴.

¹ هشام زروقة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم النفس التنظيم والعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017، ص 68.

² معصومة سهيل المطري، الصحة النفسية (مفهومها... اضطراباتها)، ط 1، دار حسين للنشر والتوزيع، الكويت، 2005، ص 117.

³ جبار الله محمود دين عمر الزمخشري، أساس البلاغة، ط 1، مكتبة لبنان الناشر، لبنان، 1998، ص 796.

⁴ إبراهيم جابر السيد، قاموس علم الاجتماع و علم النفس، دار البادية ناشرون وموزعون، عمان، 2013، ص 329.

- كما تعرف أيضا بأنها الدور الاجتماعي الذي يؤديه الراشد في المجتمع والذي يحصل عن طريقة بشكل مباشر او غير مباشر على نتائج اجتماعية ومالية والذي يشكل بؤرة الاهتمام الرئيسية في حياته¹.

2-3 تعريف التوافق المهني

- يعرف التوافق المهني على أنه: «عملية مستمرة تهدف للوصول إلى مستوى مرضي في علاقته مع بيئة العمل وإحداث التوازن بين متطلبات البيئة التنظيمية»².

- يعرفه "زهرا" على أنه: «الاختيار المناسب والاستعداد علميا وتدريبيا للمهنة والدخول فيها والإنجاز والكفاءة والإنتاج والشعور بالرضى والنجاح».

- كما يعرفه "كرانبرج" على أنه: «الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته أو مهنته، فيصبح فردا مهما بوظيفته ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في التقدم والنمو وتحقيق أهدافه فيها»³.

يتضح من التعاريف السابقة أن التوافق المهني هو قدرة الفرد على تحقيق التوافق مع مهنته واثبات ذاته وتحقيق أهدافه وامتلاكه لقدرة التفاعل و الانسجام مع البيئة المهنية والتنظيمية بكل مرونة .

- يعرفه "علي رضا": «على انه المجهود من اجل التكيف مع بيئة العمل»⁴.

- كما يعرف على أنه: « قدرة القائم بالاتصال على التلاؤم مع بيئة العمل وهو درجة امتلاك الفرد لمجموعة من القدرات الخصائص الشخصية التي تجعله يتلاءم مع مهنته»⁵.

يتضح من التعريفين السابقين ان التوافق المهني يشير الى قدرة الفرد على التكيف والتلاؤم والانسجام مع مهنته وبيئة عمله.

¹ عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص18.

² ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديان المطبوعات الجامعية، 2001، ص50.

³ عماد حسين المرشدين، إيمان كاظم حسين، التوافق المهني لدى موظفي كلية التربية الأساسية في جامعة بابل، كلية التربية الأساسية، ص5.

⁴ علي رضا زكي، سوسيولوجيا المجتمع (مقارنة تحليلية للتنظيم والعلاقات العمل في المنشأة)، ط1، دار الفارابي، لبنان، 2016، ص210.

⁵ إسراء جاسم فلحي الوسوي، الخصائص المهنية للقائم بالاتصال في الصحافة، ط1، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص97.

- "يعرفه scott بأنه: «توافق الفرد مع بيئة عمله، فهو يشمل توافق الفرد لمختلف العوامل البيئية التي تحيط به في العمل، وتوافقه للتغيرات التي تطرأ على هذه العوامل بمرور الزمن وتوافقه لخصائصه الذاتية وهكذا فإن توافق الفرد مع صاحب العمل ومع المشرف عليه وزملائه وكذلك توافقه مع مطالب العمل نفسه، وتوافقه مع الظروف المتغيرة الخاصة بالعمل، وتوافقه مع قدراته الخاصة وميوله، ومع مزاجه»¹. وبالتالي يمكن أن نقول أن التوافق المهني هو تكيف الفرد مع جميع متغيرات بيئته المهنية ووسط عمله من عناصر شخصية، مادية، تنظيمية...

- وعرف (ARKOFF) التوافق المهني على أنه: « نضج مهني يتمثل في المحافظة على النظام من قبل الفرد ورضاه على مهنته وتنمية دوافعه نحو المهنة والنجاح فيها لكي يشعر بالسعادة والاطمئنان»². ويتضح من التعريف السابق أن التوافق المهني يعبر عن رضا الفرد عن مهنته الناتج عن رغبته في ممارسة هذه المهنة وتوظيف كافة قدراته ومهاراته بهدف تحقيق النجاح في أداء مهامه.

التعريف الاجرائي للتوافق المهني

هو قدرة الفرد على تحقيق التكيف والانسجام مع متغيرات بيئته المهنية و التنظيمية وعلاقاته الاجتماعية بما يحقق له رضاه الوظيفي.

3-العامل:

أ- لغة:

- «جمع عمال و عملة، كل من يعمل بيده في صناعة أو مهنة أو بناء أو غيرها، من يتولى أمور احد الناس في ماله وملكه وعمله»³.
 - « وهو كل من يعمل بيده ويتولى أمور ملكه وعمله وماله»⁴.
 - « وجاء في لسان العرب ان العامل اسم فاعل من العمل والعمل هو المهنة والفعل والجمع أعمال واعتمل أي عمل بنفسه وعامل أي ذي عمل»⁵.

¹ بوعطيط سفيان، إشكالية سوء التوافق مع المهنة في المنظمات المعاصرة (ماهيتها أسبابها، مظاهرها وسبل علاجها)، جامعة 20 أوت 1995 سكيكدة الجزائر، ص 68.

² نعموش محمد الطاهر، التوافق المهني وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالأغواط، مجلة العلوم الاجتماعية العدد 24، الجزائر، 2017، ص 12.

³ جبران مسعود، الرائد ألف بائي في اللغة العربية والإعلام، ط1، دار العلم للملايين، لبنان، 2003، ص 592.

⁴ علي بن هادية وآخرون، القاموس الجديد للطلاب، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1999، ص 554.

⁵ الفيروز أبادي، مجد الدين محمد يعقوب، القاموس المحيط، مؤسسة الرسالة، لبنان، 2003، ص 38.

ب- اصطلاحاً:

- يعرفه "سمير تشويكي" بأنه: «كل ذكر أو أنثى يعمل لقاء أجر مهما كان نوعه في خدمة صاحب العمل تحت سلطته وإشرافه»¹.

يتضح من خلال التعريف ان العامل هو كل شخص يعمل مقابل أجر مادي أو معنوي لخدمة رب العمل.

4- المؤسسة:

أ- لغة:

«أسس الأساس كل مبتدأ والأس والأسس أصل البناء والأسيس أصل كل شيء»².

ب- اصطلاحاً:

يعرفها بارسونز أنها: «وحدة اجتماعية نفاذ موقف نموذج بياني معين لكي تحقق أهداف محددة كما أوضح أن المؤسسة كوحدة اجتماعية لها أهداف محددة وواضحة تسعى إلى تحقيقها، وأن تحقيق هذه الأهداف يعرف وجود إدارات تنظيمية لتحقيقها»³.

- وعرفها "مؤيد سعيد" بأنها: «وحدة اجتماعية هادفة يتفاعل فيها الفرد ضمن حدود واضحة نسبياً من أجل تحقيق أهداف مشتركة»⁴.

يتضح من خلال ما سبق ان المؤسسة هي نسق اجتماعي تعمل وفق نموذج محدد ولها أهداف واضحة تسعى إلى تحقيقها.

- أما "برنارد" فيعرفها بأنها: «أنساق فرعية تدخل في نطاق ما يعرف بالنسق التعاوني من عناصر مركبة فيزيقية بيولوجية شخصية تنشأ بينهما علاقة منظمة من نوع خاص كنتيجة للتعاون بين شخصين أو أكثر من أجل تحقيق هدف واحد على الأقل»⁵.

¹ سميير التشويكي، المعجم الإداري، ط1، دار أسامة، لبنان، 2000، ص213.

² ابن منظور، لسان العرب، دار المعارف، مصر، 1986، ص78.

³ طلعت إبراهيم لطفي، مدخل علم الاجتماع التنظيمي، ط1، مكتبة غريب، مصر، 2000، ص9.

⁴ مؤيد سعيد سالم، نظرية المنظمة الهيكل التصميم، ط1، دار وائل، الأردن، 2000، ص23، 24.

⁵ مراد زعيمي، مؤسسات التنشئة الاجتماعية، منشورات باجي المختار، الجزائر، 2002، ص43.

التعريف الاجرائي للمؤسسة

هي وحدة تضم مجموعة من الأفراد المتفاعلين مع بعضهم وتربطهم علاقات اجتماعية وتضبطهم قواعد تنظيمية.

5- المؤسسة الصناعية :

اختلفت الرؤى ووجهات النظر حول تحديد تعريف عام وموحد للمؤسسة الصناعية وهذا راجع إلى تنوع أنشطتها ومهامها و أهدافها، ومن بين هذه الرؤى نذكر:

-المؤسسة الصناعية هي شكل من أشكال التنظيم الاجتماعي، أو كما يسميه البعض النظام الذي تتصهر فيه العناصر الاقتصادية والتقنية والقانونية والاجتماعية في وحدة واحدة¹.

يتضح من خلال هذا التعريف أن المؤسسة الصناعية إحدى أشكال التنظيم الاجتماعي باعتبارها نظام يضم مجموعة عناصر تتفاعل فيما بينها لتشكيل هذا النظام.

-كما يعرفها " ناصر دادي" بأنها: «وحدة فنية تتجمع فيها الموارد المادية قصد الوصول للأهداف المسطرة وهي من أشكال النشاط الاقتصادي هدفها توفير الإنتاج»².

-أما عبد "الرزاق بن حبيب" فيرى أن المؤسسة الصناعية هي: «وحدة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما تأخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية المالية والمادية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمني و مكاني»³.

يتضح من التعريفين السابقين أن المؤسسة الصناعية عبارة عن وحدة اجتماعية واقتصادية تضم موارد بشرية ومالية وفنية مختلفة.

التعريف الاجرائي للمؤسسة الصناعية

هي وحدة إنتاجية تضم مجموعة من العناصر المادية والبشرية، بحيث يكون هناك تفاعل فيما بينها بغية تحقيق الأهداف المرجوة والمحافظة على بقائها واستمرارها، وتكون في إطار مكاني محدد.

¹ محمد محمود الجوهري، علم اجتماع الصناعي والتنظيم، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص113.

² ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، ط2، دار المحمدية، الجزائر، 2004، ص124.

³ عبد الرزاق حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص28.

❖ مفاهيم مرتبطة:

1- بيئة العمل المادية:

تشير إلى الظروف السائدة في مكان العمل داخل المؤسسة كالتهووية والإضاءة والنظافة الضجيج، ساعات العمل، فترات الراحة.. والتي لها انعكاس وتأثير في سلامة وصحة الموارد البشرية في العمل وفاعلية أدائها¹.

- كما يقصد بها تلك الظروف التي تحيط بالفرد في مكان عمله، من حرارة وإضاءة وتهوية تؤثر على صحته وسلامته تنعكس علة فاعلية أدائه ورضاه عن عمله وبيئة عمله².

2- بيئة العمل التنظيمية

1-2 التنظيم:

هو العملية التي تتضمن تحديد المهمات وتخصيص الموارد وتهيئة النشاطات المترابطة للأفراد والجماعات لتنفيذ الخطط³.

- ويعرفه "هنري فايول" بأنه: «إعداد المنشأة المشروع بكل ما يحتاجه من الأفراد والمواد الأولية، ورأس المال إقامة التنسيق بينها بما يساعدها على تأدية وظيفتها»⁴.

- ويعرف أيضا على أنه عملية تجميع النشاطات والموارد المؤسساتية بأسلوب منطقي، يهدف إلى تسهيل الاتصال وتخفيف صعوبات العمل وتسريع اتخاذ القرارات⁵.

- ويعرفه "سيمون" هو: «عبارة عن أنماط سلوكية وسياسية لتحقيق التعقل الإنساني كما يرى أن التنظيم هو الإطار الذي يضم القواعد واللوائح والصلات بين الأفراد ويحدد سلطات العاملين ومسؤولياتهم وواجباتهم لتحقيق أهداف المنظمة»⁶.

¹ خالد زحراح، تأثير بيئة العمل الداخلية في الولاء التنظيمي للأفراد العاملين، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، مجلد (01)، العدد11، الجزائر، 2018، ص79.

² خالد رجم العيد روابح، ريم مصطفى، أثر أبعاد بيئة العمل على أداء أعوان الرقابة بمديرية التجارة بولاية ورقلة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد10، العدد01، الجزائر، 2019، ص188.

³ صلاح عبد القادر، الإدارة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص120.

⁴ حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات العمليات الإدارية، وظائف المنظمة)، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص144.

⁵ حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، 2005، ص281.

⁶ موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، ط2، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص21، 22.

- يعرفه "روبنز" على أنه: كيان اجتماعي منسق بوحي له حدود واضحة المعالم ويعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة أهداف¹.
- ويعرف أيضا بأنه كل مؤسسة أو هيئة سواء كانت صناعية أو فلاحية أو إدارية أو مصالح الخدمات شرط أن يكون هناك تنسيق بين عناصرها لتحقيق أهداف مشتركة².
- ويقصد به كذلك هو تحديد للنشاطات الضرورية لتحقيق أي هدف وترتيبها في مجموعات يمكن من إسناد القيام بها إلى الأفراد.
- كما يعرف بأنه الشكل الذي تتعاون فيه الجهود الإنسانية لأجل تحقيق هدف عام³.

3- بيئة العمل التنظيمية:

- «عرفت بيئة العمل التنظيمية على أنها مجموعة الخصائص المستقرة نسبيا والتي تميز الاطار الداخلي لمؤسسة ما، والتي تؤثر على سلوكيات أفرادها وقيمهم وتحدد طبيعة المواقف في هذه المؤسسة»⁴.

4- بيئة العمل الاجتماعية:

- تشير البيئة الاجتماعية عامة إلى ذلك الجزء من البيئة البشرية الذي يتكون من الافراد والجماعات في تفاعلهم، وكذلك التوقعات الاجتماعية، وأنماط التنظيم الاجتماعي وجميع مظاهر المجتمع الأخرى⁵.
- أما بيئة العمل الاجتماعية فيقصد بها: مجموع العلاقات الاجتماعية المختلفة والمتمثلة في الولاء والانتماء والسلوك..والتي لها تأثير في سلوكية المنظمة والعاملين فيها⁶.

¹ محمد قاسم القبروتي، نظرية المنظمة والتنظيم، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص50، 49.

² غياث بوفلجة، مقدمة في علم النفس التنظيمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص14.

³ شاكر عصفور، أصول التنظيم والأساليب، ط4، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص128.

⁴ أحمد بونقيب، أهمية بيئة العمل السعيدة في الأداء التنظيمي (دراسة تحليلية لأفضل أماكن العمل في العالم لعام 2018)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 02، الجزائر، 2019، ص395.

⁵ لمياء محمود مرسي، الاحياء(المجهرية الدقيقة البيئة الاجتماعية)، دار العلوم والإيمان للنشر والتوزيع، ص161.

⁶ عبودي، معجم مصطلحات الإدارة العامة عربي-انجليزي، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 108.

- كما تشير إلى ظروف العمل الاجتماعية بما تتضمنه من خدمات اجتماعية علاقات إنسانية والعوامل المحيطة والمؤثرة في سلوك العامل في مكان عمله¹.
- ويقصد بها مجموعة العادات والتقاليد والقيم والثقافات المحلية والاتجاهات، حيث تؤثر تلك البيئة على مدى فهم واستيعاب الأفراد لما يحدث داخل التنظيم ومن تم تأثيرها على سلوكياتهم وتصرفاتهم².

5- الرضا المهني:

- يعتبر الرضا المهني أحد المؤشرات الدالة على التوافق المهني.
- يعرف على أنه: نتيجة متغيرات عدة وبحسب من خلاله جميع ما هو متوقع من العمل، وبين ما هو متحصل عليه م قبل الفرد.
- يعرف كذلك على أنه: اشباع وتلبية العامل لرغباته وكل ما سطره للمهنة التي يمارسها، وهو أيضا ممارسة العامل لمهامه بكل راحة فهو ردود فعل عاطفية تتعلق بالنشاط المهني ويمكن أن تعود باللذة المرتبطة بالنشاط³.
- كما يعرف أيضا بأنه اتجاه يحمله الأفراد نحو عملهم وينجم عن معرفتهم بأعمالهم وعن الدرجة التي من خلالها يوجد تناسق جيد بين الأفراد والمنظمة.
- ويقصد به كذلك اتجاهات العاملين نحو وظائفهم والناجمة عن إدراكهم الحسي للوظيفة، استنادا إلى عوامل بيئة العمل مثل أسلوب الإشراف، السياسات، الإجراءات، الانضمام إلى مجموعة العمل ظروف العمل والمزايا المضافة إلى الأجر⁴.

¹ خالد رجم العيد وآخرون، مرجع سابق، ص188.

² سفيان بوعطيط، رانية هادف، المناخ التنظيمي والعوامل البيئية التنظيمية الشخصية المساهمة في تكوينه، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد02، العدد06، الجزائر، 2019، ص152.

³ بوديسة وردية، الترقية وعلاقتها بالرضا المهني لدى الأساتذة، مجلة مجتمع تربية عمل، العدد2، جامعة تيزي وزو، 2016، ص39.

⁴ سندس رضوي خوين، علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي، دراسة استطلاعية في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مجلة كلية بغداد العلوم الاقتصادية، العدد30، بغداد، 2012، ص239.

5- الروح المعنوية

- يقصد بالروح المعنوية **moral**: تلك الروح أو المزاج السائد بين جماعة من الأفراد التي تتميز بالشعور بالثقة في الجماعة، وبنقطة الفرد في دوره في الجماعة وكذلك الشعور بالولاء تجاه الجماعة والاستعداد للكفاح من أجل تحقيق أهداف الجماعة، فالروح المعنوية تشير على العلاقات الإنسانية بين أفراد الجماعة كما تسير إلى علاقة الأفراد بالقادة وإلى إحساس العامل بالرضا عن نفسه وعن عمله¹.
- كما تعرف أيضا بأنها: «حالة نفسية تدفع بالفرد إلى الإقبال على العمل بحماس كبير وتعاون عال مع الجماعة و الالتزام بأهدافها».
- وتعرف أيضا بأنها: «قدرة الجماع على تحقيق أعلى قدر من التكامل والاندماج والانتظام والتنسيق الدائم لتحقيق الأهداف المشتركة»².
- وتعرف كذلك على أنها: تلك الروح السائدة بين العاملين في المنظمة والتي تتميز بالثقة والولاء والإخلاص لها، في جماعة العمل والتفدي الذاتي لدور كل عامل وأهميته لجماعة العمل والاستعداد والكفاح من أجل تحقيق أهدافها ونجاحها والمحافظة عليها والدفاع عنه ضد أي تهديد تتعرض له³.

6- التكيف

- يشير التكيف في مفهومه العام إلى عملية انتساب شيء لآخر وربط كائن بآخر أو بالوسط الذي يعيش فيه، أما التكيف المهني فيقصد به قدرة الفرد على إحداث التوازن بين إشباع مختلف حاجاته النفسية والاجتماعية والمهنية والإمكانات الحقيقية للمؤسسة التي يعمل بها، ويستخدم لفظ التوافق كمرادف لهذا المصطلح⁴.
- يعرف التكيف على أنه: «محاولات الفرد النشطة والفعالة التي يبذلها خلال مراحل حياته المختلفة لتحقيق التوافق والتلاؤم والانسجام مع بيئته بحيث يساعده هذا التوافق على البقاء والنمو وأداء دوره ووظيفته الاجتماعية بصورة طبيعية، والتكيف عملية تبادلية بين الفرد والبيئة التي يعيش فيها بمعنى أن الفرد يؤثر ويتأثر بالبيئة».

¹ عبد الرحمان محمد عيسوي، علم النفس والإنتاج، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2003، ص99، 106.

² ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، 2001، ص50.

³ عبيرات مقدم، بن ساحة أحلام، الثقافة القوية وأثرها على الروح المعنوية دراسة مقارنة حسب النوع بكلية العلوم الاقتصادية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد34، العدد02، الجزائر، ص329.

⁴ معصومة سهيل الميطري، مرجع سابق، ص 46.

وعليه يعتبر التكيف بوجه عام عملية تلاؤم وانسجام الفرد مع البيئة التي يعيش فيها بحيث تكون له القدرة على التأثير فيها وفي المقابل التأثر بها.
أما التكيف مع بيئة العمل فهو حالة تلاؤم وتوافق العاملين مع خصائص بيئة العمل الداخلية من مختلف جوانبها الاجتماعية والمادية والتنظيمية دون أن يكون هناك أي تعبير عن عدم الرضا في طرفهم¹.

7- الولاء التنظيمي:

- يعرف الولاء: على أنه حالة يتمثل فيها الفرد بقيم وأهداف المنظمة ويرغب في المحافظة على عضوية فيها لتسهيل تحقيق أهدافه².
- أما الولاء التنظيمي: فيعرف على أنه ارتباط الفرد مع مؤسسته وولائه وإيمانه بقيمتها مع إحساسه باندماجه بعمله والنية القوية للاحتفاظ بعفويته في المؤسسة³.
- ويعرفه بوستنان: «أنه اقتران فعال بين الفرد والمنظمة بحيث يبدي الموظفون الموالون للمنظمة رغبتهم في خدمة المنظمة بشكل برغم حصولهم على مردود أقل»⁴.

¹ معصومة سهيل الميطري، مرجع السابق، ص 117.

² محمد محمود مصطفى، الإدارة العامة، ط1، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن، ص118.

³ أحمد محمد الشباب، عناد محمد أبو حمزة، مفاهيم إدارية معاصرة، ط1، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص308.

⁴ حمدان دانا لطفى، العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين، 2008، ص31، 30.

سادسا-الدراسات السابقة :

تعتبر الدراسات السابقة تراثا نظريا وإمبيريقيا يساعد الباحث على محاولة الإلمام بمختلف جوانب الموضوع، لما لها من دور حيوي في البحوث، من خلال تزويد الباحث بالمراجع والمفاهيم المتعلقة بموضوع بحثه، وتمكنه من اختيار الحقائق المتعلقة بموضوع البحث.

ويشير التراث المعرفي السوسولوجي المتوفر إلى وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع التوافق المهني وبيئة العمل الداخلية، وعليه فقد اعتمدنا على مجموعة من الدراسات التي تخدم موضوعنا وقد صنفت كالتالي:

1- الدراسات المحلية:

- الدراسة الأولى:

- دراسة "لامية بويدي" (2019) بعنوان "علاقة جودة بيئة العمل بالتوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة بجامعة الوادي¹.

هدفت إلى التعرف على العلاقة الموجودة بين جودة بيئة العمل والتوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين، ومحاولة الإجابة على تساؤل رئيسي مفاده: هل توجد علاقة ارتباطية بين جودة بيئة العمل والتوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين؟

تماشيا مع طبيعة الموضوع المدروس تم الإعتماد على المنهج الوصفي، الذي يهدف إلى رصد ظاهرة أو موضوع محدد يهدف إلى فهم مضمونها أو مضمونه، ولغرض ذلك تم استخدام أداة الاستمارة باعتبارها أداة أساسية، تم توزيعها على عينة قوامها 64 أستاذا بالجامعة .

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباطية بين جودة بيئة العمل وتوافق الأساتذة الجامعيين مهنيا، ومنه يمكن القول أن لبيئة العمل الفيزيقية المادية علاقة ارتباطية بالتوافق المهني للأساتذة ، وللحوافز فضلا عن الاتصال التنظيمي علاقة ارتباطية بالتوافق المهني لدى الأساتذة، وبالرغم من ذلك لا ننسى أهمية عوامل أخرى (النفسية والاجتماعية والتنظيمية...) في حياة العامل وممارساته وسلوكاته التنظيمية.

لقد أفادتنا هذه الدراسة من خلال تركيزها على علاقة جودة بيئة العمل بالتوافق المهني لدى الأساتذة وهو مطابق لموضوع دراستنا، كما أنه هدف أساسي تصبوا إليه دراستنا الحالية، حيث توصلت

¹ بويدي لامية، علاقة جودة بيئة العمل بالتوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين، دراسة ميدانية على أساتذة جامعة الوادي، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد5، العدد3، الجزائر، 2019، ص261-283.

إلى أنه هناك علاقة ارتباطية لبيئة العمل الفيزيائية (المادية) والأجور والاتصال التنظيمي بالتوافق المهني لدى الأساتذة، وهو ما يتقاطع مع الدراسة الحالية وما ينتج عن ذلك من إيمان بالمؤسسة الجامعية وأهدافها.

- الدراسة الثانية:

دراسة "طلحة عبد القادر ويزيد قادة" (2019) بعنوان أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة بمؤسسة الإسمنت بسعيدة¹.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة الإسمنت بسعيدة كعينة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وانطلق الباحثان من الافتراضات التالية: مؤسسة الإسمنت بسعيدة تطبق سياسة التحفيز في العمل، العمال في المؤسسة راضون عن وظائفهم يوجد تأثير دال إحصائياً للتحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة الإسمنت بسعيدة.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وعلى عينة قوامها 150 عامل، والتي اختيرت باستخدام الطريقة العشوائية الطبقية، ولتحقيق هذا الغرض استخدم الباحثان أداة الاستبيان كأداة أساسية في البحث بالإعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية واستخدام مقياس ليكرت الخماسي. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: هناك ارتباط طردي متوسط ودال إحصائياً بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي.

هناك ارتباط طردي قوي ودال إحصائياً بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي، وهذا راجع لكون التحفيزات المعنوية لها تأثير أكبر في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال ضرورة توفير التحفيز المعنوي كتوفير مناخ وبيئة عمل مناسبة، وتقدير انضباط العمال ومثابرتهم في عملهم وتشجيعهم على الإبداع والاجتهاد بالإضافة إلى توفير دورات تدريبية بغية زيادة الرضا وشعور العمال بالانتماء للمؤسسة. ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال الإطلاع على الإجراءات المنهجية خاصة ما تعلق بالمنهج المستعمل، وعينة الدراسة، كما أفادتنا في إثراء الجانب النظري، أما الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية فيمكن في استخدام الأساليب الإحصائية، ومكان إجراء الدراسة.

¹ طلحة عبد القادر، يزيدي قادة، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد 01، الجزائر، ص 1011-1025.

- الدراسة الثالثة: دراسة "هشام زروقة" (2017): بعنوان "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني" دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة¹.

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الهدف العام التالي: البحث في إمكانية وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى التوافق المهني لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر، انطلاقاً من الافتراض بأن الثقافة التنظيمية تمثل آلية لتوجيه سلوك الموظفين نحو تحقيق مختلف الأهداف والتوافق المهني كمحصلة لهذه الآلية. استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، لتحقيق غرض الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع المعطيات من عينة بحث قوامها 103 موظفاً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية المتساوية، بعد استعمال الأساليب الإحصائية المناسبة والاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V22 تم التوصل إلى النتائج التالية : أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة ومستوى التوافق المهني لدى الموظفين كان متوسطاً، ما بين أن أغلبية أفراد العينة منسجمين مع الثقافة التنظيمية ومكوناتها من قيم ومعتقدات ومعايير وتوقعات تنظيمية. كما توصلت إلى أن أغلبية الموظفين متوافقين مع ما يتوافر في المؤسسة ميدان الدراسة من متطلبات العمل وراضون بالظروف المادية والاجتماعية في العمل فبالتالي متوافقين مع ذواتهم المهنية إلى حد مقبول.

لقد تطرقت الدراسة إلى إشكالية الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني، في حين تناولت دراستنا بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني، وبالتالي فالدرستان تشتركان في المتغير المستقل وهو التوافق المهني، كذلك استخدام المنهج الوصفي، والاستمارة ونوع العينة، أما الاختلاف فهو في مكان إجراء الدراسة وحجم العينة.

¹ هشام زروقة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني (دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم النفس التنظيم والعمل، الجزائر، 2017، ص 150-176.

- الدراسة الرابعة: دراسة "بوقال نسيم بعنوان أثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة"¹.

- هدفت الدراسة على معرفة طبيعة أثر بيئة العمل الداخلية للمؤسسة على الرضا الوظيفي للعاملين والكشف عن أثر طبيعة الاشراف وظروف العمل، وجماعات العمل، والحوافز على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة.

- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي نظرا لتماثيه مع طبيعة الموضوع، كما تم الاعتماد على المنهج الاحصائي لدراسة الحالة في الجانب التطبيقي، والاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، وتم الاستعانة بالبرنامج الاحصائي "SPSS" لمعالجة بيانات الاستبانة.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج يمكن حصرها في:

وجود أثر إيجابي لمحتوى وطبيعة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري بقسنطينة، بالإضافة إلى وجود اثر إيجابي لبعد القيادة والإشراف على الرضا الوظيفي للعاملين، والذي يرجع إلى تأكيد العاملين على رضاهم وبدرجة عالية عن تميز المشرف وإتباع منهجية عمل محددة ، كما أنه يشجعهم على إبداء آرائهم كما اظهرت النتائج بوجود اثر سلبي لبعد الحوافز والأجور على رضا العمال وظيفيا بالإضافة الى رضاهم عن بعد ظروف العمل المادية اذ أكدوا على ذلك من خلال رضاهم بدرجة عالية عن مستوى الإضاءة والحرارة في مكان عملهم اما فيما يخص رضاهم عن مدى تميز مكان العمل بالهدوء كان بدرجة قليلة.

الدراسة الخامسة:

- دراسة "بوعطيط سفيان" بعنوان طبيعة الاشراف وعلاقتها بالتوافق المهني دراسة ميدانية بمركب ميشال ستيل بعنابة².

تهدف هذه الدراسة على التعرف على طبيعة العلاقة الكائنة بين نمط الاشراف السائد داخل المؤسسة محل الدراسة وتوافق عمالها مهنيا انطلاقا من الافتراض أنه توجد علاقة بين الاشراف السائد في المؤسسة وتوافق عمالها مهنيا، استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي وطبق أدوات الدراسة

¹ بوقال نسيم، أثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين(دراسة حالة)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري تخصص تسيير الموارد البشرية، الجزائر، 2016 ، ص 170-186.

² بوعطيط سفيان، طبيعة الاشراف وعلاقتها بالتوافق المهني(دراسة ميدانية بمركب ميشال ستيل بعنابة)، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، علم النفس العمل والتنظيم، جامعة منتوري، الجزائر، 2007، ص119-186. .

بالاعتماد على الاستمارة بتصميم مقياس ليكرت الخماسي كأداة أساسية في البحث حيث تم توزيعها على 80 موظف.

وقد توصلت هذه الدراسة الى جملة نتائج أهمها:

توجد علاقة بين طبيعة الاشراف والتوافق المهني مع الإشارة إلى نمط الاشراف لا يمكن اعتباره العامل الوحيد لتحقيق التوافق المهني بل توجد عدة عوامل أخرى لم تكن محل دراسته، كذلك توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين طبيعة الاشراف غير المباشر وتوافق عمالها مهنيا، أما فيما يخص الخصائص الديموغرافية فقد توصلت إلى أنه لا يوجد تأثير لهذه الخصائص.

فقد ركزت هذه الدراسة على التعرف على طبيعة العلاقة بين نمط الاشراف السائد في المؤسسة والتوافق المهني لدى العاملين، وهذه النتائج لها لعلاقة بدراستنا الحالية لمعرفة بعض العوامل التي تؤثر في توافق العامل مع عمله، وبالتالي فإن هذه النتيجة يمكن أن تكون منطلق أساسي للدراسة التي بصدد إجرائها والتي تحمل عنوان بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني"وهنا يظهر إشراك الدراستين في نفس المتغير التابع، والذي يتمثل في التوافق المهني، وقد أفادتنا كذلك في معرفة الفروض والدراسات المرتبطة بالتوافق المهني.

- الدراسة السادسة: دراسة "مكناسي"(2007): بعنوان التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة¹. سعت إلى التعرف على درجة التوافق المهني لدى أعوان السجون بمؤسس إعادة التأهيل بقسنطينة والكشف عن طبيعة العلاقة الموجودة بين درجة التوافق المهني ومستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها لدى أعوان السجون، ولتحقيق هذا الغرض تم تصميم استمارة لقياس وجهة نظر أعوان السجون اتجاه التوافق المهني، كما حاولت الدراسة التعرف على مستوى ضغوط العمل من خلال مختلف الأعراض عنها لدى الأعوان.

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعينة قوامها 161 مفردة، مع استعمال أسلوب الحصر الشامل.

¹ مكناسي محمد، التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى عمال المؤسسات العقابية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص علم النفس التنظيم والعمل، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006، ص 65-89.

وتوصلت الدراسة إلى أنه هناك علاقة ارتباطية بين أبعاد التوافق المهني ومتغير ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية والنفسية والسلوكية، كما أشارت النتائج إلى أن مستوى ضغوط العمل يزداد بانخفاض درجة التوافق المهني وتأثر هذا الأخير بمتغيري العمر وسنوات الخبرة. لقد أفادتنا هذه الدراسة كثيرا في بحثنا العلمي وخاصة في مرحلة اختيار والتعرف أكثر على الجوانب التي ينبغي التطرق إليها وتلك التي لا تدخل ضمن نطاق اهتمامنا، كما أن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة قد ساعدتنا في اختيار الفروض الملائمة للدراسة وهذا زاد في إثراء الجانب النظري للدراسة حول متغير التوافق المهني، أما من حيث الاختلاف فهو يظهر في ترتيب متغير التوافق المهني ففي الدراسة يمثل المتغير المستقل أما في دراستنا فيمثل المتغير التابع، وهذا ما قد جعلنا ننفيد أكثر من هذه الدراسة.

ثانيا: الدراسات العربية

الدراسة الأولى: دراسة "إيهاب محسن" (2017): بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني لدى موظفي وزارة الشباب والرياضة بالجمهورية اليمنية¹.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني، والكشف عن الفروق في مستوى التوافق المهني لدى موظفي وزارة الشباب والرياضة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والدرجة العلمية والجنس، ولتحقيق أهدافها تم صياغة فرضية رئيسة مفادها أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، القيادة، المشاركة في اتخاذ القرارات، التكنولوجيا) والتوافق المهني (طبيعة وحجم العمل، ظروف العمل وبيئته المادية، الأجور والترقية والعلاقات مع الزملاء) لدى موظفي وزارة الشباب والرياضة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لملائمته لهذه الدراسة، حيث بلغت عينة البحث 48 موظف في الإدارات العامة، تم اختيارها بطريقة قصديه، ولغرض ذلك تم استخدام الاستمارة كأداة أساسية في البحث وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها :

أنه توجد علاقة بين المناخ التنظيمي والتوافق المهني عن الجوانب المالية لموظفي وزارة الشباب والرياضة، وهذا يعني أن الموظفين الذين يرون أن المناخ التنظيمي على مستوى الوزارة جيد هم الأكثر رضا وتوافق عن الجوانب المالية من الذين يرونه متوسط.

¹ إيهاب محسن حمود الحبشي، المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني لدى موظفي وزارة الشباب والرياضة بالجمهورية اليمنية، العدد 04، 2017، ص 70-84.

وتلتقي هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في كونها تسعى إلى التعرف على المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني، من خلال بعض النتائج التي توصلت إليها بوجود علاقة بين المناخ والتوافق المهني، ووجود علاقة إيجابية لعلاقات العمل وظروف وإجراءات العمل وفرص الترقية بالتوافق المهني لدى العاملين، وهذا ما يؤدي إلى استمرار العامل في المؤسسة وارتفاع مستوى التوافق المهني ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال تقاطعها مع متغيرات الدراسة.

- الدراسة الثانية: دراسة منصور عبد القادر¹(2014) بعنوان أثر العوامل البيئية الداخلية على الولاء التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين جامعة الأقصى بغزة¹.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر بعض عوامل البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية) على الولاء التنظيمي للعاملين في جامعة الأقصى بغزة، والبالغ عددهم 149 موظف، ولتحقيق غرض هذه الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة تم توزيعها على عينة عشوائية قوامها 108، وتم الإعتماد في تحليلها على أدوات إحصائية مقدمة لاختبار فرضيات الدراسة منها الإحصاء الوصفي ومعاملات الارتباط، تم التوصل في الأخير الى جملة من النتائج أهمها :

وجود مستوى متوسط من عوامل البيئة الداخلية في جامعة الأقصى بغزة بوزن نسبي 64%، أما بالنسبة لمستوى الولاء التنظيمي فقد توصلت إلى أنه عالي بوزن نسبي قدرت 70%، كما اتضح أنه يوجد أثر واضح لطبيعة العلاقة بين الهيكل التنظيمي والولاء لدى الموظفين كذلك بالنسبة لطبيعة لعلاقة بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي للموظفين.

ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال تقاطعها مع المتغيرات الرئيسة للدراسة الحالية، وهي البيئة الداخلية والولاء كأحد مؤشرات التوافق المهني، كما تشترك مع دراستنا الحالية في الإعتماد على أدوات جمع البيانات ومعرفة المنهج المتبع، وساعدتنا أيضا في استخراج المؤشرات المتعلقة بالبيئة الداخلية، أما الاختلاف بين الدراستين فهو يكمن في الفارق الزمني وهو ستة سنوات، كما أن هذه الدراسة أجريت في المؤسسة الجامعية في حين أن دراستنا ستنتم في مؤسسة صناعية.

¹ منصور عبد القادر محمد منصور، أثر عوامل البيئة الداخلية على الولاء من وجه نظر الموظفين الإداريين، مجلة رؤية اقتصادية، العدد السادس، 2014، ص 85-94.

- الدراسة الثالثة: دراسة "العبيدي" (2013): بعنوان دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات¹.

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصنع بغداد، وما هي العوامل المؤثرة على هذا الرضا إيجاباً أو سلباً، وذلك من الانطلاق من فرضيتين رئيسيتين حول علاقة الارتباط والتأثير بين هذه العوامل و الرضا الوظيفي للعاملين، ويضم مجتمع البحث العاملين في المصنع، إذ اختيرت عينة منهم قدرت ب 65 مفردة .

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وتم تصميم إستبانة لجمع البيانات وتم الاعتماد في تحليلها على بعض المقاييس الإحصائية (كمعاملات الارتباط والانحدار البسيط)، وأظهرت النتائج أنه هناك رضا وظيفي إلى حد ما لدى العاملين اتجاه مؤسستهم ووظيفتهم وذلك بسبب قصور في الإجراءات التي من شأنها تحقيق الرضا مثل نظام التقييم والترقية وعدم توفير فرص لتدريب وتطوير العاملين والاهتمام بمشاكلهم، كما أشارت إلى أنه متى ما كان هناك مستوى جيد من الاحترام والتعاون بين الرئيس والمرؤوسين من تقبل الرئيس لمقترحات المرؤوسين والمرونة في تطبيق اللوائح التنظيمية سوف يتحمل المرؤوسين في المقابل أعباء العمل، والعمل بروح الفريق وبالتالي يزيد من مستوى رضاهم .

كما توصلت إلى أنه متى ما كان هناك وضوح في الحقوق والواجبات للعاملين يؤدي هذا الى شعورهم بمتعة في تنفيذ العمل وبالتالي يؤثر على مستوى رضاهم عن العمل.

وتلنقى هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في كونها تتعرض إلى بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي وتأثير متغيرات البيئة الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين، وذلك من خلال تحديد الدور الذي تحققه في تحقيق الرضا الوظيفي، باعتبار هذا الأخير أحد مؤشرات أو مظاهر التوافق المهني، وهو ما يتفق مع خصائص موضوع الدراسة.

¹ بشرى عبد العزيز العبيدي، دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد 36، 2013، ص 255-271.

- الدراسة الرابعة: دراسة "عساف، الصوالحة" (2010): بعنوان دور متغيرات بيئة العمل الداخلية على رضا العاملين في شركات الأدوية الأردنية¹.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور متغيرات بيئة العمل الداخلية على رضا العاملين في شركات الأدوية الأردنية والبالغ عددهم خمس شركات، أخذت عينة عشوائية طبقية شكلت 8% من إجمالي الشركات ليصبح قوام عينة الدراسة 130 موظفاً، ولتحقيق هذا الغرض تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بالدرجة الأولى والاعتماد على الاستبانة كأداة أساسية في البحث، وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها:

- أن هناك درجة عالية من الرضا من قبل العاملين عن متغيرات بيئة العمل الداخلية (متغيرات الطبيعة متغيرات الأمن والسلامة متغيرات علاقات العمل متغيرات الحوافز)، وأن هذه المتغيرات لها تأثير ملموس على رضا العاملين وعلى استقرارهم، كما لها أيضا تأثير ملموس على مستوى الإنتاجية والمبادرة والإبداع خصوصا متغيرات الحوافز .

فقد ركزت هذه الدراسة على الكشف على دور متغيرات بيئة العمل الداخلية على رضا العاملين، ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة في بعض الجوانب منها تركيزها على دور المتغيرات الطبيعية و متغيرات الأمن والسلامة، وكذلك متغيرات علاقات العمل، وهو ما يتقاطع مع ما تصبوا إليه دراستنا الحالية، وما يمكن أن يخلفه ذلك على التوافق المهني لدى العاملين.

- الدراسات الأجنبية:

- الدراسة الأولى: دراسة (Jones):²

The relationship of organizational commitment to the organizational culture og high schools university place.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن علاقة الارتباط بين الولاء التنظيمي وثقافة التنظيم، واستخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي بالعينة على عدد 12 مدرسة عليا بولاية نيوجرسي بأمريكا، وتم جمع البيانات من عينة عشوائية تتكون من مديري المدارس والمدرسين والأخصائيين الاجتماعيين والنفسيين، وقد

¹ عبد المعطي عساف، أيوب الصوالحة، دور متغيرات بيئة العمل الداخلية على الرضا العاملين في شركات الأدوية الأردنية، جامعة عمان، الأردن، 2010، ص 15-28.

² محمد صلاح الدين أبو العلا، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي (دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 72.

خلصت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والمناخ التنظيمي، وأوصت الدراسة بالعمل على تعزيز مظاهر الإخلاص في العمل وتعزيز سعادة العاملين من أجل المشاركة في صنع واتخاذ القرارات والاستمرار في نمط العمل الجماعي والمشاركة في صنع القرار.

ركزت هذه الدراسة على معرفة الارتباط بين الولاء وثقافة التنظيم حيث تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في أحد أهم مؤشرات متغير الدراسة وهو الولاء التنظيمي من خلال العمل على تعزيز كظاهر الإخلاص في العمل وتعزيز سعادة العاملين من أجل المشاركة في صنع القرارات وهذا يؤدي إلى زيادة في مستوى الولاء، وبالتالي تحقيق التوافق المهني.

- الدراسة الثانية: دراسة (Carroll):¹

Teacher morale as related to school leadership behavior (moral leadership behavior)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الروح المعنوية للمعلمين وعلاقتها بسلوك قائد المدرسة الابتدائية التي تحتوي على صفوف من الروضة إلى الصف الثامن، وتكونت عينة الدراسة من 24 مدير من مديري المدارس الابتدائية و 433 معلم من معلمي المدارس الابتدائية تم اختيارهم عشوائياً واستعملت الباحثة استبيانين واحد لوصف سلوك القائد والثاني لقياس الروح المعنوية وكانت النتائج كما يلي:

- ارتفاع الروح المعنوية للمعلمين

- وجود علاقة إيجابية للروح المعنوية الكلية للمعلمين بسلوك القائد عند الحفاظ على تماسك المنظمة وحل الصراع الداخلي بين الأعضاء

لقد أفادت الدراسة في بناء الجانب النظري لدراستنا من خلال حديثها عن الروح المعنوية باعتبارها أحد أهم مؤشرات التوافق المهني، أما أوجه الاختلاف فقد اختلفت الدراسة مع دراستنا الحالية من خلال استخدامها لأدوات جمع البيانات.

¹ مريم أرفيس، الروح المعنوية وعلاقتها بالأداء الموظفين لدى عمال المنظمة (دراسة ميدانية بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم اجتماع الإدارة والعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017، ص 24.

- الدراسة الثالثة: دراسة (Evans):¹

حول تأثير نمط الإدارة في الروح المعنوية للمعلمين ورضاهم في المدارس الابتدائية ببريطانيا.

أجريت "إيفانز" دراستها حول معرفة مدى تأثير نمط الإدارة على الروح المعنوية للعاملين، ورضاهم الوظيفي في المدارس الابتدائية، حيث استخدمت في دراستها الملاحظة الميدانية لعدة أشهر، فضلا عن المقابلات المعمقة مع (12) معلما.

