

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

ميدان: العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

تخصص: تنمية الموارد البشرية



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبة: شلباب راوية

تحت عنوان:

كلية: العلوم الإنسانية و الاجتماعية

فرع: علم الاجتماع

رقم:

الأمن الوظيفي للمورد البشري وعلاقته بالإستقرار الوظيفي

دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات
الاجتماعية بالمسيلة

لجنة المناقشة :

- | | | |
|--------------|----------------------------|------------------------|
| رئيسا | جامعة محمد بوضياف بالمسيلة | 1. د. مخلوف ناجح |
| مشرفا ومقررا | جامعة محمد بوضياف بالمسيلة | 2. د. بداوي محمد سفيان |
| مناقشا | جامعة محمد بوضياف بالمسيلة | 3. د. شباح مريم |

السنة الجامعية: 2018/2017



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين الأمن الوظيفي للموارد البشرية والاستقرار الوظيفي،

وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات الدراسة التي انطلقت منها الباحثة وهي :

(1) التساؤل الرئيسي :

هل هناك علاقة ارتباطية بين الأمن الوظيفي للمورد البشري والاستقرار الوظيفي ؟

(2) التساؤلات الفرعية:

(3) - في ماذا يكمن الدور الذي يقوم به متغير الأمن الوظيفي للمورد البشري في تحقيق الاستقرار الوظيفي

للموظف ؟

(4) 2- هل للأمن الوظيفي دور فعال في تنمية ولاء الموظفين اتجاه المؤسسة وبالتالي تحقيق مختلف أهداف

المؤسسة ؟4

و يتشكل مجتمع الدراسة من موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية بالمسيلة، حيث بلغ عددهم

(649) مفردة، أما عينة الدراسة فقد تمثلت في عينة عشوائية بسيطة مقدارها (65) من الموظفين. واستخدمت

الباحثة المنهج الوصفي و تم استخدام أداة الملاحظة والاستمارة والمقابلة في جمع البيانات.

أهم النتائج:

1. هناك علاقة ارتباطية وثيقة بين الأمن الوظيفي للمورد البشري والاستقرار الوظيفي.

2. فرق العمل الفعالة يمكنها أن تحقق الارتباط الوظيفي.

3. أخلاقيات الإدارة تساعد على تحقيق الاستغراق الوظيفي.

4. تمكين العاملين يساهم في تفعيل سلوك التماثل الوظيفي.

Résumé d'étude:

La présente étude vise à mettre en évidence la relation entre la sécurité de l'emploi et les ressources humaines et la stabilité de l'emploi en répondant aux questions de l'étude à partir desquelles le chercheur a commencé:

1) La question principale: Existe-t-il une corrélation entre la sécurité de l'emploi et la stabilité des ressources humaines? 2) Sous-questions: 3) Quel est le rôle de la variable de sécurité d'emploi de la ressource humaine dans la réalisation de la stabilité des employés? 4)

2. La sécurité de l'emploi joue-t-elle un rôle actif dans la fidélisation des employés envers l'établissement et, par conséquent, dans l'atteinte des divers objectifs de l'institution? La population étudiée est composée d'employés du Fonds national d'assurance sociale de M'sila, qui comptait (649) personnes. L'échantillon de l'étude était représenté dans un échantillon aléatoire simple de (65) employés. Le chercheur a utilisé l'approche descriptive et utilisé l'outil d'observation, le formulaire et l'entretien dans la collecte de données.

Principaux résultats:

1. Il existe une corrélation étroite entre la sécurité de l'emploi et la stabilité des ressources humaines.
2. Les équipes de travail efficaces peuvent atteindre une corrélation fonctionnelle.
3. L'éthique de la gestion aide à trouver un emploi.
4. L'autonomisation des employés contribue à l'activation du comportement de symétrie fonctionnelle Une lumière

شكر وعرfan

الحمد لله على سابع نعمه، والشكر لله سبحانه على وافر آلائه، الحمد لله الذي بلغنا مرادنا، الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله . نحمده جل في علاه أن أمدني القوة والصبر على أن أتممت هذه المذكرة التي آمل أن تكون مرجعا يستفاد منه . أتقدم بجزيل الشكر والتقدير الكبير والعرfan الجميل الذي لا يحصى، إلى من أمدني بكامل وقته واهتمامه وحسن توجيهه، والذي لم يبخل عليا، والى الذي رافقني طيلة السنة اشكره على صبره وتعاونه وتشجيعه المتواصل الدكتور " بداوي محمد سفيان " فشكرا له على إتقانه لعمله وتفانيه فيه وأسأل الله له التوفيق في مساره أمين. كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الدكتورة " إسمهان بلوم " التي أنارت لي الطريق ومد يد العون. وشكرا موصولا إلى كل الأساتذة الذين زدونا بالزاد المعرفي من السنة الأولى علوم اجتماعية حتى السنة ثانية ماستر علم اجتماع تنمية الموارد البشرية كلا باسمه. كما أتقدم بجزيل الشكر إلى جميع عمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لولاية المسيلة، الذين ساهموا بمعلوماتهم ووقتهم في توزيع الاستمارة وتعبئتها. في الأخير أشكر دفعة سنة ثانية ماستر علم الاجتماع تنمية الموارد البشرية وأتمنى لهم التوفيق.

شباب راوية

الإهداء

إلى من قال فيهما عز وجل (وارحمهما كما ربياني صغيرا) (24) سورة الإسراء
إلى نبع الحنان وسر الوجدان إلى من تعبت من أجل رعايتي إلى من ضحت بأجمل أيام حياتها
لتغمرني،

إلى تلك الشمعة التي تحترق لتضيء طريقي إلى أُمي الغالية.

إلى أبي الغالي حفظه الله ورعاه.

إلى من تحديا الصعاب إلى من ربياني على القيم والأخلاق الفاضلة إلى جدي الغالي وجدتي
الغالية.

إلى نعم المرشد والموجه والمشرف الذي لم يبخل عليا بنصائحه لأستاذي الفاضل

" الدكتور محمد سفيان بداوي. "

إلى زوجي الغالي الذي شاركني العناء والجهد وتحمل الكثير، وكان عوننا وسندا لي.

إلى الأشخاص الذين يمثلون سعادتي وأخوالي وخالاتي وأخواتي وعائلة زوجي.


وإلى أختاي بلعباس هاجر وضامن أنفال .

وإلى محمد ويوسف وياسر وأحمد وهيثم ومحمد وخلييل.

إلى رمز المحبة والوفاء صديقتي وأختي فاطمة زبييري وصحراوي سعاد .

إلى كل من علمني حرفا واحدا، وإلى كل من كان لي سندنا معنويا سواء من قريب أو بعيد.

أهدي لكم جميعا هذا الجهد العزيز على نفسي مع تحية حب.



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	خطة البحث
-	الملخص بالعربية والفرنسية
-	شكر و عرفان
-	إهداء
-	فهرس المحتويات
-	فهرس الأشكال
-	فهرس الجداول
أ - ب	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
03-02	I. الإشكالية .
03	II. فرضيات الدراسة .
03	III. أسباب إختيار الموضوع .
04	IV. أهمية الدراسة .
04	V. أهداف الدراسة .
07-05	VI. تحديد المفاهيم .
11-08	VII. الدراسات السابقة .
19-12	النظريات المفسرة .
الفصل الثاني : الأمن الوظيفي	
21	تمهيد
22	I. أنواع الأمن الوظيفي.
23-22	II. أهمية الأمن الوظيفي للأفراد والجماعات.
24-23	III. متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي.
24	IV. مظاهر انعدام الأمن الوظيفي.

25	خلاصة
الفصل الثالث : الإستقرار الوظيفي	
27	تمهيد
31-28	I. عوامل الاستقرار الوظيفي.
33-32	II. أهمية الاستقرار الوظيفي.
34-33	III. مظاهر الاستقرار الوظيفي
36-35	IV. مظاهر عدم الاستقرار الوظيفي
37	خلاصة
الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة	
39	تمهيد
40	I. مجالات الدراسة .
44-40	(1) المجال المكاني (الجغرافي) .
44	(2) المجال البشري .
44	(3) المجال الزمني .
44	II. المجتمع وعينة الدراسة .
45-44	(1) مجتمع الدراسة .
46-45	(2) عينة الدراسة .
47-46	III. منهج الدراسة .
48-47	IV. أدوات الدراسة .
49	V. الأساليب الإحصائية في التحليل .
50	خلاصة
الفصل الخامس : عرض وتحليل البيانات ومناقشتها	
52	تمهيد
53	I. تحليل البيانات وتفسيرها .

57-53	1 عرض جداول خصائص العينة.
71-58	2 عرض وتحليل جداول المحور الأول .
83-71	3 عرض وتحليل جداول المحور الثاني .
83	II . مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضيات .
85-83	1 مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضية الأولى .
88-85	2 مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضية الثانية .
95-88	3 مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضية الثالثة .
97-96	III . مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الدراسات السابقة .
98	IV . الإستنتاج العام .
99	خلاصة
-	خاتمة
-	التوصيات والإقتراحات
-	المراجع
-	الملاحق

فهرس الأشكال و

الجداول

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
43	يمثل الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة ولاية المسيلة	01
53	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	02
54	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	03
55	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	04
56	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	05
57	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية	06

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
45	يمثل تصنيف مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	01
45	يمثل تصنيف مجتمع الدراسة وفق الوظائف الفئة المهنية	02
53	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	03
54	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	04
55	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	05
56	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	06
57	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية	07
58	يوضح تحييد أسلوب فرق العمل	08
58	يوضح نيابة الزملاء عن بعضهم في العمل	09
59	يوضح المبادرة لمساعدة الزملاء	10
60	يوضح تقريب الإدارة للعمال من خلال العمل الجماعي	11
60	يوضح السعي لتطوير الأداء	12
61	يوضح الشعور بالاندماج الوظيفي	13
61	يوضح حرية التعبير عن الرأي	14
62	يوضح اعتماد المدير على قيم أخلاقية دافعة للإنجاز	15
62	يوضح إصغاء المدير إلى اهتمامات وانشغالات العمال	16

63	يوضح محاولة المدير لإنشاء ثقة بينه وبين العمال	17
64	يوضح مدى تحديد المهام الوظيفية	18
64	يوضح مدى تناسب المهام مع القدرات والمؤهلات الوظيفية	19
65	يوضح مدى إنجاز العمال للمهام باستقلالية	20
66	يوضح مدى تبادل المعلومات بين العمال	21
66	يوضح مدى شعور العامل بالإنجاز من طرف الرئيس بأداء المهام	22
67	يوضح العلاقة بين تحبيب أسلوب فرق العمل وتقريب الإدارة العمال	23
68	يوضح العلاقة بين تطوير الأداء وإنجاز المهام باستقلالية	24
69	يوضح العلاقة بين إصغاء المدير للعمال وإنشاء الثقة المتبادلة	25
70	يوضح العلاقة بين تحديد المهام الوظيفية و تناسب المهام مع القدرات والمؤهلات	26
71	يوضح مدى الإحساس بقيمة العمل داخل المؤسسة	27
72	يوضح مدى الاهتمام القوي بالعمل	28
72	يوضح مدى الانضباط أثناء العمل	29
73	يوضح مدى استثمار الجهد الشخصي في العمل	30
74	يوضح مدى وجود العلاقات الإيجابية بين الزملاء	31
74	يوضح مدى الاهتمام بالوظيفة	32
75	يوضح مدى وجود المتعة في أداء العمل	33
76	يوضح استثمار القدرات العلمية والخبرات الوظيفية في العمل	34
76	يوضح مدى التمسك بالدقة في أداء العمل	35
77	مدى امتلاك العامل روابط قوية بالوظيفة	36
78	يوضح مدى دفاع العامل عن سمعة مؤسسته	37
78	يوضح مدى الاستعداد في زيادة العمل والولاء	38
79	مدى الشعور بالحماس لتحقيق أهداف المؤسسة	39
80	يوضح مدى الشعور بالانتماء لهذه المؤسسة.	40
80	يوضح الاشتراك في الأهداف مع الأعضاء في المؤسسة	41
81	يوضح العلاقة بين استثمار العمال للقدرات في العمل و التمسك بالدقة في الأداء	42
82	يوضح العلاقة بين زيادة الولاء والحماس لتحقيق أهداف المؤسسة	43
83	يوضح العلاقة بين أسلوب فرق العمل والعلاقات الإيجابية بين العمال	44
85	يوضح العلاقة بين الاندماج الوظيفي و استثمار القدرات والخبرات في العمل	45

86	يوضح العلاقة بين إصغاء المدير إلى اهتمامات العمال والمتعة في الأداء	46
88	يوضح العلاقة بين تناسب المهام و زيادة العمل والولاء	47
89	يوضح العلاقة بين تبادل المعلومات و الأهداف المشتركة مع الأعضاء	48
90	يوضح العلاقة بين تحديد المهام والشعور بالحماس لتحقيق أهداف المؤسسة	49
91	يوضح العلاقة بين إنجاز المهم باستقلالية والشعور بالإنتماء للمؤسسة	50
93	يوضح العلاقة بين إلزام الرئيس بأداء المهام والدفاع عن سمعة المؤسسة	51

مقدمة

تعتبر الجزائر من بين الدول النامية التي تسعى لتحقيق التطور في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وذلك من أجل الالتحاق بالركب التكنولوجي ومسايرة عجلة التنمية، والتطورات التي شهدتها العالم خاصة في مجال الصناعة، باعتبارها المحرك الأساسي للاقتصاد الوطني. فكل مؤسسة تحتاج إلى مورد بشري فهو الركيزة الأساسية لها، حيث توجب على جميع المؤسسات الالتزام بالعمل بشكل أخلاقي، وتحقيق العديد من الأهداف الاجتماعية، في مقدمتها تحقيق حاجات الأفراد بناء على جملة من القوانين والاعتبارات الموضوعية من طرف رب العمل، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل آمنة، وهذا ما أطلق عليه الأمن الوظيفي الذي يكتسي أهمية كبيرة داخل المؤسسات، والمراد به هو تطبيق السياسات والقوانين في المؤسسة التي من شأنها أن تحقق حاجات العمال الوقائية، فهناك أمور قد تعترض العامل في أثناء ممارسته لوظيفته، فيحدث عنده نوع من القلق مما قد يؤثر على استقراره داخل المؤسسة، أضف إلى ذلك انه بمرور الوقت ومع تزايد مدة الخدمة فإن العامل يكتسب خبرات ومهارات جديدة، وبالتالي فإنه يتوقع بأن هذه المكتسبات سوف تساعده على الحصول على مركز أو وظيفة أعلى داخل المؤسسة، وأيضا شعوره بأنه آمن من تسلط إدارته من خلال وجود لوائح تحميه من أي قرارات إدارية ظالمة .