- وأشارت النتائج الدراسة إلى وجود اتجاهات سلبية من أغلبية المعلمين نحو الإدارة العليا في المدرس الابتدائية في بريطانيا وأن مصدر عدم الرضا نابع من مجال قلة الاحترام.

وقد تفيد هذه الدراسة في التعرف على تأثير نمط الإدارة على الروح المعنوية للمعلمين ورضاهم المهني، كما تتقاطع مع الدراسة الحالية بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني في أحد مؤشرات المتغير المستقل، ذلك أن نمط الإدارة وشكله له تأثير على الرضا الوظيفي للمعلمين، وبالتالي التأثير على مستوى توافقهم، وهذا ما نود التحقق منه من خلال فرضيات الدراسة.

¹ عبد الحميد معوش، نزيه صرداوي، علاقة الرضا الوظيفي بالروح المعنوية لدى مديرية المدارس الابتدائية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، العدد4، الجزائر، 2017، ص 266.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم التطرق إليه سابقا يمكن القول أن هذا الفصل بمثابة الانطلاقة التي ينطلق منها الباحث بهدف التعريف بموضوع الدراسة والأسباب التي دفعت له لنتاوله ودراسته، فمن خلاله تم تشخيص مشكلة الدراسة من جانب متغيرها المستقل والتابع، وعرض مختلف عناصر موضوع الدراسة، حيث تم تحديد هذا الأخير تحديدا دقيقا، كما تطرقنا لمختلف الدراسات السابقة التي تناولت الظاهرة المدروسة، حتى يتضح للباحث العديد من الرؤى حول جانب الموضوع والإحاطة به، من أجل اكتساب العديد من مصادر الحصول على المعلومات و البيانات والمناهج والطرق التي سوف تكون سندا يساعد الباحث في إتمام ما تبقى من مراحل البحث.

الفصل الثاني:

بيئة العمل الداخلية

الفصل الثاني: بيئة العمل الداخلية

تمهيد

أولاً: أهمية بيئة العمل الداخلية

ثانياً: عناصر بيئة العمل الداخلية

ثالثاً: خصائص بيئة العمل الداخلية

رابعاً: العوامل المؤثرة في بيئة العمل الداخلية

خامساً: تحليل بيئة العمل الداخلية و أهميتها

خلاصة الفصل

تمهيد

لقي مفهوم بيئة العمل الداخلية اهتماما واسعا من طرف الباحثين والمنظرين، باعتباره من المفاهيم الحديثة التي تركز عليه العديد من المؤسسات بغية تحقيق التقدم والازدهار، إذ تلعب بيئة العمل بعناصرها المختلفة دور مهما من خلال التأثير في سلوك عمالها، فيظهر مدى استعدادهم لتحقيق الانسجام والتوافق مع بيئتهم وعملهم ومدى ولائهم لها، لذا سنحاول في هذا الفصل أن نتطرق إلى أهم وأبرز أنواع بيئة العمل الداخلية، وعناصرها المختلفة وكذا أهم العوامل المؤثر على بيئة العمل الداخلية.

أولاً- أهمية بيئة العمل الداخلية:

تكمن أهمية بيئة العمل الداخلية في الآتي:

- لبيئة العمل الداخلية دور هام في التأثير على المخرجات السلوكية للعاملين في أي مؤسسة من حيث تشكيل وتعديل القيم والاتجاهات التي يحملونها والسلوكيات التي يظهرونها في موقع العمل.
 - تتوقف فعالية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي والأداء الكلي للمؤسسة على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية على كثير مما يتخذ من قرارات وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المؤسسة.
 - إن تحديد طبيعة المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية لأي مؤسسة يسهم في التعرف على طبيعة السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات داخل المؤسسة، وبالتالي العمل على تفسير هذا السلوك والتحكم به.
 - لبيئة العمل الداخلية دورا هاما في عملية التطوير التنظيمي¹.
- وتضيف زينة محمود أحمد في أهمية بيئة العمل الداخلية ما يلي:

تتمثل أهمية البيئة الداخلية لأية مؤسسة في تحديدها لمواطن القوة والضعف فيها لجميع أنشطتها ومكوناتها، وربطها بالبيئة الخارجية، حيث تمثل البيئة الداخلية الهوية الخاصة لأي مؤسسة والتي لا يمكن تمثيلها في مؤسسة أخرى، كما أنه لا بد من كل مؤسسة الاهتمام بتحليل نقاط القوة والضعف بطريقة تؤدي إلى تحقيق المزايا التنافسية، وذلك من خلال تخصيص الموارد لتعزيز مجالات معينة في المؤسسة².

¹ محمد دهان، هاجر قريشي، متغيرات بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بضغط العمل في المؤسسة، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات العدد5، 2017، ص 46-49.

² زينة محمود أحمد، العلاقات العامة والمزايا التنافسية في المصارف، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص121.

ثانياً - عناصر بيئة العمل الداخلية:

قد يبدو أن هناك اختلافاً بين الباحثين بخصوص العناصر والمكونات الأساسية لبيئة العمل الداخلية، هذا الاختلاف مردود إلى الانتماءات الإيديولوجية والفكرية لها ونذكر منها:

أولاً: الهيكل التنظيمي (Organizational Structure)

يقصد بالهيكل التنظيمي البناء أو الإطار الذي يحدد الإدارات أو الأجزاء الداخلية فيها، فهو يبين التقسيمات التنظيمية والوحدات التي تقوم بالأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المؤسسة، كما أنه يحدد خطوط السلطة ومواقع اتخاذ و تنفيذ القرارات¹.

- وهو عبارة عن إطار لجميع العاملين تظهر فيه خطوط السلطة والمسؤولية ونطاق الإشراف من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا².

كما يمكن أن يؤثر الهيكل التنظيمي على القرارات الإدارية «إذ يتكون من وحدات وأقسام ويتحدد ضمن نمط السلطة وأساليب اتخاذ القرارات والهيكل التنظيمية على عدة نماذج منها :

*النموذج الآلي:

والذي يتصف بعدم المرونة ولا يتيح فرص التكيف والتأقلم مع المتغيرات المستجدة³.

وعليه يمكن القول أن هذا الشكل يتصف بالمركزية الشديدة والرسمية في القوانين.

*النموذج العضوي:

يتصف بمرونة عالية حيث تطبق فيها اللامركزية، ويسمح فيها بالتنظيمات غير الرسمية المتوقعة

مع أهداف المؤسسة، لذلك غالباً ما يتم الاستعانة بها في المؤسسات التي تواجه بيئات غير مستقرة⁴.

-وليس هناك هيكل مثالي صالح للتطبيق لأية مؤسسة، لأن الهيكل التنظيمي يعتمد على أهداف المنشأة وطبيعة عملها وظروفها المحلية، وقد بينت العديد من الدراسات والتجارب أن هناك العديد من العوامل التي من شأنها أن تؤثر على اختيار الهياكل التنظيمية المناسبة نذكر منها⁵:

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات منظور كلي، ط1، دار المسيرة للنشر، 2003، ص146.

² ضرار العتيبي وآخرون، العملية الإدارية مبادئ وأصول وعلم وفن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص124.

³ خضير محمود كاظم الفريحات وآخرون، السلوك التنظيمي، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص262.

⁴ صلاح عبد القادر النعيمي، الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص138.

⁵ سنان الموسوي، الإدارة المعاصرة (الأصول والتطبيقات)، ط1، دار مجلاوي للنشر والتوزيع، 2004، ص133.

* حجم المنشأة:

حيث أن حجم المنشأة يلعب دورا هاما في اختيار الهيكل التنظيمي المناسب، فإذا كانت المنشأة صغيرة الحجم يكون من الصعب القيام بتقسيم واضح ومحدد للنشاطات الواجب القيام بها، وكلما كان حجم المنشأة كبير تكون الأنشطة أكثر تنوعا مما يستدعي التنسيق والرقابة.

* مدة حياة المنشأة :

حيث يلعب الزمن دورا مهما في التأثير على الهيكل التنظيمي، فإذا كانت حياة المنشأة قصيرة يتطلب هيكلا تنظيميا بسيطا في مكوناته وذلك لأن الفترة التي يستعمل فيها قصيرة¹.

* طبيعة عمل المنشأة:

هناك منشآت تعمل على نطاق محلي وأخرى على نطاق البلد الواحد أو الإقليم أو العالم برمته². وعليه فالمنشآت ذات النطاق العالمي بطبيعة الحال يكون لديها هيكل تنظيمي كبير ومعقد بالمقارنة مع المنشآت ذات النطاق الوطني أو المحلي.

* درجة التخصص:

يتأثر الهيكل التنظيمي للمؤسسة كثيرا بدرجة التخصص التي تحتاج إليها، فكلما كانت درجة التخصص المطلوبة كبيرة و النشاطات متنوعة كان تصميم الهياكل التنظيمية معقدة والعكس صحيح³.

* التكنولوجيا:

تعتبر التكنولوجيا أحد أهم العوامل المؤثرة على الهيكل التنظيمي والمحددة لسماته الأساسية ويشير هذا المفهوم أيضا إلى المعلومات والأساليب والعمليات التي يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات، غير أن مفهوم التكنولوجيا لا يقتصر على التطور في المعدات والآلات كما هو شائع بل يشير أيضا إلى المعرفة الفنية كجزء أساسي من التكنولوجيا، وأن هناك علاقة قوية بين حجم العمليات الإنتاجية والهيكل التنظيمي المتبع في المؤسسة، وتبين أن كفاءة المؤسسة وفاعليتها تعقد بدرجة كبيرة على مدى التناسب بين التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة والهيكل التنظيمي المتبع فيها⁴.

¹ زيد منير عبوي، الإدارة واتجاهاتها المعاصرة (وظائف المدير)، ط1، دار دجلة ناشرون وموزعون، الأردن، 2007، ص75.

² بشير العلاق، الإدارة الحديثة (نظريات ومفاهيم)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص203.

³ بشير العلاق، تنظيم وإدارة العلاقات العامة، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص110.

⁴ فاطمة سعدي، مبادئ إدارة الأعمال ونظريات المنظمة، ط1، شركة بريطانية مسجلة في إنجلترا، لندن، 2019، ص151.

*القدرة الإنسانية:

إن المنشآت التي لا تتمتع بقدرة بشرية محدودة ومتواضعة غالبا ما تلجأ إلى الهياكل التنظيمية البسيطة التي تتناسب مع الإمكانيات البشرية، أما المؤسسات التي تتمتع بقدر كبير ومتجدد من القدرات فإن هياكلها تكون تفصيلية ومعقدة¹.

1- أهمية الهيكل التنظيمي:

يعتبر الهيكل التنظيمي وسيلة و ليس غاية، لأنه وسيلة لمساعدة المؤسسة والعاملين على تحقيق الأهداف المرسومة بنجاح، فالهيكل التنظيمي يمثل الإطار الذي يتم ضمنه ممارسة القوة ويقرر ويحدد الوظائف التي تمتلك القوة في المؤسسة، ويتم في ضوء هذا الإطار اتخاذ القرارات، كما يساعد على تقليص الاختلافات بين الأفراد إلى أدنى درجة ممكنة².

كما يسهم في تحديد قيم وسلوك العامل بحيث تحدد مراكز اتخاذ القرارات في قمة الهرم، كما يبين الهيكل التنظيمي المستويات الإدارية المختلفة ونطاق الإشراف وشبكة الاتصالات الرسمية التي يتعين على العاملين إجراء اتصالات من خلالها وعدم تجاوزها³.

2- أنواع الهياكل التنظيمية:

إن الحديث عن أنواع الهياكل التنظيمية متشعب نظرا لتعدد الأنواع والتسميات التي رافقتها ومازالت إلى حد الآن، ونظرا لتبني المؤسسات وبشكل مستمر هياكل تنظيمية تتناسب وحجم ونوعية أعمالها ومحيطاتها⁴.

وقبل عرض أهم أنواع هذه الهياكل وأشهرها لابد من الإشارة إلى شكلين من أشكالها وهما:

*الهيكل الرسمي: Formal Structure

ويشير إلى العلاقات الرسمية المقننة بين العاملين داخل المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية.

¹ بشير العلق ، تنظيم وإدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص203.

² حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة)، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان 2006، ص145.

³ حنا نصر الله، الإدارة العامة المفاهيم والتطبيقات، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص82.

⁴ حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2005، ص293، 294.

الهيكل غير الرسمي: Informal Structure

ويعبر عن شبكة العلاقات غير الرسمية بين العاملين داخل المؤسسة وغير المقننة والمعتمدة على الدوافع والاتجاهات والحاجات¹.

فبالرغم من تنوع أشكال ونماذج الهياكل التنظيمية إلا أنه هناك إجماع على بعض الأنواع أكثرها شيوعا واستخداما في المؤسسات الحديثة ومن بين هذه الأنواع نذكر:

الهيكل الرأسي التنفيذي (البسيط):

يعتبر من أقدم أنواع الهياكل التنظيمية ومن أكثرها انتشارا وشيوعا، وقد تم استخدامه في المؤسسات ذات الحجم الصغير خاصة المؤسسات العسكرية، ويعد هذا النوع من أبسط الأنواع حيث تمارس فيه السلطة من أعلى السلم الإداري نزولا إلى المستويات الدنيا، والمدير هو من يتحمل مسؤولية القيام بجميع الوظائف الإدارية، ويتميز هذا النمط بالسرعة في تنفيذ الأوامر بشكل أكثر كفاءة ودقة.

*الهيكل الوظيفي:

لقد كان "فريدريك تاينور" أول من اقترح بناء الهيكل التنظيمي على أساس الوظائف، وكان ذلك عام 1903م، ولقد لاحظ "تايلور" من خلال خبرته العلمية بأن الأعباء الوظيفية تتطلب جهودا كبيرا وزمنا أطول في الإنجاز لذلك اقترح الهيكل التنظيمي الوظيفي بديلا عن الرأسي². ويعتمد الوظيفي على أساس مبدأ التخصص وتقسيم العمل في مختلف الأقسام والإدارات في المؤسسة، وما يميز هذا النوع أنه يعمل على تنمية روح التعاون والعمل كفريق متكامل.

ومن بين مبادئ هذا النوع هو تحديد الوظائف الرئيسية وبناء وحدات تنظيمية رئيسية لها بالإضافة إلى تقسيم الوحدات الرئيسية إلى وحدات فرعية، وتحديد الوظائف الفرعية للوحدات الفرعية في إطار الوظائف الرئيسية، وما يعاب على هذا النموذج عجزه عن الإلمام بالأهداف العامة للمؤسسة وعدم القدرة على رؤية الخدمات الأخرى بالمؤسسة والتي قد تكون مفيدة³.

¹ طارق طه، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت، دار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007، ص 428.

² هنري أنطوان سميث، تكنولوجيا إدارة المشاريع الهندسية والمقاولات، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 94.

³ محمد عبد المنعم شعيب، إدارة المستشفيات (منظور تطبيقي الجزء الثالث إدارة المنظمات الصحية)، دار النشر للجامعات، ط 1 القاهرة، 2014، ص 125.

*الهيكل التنظيمي التنفيذي الاستشاري:

يعتمد هذا النوع على قيام التنظيم التنفيذي بالاستعانة بمستشارين، كالمستشار المالي أو القانوني أو الفني أو وحدات إدارية، بهدف تقديم النصح والمشورة للإدارات أو المديرين التنفيذيين مما يساعدهم على أداء أعمالها بشكل أفضل، ويخفف عنهم ضغط العمل وإضاعة الوقت، ويساعدهم على اتخاذ القرارات أفضل ويعد هذا النوع أكثر شيوعاً في الحياة العملية.

*الهيكل التنظيمي المصفوفي(المصفوفة):

تظهر الحاجة إلى هذا النوع في البيئة والظروف المعقدة والمتطورة والمنوعة تكنولوجيا والتي تتعرض لتطورات سريعة في تقنياتها، وفي ظل هذا النموذج يتعدى تطبيق مبدأ وحدة الأوامر ومبدأ تطابق المسؤولية ويساعد هذا النوع المؤسسات المعاصرة في الاستجابة للظروف البيئية المستجدة والتفاعل مع المهما والأعباء التي تفرضها¹.

2-الثقافة التنظيمية:

تتعدد التعريفات حول الثقافة التنظيمية لتشمل منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المؤسسة، والفلسفة التي تحكم سياستها تجاه الموظفين والعملاء، والطريقة التي يتم بها إنجاز المهام والافتراضات والمعتقدات التي يتشارك في الالتفاف حولها أعضاء التنظيم. ويرى "تسلون وكويك": أن الثقافة التنظيمية التي يعتنقها الأفراد في المؤسسات لها تأثير قوي ومباشر على سلوكهم وأدائهم لأعمالهم وعلاقاتهم².

-يشير مفهوم الثقافة التنظيمية إلى مجموع المبادئ والسلوكيات والتنظيمات والمعاملات، التي تراكمت لدى أعضاء الجماعة التنظيمية من خلال تفاعلهم مع بيئة العمل الداخلية والخارجية، حيث توجه سلوك الجماعة وتشكل مشاعرهم وأفكارهم طوال تاريخ المؤسسة³.

-تعرف أنها: «منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهما عاماً بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم و السلوك المتوقع من الأعضاء فيه»⁴.

¹رسلان علاء الدين، التطوير التنظيمي(آلياته، استراتيجياته، وسائله، تطبيقاته)، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع سوريا، 2013، ص، 139، 140.

² محمود عبد الفتاح رضوان، مهارات إعداد الهياكل التنظيمية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013، ص 79.

³ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار وائل،الأردن، 2005، ص 311.

⁴ محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة و التنظيم، ط4، دار وائل للنشر و التوزيع،الأردن، 2010، ص 373.

-وتعرف أيضا أنها: «عبارة عن مجموعة ثابتة من القيم والرموز، الطقوس، القصص الأبطال التي تعمل تحت السقف تاركة أثر كبير على السلوك الخاص والعام فيم كان العمل»¹.

- ونقصد بها أيضا: تلك الفعاليات التي تحصل في المؤسسة وتؤثر في سلوك العاملين فيها وهذه الآثار غير منظورة ولكن يمكن أن تلمس آثارها².

2-1- أهمية الثقافة:

تلعب الثقافة التنظيمية دورا مزدوجا في التأثير على السلوك التنظيمي للأفراد فهي من ناحية تسهم في تشكيل أنماط التفكير الموجه للسلوك الإداري التنظيمي، وذلك من خلال ما تحويه الثقافة من قيم ومعايير ورموز ودلالات، ومن ناحية أخرى تمثل الثقافة الإطار المرجعي المفسر للسلوكيات، القواعد والطقوس، والتعليمات والاعتبارات المفيدة لسلوك الأفراد في المنظمات³.

إذ تساعد هذه الثقافة في التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات، فمن المعروف أن الفرد عندما يواجهه موقفا معينا أو مشكلة معينة فإنه يتصرف وفقا لثقافته، أي بدون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد.

وتكمن أهمية الثقافة التنظيمية في أنها توفر إطارا لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي، بمعنى أن الثقافة التنظيمية تؤثر على العاملين وعلى تكوين السلوك المطلوب منهم داخل المؤسسة⁴.

2-3- خصائص الثقافة التنظيمية:

هناك مجموعة من الخصائص الثقافية للتنظيمات ومن أهم هذه الخصائص نذكر:

- درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية ذاتية عن العمل وحرية التصرف.
 - درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على أن يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة.
 - درجة وضوح الأهداف والتوقعات من العاملين.
 - درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم⁵.
- وحسب "السكرانة" فقد تم تحديد خصائص الثقافة التنظيمية في كونها نظام مركب أي أن المؤسسة لا تملك ثقافة واحدة وإنما تحتوي على ثقافات فرعية تختلف باختلاف الأفراد المنتمين

¹ موسى خليل، الإدارة المعاصرة، ط2، مجد المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، لبنان، 2010، ص41.

² حسين أحمد الطراونة وآخرون، نظرية المنظمة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 292.

³ إبراهيم توهامي، سوسيولوجيا المنظمات، ط1، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012، ص 114.

⁴ محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص314.

⁵ محمد قاسم القبروتي، السلوك التنظيمي (دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال)، ط6، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص173.

إليها، بالإضافة إلى كونها نظام متكامل وذلك من خلال خلق الانسجام بين العناصر المختلفة للثقافة داخل المؤسسة، بحيث أي تغيير على أحد عناصر الثقافة ينعكس أثره على باقي العناصر الأخرى¹.
بالإضافة إلى ما سبق فمن بين خصائص الثقافة التنظيمية:

● الانضام والسلوك والتقييد به:

نتيجة التفاعل بين أفراد المؤسسة فإنهم يستخدمون لغة ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة ذات علاقة بالسلوك من حيث الاحترام والتصرف.

● المعايير:

هناك معايير سلوكية فيما يتعلق بحجم العمل الواجب إنجازه (لا تعمل كثيرا ولا قليلا).

● القيم المتحكمة:

يوجد قيم أساسية تتبناها المؤسسة ويتوقع من كل عضو فيها الالتزام بها مثل الانصياع للأنظمة والتعليمات².

3- الموارد:

حتى يتسنى على المؤسسة أن تضع استراتيجياتها وأهدافها يتطلب أن تحصل على موارد سواء كانت مالية أو طبيعية أو بشرية، وهذه الموارد لا بد أن تتوفر لدى المؤسسة حتى تحافظ على استمرارها وبقائها فهي روح المؤسسة، «كما تشير الموارد إلى الموارد المالية والبشرية والطبيعية التكنولوجية والمعلوماتية»³.

إن معرفة الموارد المتاحة في مؤسسة ما يعد عاملا مهما في تقييم احتياجات تنمية الموارد البشرية، بالإضافة إلى ذلك معرفة الموارد الأخرى مثل المرافق والمواد والخبرات المتوفرة في المؤسسة على كيفية إدارة أنشطة جهود تنمية الموارد البشرية⁴.

أما الموارد التنظيمية هي أنظمة وعمليات أي مؤسسة، وتشمل الاستراتيجيات والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، وإدارة الموارد ونظم المعلومات.. وهي تعد إطارا شموليا ومتكاملا للموارد التي تمتلكها

¹ بلال خلف السكارنة، التطوير التنظيمي والإداري، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع الأردن، 2009، ص372، 371.

² عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية (دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الحلفة)، مذكرة ماجستير، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص75.

³ جودت أحمد، التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات، ط1، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص21.

⁴ جوان وارنر، ترجمة عبد المحسن نعيان، تنمية الموارد البشرية الجزء الأول، النشر العلمي والمطابع، الرياض، 2011، ص143.

المؤسسة، أو التي تحتاجها لتحقيق أهدافها ورسالتها ولذلك فمفهوم الموارد التنظيمية أوسع وأشمل من مفهوم الموارد المادية¹.

وتتمتع الموارد التنظيمية بخصائص عديدة ومن بين هذه الخصائص نذكر:

-الموارد التنظيمية متعددة ومتنوعة، وغالبا ما تحتاج إلى بذل الجهد والوقت والمال لتحقيق الاستفادة منها، كما تتصف أيضا بالندرة بمعنى أن الموارد غير كافية ومحدودة، وهذا يشير إلى الموارد المتاحة من حيث الكم والنوعية².

4-المناخ التنظيمي:

يشكل المناخ التنظيمي الحصلة لكل عوامل البيئة الداخلية كما يفسرها ويحللها العاملون فيها، والتي تظهر تأثيراتها على سلوكهم وعلى معنوياتهم وبالتالي على أدائهم وانتمائهم للمؤسسة التي يعملون فيها³.

- ويعرفه كل من " برتشارد وكراسيك" بأنه: « صفة البيئة الداخلية للتنظيم ذات استمرارية ونسبة تعمل على تميزه عن غيره من باقي التنظيمات، والتي تتجم عن سلوك وسياسات التنظيم خاصة الأطر العليا يدركها أفراد التنظيم وتعمل كأحد مصادر الضغط نحو توجيه الأنشطة»⁴.

4-1- أهمية المناخ التنظيمي:

يسود المؤسسات على اختلاف أنواعها وأحجامها مناخا تنظيميا يميز مجتمع أي مؤسسة عن الأخرى، فكل مؤسسة تختلف عن الأخرى من حيث الخصائص والتعاملات، وتكمن أهمية المناخ التنظيمي من خلال الآتي:

- تبرز أهمية المناخ التنظيمي من خلال التأثير على المؤسسات في تحقيق أهدافها المخططة، وأن تأثيره في تحقيق الأهداف النهائية التي تصبو إليها يعد تأثيرا مباشرا، كما يعد المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المؤسسة، حيث يعبر عن جو العمل العام داخل المؤسسة

¹ عبد العزيز صالح بن جبثور، الإدارة الاستراتيجية (إدارة جديدة في عالم متغير)، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2004 ص205.

² مدحت محمد أبو النصر، تنمية الموارد البشرية (مناهج واتجاهات وممارسات)، ط1، الروابط العالمية للنشر والتوزيع، مصر 2009، ص 68.

³ احمد يوسف أبو رحمة، أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين في قطاع الخدمات بوكالة الغوت الدولية (الأونروا)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017 ص14.

⁴ محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، ط1، الاكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص15.

والذي له تأثير كبير على الأفراد، كما تبرز أهميته في كونه عنصرا لازما لتحقيق التقارب الواجب بين تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف العاملين فيها، ومدى إسهامه في تنمية المؤسسة من خلال العمل على تطوير الأبعاد المختلفة داخلها، ونمط تأثير المناخ التنظيمي على نمو إمكانيات العاملين على حل مشاكلهم بشكل مؤثر وفعال¹.

ثالثا- أنواع بيئة العمل الداخلية:

تتنوع وتختلف أنواع بيئة العمل الداخلية باختلاف الرؤى لدى الباحثين والمنظرين اتجاه مفهومها ومكوناتها، وبالرغم من هذا الاختلاف إلا أنه يمكن الجمع بين أنواعها على النحو التالي:

1- البيئة التنظيمية:

يقصد بالبيئة التنظيمية البيئة التي تتضمن الأنظمة والإجراءات وأنماط القيادة، والاتصالات والتقنية المستخدمة، ولقد حاول العديد من الباحثين تحديد أبعاد البيئة التنظيمية للمؤسسة من خلال استكشاف أهم المتغيرات والعوامل التي تؤثر على سلوكيات الأفراد في العمل مما نستنتج عنه تصورات عديدة لهذه الأبعاد، فقد حدد 'زاموتو وكراكاور' مجموعة من الأبعاد والمتمثلة في الثقة، التضحية، الروح المعنوية، المكافآت، مصداقية القيادة، مقاومة التغيير والصراع التنظيمي².

كما أشارت العديد من الدراسات إلى وجود اختلاف بين الباحثين في تحديد أهم الأبعاد التنظيمية للبيئة، حيث نجد أن كل من 'سترينغر وليتون' ركزا على أن الهيكل التنظيمي وطبيعة العلاقات الموجودة في المؤسسة من أهم الأبعاد التنظيمية، في حين أضافا "جونر وجايمس" الرضا وروح الفريق والتنوع والعمل والتعاون الموجود بين العاملين كإحدى الأبعاد التنظيمية المهمة في المؤسسة³.

2- البيئة المادية:

وتشمل العناصر المرتبطة بالعمل كضغوط العمل، هذه الأخيرة يعتبرها بعض الباحثين كمحفز للسلوك الإبداعي وغيابها لا يثير روح التحدي⁴.

¹ شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة حالة جامعة امحمد بوقرة بومرداس)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2010، ص 15.

² أحمد بونقيب، أهمية بيئة العمل السعيدة في تحسين الأداء التنظيمي دراسة تحليلية لأفضل أماكن العمل في العالم لعام 2018 مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 02، الجزائر، 2019، ص 395.

³ أحمد بونقيب، المرجع السابق، ص 396.

⁴ نبيل سوفي، علي دبي، أثر بيئة العمل المادية على أداء الموظفين (دراسة حالة العيادة متعددة الخدمات بالعنصر)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 46، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017، ص 268.

حيث تتضمن المكونات المادية الموجودة في المؤسسة مثل تصميم المكاتب التهوية الضوضاء الحرارة..
أي أن البيئة المادية تشير إلى مجمل الظروف البيئية المحيطة ببيئة العمل.
- كما تشمل بيئة العمل المادية المكائن، الأجهزة، المعدات، والأدوات والمركبات وكل شيء مادي يساهم في العملية الإنتاجية¹.

3- البيئة التقنية :

حيث يعتبر هذه البيئة بمثابة القاعدة الأساسية التي تستطيع أن تنطلق منها أي مؤسسة لإحداث أي تغيير، لذلك لا بد على كل مؤسسة أن توفر الإطارات، ذات المهارات التي تمكنها من متابعة ما يحدث في بيئة العمل التقنية والتتبع به².

رابعاً- العوامل المؤثرة في بيئة العمل الداخلية:

تعتبر الدوافع والحوافز من العوامل الأساسية في نجاح مؤسسة ما، فجميع المؤسسات تقوم بتحفيز عمالها حتى يبذلوا قصارى جهدهم في أداء أعمالهم، وذلك بغية تحقيق أهدافها وطموحاتها، كما أن بيئة العمل أيضاً تعتبر من العوامل التي تؤثر على أداء العامل بالإيجاب أو السلب، ونظراً لاختلاف الزمان والمكان واختلاف الظروف من مؤسسة إلى أخرى، ولد جملة من العوامل والتي يمكن أن تؤثر في بيئة العمل الداخلية ومن بين هذه العوامل نذكر:

❖ الموارد الخام:

تحصل المؤسسة على ما تحتاجه من مواد خام، وتشمل هذه الاحتياجات كل شيء بداية من الأوراق إلى الأقلام، والأجهزة والمعدات والتقنيات، والأثاث المكتبية والتجهيزات المكتبية وغيرها، وجميع ما تحتاجه بيئة العمل المادية³.

¹ فؤاد يوسف عبد الرحمن، عباس مجيد، بيئة العمل المادية وأثرها في تحسين أداء العاملين، (دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية)، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 91، 2012، ص 187.

² سفيان بوعطيط، رانية هادف، مرجع سابق، ص 152.

³ طلق عوض الله السواط وآخرون، الإدارة العامة (المفاهيم، الوظائف، الأنشطة)، ط3، دار حافظ للنشر والتوزيع، السعودية، 2007، ص 58.

❖ الموارد البشرية:

تعتبر الموارد البشرية المتوفرة في أي مؤسسة من بين العناصر المؤثرة في بيئتها الداخلية، وما تتضمنه من إداريين وفنيين وعمال ذو خبرات ومهارات متنوعة¹.

كما تؤثر على كمية الأعمال المنجزة وجودتها، لذلك تهتم المؤسسة بإدارة الموارد البشرية بهدف تحقيق الاستخدام، الاختيار، التعيين والتدريب، لرفع مهارات الأفراد بدرجة تمكنهم من أداء العمل بكفاءة وفعالية لمساعدة المؤسسة لتحقيق أهدافها².

❖ الموارد المالية:

يؤثر توافر الموارد المالية إيجابيا على بيئة المؤسسة الداخلية من خلال توفير عناصر البيئة المادية الجيدة، فضلا عن تحقيق الأمن الوظيفي للعمال وإشعارهم بالثقة بخلاف الضيق الاقتصادي الذي يهدد وجودهم ويقلق تفكيرهم، حول احتمالات البقاء أو توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح³. بالإضافة إلى العوامل التي ذكرناها سابقا هناك عوامل أخرى من شأنها أن تؤثر أيضا في بيئة العمل الداخلية ومنها :

- ✓ طبيعة القيادة الإدارية للمؤسسة.
- ✓ الصلاحيات المخولة للآخرين ومدى فاعليتها.
- ✓ استراتيجية الإدارة في التعامل مع التحديات والفرص المتاحة.
- ✓ القواعد والأنظمة والتعليمات الموجهة للأعمال.
- ✓ الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- ✓ مستوى تطور العاملين وقدراتهم.
- ✓ خطط الموارد البشرية ومدى نجاحها في رفع كفاءة العاملين وتحفيزهم وتدريبهم⁴.

¹ ناصر محمد إبراهيم المكرانة، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2004، ص39.

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

³ عامر خضير الكيسي، السلوك التنظيمي الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة ج2، دار الشروق، قطر، 1998، ص75.

⁴ مجيد الكرخي، التخطيط الاستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص179.

خامسا- تحليل بيئة العمل الداخلية وأهميتها:

ونعني بتحليل البيئة العمل الداخلية التعرف على المكونات الداخلية للمؤسسة، وذلك لتحديد القوة والضعف في المكونات والعناصر التي تمثل البيئة الداخلية للمؤسسة، وتركز على العوامل التي يمكن التحكم بها إلى حد كبير والسيطرة عليها من جانب إدارة المؤسسة¹.

إن البيئة الداخلية للمؤسسات الأعمال تتمثل بمجموعة العوامل والمكونات والمتغيرات المادية، والمعرفية والتنظيمية ذات الصلة الوثيقة بحدود المؤسسة الداخلية.. ولذلك فإن اختلاف البيئة الداخلية للمؤسسات يتجسد باختلاف في قدرات هذه المؤسسات ونواحي قوتها الجوهرية أو ضعفها، والتي من الممكن أن تصبح محدد أساسي لاستغلال الفرص أو التعامل مع التهديدات في البيئة الخارجية للمؤسسة².

فالتحليل البيئي الداخلي لبيئة العمل يستوجب الوقوف على نقاط القوة والضعف، وتشير نقاط القوة إلى مجموعة من الكفاءات المحددة، وجوانب التميز التي تعطي للمؤسسة ميزة تنافسية، أما نقاط الضعف فتشير إلى مجموعة أوجه من أوجه القصور والخلل الداخلية في المؤسسة، والتي تجعلها تعاني من مشاكل وتحديات، وتعتبر هذه الخطوة ضرورية لأنها تحدد مقدرة المؤسسة على استغلال الفرص والتعامل مع التهديدات، والتي تحيط بها من البيئة الخارجية³.

¹ صاحب عبد مزروك الجناني، استراتيجيات القيادة والإشراف، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019، ص210.

² خالد محمد بني حمدان، وأئل صبحي ادريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص74.

³ نبيل محمد مرسى، أحمد عبد السلام سليم، الإدارة الاستراتيجية (إدارة تنافسية، إدارة المعرفة، إدارة المخاطر)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007، ص65.

الشكل رقم (1): يمثل شرح لنقاط القوة والضعف للمؤسسة وأهم الفرص والتهديدات التي تتلقاها المؤسسة¹.

<p>➤ عناصر الضعف:</p> <p>تتمثل في النقاط التي تؤثر على نقص في إمكانات المؤسسة، وخصوصا عند مقارنة مواردها مع موارد المؤسسات المنافسة لها، أو هي الحالة التي تجعلها غير قادرة على التنافس.</p>	<p>➤ عناصر القوة:</p> <p>هي عبارة عن الأشياء المتوفرة في المؤسسة، والتي تساهم بشكل إيجابي في العمل أو الخصائص التي تعطي المؤسسة إمكانيات جيدة تعزز وتساهم في انجاز العمل بمهارة وخبرة عالية.</p>
<p>➤ التهديدات:</p> <p>هي تلك الأحداث المحتملة والتي إذا ما حصلت فسوف تسبب خرابا وأثار سلبية للمؤسسة.</p>	<p>➤ الفرص:</p> <p>هي تلك الظروف المحيطة بالمؤسسة في مكان معين، وفي فترة زمنية محددة وتتمكن من استغلال تلك الظروف في تحقيق أهدافها، ولا بد للمؤسسة من العمل الدؤوب والبحث لخلقها والقيام باستغلالها.</p>

¹ عائشة يوسف الشمبلي، الإدارة الاستراتيجية الحديثة (التخطيط الاستراتيجي، البناء التنظيمي، القيادة الإبداعية، الرقابة والحكومة)، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2017، ص73، 74.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل والمتعلق ببيئة العمل الداخلية، فإن هذه الأخيرة تتمتع بأهمية كبيرة لمعرفة طبيعة العلاقات السائدة بين أفراد التنظيم لذلك لا بد من توفير ظروف مادية أفضل والتي تسمح لها بتحقيق أهدافها وضمان تكيف واستقرار عمالها.

وعليه فإن بيئة العمل الجيدة، تعكس صورة المؤسسة لأن هذه الأخيرة هي التي تعمل على خلق جو مريح ومناسب للعمل، في حين نجد أن المؤسسة تقوم بتعزيز شعور الأفراد بالتكيف والتوافق المهني نحو بيئة عملهم، مما يجعل العاملين يسلكون الطريق لتحقيق أهداف وطموحات مؤسساتهم والمحافظة على بقائها واستمرارها.

الفصل الثالث:

التوافق المهني

الفصل الثالث: التوافق المهني

تمهيد

- أولا : أهمية التوافق المهني.
 - ثانيا: خصائص التوافق المهني.
 - ثالثا: أبعاد التوافق المهني.
 - رابعا: عناصر التوافق المهني:
 - خامسا: مظاهر التوافق المهني.
 - سادسا: أسس التوافق المهني.
 - سابعاً: العوامل المؤثرة في عملية التوافق المهني.
 - ثامنا: أساليب تحقيق التوافق المهني.
 - تاسعا: تحليل عملية التوافق المهني.
 - عاشرا: سوء التوافق المهني.
- 1-تعريف سوء التوافق المهني.
 - 2-أسباب سوء التوافق المهني.
 - 3-مظاهر سوء التوافق المهني.

خلاصة الفصل

تمهيد

يسعى الفرد جاهدا للبحث عن الوسائل التي تمكنه من تحقيق التوافق ومن بين هذه الوسائل نجد العمل، حيث يسعى الفرد إلى بلوغ توافقه في مجال العمل حيث يحاول إحداث نوع من التوازن والتوازن مع بيئته المهنية والاجتماعية التي يعيش فيها، ويعتبر تحقيق التوافق المهني من بين مؤهلات وخصائص الفرد القائم بالعمل ومتطلبات هذا العمل، ولا يمكن الوصول إليه إلا إذا حدث تلاؤم وتطابق بين مؤهلات الفرد ومنصب عمله، ويشمل توافقه مع محيط العمل بما يتضمنه هذا المحيط من عوامل بيئية كثيرة طبيعية واجتماعية وما يطرأ على هذه البيئة من تغيير من وقت لآخر.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول أن نلم بجميع جوانب عملية التوافق المهني من خلال عرض كل من أهميته وخصائصه وأسس كذلك أهم مظاهره وعناصره، بالإضافة إلى أهم الأبعاد وكذلك العوامل المؤثرة فيه والأساليب التي يجب مراعاتها من أجل تحقيق التوافق وختاما تعريف لسوء التوافق وأسبابه مظهره.

أولاً- أهمية التوافق المهني:

يستهدف توافق العامل مع مهنته شعوره بالرضا وراحة البال والاطمئنان، وذلك من خلال شعوره بالقدرة على التكيف مع البيئة والتفاعل مع الآخرين، فالتوافق يعتبر وسيلة لإشباع حاجات الفرد التي تثير دوافعه بما يحقق الرضا عن النفس والارتياح، ويمكن حصر أهمية التوافق فيما يلي:

- قدرة الفرد على مواجهة مشكلاته بمعرفة الأسباب ومحاولته التغلب عليها.
- تمكن الفرد من إزالة توتراته عن طريق الاشباع للحاجات المختلفة بالطرق المشروعة، والتي تساهم في سعادته وسعادة الآخرين.
- تمتع الفرد بالصحة والتوافق النفسي والاجتماعي مما يساهم في زيادة إنتاجيته، فهي مجموعة خصائص الفرد وخصاله الوجدانية، والجسمية والنفسية التي تؤثر وتحدد توافقه لبيئته المهنية وعلى الفرد التكيف مع المتغيرات المختلفة والحفاظ على توازنه الانفعالي.
- إقامة الفرد علاقات اجتماعية ايجابية مع باقي أفراد المجتمع يسودها الود والاحترام المتبادل¹.

ثانياً- خصائص التوافق المهني:

❖ التوافق عملية كلية:

وتعني ضرورة النظر للإنسان باعتباره شخصية كلية وكل موحدا في علاقته ببيئته، بمعنى أن التوافق خاصية لا تقتصر على السلوك الخارجي للفرد، في إغفال لتجاربه الشعورية، ما يستشعر من رضا اتجاه ذاته وأعماله.

¹ كمال الدسوقي، علم النفس ودراسة التوافق، دار النهضة العربية، بيروت، 1976، ص385.

❖ التوافق عملية تطورية:

وهذا يعني أن نضع في اعتبارنا حاجات الفرد ودوافعه في مراحل نموه المختلفة وخصائصها ومتطلباتها، كما يكون بالرجوع إلى مدارج ترقى من الدوافع والأهداف البسيطة، وإلى الأكثر تطورا وتعقيدا وكذلك بالرجوع إلى مدارج الترقى من الذات إلى الموضوع.

❖ التوافق عملية اقتصادية:

توفر عملية التوافق جزء من طاقة النفسية المستمدة من الصراع بين القوى المختلفة، وأن التوافق عملية اقتصاد من طاقة الانسان النفسية والتي تتأثر بالظروف البيئية والظروف المادية وكل ما يحيط بالإنسان.

❖ التوافق عملة نسبية:

فليس هناك ما يعرف بالتوافق التام فالتوافق التام يؤدي إلى درجة من الجمود لدى فالتوافق مسألة نسبية زمانا ومكانا وظرفا¹.

ثالثا- أبعاد التوافق المهني:

إن قياس درجة التوافق المهني لدى العامل تستدعي استعمال عدة وسائل تبعا لأبعاد التوافق المهني، كون عملية التوافق عملية مركبة تتداخل فيها عدة عوامل، إضافة لكونها عملية معقدة ومتغيرة. فأبعاد التوافق متعددة ونذكر منها:

¹ رمضان قديح، مبادئ الارشاد والصحة النفسية، مكتبة القادسية للنشر والتوزيع، د ب، 2004، ص 73.

1- الرضا المهني (الرضا عن العمل) :

وهو الذي يعبر عنه بمدى رضا العامل عن عمله من حيث الأجر والمكانة الاجتماعية¹.

«ويتضمن الرضا عن العمل جملة عوامل متفاعلة، ذات ارتباط مباشر بالعمل ويمدى المنافع والإشاعات التي يحققها وهي على النحو التالي:

الرضا عن الإشراف والإدارة + الرضا عن الأجر + الرضا عن فرص الترقية + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ظروف العمل»².

2- الروح المعنوية :

« تشير الروح المعنوية إلى العلاقات الإنسانية بين أفراد الجماعة، وتشير إلى علاقة الأفراد بالقيادة وإلى الإحساس بالرضا عن العمل والحماس حين أدائه.. والشعور بالتضامن يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية وزيادة القدرة لدى الجماعة»³.

وعليه فالروح المعنوية تحقق للفرد الشعور بالولاء والانتماء إلى بيئة عمله بصفة عامة، وجماعات العمل بصفة خاصة، وكذلك إحساسه بالرضا سواء عن نفسه أو عمله.

والروح المعنوية كظاهرة معقدة نفسية تعتبر نتاج مجموعة من العوامل المتداخلة، والتي ترتبط بجو

العمل في المؤسسة وبكل ما يحيط بهذا الجو من ظروف مادية و اجتماعية، هذا وقد وجد أن من يبين

هذه العوامل:

- مدى سهولة قنوات الاتصال بين الإدارة والعاملين بصفة عامة، و الاتصال الصاعد

والأفقي بصفة خاصة.

¹ شريط الشريف محمد، محددات التوافق المهني بالمؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز)، مجلة أبحاث نفسية تربوية، العدد 10، الجزائر، 2017، ص50.

² محمد بالراح، الرضا عن العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص71.

³ عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص188.

- مدى توافر وملائمة الظروف الفيزيائية للعمل، فالعمل يعتبر إهمال المؤسسة لهذه الظروف إنما هو إهمال له وعدم تقديره.
- مدى ملائمة العمل الذي يكلف به العامل لإمكانياته وقدراته وميوله.
- مدى توفر الحوافز المادية والمعنوية ومدى توظيفها لرفع الروح المعنوية للعاملين وبالتالي الزيادة من مستوى توافقهم.
- مدى توفر القيادات الإدارية الرشيدة التي تتعامل مع العامل كإنسان وتستطيع أن توظف جهوده بأنسب الأساليب¹.

3-الطموح :

عرفه "علي عبد الرحيم" أنه المستوى الذي يضعه الفرد لنفسه والذي يرغب في بلوغه أو يشعر بأنه قادر على بلوغه، وهو يسعى لتحقيق أهدافه في الحياة أو انجاز أعماله اليومية². وعليه فمستوى طموح الفرد يعد بمثابة معيار يمكن أن يقيس به الفرد مدى نجاحه وفشله، ففشله في تحقيق مجموعة من الاشباعات والحاجيات يولد لديه شعور بالنقص، وبالتالي قصور في تحقيق توافقه المهني.

4-الاستعدادات والقدرات:

ويقصد بها قياس تلك العوامل الإستعدادية منها الجسمية و العقلية (كالصحة الجسدية، والذكاء والتخيل)، التي تساعد الفرد على تحقيق التوافق بينه وبين بيئته المهنية³.

¹ أسامة كامل، عبد الغني حامد، مقدمة في الإدارة، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006، ص120-123.

² علي عبد الرحيم صالح، المعجم العربي لتحديد المصطلحات النفسية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص214.

³ شريط الشريف محمد، مرجع سابق، ص51.

رابعاً- عناصر التوافق المهني:

يرى "محمد جمال يحيوي" أن التوافق المهني يتمثل في عملية التوفيق بين ثلاث عناصر أساسية وهي:

✓ قدرات الفرد وخصائصه.

✓ نوع العمل وكل ما يتضمنه من مواد وأدوات ومتطلبات.

✓ الظروف المادية والاجتماعية المحيطة بالعمل والعوامل المؤثرة فيه¹.

أما "أسماء حموش" فتشير في دراستها إلى أن عناصر التوافق تتضمن الآتي:

✓ تفاعل الفرد مع بيئته المحيطة.

✓ أن يكون التفاعل بناء وإيجابي.

✓ التغيير والتعديل للسلوك نحو الأحسن.

✓ الإشباع للحاجات والدوافع وفق المتعارف عليها مجتمعياً.

✓ التوازن والاعتدال في كافة مناحي الحياة وعدم التطرف والانحراف.²

في حين قدم "الداهري" بعض العناصر والمؤشرات والتي تحقق عملية التوافق المهني للفرد وتتمثل في:³

✓ الإحساس بإشباع حاجاته النفسية.

✓ أن تتوفر لدى الفرد مجموعة من الاتجاهات الاجتماعية الإيجابية التي تبني المجتمع كاحترام

العمل، أداء الواجب، واحترام الزمن، الاجتهاد في العمل.

¹ بن كعكع ليلي، قورين حسينة، اثر التوافق المهني على مسارات الوظيفية لدى العاملين، مجلة المعيار، المجلد، العدد3 تيسمسينت، 2017، ص31.

² حموش أسماء، واقع التوافق النفسي والمهني لدى الشباب الجامعيين المدمجين في اطار عقود ماقبل التشغيل، مجلة دراسات، جامعة الجزائر، 2، الجزائر، 2017، ص120.

³ صالح حسن الداهري، وهيب مجيد الكبيسي، علم النفس العام، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان، دس، ص205.

- ✓ قدرة الفرد على خلق علاقات اجتماعية جديدة في مجال العمل، وأن يتكيف شخصيا معه ومع العاملين وأن يصل إلى درجة الرضا عن نفسه وعن عمله وأن يسعى لمساعدة زملائه.
- ✓ أن تتوفر لدى الشخص مجموعة من القيم أو نسق من القيم الاجتماعية مثل حب الناس والتعاطف والإيثار والرحمة والأمانة.
- ✓ قدرته على التعامل بذكاء مع المشكلات التي يواجهها العمال في مهنته وقدرته على اتخاذ قرارات عملية.

خامسا- مظاهر التوافق المهني:

هناك إجماع على تقسيم مظاهر التوافق المهني إلى:

1- الرضا عن العمل:

فالرضا يشمل الرضا الإجمالي عن العمل والرضا عن مختلف جوانب بيئة عمل الفرد (مشرفه، زملائه، المؤسسة التي يعمل بها وظروف عمله وساعات عمله وأجره، نوع العمل الذي يشغله) كما يشمل إشباع حاجاته وتحقيق أوجه طموحه وتوقعاته ويشمل اتفاق ميولاته المهنية وميول بعض الناس الناجحين اللذين يعملون في مهنته. كما ينظر للرضا على أنه حالة انفعالية ايجابية ناتجة عن نظرة الفرد لعمله¹.

2- الإرضاء :

أما الإرضاء فهو كل ما يعبر عن مدى كفاءة العامل وإنتاجيته وكفايته ومن الطريقة التي ينظر بها إليه مشرفه وزملائه، والمؤسسة التي يعمل بها كما يتضح سلبا من غيابه وتأخره، ومن الإصابات التي

¹ فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي، ط5، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1986، ص 64.

يتورط فيها ومن عدم قدرته على البقاء في العمل لمدة مرضية من الزمن، ويتضح أيضا من اتفاق قدراته ومهاراته وتلك المتطلبة للعمل.¹

وفي إشارة " لأحمد نقاز" في دراسة قام بها حول التوافق المهني أوجز أهم المؤشرات الداخلية والخارجية، والتي بدورها تمثل مظاهر لعملية التوافق المهني للعامل مع العمل الذي يقوم به أو مع البيئة المحيطة به. ونحصر هذه المظاهر في:

1- المظاهر الداخلية للتوافق المهني:

ويمكن إجمالها في:

- ✓ التحلي بالضمير المهني اتجاه منصب العمل.
- ✓ الولاء للعمل والمؤسسة.
- ✓ علاقة الفرد مع زملائه الطيبة.
- ✓ ارتفاع معدل الدافعية نحو العمل.
- ✓ الاتجاه الايجابي نحو العمل.
- ✓ الرضا عن منصب العمل.

2- المظاهر الخارجية للتوافق المهني:

وهي كالآتي:

- ✓ ظهور السلوك السلمي وغير العدوانى للعامل وعدم تحريض زملائه على التمرد وعدم تخريب الآلات وأماكن العمل.
- ✓ جودة إنتاج العامل من حيث الكم والكيف.

¹ فهمي ديب، دحمانى محمد، التوافق المهني للعامل بين النظريات واستراتيجيات التحقيق، مجلة الفكر القانوني والسياسي العدد الثالث، الأغواط، ص464..

✓ قلة حوادث العمل التي يتعرض لها العامل.

✓ التكيف السليم للفرد مع ظروف عمله المادية والاجتماعية.

✓ الرضا عن العمل أي تقبل العامل لظروف بيئته.

✓ قلة التغيب عن العمل¹.

- « والإرضاء المهني هو كفاءة الفرد وأهليته وكفايته والطريقة التي يقدر بها رؤسائه وزملائه وروح المبادرة لديه»².

سادسا- أسس التوافق المهني:

هناك أربع أسس أو مقومات للتوافق المهني، لا يمكن للشخص أن يتوافق مع بيئته المهنية إذا لم يتوافر فيه هذه المقومات، وهي الاستعدادات و الميول، والقدرات والسمات الشخصية، وفيما يلي شرح لكل منها:

❖ الاستعدادات:

يذكر "مرزوق" أن الاستعدادات هي القدرة الطبيعية أو الفطرية لدى المرء على اكتساب أنواع عامة أو خاصة نسبيا من المعارف أو المهارات

¹نقاز سيد أحمد، التوافق المهني داخل المنظمة الصناعية الجزائرية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة سعد دحلب، البلدة مجلة آفاق لعلم الاجتماع، ص329.

² كامل محمد عويضة، علم النفس الصناعي، دار المكتبة العلمية، بيروت، 1996، ص172.

❖ الميول:

وهي استعدادات وجدانية و انفعالية مكتسبة، تحمل الفرد على أن يقوم أو يهتم بنشاط أو بعمل معين دون غيره، بحيث تلعب التنشئة الاجتماعية خصوصا الأسرية منها دورا بليغا في تحديد ميولات الفرد المهنية¹

❖ القدرات:

يوضح "بدوي" أن القدرات تعني مقدرة المرء الفعلية على انجاز عمل ما أو التكيف في العمل بنجاح، ويتحقق بأفعال حسية كانت أو ذهنية، فالقدرات بهذا المعنى متعددة منها القدرات الأولية، والقدرات الاجتماعية والحركية، والقدرات العامة والقدرة على حل المشاكل.

وعليه يمكن القول أن القدرات العقلية تلعب دورا كبيرا في نجاح عملية التوافق واستمرارها، فكما كان الفرد أكثر ذكاء وتخييل ومبدع، كلما كان باستطاعته القيام بتحديد أهداف معينة تتفق مع بيئته وإمكانياته ومحيطه الاجتماعي، وبذلك يساعده على تحقيق أهداف أبعد، فالشخص الذي يتمتع بذكاء مرتفع تكون طموحاته أكثر واقعية من الشخص الأقل ذكاء، لأنه يتمتع بالقدرة على تحديد نقاط قوته وضعفه وأكثر إدراكا للعوائق البيئية التي يمكن أن تقف أمامه في سبيل تحقيق أهدافه، فهو يتبنى الطموحات تتماشى مع إمكانياته وقدراته ولا ينساق وراء رغبات وطموحات غير واقعية مما يؤدي إلى الفشل في تحقيق التوافق المنشود.²

¹ مصعب، مرزوق العاصمي، ظاهرة التسرب الوظيفي في مصلحة الجمارك، معهد الجمركية، الرياض، 1997، ص 20.

² هشام محمد نور مجوم، سيكولوجية الإدارة، دار مكتبة الهلال، بيروت، 2010، ص 303.

❖ السمات الشخصية:

وهي ميزة فردية في الفكر أو الشعور أو الفعل قد تكون متوارثة أو بواسطة الاكتساب فالسمة نهج من السلوك يتميز به الفرد أو الجماعة¹.

سابعاً-العوامل المؤثرة في التوافق المهني :

1-العوامل الشخصية:

هي مجموعة خصائص الفرد وخصاله الوجدانية، الجسمية، والنفسية التي تؤثر وتحدد توافقه لبيئته المهنية، حيث تتعد وتتشابك العوامل الشخصية والذاتية للفرد، والتي تؤثر على أمنه واستقراره النفسي كحالته الصحية، حيث أن أي خلل في التركيب الجسمي من تشوه أو علة أو عاهة قد يولد لديه مشاعر متضاربة و متصارعة، كما نجد أيضا بنيته النفسية المزاجية والانفعالية، وأيضا سماته الشخصية والتي قد تؤثر وبشكل كبير في توافقه مع زملائه العاملين².

أ- الحالة الصحية:

تشير إلى توافر علامات إيجابية في حالة الصحة الجسمية، والنفسية والاجتماعية والمهنية كالشعور بالرضا والسعادة وراحة البال والتوافق والقدرة على مواجهة المشاكل.

¹ بوعيط سفيان، القيم الشخصية في ظل التغير الاجتماعي وعلاقته بالتوافق المهني، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم النفس التنظيم والعمل، جامعة منتوري، الجزائر، ص 185.

² فحجان، سامي خليل، التوافق المهني والمسؤولية الاجتماعية و علاقتهما بمرحلة الأنا لدى معلمي التربية الخاصة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم النفس، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص 23.

ب- الحالة النفسية:

هناك علاقة بين الحالة النفسية للفرد وما يتركه العمل من آثار عليه، فبلا شك أن الفشل والإحباط في العمل قد يؤدي إلى اضطراب وانفعال لدى الفرد، أما الاستقرار النفسي وما يتمتع به الفرد في عمله من توافق وتكيف يؤدي إلى زيادة الإنتاجية¹.

2-عوامل خارجية:

أن العامل قبل أن يكون عاملا في مؤسسة معينة، فهو عنصر في جماعات كثيرة مختلفة، ويختلف مركزه فيها من جماعة لأخرى، فهو المسؤول والمسيطر الذي يعتمد عليه داخل الأسرة، حيث وجد الكثير من المشكلات التي تواجه العامل في عمله إنما هي حصيلة مشاكل أخرى خارج نطاق العمل².

3- عوامل مرتبطة بالعمل(داخل المصنع):

يعد العامل ركيزة الصناعة اليوم، فهو يؤدي دورا بالغ الصعوبة فزيادة الإنتاج تتطلب منه الزيادة في ساعات العمل وتتم السرعة والدقة في الإنتاج على حساب راحته النفسية، ورغم التوسع الملموس في رفع مستواه المادي فهو بحاجة إلى الشعور بالرضا والسعادة، لذلك فهو في أشد الحاجة لكي يشعر بالاطمئنان ومن بين هذه العوامل نجد:

¹ ناصر الدين زيدي، نصيرة لمين، مبادئ الصحة النفسية والإرشاد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص 108.

² سمية بن عمارة، صراع الأدوار وتأثيره على التوافق المهني للطلاب العاملين بالمركز الجامعي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة ورقلة (الجزائر)، ص 258، 259.

أ- علاقة العامل بحرفته:

حيث نجد ضرورة وضع العامل المناسب في المكان المناسب من حيث القدرات والإمكانيات والميول، ويساعدنا في تحقيق ذلك عملية الاختيار المهني والتوجيه المهني، وفشلنا في تحقيق ذلك ينجم عنه ترك الكثيرين لعملهم وانتقالهم إلى غيره نتيجة فشلهم فيه، فالعامل الذي ينتقل من حرفة لأخرى في أوقات قصيرة والذي يعجز عن الاستقرار في حرفة معينة هو ذلك العامل الذي لم يصادف العمل الذي يناسبه منذ البداية، وما يولده من شعور باليأس والخيبة وفقدان الثقة وضياح الوقت، وهو ما يؤثر على علاقته مع الزملاء ومع المؤسسة ككل، كما أنه في حاجة دائمة لإعادة التوافق مع البيئات الجديدة والأعمال الجديدة والظروف، علاوة على ما يصادفه من بطالة نتيجة الانفصال عن العمل¹.

ب- علاقة العامل بنظام المؤسسة:

فالعامل المتوافق توافقا حسنا مع عمله عادة ما يكون على علاقة حسنة مع النظام والهيئات الإدارية للمؤسسة، وبشكاوي العمال وما يقومون به من مشاغبات يدرك أن أغلبها يصدر عن الفاشلين في أعمالهم، فالذي لا يجد الرضا النفسي عن طريق العمل يرضى نفسه عادة كزعيم للمتمردين القائمين بالإضرابات داخل المؤسسة، وبذلك ينجح في صرف غيره كما فشل هو فيه لذلك يجب على المؤسسة أن تقوم بدراسة الأسباب التي تؤدي بالعامل إلى سوء علاقته بنظام المؤسسة وهيئاتها الإدارية².

¹ فرج طه ، سيكولوجية الشخصية المعوقة للإنتاج دراسة نظريا وميدانيا في التوافق المهني والصحة النفسية، مكتبة الخانجي 1980، ص 24.

² فرج طه، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعارف، ط 7، مصر، 1992، ص 55.

ج- علاقة العامل بالرؤساء:

على المؤسسة الصناعية إذا ما كانت تعمل جادة على تحسين توافق العامل المهني، أن تعمل على أن تسود العلاقات الاجتماعية، والنفسية والصحية بين الرئيس والمرؤوسين.

ويخلص لنا "أبردام" بعض الميزات السلوكية التي تخلق علاقة نفسية صحيحة بين المشرف والمرؤوسين وتشيع روح الثقة المتبادلة في جو المؤسسة ومن بين هذه الميزات:

- معاملة المرؤوسين معاملة تشعرهم باحترامه لشخصيتهم.

- تطبيق قوانين المؤسسة ولوائحها تطبيقاً مرناً.

- إعطاءهم فرصة كافية للنمو والتقدم مهنيًا.

- دراستهم دراسة فردية للتعرف على الميزات الخاصة لكل منهم بقصد معاملتهم معاملة مناسبة.

- وضع كل عامل في العمل المناسب لقدراته و ميولاته.

- إشراك العامل في مجلس إدارة المؤسسة الصناعية ومشاركتهم في اتخاذ القرارات¹.

وهذا يمكن تحقيق توافق أفضل بين المرؤوس و الرئيس، من خلال تحسين العلاقة بينهما نظراً

للأهمية البالغة لتلك العلاقة في ميدان العمل.

¹ ماهر الشافعي، التوافق المهني للمرضيين العاملين بالمستشفيات الحكومية وعلاقتهم بسماتهم الشخصية، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، كلية التربية، قسم علم النفس، غزة، 2002، ص 31.

د- علاقة العامل بزملائه:

إن طبيعة العمل الصناعي تقتضي دائما تكوين علاقة بين كل عامل وزملائه وبين المشرف وزملائه وهي تقوم على عاملين أساسيين هما: (التعاون والمنافسة)، وتلجأ المؤسسات إلى استخدام العامل الثاني إما استخداما صريحا أو ضمنيا، ولكن نخشى من ما قد يجره هذا التنافس من إفساد للعلاقات بين العمال وتبادل مظاهر العدوان، وينبغي ألا نعتبر التعاون والمنافسة متعارضين تعارضا تاما، بل كلما أمكن الجمع بينهما لضمان سلامة العلاقات المتبادلة، ومن ثم ضمان الصحة النفسية في جو المؤسسة¹.

هـ- علاقة العامل بظروف العمل :

يقصد بظروف العمل الشروط المادية التي تعمل فيها من ضوء وتهوية ورطوبة ونظام تتابع فترات العمل و الراحة، فقد يختار العامل اختيارا نفسيا صحيحا فيوضع في المهنة التي تناسبه من حيث الميول والاستعدادات و السمات، وقد يدرّب تدريبا ناجحا على استخدام قدراته على أحسن وجه لمصلحته ومصلحة المؤسسة بحيث تتاح له أكبر فرصة ممكنة للتوافق الصحيح مع بيئة العمل، ولكن ينبغي فضلا عن ذلك أن تهيأ له أسباب الاحتفاظ بهذا التوافق الصحي من خلال توفير الظروف البيئية الطبيعية لدوام توافق وتحسينه. ولا شك أن العمل من جانب المسؤولين على تهيئة ظروف عمل مناسبة للعامل يسهم في رفع مستويات الرضا لدى العامل وزيادة تواقفه².

¹ فرج طه، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص 56، 57.

² طه فرج، سيكولوجية الشخصية المعوقة للإنتاج دراسة نظريا وميدانيا في التوافق المهني والصحة النفسية، مرجع سابق ص30.

ثامنا-أساليب تحقيق التوافق المهني:

حتى يتحقق التوافق المهني للعامل لابد من استخدام بعض الأساليب ومراعاة ما يلي:

- استخدام الطرق العلمية للمواءمة بين الأفراد ومتطلبات العمل.
- الاستعانة ببرامج التدريب المختلفة، حيث أن التدريب أساسيا وضروريا لكل فرد إذا كنا نريد منه التكيف مع مهنته والنجاح فيها، كما يساعد في إحداث الرضا عن العمل من حيث الشعور بالنجاح من خلال إتقان العمل وارتفاع الروح المعنوية¹.
- ضرورة وجود نظام ديمقراطي صناعي داخل المصنع أو الوحدة الإنتاجية، يحرص على زيادة الكفاية الإنتاجية للعامل والمصنع، وحرصه على كرامة العامل وحرية وصحته النفسية والجسمية، وأن يوفي حقه في التقدير في الوقت المناسب.
- ضرورة أن تحرص المؤسسة على إقامة علاقات راضية مرضية، عنها الآخرون بينه وبين المشرفين والرؤساء، وعليها أن تحرص على غرس روح التعاون والثقة في التعامل².
- ضرورة وضع العامل المناسب في المكان المناسب أي الذي يتناسب مع إمكانياته وقدراته واستعداداته المهنية عامة، وأن يكون هذا قائما على اختيار مهني وتوجيه مهني سليمين.
- يجب العمل على تحسين ظروف العمل وشروطه الفسيولوجية المختلفة حتى يعمل العامل في جو يسوده الأمان.

¹ صالح حسن الداھري، سيكولوجية التوجيه المهني ونظرياته، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 80، 81.

² مجدي أحمد محمد عبد الله، علم لنفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص 62.

- يجب تكييف العامل للآلة التي يعمل عليها وذلك بالتكوين عليها والإشراف السليم عليه¹.
- جعل العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين قائمة على الاحترام المتبادل لخلق الانسجام.
- تطبيق مبدأ التوجيه والاختيار المهني من قبل أصحاب العمل.
- التوافق المهني للفرد يستمد من البيئة الداخلية والخارجية للعمل لذلك لا بد من مراعاة مشكلات العامل الداخلية والخارجية لأن كل منهما يؤثر ويتأثر بالآخر².

تاسعا- تحليل عملية التوافق المهني:

تبدأ عملية التوافق بوجود دافع أو رغبة توجه السلوك نحو غاية معينة لإشباع هذا الدافع، ثم يظهر عائق يعترض هذا الفرد في تحقيق الهدف، هنا يمارس الفرد العديد من الحركات الانفعالية وردود الأفعال المختلفة للتغلب على هذا العائق، وعندما يتمكن الفرد من تحقيق هذا الهدف الذي يشبع دافعه تتم عملية التوافق، ويشير علماء النفس إلى أنه كلما أشبعت حاجات الفرد لن يحتاج إلى عملية التوافق في المحيط الذي يعيش فيه³.

وعلى هذا الأساس توجد خطوات رئيسية في عملية التوافق وهي:

- وجود دافع يدفع الإنسان إلى هدف خاص.
- وجود عائق يمنع من الوصول على الهدف ويحبط إشباع الدافع.
- قيام الإنسان بأعمال وحركات كثيرة للتغلب على العائق.

¹ عويد سلطان المشعان الهدال، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط1، الكويت، 2016، ص15.

² هدى سلام، الإدارة الصفية وعلاقتها بالتوافق المهني بالمؤسسة الجزائرية، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، العدد14، الجزائر 2017، ص 123.

³ هدى سلام، المرجع السابق، ص155.

- الوصول في الأخير إلى حل يمكن من التغلب على العائق ويؤدي إلى الوصول للهدف وإشباع الدافع¹.

عاشرا- سوء التوافق المهني

1- تعريف سوء التوافق المهني:

يعرف سوء التوافق المهني على أنه «الوجه السلبي لعملية التوافق المهني، وهو نمط سلوكي غير ملائم يتمثل في عجز العاملين عن التكيف السليم لظروف عملهم ولظروفهم الشخصية أو كلاهما مما يجعلهم غير راضيين عنها»².

وسوء التوافق المهني شكل واحد من السلوك غير الملائم أي حالة تستنتج من محاولة الالتحاق بمهنة ليست مناسبة لقدرات الفرد.

«هو عجز العامل عن التكيف السليم لظروف عمله المادية أو لظروفه الاجتماعية، الأمر الذي يجعله غير راض عن عمله وغير مرضي عنه وبأنه فشل الفرد في التكيف مع المناخ المنهني الذي يتواجد فيه العامل، نظرا لظروف نابغة من الفرد»³.

¹ سهير كامل أحمد، الصحة النفسية والتوافق، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1999، ص 42.

² محمود السيد أبو النيل، مرجع سابق، ص 270.

³ معتز محمد عبيد، العلاقة بين التسلط وسوء التوافق المهني، مجلة البحث العلمي في التربية، 2012، ص 64.

2- أسباب سوء التوافق المهني:

هناك أسباب عديدة تكمن وراء ظاهرة سوء التوافق المهني للعاملين ولعل أبرزها:

- أسباب تعود للعامل نفسه وتتمثل في عدم الشعور بالأمن والحساسية الزائدة، والخوف والقصور الإدراكي والإكثار من الأخطاء والحوادث، والتمرد والإسراف في الشكوى.
- أسباب تعود للعمل مثل سياسة التدريب والتوظيف، وشخصيات المديرين والمشرفين والرؤساء
- المحيطين به وسياسة الترقى والأجور، وعدم وجود تعليمات واضحة وكثرة الاحتكاك بالزملاء والرؤساء والمرؤوسين¹.
- أسباب تعود إلى البيئة تتعلق بظروف البيئة غير ملائمة، ومرض أحد أفراد العائلة، وسوء الحالة المالية والسكن البعيد وغير المناسب، والصراعات داخل الأسرة، والملاحظ أن الشعور بالتعب الملل، تعتبر من العوامل تعتبر من العوامل المؤثرة على التوافق المهني والتي تؤدي إلى سوء التوافق خاصة بالنسبة للأعمال النمطية المتكررة².
- يوجد سبب آخر لسوء التوافق المهني هو أوجه الضعف في التنظيم الاجتماعي والعلاقات الشخصية الداخلية بين العاملين في المؤسسات، حيث أن ضعف الاتصال بين بعضهم البعض، ونقص احساسهم بالتعاون وهذا ما له أثر على نفسية العامل، بالإضافة إلى سبب عدم الرضا المهني.
- الشعور بالتعب يعد من العوامل المؤثرة على التوافق المهني والتي تؤدي إلى سوء التوافق خاصة بالنسبة للأعمال النمطية والمتكررة، حيث يتسبب التعب بانخفاض القدرة على الاستمرار في العمل بسبب ما بدل من طاقة في انجاز العمل، ويتمثل ذلك في احساسه بصورة متزايدة بعد الاستمرار في العمل لمدة طويلة هذا يمكن أن يكون التعب جسميا أو عضليا أو عصبيا.
- أما الملل فهو حالة تصيب الفرد نتيجة قيامه بعمل تنقصه الدافعية له أو استمرار الفرد في موقف لا يميل إليه، ينجم عن ذلك كراهية العامل للاستمرار في النشاط أو الموقف وضعف الاهتمام به، كما أن

¹ بديع محمود القاسم، علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 53.

² مطاطة موسى، الصحة النفسية والتوافق المهني (مقاربة تحليلية)، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجلد 4، العدد 10، سكيكدة، 2017، ص 145.

التعب يؤدي إلى سرعة الإحساس بالتعب عند الاستمرار في العمل الذي لا يميل إليه ولهذا فإن كل من التعب والملل سبب ونتيجة¹.

3- مظاهر سوء التوافق المهني:

ترتبط مظاهر سوء التوافق المهني بعضها ببعض، حيث أن سوء التوافق المهني ينعكس بأكثر من طريقة من جانب الفرد، وبالتالي فإن العامل سيء التوافق قد لا يحدد مظاهر سوء توافقه في الغياب والشكاوي أو الإصابات أو غيرها من السلوكيات غير المرغوب فيها في محيط العمل، وهناك مظاهر متعددة لسوء التوافق المهني نذكر منها:

- الإسراف في الشكوى والتمرد.
- كثرة التمارض والغياب بدون مبرر.
- التنقل من عمل لآخر.
- عدم إطاعة تعليمات المؤسسة.
- حالات القلق والتوتر الانفعالي والاكتئاب والتعب والملل.
- الإكثار من الحوادث والأخطاء المهنية².

وما يمكن قوله أن العامل الذي يعاني من سوء التوافق لا يبدو عليه مظهر واحد بل عدة مظاهر فسوء التوافق المهني درجات ومستويات تختلف في شدتها وحدتها، وإذا كان سوء التوافق عنيقا انعكس تأثيره على المصنع والعامل، وینعكس أيضا في علاقات العامل الإنسانية والاجتماعية المحيطة³.

¹ بديع محمود مبارك القاسم، علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، ط1، مؤسسة الرواق، 2001، ص 50.

² عبد الفادر فرج طه، السيكولوجية المعوقة للإنتاج، مرجع سابق، ص 40.

³ حسين محمد عبد الرحمن، علم النفس الصناعي، ط 1، مؤسسة رؤية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2009، ص 27.

خلاصة الفصل

ومن خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل يمكن القول أن التوافق المهني هو الذي يستدل عليه من خلال محكات معينة للشخصية السوية، إضافة إلى وعي العمال باختلاف مناصبهم بالإمكانيات الحقيقية للمؤسسة التي يعملون بها، وتكيف رغباتهم وحاجاتهم الملحة على الإشباع مما يسهل عملية اندماجهم وبلوغ الأهداف المرجوة وتحقيق التوافق المهني السليم، وبالتالي تجاوز المواقف المحبطة والتي تؤول على سوء التوافق، وعليه فلا بد على المؤسسة أن تسعى لتحقيق التوافق المهني للعمال، من خلال اشباع حاجاتهم ورغباتهم المختلفة والعمل على خفض حالات القلق والتوتر والإحباط التي يتعرضون لها أثناء العمل، وتوفير بيئة عمل ملائمة لضمان سلامتهم وتكيفهم وانسجامهم معها، وهذا لن يتأتى إلا بتوفير بيئة عمل مستقرة ومناسبة والتي تضمن تحقيق توافق العمال مهنيا مع ما يقومون به وبذلك تحقيق نتائج إيجابية كالرضا والإرضاء.

الفصل الرابع:

المقاربات النظرية للموضوع

الفصل الرابع

المقاربات النظرية لموضوع الدراسة

تمهيد

أولاً: النظريات الكلاسيكية

1- نظرية الإدارة العلمية "فردريك تايلور"

2- نظرية التكوين الإداري "هنري فايول"

3- النظرية البيروقراطية "ماكس فيبر"

ثانياً: النظريات النيوكلاسيكية

1- نظرية العلاقات الإنسانية "إلتون مايو"

2- الفلسفة الإدارية "ماجرجور دوغلاس"

3- نظرية الحاجات "لأبرهام ماسلو"

4- نظرية النظام التعاوني "سيشتر برنارد"

5- نظرية العاملين "فردريك هيرزبرغ"

ثالثاً: النظريات الحديثة

1- نظرية الإدارة بالأهداف

2- نظرية النظم "الكيث فان"

3- نظرية الإدارة اليابانية Z "وليام أوشي"

4- نظرية العدالة "ستاتي آدمز"

خلاصة الفصل

تمهيد

بعد عرضنا لأساسيات بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني، وإبراز أهمية كل منهما سنحاول في هذا الفصل عرض مجموعة من النظريات التي تناولت كلا المتغيرين سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، حيث تعتبر النظرية بمثابة الدليل الذي يوجه الباحث إلى القضايا المهمة، ولقد تعددت المداخل النظرية التي تناولت موضوع الدراسة، واختلفت وجهات النظر حول الموضوع باختلاف اتجاهات أصحابها.

وسوف نتناول في هذا الفصل ثلاث اتجاهات نظرية، الأول اتجاه كلاسيكي، والذي يعتبر بدايات التنظير في هذا المجال والثاني سلوكي، والذي جاء مخالف للنظريات الكلاسيكية خاصة من حيث النظرة للعامل وفي الأخير جاءت النظريات الحديثة والتي أخذت بعدا جديدا في تناول الموضوع، وألقت الضوء على التغيرات المختلفة والتطورات الحاصلة في العصر الحديث.

أولاً: النظريات الكلاسيكية:

يقصد بالنظريات الكلاسيكية النظريات التي ظهرت في بداية القرن 20 نتيجة لمختلف المشكلات والأزمات التي عانت منها العديد من المؤسسات آنذاك، إذ تعتبر أول ما تم طرحه في مجال الفكر الإداري والتنظيمي وهدفها من استعراض هذه النظريات هو الإشارة إلى أهم المفاهيم والمبادئ التي تناولت كل من بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني ويمكن استعراضها كالآتي:

1- نظرية الإدارة العلمية (فريدريك تايلور) 1856-1915

يعتبر 'فريدريك تايلور' أول من اهتم بالإدارة العلمية، فقد بدأ حياته العلمية بشركة 'مدفيل' لصناعة الحديد والصلب في ولاية فيلادلفيا عام 1878، حيث تدرج فيها من وظيفة صانع إلى وظيفة مدير المهندسين عام 1884، وخلال سنوات عمله استطاع 'تايلور' أن يلاحظ التباين والاختلاف الكبير كفاءة العمل وأيضاً تدني في مستويات الإنتاج في مشاريع الصناعية بالإضافة إلى الثغرات العديدة في عمل الإدارة¹.

واستهدفت حركة الإدارة العلمية تكوين توجه علمي منظم توظف نتائج دراساته وبحوثه بغرض الاستفادة من الطاقات البشري بشكل أكثر فعالية والقدرة على تطوير الإنتاج والعمل².
«كما لاحظ تايلور» أن العمال كسالى ولا يحبون العمل أن على إدارة المؤسسة ان تكون أكثر رشداً من خلال فرض تنظيم معين يلتزم به كل من الإدارة والعمال حتى يؤدي ذلك إلى كفاءة عالية للمؤسسة»³.

كما يتميز دخل تايلور في الإدارة العلمية في تركيزه على دور العاملين كأفراد، فقد تقدم باقتراحين جديدين الأول أوحى فيه بأهمية الثاني و كان يعتقد أن زيادة الأجر للعمال يقوي دافعيتهم ويجعلهم أكثر إنتاجية⁴.

وتقوم نظرية الإدارة العلمية على أربع أسس:

- أن الأعمال الإدارية والقرارات التابعة لها يجب أن يجب أن تتم من خلال الحقائق العلمية المثبتة.
- استخدام الطرق العلمية في قرارات اختيار وتدريب العاملين بالمؤسسة.

¹ لوكيا الهاشمي، نظريات المنظمة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، ص 37.

² خليل محمد حسن الشماخ، خضير كاظم حمودة، نظريات المنظمة، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن 2014، ص55.

³ أحمد ماهر، الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية، ط1، دار الجامعية، مصر، 2007، ص36.

⁴ محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص 29.

- التعاون فيما بين الذين يخططون والذين يقومون بالتنفيذ من الأشياء الضرورية لنجاح أي قرار إداري.
 - ضرورة أن يكون هناك حوافز مادية للعاملين لتحفيزهم على زيادة إنتاجيتهم¹.
 - من أبرز مساهمات تايلور تقديمه لمجموعة من المبادئ أهمها:
 - يجب تجزئة وظيفة الفرد إلى مهام صغيرة ويجب معرفة أنسب الطرق لأداء كل مهمة.
 - يجب أن يختار الفرد بطريقة تناسب العمل ويجب أن يدرّب عليها.
 - يجب تقديم المحفزات المادية للعاملين من خلال الأجور والحوافز².
 - ضرورة تعاون الإدارة و العاملین لتحقيق الأهداف التنظيمية.
 - ضرورة توزيع المسؤولية عن العمل بين الإدارة والعاملين، بحيث تقوم الإدارة بالتخطيط والإشراف بينما يقوم العمال بالتنفيذ³.
- وقد ركزت نظرية الإدارة العلمية على الدراسة العلمية لأسلوب العمل عن طريق استخدام أدوات الحركة والزمن، حيث حاول دراسة حركات اللازمة لأداء الأعمال الصناعية وتسجيل الزمن الذي تستغرقه كل حركة منها، ثم تقدير الزمن الكلي اللازم لأداء الحركات المتتالية التي يتألف منها العمل⁴.
- كما أكدت أن للعامل حافز ودافع في تحسين مدخوله، وذلك للاهتمام ببعض المبادئ أو الخصائص العامة مثل تقسيم العمل وتحقيق أعلى درجة للتخصص، وتسلسل السلطة وإتباع الطرق العقلانية الرشيدة وتركيزه على أهمية العوامل الفيزيائية التي تحيط بمجال العامل نفسه⁵.
- ورأى "تايلور" أن الإدارة العلمية تستوجب وضع معايير قياسية لظروف العمل مثل تحديد درجات مناسبة للحرارة والرطوبة وتحسين الإضاءة وزيادة فترات الراحة وكذلك معايير قياسية لطرق وإجراءات العمل بهدف زيادة وتحسين الكفاءة الإنتاجية وذلك بالكشف عن أفضل طريقة لأداء العمل⁶.

¹ علي حسين، نظرية القرارات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص33.

² أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، دار الجامعة، الإسكندرية، 2003، ص30.

³ محمد قاسم القيرواني، نظرية المنظمة والتنظيم، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 77،78.

⁴ محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم (مدخل التراث والمشكلات والموضوع والمنهج)، دار المعارف الجامعية مصر، 2006، ص136.

⁵ عبد الله محمد عبد الرحمن، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 305.

⁶ سامي جمال الدين، الإدارة والتنظيم الإداري، مؤسسة حور سين الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004، ص75.

يتضح من خلال منطلقات "تايلور" حول الإدارة العلمية أنها سعت إلى تكوين توجه علمي منظم بغرض الاستفادة من كافة الطاقات والإمكانات البشرية والمادية المتاحة وذلك من خلال اهتمامها بالتعاون فيما بين الذين يخططون والذين يقومون بالتنفيذ من أجل تحقيق النجاح واتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة والمناسبة.

كما أكد على ضرورة أن يكون هناك حوافز مادية للعاملين وهذا ما يزيد من مستوى الرضا لدى العامل وبالتالي تحقيق التوافق المهني، بالإضافة إلى اهتمامه بموضوع تقسيم العمل وتسلسل السلطة، هذا يساهم بدوره في انسجام العامل وسط بيئة عمله وتحقيق التكيف والتلاؤم مع البيئة المحيطة والزملاء. من خلال ما سبق وبناء على ما تم التطرق إليه فيما يتعلق وموضوعنا يمكن القول أنه بالرغم من النجاح الذي حققته نظرية الإدارة العلمية في مجال التنظيم، إلا أنها قد أغفلت العديد من الجوانب التي من شأنها التأثير عليه، منها التعاون داخل التنظيم، كما أهملت الحوافز المعنوية التي من شأنها أن تساهم في تحقيق وتعزيز الاستقرار والرضا الوظيفي، كما يعاب على هذه النظرية أنها أهملت الجوانب الإنسانية والعلاقات الاجتماعية للعاملين، من خلال اعتبارها للعامل آلة منتجة فقط، بالإضافة إلى إهمالها لتأثير جماعات العمل على أداء الأفراد ورغباتهم وميولهم.

2- نظرية التكوين الإداري (1841/1925)

تتسبب هذه النظرية "لهنري فايول" الذي كان يعمل مهندساً ومديراً في أحد مناجم الفحم في فرنسا حيث ساهم في تحسين مركزها المالي بفضل طريقته في الإدارة¹. وتتمثل نظرية التكوين الإداري في أعمال "هنري فايول" وغيره حيث ركزوا في تحليلاتهم حول أساس العملية الإدارية داخل التنظيمات، وطبيعة مبدأ تقسيم العمل كخاصية هامة داخل مجال العمل التنظيمي².

وحسب نظرية التكوين الإداري يمكن السيطرة على السلوك الإنساني من خلال العمليات الإدارية والقواعد والأوامر أي من خلال تصميم محكم للعمليات الإدارية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة من خلال وضع ضوابط محددة للأداء للسيطرة على السلوك الإنساني³.

¹ كامل محمد المغربي، الإدارة (الأصلية، المبادئ، الأسس، والوظائف، المنشأة مع الحداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين)، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص104.

² عبد الله محمد عبد الرحمن، علم الاجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 307.

³ عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص34.

- كما ركزت أعمال "فايول" على ضرورة توفر عامل الخبرة والكفاءة الفنية في المستويات الإدارية والوظائف والمراكز، حيث أكد أن العمال والمدراء يحتاجون بصورة مستمرة للقيام بالتدريب من أجل تدعيم قدراتهم وكفاءتهم، واكتسابهم لمهارات جديدة سواء كنت فنية أو إدارية عن طريق التدريب والتكوين المستمر وفقاً لما يقتضيه مبدأ تقسيم العمل والتخصص¹.

ويرى أن كل التنظيمات الصناعية تقوم على ستة أنشطة أسس هي:

- الأنشطة الفنية: الإنتاج.
- الأنشطة المحاسبية: الجرد والتكاليف.
- الأنشطة التجارية: بيع وشراء.
- الأنشطة المالية: تدبير احتياجات التنظيم المادية .
- أنشطة الأداء والصيانة: حماية الممتلكات والأفراد.
- الأنشطة الإدارية: التخطيط، التنظيم، التوجيه.
- ويعتقد أن كل الأنشطة واضحة مفهومة لدى الجميع باستثناء الأنشطة الإدارية فهي غامضة².
- وقد حدد "فايول" مجموعة من المبادئ الإدارية يجب مراعاتها للحصول على نتائج أفضل ورأى أن هذه المبادئ قابلة للتطبيق في كافة المجالات ومن بينها نجد³:

- تقسيم العمل Division of work
- السلطة والمسؤولية Authority and responsibility
- وحدة الأمر unity of responsibility
- الانضباط Dicipline
- سلسلة التدرج scolarchain
- وحدة التوجيه
- خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة subordination of individual to genralinterest
- تفويض الأفراد Renumeration
- المركزية centralization

¹ حسن عثمان، الإدارة العامة، ط1، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2003، ص37.

² رضا صاحب أبو أحمد آل علي، وسلمان كاظم الموسوي، الإدارة لمحات معاصرة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن 2006، ص 76، 77.

³ كمال بربر، الإدارة عملية ونظام، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 1996، ص 31.

- التركيب Order
- المساواة Equity
- استقرار الأفراد Stability of personnel
- المبادرة Initiative
- روح التعاون Esprit de corps

لقد اهتمت نظرية التكوين الإداري بالتصميم المحكم للعمليات الإدارية كالتخطيط، التنظيم والتوجيه والرقابة وكذلك التدريب المستمر للعمال من أجل تدعيم قدراتهم والرفع من مستوى كفاءاتهم واكتسابهم لمهارات جديدة سواء كانت فنية أو إدارية وذلك من أجل الوصول إلى تحقيق تكيف العاملين مع ظروف بيئة عمله الداخلية، وكذلك الاهتمام بالمساواة بين العاملين والتعاون فيما بينهم وهذا يخلق جو من الاحترام بين العاملين وكذا الثقة فيما بينهم وخلق روح الفريق والعمل الجماعي، وبالتالي تعزيز الانتماء لدى العاملين والرفع من الروح المعنوية لديهم.

بالرغم من المبادئ التي جاء بها "فايول" في هذه النظرية ومدى اسهامها في بناء ناجح إلا أن أفكاره لم تسلم من النقد كونها تتسم بالجمود والروتين، وأنها اهتمت بالعامل بصفة عامة وأهملت الجانب في التعامل معه، أي أنها لم تهتم بالحاجات الإنسانية والاجتماعية والنفسية للعامل، مهمة الدور الذي يلعبه هذا العنصر البشري في تحديد فعالية الأداء، وتسييل هذه النظرية الضوء على الجوانب الرسمية في التنظيم جعلها تتجاهل ولا تتطرق إلى جوانب غير رسمية للتنظيمات.

3- النظرية البيروقراطية (1864/1920)

- جاء بها المفكر الألماني "ماكس فيبر" وهو عالم اجتماع واقتصاد، وضع مبادئ النظام البيروقراطي للمؤسسة لتجنب الفوضى في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في ألمانيا في نهاية القرن 19 ورأى الحل هو ما أسماه النظام البيروقراطي الذي يعني حكم المكتب¹.
- حيث أشار "ماكس فيبر" إلى أن المؤسسة المثالية هي المؤسسة البيروقراطية ومن بين خصائصها مايلي:
- تحديد الاختصاصات الوظيفية لضمان سير أنشطتها وأعمالها وفق قواعد واضحة ومحددة.
 - الفصل بين الأعمال الرسمية للموظف وبين الأعمال الشخصية الخاصة به .
 - تعيين الأفراد العاملين وفق المقدرة والكفاءة والخبرة الفنية في النشاطات التي يؤديها.

¹ إبراهيم بن عبد العزيز آل عليج، الإدارة العامة و الإدارة التربوية، ط 1، دار الرواد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009 ص37.

- تؤدي المؤسسة البيروقراطية إلى تحقيق الأمن الوظيفي من خلال التقاعد وزيادة الرواتب والعمل على إجراءات ثابتة للترقية والتقدم المهني، ذلك من خلال حماس الأفراد وإخلاصهم ورفع كفاءتهم الفنية وخلق سبل الرقابة على الأداء واستخدام الأساليب العقلانية في زيادة الإنتاج¹.
- وضع مجموعة من القوانين والأنظمة يخضع لها الجميع في المؤسسة تحدد حقوق العاملين ومسؤولياتهم وواجباتهم.
- يجب أن تقوم العلاقات بين العاملين في المؤسسة مع بعضهم البعض ومع غيرهم على أسس موضوعية عقلية لا تتأثر بالأمور الشخصية أو العاطفية².
- ❖ وينطلق النمط المثالي البيروقراطي عند "فيبر" من مفهومي السلطة ومنها على أسس معينة للشرعية وهي:
- **السلطة الملهمة:**
ويسند هذا النمط شرعية من الخصائص غير عادية التي يتصف بها القائد أو الحاكم ويطيع الأفراد أوامر القائد المهم لاعتقادهم وإيمانهم به نظراً لتميزه عنهم.
- **السلطة التقليدية:**
وتستمد شرعيتها من قدسية العادات والتقاليد ويريث القائد مكانته ويبيدي الأفراد التابعين ولاءهم له وحقه في ممارسة للسلطة عليهم.
- **السلطة القانونية:**
تستمد شرعيتها من القواعد ولقوانين الموضوعية³.