فنجاح أي مؤسسة هو يجب أن تأخذ بعين الاعتبار الأمن الوظيفي، وتحقيق التوازن بين احتياجات العاملين، حيث أن استمرارها بفعالية وبقائها مرتبط بتوثيق العلاقة بين الإدارة والعاملين، ومن خلال هذه العلاقة تستطيع الإدارة أن تنتشر الثقة في مواردها البشرية والرفع من الروح المعنوية لهم، وبالتالي ازدياد ولائهم واندماجهم واستقرارهم داخل المؤسسة .حيث يعد الاستقرار الوظيفي عنصرا حيويا في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الولاء والثقة بين الإدارة والعاملين فيها، وسيسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والاستمرار، لذا نال اهتمام الكثير من الباحثين لما له من أهمية وانعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء، ويؤدي الاستقرار الوظيفي إلى عدد من النتائج الايجابية بالنسبة للمنظمة والأفراد، كانخفاض معدل دوران العمل والشعور بالاغتراب، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، فالعامل المستقر في عمله متشبع بثقافة المنظمة ومنطبع بطباع جماعة العمل عكس العامل كثير التنقل، الذي يبحث دائما عن التكيف والتلاؤم مع السلوكيات الجديدة مع جماعة العمل وأساليب العمل الجديدة التي سيخضع لها، فكل هذه العوامل غير معروفة للعامل تشكل له مصدر قلق وخوف من المجهول وتثبيط المعنويات .

ونظرا لأهمية الأمن الوظيفي ودوره في تأثير على اتجاهات العاملين واستقرارهم من عدمه، فسوف نتناول الدراسة الحالية موضوع الأمن الوظيفي للمورد البشري وعلاقته بالاستقرار الوظيفي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لولاية المسيلة، ومن هذا المنطلق كانت دراستنا مقسمة إلى خمس فصول حيث تناولنا في الفصل الأول : وخصص للإطار النظري للدراسة والذي يتمثل في الإشكالية، فرضيات الدراسة، أسباب اختيار موضوع الدراسة وأهميته، أهداف الدراسة، ثم تحديد المفاهيم للدراسة.

كما تطرقنا إلى بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع للاستفادة منها، ثم تناولنا النظريات المفسرة لموضوع الدراسة. أما الفصل الثاني: فتناولنا فيه متغير الأمن الوظيفي وتضمن على: أنواع الأمن الوظيفي، أهمية الأمن الوظيفي، متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي، مظاهر انعدام الأمن الوظيفي .

في حين الفصل الثالث: تناولنا فيه متغير الاستقرار الوظيفي وتضمن: عوامل الاستقرار الوظيفي وأهميته، بالإضافة إلى مظاهر الاستقرار الوظيفي، ومظاهر عدم الاستقرار الوظيفي .

أما في الفصل الرابع: تناولنا فيه الإطار المنهجي للدراسة وتضمن فيه: مجالات الدراسة، المجتمع وعينة الدراسة، منهج الدراسة، أدوات الدراسة، والأساليب الإحصائية في التحليل .

في حين أن الفصل الخامس: تناولنا فيه عرض وتحليل البيانات ومناقشتها، و مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الدراسات السابقة وصولا إلى الاستنتاج العام حول نتائج الدراسة .

وفي الأخير الخاتمة وقائمة المراجع والملاحق.

الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة

- .I الإشكالية .
- .II فرضيات الدراسة .
- .III أسباب إختيار الموضوع .
- .IV أهمية الدراسة .
- .V أهداف الدراسة .
- .VI تحديد المفاهيم .
- .VII الدراسات السابقة .
- .VIII النظريات المفسرة .

1. الإشكالية

يعتبر العنصر البشري هو الثروة الحقيقية و الاستثمار الحقيقي والفعلي لأي منظمة والموارد الأهم لديها وكلما تحقق الإشباع اللازم للعاملين وتوفير الجو الملائم في المنظمة من جميع النواحي فإن ذلك يحقق البيئة اللازمة لتحفيزهم وتنمية مهاراتهم واستغلالها للوصول إلى أهداف المنظمة، بالإضافة إلى توفير الأمن والاستقرار الوظيفي، حيث يعتبر الأمن الوظيفي أحد المحركات الأساسية التي يمكن الإدارة من خلاله تحقيق التميز للمؤسسة عبر زيادة الكفاية وإثارة الرغبة لدى الأفراد للقيام بأعمالهم على نحو أفضل وهو من أهم ركائز النجاح في أية مؤسسة كانت، ولا توجد مؤسسة ناجحة ذات إنتاجية مرتفعة إلا وكان الأمن الوظيفي يتحقق فيها ويتمتع به جميع موظفيها، لذلك فإن تكريس درجة عالية من الأمن الوظيفي يعد أمرا هاما وجوهريا للنهوض بمستوى المؤسسة، ومن خلاله أيضا تستطيع المؤسسة ضمان ولاء العاملين الذي يساهم في ظهور مشاعر الانتماء، وبالتالي يزيد من كفاءة العامل والتزامه نحو عمله بما يحقق له الاستقرار الوظيفي والتمتع بأكبر قدر من التركيز في العمل، فالاستقرار الوظيفي مرتبط بالاشباع التي يحصل عليها الفرد من الوظيفة التي يشغلها فبقدر ما تمثل هذه الوظيفة مصدر إشباع أو منافع كبيرة له بقدر ما يزيد رضاه في هذه الوظيفة وبالتالي يزداد تمسكه بها وارتباطه بها .

إذن فالأمن والاستقرار الوظيفي تعود فوائده على العاملين وعلى المؤسسة، فهما عامل نجاح في أية مؤسسة لأنهما يخلقان جو من الولاء والانتماء لدى الموظفين اتجاه مؤسستهم، مما يدفعهم إلى الإبداع والتطوير في أعمالهم والعمل على تحقيق الأهداف مما يحقق النجاح والتطور والاستمرارية.

في السنوات الأخيرة عرفت المؤسسات الصناعية الجزائرية نقلة نوعية في ظل منافسة شرسة أجنبية ومحلية، ولكي تثبت وجودها كان عليها القيام بتغييرات جذرية إداريا وبشريا وذلك لتحسين منتجاتها أو خدماتها المقدمة ولتحقيق ذلك تطلب عدد من الإجراءات التي كان لابد من مسابقتها متابعتها وسير على خطاها ، حيث تقوم بالتشجيع على نظام الحوافز ومنح مكافآت للعامل الذي كان في وقت غير بعيد و هذا ما أثبتته عدة دراسات سسيولوجية متوقف في عدد من المؤسسات ، وكان يعتبر من بين المطالب النقابية للعديد من العمال ، نظام المكافأة والترقيات والحوافز المادية والمعنوية والتي لا يختلف أثنى أن لها دور فعال في تحقيق الاستقرار الوظيفي الذي يؤدي بدوره إلى تحسين الأداء وتحقيق مختلف أهداف المؤسسة ، وتعزيز الانتماء ولما لا تحقيق الولاء حيث إذا ما تحققت مختلف حاجيات العامل تصبح المؤسسة جزء من حياته ، باعتبار العامل المورد الأكثر أهمية داخل المؤسسة ، فتحقيق احتياجات الأفراد في المؤسسة أمر غير اختياري بل إلزامي والتخلي يعتبر تحرير شهادة الوفاة للمؤسسة إذن هو حتمية لا يمكن تجاهلها من اجل الحفاظ على ميزتها التنافسية وضمان الاستمرارية من خلال توفير أعلى مستويات الأمن الوظيفي التي تشعره بالاستقرار والاستمرار في وظيفته، مما يساعد المؤسسة على تحقيق وهذا ما نجده عند المنظر هاربرت سيمون في إطار ازدواجية المطالب المتبادلة بين المؤسسة والعامل فلا بد من تحقيق المطالب العمالية المتعلقة بالأمن الوظيفي وتحقيق الذات العاملة وتوفير شروط العمل اللائقة والتي

من خلالها يشعر العامل بالاستقرار الوظيفي و بانتمائه للمؤسسة وبالتالي يسعى إلى تجسيد أهداف المؤسسة بكل تفان ومهارة و إخلاص ، وأيضا ما أثبتته العديد من الدراسات والتي اعتبرت أن الأمن الوظيفي إحدى العوامل الأساسية لتحقيق استقرار العامل والمؤسسة معا .

ومن هنا جاءت اشكاليتنا والتي سنحاول الإجابة عليها من خلال دراستنا الميدانية والتي يتخللها السؤال الرئيسي وهو : هل هناك علاقة ارتباطية بين الأمن الوظيفي للمورد البشري والاستقرار الوظيفي ؟ وبندرج تحت السؤال الرئيسي سؤالين فرعين هما:

1- في ماذا يكمن الدور الذي يقوم به متغير الأمن الوظيفي للمورد البشري في تحقيق الاستقرار الوظيفي للموظف ؟

2- هل للأمن الوظيفي دور فعال في تنمية ولاء الموظفين اتجاه المؤسسة وبالتالي تحقيق مختلف أهداف المؤسسة ؟

II. فرضيات الدراسة

من خلال الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية يمكن الوصول إلى طرح الفرضيات التالية -الفرضية الرئيسية : هناك علاقة إرتباطية بين الأمن الوظيفي للمورد البشري والاستقرار الوظيفي. وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية :

1- فرق العمل الفعالة يمكنها أن تحقق الارتباط الوظيفي داخل مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالمسيلة.

2- أخلاقيات الإدارة تساعد على تحقيق الاستغراق الوظيفي

3- تمكين العاملين يساهم في تفعيل سلوك التماثل الوظيفي.

III. أسباب اختيار الموضوع :

- 1- ارتباط الموضوع وملائمته بالتخصص الذي ندرس فيه .
- 2- محاولة الكشف عن هذه الظاهرة عن قرب وفي الواقع المعاش.
- 3- الرغبة في فهم أعمق لعامل الأمن الوظيفي ومدى تأثيره على الأفراد لفاعلين داخل المؤسسة ونتائجه.
- 4- الشعور بالأهمية والقيمة الحقيقية لهذا الموضوع .
- 5- إفادة المؤسسة الجزائرية بأكبر قدر من الدراسات والأبحاث المفيدة والواقعية من اجل التغيير.
- 6- توسع مجال إدارة الموارد البشرية الذي أصبح يهتم أكثر من السابق بتحقيق الأمن الوظيفي.
- 7- الموضوع يحمل في طياته مادة علمية محفزة لدراسته.

IV. أهمية الدراسة:

يمكن النظر إلى أهمية الدراسة ضمن منحنيين أولهما علمي والثاني عملي:

أ- الأهمية العلمية:

- جاءت هذه الدراسة لكي تسلط الضوء على الواقع العلمي في علم الاجتماع والعلوم المعرفية.
- يعتبر من أهم المواضيع التي حظيت باهتمام العديد من المفكرين ولا تزال تحتاج إلى دراسات جديدة.

- تعطي نظرة واسعة عن الأمن الوظيفي ومدى إسهامه في تحقيق الاستقرار.
- تعزز التراكمية المعرفية تبعا لدراسات سابقة مرتبطة بالعلوم الإنسانية والاجتماعية ككل أي أنها إسهام في التراكم المعرفي العام والتخصص كذلك.

ب- الأهمية العملية :

- توفير مؤشرات وبيانات تساعد المؤسسات في اتخاذ القرارات المناسبة نحو سعيها للتميز.
- هذه الدراسة تلفت الانتباه إلى أهمية العلاقة الموجودة بين الأمن الوظيفي والاستقرار الوظيفي.
- معرفة الواقع الفعلي لمستوى الأمن الوظيفي في المؤسسة الجزائرية.