¹ خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، نظريات المنظمة، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2003 ص34-36.

² فاروق عبد الله فليح والسيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 56،67.

³ اعتماد محمد علام، جلال إسماعيل حلما، علم اجتماع التنظيم، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 2003، ص 48.

❖ بنى "ماكس فيبر" نظريته في البيروقراطية على المبادئ التالية:

- تقسيم العمل إذ أن راد هذه النظرية نادوا بضرورة تقسيم العمل وتحديد فقه قواعد ثابتة وعلى أساس التخصص الوظيفي.
- توزيع الأعمال والأنشطة على العاملين بعد تحديد واجباتهم تحديدا دقيقا .
- يختار العاملون على أساس الكفاءة والمعرفة الفنية.
- ضرورة الفصل بين الملكية العامة والملكية الشخصية والتميز بين دخل الفرد وثروته الشخصية.
- أن تتصف التعليمات بالثبات والعمومية والشمولية.¹
- توزع السلطة اللازمة لإعطاء الأوامر بتنفيذ الواجبات المحددة بشكل رسمي ثابت ووفقا للقواعد واضحة محددة وتحدد هذه القواعد مدى المهمة التي تمنح لعضو التنظيم البيروقراطي ونوع تلك السلطة.
- ينقسم التنظيم البيروقراطي إلى عدة مستويات متخذا شكلا هرميا وبالتالي يوجد نظام حاسم ودقيق من الرئاسة، حيث تشرق المستويات العليا من التنظيم البيروقراطي على أعمال وأنشطة المستويات الدنيا².

يتضح من خلال النموذج البيروقراطي 'ماكس فيبر' أن البيروقراطية هي نمط معين للتنظيم الإداري، وفي هذا الهيكل يتم تحديد المسؤوليات والسلطات اللازمة لها ثم التنسيق بين الوظائف بشكل يمكن إنجاز الأعمال، إذ أنه بدون تحديد الهيكل التنظيمي تصبح الجهود الجماعية متعارضة أو متداخلة، ولا يتم تحقيق الأهداف على أحسن وجه، وقد لا يتم تحقيقها على الإطلاق كما اهتمت بتعيين الأفراد العاملين وفق المقدرة و الكفاءة والخبرة الفنية. فالفرد حسب هذه النظرية مهمته الأساسية هي خدمة التنظيم أي على الفرد أن يعمل ضمن ضوابط، وقواعد التنظيم ويحترمها ويتقيد بها، ومن خلال الخصائص التي وضعها " فيبر" والذي انصب اهتمامه حول بيئة المؤسسة الداخلية، وذلك من خلال إبرازه للعقلانية والعمل وهرمية السلطة في إصدار الأوامر، كما تهدف المؤسسة البيروقراطية إلى تحقيق الأمن الوظيفي من خلال التقاعد وزيادة الرواتب، والترقية والتقدم الوظيفي، كل هذا ساعد في تحقيق التوافق المهني لدى العاملين.

¹ منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص 28.

² محمد عبد السلام، تطورات حديثة في الفكر الإداري والتنظيمي، دار الكتاب الحديث، مصر، 2008، ص 113.

من أبرز المآخذ على نموذج "فيبر" أنه يشير فقط إلى البناء الرسمي للتنظيمي الإداري متجاهلاً العلاقات غير الرسمية التي تنمو داخل التنظيمات الرسمية ويؤخذ عليه أيضاً ما قد ينشأ عن تطبيقه من اتجاهاته تسيء إلى أغراضه فقد يكون لمبدأ التسلسل الإداري أثر سلبي على الموظف يتمثل في خوفه من الأوامر مما لا يشجعه على المبادرة، وأن الأجر الثابت قد يؤدي إلى عدم تقدير النتائج الفردي للموظف، مما يوحي له بالتحول إلى مصلحته الشخصية التي تتعارض مع مصالح التنظيم، ويجعل روح المشاركة في العمل مفقودة بين الموظفين¹.

ثانياً: النظريات النيوكلاسيكية:

1- نظرية العلاقات الإنسانية:

ظهرت نظرية العلاقات الإنسانية كرد فعل لنظرية الإدارة العلمية وإهمالها لدور العامل الإنساني في تحليل التنظيمات، ولقد برزت في الدراسات الامبريقية والميدانية في مجال العلاقات الإنسانية الدراسة التي قام بها "إلتون مايو" وفريقه خاصة دراسة "هاوثورن" على شركة "ونسنثن الكثرينك" في عام 1928-1932².

حيث حاولت تصحيح بعض المفاهيم والمبادئ التي كانت سائدة آنذاك خاصة بعض العناصر التنظيمية التي لم تلق الاهتمام من النظريات السابقة، وكانت الدراسة تنصب حول فهم السلوك الإنساني من خلال اكتشاف تأثير العوامل الاجتماعية والنفسية والعلاقات الإنسانية على الإنتاجية لدى العاملين³. والعلاقات الإنسانية في الإدارة هي مجموعة السياسات والاتجاهات التي تهدف إلى تحسين علاقات المؤسسة مع جمهورها الداخلي، من خلال ما توفره من رعاية واهتمام وظروف عمل مناسبة مما يؤدي إلى تحقيق درجة ممارسة لجميع الأطراف بحيث يتحقق في النهاية هدف كل منها بصورة متوازنة⁴. وتركز هذه النظرية أساساً على ضرورة تفهم العاملين (مديرون، عمال)، بمعنى فهم طباعهم وتصرفاتهم ودوافعهم بهدف إيجاد جو من التفاهم المتبادل والتعاون المشترك والعمل الجماعي في تحقيق أهداف المؤسسة، واهتم "مايو" بالحوادث ودوران العمل وعلاقة ذلك بفترات الراحة وظروف العمل المادية ودراسة طبيعة جماعات العمل وتأثيرها في سلوك الأفراد، وقد توصل في دراسة لأحد الأقسام بمصنع

¹ نواف كنعان، القيادة الإدارية، ط 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 70، 71.

² عبد الله عبد الرحمن، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2003، ص 309.

³ منير بن أحمد دريدي، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية، ط1، دار الابتكار للنشر والتوزيع الأردن، 2013، ص 62.

⁴ حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم الاجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2004، ص 72.

غزل في "فيلادلفيا" بأمريكا إلى أن فترات الاستراحة أدت إلى جمود الحالة الفكرية لديه ولزملائه في تجاربه الملاحظة بمصنع "هاوثورن"¹.

وينطلق منهج العلاقات الإنسانية من أن الأفراد مورث تمكين لا بد من إسعادهم وتلبية حاجتهم الإنسانية، وهو ما يحقق في النهاية أهدافهم وأهداف المنظمة من حيث تحقيق الرضا الوظيفي وزيادة إنتاجية العامل².

لقد استمدت مدرسة العلاقات الإنسانية من تجارب "هاوثورن" بعض المبادئ أهمها :

- أن التنظيم عبارة عن تلك العلاقات التي تنشأ بين مجموعات من الأفراد وليس مجرد عدد من الأفراد غير المترابطين .
 - أن السلوك التنظيمي يتحدد وفقا لسلوك أفراد التنظيم يتأثرون بدورهم بضغوط اجتماعية ناشئة من التقاليد والعرف التي تؤمن بها الجماعة.
 - أن السبيل إلى تحقيق التقارب هو إدماج التنظيم في عملية الإدارة وتحميلهم مسؤولية العمل على تحقيق أهداف التنظيم³.
 - أن السلوك الإنساني هو أحد عناصر الرئيسية المحددة للكفاءة الإنتاجية.
 - أن القيادة الإدارية هي من الأمور الأساسية المؤثرة في سلوك الافراد وبالتالي المحددة كفاءتهم⁴.
- يتضح من خلال ما جاء به "إلتون مايو" واهتمامه ببيئة العمل الداخلية يظهر جليا من خلال اهتمامها بالعوامل الاجتماعية للعمال وأنهم يستجيبون بالدرجة الأولى للبيئة الاجتماعية لمكان العمل، وأن التوافق المهني للعاملين يتأثر كثيرا بالظروف الاجتماعية التي توجد داخل المؤسسة كالاتصال والعلاقة بين العاملين، كما يتأثر كذلك بالإجراءات التنظيمية كنمط القيادة والإشراف لما له من أهمية قصوى في تحفيز العامل وتنمي الروح المعنوي له، وكذلك السعي إلى خلق روح الفريق وخلق جو ملائم في العلاقات بين العمال، التعاون، التحفيز المعنوي، كل هذا يسهم في توفير بيئة عمل مناسبة يمكنها من تحقيق التكيف والتوافق المهني للعاملين.

¹ نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية (إطار نظري وحالات علمية)، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن 2010، ص207.

² مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، ط2، دار الكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، 2006 ص7.

³ محمد عبد السلام، تطورات الحديثة في الفكر الإداري والتنظيم، دار الكتاب الحديث، مصر، 2008، ص 76.

⁴ علي السلمي، السلوك التنظيمي، دار غريب، الكويت، 2008، ص 31.

على الرغم من اسهامات مدرسة العلاقات الإنسانية في مجال تطور الفكر الإداري فإن هناك مجموعة من الانتقادات التي وجهت إليها من خلال تركيزها على العنصر البشري وإهمال باقي العناصر الأخرى في البيئة التنظيمية (الهيكل التنظيمية والعوامل المادية)، كما يعاب عليها اعتمادها بشكل كبير على اشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للعمال على حساب الحاجات المادية، كما أنه لا بد من وجود طرق مثلى ومحددة تعتمد عليها الإدارة، كما أنها سارت في سياق تقليدي والذي هدفه زيادة الإنتاج وليس الاهتمام بالبعد الإنساني.

2- نظرية الفلسفة الإدارية (ماجريجور دوغلاس)

تعود هذه النظرية لصاحبها " ماجريجور دوغلاس" 1960 الذي تأثر بدراسات "هاوثورن" وأفكار "ماسلو"، فقدم إضافة جديدة لحركة العلاقات الإنسانية من خلال كتابه الوجه الإنساني من المشروع، وهي نظرية حاولت الجمع بين الجوانب الاجتماعية والمادية داخل المؤسسة¹.

ويعتقد "ماجريجور" أن السلوك الإداري يتأثر بنوعين متميزين من الفلسفات في الإدارة، وأشار إليها بما يعرف باسم نظرية وافترض (X و Y)، وقام بدراسة مقارنة لهذين النوعين من الفلسفات في الإدارة وكذلك مقارنة الافتراضات، التي تشتق من هذه الفلسفات وقام بإزالة أي تناقضات بينها وكذلك بلورة الأفكار المتضمنة فيها بصورة محددة².

وتقوم هذه النظرية على مجموعة افتراضات سلبية وإيجابية، فافتراضات "X" والتي من خلالها "دوغلاس" ينتقد النظريات الكلاسيكية في نظرتها للعامل، أما افتراضات "Y" توضح لنا الطريقة الصحيحة التي ينبغي إتباعها لمعاملة العامل وإحداث التكامل بين أهداف المؤسسة وأهداف العامل³.

¹ احسان دهب حلاب، كاظم ظاهر الحسيني، إدارة التمكين والاندماج، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2014 ص 17.

² علي الضلاع، أساسيات و مبادئ إدارة الأعمال، ط2، مركز يزيد للنشر والتوزيع، 2005، ص 42، 43.

³ تريكي حسان، نظريات المؤسسة، مطبوعة بيداغوجية سنة ثالثة علم الاجتماع تسيير الموارد البشرية نظام (LMD) جامعة الشاذلي بن جديد، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، الجزائر، 2015، ص 61.

أما أهم افتراضات كل منهما فهي على النحو التالي:

❖ افتراضات X:

ترى بأن العمال كسالى بطبعهم ينقصهم الطموح وليس لديهم الاستعداد لتحمل المسؤولية ويكرهون العمل ويتجنبه لذا يلجأ صاحب العمل إلى الشدة والقوة¹. بالإضافة إلى كونهم عديموا الأمانة والثقة، وأقل ذكاءاً وفهماً من مدراءهم ويقومون بتنفيذ الواجبات والمهمات دون نقاش أو تدمير فلا رأي لديهم ولا داعي للاستماع لأفكارهم وملاحظاتهم². نظراً لكراهية العاملين للعمل فإنه يجب أن يتم إجبارهم على أدائه وينبغي إخضاعهم للرقابة والتهديد بالعقاب بغية تحقيق أهداف المنظمة³.

❖ افتراضات Y:

تفترض Y أن الانسان محب لعمله يسعى إليه بسرور ورضا، ويشعر بالسعادة في أدائه، متوافقة في ذلك مع الفطرة الإنسانية التي هي في طبيعتها سوية، وأن أساليب الضبط الخارجية للأداء وخاصة التهديد والعقاب، ليست هي الوسيلة الضامنة للأداء المطلوب إذ أن هذا الأداء وإن استقام مؤقتاً أثناء المراقبة بينما الانسان السوي يعمل بدوافعه الداخلية منطلقاً من قناعته بالعمل وأهداف المؤسسة وخاصة إذا كان موضع ثقة وتقدير واحترام الآخرين⁴. - كما أن متوسط الأفراد لا يكرهون تحمل المسؤولية سيما إذا كانت هادفة لتحقيق إشباع حاجاتهم الذاتية لدى فإنهم يرغبون بها خصوصاً إذا أسهمت في تحقيق طموحاتهم وأهدافهم. فهذه النظرية تنطلق من الآفاق الفكرية التي تستمد من الفكر الإنساني والسلوكي، وأثره في انجاز الفرد وتحقيق أهداف المنظمة⁵.

والأمر الذي يميز نظرية "مارجرجور" هو أن السلوك بشكل يوافق توقعات الآخرين، أي أن الفرد قد يتأثر مع مرور الوقت بتوقعات الآخرين اتجاهه، فتتسجم وتتوافق سلوكياته مع توقعاتهم فالمديرون من أنصار X يتصرفون بطرق فيها مستويات عالية من اسيطرة والإشراف المباشر، هذا الأمر يترك

¹ مصطفى يوسف كافي وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة (مبادئ الإدارة)، ط1، مكتبة المجتمع العربي، الأردن 2013، ص 103.

² سعيد علي العنزلي، نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، ط1، الذاكرة للنشر والتوزيع، العراق، 2016، ص 120.

³ لوكنيا الهاشمي، مرجع سابق، ص 97.

⁴ يحي سليم ملحم، التمكين كمفهوم إداري معاصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2006، ص 21.

⁵ سامي جمال الدين، الإدارة والتنظيم الإداري، طيبة للنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص 82.

للمرؤوسين مجال من حرية التصرف والاستقلالية في العمل، مما يخلق عمال سلبيين واعتماد بين ولا يعملون إلا بحسب ما يطلب منهم.

أما المديرون من أصحاب y فيتصرفون بطريقة أكثر ديمقراطية، ويمنحون مجالاً أوسع للمشاركة وحرية التصرف، مما يخلق لدى العاملين روح المبادرة و المشاركة الفاعلة انسجاماً مع توقعات مديريهم¹. من خلال ما جاءت به نظرية الفلسفة الإدارية يتبين أنها اهتمت بموضوع بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني من خلال الاهتمام بالجوانب الاجتماعية والمادية معاً، وترى أن السلوك يوافق توقعات الفرد، فهي تقوم أساساً على افتراضات سلبية x وافتراضات إيجابية y ، فقد ركز 'دوغلاس' في افتراض (y) على أن العامل محب للعمل أي المرونة في العمل والمشاركة في القرارات هذا يسمح بالالتزام الفرد وبالتالي شعوره بالانتماء للمؤسسة والولاء لها وذلك من خلال اشباع حاجاته، وتوفير الجو المناسب للعامل والذي يتوافق مع رغبة العاملين ويضمن راحتهم وبالتالي تحقيق توافقهم وانسجامهم مع بيئة عملهم. إن الإسهام الذي قدمه 'ماجريجور' في هذه النظرية يبرز في الكشف عن الحاجة إلى تكوين الأفراد وذلك لأنهم يقومون بمجهود عضلي وفكري في العمل بشكل طبيعي وأن لهم طاقات غير مستغلة يجب توفير الظروف المناسبة التي تمكن الأفراد في إطار استغلال طاقاتهم بشكل مناسب « لدى قيام المؤسسة بتنظيم دورات تكوينية من شأنه إمداد لعمال بالمعلومات اللازمة وطرق العمل الضرورية، التي تتضمن تفاصيل أداء وظائفهم»².

وعلى الرغم من إسهام النظرية في إبراز دور بيئة العمل الداخلية في تعزيز التوافق المهني لدى العمال، إلا أنها انتقدت بسبب وضع سياسة للتعامل مع الأفراد من الصنف x ، وسياسة أخرى للتعامل مع الأفراد من الصنف y ، وأنها لم تحدد طريقة مثلى للتعامل مع الأفراد.

3-نظرية الحاجات (أبرهام ماسلو)

تعود هذه النظرية لمؤسسها 'أبرهام ماسلو' ترى أن لدى الأفراد احتياجات ورغبات يطمحون إلى تحقيقها في الحياة وبعد تصنيف الاحتياجات حسب الأولويات والأهمية يشرع الأفراد أنفسهم من الناحية النفسية للقيام بحركات وتصرفات مدروسة بحيث تمكنهم في النهاية من الوصول إلى غاياتهم وتحقيق أهدافهم وفي كل مرحلة يحصلون على الأشياء التي خططوا لها من قبل وينتقلون إلى العمل لتحقيق

¹ يحي سليم ملحم، مرجع سابق، ص 21.

² محمد صالح قرشي، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005، ص 18.

أهداف أخرى لها اعتبار كبير في استراتيجيتهم، فاحتياجات الأفراد لا نهاية لها وتصرفاتهم مرتبطة باحتياجاتهم.

وتتشكل تلك الحاجات على شكل هرم وتتمثل في:

(1) الحاجات الفيزيولوجية:

تتمثل في الحاجات التي لا يستطيع الانسان الاستغناء عن اشباعها في المؤسسة من خلال الأجر والحوافز المادية.

(2) حاجات الأمن:

وهي تعبر عن حاجات الفرد في أن يكون بمأمن من الأخطار وان يشعر بقدر من الاطمئنان على الكيان المادي للفرد وإنما يتضمن الامن النفسي المعنوي أيضا¹.

(3) الحاجات الاجتماعية:

تتمثل في الحاجة نحو التفاعل من الآخرين وحاجة الفرد إلى الانتماء لجماعة تضمه وتدافع عن مصالحه المشتركة معها، والحاجة لأن يكون الفرد مقبولا من الآخرين وأن يكون له أصدقاء ويتمتع بالسلطة².

(4) حاجة التقدير:

تعني حاجة الفرد لأن يشعر بأنه محل تقدير واحترام في المجتمع الذي يعيش فيه وأن اشباع حاجات التقدير يبدأ من احترام الفرد لذاته وهو ما يدفع الآخرين إلى احترامه وتقديره ويطلق عليه بالاحترام الخارجي، فقد يوجد لدى الفرد شعور بعدم القدرة على الإنجاز مما يتسبب بإلحاق ضرر كبير بالفرد³.

(5) حاجات تحقيق الذات:

هنا يحاول الفرد تحقيق ذاته من خلال تعظيم استخدام قدراته ومهاراته الحالية والمحتملة في محاولة تحقيق أكبر قدر ممكن من الإنجازات التي تسره وتسعده شخصيا⁴.

¹ محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر 2005، ص 88.

² طارق طه، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والأنترنت، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007، ص 68.

³ حسين حريم، السلوك التنظيمي، دار الحامد، الأردن، دس، ص 112.

⁴ محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003، ص 259.

الشكل رقم: يمثل هرم ماسلو للحاجات¹

يتضح من خلال ما جاءت به نظرية الحاجات التي جاء بها "أبرهام ماسلو" حيث يرى أن الفرد عندما يتم تحقيق احتياجاته الأساسية يسعى إلى تحقيق احتياجات أخرى ذات مستويات أعلى، كما رتبها في هرم الحاجات، وأن إشباع هذه الحاجات يتم على مراحل بحيث يندفع الفرد لإشباع إحدى هذه الحاجات فإذا تم إشباعها سعى إلى إشباع الأخرى، فإشباع هذه الحاجات يؤدي إلى توفير ظروف عمل مادية و اجتماعية و تنظيمية ملائمة للعمل وبالتالي تحقيق التكيف المهني لدى العاملين.

يعدد "ماسلو" الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ويصنفها ضمن مجموعات محددة ويدخلها في نسق من الترتيب التصاعدي الدقيق ويصف بالمقابل كل هدف وحاجة أنماط السلوك التي يسهم الوصول إليها وإشباعها، غير أنه لم يذكر شيئاً حول مصدر الأهداف، كما أظهرت دراسات أجريت في هذا المجال أن كبار المدراء في التنظيم هم أقدر ممن دونهم مرتبة على إشباع حاجات تحقيق الذات عندهم. كما أظهرت دراسات أخرى أن إشباع الحاجات يختلف باختلاف أعمار الأفراد وأجناسهم وطبيعة العمل، وحجم المشروع الذي يعملون فيه².

¹ سيد محمد جاد الرب، السلوك التنظيمي موضوعات وتراجم وبحوث إدارية مقدمة، مطبعة العشري، مصر، 2005 ص 40.

² عبد اللطيف قطيشي، الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق، ط1، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2013، ص 98.

4 -نظرية النظام التعاوني:

-وتدعى أيضا بنظرية قبول السلطة والتنظيمات غير الرسمية لصاحبها "سيشتر برنارد"، أكد على أهمية الجوانب النفسية الاجتماعية في المؤسسة باعتبارها نظام تعاوني يجب أن يحظى بالاهتمام الأوفر لهذه الجوانب لأن مدى تعاون وتجاوب الأفراد في المؤسسة يتوقف على مدى اهتمامها بها وبدرجات تطبيقها¹.

-كما أوضح "برنارد" وجود نسق تعاوني باعتباره مركب ومعقد فيزيولوجي وسوسولوجي وشخصي وهو ذو علاقة مميزة تبدو من خلال التعاون مع الأفراد وكل نظام أو نسق يكون تابعا للأنساق الكبرى التي يعتبر جزء مع الأفراد، وكل نظام أو نسق من هذه الأنساق الفرعية يتضمن بدوره نسقا تعاونيا داخليا، وللأنساق التعاونية أغراض متعددة لتأدية أهدافها وتوجد اختلافات وتقسيمات محددة في الأدوار داخل هذه الأنساق، ويظهر في علاقته بالبيئة الفيزيائية والاجتماعية وبالأفراد في العلاقات².

ويوضح العنصر الأول أن أي نسق تعاوني ليس معزولا عن البيئة الفيزيائية الخارجية أي أنساق فرعية أخرى من التنظيمات، ويشير العنصر الثاني إلى كل العناصر الاجتماعية الثانية المرتبطة في علاقتها بالموقف التعاوني وتظهر في صور التعاون الصراع أو التنافس أما العنصر الثالث فيشير إلى اتحاد كل من البيئة الفيزيائية والاجتماعية التي تميز بها التنظيم في أغراضه المتعددة ويعتبر الأفراد عنصر هام في النسق التعاوني³.

كما ركز "برنارد" على ضرورة العمل على التوازن الداخلي والتكيف الخارجي ويتعاون الأفراد ضمن المجموعة يستطيعون تحقيق ما لم يستطيعوا تحقيقه بمفردهم⁴.

يتضح من خلال ما جاءت به هذه النظرية من خلال تركيزها على الصورة الكلية للمؤسسة باعتبارها نسق كلي، وبالتالي العمل على التنسيق بين أجزائها المكونة لها والعمل على ضمان الترابط والتكامل بينها، مما يؤدي إلى توفير جو عمل مناسب يتسم بالمرونة والروح المعنوية العالية والتعاون والانسجام وتنظيم العلاقات الرسمية وحر الرسمية وتوفير كافة الاحتياجات المادية (الآلات، التكنولوجيا) كل هذا يضمن تحقيق التوافق المهني لدى العمل مع مهنهم من جهة ومع بيئتهم المهنية من جهة أخرى.

¹ كمال بربر، الإدارة عملية ونظام، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2006، ص 42.

² عبد الله محمد عبد الرحمن، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005، ص 347، 348.

³ حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، مصرن 2004، ص 102.

⁴ صبحي جبر العتيبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 41.

4- نظرية العاملين: (فريدريك هيرزبرغ)

تعود الجذور التاريخية لهذه النظرية لعام 1959 حيث قام 'فريدريك هيرزبرغ' بإجراء مجموعة من البحوث بالولايات المتحدة الأمريكية¹، على عينة متمثلة في 200 محاسب ومهندس محاولا معرفة شعورهم حول الأعمال التي يؤدونها وتركز هذه النظرية على العلاقة بين الأفراد العاملين وظروف العمل وأوضحت بأن الحافز المالي وهو من العوامل الخارجية التي ينحصر تأثيره في تخفيض مستويات عدم الرضا وقد بين أن مستويات عدم الرضا تتأثر بجملة عوامل كما ركزت دراسته على فهم مسببات رضا الفرد ومعرفة ماذا يدفعهم إلى العمل بمتابعة ونشاط أكبر².

وقد اكتشف أن الأمور التي تسبب عدم الرضا هو غياب أو وجود أو حدوث خلل في واحد من

الآتي:

- الأجر.
- العلاقات مع الأقران.
- ضمان العمل واستقراره.
- المركز والمكانة في الجماعة أو المؤسسة.
- السياسة المعتمدة من قبل المنظمة.
- ظروف العمل المادية وغير المادية.
- العلاقة مع الرئيس الأعلى المباشر.

ويقسم "هيرزبرغ" العوامل المؤثرة إلى العامل في المؤسسة إلى مجموعتين عوامل وقائية وعوامل

دافعة (محفزة).

❖ العوامل الوقائية:

ترتبط بطبيعة العمل ومحتواه وبيئته على وقاية العامل من عدم الرضا عن عمله³.

¹ رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة والأعمال، دار الرضا للنشر، دمشق 2004، ص 281.

² محمد بكري عبد العليم، مبادئ إدارة الأعمال، مركز التعليم المفتوح، جامعة بنها، كلية التجارة، ص 100.

³ ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي (دراسة نظرية وتطبيقية)، دار المحمدية العامة، الجزائر،

2003، ص 80.

كما يمكن أن تقابل هذه العوامل الحاجات الفيزيولوجية وحاجات الأمان والحاجات الاجتماعية في سلم "ماسلو" والتي يمكن اشباعها من خلال الحوافز المادية كتوفير البيئة المناسبة والأجور والمكافآت¹.

❖ العوامل الدافعة:

فتمثل في حب الإنجاز والاحترام والمسؤولية والتقدير ووجود فرص التقدم في الحياة العملية، وهي عوامل مرتبطة بالوظيفة واستمرارها ومدى الاهتمام بمستقبل العامل ودوره في المؤسسة. فحسب "هيرزبرغ" إذا كانت مجمل هذه العوامل متوفرة سوف تؤدي لا محال إلى شعور الفرد بالرضا عن عمله.

ويرى "هيرزبرغ" أنه إذا استطاعت المؤسسة توفير هذه العوامل من المسؤولية وفرص الترقية وغيرها، فإن العامل سيؤدي نشاطاته بشكل أفضل بالتالي ستكون مردودية أثر وسوف يتشكل لديه رضا تام عن عمله.

يتبين من هذا الطرح الذي قدمه من خلال بحثه حيث ركز على العوامل الوقائية والدافعة التي تجعل العاملين راضيين أو غير راضيين، أي أن هذه النظرية اهتمت بنفسية العامل وبعلاقاته الاجتماعية في العمل وبالتالي فتوافق الفرد يكون عن طريق تأقلمه مع بيئة العمل المتضمنة العلاقات الشخصية وظروف العمل المادية والمكانة والمركز وغيرها التي تعمل على إزالة مشاعر الاستياء في العمل وكذلك مع طبيعة العمل في حد ذاته المتمثل في الإنجاز والنمو والتقدير والتي تؤدي بالفرد إلى الإحساس بالرضا وعليه فإن هذه العوامل مجتمعة مع بعضها فسحت المجال أما الفرد لإطلاق قدراته لأداء يد وساهمت في انسجام اهداف الفرد مع اهداف المنظمة ومن ثم عملت على تحقق التوازن بين تلك الأهداف.

وبالتالي يمكن القول أن التوافق عملية تتم عن طريق تحقيق الأفراد لمجموعة الرغبات وما قدمه "هيرزبرغ" لم يسلم من النقد «فحسب "Idon" فإن هذه النظرية تحمل بعض النقائص لكون النتائج التي تعتمد عليها كانت على فئة الإطار فقط من مهندسين ومحاسبين وهي فئة قليلة مقارنة بمجموع الفئات الأخرى»²، كما أهملت هذه النظرية الفروق الفردية على مستوى الطموح لدى الأفراد.

¹ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 172.

² شفيق رضوان، السلوكية والإدارة، ط1، المؤسسة الجامعية للكتاب والدراسات والنشر والتوزيع، 1994، ص 43.

ثالثا: النظريات الحديثة

1- نظرية الإدارة بالأهداف:

هناك العديد من العلماء والباحثين الذين اهتموا بهذه النظرية ويعتبر "داركوك" و"جورج" و"ديون" من المؤيدين الأوائل لهذه النظرية¹.

وبالرغم من وجود اختلافات طفيفة في تفسيراتهم إلا أنهما يتفقان على ضرورة توفر الموارد البشرية المؤهلة وتوجيه جهودهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة، وبهذا فإن أنصار هذه النظرية يعتبرون أن الأهداف هي الموجه الأساسي للعملية الإدارية².

واستنادا لهذا يركز مؤيدي هذه النظرة على التفاعل المتبادل بين الرئيس والمرؤوسين مما يدفع المرؤوس للعمل بجد³.

وبالتالي تحسين مستوى أدائه من خلال النقاش والمشاركة، وقد يمكن تحقيق أسلوب تحديد الأهداف في كثير من المنظمات الوصول إلى نتائج باهرة وأثبتت هذه الأسلوب كوسيلة فعالة في دفع مستوى الافراد. وتعتمد على خطوات منها⁴:

- يتفق الرئيس والمرؤوسين على تحديد النتائج المتوقع الوصول إليها خلال فترة زمنية محددة
- يبقى الرئيس والمرؤوسين ملتزمين بتلك الأهداف ليسجل الرئيس مدى التزامه المرؤوسين بتلك الأهداف.
- ما أن تحل نهاية السنة التخطيطية يعمد الرئيس إلى مقابلة المرؤوس للتعرف على تلك القرارات من أجل عدم تكرار الخطأ والمكافأة على الابداع .
- زيادة تفويض الصلاحيات والابتعاد عن المركزية.
- اغناء العمل وتوفير الحرية الحركة وتشجيع الابداع.

¹ جمال الدين محمد مرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، السلوك التنظيمي (نظريات و نماذج)، ط1، دار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2004، ص383.

² موسى اللوزي، التنمية الإدارية (المفاهيم، الأسس والتطبيقات)، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 200، ص 64.

³ صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 254.

⁴ توهامي إبراهيم وآخرون، قضايا سوسيو تنظيمية، دار البدر الساطع، الجزائر، 2013، ص 23- 26.

وتقوم الإدارة بالأهداف على أسس:

- إذا ما شارك المديرين في إعداد الأهداف على المسؤولين عن تحقيقها يكون لديهم الرغبة لبذل المزيد من الجهود لتحقيقها عن أولئك الذين لم يشاركوا في إعداد الأهداف.
- عندما يتنبأ بحدوث شيء فإننا نبذل الجهد لتحقيقه.
- بفضل المرؤوسين أن يتم تقييمهم وفق للمعيار يعتقدون بواقعيته وأنه ممكن التحقيق.
- في ظل هذا الأسلوب يشارك المرؤوسين في وضع الأهداف وفي تحديد المعيار الذي يستخدم لتقييم الأداء بغض النظر عن هذه الأهداف يمكن ترجمتها في شكل كمي¹.
- كما تقوم على مبادئ منها²:
- على أساس مبدأ المشاركة والاتفاق بين الرئيس والمرؤوسين على تحديد الإدارة بالأهداف والذي يقوم الهدف المرحلي المراد تنفيذه من قبل المرؤوسين ويكون الهدف الجزئي المخصص للوحدة التنظيمية.
- على أساس مبدأ التعاون بين الرئيس والمرؤوسين على تحديد الإدارة.
- المشاركة و الاتفاق على وضع معايير قياس تقييم الأداء.
- الالتزام و تعاون الرؤساء في الظروف المادية والمعنوية للقيام بالمهام المتفق عليها.
- القدرة على اكتشاف الأخطاء والعمل على تصحيحها.
- تنمية الروح المعنوية لدى العاملين وذلك من خلال التفاعل المشترك وإسهامهم بأنهم جزء من المؤسسة.
- تنمية القدرة الذهنية على التخطيط الواقعي لدى الجميع وإتاحة الفرصة لتشجيع المبادرة في مجال العمل
- تسهيل تنفيذ الوظائف الإدارية الأخرى من تنظيم وتوجيه ورقابة وتقييم، لأن كل فرد في المنظمة يشارك في هذا الأسلوب الإداري وهو مسؤولاً عن نجاحه بحكم مشاركته.
- يتضح من خلال ما جاءت به نظرية الإدارة بالأهداف، من خلال سعيها إلى تحديد الأهداف بصورة جماعية لتحقيق أقصى عمل لفترة زمنية معينة، والتعرف على العوامل التي تعيق التوصل إلى هذه الأهداف، من خلال عملها على إشراك العمال في تحديد هذه الأهداف، والمشاركة في اتخاذ القرارات

¹ عبد الغفار حنين، السلوك التنظيمي، وإدارة المواد البشرية، ط1، دار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 378.

² زيد منير عبوي، الإدارة بالأهداف، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 39.

وتحسين العلاقات الوظيفية...كلها عوامل توفر جو عمل مناسب وتؤدي إلى تطوير وتنمية شخصية العمال ومن ثم تطوير وتنمية المؤسسة وبالتالي ضمان تكيف وتوافق العامل مع مهنته وبيئة عمله. بالرغم من المزايا والفوائد التي يوفرها نظام الإدارة بالأهداف فإن تطبيقاته كشفت عن بعض الجوانب السلبية أهمها:

إن أهم المشكلات التي واجهت القادة الإداريين في تطبيق هذا النظام هي تعلم كيفية تطبيقه في عملهم، فقد أثبتت التطبيقات العملية أن من أهم الصعوبات التي تواجه القادة في تطبيق هذا النظام هي تحديد الأهداف لكل منصب إداري وتحديد مقاييس لقياس النتائج المطلوب تحقيقها وتتبع هذه الصعوبة من أن الأهداف والنتائج تختلف باختلاف التنظيمات الإدارية¹.

2- نظرية النظم:

جاءت مدرسة النظم للسعي نحو دمج المنظورين الكلاسيكي والسلوكي ومن بين اتباع هذه النظرية "توربرت وينر" و"مارتن ستار" وغيرهم. اعتبرت هذه المدرسة المؤسسة نظاما اجتماعيا مفتوحا تشمل عامة المفتوحة والمغلقة على المدخلات وأنشطة ومخرجات حيث تأخذ النظم من البيئة الموارد الخام والموارد البشرية...وتقوم بتحويل هذه الموارد إلى سلع وخدمات وأرباح وغيرها. بالإضافة إلى ذلك فإن النظام المفتوح له سمات أخرى هامة ذات علاقة بدراسة المنظمات². أهم عناصر النظرية:

- 1- المدخلات: تشمل دراسة كافة الإمكانيات والطاقات التي تدخل المنظمة من بيئة الاجتماعية والسياسية والخارجية.
- 2- العمليات الإدارية: تعني مجموعة النشاطات التي يتم داخل المنظمة من تخطيط تنفيذ واتخاذ القرارات وتعامل الأفراد لتحويل المدخلات إلى مخرجات.
- 3- المخرجات: تشمل دراسة كافة ما يخرج من المنظمة من مخرجات تتمثل في لسلع والخدمات المقدمة مع اختلافها المجتمع المستهين إلى الفئات المنتفعة.

¹ نواف كنعان، القيادة الإدارية، مرجع سابق، ص 426.

² حسين حريم، إدارة منظمات منظور كلي، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 30.

4-التغذية العكسية: وتعني كافة عمليات الاتصال التراجعي المتبادل بين المخرجات والبيئة الخارجية وما تحدثه فيها من آثار إيجابية أو سلبية تحدد وتكيف حجم ونوعية المدخلات¹.

وبالتالي فإن نظرية النظم تهتم بدراسة الصورة الكلية للمنشأة بدلا من التركيز على دراسة بعض أجزائها كما أنها تكشف وتوضح العلاقات المتعددة بين الأنظمة الفرعية وأجزاء المنظمة وعلاقتها بالبيئة المحيطة بها من خلال المدخلات والمخرجات.

وهذه النظرية ساهمت في تغيير نظرة العاملين إلى المؤسسة من النظرة الجزئية المحددة إلى النظرة الكلية الشمولية والأهداف المشتركة فبدلا من أن يهتم العامل أو المدير بشؤون وظيفته المحددة أصبح الاهتمام نحو الأهداف العامة للمؤسسة من خلال رؤية المؤسسة ككل متكامل، من خلال وظائف مرابطة ومتعاونة ومنسجمة مما كرس مبادئ التعاون والتنسيق والعمل المشترك من خلال الفريق المتعاون، فزادت أهمية عمل الفريق².

يتضح من خلال ما جاءت به نظرية النظم أن المؤسسات باختلافها تسعى لاكتساب حاجاتها من منظور حاجتها للبقاء كما تحتاج إلى التفاعل مع البيئة الخارجية لكي تستمر وتحافظ على وجودها، وهي نظام اجتماعي قائم على اعلاقات المتبادلة بين أجزائها لتحقيق الهدف المنشود، حيث تتكون من مدخلات ومن تم عمليات ثم مخرجات، فمن خلال تركيزها واهتمامها بدراسة الصورة الكلية للمؤسسة يتضح مدى سعيها لكشف وتوضيح العلاقة بين المؤسسة ككل والبيئة المحيطة بها مما يسهل عملية التكيف والانسجام مع المحيط الخارجي. كما اهتمت بالسلوك التنظيمي للأفراد الرسمي وغير الرسمي، هذا ما يكرس مبادئ التعاون والانسجام والتنسيق المشترك بين العاملين.

إن أهم انتقاد موجه لهذه النظرية أنها مجردة وليست عملية فالمدير لا يناقش المشكلات اليومية ولا يصنع القرارات ولا يواجه الواقع من خلال التفكير بالمدخلات وعمليات التحويل والمخرجات، فهذا المنظور يناسب النقاش في غرفة الصف ولكن لا يناسب الغوص في أمواج صنع القرارات في الحياة العملية³.

¹ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 3، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005 ص50.

² يحي سليم ملحم، مرجع سابق، ص 25.

³ حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، ط2، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 71.

3- النظرية اليابانية:

هي امتداد لنظرية (y و x) وتركز هذه النظرية على الحركة الأفقية للعاملين والتي تعن أن يتقن العاملون الوظائف المختلفة قبل السعي للترقية إلى الوظائف أعلى في السلم الوظيفي والاهتمام بتخطيط المهنة واتخاذ القرار بشكل جماعي والتركيز على عمل الفريق¹.

ويقول أوشي أنه لاحظ أن الإنتاجية وخاصة في الشركات الصناعية اليابانية تزيد أربعة أضعاف عن مثيلتها في "الولايات المتحدة الأمريكية" ووجد أن هذه الزيادة لا تعود أسبابها إلى السياسات النقدية أو الاستثمارية وحسب، وإنما إلى الطريقة التي يتم بموجبها معاملة وتوجيه العنصر البشري في الإنتاج ولمعالجة تدني الإنتاجية للشركات اليابانية العاملة خارج اليابان قام "أوشي" بوضع نظرية Z حيث افترض أن الشركات الأمريكية تتبع أسلوب الإدارة A في حين تطبق الشركات اليابانية داخل اليابان أسلوب الإدارة J².

ورأى أن سبب هذه الزيادة لا يعود إلى البيانات النقدية أو الاستثمارية بل يعود إلى كيفية إدارة العنصر البشري في تلك المؤسسات حيث يعمل العاملون مع بعضهم البعض بكفاءة وتعاون³. ويمكن تلخيص أهم عناصر الإدارة اليابانية:

- 1- الأسلوب المميز في إدارة العنصر البشري في المنظمات اليابانية من حيث اختياره وتدريبه والمحافظة عليه مدى الحياة وحتى العناية به بعد الوصول إلى سن التقاعد.
- 2- توفر المعلومات والمشاركة في استخدامها بين جميع أفراد المنظمة وعدم الاحتفاظ بها واحتكارها من قبل أفراد أو مجموعة ويساعد في ذلك توفر خدمات وعلاقات جيدة بين أفراد المنظمة وفي مختلف الدوائر.
- 3- الشعور الجماعي بالمسؤولية عن العمل الذي يقوم به الفرد⁴.
- 4- الاهتمام بالفرد وقدراته معاً.

¹ محمود حسن الوادي، التمكين الإداري في العصر الحديث، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 42.

² حسين أحمد الطراونة، نظرية المنظمة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 59.

³ محفوظ جودة وآخرون، منظمات الأعمال، ط2، دار وائل، الأردن، 2008، ص 75.

⁴ رضا صاحب أبو حمد آل علي، سنان كاظم الموسوي، الإدارة لمحات معاصرة، الورق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006

5- العمل الجماعي وروح الفريق.

6- التخصص الدقيق عند العاملين¹.

وجاءت هذه النظرية نتيجة مقارنة "وليام أوشي" لنمط المؤسسة الأمريكية واليابانية، والذي يتضح في الشكل التالي²:

نمط المؤسسة اليابانية J:

- *توظيف الفرد مدى الحياة.
- *صنع القرار جماعي.
- *مسؤولية جماعية.
- *معدل بطيئ للترقية.
- *رقابة ضمنية رسمية.
- *مسار وظيفي متخصص.
- *اهتمام شامل بالعامل كإنسان.

نمط المؤسسة الأمريكية A:

- *توظيف الفرد لفترة محددة
- *صنع القرار فردي.
- *المسؤولية فردية.
- *رقابة تفصيلية رسمية.
- *مسار وظيفي متخصص.
- *اهتمام جزئي بالعامل كعامل.

نمط المؤسسة الأمريكية المعدلة Z:

- *توظيف الفرد لفترة طويلة.
- *جماعية صنع القرار.
- *مسؤولية جماعية.
- *معدل متدني للتقييم والترقية.
- *مراقبة ضمنية غير رسمية.
- *درجة متوسطة من التخصص.
- *اهتمام شامل بالعامل وأسرته.

¹ علي فلاح، عبد الوهاب بن بركة، الإدارة الأصول والأساليب العلمية، مرجع سابق، ص 128.

² أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي، دار المعادي الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص 419.

يتضح من خلال هذه النظرية والتي قدمها "وليام أوشي" أنها اهتمت ببيئة العمل الداخلية للمؤسسة وتحسينها بتوفير جملة من العوامل المساعدة، وللإشارة فقد حقق تطبيق هذه النظرية نتائج جيدة حيث تركز على البيئة الداخلية خاصة من خلال اهتمامها بالموارد البشري، وكذلك الأنشطة المعمول بها خاصة نظام الحوافز وتطويره والخروج من النظرة التقليدية التي تعتمد على الجوانب المادية لتحفيز العمال إلى الاهتمام بالجوانب الإنسانية والمعنوية، والتي لها دور كبير في خلق الرضا الوظيفي للعمال والذي يجعلهم يصلون إلى مستوى أفضل من التوافق المهني .

بالرغم من ما قدمه "وليام أوشي" من خلال نظريته، إلا أنه لم يسلم من النقد، لأنه ركز على الحوافز المعنوية وأهم الجوانب المادية التي تعتبر المحفز الأكبر للعمال، كما أن تطبيقه لهذه النظرية يصلح على المجتمع الياباني أي على المؤسسات اليابانية لمراعاته للخصوصية الثقافية والفكرية للمجتمع الياباني، لأنها قد تكون ناجعة في المجتمع الياباني، لكن قد لا تكون ذات نجاعة علمية في مجتمع آخر لاختلاف الثقافات بين المجتمعات.

4- نظرية العدالة: (STACEY ADAMS)

ارتبطت نظرية العدالة بالجذور البحثية لعالم السلوك "ستاسي آدمز" وهي قائمة على الافتراضات التالية:

- حالة عدم العدالة المدركة من الفرد نتيجة مقارنة عوائده بمدخلاته مع الآخرين بمدخلاتهم تمثل الوضع المحرك للدافعية.
- وتشير عوائد الفرد إلى جميع ما يحصل عليه الفرد من العمل (الأجر+الحوافز المادية+ الأرباح الموزعة+ العلاوات+ التقدير+ الشكر+ المعاملة الحسنة+ الامتيازات+...).
- بينما يقصد بمدخلات الفرد إلى جميع ما يضيع الفرد داخل العمل (الجهد+ الوقت+ التفكير+ الخبرة+...)¹.

حيث ترى بأن العلاقة بين الحقوق والواجبات تثير مشكلة العدالة والانصاف، فالمنافع والأعباء لا بد أن توزع على الجميع (وهذه هي العدالة التوزيعية)، وان تعايش الأفراد وتعاونهم وتنافسهم لا بد أن يتم وفق قواعد وقوانين وأن كاسري القواعد يتعرضون للعقوبات (وهذه هي العدالة الجزائية)، وينجم عن

¹ طارق طه، إدارة الأعمال (منهج حديث معاصر)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007، ص 655.

كسر القواعد أضرار وضحايا لا يبد من تعويضهم بما يتناسب مع تلك الأضرار (وهذه هي العدالة التعويضية)¹.

بمعنى أن هذه النظرية بنيت على ثلاث عناصر: مخدلات، العوائد، الأشخاص الآخرين للمقارنة وقد عرف " آدمز " المساواة بأنها «الإدراك بأن نسبة العوائد إلى المدخلات لشخص ما تساوي تلك النسبة الخاصة بالشخص المقارن به»².

من خلال ما جاءت به نظرية العدالة لآدمز نجد أن المسؤولين ملزمين بتقديم ومنح حوافز للعاملين، بحيث يجب عليها مراعاة أداء العاملين وإتباع العدالة في التوزيع، وهذا ما يؤدي إلى خلق مشاعر الرضا والارتياح لدى العامل ومنه تحقيق الاستقرار والانسجام في المؤسسة، وعليه فإن العامل يقوم بعملية المقارنة بينه وبين المؤسسة من جهة، وبين العامل والعاملين من جهة أخرى، فإذا كانت النتيجة المقارنة متساوية شعر العامل بالعدالة، وبالتالي تحقيق الرضا، أما إذا كان غير ذلك فإنه يشعر بالاستياء، فغياب نظام عادل وواضح لكيفية الحصول على العوائد من شأنه أن يولد لدى العاملين الكثير من مظاهر عدم الرضا وعدم الاستقرار والتكيف.

إن سعي هذه النظرية لتحقيق العدالة والمساواة بين العاملين في توزيع المنافع وهذا أمر إيجابي لكن ما يؤخذ عليها هو تركيزها على عامل الأجر كأحد أهم أنواع المخرجات، وعدم الأخذ بعين الاعتبار للعامل المتميزين في أدائهم وغياب التشجيع والتحفيز المادي والمعنوي، ونظرتها إلى أن جميع العاملين متساوين في الحقوق والواجبات، هذا من شأنه أن يقلل من رضا الفرد عن العمل وعن بيئة العمل ككل وبالتالي شعوره بعدم الانسجام والتوافق المهني.

¹ نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص 52.

² علي أحمد عبد الرحمان عياصرة، القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2006، ص 114.

خلاصة الفصل

من خلال ما سبق وما تم التطرق إليه في فصل المقاربات النظرية للدراسة، باختلافها الكلاسيكية والنيوكلاسيكية والحديثة، وطريقة تناولها ومعالجتها لموضوع الدراسة وما قدمته كل نظرية من خلال مرتكزاتها، مبادئها، وأهم الافتراضات التي انطلقت منها، يمكن القول أنها ساهمت في تطوير الاسهامات الفكرية، التي تمثل انطلاقات مدعمة لمختلف مواضيع الإدارة والتنظيم.

وعلى الرغم من عدم وجود نظرية خاصة تم وضعها من طرف المفكرين في علم الإدارة والتنظيم حول بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني، إلا أنه ظهر الاهتمام بهما في جزئية معينة من نظريات الفكر الإداري والتنظيمي، وذلك نظرا لما لها من أهمية في التأثير على تحقيق أهداف المؤسسة.

القسم الثاني:

الجانب التطبيقي للدراسة.

الفصل الخامس:

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الفصل الخامس

الإجراءات المنهجية لدراسة الميدانية

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

1-مجالات المكاني.

2- المجال الزمني

3- المجال البشري

ثانياً: فرضيات الدراسة.

ثالثاً: المنهج المستخدم.

رابعاً: مجتمع الدراسة وعينتها.

خامساً: أدوات جمع البيانات.

1-الملاحظة

2-المقابلة

3-الاستمارة

4-السجلات والوثائق

سادساً: أساليب التحليل

خلاصة الفصل

تمهيد

تكتمل لخطوات الدراسة وتنسيقها وعلى ضوء ما تم التعرض له في الفصول النظرية السابقة سيتم التطرق من خلال هذا الجانب الميداني إلى الإطار المنهجي الذي يعد محور الدراسة الميدانية، حيث تفقدنا هذه المرحلة في البحث إلى محاولة تجسيد ما يتعلق بدراستنا الراهنة وما تحتويه، والتي تحتل مكانة هامة في البحث السوسولوجي، ذلك لأنها تعتبر الجزء الأكثر أهمية فيه، فمن خلالها يتم طرح مشكلة البحث في الواقع.

وامتدادا لذلك سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مجالات الدراسة والتي تم فيها التعريف بالمؤسسة ومجالها الجغرافي والبشري والمجال الزمني لإجراء الدراسة، كما سنقوم بعرض المنهج المتبع والأدوات المستعملة في جمع البيانات من الواقع الميداني، بالإضافة إلى تبيان عينة البحث التي تم اختيارها حسب متطلبات البحث وطبيعته لتمثل المجتمع الكلي، وأخيرا الأساليب الكمية والكيفية لاستخلاص النتائج من البيانات الميدانية.

أولاً- مجالات الدراسة:

تعتبر عملية تحديد مجالات الدراسة عملية أساسية لأي بحث اجتماعي، لأنها تساعد الباحث على واجهة مشكلة بحثه بكل موضوعية وعلمية، كما تضيء عليها مصداقية وتبعده عن اللبس والغموض، ولكل دراسة ثلاث مجالات هي (المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري) ويمكن توضيحها فيما يلي:

1- المجال المكاني:

هو ميدان الدراسة والذي يربط الباحث بالواقع، حيث يجب على الباحث أن يحاكي إشكالية المدروسة والأهداف المسطرة والتي يريد الوصول إليها حيث أجريت هذه الدراسة الميدانية في الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء "محطة أشواط بالطاهير ولاية جيجل، وهي إحدى فروع المؤسسة العمومية "سونلغاز" التي تمتاز بالطابع الصناعي والتجاري، وقد تم إنشائها من أجل التنمية وهذا وفق السياسة التي تتبعها الجزائر في إطار شبكة الكهرباء على مستوى التراب الوطني من أجل سد احتياجات السوق الوطنية من جانب العمال أو الخدمة على حد سواء.

تقع شركة إنتاج الكهرباء على بعد 10 كلم من مقر ولاية جيجل حيث يحدها شمالا البحر الأبيض المتوسط وجنوبا الطريق الوطني رقم 43، بينما يحدها من الناحية الشرقية ميناء جن جن وغربا إقامة سكانية، حيث تقدر المساحة الإجمالية للشركة بحوالي 60 هكتار.

بدأت أشغال إنجاز هذه الشركة يوم 18 أوت 1984 بموجب صفقة وقعتها مؤسسة سونلغاز مع الشركة الروسية TECHNO-PROM-EXPORT حيث بدأت هذه الأخيرة عملية الإنجاز وقد ساهمت عدة شركات دولية في أشغال إنجاز وتجهيز هذه الشركة منها الشركة الألمانية SEMENS والشركة اليابانية KUBOTA-NICHIME والشركتين الإيطاليتين

CASAGENTTI ليسلم هذا المشروع جاهزا سنة 1991، حيث بلغت كلفته حوالي 3.715.000.000 دج بالعملة الصعبة. 48% منها وتحتوي الشركة على ثلاث مولدات كهربائية قدرة كل واحد منها 210 ميغاواط ، وقد انطلقت هذه المولدات في عملية الإنتاج كما يلي:

- المولد الأول يوم 06 جوان 1992.
- المولد الثاني يوم 01 جوان 1993.
- المولد الثالث يوم 17 جوان 1994.

❖ تبلغ إنتاجية الطاقة للشركة 630 بعد اكتمال المولدات الثلاث وهي تمثل 10% من الإنتاج الوطني.

والمؤسسة خاضعة لسلطة ورقابة المديرية العامة لمؤسسة سونلغاز بالجزائر العاصمة، التي أصبحت تسمى الآن مجمع "سونلغاز"، وهذا الأخير يتضمن عدة فروع متخصصة في أنشطة معينة تمثلها مديريات عامة ومديريات جهوية، وتلك في إطار الإصلاحات التي شهدتها المؤسسة منذ سنة 1999، ليتحول بذلك إسمها إلى "شركة إنتاج الكهرباء" فرع جيجل سنة 2005 بعد استقلال فرع الإنتاج لوحده، وتعتبر مؤسسة إنتاج الكهرباء بجيجل من بين المؤسسات التابعة لمجمع سونلغاز التي لم تطرح بعد أسهمها في السوق بعد أن تحولت "سونلغاز" إلى مؤسسة ذات أسهم في فيفري، 2002، حيث قامت كل من مراكز سكيكدة، شرشال، وأم بواقي، بطرح أسهمها في السوق على أن يتم توزيع البقية في المستقبل خاصة في ظل التوجه الجديد الذي تتبناه وزارة الطاقة والمناجم بتحرير مجال إنتاج الكهرباء وتسويقها.

وبالنسبة لمؤسسة سونلغاز لإنتاج الكهرباء - جيجل - مكان دراستنا التطبيقية يعود تأسيسها إلى سنة 1984 حيث أمضى فيها عقد الشراكة مع المؤسسة الروسية، حيث بدأت هذه الأخيرة أشغال تعمیر والبناء في أبريل 1980، وقد مرت بمرحلتين وهي كالتالي:

المرحلة الأولى (1984-1988): تتميز هذه المرحلة بإعداد المؤسسة للدخول في العملية الإنتاجية.

المرحلة الثانية (1992-1994): بداية المجمعات الثلاثة للمؤسسة عملية الإنتاج.

2- المجال الزمني :

ويقصد به الفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة الميدانية في الإنجاز بالشركة الجزائرية لإنتاج

الكهرباء بجيجل- أشواط-، حيث استغرقت حوالي سنة كاملة، وقد قسمت إلى المراحل التالية:

❖ المرحلة الأولى:

وتم فيها اختيار موضوع الدراسة مع البدء في جمع المعلومات والحقائق المتعلقة به، من خلال مختلف القراءات الممكنة والبحث في مختلف (المواقع والكتب والمجلات والدراسات السابقة للإلمام بجميع جوانب موضع الدراسة، وبعد التأكد من اختيارنا لهذا الموضوع ورغبتنا في إنجازه قمنا بطرحه على الأستاذ المشرف أين تلقينا القبول، ومن ثم لجأنا إلى إدارة قسم علم الاجتماع بجامعةنا من أجل أخذ استمارة طلب التسهيلات.

❖ المرحلة الثانية:

حيث تم فيها التوجه إلى المؤسسة ميدان الدراسة، بتاريخ (19 فيفري 2020) بغرض الحصول على الموافقة لإجراء تريض ميداني في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر، حيث تم الحصول على الموافقة في نفس اليوم وتم تحديد موعد لتوزيع الاستمارات، وكان في شهر أفريل، كما تم تزويدنا ببعض المعلومات المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة.

❖ المرحلة الثالثة:

قمنا فيها بزيارة المؤسسة، للقيام بالدراسة الاستطلاعية من أجل التعرف على المؤسسة عن قرب، بتاريخ (03 مارس 2020) من أجل معرفة مدى توافق الموضوع على أرض الواقع، والتماس بعض المؤشرات المناسبة لموضوع الدراسة، مع تسجيل بعض الملاحظات، حيث تلقينا الترحيب من قبل أعوان الأمن بالمؤسسة وتم مرافقتنا إلى مكتب مديرة الموارد البشرية، أين تم حصولنا على مجموعة من البيانات والمعلومات والوثائق حول المؤسسة ومختلف الفروع والأقسام والوحدات.

❖ المرحلة الرابعة:

أين تم الالتحاق بالمؤسسة قصد توزيعنا للاستثمار، لكن تلقينا الرفض بسبب الظروف الصحية التي تعيشها البلاد، وهي جائحة كورونا " كوفيد 19 " بتاريخ (08 جوان 2020) .

❖ المرحلة الخامسة:

أين تم فيها توزيع الاستثمار النهائية بتاريخ (08 جويلية 2020) بعد ما تم إعدادها مع الأستاذ المشرف وتحكيمها من قبل أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، وتم تحديد يوم آخر لاستلامها وكان في (12 جويلية 2020).

❖ المرحلة السادسة:

وفي هذه المرحلة توجهنا إلى المؤسسة من أجل استرجاع الاستثمارات الموزعة، وقد تم استرجاع 61 استثمار من أصل 68، وذلك بتاريخ (12 جويلية 2020)

3- المجال البشري:

ويتضمن تحديد المجال البشري كل ما يتعلق بخصائص ومواصفات العينة، ومجتمع البحث هو المجتمع الذي يدرسه الباحث، سواء كانت هذه الدراسة شاملة لجميع مفردات المجتمع، أو كانت من خلال عينة، ويشمل مجتمع البحث جميع الوحدات التي تدخل في تكوين المجتمع¹.

وينحصر هذا المجال في عدد العمال المتواجدين بالمؤسسة ميدان الدراسة وهي الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء محطة أشواط بالطاهير ولاية جيجل، بمختلف مراكزهم الوظيفية (الإطارات، أعوان التحكم أعوان التنفيذ)، أما فيما يخص عدد العمال بالمؤسسة فهو يتزايد سنة بعد أخرى.

عدد العمال في السنوات السابقة:

- سنة 2010: 235 عامل

¹ عمر خيرى، محمد الدين، علم الاجتماع (الموضوع والمنهج)، دار مجدلاوي، عمان، 1999، ص 273.

- سنة 2011: 250 عامل
- سنة 2012: 274 عامل.
- سنة 2018: 281 عامل.
- سنة 2019: 286 عامل.

فمن خلال المعطيات يتبين أن عدد العمال في تزايد مستمر من سنة إلى أخرى، حيث ارتفع من سنة (2010 إلى 2019) بـ 51 عامل، وهذا ما يعكس لنا مدى حرص المؤسسة على توظيف موارد بشرية جديدة.

حيث تم اختيار هذه المؤسسة لإجراء الدراسة الميدانية لأنها تتناسب مع طبيعة موضوعنا وتماشيا مع موضوع دراستنا فقد تم اختيار أعوان التحكم و أعوان التنفيذ كعينة للدراسة.

ثانيا - فرضيات الدراسة:

تعد مرحلة صياغة الفروض خطوة أساسية في البحث العلمي إذ تساعد الباحث على تحقيق الهدف وتحديد العلاقة بين موضوع المبحوث والحقائق المتصلة به، وانطلاقا من ما تم استعراضه في إشكالية البحث والمقاربات التي تناولت موضوع الدراسة والأهداف المرجوة منها، وبعد ما تم استخلاصه من القراءات السابقة والدراسة الاستطلاعية في الميدان تم وضع فرضية عامة تحدد الإطار العام للبحث.

والفرضية عادة هي إجابة مقترحة كما يعبر عنها "موريس أنجرس" بقوله: « هي إجابة مقترحة لسؤال البحث يمكن تعريفها حسب الخصائص الثلاثة الآتية: التصريح، التنبؤ ووسيلة للتحقيق الامبريقي»¹.

¹ موريس أنجرس، ترجمة بوزيد صحرابي، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصة، الجزائر، 2004، ص 151.

وهي تمثل في ذهن الباحث احتمال وإمكانية لحل المشكلة التي هي موضوع الدراسة، وبالتالي فإن إمكانية دراسة مشكلة معينة ومحاولة حلها عن طريق وضع فرض معين أو عدة فروض باعتبارها حلولاً محتملة أو متوقعة للمشكلة قيد البحث¹.

وتتطلق دراستنا هذه من فرضية عامة مفادها:

- توجد علاقة بين بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني للعاملين بالمؤسسة الصناعية.

وتتدرج تحت هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية وهي كالتالي:

- توجد علاقة بين البيئة التنظيمية والتوافق المهني للعاملين بالمؤسسة الصناعية.
- توجد علاقة بين البيئة الاجتماعية والتوافق المهني للعاملين بالمؤسسة الصناعية.
- توجد علاقة بين البيئة المادية والتوافق المهني للعاملين بالمؤسسة الصناعية.

¹ بلقاسم سلاطنية، حسان الجيلالي، محاضرات في المنهج والبحث العلمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.

ثالثا: منهج الدراسة :

إن أي دراسة علمية كانت لها منهجا علميا يحدد مسارها في البحث، وحتى تكون لها قيمة علمية وعملية والمنهج تحدده عادة الظاهرة موضوع الدراسة والتساؤلات المطروحة، ويعتبر المنهج «هو الوعي بالموضوع من خلال الوعي بالخطوات التي تتبع من أجل اكتماله وتبينانه»¹.

ولكي يصبح البحث علميا على الباحث أن يلتزم بخطوات وطرق المنهج العلمي في البحث، حتى يصل إلى نتائج أكثر دقة، وهذا الأسلوب يساعد على تركيز الجهد واختصار الوقت وحصر العمل في نطاق البحث المطلوب².

ويمكن أن نقدم تعريف للمنهج هو: «الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة واستكشافه الحقيقة، وهو حقيقة البحث التي يعتمدها الباحث في جمع المعلومات أو البيانات وتصنيفها وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية وموضوعية تمكنه من الإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها البحث»³.

فاختيار الباحث لمنهج الدراسة لا يكون صدف وليس له الحرية في ذلك، فطبيعة موضوع الدراسة تفرض على الباحث اختيار المنهج المناسب وإذا حاول الباحث أن يفرض منهج خاص لدراسة فلن يكون بمقدوره التوصل على نتائج منطقية وموضوعية تعكس موضوع الدراسة.

وعليه فقد ارتأينا استخدام المنهج الوصفي في دراستنا، لأنه الأنسب والأكثر ملائمة لبلوغ الأهداف والذي يوفر صور عن المؤسسة الجزائرية ويصف خصائص الظاهرة والعوامل المؤثرة، حيث يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع وبصفتها وصفا دقيقا.

¹ عقيل حسين عقيل، فلسفة مناهج البحث العلمي، مكتبة مديولي، 1992، ص 54.

² محمد الصاوي محمد مبارك، البحث العلمي أسس وطرق كتابته، المكتبة الأكاديمية، 1992، ص 19.

³ خالد حامد، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط 1، دار جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008 ص 122.

ويعرف بأنه: «مجموع الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع، اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستغلال دلالتها، والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة»¹.

كما يعرفه "مصطفى عميان" بأنه: «المنهج الذي يقوم على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى أو الموضوع»².

وتماشيا مع موضوع الدراسة الحالية وانطلاقا من الأهداف التي تسعى إليها والتساؤلات المطروحة التي نسعى للوصول إلى إجابات وتفسيرات لها، اعتمدنا على المنهج الوصفي حيث يسمح باستخدام العديد من الأدوات البحثية كالملاحظة والمقابلة والسجلات وغيرها من الأدوات والتي تساعدنا على جمع البيانات والإجابة عن التساؤلات المطروحة.

رابعاً: مجتمع الدراسة وعينتها

1-مجتمع الدراسة:

يعتبر مجتمع البحث من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية إذ يتوقف عليها إجراء البحث وتصميمه وكذا نتائج الدراسة، ويقصد بمجتمع الدراسة « مجموعة من الوحدات الإحصائية المعوفة بصورة واضحة والتي يراد منها الحصول على البيانات»³.

¹ عياد أحمد، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 62.

² ريجي مصطفى عميان، عثمان محمد غنيم، أساليب البحث العلمي (الأسس النظرية، والتطبيق)، ط 2، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 52.

³ رحيم بونس العزاوي، مقدمة في منهج البحث العلمي، دار الدجلة، عمان، 2008، ص 161.

ويشمل مجتمع الدراسة "عمال التحكم و التنفيذ" بمؤسسة انتاج الكهرباء بولاية جيجل. والمقدر عددهم بـ (227) عامل.

2- العينة وطريقة اختيارها:

تعد عينة الدراسة من الطرق التي تساعد على انجاز البحث فقد عرفها "جودت عزة عطوي" بأنها: « جزء من مجتمع البحث الأصلي يختارها الباحث بأساليب مختلفة وبطريقة تمثل المجتمع الأصلي، وتحقق أعراض البحث وتقي الباحث من مشتقات دراسة المجتمع الأصلي»¹. حيث تعرف العينة بأنها: تلك المجموعة من العناصر أو الوحدات التي يتم استخراجها من مجتمع البحث ويجري عليها الاختيار أو التحقق².

كما تعرف بأنها مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها، ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كافة مجتمع الأصلي³.

كما يجب أن تحمل العينة الخصائص التي تمثل المجتمع الأصلي الذي أخذت منه، ونظرا لطبيعة الموضوع وصعوبة مسح جميع أفراد مجتمع الدراسة وضيق الوقت لانجاز هذه الدراسة الميدانية، وباعتبار أن مجتمع البحث غير متجانس، يتكون من طبقتين وهما (أعوان التحكم وأعوان التنفيذ)، حيث أن لكل طبقة خصائص تميزها عن الأخرى ولهذا فقد عمدنا اختيار العينة العشوائية التطبيقية حيث تم اختيار عينة من كل طبقة وكانت الطريقة على النحو التالي:

¹ عطوي جودت عزة، أسس البحث العلمي مفاهيمه، أدواته، طرقه الإحصائية، ط 2، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن 2007، ص 85.

² سعيد سعدون، حفصة جرادي، الدليل المنهجي في اعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012، ص 135.

³ منور أوسرير، رشيد بوعافية، أسس منهجية البحث العلمي، المكتبة الجزائرية، ط1، الجزائر، 2011، ص 66.

أعوان التحكم: 167 عامل.

أعوان التنفيذ: 60 عامل .

المجموع الكلي: 227 عامل .

- وقد اخترنا نسبة 30% من المجتمع الكلي الممثل بـ 100% ومنه:

$$227 \longrightarrow 100\%$$

$$X \longrightarrow 30\%$$

$$X = 227 \times 30 = 68$$

أي أن حجم العينة هو 68 عامل (مفردة).

وعليه يمكننا حساب عدد المبحوثين في كل طبقة كما يلي:

أعوان التحكم:

$$167 \longrightarrow 100\%$$

$$X \longrightarrow 30\%$$

$$X = 167 \times 30 = 50$$

إذن تتكون طبقة أعوان التحكم من 50 عامل .

- أعوان التنفيذ:

$$60 \longrightarrow 100\%$$

$$X \longrightarrow 30\%$$

$$X = 60 \times 30 = 18$$

إذن تتكون طبقة أعوان التنفيذ من 18 عامل.

وعليه تضم عينة الدراسة 68 مفردة موزعة كالتالي:

- أعوان التحكم: 50 مفردة.

- أعوان التنفيذ: 18 مفردة.

خامسا- أدوات جمع البيانات:

بعد الانتهاء من الإطار النظري للدراسة تأتي مرحلة جمع البيانات من ميدان الدراسة باستخدام مجموعة من الأدوات، فلا يمكن لأي بحث من البحوث السوسولوجية أن يتمحور بنائيا ووظيفيا إلا بتوفر أسس وأدوات تساعد الباحث على الوصول على أكبر قدر من المعلومات، التي تقدم بحثه ولكن مع الالتزام بطبيعة البحث ونوع البيانات المراد جمعها وقد تعددت أدوات جمع البيانات واختلفت باختلاف طبيعة المواضيع ومتطلبات كل نوع من أنواع البحوث ولقد تم في دراستنا على:

1- الملاحظة:

تعد الملاحظة نقطة البداية في أي دراسة علمية، إذ تعتبر من أهم وسائل جمع البيانات وهي على خلاف غيرها من الوسائل التي تتميز بعدة خصائص، حيث تمنح مجالا للمشاركة الباحث الظروف الاجتماعية السائدة في ميدان البحث وتعتمد بالدرجة الأولى على خبرة الباحث المعرفية، كما تسمح بالمعينة المباشرة للكشف عن تفاصيل الظاهرة المدروسة، باعتبارها عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث وسلوكاتها. « لذلك تعتبر أداة أساسية وهامة في عملية البحث كونها تمثل إحدى القواعد المنهجية»¹.

وتعرف على أنها: ملاحظة الظواهر كما تحدث تلقائيا في ظروف طبيعة دون اخضاعها لعمليات الضبط والتقنين دون استخدام أدوات دقيقة للقياس، وتستخدم في الدراسات الاستطلاعية لجمع البيانات الأولية عن الظواهر موضوع الدراسة².

¹ طاهر حسو الزبياري، أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، ط 1، دار المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع لبنان، 2011، ص 131.

² عبد الله محمد عبيد الرحمان، محمد علي بدوي، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، ط 2، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية 2007، ص 372.

وقد تمكنا من خلالها الحصول على العديد من الملاحظات من خلال الدراسة الاستطلاعية المهمة للدراسة الميدانية بمشاركة بعض المبحوثين، والإطلاع على سلوكياتهم وتصرفاتهم في العمل داخل المؤسسة، واعتمدنا على الملاحظة البسيطة من خلال ملاحظة ميدان الدراسة وسلوكيات العاملين وعلاقاتهم فيما بينهم.

ومن خلال زيارتنا المتكررة لميدان الدراسة فقد استفدنا من تلك الملاحظات حيث سجلنا بعض الملاحظات المباشرة نذكر منها:

- قبل الدخول إلى المؤسسة لابد من وضع بطاقة لإثبات الهوية مرفقة بوثيقة رسمية مصادق عليها من قبل الجامعة لدى رجال الأمن الموجودين عند مدخل المؤسسة وهذا ما يدل على مدى صرامة المؤسسة في تطبيق القوانين.

- وجود لوائح تعليمية وتنظيمية موزعة في كل مكان خصوصا عند المدخل الرئيسي.

- ملاحظة طرق معاملة العمال والإشراف عليهم في أماكن العمل، وطبيعة العلاقة السائدة بين العمال وبين إدارة المؤسسة.

- كما لاحظنا أن العاملين لديهم قيمة الاحترام والمعاملة الحسنة سواء بينهم أو لزائرين المؤسسة حيث لاقينا ترحيب كبير منهم كما ساعدونا في إجراء البحث الميداني بكل سلاسة وسهولة.

- أن أغلب العاملين يقومون بالتعاون فيما بينهم في تأدية بعض الأعمال.

- تطبيق العاملين وكل من بالمؤسسة لأساليب الوقاية من "فيروس كورونا كوفيد 19" والتزامهم باستخدام كل الاحتياطات والإجراءات اللازمة كقياس لدرجة الحرارة، توفير معقم لليدين عند المدخل الرئيسي وبكل أقسام ووحدات المؤسسة، وهذا ما يدل على حرص المؤسسة على حماية أمن وسلامة عمالها.

- طغيان العنصر الذكوري بالمؤسسة، مع غياب العنصر الأنثوي نتيجة طبيعة الأعمال، والجائحة التي تمر بها البلاد.(فيروس كورونا كوفيد 19)، حيث تم تسريح أغلب النساء عن العمل.

- كثرة الضجيج بالمؤسسة وخارجها.

وعليه فقد ساعدتنا هذه الملاحظات على الامام بمختلف الجوانب التي لها علاقة بموضوع الدراسة "بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني"، والتعرف عليه في أرض الواقع، وساعدتنا أيضا في التعليق على الجداول.

2- المقابلة:

تعد أداة هامة من أدوات جمع المعلومات التي يستخدمها الباحث من أجل الحصول على معلومات إضافية قد لا يحصل عليها من الملاحظة، حيث تعتبر المقابلة إحدى «أدوات البحث العلمي والتي تقوم على الجمع بين الطرفين هما الباحث وشخص أو أكثر من أفراد عينة البحث، ويتمثل دور الباحث فيها في إعداد أسئلة المقابلة إعدادا جيدا وطرحها بطريقة جيدة على الشخص المعني، ويقوم هذا الشخص بالإجابة على هذه الأسئلة شفويا ثم يدونها الباحث ليتم تصنيفها وتحليلها»¹.

- كما عرفت بأنها «عملية حوارية بين الباحث والشخص والمبحوث وهو غالبا ما يكون عنصرا مهما في موضوع البحث»².

- كما تعرف على أنها تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر للحصول على البيانات الموضوعية³.

حيث أجريت بعض المقابلات الاستكشافية والاستطلاعية في بداية الدراسة من أجل التعرف أكثر على جوانب موضوع الدراسة، وذلك من خلال محاولة الحصول على معلومات من بعض العاملين بطريقة غير مباشرة ليكون تفاعلهم معنا عفوي وذلك في خضم المحادثات العادية.

بالإضافة إلى مقابلة مع مسؤولة الموارد البشرية بالمؤسسة والتي أظهرت لنا تعاوننا كبيرا وعملت على تسهيل مجرى البحث من خلال تعريفنا بمختلف المصالح والوحدات الموجودة بالمؤسسة وتقديم بعض المعلومات والإرشادات القيمة حول موضوع الدراسة.

¹ وائل عبد الرحمن التل، عيسى محمد قحل، البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط2، دار حامد، عمان 2007، ص 73.

² العنكي، طه حميد حسين، زاير نرجس حسين، أصول البحث العلمي في العلوم السياسية، ط 1، دار الفكر، سوريا 2015، ص 37.

³ طلعت إبراهيم لطفى، أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، 1995، ص 88.

3- الاستمارة:

تعتبر أداة الاستمارة من أكثر الأدوات جمع البيانات شيوعا واستخداما في البحوث الاجتماعية فهي وسيلة أساسية تستخدم لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، لأنها أقل تكلفة واختصار للجهد والوقت بالإضافة إلى سهولة معالجة بيانات إحصائيا.

وتعرف الاستمارة: « وثيقة تتضمن مجموعة من الأسئلة المترتبة حول موضوع معين، يتم إرسالها لأشخاص معينين، وذلك للحصول على أجوبة للأسئلة الواردة فيها»¹.

كما تعرف أيضا أنها: أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية تتطلب الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أفراد بحثه².

وعليه يمكن القول أنه بواسطة الاستمارة يمكننا التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع المراد دراسته أو التأكد من المعلومات المتعارف عليها.

إذن باعتبار أن الاستمارة هي مجموعة من الأسئلة التي تم بناؤها في إطار محدد لموضوع الدراسة، أين تم وضع عدد من المؤشرات تغطية لكل فرضية، ومنه يتم طرح الأسئلة انطلاقا من المؤشرات التي تم وضعها في كل فرضية، فقد قمنا بتطبيق الاستمارة بهدف الحصول على إجابات من المبحوثين، فقد ارتأينا أنها الأنسب لإجراء هذه الدراسة وذلك لعدة أسباب منها:

- ضيق الوقت والذي لا يكفي لإجراء المقابلة مع كل المبحوثين.
- صعوبة الالتحاق بالمؤسسة في كل وقت بسبب " جائحة كورونا كوفيد 19 "

¹ عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث ، ديوان المطبوعات الجامعية، ط6 الجزائر، 2011، ص 67.

² إبراهيم عبد العزيز الدعليج، مناهج وطرق البحث العلمي، ط1، دار صفاء، عمان، 2010، ص97.

3-1- مراحل بناء الاستمارة :

❖ المرحلة الأولى:

- مرحلة الصياغة الأولى: وقد تم صياغة الاستمارة والتي احتوت على (31) سؤال مقسمة على أربعة محاور تهدف في مجملها للكشف عن علاقة بيئة العمل الداخلية بالتوافق المهني لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز -بجيجل-.

ومن هنا فقد تم بناء الاستمارة وفقا لفرضيات البحث ووفقا للمراحل التالية:

➤ **المحور الأول:** تضمن مجموعة من الأسئلة تبحث في بيانات الأفراد الشخصية كالجنس، السن المستوى التعليمي... ويتضمن (06) أسئلة.

➤ **المحور الثاني:** خاص بالفرضية الأولى يحتوي على أسئلة تهدف إلى البحث عن العلاقة بين البيئة التنظيمية و التوافق المهني لدى العاملين ويتضمن (11) أسئلة.

➤ **المحور الثالث:** خاص بالفرضية الثانية يحتوي على أسئلة تهدف إلى البحث عن العلاقة بين البيئة الاجتماعية والتوافق المهني لدى العاملين ويتضمن (9) أسئلة.

➤ **المحور الرابع:** خاص بالفرضية الثالثة يحتوي على أسئلة تهدف إلى البحث عن العلاقة بين البيئة المادية والتوافق المهني لدى العاملين ويتضمن (5) أسئلة.

❖ المرحلة الثانية:

- مرحلة العرض على المحكمين: وبعد الانتهاء من صياغتها وترتيبها وتعديلها مع الأستاذ المشرف، تم وضعها في صيغتها النهائية وإعداد استمارة التحكيم في شكلها النهائي، ثم قمنا بعرض استمارة التحكيم على (03) أساتذة مختصين في مجال علم الاجتماع (الملحق الخاص بقائمة أسماء الأساتذة المحكمين في الملاحق).

ذلك من أجل مدى صدق الاستمارة و قابليتها للاستخدام كأداة لجمع البيانات.

❖ الخصائص السيكومترية للأداة:

1- صدق الاستمارة:

ويقصد به التأكد من صحة وسلامة شروط بناء الاستبيان السيكومترية من ناحية الصدق وهناك عدة أنواع من الصدق غير أننا نذكر أهم نوع لانجاز الدراسة الحالية وهي:

أ- الصدق الظاهري:

ويقصد به صدق المحكمين أين تم عرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين البالغ عددهم (03) وذلك للتحقق من مدى صدقه، وبعد إطلاع الأساتذة المحكمين تم توجيه بعض الملاحظات، وقد أخذناها بعين الاعتبار عند صياغة الاستبيان في شكله النهائي والجدول التالي يوضح العبارات المعنية بالتعديل:

الجدول رقم (01): يمثل الأسئلة المعدلة:

رقم السؤال	السؤال قبل التعديل	السؤال بعد التعديل
9	ترى أن الإجراءات المتخذة من طرف المؤسسة لتنظيم العمل: - مجدية - ليست مجدية	ترى أن الإجراءات المتخذة من طرف المؤسسة لتنظيم العمل: - مجدية - غير مجدية
13	في حال الإجابة بـ"نعم" يتم ذلك من خلال: - اللوائح والاعلانات. - المنشورات. - اجتماعات.	في حال الإجابة بـ"نعم" يتم ذلك من خلال: - اللوائح - المنشورات - اجتماعات
15	تمنح الحوافز في مؤسستك على أساس معايير عادلة وشفافة؟	تمنح الحوافز في مؤسستك على أساس معايير عادلة؟.
27	تعتقد أن ظروف عملك؟ - ملائمة - غير ملائمة	تعتقد ظروف عملك المادية؟ - ملائمة - غير ملائمة
31	تترك المؤسسة إذا اتاحت لك الفرصة لذلك؟	هل تترك المؤسسة في حال اتاحت لك الفرصة لذلك؟

ب- صدق المحتوى:

ويقصد به ما إذا كان الاستبيان يقيس ما يود الباحث قياسه أو يصف ما يريد أن يصفه، ويعتمد هذا النوع من الصدق على ملاحظة آراء المحكمين وذلك من خلال حساب صدق كل بند من بنود الاستبيان بصفة منفردة باللجوء إلى معادلة "لوشي" وهي كالتالي:

$$\text{صدق محتوى المحكمين} = \frac{n_1 - n_2}{N}$$

حيث أن:

n_1 = عدد المحكمين الذين اعتبروا أن البند يقيس.

n_2 = عدد المحكمين الذين اعتبروا أن البند لا يقيس.

N = المجموع الكلي لمجموع البنود.

الجدول رقم (02): رأي المحكمين حول بنود الاستبيان وقيمة صدقها

رقم البند	رأي المحكمين		رقم البند	قيمة الصدق	رأي المحكمين		قيمة الصدق
	لا يقيس	يقيس			لا يقيس	يقيس	
7	0	3	21	1	0	3	1
8	0	3	22	1	0	3	1
9	1	2	23	0.66	1	2	0.66
10	0	3	24	0.66	1	2	1
11	0	3	25	1	0	3	1
12	0	3	26	1	0	3	1
13	1	2	27	1	0	3	0.66
14	0	3	28	1	0	3	1
15	0	3	29	1	0	3	1
16	0	3	30	1	0	3	1
17	0	3	31	1	0	3	1
22							عدد البنود
20.64							مجموع صدق المحتوى

بعد حساب صدق المحتوى لكل بند، ومجموع صدق المحتوى للبنود والذي قدر بـ 20,64

ولمعرفة قيمة صدق المحتوى الكلي للاستبيان وجب التعويض في المعادلة التالية:

$$\text{صدق الاستثمار} = \frac{\sum \text{قيمة صدق الأسئلة}}{\text{عدد الأسئلة}}$$

$$= \frac{20.64}{22}$$

$$= 0.93$$

ومنه نلاحظ أن القيمة أكبر من 0.60 أي أن $0.60 > 0.93$ وعليه يمكننا القول أن الاستبيان هو فعلا صادق فيما أعد لقياسه.

❖ إحصائيات خاصة بالاستمارة

- الاستثمارات الموزعة: 68 استمارة.
- الاستثمارات المسترجعة: 61 استمارة.
- الاستثمارات الضائعة: 7 استمارات.

4- السجلات والوثائق:

تعتبر من الأدوات المهمة والتي من خلالها يحصل الباحث على معلومات والمساعدة على تحليل البيانات واستخلاص النتائج اللازمة لبحثه وليس جمعها مثل الأدوات السابقة، وتعرف على أنها: سجلات لأحداث ماضية، وقد تكون مطبوعة أو مكتوبة وقد تكون رسائل أو يوميات أو سجلات ووثائق تحتوي على بيانات تاريخية متعلقة بمؤسسة ما ووثائق رسمية أو أنظمة وقوانين¹.

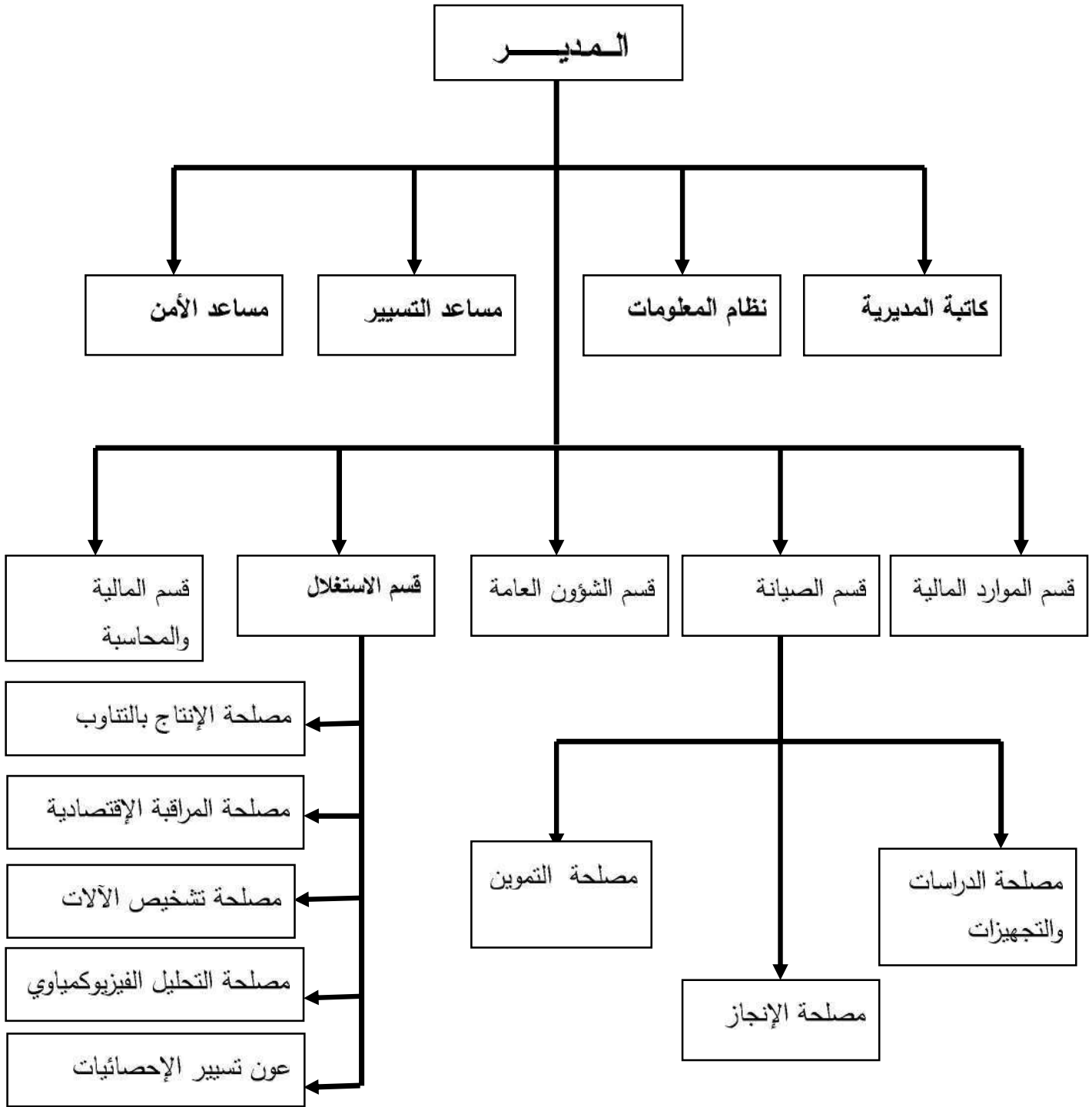
وقد استخدمت الوثائق والسجلات في هذه الدراسة كمصدر آخر مهم لجمع البيانات المتعلقة بالمؤسسة بصفة عامة، وعليه فقد حصلنا على وثائق وسجلات عن المؤسسة ساعدتنا في:

- التعرف على المجال البشري والجغرافي.
- الإطلاع على القوانين و الأنظمة التي تدير وفقها المؤسسة.
- الإطلاع على الهيكل التنظيمي و كيفية توزيع الوظائف على مختلف المصالح.
- والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء بولاية جيجل- أشواط-

¹ فريد كامل أبو زينة وآخرون، مناهج البحث العملي (طرق البحث النوعي)، ط 2، دار المسيرة، الأردن، 2007، ص 75.

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الهيكل التنظيمي للشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء - أشواط - جيجل -



5- أساليب معالجة وتحليل البيانات:

ترتكز معظم الدراسات العامة على اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية المساعدة على فحص صحة الفرضيات، وتعتبر عملية التحليل من أهم مراحل البحث العلمي باعتبارها خطوة هامة في المنهج الوصفي، يتم اللجوء إليها بعد تفرغ وتبويب البيانات الميدانية استعداداً لإخضاعها للتحليل الإحصائي أو الوصفي، فالباحث لا يتعامل مع البيانات وقيم إحصائية لا معنى لها بل يتعامل مع قيم تحمل مدلولات إحصائية عميقة ومدلولات اجتماعية مهمة، وإلا فقد فقد البحث العلمي أهميته وعليه سيتم تقديم الأساليب التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية في تحليل البيانات وتتمثل في أسلوبين هما:

1- الأسلوب الكمي:

وهو عملية تعيين قيم عددية في السمة المقاسة وفق قواعد محددة بمعنى أن قيام الباحث بجمع بيانات معينة حول ظاهرة ما تقود إلى ترجمة هذه البيانات إلى قيم عددية¹.

بمعنى أنه أسلوب تكميم المعلومات والبيانات التي تم التوصل إليها، وترتيبها في جداول حسب محاور الاستمارة ثم تحويلها إلى أرقام ونسب مئوية ذات دلالات يمكن قراءتها سوسيولوجياً. وذلك بالاعتماد على عدة أدوات للمعالجة الإحصائية منها:

❖ أدوات الإحصاء الوصفي :

تستخدم أدوات الإحصاء الوصفي بهدف تسهيل عملية المقارنة بين المتغيرات الدراسة حيث اعتمدنا على:

❖ التكرارات والنسب المئوية: لتمثيل وصف وعرض خصائص أفراد العينة، وتقدير استجابة المبحوثين على كل سؤال من أسئلة الاستمارة.