V. أهداف الدراسة:

* تعرف أهداف البحث العلمي بأنها " وسيلة للاستعلام والاستقصاء المنظم والدقيق الذي يقوم به الباحث بغرض اكتشاف معلومات أو علاقات جديدة بالإضافة إلى تطوير أو تصحيح أو تحقيق المعلومات الموجودة فعلا... على أن يتبع في هذا الفحص والاستعلام الدقيق خطوات المنهج العلمي". (أحمد بدر: 1998، ص18).

والهدف العام من الدراسة :

- رصد واقع الأمن الوظيفي والتعرف على أبعاده ودلالاته وعلاقته بالاستقرار الوظيفي.
- الربط بين الأسس النظرية والواقع العملي من خلال دراسة المؤسسة الجزائرية.
- فهم موضوعي الأمن الوظيفي والاستقرار الوظيفي وإبراز العلاقة الموجودة بينهما.
- إبراز حقيقة إسهام القيم الاندماجية في شعور المورد البشري بالاستقرار.
- الكشف عن درجة تمكين العاملين في المؤسسة الجزائرية ومدى مساهمتها في تحقيق الولاء الوظيفي.
- التعرف على مدى مساهمة التعاون بين الأفراد في تحقيق الإحساس بقيمة العمل.
- الخروج بالتوصيات اللازمة التي يمكن أن تساهم في تحقيق الأمن الوظيفي للمورد البشري واستقراره في المؤسسة الجزائرية

- وضع هذه الدراسة في متناول المؤسسات كمحاولة لمعرفة مدى إسهام الأمن في تحقيق الاستقرار للمورد البشري وتحقيقه لأهداف المؤسسة.
- إضافة علمية للمكتبة الجامعية.

VI. تحديد المفاهيم

1- تعريف الأمن الوظيفي:

- لغة: الأمن، أمن، الأمان والأمانة بمعنى، وقد أمنت فأنا أمن، وأمنت غيري من الأمن والأمان، والأمن ضد الخوف. (ابن منظور: 1981، ص 140).

- اصطلاحاً:

قصر هيرش على أن الأمن الوظيفي ما يحققه من رغبات وما يشبعه من طموحات، فعرفه بأنه دور الوظيفة في تحقيق رغبات وتوقعات الموظف وإشباع طموحاته وتطلعاته الآنية والمستقبلية. (هيرش رشتارد: 1991، ص 25).

- أو كما يعرفه آخرون: بأنه شعور الموظف بالأمان في عمله بعد تعيينه وتثبيته على وظيفة ما وعدم إنهاء خدماته إلا بموجب أنظمة ولوائح وقواعد واضحة ومعروفة لديه. (بن سالم أمال: 2011، ص 25).

- وهناك تعريف آخر للأمن الوظيفي: هو السياسات التنظيمية والعلاقات التبادلية مع الرؤساء و الأقران والمرؤوسين، وشعور الموظف بالأمان والاستقرار في العمل وعدالة الراتب. (عايدة سيد خطاب: 2011، ص 95).

-التعريف الإجرائي للأمن الوظيفي: هو شعور العامل بالطمأنينة وانه في وقاية من كل ما يمكن أن يضره، لهذا فإن الأمن الوظيفي هو تحقيق حاجات ماسلو الضرورية للعامل، والتي تتمثل في الحاجات الفسيولوجية، حاجات الأمن، حاجات الانتماء، حاجات التقدير وأيضاً حاجات تقدير الذات.

2- تعريف الاستقرار الوظيفي:

لغة : استقرار :استقر/استقر ب/استقر على/استقر في يستقر، استقر /استقر،استقرارا فهو مستقر، والمفعول مستقر به.(أحمد مختار عمر:2008، ص179).

- استقر رأيه على الأمر: صمم عليه اتخذ قرارا بشأنه.

اصطلاحا : إشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية في عمله والعمل على تحرره المعقول من الخوف مادامت الإجراءات التي اتخذت لتشغيله سليمة الخطوات وكان إنتاجه لا يدعو للقلق كذلك يجب أن ينتهز المسئولون الفرص في كل مناسبة لأشعار العامل بالأمن والراحة وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وحرية وضمان أمنه وترقيته.(عبد الوهاب أحمد عبد الواسع: 1973، ص81).

- أما حبيب الصحاف فيعرف الاستقرار الوظيفي: انه استقرار الموظف في الوظيفة ويتبين من معدلات البقاء في العمل وتحسب المنظمات متوسط العمر الوظيفي للعاملين لديها لتحديد معدلات الاستقرار الوظيفي وتعمل على تكريسه.(الصحاف حبيب: 1999، ص69).

-أما السيد شتا فيرى: الاستقرار يرتبط بمستوى الرضا الوظيفي للعامل فالعامل الذي لا يشعر بالرضا والراحة في عمله يحاول دائما تغييره ويعتبر الغياب عن العمل مظهر من مظاهر عدم الاستقرار الوظيفي.(السيد شتا: 1997، ص 334).

أما التعريف الإجرائي : هو حالة الرضا الوظيفي والالتزام الذي يظهره المورد البشري ، وبقائه في عمله الذي يشغله في مؤسسته وإشعاره على الدوام بالأمن، والحماية وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وترقيته وتوفير الظروف والشروط المناسبة للعمل داخل المؤسسة.

3-تعريف الموارد البشرية : يعرف حسن ابراهيم بلوط الموارد البشرية على أنها مجموعات الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وإنجازات العمال التي تقوم بها المؤسسات (جرلاف اسمهان: 2009، ص 103).

4-تعريف فرق العمل الفعالة :مجموعة من الناس مرتبطة بتحقيق هدف معين، تتكامل جهودهم وخبراتهم ويعملون سويا بحيث يكون مجموع جهودهم الفردية، وتكمن فاعلية فريقهم من خلال وضوح رسالتهم وأهدافهم وتشجيع روح الابتكار داخلهم، وتنفيذهم لمهامهم كما تم لها التخطيط مسبقا.(حسن مروان عفانة: 2013، ص 07)

5- تعريف أخلاقيات الإدارة :مجموعة القيم والمبادئ الفاضلة والمعايير الصادقة التي تشتق من العقيدة الصحيحة وتحكم السلوك الإداري لتحقيق كفاءة المنظمة ورضا أصحاب المصلحة.(نجم عبود نجم: 2006، ص 20).

6-تعريف تمكين العاملين : إتاحة درجة مناسبة من حرية التصرف للموظفين ، فتوكل إليهم مهام يؤديونها بدرجة من الاستقلالية مع مسؤوليتهم عن النتائج ، معززين بنظام فعال للمعلومات يهياً تدفقا

سريعا لها ، مع التركيز في ذلك على العاملين الذين يمارسون عمليات ترتبط مباشرة بالجمهور (سمية فقريش:2017، ص 15).

7- **تعريف الارتباط الوظيفي:** علاقة ايجابية بين الموظف ومنظّمته فكلا الطرفين على دراية بحاجات الطرف الآخر ويدعم كل منهما الآخر. (عبد العزيز على مرزوق: ب س ، ص 3)

8- **تعريف الاستغراق الوظيفي :** هو الاندماج الداخلي للفرد في العمل، أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة في تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله ، فالاستغراق يعني أن يحب الفرد عمله أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به.(أحمد ديب محمد ماضي:2014، ص 24).

9- **تعريف التماثل الوظيفي:** عرفه رشيد مازن بأنه عندما يكون انسجام بين ما يرى الأفراد أنه مميز ومركزي ومستمر بالنسبة للمنظمة مع مفهومهم لذاتهم، فإنهم يدمجون الخصائص التنظيمية التي يرون أنفسهم فيما تتوافق مع مفهومهم الذاتي عن أنفسهم، حيث يدرك الأفراد في هذه الحالة أن هناك تداخلا بين خصائص المنظمة وخصائص الشخصية، ويصبحون ملتصقون نفسيا بمنظماتهم ، ويرون هويتهم من خلالها.(رشيد المازن: 2003، ص 27).

VII. الدراسات السابقة:

من المهم جدا لأي باحث اجتماعي أن يطلع على البحوث التي سبقت بحثه لأن إطلاعنا على ما سبق يجنبه التكرار ويمكنه من تفادي أخطاء الآخرين وقد يسمح له ذلك بفهم موضوع بحثه أكثر واختيار الطرق والإجراءات المنهجية الملائمة لدراسته ؛ فضلا على أن هذه الدراسات تتضمن قوائم بالمراجع الهامة التي اعتمدت عليها ؛ فتقيدت الباحثة في التعرف على الكثير من مراجعه ومصادره ولذلك حاولنا قدر الإمكان الحصول على دراسات سابقة أو مشابهة لهذه الدراسة ولقد أسفر جهدنا هذا على الحصول على ثلاث دراسات.

الدراسة الأولى :

دراسة بعنوان : دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة لـ : آية عبد القادر إبراهيم صرصور، جامعة غزة ، لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية التجارة، سنة 2014 / 2015 ولقد صاغت الباحثة إشكالياتها في التساؤل الآتي:
- ما هو دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة ولقد صاغت الفروض التالية:

-الفرضية الأولى : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وتحقق سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الأقصى بقطاع غزة.
وتتفرغ عنها الفرضيات التالية :

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وتحقق الإيثار.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وتحقق اللطف والكرامة.
- الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية.
- *وتهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى الأمن الوظيفي:
- التعرف على اتجاهات الموظفين الإداريين العاملين في الجامعة نحو ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية.

- التعرف على دور الأمن الوظيفي ومدى تأثيره في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية.
- تقديم مجموعة مقترحات لإسهام في رفع مستوى الاهتمام بسلوك المواطنة التنظيمية.
- *ولقد استعانت الباحثة في دراستها بالمنهج الوصفي ولقد اعتمدت على العينة الطبقية عشوائية تكونت من 216 موظف ومن أجل جمع البيانات استعانت بالاستبيان وتوصلت إلى نتائج أهمها مستوى الأمن الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الأقصى منخفض وان مستوى سلوك المواطنة التنظيمية جاءت نتائجه متوسطة.

الدراسة الثانية:

وهي دراسة بعنوان " الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص " دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية لـ بن منصور رفيقة ؛ جامعة سطيف ؛ لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل سنة 2013 / 2014 ولقد صاغت الباحثة إشكالياتها في التساؤل الآتي: ما طبيعة العلاقة بين الاستقرار الوظيفي وأداء العاملين في مؤسسات القطاع الخاص؟ ولتحليل الإشكالية صاغت الباحثة الفروض الآتية :

الفرضية الرئيسية: أن للاستقرار الوظيفي دور فعال في تفعيل أداء العاملين في القطاع الخاص.

أما الفرضيات الفرعية فهي على النحو الآتي :

- يساهم التدرج المهني الصاعد في الخفض من ظاهرة دوران العمل الإشراف المرن يساهم في تفعيل سلوك الانضباط الذاتي لدى العمال.

- العمل في ظروف فيزيقية ملائمة يساهم في الحد من تغيب العمل.

- تعمل طبيعة الخدمات الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسة على الحد من ظاهرة التغيب العمالي.

*وتهدف هذه الدراسة إلى :

- التعرف على الإستراتيجية التي من خلالها تقوم المنظمات وخاصة منظمات القطاع الخاص للمحافظة على الاستقرار الوظيفي لرأسمالها البشري.

- محاولة التأكيد على أهمية الموارد البشرية بالنسبة للتنظيمات.

- مدى تكيف العاملين مع مؤسسات القطاع الخاص.

- تشخيص أهم الصعوبات والعراقيل.

* وقد استعانت الباحثة في دراستها بالمنهج الوصفي ؛ وقد اعتمدت على العينة الطبقية العشوائية تكونت من 53 عامل من المجتمع الكلي ومن اجل جمع البيانات استعانت الباحثة إستمارة الاستبيان ؛ المقابلة الحرة و الملاحظة المباشرة.

* ولقد توصلت إلى نتائج أهمها أن الاستقرار الوظيفي في المؤسسة منخفض.

*وتعتبر هذه الدراسة فرعا من دراستنا حيث تناولت هذه الدراسة مدى مساهمة الاستقرار الوظيفي في تفعيل وزيادة أداء العاملين ؛ بينما ندرس موضوعا أشمل وهو الأمن الوظيفي للمورد البشري وعلاقته بالاستقرار الوظيفي كما تتشابه الإجراءات المنهجية لهذه الدراسة مع دراستنا حيث يندرج كليهما ضمن الدراسات الوصفية وقد استخدمنا للوصول إلى النتائج إستمارة الاستبيان.

*وبغض النظر عن الاختلافات فقد أفادتنا هذه الدراسة كثيرا في الإحاطة بالموضوع المدروس خصوصا من الناحية النظرية.

الدراسة الثالثة:

وهي دراسة بعنوان " : القيم التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي " دراسة ميدانية على عينة إدارية جامعة عمار تليجي بالأغواط لـ المداني حجاج : جامعة بسكرة ؛ لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ؛ سنة 2014 / 2015 .