¹ أبو عواد وآخرون، البحث الإحصائي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 62.

❖ أدوات الإحصاء الاستدلالي:

تستعمل أدوات الإحصاء الاستدلالي لاختبار تحقيق الفرضيات أو عدم تحقيقها وذلك بتطبيق المعادلات التالية:

- معادلة لوشي: لمعرفة صدق الاستمارة.
- معامل فاي \emptyset : لمعرفة العلاقة بين المتغيرين وتحديد قوتها واتجاهاتها ويعطى بالعلاقة:

$$\emptyset = \frac{A \times B - D \times C}{\sqrt{E \times F \times G \times H}}$$

بحيث:

A.B.C.D: تمثل الخلايا الأربعة.

H.G.F.E: تمثل خلايا المجموع.

وللتأكد من وجود علاقة بين المتغيرين نقوم بحساب الدلالة الإحصائية لمعامل فاي بتحويله إلى

إختبار k^2 وفق المعادلة التالية:

$$K^2 = \emptyset^2 \cdot N$$

2- الأسلوب الكيفي:

والذي يتم من خلاله إعطاء تحليلات وتفسيرات للبيانات انطلاقا من الوقائع وشواهد ومن خلال سلوكيات المبحوثين والظواهر التي حدثت في ميدان الدراسة أثناء الزيارات المتكررة، وما ورد من نظريات ومقاربات ودراسات سابقة أو مشابهة بغرض التأكد من فرضيات الدراسة ومعرفة صدقها الإمبريقي.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل توضيح الإجراءات المنهجية للدراسة، حيث تم تحديد مجالات الدراسة، والتعرف على مجتمع الدراسة بالإضافة إلى المنهج المستخدم، ثم أدوات جمع البيانات والتمثلة في الملاحظة والمقابلة والاستمارة والسجلات والوثائق، وأساليب تحليل المعلومات وهما الأسلوب الكيفي والكمي.

وقد شكلت هذه الأدوات سندا منهجيا ساعد في تسيير معالجة موضوع الدراسة ميدانيا، وتوفير بيانات هامة ومتنوعة عنه، وكانت في نفس الوقت بمثابة الجسر الذي يمكن من خلاله المرور إلى المراحل الأخيرة في البحث الميداني المتمثلة في مرحلة تحليل وتفسير بيانات الدراسة، ومن ثم التوصل إلى نتائج صادقة وإجابات مقنعة لأسئلة الدراسة.

الفصل السادس:

عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير

ومناقشة النتائج

الفصل السادس

عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج

أولاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية.

1. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالبيانات الشخصية.
2. عرض وتحليل البيانات الميدانية المتعلقة بالفرضية الأولى.
3. عرض وتحليل البيانات الميدانية المتعلقة بالفرضية الثانية.
4. عرض وتحليل البيانات الميدانية المتعلقة بالفرضية الثالثة.

ثانياً: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة.

1. تفسير ومناقشة النتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.
2. تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.
3. تفسير ومناقشة النتائج العامة للدراسة.

رابعاً: التوصيات والإقتراحات

خلاصة الفصل

تمهيد

بعد تحديد الإجراءات المنهجية في مجالات البحث المكانية، البشرية والزمانية، بالإضافة إلى المنهج المتبع وأدوات جمع البيانات وطبيعة وحجم العينة والخصائص السوسيوإيمانية للمبحوثين، سنتطرق في هذا الفصل إلى مرحلة عرض وتحليل وتفسير البيانات التي تم جمعها من ميدان الدراسة من خلال الإجابات المتحصل عليها من أفراد العينة حول مؤشرات الفرضيات التي تم وضعها، ليتم بعد ذلك مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات والحكم على مدى صدق الفرضيات، ومحاولة الإجابة على تساؤلات الدراسة حيث تبين العلاقة بين المتغيرات، ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة، ليتم بعد ذلك استخلاص النتائج العامة للدراسة.

أولاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية

1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالبيانات الشخصية:

الجدول رقم(03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الاحتمالات	التكرار	النسبة
ذكر	61	%100
المجموع	61	% 100

نلاحظ من خلال النتائج في الجدول أن الفئة المسيطرة في المؤسسة هي فئة الذكور إذ قدرت النسبة بـ (100%) أي أن أغلب العاملين بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بأشواط ذكور وهذا راجع إلى طبيعة الأعمال الشاقة والتي تتلاءم مع العنصر الذكوري أكثر من الإناث، خاصة في مجال الصيانة والإنتاج، بالإضافة إلى الجائحة التي يمر بها العالم بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة وهي جائحة كورونا "كوفيد 19" والذي تم فيه تسريح أغلب النساء عن العمل.

الجدول رقم(04): يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن

الاحتمالات	التكرار	النسبة
من 20 إلى 30 سنة	2	%3,3
من 30 إلى 40 سنة	32	%52,5
من 40 إلى 50 سنة	19	%31,1
50 سنة فما فوق	8	%13,1
المجموع	61	%100

من خلال الشواهد الإحصائية في الجدول المتعلق بالسن نلاحظ أن أغلب أفراد العينة المبحوثين من فئة الشباب والذين تتراوح أعمارهم ما بين (30 سنة إلى أقل من 40 سنة) بنسبة قدرت بـ (52,5%)، ثم تليها نسبة (31,1%) ، والتي تعود لفئة العاملين الذين تتراوح أعمارهم ما بين (40 سنة إلى أقل من

50 سنة)، في حين سجلت نسبة (1،13%) للفئة العمرية 50 سنة فما فوق، وأخيرا الفئة العمرية (20 وأقل من 30 سنة) إذ قدرت نسبتها بـ (3،3%) أغلبهم تم توظيفهم منذ 6 أشهر وهي طاقات شابة أيضا. هذه الأرقام الإحصائية تدل على أن المؤسسة تمتلك ثقافة إدارية تعتمد في سياسة التوظيف على استقطاب اليد العاملة الشابة، مع المحافظة على الموارد البشرية ذوي الخبرة من العاملين في المؤسسة، وبذلك تمزج بين الحيوية للشباب والخبرة للعاملين القدامى مما يساهم في تحسين مردودية المؤسسة وتعزيز مكانتها الاقتصادية.

وعليه فالعمل في المؤسسة الجزائرية لانتاج الكهرباء بجيجل يتطلب توفر خصائص فيزيولوجية كالقوة البدنية، وكذا توفر عاملي الخبرة والكفاءة.

الجدول رقم(05):يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الاحتمالات	التكرار	النسبة
دون المستوى	1	1,6%
ابتدائي	1	1,6%
متوسط	4	6,6%
ثانوي	25	41%
جامعي	30	49,2%
المجموع	61	100%

الملاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن هناك اختلاف وتباين في المستوى التعليمي لعينة الدراسة، حيث سجلت أعلى نسبة للمستوى التعليمي الجامعي و قدرت بـ (2،49%)، يليها المستوى التعليمي الثانوي بنسبة (41%)، ثم تأتي نسبة المستوى التعليمي المتوسط و قدرت بـ (6،6%) في حين سجلت نسبة (1،6%) لكل من فئتي المستوى التعليمي الابتدائي وفئة دون المستوى. ويعود هذا التفاوت إلى الاختلاف والتباين في

طبيعة الأنشطة والوظائف في المؤسسة، التي يتطلب بعضها مستوى تعليمي عال لأداء المهام الإدارية العليا مثلا وبعضها لا. فكل مستوى ما يقابله من وظيفة.

الجدول رقم(06):يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أعزب	10	16,4%
متزوج	49	80,3%
مطلق	2	3,3%
المجموع	61	100%

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين أن نسبة العمال المتزوجين هي أعلى نسبة وقدرت بـ(80,3%) تليها نسبة (16,4%) من العزاب، وسجلت أدنى نسبة لفئة المطلقين والتي قدرت بـ(3,3%). فئة المتزوجين لديها من المسؤوليات، والارتباطات الأسرية تقودهم إلى الالتزام بأداء العمل والمحافظة عليه لأنه مصدر رزق بالنسبة إليهم، وذلك من أجل تلبية احتياجاتهم الضرورية، والأمر لا يختلف كثيرا لدى فئة العزاب الذين يرغبون في تحقيق طموحاتهم وبناء مستقبلهم كما يرغبون في الحصول على مكانة اجتماعية، كما يسعون إلى احتلال أعلى المناصب من أجل الحصول على الأجر المناسب والذي يساعدهم في بناء مستقبلهم والذي يضمن لهم الشعور بالتقدير والاحترام والاستقرار.

الجدول رقم(07):يمثل توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
عون تحكم	43	70,5%
عون تنفيذ	18	29,5%
المجموع	61	100%

- من خلال البيانات الكمية في الجدول أعلاه يتبين أن أعلى نسبة للعاملين في مؤسسة سونلغاز تتركز في فئة أعوان التحكم بنسبة قدرت ب(70,5%)، أي ما يعادل 43 عامل، ثم تليها فئة أعوان التنفيذ بنسبة(29,5%) أي ما يعادل 18 عامل، ويمكن إرجاع هذا الارتفاع في نسبة أعوان التحكم إلى:
- أنهم هم من يقومون بتزويد العمال التنفيذيين بالتعليمات والإرشادات من أجل اكتساب الخبرة اللازمة بالإضافة إلى إشرافهم على مجموعات معينة من العمال التنفيذيين.
 - أما بخصوص أعوان التنفيذ فكانت نسبتهم منخفضة نوعا ما وهذا راجع إلى حجم عينة المؤسسة فالعمال التنفيذيين بالمؤسسة هم أقل نسبة من أعوان التحكم، وهذا التفاوت في النسبة طبيعي.

الجدول رقم(08):يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
أقل من 5 سنوات	9	14,8
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	33	54,1
من 10 إلى أقل من 15 سنة	4	6,6
من 15 إلى أقل من 20 سنة	1	1,6
من 20 سنة فما فوق.	14	23
المجموع	61	100

من خلال الشواهد الكمية المتحصل عليها من ميدان الدراسة والواردة في الجدول رقم (08) والمتعلق بمتغير الأقدمية، يتبين أن أعلى نسبة كانت للعاملين الذين قدرت مدة عملهم في المؤسسة من 5 إلى أقل من 10 سنوات إذ قدرت نسبتهم بـ(54,1%) أي ما يعادل 33 عامل، ثم تأتي في المرتبة الثانية فئة العاملين الذين قضوا 20 سنة فما فوق بنسبة (23%) أي ما يعادل 14 عامل، ثم تأتي فئة العاملين التي نقل مدة عملهم عن 05 سنوات أي ما يعادل 09 عاملين، ثم تأتي فئة العاملين الذين لديهم الأقدمية من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة (6,6%) أي ما يعادل 4 عاملين، وفي المرتبة الأخيرة تأتي فئة العاملين الذين تنحصر مدة عملهم ما بين 15 سنة إلى أقل من 20 سنة بنسبة 1,6% وما يعادلها عامل واحد.

ويمكن إرجاع هذا التفاوت في النسب والملاحظ في سنوات الأقدمية إلى طبيعة المؤسسة وسياساتها المتبناة في التوظيف، أي أن المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز تتبع طريقة الاستقطاب للموارد البشرية الجديدة بالاعتماد على استقطاب الموارد ذات شهادات علمية جديدة ويتمتعون بقدرات فكرية وإبداعية عالية خصوصا تركيزها على القدرات البدنية نظرا لطبيعة العمل الشاق.

وعليه يمكن القول أن المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز تعمل على فتح مناصب شغل جديدة من خلال توفير العمل أمام المتخرجين الجدد من المعاهد أو الجامعات كما تحرص أيضا على استقطاب أحسن الموارد.

2- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى:

- البيئة التنظيمية والتوافق المهني

الجدول رقم(09): يمثل مدى عمل المؤسسة على إطلاع عاملها بالقانون الداخلي

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	56	91,8%	في حالة الإجابة بـ"نعم" ما هي الآليات المتبعة أو الآليات المتبعة في ذلك :		
			يوزع في شكل كتب	48	78,7%
			عن طريق الإعلانات	7	11,5%
			عقد لقاءات	1	1,6%
لا	5	8,2%	/	/	/
المجموع	61	100%	/	/	/

من خلال الشواهد الكمية في الجدول (09) يتبين لنا أن المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز تقوم بإطلاع عاملها على القوانين الداخلية لها، حيث قدرت نسبة الموافقين لهذا بـ (91,8%)، ويتم ذلك من خلال مجموعة من الآليات توزعت إجاباتهم كالآتي: القوانين توزع على شكل كتب بـ (78,7%)، ثم تأتي نسبة (11,5%) للذين تلقوها عن طريق الإعلانات، أما ما نسبته (1,6%) فتعود للعاملين الذين يتلقون هذه القوانين عن طريق اللقاءات. فاهتمام المؤسسة بإطلاع العاملين بالقانون الداخلي لها وآليات العمل الخاص بها يسهل عملية التحكم في الجانب التنظيمي للعمل من جهة المؤسسة ومن جهة أخرى يكون للعاملين رؤية واضحة حول الإجراءات الواجب إتباعها، هذا من شأنه أن يخلق نوع من الاستقرار والتوافق داخل المؤسسة.

الجدول رقم(10): يمثل مدى التزام العاملين بالقانون الداخلي للمؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
كبير	43	70,5%
محدود	18	29,5%
المجموع	61	100%

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن أغلب العاملين في المؤسسة ملتزمين بالقوانين الداخلية للمؤسسة بشكر كبير، حيث قدرت نسبتهم بـ 70,5%، فحرص العمال في المؤسسة على التقيد بالمعايير والقوانين والإجراءات واحترامها والالتزام بها. وهذا من شأنه أن يساعد العامل على تجنب المشاكل أو أي خلل وظيفي يعرقل عمله، فالالتزام بالنظام الداخلي يخدم المصلحة العامة، كما أن فئة العاملين الملتزمين بقوانين المؤسسة غالبا ما يكون لديهم طموح لتحقيق أهدافهم المستقبلية تضمن لهم مكانة مؤسسية ومجتمعية من خلال الترقيات الوظيفية، المادية والمعنوية والتي بدورها تحقق نوع من التوافق المهني للعاملين بالمؤسسة.

الجدول رقم(11): يمثل الإجراءات المتخذة لتنظيم عمل المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
مجدية	47	77%
غير مجدية	14	22,3%
المجموع	61	100%

نلاحظ من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه والمتعلق بالإجراءات المتخذة لتنظيم عمل المؤسسة أن نصف المبحوثين يرون أن الإجراءات المتخذة من طرف المؤسسة لتنظيم العمل مجدية وقدرت

نسبتهم بـ 77%، ومن خلال قراءتنا لهذه النتائج نستنتج أن معظم العاملين بالمؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ينظرون نظرة إيجابية للإجراءات والقوانين المتبناة في المؤسسة كونها فعالة. وعليه فإن فعالية الإجراءات ونجاحتها يخلق الجو المناسب للعمل ويشكل دعما أساسيا لاستقرار العاملين في بيئات عملهم ووظائفهم، كما أنها تزيد من معرفتهم بالقوانين، الواجبات والحقوق، وهذا الأمر يولد لديهم روح المسؤولية ويعزز درجة التوافق لديهم.

الجدول رقم(12): يمثل نظام الإشراف المعتمد في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
فعال	25	40,98%	/	/	/
غير فعال	36	59,01%	في حال كان نظام الإشراف غير فعال يؤدي إلى:		
			ارتكاب الأخطاء	28	45,9%
			عدم الاستفادة من الخبرات	1	1,6%
			صعوبة التحكم في وسائل العمل	7	11,5%
المجموع	61	100%	/	/	/

نلاحظ من خلال الجدول رقم(12) والمتعلق بنظام الإشراف المعتمد في المؤسسة ميدان الدراسة أن أغلب المبحوثين أجابوا بأن نظام الإشراف المعتمد في المؤسسة غير فعال وقدر عددهم بـ 56 مبحوث بنسبة بـ 59,01%، ووزعت إجاباتهم حول نتائج ذلك على النحو الآتي: أجاب ما نسبته (45,9%) أن ذلك يؤدي إلى ارتكاب الأخطاء، وما نسبته (11,5%) أقرروا بأنه يؤدي إلى صعوبة التحكم في وسائل العمل في حين قدرت نسبة (1,6%)، للذين اعتقدوا بأنه يؤدي إلى عدم الاستفادة من الخبرات. إن النظر السلبية لنظام الإشراف من طرف العاملين لم تأتي من فراغ وإنما يمكن رده إلى طريقة وأسلوب المشرف في عملية المراقبة والتوجيه والتي قد لا تتناسب مع قيم العمال ومع محتوى أو مضمون العمل.

الجدول رقم(13): يمثل رضا المبحوثين عن الإشراف المعتمد في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	21	34,4%	/	/	/
لا	40	65,6%	في حال الإجابة ب"لا يعود ذلك:		
			عدم مراعاة حاجات العاملين	7	11,5%
			فقدان الثقة بالمؤسسة	5	8,2%
			غياب التواصل الفعال	21	34,4%
			صعوبة استيعاب مشكلات العمل.	7	11,5%
المجموع	61	100%	/	/	/

تؤكد الشواهد الكمية في الجدول أعلاه أن 65,6% من أفراد العينة صرحوا بأنهم غير راضين عن نظام الإشراف المعمول به في مؤسستهم، وقد توزعت إجاباتهم على كون ذلك يعود إلى غياب التواصل الفعال وقدرت نسبتهم بـ(34,4%)، في حين أجاب ما نسبته (11,5%) صعوبة استيعاب مشكلات العمل بعدم مراعاة حاجات العاملين ، وفقدان الثقة بالمؤسسة بنسبة 8,2%.

إن عدم فعالية الإشراف وغياب نظام عقلائي خاص به يراعي خصائص مختلف العاملين وفي مختلف المستويات يمكن أن يخلق خلل واللاتجانس بين أهداف الإشراف وطموحات العاملين، وأنه لا يراعي تطورات الحديثة في نظم المؤسسات على اختلاف أنواعها ونشاطاتها متمسكا بطرق الإشراف التقليدية، غير مستفيد من الأفكار التي جاءت بها نظريات التنظيم لتفعيل عملية الإشراف التنظيمي ومما يجعل أداء الأعمال لا يتم بالطرق المثلى والصحيحة، مما يجعل العاملين غير متمكنين من التوافق مع وظائفهم.

الجدول رقم(14): يمثل اعتماد المؤسسة لبرامج تدريبية لعمالها

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	42	68,8%
لا	19	31,1%
المجموع	61	100%

يتضح من خلال الشواهد الكمية للجدول أعلاه أن 42 من المبحوثين أجابوا أن المؤسسة تعتمد على برامج تدريبية لعمالها وقدرت نسبتهم بـ"68,8%" وما يفسر ذلك كون معظم المبحوثين يزاولون نشاطات بالمؤسسة تحتاج إلى تأهيل عملي فعال وتربصات تتماشى وخصائص هذه الأنشطة وذلك من من أجل تحسين وتطوير قدراتهم واكتسابهم لمهارات جديدة. وفي المقابل نجد فئة المبحوثين الذين أجابوا بأن المؤسسة لا تعتمد على برامج تدريبية لعمالها وقدرت نسبتهم بـ"31,1%" ويمكن إرجاع هذا إلى كون بعض الأعمال لا تحتاج إلى التدريب .

إن حرص المؤسسة على عملية التدريب باعتبارها عملية تنظيمية ضرورية تساعد العمال على الانسجام والتكيف مع طبيعة أعمالهم وبالتالي تتعكس بشكل إيجابي على أداءهم ، من جهة وعلى فعالية المؤسسة من جهة أخرى، وتحقيق أهدافها والمحافظة على بقائها واستمرارها، فالتدريب يعتبر من العوامل التنظيمية المؤثرة إذا تم استخدامه بالطريقة الصحيحة، يجعل العامل أكثر تكيف وانسجام سواء مع الآلة أو مع البيئة المحيطة، وهذا ما ذهب إليه "تايلور" في نظرية الإدارة العلمية في تركيزه على عملية التدريب باعتبارها متغير أساسي في تنمية الموارد البشرية.

الجدول رقم (15): يمثل مدى حرص المؤسسة على تحسيس وتوعية عمالها بالأخطار المهنية

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	47	%77	في حالة الإجابة بـ"نعم" يتم ذلك من خلال:		
			اللوائح	26	%42,6
			منشورات	13	%21,3
			اجتماعات	8	%13,1
لا	14	%23	/	/	/
المجموع	61	%100	/	/	/

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يقرون بأن المؤسسة تحرص على تحسيس وتوعية عاملها بالأخطار المهنية وقدرت نسبتهم بـ77% وتوزعت إجاباتهم على النحو التالي: أجاب ما نسبته 42,6% أن ذلك يتم من خلال اللوائح، وما بنسبته 21,3% تتم من خلال المنشورات، أما نسبة 13,1% فكانت للذين يرون أنها تتم من خلال الاجتماعات، فحرص المؤسسة على اتباع طرق مختلفة لتوعية عاملها بالأخطار المهنية التي يمكن أن يواجهوها في بيئة عمله من شأنه أن يقلل حوادث العمل في المؤسسة.

الجدول رقم (16): يوضح رأي العمال حول نظام الحوافز المتبع

احتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
مناسب	6	9,8%	/	/	/
غير مناسب	55	90,2%	إذا كان " غير مناسب" ذلك يعود إلى كونه:		
			لا يلبي رغباتك	18	29,5%
			لا يتماشى والجهد المبذول	24	39,3%
			عدم تناسب مؤهلاتك	13	20,13%
المجموع	61	100%	/	/	/

من خلال البيانات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه والمتعلق حول رأي العمال حول نظام الحوافز المتبع يتبين أن نسبة (90,2%) من المبحوثين أجابوا بأن نظام الحوافز المتبع في المؤسسة غير مناسب وتوزعت إجابات المبحوثين على النحو التالي: أجاب ما نسبته (39,3%) بأن ذلك يعود إلى كونه لا يتماشى والجهد المبذول، أما ما نسبته (29,5%) فترى أن ذلك يعود إلى كونه لا يلبي رغبات العاملين، في حين يذهب البعض إلى إرجاعه إلى عدم تناسبه مع مؤهلات العاملين بنسبة (20,13%). إن توفير المؤسسة لنظام حوافز مناسب لعمالها أمر ضروري ولا بد منه، لما له من دور كبير في التأثير على نفسية وسلوك العاملين، والرفع من روحهم المعنوية وشعورهم بالتقدير والاحترام، والرضا عن العمل كما تحقق لهم الاستقرار المهني والعكس صحيح ، فغياب نظام حوافز مناسب تسيير وفقه المؤسسة يشكل عائقاً أما عملية تكيف العاملين وانسجامهم في بيئة عملهم ويقلل من اهتمامهم بوظائفهم واحتقارهم لها، ذلك يجعلهم يتخبطون حول تحقيق أهدافهم ورغباتهم، وشعورهم بالأمن على مستقبلهم ومكانتهم الاجتماعية، والوظيفية، وبالتالي عدم رضاهم على عملهم وغياب توافقه المهني.

الجدول رقم(17): يوضح منح الحوافز على أسس عادلة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	6	9,8%	/	/	/
لا	55	90,2%	في حال الإجابة بـ"لا" تمنح على أساس:		
			العلاقات الشخصية	21	34,4%
			المحسوبية	19	31,1%
			المحابة	15	24,6%
المجموع	61	100	/	/	/

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن هناك نسبة معتبرة من المبحوثين الذي أقروا بأن المؤسسة لا تمنح الحوافز للعاملين على أساس معايير عادلة وشفافة وقدرت نسبتهم بـ(90,2%) وتوزعت إجاباتهم على النحو الآتي :

- إرجاعها إلى أنها تمنح على أساس العلاقات الشخصية بنسبة 34,4% ،

- المحسوبية بنسبة 31,1%

- لأنها تمنح على أساس المحابة بنسبة 24,6% .

إن اعتماد نظام حوافز يشوبه الغموض واللاعادلة يمكن أن يولد لدى العامل الشعور بعدم الرضا على السياسة الإدارية المعمول بها، مما يؤثر سلبا على حياته الشخصية، الاجتماعية والوظيفية، فالعدالة في التعامل مع المورد البشري من العناصر الأساسية التي تخلق طاقة إيجابية لدى الفرد وتدفعه للعمل من أجل المصلحة العامة لا الخاصة تتحقق من خلالها أهداف الفرد والمؤسسة معا، كما ينعكس إيجابا على مستوى توافق الفرد مع بيئته ونظراته لها، وفي المقابل فإن غياب نظام عادل وشفاف لمنح الحوافز في أي مؤسسة يحدث خلاا وظيفيا ويقلل من انسجام العامل مع بيئة عمله الداخلية وينخفض مستوى التزامه وأدائه. فقد صرح بعض المبحوثين من خلال المقابلات غير مباشرة التي أجريناها أنهم يرون أن نظام الحوافز المتبع في

المؤسسة نظاما غير مناسب لأنه لا يلبي رغباتهم ولا يحقق حاجياتهم الضرورية (وهذا ما تم توضيحه في الجدول رقم 16)، ولا يناسب جهدهم المبذول و مؤهلاتهم، وبالتالي شعورهم بالاستياء وسوء التوافق المهني.

وهذا ما ذهبت إليه نظرية التكوين الإداري حول تأكيدها على العدالة التنظيمية لما لها من تأثيرات إيجابية على العامل وعلى المؤسسة كل على حد سواء، وهو ذات الأمر بالنسبة لنظرية العدالة لـ آدمز.

الجدول رقم(18): يوضح مدى منح المؤسسة فرص متساوية للترقية لجميع عمالها

الاحتمالات	التكرار	النسبة	احتمالات	تكرار	نسبة
نعم	6	9,8%	/	/	/
لا	55	90,2%	في حالة الإجابة بـ"لا" يؤدي إلى:		
			عدم بدل الجهد في العمل	21	34,4%
			عدم احترام قيم المؤسسة	30	49,2%
			جميعها	4	6,6%
المجموع	61	100	/	/	/

تؤكد الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة أقرروا أن المؤسسة لا تقوم بمنح فرص متساوية لترقية عاملها وقدرت نسبتهم بـ(90,2%)، وكان من نتائج ذلك حسب إجابات أفراد العينة أن ذلك يؤدي إلى عدم إحترام قيم المؤسسة وقدرت نسبتهم بـ (49,2%)، وعدم بدل الجهد في العمل بنسبة (34,4%)، ويمكن تفسير هذا التفاوت في النسب بإرجاعها إلى كون المؤسسة تمنح فرص الترقية عن طريق المحسوبية والعلاقات الشخصية كما هو الحال بالنسبة للحوافز وهذا ما فسرناه في الجدول رقم(17)، وما يؤكد هذا وجود بعض العاملين من ذوي الخبرة والكفاءة ولا يزالون تحت يزلون نشاطاتهم في وظيفة عون تنفيذ وهذا ما توصلنا إليه من خلال بعض المناقشات مع بعض العاملين، كما لاحظنا أنه هناك بعض العمال يشكون من مثل هذه المعاملات خصوصا فيما يخص المحسوبية وعلاقات القرابة والتي كانت تمنح لهم المنح والعلاوات والترقيات على عكس العمال الآخرين بالرغم من وجود من يستحقها ولا تمنح له وتقدم لغير أهلها.

إن غياب إطار واضح للترقيات يبني على أسس ديموقراطية، شفافة و عادلة، يمكن أن ينتج صراعات ونزاعات بين العاملين، ويخلق جو يغلب عليه طابع الأنانية و الصراعات، مما يشكل عائقاً قويا أمام تكيف العمال واندماجهم وانخفاض روح المسؤولية لديهم.

الجدول (19) يوضح مدى رضا العاملين عن نظام الترقية المعمول به

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	8	13,1%
لا	53	86,9%
المجموع	61	100%

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن معظم المبحوثين أجابوا أنهم غير راضيين عن نظام الترقية المعمول به في مؤسستهم حيث قدرت نسبتهم بـ(86,9%)، فالترقية من أهم العوامل الدافعة للعمل والتي أشار إليها "هيرزبرغ" كما أنها تسمح للعامل بالتقدم في مسيرته وإشباع حاجاته، وتحسين مكانته الاجتماعية وعمال مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية جيجل أقرروا بأنهم غير راضيين عن نظام الترقية المعمول به لأنه حسب رأيهم لا يضمن لهم مكانة اجتماعية محترمة، كما أنه لا يتماشى مع أهدافهم المستقبلية، ولا يحقق لهم إشباع في حاجاتهم الضرورية، مما يساهم سلبا في توافقهم الوظيفي، حيث أن عدم الإشباع يقابله عدم الرضا، في هذا الصدد تشير نظرية الحاجات التي جاء بها "أبرهام ماسلو" والتي تقر أن عملية إشباع الحاجات المختلفة للعامل تشعره بالرضا عن عمله وتحقيق توافقه مع بيئته والعكس صحيح.

الجدول رقم (20): يوضح العلاقة بين فعالية نظام الإشراف المعتمد ورضا العاملين عنه

درجة الحرية	K ² الجدولية	K ² المحسوبة	Ø	المجموع	غير فعال	فعال	
1	3,84	25,62	0,65	25	7	18	راض
				%40,9	%17,5	%85,7	
				36	33	3	غير راض
				%59,1	%82,5	%14,3	
				61	40	21	المجموع

$$\varnothing = \frac{A \times B - D \times C}{\sqrt{E \times F \times G \times H}}$$

$$\varnothing = \frac{18 \times 33 - 7 \times 3}{\sqrt{25 \times 36 \times 40 \times 21}} = \frac{573}{869,48}$$

$$\varnothing = 0,65$$

ولحساب الدلالة الإحصائية لمعامل فاي نستخدم المعادلة التالية:

$$K^2 = \varnothing^2 \cdot N$$

$$K^2 = (0,65)^2 \times 61 = 25,62$$

درجة الحرية = (عدد الأعمدة - 1) × (عدد الصفوف - 1)

$$1 = (1-2) \times (1-2) = \text{وبالتعويض في المعادلة}$$

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه يتضح لنا وجود علاقة طردية متوسطة بين فعالية نظام الإشراف المعتمد بالمؤسسة ورضا العاملين عنه بمؤسسة إنتاج الكهرباء - بجيجل-، حيث نجد من خلال الجدول أن معامل ارتباط فاي قيمته (0.65)، وعند اختبار دلالاته الإحصائية تبين أنه دال إحصائياً لكون ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05. فغياب نظام إشراف فعال أدى إلى عدم رضا العاملين.

2- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية:

توجد علاقة بين بيئة العمل الاجتماعية والتوافق المهني".

الجدول رقم(21): يوضح تشجيع الإدارة على الاتصال المباشر بين العاملين و المسؤولين

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	24	39,3%
لا	37	60,7%
المجموع	61	100%

تشير النتائج الكمية في الجدول أعلاه إلى أن 37 من مجموع أفراد العينة كانت إجابتهم حول عدم تشجيع الإدارة على الاتصال المباشر بين العاملين والمسؤولين، حيث قدرت نسبتهم بـ(60,7%). وهذه نتائج تعكس نظرة المؤسسة السلبية لنمط الاتصال ودوره في التنظيم. فغياب نموذج اتصال حيوي ونشط يمكن أن يخلق فجوة أو هوة تنظيمية بين العاملين في المؤسسة وإدارتها، وبوسع الفجوة والفوارق التنظيمية، وذلك من شأنه أن ينتج مظاهر سلبية متعددة لدى العمال واغترابهم عن البيئة التي يتواجدون بها والتي تعتبر جزءا هاما من حياتهم هذا من جهة، ومن جهة أخرى تواجه الإدارة كم هائل من المشكلات بحكم التواصل المحدود الذي يخلق مجموعة من التراكمات، كل هذا يشكل عائقا قويا للتوافق المهني، فالإتصال المباشر بين العامل والمسؤول له دور فعال في خلق بيئة عمل مناسبة، إذ تعتبر مدرسة العلاقات الإنسانية أول مدرسة اهتمت بهذا العنصر فمن خلال التجارب التي قام بها "إلتون مايو" من خلال تطرقه إلى تجربة الاتصالات الفعالة خاصة غير الرسمية منها لما تحقق من اشباع نفسي واجتماعي يخلق درجة عالية من التوافق لديهم. وهذا ما نجده غائب على أرض الواقع في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز خاصة.

الجدول رقم (22): يوضح مدى عمل المؤسسة على تسهيل عملية التواصل بين العامل والإدارة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	18	29,5%	/	/	/
لا	43	70,5%	إذا كانت إجابتك ب"لا" يؤدي ذلك إلى:		
			صعوبة طرح مشاكلك اليومية	18	29,5%
			التماطل في معالجة الانشغالات	12	19,7%
			التقيد بقنوات الاتصال المحددة فقط	13	21,3%
المجموع	61	100%	/	/	/

من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه يبين لنا ان أغلب أفراد العينة يرون أن المؤسسة لا تعمل على تسهيل عملية التواصل بينها وبين العاملين وقدرت نسبتهم ب(70,5%)، وقد توزعت إجاباتهم في تأثير ذلك كما يلي: أجاب ما نسبته (29,5%) يؤدي إلى صعوبة طرح مشاكلهم اليومية، وما نسبته (21,3%) يرون بأن ذلك يؤدي إلى التقيد بقنوات الاتصال المحددة فقط، في حين أجاب ما نسبته (19,7%) أن ذلك يؤدي إلى التماطل في معالجة الانشغالات. فغياب قنوات اتصال واضحة وفعالة في المؤسسة يعد من العراقيل التي تساهم في خلق تعقيدات تتعلق بالعمل وانجازه من جهة، ومعالجة قضايا العمال الإدارية من جهة أخرى، وذلك من شأنه أن يعزز من قيم اللاندماج وصعوبة التكيف لدى العاملين ومحصلة ذلك صعوبة في التوافق لديهم.

الجدول رقم(23): يوضح مدى فتح المؤسسة المجال للاتصال خارج نطاق العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	18	29,5%	/	/	/
لا	43	70,5%	إذا كانت إجابتك بـ "لا" يؤدي ذلك إلى:		
			العزلة في العمل	13	21,3%
			الشعور بعدم الانتماء	20	32,8%
			تقليص القيم الإنسانية بالمؤسسة	10	16,4%
المجموع	61	100%	/	/	/

من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه يتبين أن 43 من مجموع أفراد العينة يرون أن المؤسسة لا تفتح المجال للاتصال خارج نطاق العمل وقد قدرت نسبتهم بـ(70,5%). وقد يؤدي ذلك حسب اجاباتهم إلى: الشعور بعدم الانتماء للمؤسسة وذلك بنسبة (32,8%)، كما يؤدي إلى العزلة في العمل بنسبة (21,3%)، في حين أقر البعض أن ذلك يؤدي إلى تقليص القيم الإنسانية بالمؤسسة بنسبة (16,4%). إن منع المؤسسة عاملها من فتح علاقات غير رسمية فيما بينهم واكتفائها بالاتصالات الرسمية فقط يولد الكثير من مظاهر الضيق والروتين والعلاقات التي سمتها الجمود والإنكماش، ويصبح العامل مثل الآلة يقومك بالوظائف في إطار ما يقره القانون فقط دون التواصل والتفاعل خارج الإجراءات واللوائح التنظيمية مما، هذا الجمود من شأنه أن يعزز من القيم الفردانية بدلا من قيم روح الفريق، مما يشكل ضغطا على الإدارة لاستقبال مشاكل العمال وانشغالاتهم في غياب العلاقات غير الرسمية التي في كثير من الأحيان تكون بديلا للإدارة في حل قضايا العاملين خاصة ما تعلق بالمشكلات والمواقف الروتينية، فالإتصال الغير رسمي من العمليات الإدارية الهامة التي تتيح للعمال المجال وتعد بمثابة متنفس آخر لمختلف احتياجاتهم، رغباتهم وطموحاتهم، فيه يمكن أن يتوافق العمال في بيئات عملهم والعكس صحيح. في هذا الصدد تؤكد نظرية العلاقات الإنسانية على أهمية الجانب غير الرسمي في المؤسسة لما له من دور فعال وإيجابي على نفسية العمال وعلى توافقهم النفسي والاجتماعي.

الجدول رقم(24):يوضح مدى تقديم يد المساعدة لزملائك عندما يتطلب الأمر ذلك

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	58	95,1%	إذا كانت إجابتك بـ"نعم" يؤدي ذلك إلى		
			تقوية أواصر المحبة	26	42,2%
			لأنهم يعاملونك بذات التصرف	20	32,8%
			لأن العمال اعتادوا على هذا السلوك	12	19,7%
لا	3	4,9%	/	/	/
المجموع	61	100%	/	/	/

الملاحظ من خلال الجدول أعلاه أن تقريبا جل أفراد البحث أكدوا على وجود مساعدة فيما بينهم في العمل وذلك بنسبة (95,1%)، وتوزعت إجاباتهم على كونها تعود إلى علاقات المحبة بين الزملاء بنسبة (42,6%)، أو لأنهم يتعاملون فيما بينهم بالمثل وقدرت نسبتهم بـ(32,8%)، في حين نجد نسبة العاملين الذين أقرروا بأنهم يقدمون المساعدة لزملائهم لأنهم اعتادوا على هذا السلوك بـ(19,7%)، نتائج تؤكد الطابع الإنساني وقيم التعاون المغروسة لدى العاملين، والتي لا بد وتوفير بيئة عمل إيجابية تسمح لهم بمثل هذه الممارسات وتحضنها، لأن العمال لديهم الاستعداد الكامل للانخراط في مثل هذه السلوكات.

الجدول رقم (25): يوضح مدى فتح المؤسسة المجال لعمالها للمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	20	32,8%	/	/	/
لا	41	67,2%	إذا كانت إجابتك بـ"لا" يؤدي ذلك إلى:		
			فقدان الثقة بالمؤسسة	13	21,3%
			انعدام الحماس لعملي	9	14,8%
			أشعر أنه لا قيمة لي في المؤسسة	19	31,1%
المجموع	61	100%	/	/	/

تشير الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه إلى أن أغلب أفراد العينة المبحوثين أقرروا بأن المؤسسة لا تفتح لهم المجال للمشاركة في اتخاذ القرارات وقدرت نسبتهم بـ (67,2%)، وفي ما تعلق بتأثير ذلك عليهم أجاب ما نسبته (31,1%) بأن ذلك يؤدي إلى شعورهم بأنه لا قيمة لهم في المؤسسة، أما ما نسبته (21,3%) فصرحوا بأن ذلك يؤدي إلى فقدان الثقة بالمؤسسة، كما أن ما نسبته (14,8%) أجابوا بأن ذلك يؤدي إلى انعدام الحماس في العمل .

يمكن القول أن المؤسسة لا تمنح لجميع عمالها المشاركة في اتخاذ القرارات وأن المسؤولين هم من يتمتعون بهذه السلطة وينفردون بها، وهذا ما يعكس غياب آراء العمال ومواقفهم اتجاه مختلف القرارات. إن المركزية في اتخاذ القرارات تؤدي إلى تعقيد الإجراءات وغياب سرعة تنفيذها لأن المركزية تمنع من توظيف صف ثانٍ لمتخذي القرار يكون فيه الدور للعاملين في مستويات دنيا مع الإشراف عليه وتوجيهه ومتابعته لأن بعض القضايا تكون واضحة للعاملين ومبهمة للقادة في المستويات الأعلى، كما أن المركزية في اتخاذ القرارات من شأنها أن تخلق طابعا من الاتكالية لدى العاملين في المستويات الدنيا، وعليه فإن كل موقف مشكلة أو قضية لديهم سوف تترك للمستويات الإدارية الأعلى لاتخاذ القرارات في شأنها، الأمر الذي يضيع من الوقت، يعطل الابتكار والخلق، ويقتل روح المبادرة والأفكار الجديدة. صحيح أن عملية اتخاذ القرار ليس بالعنصر السهل في أي تنظيم إذ يتطلب الكثير من الفهم للواقع والتدقيق والدراسة لمختلف المواقف والوقائع التنظيمية إلا أن ذلك لا يمنع الإدارة من إشراك عمالها في عملية اتخاذ القرارات خاصة فيما يتعلق بالقضايا

المألوفة منها التي يمكن أن تحل دون اللجوء إلى الرؤساء أو الإدارة العليا، الشيء الذي يعزز الثقة بين الإدارة وعمالها في المستويات التنظيمية المختلفة و يعزز الشعور لدى العاملين بأنهم ذو مكانة في مؤسستهم وأنهم جزء هام من العمل والتنظيم بشكل عام. أما تغييب العمال وإهمال دورهم في إبداء آرائهم ووجهات نظرهم حول مختلف القضايا التنظيمية خاصة تلك البسيطة منها فإن ذلك يؤثر سلبا في اتجاهاتهم نحو المؤسسة ويعرقل عملية توافقهم المهني، وهذا ما توضحه إجاباتهم التي توزعت بين انعدام الثقة، عدم الشعور بالحماس وكذا احساسهم بانخفاض قيمتهم في مؤسسته..

الجدول رقم(26): يوضح مدى مدح الرئيس للعمل الجيد.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	15	24,6%	/	/	/
لا	46	75,4%	إذا كانت إجابتك ب "لا" يجعلك تشعر ب:		
			عدم احترام المسؤولين لمجهوداتك	15	24,6%
			عدم الارتياح في العمل	8	13,1%
			الشعور بالاغتراب عن العمل	38	62,3%
المجموع	61	100	/	/	/

يتبين من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أفراد العينة صرحوا بأنهم لا يمدحون من قبل رئيسهم في العمل إذا قاموا بأداء عمل جيد وقدرت نسبتهم ب 75,4%، وحول شعورهم بتأثير ذلك فقد توزعت إجاباتهم كما يلي: الشعور بالاغتراب عن العمل بنسبة (62,3%)، وعدم احترام المسؤولين لمجهودات العاملين بنسبة (24,6%)، في حين هناك نسبة أقرت بشعورهم بعدم الارتياح في العمل بنسبة 13,1%، فغياب التشجيع والشكر من قبل الرئيس في العمل يجعل العامل يشعر بالاستياء وأنه مهما أبدع وأتقن في أداء عمله لا يزيده شيء، كما يمكن أن يؤدي إلى توتر العلاقة بين الرئيس والعمال.

إن النظرة التقليدية للعامل على أنه فرد اقتصادي أناني وأنه بمثابة الآلة من طرف الرؤساء والمسؤولين قد تولد الكثير من المشاعر السلبية اتجاه العمل والمؤسسة بشكل عام، فالعامل له ميولات احتياجات وعواطف لا يبد وتدعيمها وإعطائها قيمتها الحقيقية، فهي تعد أحد الدعامات الرئيسية ومحرك أساسي للعمل فبتحقيقها يمكن أن يتحقق الاستقرار والتوافق المهني، ويشعر العامل أنه محل اهتمام لا محل منه.

الجدول رقم(27): يوضح مدى شعور العامل بالرضا حيال مكانته مع عمال مؤسستك

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	37	60,7%	إذا كانت إجابتك بـ"نعم" تتمثل في:		
			شعورك بأنك جزء من المؤسسة	14	23%
			الثقة التي يكنها لك المسؤول وزملائك	10	16,4%
			حصولك على مكافآت تليق بك	13	21,3%
لا	24	39,3%	/	/	/
المجموع	61	100	/	/	/

تشير البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه والمتعلق بشعور العاملين بالرضا حيال مكانتهم مع عمال المؤسسة بأن نسبة (60,7%) من مجموع أفراد العينة كانت اجابتهم بـ"نعم" وتوزعت اجابتهم كالآتي: شعورك بأنك جزء من المؤسسة وكانت نسبتهم (23%) كما تتمثل في الثقة التي يكنها لك المسؤول وزملائك بنسبة (16,4%) في حين هناك من أجابوا بأنها تتمثل في حصولهم على مكافآت تليق بك بنسبة (21,3%)، في حين سجلت نسبة معتبرة من الذين لا يشعرون بالرضا حيال مكانتهم في بيئة عملهم، مما يشكل عائقا قويا أمام اندماجهم وتوافقهم، فمظاهر التوافق تخلق من خلال ما يمكن أن يحققه العامل من وظيفته على المستوى الشخصي والاجتماعي.

الجدول رقم(28): يوضح مدى حرص إدارة المؤسسة على توفير الخدمات الاجتماعية لعمالها

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	42	9,68%	إذا كانت اجابتك بـ "نعم" فيما تتمثل:		
			تقديم اعانات عائلية	5	8,2%
			منح النقل	22	36,1%
			منح السكن	-	-
			التأمين الصحي	9	14,8%
			عطل دورية	6	9,8%
لا	19	31,1%	/	/	/
المجموع	61	100	/	/	/

يتضح من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه والمتعلق بالخدمات الاجتماعية أن 56 من مجموع أفراد العينة أجابوا بـ"نعم" وقدرت نسبتهم بـ (9,68%)، أي المؤسسة تعمل على توفير الخدمات الاجتماعية لعمالها، وفيما يتعلق بنوع هذه الخدمات فكانت اجاباتهم كالتالي: منح النقل بنسبة (36,1%)، أي أن ما يقارب 22 عامل أكدوا على وجود خدمة النقل من خلال توفير وسائل النقل (حافلات أو سيارات) تعمل على نقلهم من أماكن إقامتهم إلى المؤسسة والعكس، أما (14,8%) فكانت للذين أجابوا بأنها تتم من خلال توفير التأمين الصحي للعاملين في حين هناك من أجابوا بأنها تتم من خلال توفير عطل دورية للعاملين وذلك بنسبة 9,8%، أما نسبة (8,2%) فأقرت بوجود تعويضات عائلية تقدم للعائلات المحتاجة خاصة.

وعليه يمكن القول أن المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز تعمل توفير خدمات اجتماعية لعمالها، فمن المفروض أن توفير هذه الخدمات يعد بمثابة دافع قوي وداعم لاستقرارهم وتوافقهم إذا ما حقق طموحاتهم ورغباتهم وهذا ما سوف نعرف في الجدول الموالي المتعلق بمدى رضا العامل عن الخدمات الاجتماعية المتوفرة من عدمه.

الجدول رقم(29): يوضح مستوى الرضا عن الخدمات الاجتماعية المعتمدة في المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
عال	20	32,8%
منخفض	41	67,2%
المجموع	61	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والمتعلق بمستوى الرضا عن الخدمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة لعمالها أن 41 من مجموع أفراد العينة أجابوا بأن مستوى رضاهم عن الخدمات الاجتماعية منخفض وذلك بنسبة (67,2%)، إن مسألة الرضا في العمل تتحكم فيها العديد من العوامل المتداخلة، من أبرزها الخدمات الاجتماعية المقدمة للعمال، فإذا كانت هذه الخدمات مبنية على أسس تمكنها من تحقيق طموحات عمالها فإن ذلك يؤدي إلى مستوى عال من الرضا، مما يخلق الكثير من مظاهر الاستقرار والرغبة في المواصلة والعمل على تحقيق أهداف المؤسسة، والعكس صحيح إذا كانت الخدمات الاجتماعية لا تلبي طموحات العاملين في المؤسسة فإن ذلك ينعكس سلباً على توافقتهم، استقرارهم وعلى علاقاتهم مع المؤسسة بصفة عامة. تشير في هذا الصدد نظرية الحاجات ل "ماسلو" على أن الرضا الوظيفي يتحقق من خلال تلبية مختلف الحاجات و المطالب التي يحتاجها العامل والعكس صحيح.

الجدول رقم (30): يوضح العلاقة بين فتح المؤسسة المجال للمشاركة في اتخاذ القرارات والرضا حيال مكانة العاملين بين الزملاء

درجة الحرية	K ² الجدولية	K ² المحسوبة	Ø	المجموع	لا يفتح	يفتح	
1	3,84	9,27	0,40	37	19	18	راض
				%60,7	%46,3	%90	
				24	22	2	غير راض
				%39,3	%53,7	%10	
				61	41	20	المجموع

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه يتضح لنا وجود علاقة طردية متوسطة بين فتح المجال للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات والرضا حيال مكانتهم، حيث نجد من خلال الجدول أن معامل ارتباط فاي قيمته (0,4)، وعند اختبار دلالاته الإحصائية تبين أنه دال إحصائياً، لكون ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05.

الجدول رقم (31): يوضح العلاقة بين توفير الخدمات والرضا عنها

درجة الحرية	K ² الجدولية	K ² المحسوبة	∅	المجموع	لا توفر	توفر	
1	3,84	5,86	0,31	20	2	18	راض
				%32,8	%10,5	%42,9	
				41	17	24	غير راض
				%67,2	%89,5	%57,1	
				61	19	42	المجموع

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه يتضح لنا وجود علاقة طردية ضعيفة بين توفير المؤسسة للخدمات الاجتماعية ورضا العاملين عنها بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز، حيث نجد من خلال الجدول أن معامل ارتباط فاي قيمته (0.31)، وعند اختبار دلالاته الإحصائية تبين أنه دال إحصائياً، لكون ك² المحسوبة أكبر من ك² الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05.

3- عرض وتحليل وتفسير البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة:

" توجد علاقة بين البيئة المادية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة. "

الجدول رقم (32): يوضح توزيع أفراد العينة حسب اعتقادهم لظروف العمل المادية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
ملائمة	11	%18
غير ملائمة	50	%82
المجموع	61	%100

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن 82% من أفراد العينة يرون أن ظروف العمل المادية غير ملائمة.

إن بيئة العمل المادية سلاح ذو حدين فإذا توفرت الجوانب المادية اللازمة للعاملين فإن ذلك يخلق مناخاً تنظيمياً جاذباً والعكس صحيح. فالعاملين سواء كانوا أفراداً أو جماعات يستجيبون لظروف العمل. فالعامل إذا عمل في ظروف ملائمة يشعر بالأمن الوظيفي، أما إذا عمل في ظروف غير ملائمة ستنولد لديه الكثير من المشاعر السلبية التي يمكنها أن تؤثر بشكل أو بآخر على وضعيته المهنية، حيث تتبدى وتطفوا مظاهر الإحباط والقلق، وأن المؤسسة لا تهتم براحتهم وصحتهم وبالتالي فشل المؤسسة في تحقيق الانسجام بين العامل وبيئة العمل وفشل العامل في تحقيق التوافق المهني.

الجدول رقم (33): يوضح رأي أفراد العينة حول مدى ملائمة تهوية مكان العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	18	29,5%	/	/	/
لا	43	70,5%	في حال الإجابة بـ "لا" يؤدي ذلك إلى:		
			صعوبة التنفس	4	6,6%
			الإرهاق	20	32,8%
			الإصابة بأمراض الحساسية	19	31,1%
			/	/	/
المجموع	61	100%	/	/	/

من خلال الجدول أعلاه نجد أن 70,5% من مجموع أفراد العينة يؤكدون على نقص التهوية في مكان العمل، وحول تأثير ذلك توزعت اجاباتهم كآآتي: الشعور بالإرهاق بنسبة (32,8%)، أما نسبة 31,1% فكانت للذين أجابوا بأنها تؤدي إلى الإصابة بأمراض الحساسية، أما ما نسبته (6,6%) يرون أن ذلك يؤدي إلى صعوبة في التنفس، معنى هذا أن العمل في المؤسسة ذات تهوية غير ملائمة يعرض العامل إلى العديد من المخاطر الصحية، والإصابة بأمراض مهنية مزمنة.

إن توفير بيئة عمل سليمة وصحية يقلل من الأمراض المهنية ويبعد العامل عن الأضرار الصحية، ويسهل عملية اندماجه وتواقفه، أما العمل تحت ظروف غير صحية فهذا يعد خطرا على سلامة الأفراد، النفسي والجسدي، وفقدان الأفراد للأمن مما ينعكس سلبا على نظرتهن للمؤسسة والعمل، ويشكل عائقا أمام تواقفهم المهني. فالعديد من النظريات تولي أهمية كبيرة للعناصر الفيزيائية في العمل على غرار "الإدارة العلمية" فالبيئة المناسبة تؤدي بالعامل إلى الشعور بالارتياح في العمل وبالتالي الانسجام مع بيئة العمل.

الجدول رقم(34):يوضح عمل المؤسسة على استخدام وسائل التقليل من الضجيج في مكان عملك

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	54	%88,5	إذا كانت اجابتك ب"نعم"يؤدي ذلك إلى:		
			الانسجام في العمل	18	%29,5
			الارتياح في العمل	14	%23
			اتقان العمل	22	%36
لا	7	%11,5	/	/	/
المجموع	61	%100	/	/	/

من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه نلاحظ أن %88,5 من مجموع أفراد العينة يرون أن المؤسسة توفر وسائل التقليل من الضجيج في مكان العمل ، وقد وزعت إجاباتهم كآآتي: كونه يؤدي إلى اتقان العمل بنسبة 36 %، والانسجام في العمل بنسبة 29,5 %، في حين يرى 23 % من العمال أن توفير وسائل التقليل من الضجيج تؤدي إلى الإرتياح، أما (11,5%) من مجموع أفراد العينة يقرون بوجود وسائل للتقليل من الضجيج في مكان العمل. وهذا ما يساعد العامل على التفاني في العمل وزيادة الالتزام به.

الجدول رقم (35):يوضح مدى ملائمة تصميم مكان العمل مع النشاطات المهنية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	14	%23	/	/	/
لا	47	%77	في حالة الإجابة ب"لا" يؤدي ذلك إلى:		
			صعوبة التنقل عند القيام بالمهام	20	%32,7
			الرغبة في تغيير مكان العمل	17	%27,9
			بدل جهد أكبر	10	%16,4
المجموع	61	%100	/	/	/

من خلال المعطيات الكمية الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن (77%) من إجمالي أفراد العينة يرون أن تصميم مكان العمل غير ملائم مع النشاطات المهنية، ويتجسد ذلك من خلال صعوبة التنقل عند القيام بالمهام بنسبة قدرت بـ (32,7%)، في حين هناك (27,9%)، أقرروا بأن ذلك يؤدي إلى الرغبة في تغيير مكان العمل، أما نسبة (16,4%) فقد أرجعوا إلى بدل جهد أكبر في أداء العمل، ومن خلال زيارتنا المتكررة للمؤسسة لاحظنا أنها لا تزال تعتمد على بعض الآلات القديمة والبعض منها معطل ولم يتم نقلها، وهذا ما يعرقل تنقل العاملين بكل أريحية في أداء أعمالهم لضيق المساحة، مما يولد مظاهر الضغط وعدم الارتياح، فالتصميم الجيد لأماكن العمل بالمؤسسة أحد العوامل الوقائية والمشجعة لممارسة مختلف الأنشطة، والعكس صحيح، فإذا غابت الرؤية الواضحة والنظرة الاستشرافية لتصميم أماكن العمل فإن ذلك ينعكس سلباً على استقرار العامل و توافقه النفسي والتنظيمي، فعملية تصميم مكان العمل بطريقة منتظمة ومحكمة ومراعاة تناسبه مع جملة النشاطات التي يقومون بها من العناصر الأساسية في العمليات التنظيمية، ففعالية الأداء والنجاح في العمل يرتكز بشكل كبير على التصميم الجيد لمكان العمل ومدى ملائمة مع المهام الرئيسية والعكس صحيح، فعجز المؤسسة على وضع تصميم جيد لمكان العمل يؤثر سلباً على العامل وقيمه وتوجهاته، حيث يشير "هنري فايول" إلى أهمية التصميم كنشاط أساسي في المؤسسة ودوره في تحقيق أهدافها وأهداف عمالها، التي تشبع للعمال من طرف الإدارة وهو ما نادى به نظرية العاملين لـ"هيرزبرغ". حيث توصل من خلال دراسته إلى حقيقة مؤداها أن عدم الرضا لدى الفرد ناتج عن عدم توفير بيئة عمل مناسبة، وبالتالي عدم استقراره في العمل.

الجدول رقم(36):يوضح رغبة العاملين في ترك المؤسسة إذا أتاحت لهم الفرصة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	39	63,9%
لا	22	36,1%
المجموع	61	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن 63,9% من مجموع أفراد العينة يرغبون في ترك العمل بالمؤسسة إذا ما أتاحت لهم الفرصة لذلك، فالعامل لديه رغبات ومطالب يشبع بها حاجياته الأساسية. حيث أن عدم إشباع الفرد لمختلف حاجاته الفيزيولوجية، النفسية، الاجتماعية، والتنظيمية تجعله يفكر في البديل لوظيفته الحالية، ويغتنم أول فرصة يمكن أن تتاح له، فالعامل يؤدي أدواره المختلفة في المؤسسة

وبالمقابل يتوقع أنه يحقق عائداً من جراء ذلك، هذا العائد لا يقتصر على الجانب المادي فقط وإنما يتعداه إلى المعنوي والتنظيمي، وعليه فالمؤسسة يمكن أن تخلق بيئة عمل جاذبة إذا توافرت فيها ما تحقق للعاملين أهدافهم والعكس صحيح. ففي المؤسسات المعاصرة زالت النظرة التي تقزم العامل وأصبحت هناك الكثير من النظريات التي تهتم بالعامل من مختلف الجوانب والتي تؤكد على أهميتها ودورها في الحياة المهنية له على غرار "نظرية النظم" والتي سعت إلى العمل على الاستفادة من الموارد المتاحة في بيئة عملهم الداخلية وتلبية احتياجاتهم حتى تعزز استقرارهم المهني، أما " وليام أوشي" فيشير في نظريته إلى أهمية ظروف العمل الإنسانية والتي تساهم بشكل كبير في تعزيز مشاعر الاحترام وزيادة الثقة بالمؤسسة، كما أولت اهتمامها بالحوافز المعنوية والعمل بروح الفريق، مما يخلق الجو الملائم الذي يسمح للعاملين ببذل جهد أكبر وبالتالي تحقيق أكبر قدر ممكن من الرضا، وهذا كله يدفع بالعامل إلى الرغبة في الاستمرار والمواظبة في العمل، وغياب هذه العلاقات بشكل هوة تسمح بخلق عدم الرضا لد العاملين والتفكير في ترك المؤسسة أو تغيير منصب عملهم عند أول فرصة ممكنة، في حين ذهب "نظرية العدالة" إلى أن المؤسسة مجبرة على تقديم حوافز لعمالها، لكن لا بد من مراعاة العدالة في التوزيع، وهو ما يؤدي إلى زرع مشاعر الرضا والارتياح ومنه الاستقرار وتحقيق التوافق المهني.

وعليه يمكن القول أن مؤسسة انتاج الكهرباء لا تعمل على توفير متطلبات واحتياجات عمالها من مختلف الجوانب التنظيمية والاجتماعية والمادية، وهذا يفتح المجال أما عمالها بترك أعمالهم أو الرغبة في تغييرها.

الجدول رقم (37): يوضح العلاقة بين ظروف العمل المادية وترك العاملين للمؤسسة إذا ما اتاحت لهم الفرصة لذلك.

درجة الحرية	K ² النظرية	K ² المحسوبة	∅	مجموع	غير ملائمة	ملائمة	
1	3,84	6,64	0,33	39	19	20	ترك
				%63,9	%51,4	%83,3	
				22	18	4	لا ترك
				%36,1	%48,6	%16,7	
				61	37	24	المجموع

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه يتضح لنا وجود علاقة طردية ضعيفة بين ظروف العمل المادية بمؤسسة سونلغاز وترك عمالها للعمل عند أول فرصة ممكنة، حيث نجد من خلال الجدول أن معامل ارتباط "فاي" قيمته (0.33)، وعند اختبار دلالتة الإحصائية تبين أنه دال إحصائياً، لكون K^2 المحسوبة أكبر من K^2 الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05.

ثانياً - تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

1- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على ما يلي " توجد علاقة بين البيئة التنظيمية والتوافق المهني لدى العاملين في المؤسسة الصناعية".

أكدت نتائج الدراسة أن نسبة (91,8%) من الجدول رقم(09) صرحوا أن المؤسسة تعمل على اطلاع العاملين بالقوانين الداخلية لها، بما يعني أنه يجيب على كل عامل أن يكون على دراية تامة بكافة التشريعات والقوانين الخاصة بالمؤسسة التي يعمل بها حتى يتسنى له معرفة الحقوق والواجبات، ويكون ذلك بمختلف الطرق والأشكال سواء من خلال تلقيا على شكل كتب بنسبة (78,7%)، أو عن طريق الإعلانات وعقد اللقاءات، مما يساعد العاملين على الالتزام بمعايير العمل ومدى راحته واستقراره في بيئة عمله، وأن حقوقه محفوظة وبالتالي تحقيق انسجامه وتكيفه، وسنلاحظ مدى فعالية تلك القوانين (انظر الجدول رقم 11) وما نسبته (60,7%) من خلال الجدول رقم (10) صرحوا بأن التزامهم بقوانين المؤسسة يكون بشكل كبير ويساعدهم ذلك على تنظيم أوقاتهم وعدم ارتكاب الأخطاء والتي تعرقل عملية تكيفه.

ويتبين من خلال الجدول رقم(11)، أن (77%) من المبحوثين يرون أن الإجراءات المتخذة لتنظيم العمل ليست مجدية كونها لا تفيدهم بشيء، أما نتائج الجدول رقم (12) تبين أن (59,1%) من المبحوثين أقروا بأن نظام الاشراف المعتمد في المؤسسة نظام غير فعال، حيث صرح ما نسبته (78,7%) أن ذلك يؤدي إلى ارتكاب الأخطاء في العمل لغياب الرقابة من طرف المشرف أو لقلة الخبرة والكفاءة، كما يؤدي إلى صعوبة في التحكم في وسائل العمل وقدرت نيته المجيبين بذلك ب(11,5%)

لقد بينت نتائج الجدول رقم (13) أن (65,6%) من مجموع أفراد العينة أجابوا بأنهم غير راضين على نظام الإشراف المعتمد في المؤسسة، وذلك يعود إلى غياب التواصل الفعال بنسبة (34,4%) وما نسبته (22,3%) صرحوا بأنه يؤدي إلى صعوبة استيعاب مشكلات العمل، إذا يتضح لنا أن نظام الإشراف في المؤسسة يشوبه نقص التأطير، وهذا ما يدفع بالعامل إلى فقدان الثقة بالمؤسسة وعم الشعور بالرضا وبالتالي يؤدي ذلك على سوء التوافق المهني.

وقد كشفت نتائج الجدول رقم (14) أن (68,8%) من أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة تعتمد على برامج تدريبية لعمالها كون أغلب النشاطات بالمؤسسة تحتاج إلى خبرة وكفاءة وتخصص، فعملية التدريب عملية ضرورية وأساسية والتي من شأنها أن تساهم في تعزيز التوافق المهني لدى العاملين من خلال تحقيق تكيفهم وانسجامهم مع طبيعة الأعمال الموكلة لهم.

ومن خلال الجدول رقم (15) والمتعلق بمدى حرص المؤسسة على تحسين وتوعية عمالها بالأخطار المهنية، حيث صرح (77%) من مجموع أفراد العينة بأن المؤسسة تعمل على تحسين وتوعية عمالها بالأخطار المهنية الممكن حدوثها عند مزاولتهم لمختلف النشاطات المهنية، وقد صرح ما نسبته (42,6%) بأن ذلك يتم من خلال اللوائح ، في حين صرح البعض بأنه يتم من خلال المنشورات وعقد الاجتماعات وهذا تفاديا لمختلف الأخطار والحوادث.

أما فيما يتعلق بأساس منح الحوافز في المؤسسة فإن ما نسبته (90,2%) من الجدول (17) اقرروا بأن المؤسسة لا تمنح الحوافز للعاملين على أساس معايير عادلة وشفافة، وإنما تمنح على أساس العلاقات الشخصية بنسبة (34,4%) وما نسبته (31,1%) فأجابوا بأنها تمنح على أساس المحسوبية، أما (24,6%) من المبحوثين صرحوا بأنها تمنح على أساس المحاباة، وهذا ما ينعكس سلبا على مستوى توافق الأفراد مع بيئتهم، وبالتالي شعورهم بالاستياء وسوء التوافق المهني.

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (18) أن (90,2%) عبروا أن المؤسسة لا تمنح فرص متساوية لترقية عاملها، ومن خلال نتائج إجاباتهم فإن ذلك يؤدي إلى عدم احترام قيم المؤسسة بنسبة (49,2%) وما نسبته (34,4%)، تؤدي إلى عدم بدل الجهد في العمل، فغياب أساس عادل وواضح لمنح الترقيات للعاملين يساهم بشكل كبير في خلق بيئة عمل غير مستقرة و مضطربة، مما يشكل عائقا أما تكيف وانسجام العامل.

أما فيما يتعلق برضا العاملين عن نظام الترقية المعمول به في المؤسسة فإن نسبة (86,9%) من المبحوثين من الجدول (19) صرحوا بأنهم غير راضيين عن نظام الترقية المعمول به المؤسسة لأنه حسب رأيهم لا يحقق لهم مكانة اجتماعية مرموقة، كما لا أنه لا يحقق لهم إشباع لحاجاتهم الضرورية، والذي يؤثر بالسلب على مستوى توافقهم المهني.

ولتأكيد النتائج أعلاه تم حساب العلاقة بين فعالية نظام الإشراف ورضا العاملين عنه، حيث أجابوا بأن نظام الإشراف في المؤسسة لا يرقى إلى مستوى تطلعاتهم ورغباتهم مما أدى إلى عدم رضاهم.

توصلنا إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية نظام الإشراف المعتمد بالمؤسسة ورضا العاملين عنه بمؤسسة انتاج الكهرباء بولاية -جيجل- عند مستوى الدلالة 0,05.

وعليه يمكن القول أن الفرضية الجزئية الموسومة بـ" توجد علاقة بين بيئة العمل التنظيمية والتوافق المهني للعاملين بالمؤسسة الصناعية. فرضية غير محققة.

1- 2 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية بـ" توجد علاقة بين بيئة العمل الاجتماعية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية"

ومن خلال المعطيات الخاصة بالفرضية الثانية وفي ضوء أهداف الدراسة توصلنا إلى:

- أن (7,60%) من مجموع أفراد العينة صرحوا بأن الإدارة لا تشجع على الاتصال المباشر بين العاملين والمسؤولين، من خلال الجدول رقم (21)، وهذا ما يعكس النظرة السلبية لشكل الاتصال المعمول به في المؤسسة، والذي من شأنه أن يخلق مظاهر سلبية تنعكس على نفسية العاملين، ويؤثر على توافقتهم المهني.

من خلال نتائج الجدول رقم (22) والمتعلق بمدى عمل المؤسسة على تسهيل عملية التواصل بين العامل والإدارة وأن (5,70%)، من أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة لا تعمل على تسهيل عملية التواصل بينها وبين العاملين، وذلك يؤدي إلى صعوبة طرح المشاكل اليومية بنسبة (5,29%) وما نسبته (3,21%) يرون أن ذلك يؤدي إلى التقيد بقنوات الاتصال فقط، في حين يمكن أن يؤدي ذلك إلى التماطل في معالجة الانشغالات، ونتيجة هذا هو صعوبة تحقيق الانسجام والتوافق لدى العاملين.

أما فيما يتعلق بمدى فتح المؤسسة المجال للاتصال خارج نطاق العمل، فإن نسبة (5,70%)، من مجموع أفراد العينة وذلك من خلال الجدول رقم (23) صرحوا بأن المؤسسة لا تفتح المجال للاتصال خارج نطاق العمل لما له من تأثير على العاملين وذلك من خلال شعورهم بأن ذلك يؤدي إلى شعورهم بعدم

الانتماء للمؤسسة بنسبة (32,8%)، أما ما نسبته (16,4%)، فيرون أن ذلك يؤدي إلى تقليص القيم الإنسانية بالمؤسسة، وهذا من شأنه أن يخلق مظاهر التذمر وغياب قيم روح الفريق.

لقد تبين من خلال الجدول (24) أن (95,1%) من المبحوثين أقروا بوجود مساعدة فيما بينهم في العمل وحسب إجاباتهم أكدوا على كونها تعود إلى علاقات المحبة بين الزملاء بنسبة (42,6%) كما أنها تعود إلى كونهم يتعاملون فيما بينهم بنفس التصرف، وإلى اعتيادهم على هذه الطريقة في المعاملة، وما تؤكد النتائج هو انتشار قيم الإنسانية في المؤسسة كقيمة التعاون والتضامن بين العمال وهذا ما يوفر جو ملائم للعمل ويزيد من الروح المعنوية للعمال ويضمن لهم توافقه المهني.

أكدت النتائج على أن نسبة (67,2%) أقروا بأن المؤسسة لا تمنح لهم المجال للمشاركة في اتخاذ القرارات، وفيما يتعلق بتأثير ذلك عليهم أقر ما نسبته (21,3%) بأن ذلك يؤدي إلى فقدان الثقة بالمؤسسة، أما ما نسبته (14,8%) أجابوا بأن ذلك يؤدي إلى انعدام الحماس في العمل، كون أن أغلب الصلاحيات للمسؤولون فهم من ينفردون وحدهم باتخاذ القرارات، هذا انعكس بالسلب على العمال من خلال قتل روح الإبداع والمبادرة مما يشعرهم بالإحباط وسوء التكيف .

يتبين من خلال الجدول رقم (26) أن نسبة (75,4%) من أفراد العينة صرحوا بأنهم لا يتلقون المدح والشكر من قبل رئيسهم في العمل إذا قاموا بأداء جيد، وذلك يؤدي إلى شعورهم بالإغتراب عن العمل بنسبة (62,3%) وعدم احترام المسؤولين لمجهودات العاملين بنسبة (24,6%) في حين هناك نسبة أقرت بشعورهم بعدم الإرتياح في العمل بنسبة (13,1%)، وهذا من شأنه أن يؤثر سلبا على العمال ويشعرهم بالاستياء والاعتراب والعجز وصعوبة التأقلم والتكيف المهني.

أما فيما يتعلق بمدى عمل المؤسسة على توفير خدمات اجتماعية لعمالها يتبين من خلال الجدول رقم (27) فإن نسبة (68,9%) من مجموع أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة تعمل على توفير الخدمات الاجتماعية لعمالها، وفيما يتعلق بنوع هذه الخدمات فكانت اجابتهم تتمثل في منح النقل بنسبة (36,1%) في حين نجد نسبة (14,8%) للذين يرون أنها تتم من خلال توفير التأمين الصحي، فتوفير الخدمات الاجتماعية في أي مؤسسة من شأنه أن يعزز من توافقه عملها مهنيا.

أكدت النتائج من خلال الجدول رقم (28) أن (67,2%) من مجموع أفراد العينة أجابوا بأن مستوى رضاهم عن الخدمات الاجتماعية منخفض ويمكن تفسير هذا بأن مسألة الرضى في العمل تتحكم فيها العديد

من العوامل المتداخلة من أبرزها نوعية هذه الخدمات المقدمة للعمال الذي قد تتسع احتياجات ومتطلبات وطموحات الأفراد العاملين في المؤسسة والعكس بالنسبة للبعض الآخر.

ولتأكيد النتائج أعلاه تم حساب العلاقة بين فتح المؤسسة المجال لعمالها بالمشاركة في اتخاذ القرار ورضاهم عن المكانة، حيث توصلنا إلى وجود علاقة بين فتح المؤسسة المجال للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات والرضا حيال مكانته عند مستوى الدلالة 0,05. حيث أن تقليص دور العامل في المشاركة في اتخاذ القرارات أدى إلى عدم رضا العاملين عن مكانتهم في المؤسسة.

وتأكيدا للدور السلبي للبيئة الاجتماعية على التوافق المهني للعمال تم حساب معامل الارتباط للعلاقة بين توفير المؤسسة للخدمات الاجتماعية لعاملها ومستوى رضاهم عنها عند مستوى الدلالة 0,05. فقد أكدت النتائج أنه توجد علاقة بين المتغيرين، حيث أن عدم رقي الخدمات الاجتماعية التي توفرها المؤسسة للمستوى المطلوب خلف مشاعر عدم الرضا والاستياء لدى عاملها.

وعليه نستنتج بأن فرضية البحث الموسومة بـ " توجد علاقة بين بيئة العمل الاجتماعية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية" غير محققة.

3 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الجزئية الثالثة بـ " توجد علاقة بين بيئة المادية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية"

لقد تبين من خلال الجدول رقم(32) أن (7,60%) من مجموع أفراد العينة يرون أن ظروف العمل المادية غير ملائمة وهذا ما يؤثر سلبا على توافقهم المهني، وتوضح نتائج الجدول رقم (33) أن نسبة (7,70%)، من مجموع أفراد العينة أكدوا على نقص التهوية في مكان العمل وصرحوا بأن ذلك يؤدي إلى الشعور بالإرهاق بنسبة (8,32%)، وما نسبته (1,31%) يرون أن ذلك إلى إصابات بأمراض الحساسية، وصعوبة في التنفس، فنقص التهوية في مكان العمل يؤدي إلى شعور العمال بعدم الارتياح والقلق والتوتر والإصابة بالعديد من الأمراض وعدم قدرتهم على الانسجام والتكيف مع مهنتهم وبيئة عملهم.

وتبين نتائج الجدول (34) أن (5,88%) يرون أن المؤسسة توفر وسائل التقليل من الضجيج في أماكن العمل، كون ذلك يؤدي إلى إتقان العمل والتفاني فيه بنسبة (36%)، وما نسبته (5,29%) يرون أنها

تؤدي إلى الانسجام في العمل، في حين يمكن أن يؤدي إلى الإرتياح في العمل بنسبة (23%)، وهذا ما يدل على حرص المؤسسة على توفير بيئة عمل هادئة ومستقرة تضمن راحة نفسية للعمال وتساهم في تحقيق انسجامهم وتوافقهم المهني.

أما فيما يتعلق مدى ملائمة تصميم مكان مع النشاطات المهنية، فإن نسبة (77%) من خلال الجدول (35)، صرحوا بأن تصميم مكان العمل غير ملائم مع النشاطات المهنية ويؤدي ذلك إلى صعوبة التنقل عند القيام بالمهام بنسبة (32,7%) في حين يرى البعض يؤدي إلى الرغبة في ترك العمل أما ما نسبته (16,4%) فقد أرجعوا إلى الرغبة في تغيير مكان العمل، وهذا يدل على أن المؤسسة تفنقر إلى تصميم هيكلي منظم ومحكم لمكان العمل هذا من شأنه أن يعرقل عملية تكيف العامل مع العمل الذي يقوم به أو مع البيئة المحيطة.

يتبين من خلال الجدول رقم(36) أن (63,9%) من مجموع أفراد العينة يرغبون في ترك العمل إذا ما أتاحت لهم الفرصة لذلك وهذا ما يدل على أن المؤسسة غير قادرة على إشباع رغبات وحاجات العاملين الفيزيولوجية، النفسية، والاجتماعية والتنظيمية للعاملين، وهذا ما يجعلهم يفكرون في ترك العمل أو الانتقال إلى مؤسسات أخرى.

ولتأكيد النتائج أعلاه تم حساب العلاقة بين ملائمة ظروف العمل المادية ورغبة العاملين في ترك المؤسسة في حال ما إذا أتاحت لهم الفرصة. من خلال الجدول (37)، حيث توصلنا إلى وجود علاقة طردية بين توفير ظروف عمل مادية وترك العاملين للمؤسسة إذا أتاحت لهم الفرصة لذلك عند مستوى الدلالة 0,05.

وعليه نستنتج بأن فرضية البحث الموسومة بـ " توجد علاقة بين بيئة العمل المادية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية" غير محققة.

1- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ظل الدراسات السابقة:

من خلال عرض نتائج الدراسة الحالية في ضوء الفرضيات التساؤلات المنطلق منها سنحاول من خلال ذلك مقارنة هذه النتائج من نتائج الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها في الجانب النظري، والتي ساعدتنا في بناء البحث كما سبق وأوضحنا ذلك في جوانب الاستفادة منها، والآن تحتم علينا العودة إليها من أجل المناقشة والمقارنة لنتائج الدراسة مع جملة من نتائج الدراسات السابقة واستنادا إلى هذه الأطر سوف نستعرض كل دراسة من خلال النتائج المتوصل إليها.

1-2- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات المحلية:

توصلت دراسة "لامية بويدي" بعنوان علاقة جودة بيئة العمل بالتوافق المهني على أن هناك علاقة بين بيئة العمل الفيزيائية المادية والتوافق المهني، وهذا ما توصلنا إليه من خلال دراستنا، وهو ذات الأمر بالنسبة لدراسة "بوقال نسيم" بعنوان أثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين حيث أكدت هذه الدراسة أن الظروف المادية تؤثر إيجابيا أو سلبا على العاملين وتؤدي إلى زيادة رضاهم وبالتالي توافقتهم أو العكس، وهذا ما توصلنا إليه من خلال دراستنا، فبيئة العمل المادية سلاح ذو حدين فإذا توفرت الجوانب المادية اللازمة للعاملين فإن ذلك يخلق مناخا تنظيمي جاذبا والعكس صحيح، كما أكدت هذه الدراسة على الأثر السلبي لبعض الحوافز والأجور، وهذا ما أشرنا إليه في دراستنا حيث أن أغلب أفراد العينة المبحوثين يرون أن المؤسسة لا تمنح الحوافز وفق معايير موضوعية وعادلة في العمل.

أما بالنسبة لدراسة "طلحة عبد القادر ويزيد قادة" بعنوان أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية فقد أكد على الدور الإيجابي للحوافز المعنوية، وهذا ما أشرنا إليه في دراستنا الحالية من خلال ما تتوفر عليه الحوافز المعنوية من آثار إيجابية على الروح المعنوية للعاملين وتوافقهم المهني، أما بالنسبة لدراسة "بوعطيط سفيان" بعنوان "طبيعة الإشراف وعلاقتها بالتوافق المهني" توصلت إلى أنه توجد علاقة بين طبيعة الإشراف والتوافق المهني، وهذا ما خلصنا إليه في دراستنا الحالية، فالإشراف قد يؤثر إيجابيا أو سلبا على التوافق المهني لدى العاملين، فمن الشواهد الكمية التي توصلنا من خلال دراستنا الحالية حيث أكدوا على أن نظام الإشراف المعتمد في المؤسسة غير فعال وهذا ما يؤدي إلى كثرة ارتكاب الأخطاء وصعوبة التحكم في وسائل العمل وبالتالي صعوبة تحقيق التكيف المهني.

2-3 تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات العربية:

توصلت دراسة "إيهاب محسن" بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني على وجود علاقة إيجابية لعلاقات العمل وظروف وإجراءات العمل في ارتفاع التوافق المهني، وهذا ما لمسناه في دراستنا الحالية حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن نسبة (95،1%) من مجموع أفراد العينة صرحوا بمدى تقديم يد المساعدة للزملاء عندما يتطلب الأمر، وهذا يدل على انتشار التعاون والتضامن بين العاملين وهذا من شأنه أن يزيد من توافقهم المهني.

وفي دراسة "لعبدي" بعنوان دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي وقد تقاطعت مع دراستنا من خلال تصورهما حول الإجراءات التي من شأنها تحقيق الرضا مثل نظام التقييم والترقية وكذلك الاحترام والتعاون بين الرئيس والمرؤوسين والتدريب، وهذا ما يتفق مع دراستنا الحالية حيث أن (68،8%) من الباحثين أكدوا أن المؤسسة تعتمد على برامج تدريبية لعاملها، وكذلك الأمر بالنسبة لدراسة "منصور عبد القادر" بعنوان أثر العوامل البيئية الداخلية على الولاء التنظيمي التي أقرت بتأثير متغيرات وعوامل البيئة الداخلية على الولاء التنظيمي الذي يعتبر بدوره أحد مؤشرات التوافق المهني وبالتالي تقاطعت مع دراستنا الحالية من خلال ربط الولاء التنظيمي بعوامل البيئة الداخلية.

وتتفق دراستنا الحالية مع دراسة "عساف الصوالحة" بعنوان دور متغيرات بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين، حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك درجة عالية من الرضا من قبل العاملين على متغيرات بيئة العمل الداخلية والتمثلة في المتغيرات الطبيعية والحوافز، والأمن والسلامة المهنية، وهذا ما أشرنا إليه في دراستنا الحالية حيث أكد ما نسبته (77%) من الباحثين بأن المؤسسة تحرص على تحسيس وتوعية عمالها بالأخطار المهنية وهذا ما يضمن تحقيق التوافق لدى عاملها.

2-3 تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات الأجنبية:

حيث خلصت دراسة (Jones) أنه توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والمناخ التنظيمي وأوصت بتعزيز مظاهر الإخلاص والانضباط في العمل، من أجل المشاركة في صنع القرارات والاستمرار في نمط العمل الجماعي من أجل زيادة الولاء التنظيمي، ونفس الأمر بالنسبة لدراستنا الحالية التي تقدم التوصيات ذاتها من أجل تحقيق التوافق المهني لدى العاملين.

أما بالنسبة لدراسة (Karroll) توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية والروح المعنوية والحفاظ على تماسك المؤسسة وحل الصراع الداخلي بين الأعضاء وهذا ما لمسناه في دراستنا الحالية، على اعتبار أن الروح المعنوية أحد أهم مؤشرات التوافق المهني.

ومن خلال دراسة (Evens) حول تأثير نمط الإدارة على الروح المعنوية للعاملين ورضاهم توصلت هذه الدراسة إلى وجود اتجاهات سلبية من أغلبية المبحوثين نحو الإدارة العليا في المؤسسة، وأن مصدر عدم الرضا نابع من قلة الاحترام وهذا ما لمسناه من خلال دراستنا على اعتبار أن نمط الإدارة من بين مؤشرات البيئة الداخلية، حيث أكد أغلب المبحوثين أنهم غير راضين عن الإشراف المعتمد في المؤسسة وهذا يؤثر سلبا على الروح المعنوية لدى العاملين وعلى توافقهم المهني.

ثالثا - تفسير ومناقشة النتائج العامة للدراسة:

انطلاقا من دراستنا النظرية والميدانية حول موضوع علاقة بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية" ومن خلال عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة توصلنا إلى مجموعة من النتائج العامة والمرتبطة بالبحث. حيث انطلقت الدراسة من فرضية عامة مفادها: توجد علاقة بين بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني لدى العاملين في المؤسسة الصناعية، وقد بينت الإحصاءات والمعطيات والنتائج الكمية المتوصل إليها أن الفرضيات الجزئية غير محققة، حيث أكدت أنه لا توجد علاقة بين بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني لدى عمال مؤسسة انتاج الكهرباء بأشواط- جيجل- كونها لا تلبي احتياجاتهم ومتطلباتهم الشخصية، الوظيفية، الاجتماعية والتنظيمية. ويمكن توضيح ذلك من خلال مايلي.

وضحت نتائج الدراسة العلاقة السلبية بين بيئة العمل التنظيمية والتوافق المهني لدى العاملين، ذلك أن مختلف مكوناتها لم ترق إلى تطلعات عمالها، فنظام الحوافز المعتمد من طرف المؤسسة يعتبر مؤشرا واضحا في التأثير السلبي على مستوى التوافق لدى العاملين، إذ شكل عائقا قويا أمام تحقيقه، فالحوافز المادية (الأجر والمكافآت...) والمعنوية (الترقية، المدح، الشكر...) في حقيقة الأمر تعتبر عملية جوهريّة تضمن الكثير من المظاهر الإيجابية لدى المورد البشري في المؤسسة، وتشجع على عمليات الالتزام التنظيمي والاستقرار المهني والعكس صحيح، فغياب سياسة واضحة أو أساس عادل لتوزيع الحوافز، وتبني

المؤسسة لمعايير تعتمد في أساسها على العلاقات الشخصية والمحسوبة، يشكل أحد أهم العوامل التي تؤدي بالعمال إلى شعورهم باللاعادلة ومنه غياب استقرارهم.

كما بينت الدراسة أنه لا توجد علاقة بين بيئة العمل الاجتماعية والتوافق المهني لدى العاملين في المؤسسة، فتقليص العلاقات الإنسانية والاجتماعية والحد منها، وخلق جو اجتماعي سلبي يسوده الجمود والروتين والكثير من الرسمية، لعب دورا حيويا في التأثير السلبي على الأفراد العاملين بالمؤسسة، فغياب مظاهر النماء والتشجيع من طرف الإدارة يخلق فجوة حقيقية بينها وبين عاملها، كما أن تقليص دور العاملين في المستويات التنظيمية الأدنى من فرص المشاركة في اتخاذ القرارات يقلل من تقديرهم لذواتهم وفقدانهم للثقة في أنفسهم، مما يعرقل عملية التكيف والاستقرار الوظيفي لديهم، ناهيك عن الإهمال الممنهج أو غير الممنهج المتعلق بتقصير المؤسسة في تفعيل مختلف الخدمات الاجتماعية لعمالها وتطويرها، والذي تجلت مظاهره في عدم رضا العمال واستياءهم، ساهم ذلك بشكل جلي في عدم توافقتهم وتكيفهم. فالبيئة الاجتماعية عموما تعد أحد المحددات الأساسية للسلوك التنظيمي للعامل، فسلوك هذا الأخير مرهونة في كثير من الأحيان بما يعايشه من علاقات وما يكتسبه من خبرات في البيئة الاجتماعية. فمن الواضح تأثير هذه البيئة سلبا في اتجاهات ومواقف العمال في مؤسسة سونلغاز، وقد ظهر ذلك جليا في شعورهم بعدم الرضا والاستياء اتجاه هذه العلاقات، والتي بدورها قللت من مستوى توافقتهم المهني، وبالتالي فتوفير بيئة عمل اجتماعية ملائمة يعتبر محددًا أساسيا وهاما في عملية التوافق والعكس صحيح، فإذا لم تتوفر بيئة عمل اجتماعية فإن ذلك ينعكس بالسلب على المؤسسة وعاملها كل على حد سواء.

بالإضافة إلى ذلك فقد بينت الدراسة أنه لا توجد علاقة بين الظروف الفيزيائية داخل مكان بالتوافق المهني لدى العاملين، تجلى ذلك من خلال عدم ملائمة الظروف الفيزيائية في المؤسسة (إضاءة، تهوية ضجيج...) أدى في النهاية إلى شعور العمال بالتضايق والاستياء، وإحساسهم بأنهم في خطر دائم كونهم يحملون قيمة سلبية اتجاه البيئة الفيزيائية التي تشكلت من خلال ما عايشوه من ظروف، محصلتها أنهم في بيئة عمل غير آمنة، كما أن عدم ملائمة تصميم وهيكله مكان العمل مع ما يقوم بالعمال من أنشطة شكل لديهم حالة من اللااستقرار وغياب مظاهر الاطمئنان والانسجام الوظيفي لديهم. إن هذه الظروف التي يعيشها العمال لها تأثير سلبي على نفسياتهم وصحتهم، وهذا بدوره ينعكس على تكيفهم وتوافقتهم المهني.

وعليه يمكن القول أنه بالرغم من أهمية بيئة العمل الداخلية في تحقيق الكثير من الأهداف المسطرة للمؤسسات وعاملها من خلال كونها بيئة محفزة، إيجابية، وجاذبة إلا أنه في بعض الأحيان تشكل عائق

لذلك من خلال تداخل مجموعة من العوامل، يمكن أن تؤدي إلى الكثير من المظاهر التي لا تخدم مختلف الفاعلين في مختلف المستويات. فطبيعة العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني هي علاقة سببية أي أنه كلما وجد العامل نفسه في بيئة عمل مناسبة استقر في عمله، وبذل جهد أكبر، مما يزيد من انسجامه وتكيفه وارتفاع درجة رضاه المهني، وبالتالي يحقق التوافق المهني، والعكس صحيح.

رابعاً: التوصيات والاقتراحات.

من خلال الدراسة والنتائج المتوصل إليها في دراستنا هاته، والذي تناولنا فيها موضوعاً هاماً من مواضيع الإدارة والتنظيم وهو "علاقة بيئة العمل الداخلية بالتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية" اقترحنا بعض التوصيات التي قد تساعدنا على تحسين بيئة العمل والرفع من مستوى التوافق المهني للعاملين، وفيما يلي أهم التوصيات التي يمكن طرحها:

- ❖ زيادة الوعي بأهمية بيئة العمل الداخلية في المؤسسة وتحسينها للرفع من مستوى التوافق المهني لعاملها.
- ❖ العمل على تلبية حاجيات العمال داخل المؤسسة.
- ❖ تهيئة البيئة المناسبة التي تزيد من مستوى التوافق المهني لدى العاملين.
- ❖ إعطاء حرية أكبر للعاملين بالمؤسسة لي فقط في اتصالاتهم بالإدارة وإيصال انشغالاتهم ولكن بضرورة اشراكهم في عملية اتخاذ القرارات دخل المؤسسة.
- ❖ ضرورة تحسين مستوى التوافق المهني في صورة الاهتمام بالموارد البشري وزيادة شعوره بأنه عنصر مهم وفعال في المؤسسة.
- ❖ تحقيق العدالة في منح الترقيات والمكافآت.
- ❖ الاهتمام بدرجة أكبر بالحوافز المادية والمعنوية للعاملين.
- ❖ تنمية وتقوية العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين وزملاء العمل وذلك من خلال تنمية روح الفريق وتنمية الثقة المتبادلة بينهم، والتأكيد على تفعيل هذه العلاقات لما لها من علاقة في زيادة التوافق المهني لدى العاملين.
- ❖ العمل على إيجاد بيئة عمل مناسبة، ملائمة، ومشجعة يسودها الأمن والسلام.
- ❖ العمل على خلق جو حيوي في بيئة المؤسسة مما يساهم في تجاوز مظاهر الروتين والتقليل منه.