*ولقد صاغت الباحثة إشكالياتها في التساؤل الآتي : ما طبيعة العلاقة بين القيم التنظيمية وعامل الاستقرار الوظيفي لأفراد الإداريين بجامعة عمار تليجي .
*ولتحليل الإشكالية صاغت الباحثة الفروض الآتية:

الفرضية الرئيسية : العلاقة بين القيم التنظيمية وعامل الاستقرار ذات طبيعة طردية.

أما الفرضيات الفرعية فهي على النحو الآتي :

- قيمة التعاون يمكنها أن تحقق عامل الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة الجامعية.

- العدالة التنظيمية تساعد الإداريين بالمؤسسة الجامعية على استقرارهم في وظائفهم.

* وتهدف هذه الدراسة إلى التحقق العلمي من طبيعة العلاقة بين القيم التنظيمية والاستقرار الوظيفي وذلك من خلال:

- التأكد من صحة الفرضيات.

- معرفة طبيعة الثقافات المتبعة داخل المؤسسة.

- معرفة مدى تلاؤم هذه الثقافة والقيم الشخصية للأفراد.

- معرفة كيف لهذه الثقافة أن تؤدي إلى عدم استقرارهم .

*ولقد استعانت الباحثة في دراستها بالمنهج الوصفي وقد اعتمدت على العينة طبقية تناسبية.

* ومن أجل جمع البيانات استعانت الباحثة بالاستمارة؛ ولقد توصلت إلى نتائج أهمها أن الفرضية الرئيسية محققة إلى درجة كبيرة والتي تقول بأن القيم التنظيمية لها علاقة بالاستقرار الوظيفي لدى إداريي جامعة عمار تليجي بالأغواط.

VIII. التعقيب على الدراسات السابقة:

من العرض الذي رأيناه لبعض الدراسات السابقة المتعلقة بالأمن الوظيفي والاستقرار الوظيفي يتضح لنا جليا أهمية الأمن الوظيفي والدور الفعال الذي يلعبه داخل المؤسسات للرفعي بمستوى العمل بها، وتحقيق رضا أفرادها وولائهم لها.

*تنفق هذه الدراسة من حيث متغيرها المستقل مع الدراسة السابقة الأولى وفي بعض العوامل التي تعمل على تحقيق الأمن الوظيفي في العمل ولكن الاختلاف يكمن في طبيعة المجتمع المدروس.

أما المتغير التابع نجده في الدراسات السابقة الثانية والثالثة حيث تشترك هذه الدراسة مع الدراسة الثانية في الإجراءات المنهجية ولكن يمكن الاختلاف في ربط متغير الاستقرار الوظيفي بمتغير آخر.

- * أما الدراسة الأخيرة فهي تبحث في العلاقة القائمة بين القيم التنظيمية والاستقرار الوظيفي.
- بينما تبحث دراستنا على علاقة الأمن الوظيفي بالاستقرار الوظيفي.
- * بينما نلاحظ شبه إجماع على استخدام المنهج الوصفي والذي تفرضه طبيعة هذه الدراسات.

IX. النظريات المفسرة

لقد أدى ازدياد واتساع حجم المنظمات الصناعية و المؤسسات المختلفة في أواخر القرن التاسع عشر وبدايات القرن العشرين إلى صعوبة إدارتها وتسييرها، وبرزت الحاجة الملحة إلى إرساء مبادئ معينة من أجل تسييرها وتنظيمها، الأمر الذي أدى إلى بروز بعض المفكرين والباحثين لإيجاد بعض المبادئ وصياغة بعض النظريات في تنظيم وإدارة المنظمات والأفراد العاملين فيها. ورغم بعض النقائص والسلبيات التي تميزت بها كل نظرية، إلا أنه والى حد الآن لا تزال تمارس وتطبق على نطاق واسع في الكثير من المنظمات. (زكي محمد هاشم: 1984، صفحة 20).

إن تناولنا لموضوع الأمن الوظيفي للمورد البشري وعلاقته بالاستقرار الوظيفي في المنظمات المختلفة ، يعد من أهم الأمور التي تشترك فيها الإدارة والعمال بالمنظمة، كل هذا يفرض علينا مناقشة وتحليل البعض من الإسهامات النظرية والتي تناولت بالدراسة والتحليل الدراسة الراهنة " الأمن الوظيفي للمورد البشري وعلاقته بالاستقرار الوظيفي".

1) نظريات العلاقات الإنسانية : يعتبر العالم الاسترالي " التون مايو " الرائد الرئيسي لهذا الاتجاه من خلال الدراسات التي قام بها في مصانع شركة وسترن إلكترونيك بمدينة شيكاغو الأمريكية ، والتي ساعدت على اكتشاف التأثير المهم للعوامل الاجتماعية والعلاقات الإنسانية على الإنتاجية لدى العمال ، وهم في ذلك يختلفون في أسلوب تفكيرهم عن أسلوب تفكير أصحاب النظريات الكلاسيكية ، الذين كانوا يهتمون بالجانب الفسيولوجي للعمال ، فمدرسة العلاقات الإنسانية جاءت كرد فعل على النظريات الكلاسيكية .

وتقوم هذه المدرسة على أفكار " إلتون مايو " الذي قدم مساهمة كبيرة في المجال ، بحيث جاءت هذه المساهمة على إنقاذ المدرسة العلمية، إذ قامت بسد الفراغ والثغرة التي أحدثتها الإدارة العلمية. كما أعطت مدرسة العلاقات الإنسانية الأولوية للجانب الإنساني للفرد العامل داخل المؤسسة، وذلك أن " إلتون مايو " وزملائه اكتشفوا أن الفرد كل متكامل تحكمه اعتبارات سيكولوجية معينة، تفرق إلى حد كبير غيرها من الاعتبارات الأخرى، أي أن الفرد يتصرف بوحى من مشاعره وأحاسيسه. إن هذه النظرية تعتبر من التصورات التي تتطلق من النظر إلى المؤسسة كنسق اجتماعي مفتوح ليتبادل التأثير والتأثر مع الوسط الذي يوجد فيه، حيث يؤثر فيه عاملان داخلي وخارجي، ورغم إعطاء العلاقة المتبادلة أهمية كبيرة إلا أنها تركز على متغير العلاقات الإنسانية التي يقصد بها ذلك الاتجاه المحدد في الدراسة الذي يعالج موضوعاته من منظور العقل والرشد، بل يؤكد الجوانب السلوكية والجماعية وينظر إلى الفرد بوصفه عضوا في تنظيم عقلي رشيد فحسب، بل باعتباره منتما إلى جماعة ظهرت في موقف العمل تلقائيا ، لها قيمها ومعاييرها الخاصة، فضلا على ذلك ارتباطاته المحددة بجماعات أخرى خارج نطاق العمل مثل الأسرة.

- دراسة الجماعة في التنظيم : بدأ منهج العلاقات الإنسانية بمجموعة من الباحثين بجامعة هارفارد للقيام بمجموعة من الدراسات في مصنع هاوثورن، وقد أجريت الدراسة المبدئية في هذه المصانع لتحديد العلاقة بين كثافة الإضاءة وإنتاجية العمل، وكانت الطريقة التي أتبعها الباحثون هي الطريقة التجريبية التي تعتمد على استخدام مجموعة من العمال تسمى بالمجموعة التجريبية، ومجموعة أخرى تسمى بالمجموعة الضابطة، وقد أوضحت النتائج عدم وجود علاقات واضحة بين إنتاجية العمال وكثافة الإضاءة رغم ارتفاع مستوى الإنتاجية، ولذلك أثير التساؤل حول وجود عوامل أخرى مؤثرة هي العوامل الممثلة لظروف العمل بالمصنع، وكان من نتائج ذلك أن أجريت سلسلة من الدراسات حول علاقة وأثر هذه العوامل المادية على إنتاجية العمال مثل طول فترة العمل، فترات الراحة ... وقد تبين للباحثين من واقع هذه التجارب أن إنتاج العاملين قد ازداد رغم تنوع الظروف المادية التي يعملون فيها، لذلك توصل الباحثون إلى أن زيادة الإنتاج لا يرجع إلى الظروف المادية المحيطة بالوظيفة ولكنها ترجع إلى التغيير في المواقف الاجتماعية للعاملين ، ودرجة رضاهم ودافعيتهم للعمل. كما أن ظهور جماعات العمل داخل المؤسسة تعتبر كأداة لتحقيق الأمن والإنتاجية، إلى جانب استقرار الموظف في عمله. ولقد ركزت هذه النظرية في رؤيتها للتنظيم على الشكل غير الرسمي له، أي أنها أعطت أولوية للجماعات غير الرسمية التي تتكون بداخله ، كما أوصت بضرورة تشجيعها على الظهور. لذا يربط إلتون مايو الاستقرار الوظيفي بطبيعة العلاقات الاجتماعية بين العمال والمشرفين، وبذلك تساهم العلاقات غير الرسمية التي تنشأ وتتكون بين الطرفين داخل وخارج محيط العمل والذي ينعكس بالإيجاب مما يؤدي إلى أمن الموظف. إذن مدرسة العلاقات الإنسانية ركزت اهتمامها على دراسة العامل وعلاقته مع غيره من العاملين وتأثير هذه العلاقات على عمله ، فالعمال لا يقدمون على العمل بدافع الرغبة الملحة في الحصول على مزيد من المال فقط ، وإنما استجاباتهم تحددها علاقاتهم الاجتماعية المتبادلة بينهم . (طلعت إبراهيم لطفي: 1975، ص 135).

ونلخص أن إلتون مايو تحدث عن ضرورة توفير ظروف جيدة للموظفين وتنظيم العمل وفق أسس اجتماعية ، وتشجيع روح فريق العمل داخل المؤسسات لضمان أمنهم واستقرارهم في العمل.

(2) النظرية اليابانية Z وليام أوشي: لقد حظيت هذه النظرية باهتمام كبير في الأوساط العلمية

المهتمة بالسلوك التنظيمي ، فهي نظرية تحاول أن تكامل الممارسات الإدارية اليابانية الأمريكية . تعود أهمية هذه النظرية إلى أهمية المناخ التنظيمي، والاعتماد على فرق العمل المتأخية والمتجانسة، وإلى الثقة المتبادلة بين الإدارة وعمالها. وبمعنى آخر فإن مؤسس هذه النظرية وليام أوشي يرى أن مشكل الإدارة في زيادة الإنتاج وتحقيق أرباح مرتفعة ، لا يكمن في زيادة المكافآت المالية أو مضاعفة الاستثمار في الأبحاث العلمية ، أو مضاعفة ساعات العمل والقيام بأعمال شاقة ، وإنما المشكل يكمن في إدارة

العمال بطريقة حسنة ، بحيث ينتج عن ذلك نوع من التآلف والمحبة بينهم ، وبالتالي يتعاون الجميع لأجل تحقيق نتائج إيجابية . (عمار بوحوش ، 2007 ، ص 45) .

ولهذا فالعمل يكون ضمن فلسفة خاصة تستمد قوتها من البيئة اليابانية التي تركز على التعاون الوثيق بين المديرين والعمال وتنتهج السياسة التالية:

- ضمان الوظيفة مدى الحياة

-المشاركة الجماعية في صنع القرار .

- الاهتمام الشمولي بالموظف

- التركيز على عمل الفريق والمسؤولية الجماعية (رفاعي محمد ، 1984 ، ص 86).

وفي هذه الحال تتوفر الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس ، وتنشأ المودة في المعاملات بين طرفي العملية الإنتاجية، وبالتالي تتولد مشاعر الرضا عن البيئة التنظيمية، مما يؤدي إلى التمسك بالوظيفة وعدم التفكير في ترك العمل والشعور بالأمن الوظيفي.

3) نظرية التكوين الإداري : تنتسب هذه النظرية إلى العالم الفرنسي هنري فايول ، ويرتكز مجال

اهتمام هذه النظرية على المستوى الإداري في المنظمة أو ما يسمى بالوظائف الإدارية . ولا يعتبر فايول الباحث الوحيد الذي طور هذا الاتجاه النظري، بل إن هناك العديد من الباحثين الذين أسهموا في بلورة هذه النظرية وإرساء معاييرها، ومن بينهم ليندل أو ونيك و موني رايلي ، غير أن هنري فايول يعتبر رائد هذه النظرية ويعد بحق أول من جاء بنظرية متكاملة في علم الإدارة ، قوامها فكريتي الوظيفة الإدارية ومبادئ الإدارة . (حمدي أمين عبد الهادي : 1975، ص 72)

بناء على هذا سنقوم بتحليل ما جاء به فايول من إسهامات في مجال الإدارة وكيف ينظر إلى الأمن والاستقرار وجميع العناصر المرتبطة بهما . مبادئ التنظيم عند فايول : قدم هنري فايول منهاجا متكاملا لإدارة المنظمات ، قوامه فكريتي مبادئ الإدارة والوظيفة الإدارية.

3-1 : الوظيفة الإدارية : حلل هنري فايول الوظيفة الإدارية إلى عدة عناصر في كتابه الصادر تحت عنوان الإدارة العامة الصناعية سنة 1916 ، إلى تقسيم وظائف الإدارة إلى خمسة وظائف هي : التخطيط ، إصدار الأوامر ، التنظيم ، التنسيق ، الرقابة والضبط والتحكم.

3-2 : مبادئ الإدارة : أكد فايول على ضرورة توفر عدد من المبادئ والتي تمارسها الإدارة في أية مؤسسة مهما كان نشاطها ، وحسب فايول فإن المؤسسة الناجحة هي التي تمارس هذه المبادئ وتحرص على تطبيقها، حيث أن مستوى أداء الأفراد العاملين في المنظمة ومن ثم مستوى الأفراد التنظيمي يتوقف على كفاءة الإدارة في التحكم في هذه المبادئ، ولقد أشار فايول إلى أن هذه المبادئ ليست قوانين بل مجرد قواعد مرنة قابلة للتطبيق في مختلف المواقف والمنظمات، وأنه كلما ارتقى الفرد في السلم الوظيفي

داخل المنظمة كلما زادت حاجته إلى الإلمام بالإدارة ومبادئها. (حنفي محمود سليمان، 1977، ص 17-18)

ومن بين أهم مبادئ الإدارة التي يرتبط أداء المؤسسة بتطبيقها مايلي
 3-2-1: وحدة الأمر : ينص هذا المبدأ على ضرورة أن يتلقى المرؤوس الأوامر الصادرة إليه من رئيس واحد فقط ، وهذا لتفادي التعارض في الأوامر في حالة تعدد الرؤساء.
 3-2-2: وحدة التوجيه: ويعني هذا المبدأ ضرورة أن تجمع الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق غرض واحد وتكون تابعة لرئيس واحد وإدارة واحدة ويتوفر على خطة عمل واحدة.

3-2-3: التدرج : ويستخدم هذا المبدأ في عملية الاتصالات في المنظمة سواء كانت صاعدة أو نازلة ، ويعتبر هذا المبدأ بمثابة العمود الفقري الذي يربط فقرات التنظيم ببعضها البعض، فالاتصال داخل التنظيم يجب أن يتم دون الخروج عن هذا المبدأ ، وتطبيق هذا المبدأ يسهل عملية الاتصالات ويضمن وحدتها وسلامتها ، مما يسهم في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

3-2-4: النظام : ويعني هذا المبدأ ضرورة أن يكون كل شيء في مكانه سواء كان بشريا أو ماديا ، ويوفر هذا المبدأ للمشرفين والمديرين معرفة طبيعة ومحتويات كل عمل ، ولكي يتحقق هذا المبدأ لابد من توفر وصف دقيق وواضح لكل المهام والوظائف في المؤسسة من أجل تحديد المتطلبات والمهارات اللازمة لأدائها.

3-2-5: مكافأة الأفراد : يؤكد فايول على ضرورة توزيع المكافآت على جميع أفراد المنظمة حتى تضمن الفعالية والكفاءة في أدائهم، غير أن هذه المكافآت يجب أن ترتبط بالجهد المبذول ، ولا بد أن يتوفر هذا المبدأ ويكون بمثابة عنصر عادل وأساسي للقيام بالأعمال والواجبات التي تسند للأفراد من قبل الإدارة ، فقد يضمن ولاء الأفراد للمنظمة.

3-2-6: المساواة : أي أنه يجب تحديد العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين عن طريق مبدأ المساواة ، وعلى أساس الاختلاف في العمل والقيام بتنفيذ المهام بصورة محددة ودقيقة ، فالمساواة بين الأفراد في طريق التعامل معهم تضمن وفاء الأفراد للمنظمة وبالتالي زيادة مستوى أدائهم.

الانضباط : ويعني الاحترام والالتزام بالقواعد والنظم واللوائح والعمل على إطاعة الأوامر الرسمية وتطبيق الجزاءات والتعلي بالانضباط ، فبدون انضباط لا يمكن للمؤسسة أن تتطور وتنمو وتحقق مستويات أعلى من الأداء.

3-2-7: تقسيم العمل: يعد التخصص في العمل أمرا ضروريا ومطلبا أساسيا داخل المنظمة بفضله يستطيع الفرد أن ينتج مثلا نفس القطع دائما أو يمارس نفس الأعمال والحركات، ف دائما يكسب مهارة جديدة ودقة في الأداء تنتج عنه زيادة في المردود.

3-2-8: المبادرة والابتكار: يجب أن تشجع المنظمة أفرادها على التحلي بروح المبادرة والابتكار في العمل ، وأن تشجعهم كذلك على المشاركة في تقديم المقترحات أثناء إعداد الخطط ورسم الأهداف

وتنفيذها ، فالتزام المنظمة بهذا الشرط ضروري من أجل ضمان مساهمة الأفراد في العملية الإنتاجية بقوة ، وحثهم على بذل المزيد من المجهود والالتزام بأنماط السلوك التي تحددها الإدارة ، مما يشعرهم بأهميتهم داخل التنظيم وأنه لا يمكن للمنظمة الاستغناء عنهم.

3-2-9: روح التعاون : يلح فايول على أهمية وجود عنصر التعاون والتنسيق بين الأفراد والعمل بروح الجماعة ، وتشكيل فرق العمل وزيادة عنصر الاتصال بشرط لا يتنافى هذا العنصر مع مبدأ وحدة الأمر وتدرج السلطة . بالإضافة إلى هذه الإسهامات في ميدان الإدارة ، فلقد كان لفايول إسهام آخر في حقل الإدارة لا يقل أهمية عن إسهاماته السابقة ويتمثل فيما أسماه بالقيم الإدارية . (عبد الله محمد عبد الرحمان: 2002 ، ص 90) .

كما أكد فايول على ضرورة التعزيز والتدعيم المستمر لقدرات كل من العمال والإداريين عن طريق التدريب والتجديد والإطلاع المستمر . كما تسعى هذه النظرية لبلوغ أهداف المنظمة وأمن أفرادها واستقرارهم ، ويقر فايول بأن النظام الاجتماعي الكامل يتطلب مناسبة المكان للموظف ، كما أن الموظف يجب أن يناسب المكان ، إنها قاعدة الرجل المناسب في المكان المناسب . (مصطفى بوزيد فهمي و حسيني عثمان : 2003 ، ص 57) . ومعنى ذلك أن من أجل اختيار العامل وصلاحيته لأي منصب لابد أن تتوافر فيه الخبرة والكفاءة والتكوين بما يتوافق مع التنظيم الجيد للوظائف ، والاختيار الأمثل للموظفين بما يصلح مع كل وظيفة.

ويرى فايول أيضا أن التخطيط كوظيفة يجب أن تستند على بعد النظر والتنبؤ ، ولابد أن تتصف النتائج والخطوات المرسومة بالمرونة والدقة ، مع مراعاة توفر الخبرة والمهارة للقائمين بهذه الوظيفة (كمال بربر: 1997 ، ص 32) ، والعمل على التنسيق بين كافة الأقسام الأساسية والفرعية ، ورفع الروح المعنوية لزيادة درجة الرضا عن المنظمة وتحقيق أمن واستقرار العامل . ويرى أيضا أن النظام الرقابي لابد ان يتلاءم مع الأهداف العامة ، وأن يتصف بنوع من المرونة والفهم ، ومراعاة الجانب الإنساني من أجل تحقيق الرضا والأمن الوظيفي والاستقرار (كمال بربر: 1997 ، ص 35) ويرى فايول أن من واجبات الإدارة أن تعمل على استقرار الأفراد من خلال ربط أفراد التنظيم بالمؤسسة ، ويحذر من ارتفاع معدل دوران العمل ، وإعطاء العامل بعض الوقت ليلم بوظيفته ويؤديها بشكل مرضي ، كما ألح فايول على ضرورة ربط المكافآت الممنوحة للأفراد بتنفيذ الأعمال والأنشطة الموكلة إليهم ، أي إرساء مبدأ المكافآت مقابل إنجاز العمل ، مع تأكيده على تحقيق عامل المساواة في توزيع هذه المكافآت على الأفراد ومراعاة درجة إسهام الفرد وطبيعة مهامه الوظيفية مما يحقق رضاه عن العمل وبالتالي استقراره في وظيفته (كمال بربر: 1997 ، ص 161).

4) نظرية الحاجات لأدرفير:

قدم لأدرفير تعديل لنظرية ماسلو وذلك لتبسيطها وحددت نظريته ثلاثة أنواع للحاجات هي:
* الحاجة للوجود والبقاء.

* الحاجة للعلاقات وهي حاجة الفرد لبناء علاقات طيبة ومرضية مع الآخرين.

* الحاجة للنمو وتعكس التطوير الجوهرى للأفراد والرغبة في النمو الشخصي والذاتي بالإضافة إلى زيادة التمييز وتنشابه كل من النظريتين (ماسلو و لادرفير) لأن لكل منهما شكل هرمي ويفترض أن الفرد يتحرك إلى أعلى في إشباع حاجاته خطوة واحدة كل مرة ، ولكن لادرفير خفض من عدد الحاجات إلى ثلاثة وعرض الحركة في شكل مركب ليعكس فيه الإحباط ، والتي تعني أن الفشل في تحقيق حاجة ذات مستوى أعلى يمكن أن يؤدي إلى أن يرتدى لحاجة ذات مستوى اقل ثم يحققها وهكذا فالعامل الذي لا يستطيع إشباع حاجاته للنمو يمكن أن يحول طاقته لحاجة اجتماعية ذات مستوى اقل أو يعيد توجيه مجهوداته نحو كسب كثير من المال ، ويقترح أن الأفراد يتحركون فيه لأسفل ولأعلى في النمو الهرمي اعتمادا على قدرتهم على إشباع حاجاتهم.

فأهمية تحقيق حاجات الانتماء والذات كما ذكر أحد المديرين الشبان إذا كان من المفروض أن أقول لك في جملة واحدة لماذا أنا مدفوع بوظيفتي، لأنه عندما أعرف ماذا يحدث وكيف يحدث ودوري في الصورة العامة ، تجعلني اشعر بأهمية نفسي. (سيد محمد جاد الرب : 2005 ، ص 42_43)

ونلخص إلى أن نظرية ألدرفير تعد خطوة من خطوات تحقيق الاستقرار الوظيفي بشرط إشباع حاجات المستويات العليا التي تؤدي إلى النمو والتطوير في قدرات ومهارات العاملين وزيادة دافعيتهم نحو العمل وإقبالهم عليه ، مما يترتب عليه ارتفاع مستوى الأمن الوظيفي.

5) نظرية التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية لإبراهام ماسلو:

قدم إبراهيم ماسلو نظريته المسماة بنظرية التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية في بداية الأربعينيات، ليترتب فيها الحاجات الإنسانية على شكل هرم تمثل قاعدته الحاجات الفسيولوجية، وترتقي تلك الحاجات حتى تصل إلى قمة الهرم حيث الحاجة إلى تحقيق الذات، وتعد إسهامات ماسلو من الإسهامات الرائدة في مجال العلوم السلوكية، التي تمثل نقطة البداية في موضوع الدوافع والحوافز اللازمة لإشباع احتياجات العاملين كعوامل مساعدة في تحقيق الأمن الوظيفي . (النمر وآخرون : 2006 ، صفحة 73).

التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية:

* تحقيق الذات .

* الحاجة إلى التقدير والاحترام.

* الحاجات الاجتماعية

* الأمن والحماية.

* الحاجات الطبيعية (النمر وآخرون : 2006 ، صفحة 74)

يعتقد ماسلو أن دوافع الموظف نحو عمله ترتبط إلى حد كبير برغبته في إشباع الاحتياجات تدريجيا كما يتضح مما يلي:

* تتخذ حاجات الإنسان في إشباعها تدرجا هرميا يبدأ من الحاجات الفسيولوجية ، وينتهي بالحاجة إلى تحقيق الذات (تصاعديا)، وذلك حسب أهميتها ودرجة إشباعها.

تبدأ عملية ظهور الحاجات الأعلى عندما تشبع الحاجة الأدنى بدرجة مرضية، فعندما تشبع حاجات الإنسان الطبيعية (الفسيولوجية) تبدأ الحاجة إلى الأمن في الإلاح ، وهكذا في بقية الحاجات.(العديلي:1995، صفحة 154).

و يعتبر الأمن الوظيفي مرحلة متقدمة من الشعور بالأمن والاستقرار، فلا يتحقق الأمن الوظيفي إلا عندما تشبع الوظيفة الحاجات الطبيعية والحاجات الاجتماعية، ويبدأ الشعور بالأمن الوظيفي في أعلى مستوياته له عندما تشبع الوظيفة الحاجة إلى التقدير والاحترام على ما يقوم به الموظف من جهود في أداء مهام وظيفته، ويترسخ هذا الشعور عندما يشعر الفرد بتحقيق ذاته في العمل.

6) نظرية X و Y

قدم ماك غريغور في سنة 1960 كتابه الجانب الإنساني للمنظمة ، والذي أصبح بمثابة أساس وقاعدة فلسفية هامة لوجهة نظر حديثة في مجال دراسة الأفراد داخل التنظيمات ، ولقد قام بتقديم مجموعة من الافتراضات حول طبيعة السلوك الإنساني في محيط العمل لدى فئة المديرين وتمثل هذه الافتراضات في: (كمال بربر: 1997 ، صفحة 105)

* العروض المتعلقة بالنظرية X.

* العروض المتعلقة بالنظرية Y.