وفي الأخير تبقى هذه الاقتراحات والتوصيات نقاط قد تتخذ بعين الاعتبار وتزيد من مستوى التوافق المهني لدى العالمين بالمؤسسة الصناعية" مؤسسة انتاج الكهرباء - جيغل - أشواط.، لهذا فمن الضروري توفير بيئة عمل توافقية.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل وما تم التطرق إليه من خلاله، وبعد عرض وتحليل البيانات الميدانية ومعالجتها وفق الأسلوب الكمي والكيفي، تمكنا من إعطاء القيمة العلمية لنتائج إجابات أفراد العينة، وكذلك تحليلها لمعرفة أهم العوامل المتدخلة في هذه العملية، كما أردنا من خلال هذا الفصل التعرف على العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني لدى العاملين بمؤسسة انتاج الكهرباء-بأشواط- والخروج باستنتاجات وتفسيرات لكل فرضية من فرضيات الدراسة، ومناقشتها في ظل الفرضيات الفرعية والدراسات السابقة للحصول على أهم النتائج العامة ، وتقديم اقتراحات وتوصيات.



خاتمة

يمثل موضوع بيئة العمل الداخلية أحد المرتكزات الأساسية والحديثة في المجال التنظيمي نظرا لأهميتها البالغة في السلوك التنظيمي، فمن خلال هذه الدراسة في شقها النظري والميداني تم إلقاء الضوء على موضوع بيئة العمل الداخلية والتوافق المهني، على اعتبار أن البيئة الداخلية المكان الذي يعمل فيه الفرد، ويبذل طاقاته، إمكانياته وقدراته فيه، ويتفاعل باستمرار مع كل مكوناته.

حيث تعد بيئة العمل الداخلية محدد رئيسي ومهم للتحكم في توافق العاملين من عدمه، ونجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها وأهداف العاملين يتطلب وجود بيئة عمل داخلية إيجابية ومحفزة، لذا تسعى المؤسسات المعاصرة على اختلاف أنشطتها جاهدة للاهتمام بالعنصر البشري والاستثمار فيه، باعتباره محرك أساسي للكثير من العمليات التنظيمية، من خلال توفير بيئة تسمح له باستقرار في المؤسسة وتحقيق التوافق المهني.

فالتوافق في مجال العمل يعد مطلباً أساسياً في كل مؤسسة، هذا ما جعله من الأمور التي تشغل الكثير من إدارة المؤسسات، بحكم مسؤوليتها في المحافظة على سلوكيات عمالها، مواقفهم، مشاعرهم واتجاهاتهم. فالتفاعل المستمر للعمال مع الظروف المحيطة بهم هي التي تحدد بشكل كبير توافقهم المهني من عدمه، فالتوافق المهني عملية ضرورية، ملحة وحتمية لتحقيق أهداف المؤسسة.

وفي خضم الدلالات النظرية والشواهد الإمبريقية جسدت الدراسة علاقة بيئة العمل الداخلية بالتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة، حيث تم التعرض إلى تحديد الأهداف، المفاهيم ومختلف التصورات النظرية التي زودت الباحث بتوجهات محددة، عالج على ضوءها متغيرات الدراسة، كما تم التعرض لمختلف الأبحاث الإمبريقية التي رسمت تحديد الجوانب المختلفة لبيئة العمل الداخلية بكل أبعادها في علاقتها بالتوافق المهني بكل أبعاده، ومن هذا المنطلق سعت الدراسة الراهنة إلى تفصي واقعه في مؤسسة إنتاج الكهرباء بولاية - جيجل -.

فقد تم توظيف الدراسة لمجموعة من الأدوات المنهجية تتماشى مع أهدافها الميدانية، هذا سمح بالتأكد من مدى الصدق الإمبريقي للفرضية العامة، من خلال التوصل إلى جملة من النتائج المتعلقة

خاتمة

بموضوع الدراسة والتي أكدت عدم مساهمة بيئة العمل الداخلية في تحقيق التوافق المهني لعمال مؤسسة انتاج الكهرباء بجيجل. إلى جانب هذا طرحت الدراسة الراهنة جملة من الاقتراحات والتوصيات المتعلقة بنظام الحوافز، ونظام الاشراف والترقية، علاقات العمل، وكذا ظروف العمل المادية، كمؤشرات لبيئة العمل الداخلية.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً- الكتب:

1. إبراهيم بن عبد العزيز الدعليج، الإدارة العامة والإدارة التربوية، ط1، دار الرواد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
2. أبو عواد وآخرون، البحث الاجرائي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
3. احسان دهش حلاب، كاظم ظاهر الحسيني، إدارة التمكين والإندماج، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
4. أحمد الطراونة حسين، نظرية المنظمة، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
5. أحمد جودت، التخطيط الإستراتيجي لنظم المعلومات، ط1، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
6. أحمد زينة محمود، العلاقات العامة والمزايا التنافسية في المصارف، دار غيداء للنشر والتوزيع، ط 1، 2016.
7. أحمد عياد، مغل لمنهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
8. إعتقاد محمد علام، جلال إسماعيل حلما، علم اجتماع التنظيم، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 2003.
9. أنجرس موريس، ترجمة بوزيد صحراوي، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصب، الجزائر، 2004.
10. بديع محمود مبارك القاسم، علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، ط1، مؤسسة الوراق، 2001.
11. براهيم محمد، الرضا عن العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
12. بربر كمال، الإدارة عملية ونظام، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع، لبنان، 1996.
13. برنوطي سعاد نايف، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، ط 2، دار وائل للطباعة، النشر والتوزيع، الأردن، 2004.

14. بلوط حسن إبراهيم، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2005.
15. بوحوش عمار، الدنبيات محمد محمود، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ط 6، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
16. بوعافية رشيد، أوسريز منور، أسس منهجية البحث العلمي، المكتبة الجزائرية، ط 1، الجزائر، 2011.
17. توهامي إبراهيم وآخرون، قضايا سوسيو تنظيمية، دار البدر الساطع، الجزائر، 2013.
18. توهامي إبراهيم، سوسولوجيا المنظمات، ط1، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012.
19. جمال الدين محمد مرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، السلوك التنظيمي نظريات ونماذج، ط 1، دار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2004.
20. مجموع هشام محمد نور، سيكولوجية الإدارة، دار مكتبة الهلال، بيروت، 2010.
21. جودة محفوظ وآخرون، منظمات الأعمال، ط2، دار وائل، الأردن، 2008.
22. الجوهرى محمد محمود ، علم اجتماع الصناعي والتنظيم، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
23. حامد خالد، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط 1، دار جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
24. حامد زهران، الصحة النفسية، عالم الكتب، مصر، 1985.
25. حبيب عبد الرزاق، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ط1، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2009.
26. الحريري محمد سرور، ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية و المؤسسات، ط 1، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
27. حريم حسن ، مبادئ الإدارة الحديثة، ط 2، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
28. حريم حسين، إدارة منظمات منظور كلي، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
29. حريم حسين، مبادئ الإدارة الحديثة(النظريات،العمليات الإدارية، وظائف المنظمة)، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

30. حسن عبد الغفار، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، ط 1، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
31. حسين الوادي محمود، التمكين الإداري في العصر الحديث، ط 1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
32. حسين عبد الحميد، أحمد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، مصر ، 2004.
33. حسين علي، نظرية القرارات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
34. حنا نصر الله، الإدارة العامة المفاهيم والتطبيقات، ط1، دار زهرات للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
35. خالد محمد بن حمدان وائل، ضحى إدريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي (منهج معاصر)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
36. خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمودة، نظريات المنظمة، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2014.
37. خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم محمود، نظريات المنظمة، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
38. خليل موسى، الإدارة المعاصرة ، ط2، مجد المؤسسة للنشر والتوزيع، لبنان، 2010.
39. خيري عمر محمد الدين، علم الاجتماع الموضوع والمنهج، دار محمد لاوي، عمان، 1999.
40. الداهري صالح حسن، الكبيسي وهيب مجيد، علم النفس العام، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان، دس.
41. الداهري صالح حسن، سيكولوجية التوجيه المهني ونظرياته، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
42. الدسوقي كمال، علم النفس ودراسة التوافق، دار النهضة العربية، بيروت، 1976.
43. الدعليج إبراهيم عبد العزيز، مناهج وطرق البحث العلمي، ط 1، دار صفاء، عمان، 2010.
44. رسلان علاء الدين، التطوير التنظيمي (آلياته، استراتيجياته ووسائله، تطبيقاته)، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2013.

45. رضا صاحب، أبو علي، سنان كاظم الموسوي، الإدارة لمحات معاصرة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
46. رضوان شفيق، السلوكية بالإدارة، ط 1، المؤسسة الجامعية للكتاب والدراسات والنشر والتوزيع، 1999.
47. رضوان محمود عبد الفتاح، مهارات إعداد الهياكل التنظيمية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013.
48. زعيمي مراد، مؤسسات التنشئة الاجتماعية، منشورات باجي المختار، الجزائر، 2002.
49. الزمخري جبار الله، محمود دين عمر، أساس البلاغة، ط 1، مكتبة لبنان، الناشر، لبنان، 1998.
50. الزبياري ظاهر حمو، أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، ط 1، دار المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2011.
51. زيد منير عيوي، الإدارة بالأهداف، ط 1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
52. زيدي ناصر الدين، لمين نصيرة، مبادئ الصحة النفسية والإرشاد، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2012.
53. سالم مؤيد سعيد، نظرية المنظمة (الهيكل التصميم)، ط 1، دار وائل الأردن، 2000.
54. سالم مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط 2، دار الكتاب العملي للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
55. سامي جمال الدين، الإدارة والتنظيم الإداري، طيبة للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
56. سعدون سعيد، جرادي حفصة، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبه للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012.
57. سعدي فاطمة، مبادئ إدارة الأعمال ونظريات المنظمة، ط 1، شركة بريطانية مسجلة في إنجلترا، لندن، 2019.
58. سعيد علي العنزلي، نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، ط 1، الذاكرة للنشر والتوزيع، العراق، 2016.

59. السكارنة بلال خلف، التطوير التنظيمي والإداري، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
60. سلاطنية بلقاسم، الجبلاي حسان، محاضرات في المنهج والبحث العلمي، مكتبة مديولي، 1992.
61. سميث هنري أنطوان، التكنولوجيا وإدارة المشاريع الهندسية والمقولات، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
62. سيد محمد جاد الرب، السلوك التنظيمي، موضوعات وتراجم وبحوث إدارية مقدمة، مطبعة العشوى، مصر، 2005.
63. شعيب محمد عبد المنعم، إدارة المستشفيات (منظور تطبيقي الجزء الثالث إدارة المنظمات الصحية)، دار النشر، ط1، القاهرة، 2014.
64. صاحب عبد مرزوك الجناني، استراتيجيات القيادة والإشراق، دار اليازوري العالمية للنشر والتوزيع، 2019.
65. صالح علي عبد الرحيم، المعجم العربي لتحديد المصطلحات النفسية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
66. الصرن رعد حسن، نظريات الإدارة والأعمال، دار الرضا للنشر، دمشق، 2004.
67. صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
68. الطراونة حسين أحمد وآخرون، نظرية المنظمة، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
69. طلعت إبراهيم لطفي، أساليب البحث الاجتماعي، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، 1995.
70. طلعت إبراهيم لطفي، مدخل علم الاجتماع التنظيمي، ط1، مكتبة غريب، مصر، 2000.
71. طلق عوض الله وآخرون، الإدارة العامة (المفاهيم، الوظائف، الأنشطة)، ط3، حافظ للنشر والتوزيع، السعودية، 2007.
72. طه طارق إدارة الأعمال، منهج حديث معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007.
73. طه طارق، السلوك التنظيمي دار الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003.
74. طه فرج عبد القادر، علم النفس الصناعي، ط5، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1986.

75. طه فرج، سيكولوجية الشخصية المعوقة للإنتاج دراسة نظرية في التوافق المهني والصحة النفسية، مكتبة الخانجي، 1989.
76. طه فرج، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، ط5، دار المعارف، مصر، 1992.
77. عباس سهيلة محمد، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي ط2، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2006.
78. عبد العزيز صالح بن جبثور، الإدارة الإستراتيجية (إدارة جديدة في عالم متغير)، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
79. عبد الله عبد الرحمان، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005.
80. عبد الله عيد الرحمان، الإدارة والتنظيم الإداري، مؤسسة حور سين الدوليين للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004.
81. عبد الله محمد عبد الرحمان، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية، 2003.
82. عبوي زيد منير، الإدارة واتجاهاتها المعاصرة(وظائف المدير)، ط1، دار دجلة ناشرون وموزعون، 2007.
83. العتيبي ضرار وآخرون، العملية الإدارية مبادئ وأصول علم وفن، دار اليازوري العالمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
84. عثمان حسن ، الإدارة العامة، ط1، دار الجامعة الحديثة للنشر، مصر ، 2003.
85. عدون ناصر دادي، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دراسة نظرية وتطبيقية، دار المحمية، العامة، الجزائر، 2003.
86. عدون ناصر دادي، اقتصاد المؤسسة، ط2، دار المحمية، الجزائر، 2004.
87. العزاوي رحيم يونس، مقدمة في منهج البحث العلمي، دار الدجلة، عمان، 2008.
88. عزة عطوى جودة، أسس البحث العلمي (مفاهيمه أدواته، طرقه الإحصائية)، ط 2، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
89. العلاق بشير، الإدارة الحديثة (نظريات ومفاهيم)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008.
90. علي السلمي، السلوك التنظيمي، دار غريب، الكويت 2008.
91. علي الضلاع، أساسيات ومبادئ إدارة الأعمال، ط 2، مركز يزيد للنشر والتوزيع، 2005.

92. عمار عوض، السلوك التنظيمي الإداري، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
93. العميان محمد سليمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
94. العميان محمود سليمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، دار وائل، الأردن، 2005.
95. العنكبي طه حسين، زايرير حسين حسن، أصول البحث العلمي في العلوم السياسية، ط 1، دار الفكر، سوريا، 2015.
96. عوض عامر، السلوك التنظيمي الإداري، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
97. عويد سلطان المشعان الهدال، علم النفس الصناعي والتنظيمي، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، الكويت 2016.
98. عويضة كامل محمد، علم النفس الصناعي، دار المكتبة العلمية، بيروت، 1966.
99. عياصرة علي أحمد عبد الرحمان، القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
100. فاروق عبد الله فليه، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي (في إدارة المؤسسات التعليمية)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
101. الفريحات خضير محمد كاظم وآخرون، السلوك التنظيمي، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
102. فريد كمال، أبو زينة وآخرون، مناهج البحث العلمي (طرق البحث النوعي)، ط 2، دار المسيرة، الأردن، 2007.
103. القاسم بديع محمود، علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
104. قاسمي ناصر، دليل المصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، 2001.
105. القاضي محمد يوسف، السلوك التنظيمي، ط1، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
106. قديح رمضان، مبادئ الإرشاد والصحة النفسية مكتبة القادسية للنشر والتوزيع، دب، 2004.

107. قطيشي عبد الطيف، الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2013.
108. القيرواني محمد قاسم، نظرية المنظمة والتنظيم، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
109. القيرواني محمد قاسم، السلوك التنظيمي (دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال)، ط6، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
110. القيرواني محمد قاسم، نظرية المنظمة والتنظيم، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
111. كامل أحمد سهير، الصحة النفسية والتوافق، مركز الإسكندرية للكاتب، الإسكندرية، 1999.
112. كامل أسامة، حامد عبد الغني، مقدمة في الإدارة، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006.
113. الكبيسي عامر خضير، السلوك التنظيمي الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة، ج2، دار الشروق، قطر، 1998.
114. الكتيبي صبحي جابر، تطورات الفكر والأساليب في الإدارة، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
115. الكرخي مجيد، التخطيط الإستراتيجي (عرض نظري وتطبيقي)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
116. كنعان نواف، القيادة الإدارية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
117. اللوزي موسى، التنمية الإدارية المفاهيم الأسس والتطبيقات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
118. مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، ط2، مكتبة العبيكان، الرياض، 2001.
119. ماهر أحمد، الدليل العلمي (تصميم الهياكل والممارسات التنظيمية)، ط1، دار الجامعة، مصر، 2007.
120. ماهر أحمد، السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
121. مجدي أحمد محمد عبد الله، علم نفس الصناعات بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2013.

122. محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر ، 2005.
123. محمد الضاوي محمد مبارك، البحث العلمي أسس وطريقة كتابية، المكتبة الأكاديمية، 1992.
124. محمد بكري عبد العليم، مبادئ إدارة الأعمال، مركز التعليم المفتوح، جامعة منها، كلية التجارة.
125. محمد خالد جمال رسم، التنظيم القانوني للبيئة في العالم، ط 1، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2006.
126. محمد سعيد أيوب سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية، 2003.
127. محمد عبد السلام، تطورات حديثة في الفكر الإداري والتنظيمي، دار الكتاب الحديث، مصر، 2008.
128. محمد عبد الله الرحمان عبيد، بدوي محمد علي، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، ط 2، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2007.
129. محمد علي محمد، علم إجتماع التنظيم (مدخل التراث والمشكلات والموضوع والمنهج)، دار المعرفة الجامعية، مصر ، 2006.
130. محمد محمود عبد المقصود، القيادة الإدارية، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
131. مدحت محمد أبو النصر، تنمية الموارد البشرية (مناهج واتجاهات وممارسات)، ط1، الروابط العالمية للنشر والتوزيع، مصر، 2009.
132. مساعدة ماجد عبد المهدي، إدارة المنظمات منظور كلي، ط1، دار المسيرة للنشر، 2003.
133. مصطفى يوسف كافي وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة مبادئ الإدارة، ط 1، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2013.
134. مصطفى عميان ريحي، غنيم عثمان محمد، أساليب البحث العلمي (الأسس النظرية والتطبيقية)، ط 2، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
135. مصطفى فهمي، الآثار النفسية في الحساسية الزائدة والإعجاب بالماضي وإعمال الذات، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1997.

136. مصطفى محمد أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
137. مصعب، العاصمي مرزوق، ظاهرة التسرب الوظيفي في مصلحة الجمارك، معهد الجمركية، الرياض، 1997.
138. الميطري معصومة سهيل، الصحة النفسية (مفهومها اضطراباتها)، ط 1، دار حسين للنشر والتوزيع، الكويت، 2005.
139. المغربي كمال محمد، الإدارة (الأصالة، المبادئ الأسس والوظائف النشأة مع الحداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين)، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
140. ملحم يحي سليم، التمكين كمفهوم إداري معاصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر ، 2006.
141. منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003.
142. منير بن أحمد دريدي، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية، ط1، دار الإبتكار للنشر والتوزيع، الأردن.
143. الموسوي سنان، الإدارة المعاصرة الأصول والتطبيقات، ط1، دار مجالوي للنشر والتوزيع، 2004.
144. نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات علمية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
145. نبيل محمد مرسي، أحمد عبد السلام سليم، الإدارة الإستراتيجية (إدارة تنافسية إدارة المعرفة إدارة المخاطر)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007.
146. نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر ، 2005.
147. النعيمي صلاح عيد القادر، الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
148. النيل وائل عبد الرحمان، فحل عيسى محمد، البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط2، دار حامد عمان، 2007.
149. الهاشمي لوكيا، نظريات المنظمة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.

150. وارنر جوان، ترجمة: عبد المحسن نعساني، تنمية الموارد البشرية، الجزء الأول، النشر العلمي والمطابع الرياضي، 2011.
151. يوسف السلمي عائشة، الإدارة الاستراتيجية الحديثة التخطيط الاستراتيجي البناء التنظيمي القيادة الإبداعية الرقابة والحكومة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2017.

ثانياً: القواميس والمعاجم والموسوعات

152. ابن منظور لسان العرب، دار الكتب العلمية، بيروت، 1993.
153. ابن منظور لسان العرب، دار المعارف، مصر، 1986.
154. التشوكي سمير، المعجم الإداري، ط1، دار أسامة، لبنان، 2000.
155. جبران مسعود، الرائد ألفبائي في اللغة العربية والإعلام، ط1، دار العلم للملايين، 2003.
156. السيد إبراهيم جبار، قاموس علم الاجتماع وعلم النفس، دار البادية ناشرون وموزعون، عمان، 2013.
157. عدنان أبو مصلح، معجم علم الاجتماع، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
158. علي بن هادية وآخرون، القاموس الجديد للطلاب المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1999.
159. الفيروز آبادي محمد الدين محمد يعقوب، القاموس المحيط، مؤسسة الرسالة، لبنان، 2003.
160. مجري عبد العزيز إبراهيم، موسوعة المعارف التربوية (الحرف أ-م)، ط1، عامل الكتب، القاهرة، 2006.
161. المنجد في اللغة العربية المعاصرة، ط2، دار الشروق، لبنان، 2001.
162. احسان محمد الحسن، موسوعة علم الاجتماع، ط1، الدار الجامعية للموسوعات، لبنان، 1999.

ثالثاً: الرسائل الجامعية

163. أبو العلا محمد صلاح الدين، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قاطع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

164. أحمد يوسف أبو رحمة، أثر العوامل البئية الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين في قطاع الخدمات بوكالة الغوت الدولية(الاونروا)، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017.
165. أرفيس مريم، الروح المعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة دراسة ميدانية بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص علم اجتماع الإدارة والعمل، جامعة محمد خيبر، بسكرة، 2017.
166. بوعطيط سفيان، القيم الشخصية في ظل التغير الاجتماعي وعلاقته بالتوافق المهني، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم نفس التنظيم والعمل، جامعة منتوري، الجزائر.
167. بوعطيط سفيان، طبيعة الإشراف وعلاقتها بالتوافق المهني دراسة ميدانية بمركب ميشال ستيل بعنابة، جامعة 20 أوت 1955، الجزائر، 2013.
168. بوقال نسيم، أثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين (دراسة حالة)، مذكرة لنيل شهادة ماجيستر، جامعة منتوري، تخصص تسيير الموارد البشرية، الجزائر، 2015.
169. تريكي حسان، نظريات المؤسسة، مطبوعة بيداغوجية سنة ثالثة علم الاجتماع تسيير الموارد البشرية نظام (LMD)، جامعة الشادلي بن جديد، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، الجزائر، 2015.
170. زروقة هشام ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني(دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بفرع بسكرة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم النفس التنظيم والعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017.
171. شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة حالة جامعة بوقرة بومرداس)، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد بوقرة ، الجزائر، 2010.
172. عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية (دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة)، مذكرة ماجيستر، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015.

173. عساف عبد المعطي الصوالحة أيوب، دور متغيرات بيئة العمل الداخلية على رضا العاملين في شركات الأدوية الأردنية، جامعة عمان، الأردن، 2010.
174. فحجان خليل سامي، التوافق المهني والمسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بمرونة الأنا لدى معلمي التربية الخاصة، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم النفس، الجامعة الإسلامية، غزة ، 2010.
175. قريشي محمد صالح، تقييم فعالية برامج التدريب الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، الجزائر، 2005.
176. المكرانة ناصر محمد إبراهيم، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية الأمنية، 2004.
177. مكناسي محمد ، التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى عمال المؤسسات العقابية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم النفس التنظيم والعمل، 2006.

رابعاً: المجلات العلمية

178. أحمد نقاز سيد، التوافق المهني داخل المنظمة الصناعية الجزائرية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، جامعة سعد دحلب، مجلة آفاق لعلم الاجتماع.
179. بن عمارة سمية، صراع الأدوار وتأثيره على التوافق المهني لطلاب العاملين بالمركز الجامعي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر.
180. بوبيدي لامية، علاقة جودة بيئة العمل بالتوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين دراسة ميدانية على أساتذة جامعة الوادي، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 5، العدد3، الجزائر، 2019.
181. بونقيب أحمد، أهمية بيئة العمل السعيدة في تحسين الأداء التنظيمي (دراسة تحليلية لأفضل أماكن العمل في العالم لعام 2018)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 2، الجزائر، 2019.
182. الحبشي إيهاب محسن حمود، المناخ التنظيمي وعلاقته بالتوافق المهني لدى موظفي وزارة الشباب بالجمهورية اليمنية، العدد 4، 2017.

183. حموش أسماء ، واقع التوافق النفسي والمهني لدى الشباب الجامعيين المدمجين في إطار عقود مقابل التشغيل، مجلة دراسات، جامعة الجزائر2، الجزائر، 2017.
184. خالد رجم وآخرون، أثر أبعاد بيئة العمل على أداء أعوان الرقابة بمديرية التجارة بولاية ورقلة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 10، العدد 01، الجزائر،
185. دهان محمد، قريشي هاجر، متغيرات بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بضغط العمل في المؤسسة، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد 5، 2017.
186. ديب فهمي، محمد دحماني، التوافق المهني للعامل بن النظريات واستراتيجيات التحقيق، مجلة الفكر القانوني والسياسين، العدد الثالث، الأغواط، 2015.
187. زاوي زبيد، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، مجلة علمية محكمة تصدر عن مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، المجلد 10، العدد 1، الجزائر، 2019.
188. سلام هدى، الإدارة الصفية وعلاقتها بالتوافق المهني بالمؤسسة الجزائرية، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، العدد 14، الجزائر، 2017.
189. سوفي نبيل دبي علي، أثر بيئة العمل المادية على أداء الموظفين دراسة حالة العيادة المتعددة الخدمات بالعنصر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 46، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017.
190. شريط الشريف محمد، محددات التوافق المهني بالمؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز)، مجلة أبحاث نفسية تربوية، العدد 10، الجزائر، 2017.
191. الشيخ محمد الخضر وآخرون، أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 16، الجزائر.
192. طلحة عبد القادر يزيد قادة، أثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5، العدد 1، الجزائر.
193. العبيدي بشرى عبد العزيز، دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد 36، 2013.

194. فؤاد يوسف، عبد الرحمان عباس مجيد، بيئة العمل المادية واثرها في تحسين أداء العاملين (دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية)، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 91، 2012.
195. ليلي بن كعكع، حسينة قورين، أثر التوافق المهني على مسارات الوظيفية لدى العاملين، مجلة المعيار، العدد 3، تيسمسيلت، 2017.
196. مطاطة موسى، الصحة النفسية والتوافق المهني (مقارنة تحليلية)، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجلد 4، العدد 10، سكيكدة، 2017.
197. معتز محمد عبيد، العلاقة بين التسلط وسوء التوافق المهني، مجلة البحث العلمي في التربية، 2012.
198. معوش عبد الحميد سرداوي نزييم، علاقة الرضا الوظيفي بالروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، العدد 4، الجزائر، 2017.
199. منصور عبد القادر، محمد منصور، أثر عوامل بيئة الداخلية على الولاء من وجهة نظر الموظفين الإداريين، مجلة رؤية إقتصادية العدد السادس، 2014.
200. نقموش محمد الطاهر، التوافق المهني وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالأغواط، مجلة العلوم الاجتماعية العدد 24، الجزائر، 2017.

الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح الأسئلة المعدلة	128
02	يوضح رأي المحكمين حول بنود الاستبيان وقيمة صدقها	129
03	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	140
04	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	140
05	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	141
06	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	142
07	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة العمل	143
08	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل	144
09	يوضح مدى عمل المؤسسة على إطلاع عاملها بالقانون الداخلي للمؤسسة	145
10	يوضح مدى التزام العاملين بالقانون الداخلي	146
11	يوضح الإجراءات المتخذة لتنظيم عمل المؤسسة	146
12	يوضح فعالية نظام الإشراف المعتمد في المؤسسة	147
13	يوضح رضا المبحوثين عن الإشراف المعتمد في المؤسسة	148
14	يوضح مدى اعتماد المؤسسة لبرامج تدريبية لعمالها	149
15	يوضح حرص المؤسسة على تحسيس وتوعية عاملها بالأخطار المهنية	150
16	يوضح رأي العاملين حول نظام الحوافز المتبع	151
17	يوضح مدى من الحوافز في المؤسسة على أساس معايير عادلة وشفافة	152
18	يوضح مدى منح المؤسسة فرص متساوية للترقية لجميع عاملها	153
19	يوضح مدى رضا العاملين عن نظام الترقية المعمول به	154
20	يوضح العلاقة بين فعالية نظام الإشراف المعتمد ورضا العاملين عنه	155
21	يوضح تشجيع الإدارة على الاتصال المباشر بين العاملين والمسؤولين	156
22	يوضح مدى عمل المؤسسة على تسهيل عملية التواصل بين العامل والإدارة	157
23	يوضح مدى فتح المؤسسة المجال للاتصال خارج نطاق العمل	158
24	يوضح مدى تقديم العاملين يد المساعدة لزملائك عندما يتطلب الأمر	159
25	يوضح فتح المؤسسة المجال لعمالها بالمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل	160
26	يوضح مدى مدح الرئيس للعمل الجيد	161
27	يوضح مدى شعور العامل بالرضا حيال مكانته بين عمال المؤسسة	162

163	يوضح مدى حرص المؤسسة على توفير الخدمات الاجتماعية لعمالها	28
164	يوضح مستوى الرضا عن الخدمات الاجتماعية المعتمدة في المؤسسة	29
165	يوضح العلاقة بين فتح المؤسسة المجال للمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل و رضا العاملين حيال مكانتهم	30
166	يوضح العلاقة بين توفير المؤسسة للخدمات الاجتماعية ورضا العاملين عنها	31
167	يوضح توزيع أفراد العينة حسب اعتقادهم لظروف العمل المادية	32
168	يوضح رأي أفراد العينة حول مدى ملائمة تهوية مكان العمل	33
169	يوضح عمل المؤسسة على استخدام وسائل التقليل من الضجيج في مكان العمل	34
169	يوضح مدى ملائمة تصميم مكان العمل مع النشاطات المهنية	35
170	يوضح رغبة العاملين في ترك المؤسسة إذا اتاحت لهم الفرصة	36
172	يوضح العلاقة بين ظروف العمل المادية وترك العاملين للمؤسسة إذا ما اتاحت لهم الدراسة	37

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
54	يمثل عناصر القوة والضعف وأهم الفرص والتهديدات	01
95	يمثل هرم الحاجات عند "ماسلو"	02
104	مقارنة بين نمط المؤسسة الأمريكية واليابانية	03
132	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	04

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



19 FEV. 2021

جيجل في:/...../.....
إلى السيد(ة)...../...../.....
أشرف

الموضوع: طلب تصديقات

يشرفنا أن نتقدم إلى سيادتكم طالبين منكم تقديم ما أمكن من تسهيلات و عون للطلبة الآتية
أسمائهم، و هذا قصد إجراء ترخيصات ميدانية في إطار إعداد بحوث جامعية في علم الاجتماع:
(ليسانس) تخصص :...../...../..... (ماستر) تخصص :...../...../.....

أسماء الطلبة:

- 01-.../.../... و.../.../...
- 02-.../.../... و.../.../...
- 03-...../...../.....
- 04-...../...../.....



في الأخير تقبلوا منا سيادتكم فائق التقدير و الاحترام

اسم ولقب الأستاذ(ة)المشرف:...../...../.....
إمضاء الأستاذ(ة):...../...../.....



Accordé à partir
du mois d'avril
pour le diplôme et :

مدير البحوث
بوعبدالله الدين بوعكرع

➤ دليل المقابلة

اسم المؤسسة: الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز - جيجل -

1) كيف تقيم مستوى التوافق المهني للعمال في مؤسساتكم؟

.....
.....

2) ما هي الآليات التي تستخدمونها لتعزيز التوافق المهني في مؤسساتكم؟

.....
.....

3) هل تسعى الإدارة بصورة جدية لخلق بيئة عمل تحقق من خلالها التوافق المهني للعاملين؟

.....
.....

4) ما هي الآثار المترتبة عن انخفاض مستوى التوافق المهني لدى العمال في المؤسسة؟

.....
.....

➤ قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	أسماء المحكمين
تأسوست - جيجل -	شريال مصطفى
تأسوست - جيجل -	بوعموشة نعيم
تأسوست - جيجل -	ياسف هبة

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

استمارة بحث ميداني بعنوان:

علاقة بيئة العمل الداخلية بالتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية

دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء - الطاهير - جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

* بوغزة رضا

إعداد الطالبتين:

* بوعاملي وفاء

* حمدلو لمياء

أخي الفاضل...أختي الفاضلة...

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته أما بعد....

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر، وفي سبيل إتمام هذه الدراسة سنقوم بإجراء الدراسة الميدانية في مؤسستكم ويشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم التعاون معنا والإجابة عليها بكل دقة ومصداقية وذلك بغرض الحصول على بيانات دقيقة تفيدنا للوصول إلى نتائج علمية دقيقة والخروج باقتراحات وتوصيات.

نرجو منكم وضع العلامة (X) مقابل كل عبارة تتفق مع رأيكم، علما منا أن كافة المعلومات التي ستدلون بها سنتعامل معها بكل سرية ولا تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي و فقط شاكرين تعاونكم معنا. تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

السنة الجامعية : 2020/2019

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر أنثى

2- السن:

- من 20 سنة إلى 30 سنة

- من 30 إلى 40 سنة

- من 40 إلى 50 سنة

- من 50 سنة فما فوق

3- المستوى التعليمي: دون المستوى ابتدائي متوسط

ثانوي جامعي

4- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج مطلق

5 - طبيعة العمل: عون تحكم عون تنفيذ

6- الأقدمية في العمل:

-أقل من 5 سنوات

- من 05 سنوات الى أقل من 10 سنوات

- من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة

- من 15 سنة إلى 20 سنة

-20 سنة فما فوق

المحور الثاني: بيئة العمل التنظيمية والتوافق المهني

7- تعمل المؤسسة على اطلاعكم بقانون العمل الداخلي لها ؟

نعم لا

1-7 في حالة الإجابة بـ "نعم" ما هي الآليات المتبعة في ذلك؟ (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- يوزع في شكل كتب

- عن طريق الاعلانات

- عن طريق عقد لقاءات

أخرى حددها.....

8- تلتزم بقانون العمل الداخلي للمؤسسة بشكل: كبير محدود

9- ترى أن الإجراءات المتخذة من طرف المؤسسة لتنظيم العمل:

مجدية غير مجدية

10- تعتقد أن نظام الاشراف المعتمد في مؤسستك ؟

فعال غير فعال

10-1 في حال كان نظام الاشراف "غير فعال" يؤدي ذلك إلى :

- ارتكاب الأخطاء في العمل

- عدم الاستفادة من الخبرات

- صعوبة التحكم في وسائل العمل

11- هل أنت راض عن الاشراف المعتمد في المؤسسة ؟

نعم لا

1-11 في حالة الإجابة بـ "لا" يعود ذلك إلى: (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- عدم مراعاة حاجات العاملين

- فقدان الثقة بالمؤسسة

- غياب التواصل الفعال

- صعوبة استيعاب مشكلات العمل

أخرى تذكر.....

لا

نعم

12- تقوم إدارة المؤسسة باعتماد برامج تدريبية لعمالها ؟

13- تحرص المؤسسة على تحسيس و توعية عمالها بالأخطار المهنية ؟

لا

نعم

1-13 في حال الإجابة بـ "نعم" يتم ذلك من خلال : (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- اللوائح

- المنشورات

- اجتماعات

طريقة أخرى حددها.....

غير مناسب

مناسب

14- تعتقد أن نظام الحوافز المتبع ؟

1-14 إذا كان "غير مناسب" يعود ذلك إلى كونه: (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- لا يلبي رغباتك

- لا يتماشى والجهد المبذول

- لا يتناسب مع مؤهلاتك

إجابة أخرى حددها.....

15- تمنح الحوافز في مؤسستك على أساس معايير عادلة؟

نعم لا

1-15 في حال الإجابة بـ "لا" لأنها تمنح على أساس:

- العلاقات الشخصية

- المحسوبية

- المحاباة

16- تمنح إدارة المؤسسة فرص متساوية للترقية لجميع عمالها ؟

نعم لا

1-16 في حالة الإجابة بـ "لا" يجعلك ذلك: (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- عدم بذل جهد في العمل

- عدم احترام قيم المؤسسة

- جميعها

17- هل أنت راض عن نظام الترقية المعمول به في مؤسستك ؟

نعم لا

المحور الثالث : بيئة العمل الاجتماعية والتوافق المهني

18- تشجع الإدارة عمالها على الاتصال المباشر مع مسؤوليهم ؟

نعم لا

19- تعمل المؤسسة على تسهيل عملية التواصل بين العامل والإدارة؟

نعم لا

19-1- إذا كانت إجابتك بـ "لا" يؤدي ذلك إلى: (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- صعوبة طرح مشاكلك اليومية

- التماطل في معالجة الانشغالات

- التقيد بقنوات الاتصال المحددة فقط

20- تفتح المؤسسة المجال للاتصال خارج نطاق العمل؟

لا

نعم

20-1- إذا كانت إجابتك بـ "لا" يؤدي ذلك إلى: (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- العزلة في العمل

- الشعور بعدم الانتماء

- تقليص القيم الإنسانية بالمؤسسة

21- تقوم بتقديم يد المساعدة لزملائك عندما يتطلب الأمر ذلك؟

لا

نعم

21-1 في حالة الإجابة بـ "نعم" يعود ذلك إلى: (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- علاقات المحبة بينك وبين زملائك

- لأنهم يعاملونك بذات التصرف

- لأن العمال اعتادوا على هذا السلوك

- إجابة أخرى حددها.....

22- تفتح المؤسسة المجال لعمالها للمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل؟

لا

نعم

1-22 إذا كانت إجابتك بـ "لا" يؤدي ذلك إلى : (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- فقدان الثقة بالمؤسسة

- انعدام الحماس لعلمي

- أشعر أنني لا قيمة لي في المؤسسة

..... إجابة أخرى حددها

لا

23- يمدح رئيسك العمل الجيد؟ نعم

1-23 إذا كانت إجابتك بـ "لا" يجعلك ذلك تشعر بـ:

- عدم احترام المسؤولين لمجهوداتك

- عدم الارتياح في العمل

- الشعور بالاغتراب عن العمل

..... إجابة أخرى حددها

24- تشعر بالرضى حيال مكانتك مع عمال مؤسستك؟

لا

نعم

1-24 إذا كانت الإجابة بـ "نعم" فيما تتمثل في: (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- شعورك بأنك جزء من المؤسسة

- الثقة التي يكنها لك المسؤول وزملائك

- حصولك على مكافئات تليق بك

..... إجابة أخرى حددها

25- تحرص إدارة المؤسسة على توفير الخدمات الاجتماعية لعمالها؟

لا

نعم

1-25 إذا كانت اجابتك بـ "نعم" فيما تتمثل: (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- تقديم إعانات عائلية

- منح التنقل

- منح السكن

- التأمين الصحي

- عطل دورية

.....خدمات أخرى أذكرها.

26- ما مستوى رضاك عن الخدمات الاجتماعية المعتمدة في مؤسستك؟

منخفض

عال

المحور الرابع : البيئة المادية والتوافق المهني

غير ملائمة

ملائمة

27- تعتقد أن ظروف عملك المادية : ملائمة

28- تقوم بأداء مهامك في مكان ذو تهوية ملائمة :

لا

نعم

1-28 في حال الإجابة بـ"لا" يؤدي ذلك إلى: (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- صعوبة التنفس

- الإرهاق

- الإصابة بأمراض الحساسية

.....إجابة أخرى اذكرها

29- تعمل المؤسسة على استخدام وسائل التقليل من الضجيج في مكان عملك؟

لا

نعم

1-29 إذا كانت اجابتك بـ"لا" يؤدي ذلك إلى : (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- الانسجام في العمل

- الارتياح في العمل

- اتقان العمل والتقاني فيه

.....إجابة أخرى أذكرها.....

30- ترى أن تصميم مكان عملك يتلاءم مع نشاطاتك المهنية :

نعم لا

1-30 في حال الإجابة بـ"لا" يؤدي ذلك إلى : (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

- صعوبة التنقل عند القيام بالمهام

- الرغبة في تغيير مكان العمل

- بذل جهد أكبر

.....إجابة أخرى حددها.....

31- هل تترك المؤسسة إذا اتاحت لك الفرصة لذلك ؟

نعم لا

جدول رقم (9-2) توزيع قيم الكاي المربع (X^2)

dF	0.10	0.05	0.01	0.001
1	2.71	3.84	6.64	10.83
2	4.60	5.99	9.21	13.82
3	6.25	7.81	11.34	16.27
4	7.78	9.49	13.28	18.47
5	9.24	11.07	15.09	20.52
6	10.64	12.59	16.81	22.46
7	12.02	14.07	18.48	24.32
8	13.36	15.51	20.09	26.12
9	14.68	16.92	21.67	27.88
10	15.99	18.31	23.21	29.59
11	17.28	19.68	24.72	31.26
12	18.55	21.03	26.22	32.91
13	19.81	22.36	27.69	34.53
14	21.06	23.68	29.14	36.12
15	22.31	25.00	30.58	37.70
16	23.54	26.30	32.00	39.25
17	24.77	27.59	33.41	40.79
18	25.99	28.87	34.80	42.31
19	27.20	30.14	36.19	43.82
20	28.41	31.41	37.57	45.32
21	29.62	32.67	38.93	46.80
22	30.81	33.92	40.29	48.27
23	32.01	35.17	41.64	49.73
24	33.20	36.42	42.98	51.18
25	34.38	37.65	44.31	52.62
26	35.56	38.88	45.64	54.05
27	36.74	40.11	46.96	55.48
28	37.92	41.34	48.28	56.89
29	39.09	42.56	49.59	58.30
30	40.26	43.77	50.89	59.70
40	51.80	55.76	63.69	73.40
50	63.17	67.50	76.15	86.66

ملخص الدراسة:

إن بيئة العمل الداخلية بعناصرها المادية، التنظيمية أو الاجتماعية تترك بصمتها على المؤسسات بصفة عامة، ولهذا كان الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على علاقة بيئة العمل الداخلية بالتوافق المهني من خلال متغيرات ثلاثة وهي البيئة التنظيمية، البيئة الاجتماعية والبيئة المادية، وقد اعتمدت الدراسة على عينة عشوائية طبقية مكونة من 61 عامل بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز-جيجل-، حيث اتبع في انجاز البحث المنهج الوصفي، واعتمادا على الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات والتي احتوت على أربع محاور، في كل محور مجموعة أسئلة حول الموضوع موجهة إلى العاملين في المراكز الوظيفية الموجودة بالمؤسسة (أعوان التحكم، أعوان تنفيذ)، إضافة إلى أداة المقابلة التي أجريت مع رئيسة مصلحة الموارد البشرية وعددا من العاملين، وكذا الملاحظة من أجل الإجابة على الفرضيات التالية:

- توجد علاقة بين بيئة العمل التنظيمية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية.
 - توجد علاقة بين بيئة العمل الاجتماعية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية.
 - توجد علاقة بين بيئة العمل المادية والتوافق المهني لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية.
- بعد المعالجة الإحصائية توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة بين بيئة العمل الداخلية وتحقيق التوافق المهني للعاملين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بجيجل.

Research summary

The internal environment of work with its social, regulatory and physical components leaves in general its mark on industrial enterprises. The objective of this study is to recognize the relationship between the internal environment of work and the occupational adaptation through the three variables: The regulatory environment, the social environment and the physical environment. The study has relied on the stratified random sampling and consisted of 61 workers from SONELGAS (an enterprise specialized in electricity and gas distribution) in the city of Jijel.

A descriptive approach was followed in accomplishing this study relying on a questionnaire as an essential tool to collect data that contained four main axes, in each one a set of questions were asked about the topic, and addressed to the workers in functional centers (control agents, operations agents). In addition to that, another tool which is the interview was conducted with the head of human resources department and a number of workers using also the tool of observation, all of that to answer the following hypotheses:

- There is a relationship between the regulatory environment of work and the occupational adaptation among the workers in the industrial enterprise.
- There is a relationship between the social environment of work and the occupational adaptation among the workers in the industrial enterprise.

- There is a relationship between the physical environment of work and the occupational adaptation among the workers in the industrial enterprise.

After statistical processing, the study found that the previous hypotheses are not achievable. Based on these results, the study was concluded by introducing a set of recommendations and proposals to this Algerian enterprise specialized in electricity and gas distribution in Ashwat-Jijel.