النظرية X : تقوم على جملة من الافتراضات أهمها:

- الإنسان كسول بطبعه لا يحب العمل ولا يعمل إلا قليلا.
- ليس للإنسان طموح ويكره المسؤولية.
- يفضل الإنسان أن يقاد بدل أن يقود.
- الإنسان كائن منغلِق داخليا فكل ما يهيمه ذاته فقط بحيث لا تهتمه بتاتا أهداف المنظمة ولأجل هذا فإن ممارسة الضبط الخارجي والتهديد بالعقاب والرقابة اللصيقة على الأفراد وتوجيههم باستمرار ، هو السبيل الوحيد لجعل الأفراد يعملون بجدية وفعالية أكثر.

وتستند هذه الفروض على الطبيعة البشرية إلى مفهوم الدافع مفاده أن الإنسان يعمل لقاء الأجر أساسا ، أي أن هناك ارتباطا وثيقا بين الجهد المبذول للعامل والإشباع المادي الذي يمكن الحصول عليه نظير القيام بهذا العمل ، ومن بين الأدوات الفعالة التي تمتلكها الإدارة في سبيل تحقيق هذا هو استخدام أسلوب الإشراف الدقيق والرقابة اللصيقة على الأفراد ، وهذه النظرية هي التي كانت سائدة ومسيطرَة على الكثير المنظمات.

- ومن أجل حد للآثار السلبية الناجمة عن تبني نظرية (X) وضع ماك غريغور نظرية أكثر حداثة وإيجابية اتجاه الأفراد، والتي أكد على ضرورة تبني مفاهيمها وفروضها من طرف مديري المنظمات المختلفة وتمثلت فيما يلي:
- نظرية Y وتقوم هذه النظرية على الفروض التالية:
- الإنسان كائن فعال قادر على العمل وراغب فيه.
 - الإنسان مستعد لتنمية أهداف المنظمة وهذا الاستعداد نابع من تحمل مسؤوليته أمام مل المواقف التي تصادفه.
 - إذا قدمت مكافأة للعامل فإنه يلتزم أكثر بالأهداف التنظيمية للمنظمة.
 - يمتلك الإنسان القدرة على الابتكار والإبداع والخيال الواسع، ويرى ماك غريغور أن إتباع نظرية في مجال إدارة المنظمات والأفراد سوف يؤدي إلى زيادة إنتاجيتها ، والرفع من مستوى أداء أفرادها غير أنه ومن أجل تحقيق التكامل والتوافق بين أهداف المنظمة وأهداف الفرد في ظل نظرية فإن ماك غريغور يلح على ضرورة اتخاذ الخطوات التالية:
- * التوضيح الدقيق للمتطلبات العامة للوظائف " لوصف الوظائف".
 - * تحديد أهداف محددة يجب تحقيقها خلال مدة زمنية معينة " المعايير وتحديد المسؤوليات".
 - * مباشرة العملية الإدارية تنمية ، القدرات والابتكار يؤدي إلى رفع المستوى الوظيفي ، مما يحقق له الاطمئنان على مستقبله وبالتالي استقراره في عمله. (محمد سعيد سلطان : 1993 ، ص 319-320)

الفصل الثاني: الأمن الوظيفي

تمهيد

- I. أنواع الأمن الوظيفي.
- II. أهمية الأمن الوظيفي للأفراد والجماعات.
- III. متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي.
- IV. مظاهر انعدام الأمن الوظيفي .

خلاصة

تمهيد

يعد الأمن الوظيفي من المواضيع الأساسية في مجال علم الاجتماع حالياً، ونحن في هذا الفصل بصدد محاولة التعرف على العوامل التي تساعد على تحقيقه، وقد ازدادت أهمية هذا الموضوع بعد التأكد من الدور المحوري الذي يلعبه العنصر البشري في العملية الإنتاجية، بعد ما ساد الاعتقاد ولفترة طويلة من الزمن أن الوسائل والآلات والمعدات والمواد الأولية كافية من أجل الوصول إلى الأهداف المخططة وتحقيق الفعالية اللازمة، إلا أن هذا الاعتقاد قد زال تدريجياً بعد سلسلة الدراسات والبحوث التي أجريت على الدور والمكانة التي يحتلها العنصر البشري في العملية الإنتاجية، وانطلاقاً من أهمية أمن المورد البشري في المؤسسة مكان العمل وتحقيق أهداف التنظيم وضمان استمرارية العملية الإنتاجية، هذا الفصل يهتم بتبيان عوامل الأمن الوظيفي في العمل وأهم متطلباته في المؤسسة، فهذا الأخير لا يتحقق إلا باجتماع مجموعة من العوامل فهو يتأثر بكل الظروف المحيطة بالعمل.

1. أنواع الأمن الوظيفي: للأمن الوظيفي مجموعة من الأنواع تتمثل في:

1. أمن المنظمة: هو شعور القائمين على إدارة المنظمة أن العاملين بها يرغبون في البقاء، وفي حالة مغادرتهم فإن المنظمة ستحظى بموظفين أفضل منهم ، ويتحقق ذلك برضا العاملين عن العمل ، وأمن المنظمة ذو علاقة وثيقة ايجابية بالحد من دوران العمل
2. الأمن الحافز: هو أدنى درجات الأمن الوظيفي، الذي إذا تحقق فإنه يحفز الموظف لمزيد من الأداء، وهو الأمن مقابل الأداء ، بمعنى أن الموظف بأدائه الجيد هو الذي يحقق لنفسه الأمن الوظيفي (صلاح الشنواني : 2000 ، صفحة 203)
3. الأمن الطبيعي: هو درجة متوسطة من الأمن الوظيفي، يكون للموظف فيها عهد على المنظمة أنها لا تتخلص منه، وعندها يشعر الموظف بوجود انتماء بينه وبين المنظمة، وهو درجة متوسطة بين الأمن الحافز وأمن الاستمرار
4. أمن الاستمرار: وهو أعلى درجات الأمن الوظيفي، وهو شعور الموظف بأن المنظمة لا يمكن أن تستغني عنه . (باري كشوان : 2006 ، صفحة 200).

- ### II. أهمية الأمن الوظيفي : يوفر الأمن الوظيفي البيئة المناسبة للإبداع والابتكار ويزيد من قدرة العاملين على اكتشاف حلول جديدة للمشكلات التي تواجههم في العمل بطريقة مبتكرة توفر الوقت والجهد والتكلفة. (الدورى 2005 : ، صفحة 32).
- بالإضافة إلى أن الثقة والهدوء والدافعية التي يجلبها الأمن الوظيفي تساعد العاملين على القيام بأعباء العمل ومواجهة مشكلاته بفاعلية.(الشمرى : 2002 ،صفحة 56).
- فالعامل الذي لا يشعر بالاستقرار نتيجة افتقاد الأمن الوظيفي أو انخفاض مستواه، يكون أقل قدرة على الأداء الجيد أو مواجهة المشكلات المعاصرة التي تحتاج إلى أساليب وحلول مبتكرة.(أبو شامة: 1999، صفحة 43).

1. أهمية الأمن الوظيفي لأفراد: إن الوظيفة الآمنة تتعامل مع الموظف باعتباره ابنا لها وفردا من رعاياها وتشعر بالمسؤولية التامة اتجاهه ، وعلى النقيض فإن الموظف غير الآمن في وظيفته يشعر بأنه مجرد طاقة يجب استنزافها دون رؤية إنسانية أو نظرة اجتماعية ، كما أنه يفتقد الأمن الوظيفي بعد وفاته أو بعد نهاية خدمته أو فصله من عمله. ومن أبرز الايجابيات التي وجد أن الأمن الوظيفي يحققها للموظف ما يلي:

* يساهم الأمن الوظيفي في رفع درجة الرضا الوظيفي، وينعكس ذلك على حبه لوظيفته وارتفاع روحه المعنوية، وتركيز جهده في أداء العمل وإنجاز المهام الموكلة إليه مما يزيد من فعاليته، ولا يضيع وقته في التذمر أو البحث عن عمل جديد.

* إن الموظفين يتطور تعلقهم بالمنظمة التي يعملون بها بمرور الوقت، مما يظهر مستويات عالية من الالتزام والرضا والثقة والفخر بالمؤسسة، ولكن هذه المشاعر يهددها الأمن الوظيفي

2. أهمية الأمن الوظيفي للمنظمة : من المتوقع أن التغيير الجذري من العمل ضمن بيئة عمل تقليدية آمنة إلى بيئة سريعة التغيير وغير آمنة ، قد تؤثر ليس فقط على رفاهية الأفراد وإنما أيضا على سلوكهم واتجاهاتهم في العمل ، وعلى المدى البعيد على حيوية المؤسسة، ومن أبرز الإيجابيات التي يحققها الأمن الوظيفي للمنظمة ما يلي:

* المنظمات التي توفر الأمن الوظيفي للعاملين بها، تخلق بيئة صحية صالحة للتغيير والنمو ، مثل ذلك النظام الياباني الذي يوفر التوظيف طوال الحياة

* يرتبط الأمن الوظيفي ارتباطا وثيقا بالإنتاجية، لأن المنظمات التي تؤيد ثقافتها مبدأ الالتزام بالأمن الوظيفي تركز على الولاء في كل من الموظف والمنظمة، وأن أي نقص في هذا الاتفاق سوف يدمر هذه العلاقة، مما ينعكس بدوره على إنتاجيتها.(علاقي : 2007 ، صفحة 468).

III. متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي: يعتبر الأمن الوظيفي محرك أساسي لدفع عجلة الفرد نحو

التقدم والرقي بالمنظمة متى ما توفر، فكان واجبا على المنظمات المتطلعة للنجاح أن توجه جهودها نحو هذا المحرك، لدفع الموظفين واستنهاض همهم لمصلحة العمل، فمتى نجحت الإدارة في أي منظمة في ذلك، فهي قد نجحت بدرجة كبيرة في تحقيق أهدافها بنسبة عالية من الكفاءة والجودة ، ومن المتطلبات اللازم توفرها لتحقيق الأمن الوظيفي في أي منظمة منها ما يلي:

* وجود آلية واضحة و ثابتة لتثبيت الموظفين الإداريين، أو عدم تمديد عقودهم.

* اعتماد نظام للتحفيز الدوري للموظفين سواء مادي أو معنوي.

* وجود نسبة وتناسب بين الأجر ونوع العمل مع الظروف الاقتصادية المحيطة، ومراعاة تكلفة المعيشة.

* وضوح بنود العقد التي تحفظ للموظف حقوقه.

* مساعدة الموظف عند تعرضه لمشكلات اجتماعية وإحاقه بالتأمينات الاجتماعية.

* وجود سياسات واضحة لنوع العمل الذي يشغله الموظف مخطط لها.

* العدالة في الإشراف والموضوعية في التقييم، مع اطلاع الموظف على نتائج تقييمه دوريا.

* تجنب الإشراف المباشر وإتباع أساليب إشرافية غير مباشرة.

* إتاحة الفرص أمام الموظف لإبراز ما لديه من مهارات وقدرات.

* فتح باب الابتكار والمبادرة من جانب الموظف .

- * وجود بيئة تأهيل وتدريب مناسبة.
- * مشاركة الموظف اجتماعيا لتحقيق المكانة الاجتماعية من جهة عمله.
- * توفير وسائل النقل المناسبة لمن يحتاجها من الموظفين، خصوصا من ذوي الاحتياجات الخاصة أو سكان المناطق البعيدة.
- * توفير الرعاية الصحية والتأمين الصحي لمن يحتاجها من الموظفين . (الشمري : 2013 ، صفحة 47).

IV. مظاهر انعدام الأمن الوظيفي : هناك بعض السلوكيات في العمل ينبئ وجود خلل في بيئة العمل، وينعكس على ردود أفعال الموظفين اتجاه مهامهم وأعمالهم. (الشمري: 2013 ، صفحة 41)

- ومن ابرز تلك المظاهر والسلوكيات ما يلي:
- * التذمر والتقصير ببعض المهام الموكلة إلى الموظف أو الموظفة ، مع الإهمال وترك أغلب الأعمال دون انجاز .
- * زيادة معدل الأخطاء في إجراءات العمل وعدم الاكتراث في تصحيحها ، وقد يتكرر الوقوع في الخطأ .
- * الانسحاب من العمل، حيث أن العلاقة عكسية بين الأمن الوظيفي ودوران الوظيفة.
- * يعد الغياب عن العمل أبرز مظاهر انعدام الأمن الوظيفي ، وارتباطه ارتباطا مباشرا بانعدام الأمن الوظيفي 5 .
- * كثرة التشكي من الموظف والأحاديث الجانبية أثناء العمل والبعيدة عن بيئة العمل .
- * إثارة الفتن في المنظمة بطرق مباشرة أو غير مباشرة بهدف تعطيل العمل.
- * التهرب من بعض أجزاء مسؤوليات الوظائف الموكلة إلى الموظف أو الموظفة، وجميع تلك المظاهر تشكل خطرا عظيما على أداء أي مؤسسة أو منظمة، وينعكس على مصالح المستفيدين من تلك المنظمات، والخطر يكون أثره أعظم فيما لو كانت مهام تلك المنظمات مرتبطة بالتعليم أو الصحة.
- (غواش : 2008 ، صفحة 19).

خلاصة

يمثل الأمن الوظيفي أهمية كبيرة بالنسبة للعمال، إذ يعتبر من أهم الحوافز التي يجب توفرها و الاهتمام بها في بيئة العمل لما له من تأثير مباشر على معدلات أداء العاملين، فإذن على المنظمة أن تتطلع إلى المحافظة على مواردها البشرية وتتنظر إليهم على أساس أنهم اللبنة التي يقوم عليها التنظيم، وهي المكوّن الأساسي والرئيسي الذي يتطلب من إدارة الموارد البشرية توجيهه واستثماره بشكل يستطيع به التنظيم تحقيق أهدافه، فعلى الإدارة أن تتفهم الاحتياجات و المتطلبات المعنوية والمادية لتوفير نوع من الرضا الوظيفي لعمالها ، بشكل يولد لديهم شعور بالأمن الوظيفي.

الفصل الثالث: الإستقرار الوظيفي

تمهيد

1. عوامل الاستقرار الوظيفي.
2. أهمية الاستقرار الوظيفي.
3. مظاهر الاستقرار الوظيفي
4. مظاهر عدم الاستقرار الوظيفي

خلاصة

تمهيد

يعتمد نجاح أي مؤسسة على ما يقدمه أفرادها وما يبذلوه من جهد ، في سبيل تحقيق الأهداف المسطرة، وضمان استقرار وديمومة المؤسسة، هذا الأداء الذي يرتبط مع المناخ السائد في المؤسسة والعلاقات الداخلية التي تربط بعضهم ببعض من جهة ، وإلى العلاقة بين العمال والإدارة من جهة أخرى ، وكلما أحس العمال بعدالة الإدارة وملائمة ظروف العمل ، كلما أحسوا بانتمائهم للمؤسسة وارتفعت الروح المعنوية لديهم، وتحقق بذلك الاستقرار الفردي والعام، وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى موضوع الاستقرار الوظيفي والتعرف على عوامله وعلى أهميته بالإضافة إلى مظاهره وانعدامها

1. **عوامل الإستقرار الوظيفي** : أكدت الدراسات التي أولت اهتماما بالعوامل المؤثرة في استقرار العامل في عمله، على ظروف العمل داخل المؤسسة واعتبرتها عامل أساسي في استقرار العامل في المنظمة، حيث أكدت على ضرورة تحسين ظروف العامل من أجل تحسين الإنتاج، وهذه الظروف هي الظروف الفيزيائية، ساعات العمل، الأجور، العلاقات الإنسانية... واعتبرتها المحدد الأساسي لاستقرار العامل في المنظمة. ومع التحولات الاقتصادية الحديثة لم تعد ظروف العمل داخل المؤسسة هي العامل الحاسم في استقرار العامل بالمنظمة، بل أصبح استقراره مرهون باستمرار المؤسسة التي يعمل بها، إضافة إلى عوامل أخرى لا تقل أهمية عن ظروف العمل بأنواعها. (عبد الله بليط : 2002 ، صفحة 20)، ونوجز فيما يلي العوامل المساعدة على استقرار العامل بالمنظمة

1. استقرار المؤسسة: استقرار العامل مرتبط باستقرار المؤسسة وتحقيقها لأهدافها، فالمؤسسة حسب النمط الاقتصادي الحديث هي التي تقرر وجود العامل من عدمه، فلم تعد تلعب الدور الاجتماعي فحسب، بل عند تعرضها لأزمات اقتصادية، أو تكون مهددة بالإفلاس والغلق والتوقف عن النشاط الإنتاجي يتعرض عمالها للتسريح وفقدان مناصب العمل . واستقرار المؤسسة يعني استمرارها في العملية الإنتاجية وتحقيقها لهامش من الأرباح ، وهذا مرتبط بالدرجة الأولى بمحيطها الإقتصادي الديناميكي الذي يفرض عليها مجموعة من القيود ، كما يمكن أن يوفر لها بعض الفرص التي يجب استغلالها وتسخيرها لخدمة الهدف العام للمؤسسة . إن أهم ما يميز المؤسسة في وقتنا الحالي هو قدرتها على التفاعل مع البيئة المحيطة بها والتي تمدها بالموارد الضرورية لاستمرار نشاطها ، وعليه فإن أي مؤسسة لا يمكن أن تستمر وتتمو دون إنشاء علاقات اقتصادية متينة وثابتة ومستقرة ، والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة للبيئة الاقتصادية المحيطة بها، والتي تضم متعاملين اقتصاديين وزبائن وموردين وأسواق ومتنافسين . فالمؤسسة تواجه علاقات تنافسية في الأسواق، من خلال مؤسسات أخرى تنتج نفس السلعة، وهذا قد يؤثر على مركزها في السوق وعلى نسبة مداخيلها وأرباحها وعلى استقرارها بشكل عام، لذلك لا بد من أن تتعرف على هذه المؤسسات المنافسة لها في السوق، وهذا يعني وجوب امتلاكها جدولا مفصلا وكاملا حول كل المنتجات المعروضة أي السوق، وأن يتميز منتجها الموجه للتسويق بالجودة العالية حتى تكون مبيعاتها مرتفعة ومداخيلها مستقرة ، وعموما فإن استقرار المؤسسة مرتبط بصورة كبيرة بمحيطها السوسيو- اقتصادي . ويمثل العامل في هذا النسق عنصر فعال، فالمنظمة تعتمد عليه من أجل الاستمرار وهو يحتاج إلى استقرارها من أجل الاستمرار بها.

2. عقد العمل : راجعت المؤسسات الوطنية قوانينها الداخلية والاتفاقيات الجماعية ، وذلك بعد صدور قانون 90-11 الموافق لـ 21 افريل 1990 المتعلق بعلاقات العمل ، الذي حدد خلاله المشرع الجزائري وبكل وضوح عقود العمل وجعلها نوعان:

* عقود عمل دائمة: ويقوم هذا العقد بناءا على تراضي الطرفين (العامل ورب العمل) لفترة زمنية غير محددة، ويحدد فيه المنصب وتصنيفه وأجره القاعدي، والمنح والتعويضات التابعة له مدة فترة التجريب . وفي هذا النوع من العقود لا يمكن لصاحب العمل أن يفسخ عقد العمل ، أو يسرح العامل إلا بناءا على إجراءات ينص عليها القانون الداخلي والاتفاقية الجماعية.

* عقود عمل محددة المدة : ويقوم هذا العقد بناءا على تراضي الطرفين (العامل ورب العمل) لفترة زمنية محددة ، ويحدد فيه المنصب وتصنيفه وأجره القاعدي والمنح والتعويضات التابعة له . وخلافا لعقد العمل الدائم ، فعقد العمل المحدد المدة يوضح فيه - : بداية ونهاية فترة العمل - . سبب التوظيف ، ويحددها المشرع في المادة 12 من قانون 11-90 بخمسة دواعي:

- أعمال وخدمات غير متجددة.

- عقود استخلاف

- أعمال فصلية غير متجددة.

- زيادة في وتيرة العمل.

- نشاطات وأعمال محدودة المدة

وهكذا يعطي هذا النوع من عقود العمل عند التشغيل نفسا آخر للمؤسسات ، أو بعبارة أخرى تقنين الطرد الفردي للعمال وليس التسريح في حالة مواجهة المؤسسة لصعوبات مالية أو تقنية ، والعمال المتعاقد له نفس الحقوق والواجبات مثل العمال الدائمين ، ويحميه القانون في حدود العقد المبرم ، لأن العقد هو شريعة المتعاقدين . ومن البديهي أن يختلف الشعور بالأمان المادي والانتماء التنظيمي من العامل الدائم إلى العامل المؤقت ، فهذا الأخير ينتظر دوما لحظة تجديد العقد ، وهذا يعني استمرار الدخل ، ومن المتوقع أن يترك المنظمة في لحظة إذا وجد البديل الآمن (الدائم).

3. الاختيار التوجيهي: اختيار المهنة من الأمور العويصة التي تواجه كل شاب يريد العمل لأول

مرة في حياته، ومما لاشك فيه أن نجاحه في اختيار المهنة المناسبة يزيد من شعوره بالرضا والطمأنينة، والسعي للارتقاء فيها والتمسك بها.

التوجيه المهني عملية يقصد بها : مساعدة الفرد على اختيار المهنة التي تتناسب مع قدراته واستعداداته وميوله ودوافعه وخططه بالنسبة للمستقبل ، فكلما كان هذا التوجيه ملائماً كلما أدى إلى تحقيق فوائد جمة ذات جانبيين : أحدهما متصل بالعامل نفسه ، ويتمثل في دفعه إلى الاستمرار في العمل والتطور فيه . بينما الجانب الآخر متصل بالمؤسسة التي يعمل بها، حيث تتجنب نفقات الإحلال جراء مغادرة العمال للمؤسسة ، مع عجزها على بلوغ كفاءتهم في وقت وجيز ، الشيء الذي يؤدي إلى تعطيل العمل وانخفاض الإنتاج . (عباس محمد عوض : بدون سنة ، صفحة 64)

4. الترقية: تعني الترقية أن يشغل العامل وضعية درجتها أعلى من الوضعية التي كان يشغلها قبل الترقية، ويترتب عنها زيادة المزايا المادية والمعنوية للعامل، وزيادة اختصاصاته الوظيفية. (محمد انيس وقاسم جعفر : 1973 ، صفحة 20) ، والترقية كنظام في إطارها المحدد وأبعادها ومكوناتها تهدف في غالب الأحيان إلى تحقيق ما يلي:

- خلق روح التفاعل واختيار أفضل العمال لشغل المناصب العليا ، مع إبقاء حالة التنظيم في حالة معنوية مرتفعة.

- إفساح المجال أمام العمال للوصول إلى المناصب العليا ، وخلق نوع من التفاعل والتنافس بينهم وبذل أقصى مجهود لديهم.
- مكافأة العمال على قيامهم بواجباتهم وتحملهم للمسؤولية على أكمل وجه ، وتشجيع الممتازين على مضاعفة الجهد وعلى الاستمرار في خدمة المنظمة.

5. التكوين: لا توجد عند المسير مشاكل تكوين، بل لديه مشاكل يمكن للتكوين حلها، والهدف ليس تخصيص أيام التكوين والإنفاق عليها، بل المساهمة في تطوير المؤسسة ومواردها البشرية هذه المشاكل. فالتكوين ليس هدفا في حد ذاته بل الهدف يتمثل في تطوير القدرات ، فهو وسيلة من وسائل التحسين المتواصل للمؤسسة انطلاقا من كفاءة الأفراد والجماعات ، والرفع من مستوى المسؤولية في كل المستويات ، ومن بين أهداف التكوين ما يلي:

- زيادة الإنتاج والخدمات.
- رفع التعامل في الأعمال بين العمال.
- تقليل من حدة التنمر بين العاملين عن طريق تزويدهم بالمهارات والمعارف التي تساعدهم على إتقان عملهم.
- الاستفادة المثلى من القوى البشرية العاملة، ومن المعدات والأدوات الموجودة في المؤسسة.
- تطوير نوع الإشراف.
- تنمية المهارات الفردية لأداء الفرد.

- زيادة تقدير الفرد لعمله والاهتمام به.

- كسب ثقة العمال والاحتفاظ بهم في المنظمة لأطول مدة ممكنة

6. الأجر والحوافز المادية:

* الأجر : يعتبر الأجر من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتحفيز عمالها، إضافة إلى أنه الدخل الرئيسي لأغلب العمال ، وعليه تتوقف مقدرة العامل على إشباع حاجاته ورفع مستوى معيشته. (صلاح الشنواني : 1974 ، صفحة 368) ، إضافة إلى ذلك يعتبر الأجر عاملا من عوامل إقبال العامل على عمله والاستمرار فيه والرغبة الشديدة في تحسين مهاراته وإمكانيته ، ولقد ساد الاعتقاد أن الأجر يعتبر المحفز الأول والأخير على العمل، غير أن هذا الاعتقاد لم يدم طويلا على نفس الدرجة التي كان عليها من قبل، حيث ظهرت حاجات أخرى لدى العمال تدفعهم وتحفزهم للعمل، إذا أن كثيرا من العمال الذين تعرض عليهم وظائف بأجور أعلى نسبيا يفضلون البقاء في أعمالهم ذات الأجر الأقل ، خاصة إذا كانوا مواطنين بجو اجتماعي يجعلهم مستقرين في عملهم.

* الحوافز : تعرف الحوافز على أنها " مجرد دافع لحث العامل على الإنتاج وعلى زيادته والارتقاء بمستواه ما أمكن، فكلما كان نظام الحوافز معمولا به بشكل رسمي في المؤسسات ، كلما دفع ذلك الى زيادة في مجهود العامل قصد الحصول على حوافز أكثر ، وهذا ما ينجر عنه استقرار العامل في عمله ، وكذا تحقيق الإدارة لأهدافها الإنتاجية . (صلاح بيومي : 1982 ، صفحة 17)

7. الظروف الفيزيائية الملائمة: " يقصد بها مجموعة الأحوال الطبيعية والمادية المحيطة

بالعامل أثناء أدائه للعمل. (أمين عز الدين : 1964 ، صفحة 13) .

وأصبح توفير الظروف الفيزيائية الملائمة للعمل من الأمور الضرورية ، فهي تساعد على تحسين وزيادة الإنتاج، ورفع الروح المعنوية للعمال، كما تساعد على الرضا والاستقرار في العمل، وعموما تختلف الظروف الفيزيائية من منظمة لأخرى ، وكل عنصر من العناصر المكونة لهذه الظروف يأخذ مكانة معينة في تأثيره على العامل. و إن الضوضاء من أشد العوامل المؤثرة على العامل ، وبالتالي على استمراره في العطاء ، واستقراره بالمنظمة ، وهي الخليط المتناثر من الأصوات التي تنتشر في مكان العمل ، تشير الأعصاب وتقلل من قدرة السمع تدريجيا تبعا لطول مدة التعرض للضجيج ، والضوضاء تسبب حالات الضيق والشعور بالتوتر النفسي.

8. توفير وسائل الوقاية والأمن: كما ذكرنا من الضروري ملائمة الظروف الفيزيائية المحيطة

بالعامل، وتكييفه مع الآلة و الأجهزة التي يستخدمها في منصب عمله، فمن الأهمية بمكان توفير وسائل الأمن والوقاية من الحوادث والأمراض المهنية. إن مشاكل الصحة والأمن في العمل تمثل أحد العناصر الهامة والمحددة لرضا العمال عن الوظيفة، وبالتالي الاستمرار فيها من عدمه.(أحمد خاطر: بدون سنة،

صفحة 23)

.II أهمية الإستقرار الوظيفي

1) بالنسبة للعامل: للعمل أهمية كبيرة في تحقيق الأمن الاجتماعي في جانبه المادي والمعنوي، فمن خلاله يحاول الأفراد تحقيق أهدافهم وإشباع رغباتهم وحاجاتهم، وثبات العامل في عمله واستقراره فيه له انعكاسات ايجابية عليه وعلى المنظمة التي يعمل بها، فالعامل المستقر في عمله متشبع بثقافة المنظمة ومتطوع بطباع جماعة العمل ، عكس العامل كثير التنقل فهو دائما يبحث عن التكيف والتلاؤم والسلوكيات الجديدة لجماعة العمل وأساليب العمل الجديدة التي سيخضع لها . فكل هذه العوامل غير المعروفة للعامل تصبح بالنسبة له مصدر قلق وخوف من المجهول وتثبيط للمعنويات. أما مزايا استقرار العامل في وظيفته هي التقدم المهني وبلوغ أعلى السلم التدرجي عن غيره من العمال ، بحكم إتقانه لعمله والتحكم في آلياته ، وبالتالي التقليل من احتمالات الإصابة بحوادث العمل والتغيب والإجهاد ، كما أن استقرار أعضاء جماعة العمل يزيد من تماسكها وترابط أعضائها، وبالتالي يدوم انتمائها للمنظمة ويرفع مستوى التزامها التنظيمي والعكس صحيح، فكلما انعدم الاستقرار الوظيفي في المنظمة تعرضت جماعة العمل إلى التسرب الوظيفي بين أعضائها ما يحتمل تفكيكها، فالوفاد الجديد قد يحمل معه ثقافة تنظيمية مغايرة تعجل في تفككها، لأن فقدان زملاء العمل يؤدي إلى إرباك العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل وتذبذب محتمل في الأداء ، وبالتالي يكون التفكير في مغادرة المنظمة وترك العمل محتمل في هذه الحالة. وإذا كان الاستقرار الوظيفي له أهمية بالنسبة للعامل وجماعة العمل ، فهو بالنسبة للمنظمة له أهمية مضاعفة . فبالإضافة إلى أنه يمكنها من بلوغ أهدافها تسعى إلى تحقيقها ، فإنه يساعدها على الاحتفاظ باليد العاملة المدربة والمكتسبة للخبرة ، ويعفيها من تكاليف الإحلال والبحث عن الكفاءات البديلة ، عن التي تسربت وتركت مناصب عملها شاغرة ، بعد أن كلفت المنظمة مبالغ مالية كبيرة طول عملية التعيين ، التكوين والتدريب . إذن فاستقرار الأفراد في المنظمة يعمل على تماسك جماعة العمل ، ما يجعل المنظمة مجتمع مصغر تجمعها ثقافة تنظيمية وهدف مشترك وهوية واحدة وهي المنظمة ، فهم يجتمعون فيها كل يوم من أجل الاستمرار والبقاء، ولتحقيق هذه المتطلبات على المنظمة أن توفر لهم عوامل الشعور بالأمان النفسي والجسدي والمادي ، لتكون لهم مصدر سعادة مستقبلا .

2) بالنسبة للمؤسسة : في ظل ما يشهده قطاع الإدارة والأعمال من موجة كبيرة من للتغيير الدائم والتحديث والميزة التنافسية الحادة، يتطلب من المنظمات قدرا كبيرا من الانفتاح والتواصل والمرونة لمواكبة كل جديد في مجال نشاطها، فحركة الابتكارات المستمرة تلزمها بتوافر الكفاية اللازمة لتحقيق الاستقرار والتوازن اللازمين، لأجل تحدي المنافسين والبقاء في السوق ، فاستقرار المؤسسة من استقرار العمال والعكس صحيح، ولكي تضمن المؤسسة وجودها ضمن السوق الاقتصادية وثباتها عليها التخطيط والإعداد الجيد لتوفير الاحتياجات من موارد بشرية ومادية لتضمن استقرارها .

وفيما يلي مجموعة من النقاط على المؤسسة أن تأخذها بعين الاعتبار لأجل ثباتها واستقرارها:

* قدرة إدارة الموارد البشرية على الاتصال و التواصل والتفاعل المستمر في سوق العمل.

- * التخطيط والإعداد المستقبلي لتوفير الاحتياجات المستقبلية للمؤسسة .
- * توافر القدر الكافي من العناصر البشرية في الوقت المطلوب، مع عدم وجود يد عاملة عن حاجة العمل.
- * قدرة هذه العمالة على استيعاب المتغيرات والتحديثات الفنية المستمرة في الوظائف الجديدة، مع ضمان تدريبها المستمرة لاكتساب المرونة في العمل.
- * ضمان بيئة عمل سليمة لسيادة روح الحب والتعاون والتكامل بين العاملين، وضمان قدر كافٍ من الاتصال بأنواعه بين العمال فيما بينهم، وبين العمال والإدارة لضمان ولائهم التام للمؤسسة مما يسمح لهم بالعطاء المستمر. (الديب : 2003 ، صفحة 85).

III. **مظاهر الإستقرار الوظيفي:** يعد استقرار العامل في مجال عمله من بين الأمور الهامة التي تلعب دورا كبيرا في فعالية أدائه ، وبالتالي الرفع من إنتاجية المؤسسة وزيادة أرباحها ، إذ لا يمكن للمؤسسة أن تحقق نجاحا وتضمن إنتاجية عالية دون الاهتمام بمواردها البشرية والمحافظة عليها من ظاهرة التسرب الوظيفي ، وذلك بتوفير كافة الظروف الملائمة لاستقرار الوظيفي للعمال وسير الإنتاجية، ويمكن التعرف على أهم مؤشرات الاستقرار الوظيفي فيما يأتي حيث نذكر منها:

1) تماسك جماعة العمل: تعتبر المجموعات العمالية متعددة و شديدة التعقيد حيث يمكن تصنيفها إلى جماعات ثلاث تتمثل في: جماعة الزملاء، جماعة الرؤساء وجماعة الإدارة. (السيد شتا: 1997، صفحة 336) والتي يمثلها المديرون ويمكن أن توصف المنظمة بأنها جماعات متفاعلة مع بعضها البعض، ولكل جماعة أهدافها ونشاطاتها لكن من جهة أخرى لابد من تحقيق التعاون والتنسيق بين كافة هذه الجماعات، للوصول إلى فعالية التنظيم وتحقيق الاستقرار الوظيفي. ويعتمد على هذا العلاقات الممتازة بين الجماعات ومدى التفاعل الكفاء فيما بينها ، والتنسيق والتكامل والتقليل من حدة التنافس والصراعات عن طريق توزيع الأدوار ، وتوفير فرص التقدم والترقية وفتح قنوات الاتصال والتفاعل بين أعضاء الجماعة، للمحافظة على تماسكها واستمرارها في تحقيق أهدافها المشتركة، فنجاح الجماعة في الوصول إلى الأهداف المحددة لها يزيد من ثقة الأعضاء بأنفسهم ويدفعهم إلى بذل جهد أكبر وإلى زيادة درجة الولاء والانتماء للجماعة.(عبد الباقي صلاح الدين : 2003 ، صفحة 160).

وبالتالي تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي مما يدفع جماعة العمل التمسك ببيئة العمل التي تحوي هذه الجماعة.

2) الشعور بالأمان : تظهر الحاجة إلى الأمان بعد إشباع الحاجات الفسيولوجية ، وتتضمن الحاجات الخاصة بالأمان ما يلي:

- الحماية من المخاطر المادية - الحماية من المخاطر الصحية - الحماية من التدهور الاقتصادي - تجنب المخاطر غير المتوقعة.

وينظر إلى الحاجات بالأمان من وجهة النظر الإدارية أنها تمثل محاولة لتأمين الوظيفة، ومحاولة الوصول إلى تأمين مالي أكبر، ويدل ذلك على أن مطلب النقابات العمالية في أيامها الأولى كانت تتمثل في مطالبة الإدارة بمزيد من الخدمات للعاملين وتأمين وظائفهم ، وهذا لا يعني أن النقابات العمالية قد أوقفت مطالبها بزيادة الأجور ، ولكنها لا تركز أساسا على المطالب المادية بسبب اهتمامها بالمطالب الاجتماعية الأخرى . (شهيب : 1976 ، صفحة 146)

(3) قلة الشكاوي : تعتبر ظروف العمل غير المناسبة وعلاقات العمل المتردية بين المشرفين والأتباع من العوامل المولدة للشعور بالغبين والإحساس بالظلم ، خاصة في ظل عدم تساوي فرص الترقية والحصول على المكافآت ، كل هذا يؤدي إلى كثرة الشكاوي كتعبير تلقائي عن السخط وعدم الرضا عما يحدث. والشكوى هي شعور شخصي حقيقي أو متصور من جانب الموظف بالغبين وبالا عدالة في علاقاته الوظيفية والشكاوي أولى مؤشرات التي تعبر عن الرغبة في ترك المنظمة ، وهي توحى بوجود مشاكل ومعاناة مهنية لدى العمال ، وجب على المشرفين الاهتمام بحلها ومعالجتها للتقليل من حدة تأثيرها على العمال. وكلما قل معدل الشكاوي عبر ذلك عن مدى استقرار العمال في المنظمة، فانخفاض نسبة الشكاوي بالمؤسسة دليل على أن هناك استقرار ورضا عن العمل، وعدم وجود ظلم في المؤسسة يشعر العامل بالعدالة، وبالتالي ترتفع الروح المعنوية عند العمال ، ويزيد حماسهم لتحسين العملية الإنتاجية . (منصور فهمي : بدون سنة ، صفحة 36)

إن توفر هذه الشروط وغيرها داخل المؤسسة يعني أن هناك استقرارا فعليا لدى العمال في أعمالهم، وبالتالي فكل هذه المؤشرات تقود العامل إلى الشعور بالثقة والشعور بالمكانة الاجتماعية المحترمة التي تمنع بها داخل التنظيم وخارجه. (حاج علي حكيمة : 2014 ، صفحة 115).

IV. مظاهر عدم الاستقرار الوظيفي : عندما نتكلم عن عدم الاستقرار يتبادر إلى أذهاننا أسباب تنامي الرغبة في ترك المنظمة ، وهي التي تتجلى لدى العمال في سلوكيات وتصرفات تعبر عن مقاومة لظروف غير مقبولة داخل المنظمة ، وتتجلى هذه المقاومة في مؤشرات ثلاثة ، نوجزها فيما يلي:

(1) التغيب: يختلف التغيب عن الغياب، في أن الأول يعني غياب العامل عن عمله دون مبرر أو سبب مقنع، أما الغياب فسببه معلوم وخارج عن إرادة العامل، والتغيب هو الوقت الضائع في المنشآت الصناعية بسبب تغيب العاملين ، هذا التغيب يمكن اجتنابه. (طلعت ابراهيم لطفي : 1982 ، صفحة 59)

والتغيب كثيرا ما تكون أسبابه الظروف الفيزيائية الصعبة ، وعلاقات العمل السيئة، ونوع الإشراف إضافة إلى الإحساس بالا عدالة، وهو في هذه الحالة تعبير عن سخط وعدم رضا عن وضعية مهنية سائدة، كما قد يكون سبب التغيب عدم كفاية الدخل المادي ، مما يدفع بالعامل إلى اللجوء لأعمال تجارية أو غيرها لزيادة دخله. وقد أثبتت بعض الدراسات الأرخونومية بأن للمنطقة ذات الطابع الزراعي التي يتواجد بها المصنع تأثير على ظاهرة التغيب، ففي مواسم الحرث والبذر والحصاد أو جني الثمار يرتفع مستوى التغيب، لأغلب العمال من مالكي الأراضي أو من ذويهم أو حتى من الباحثين عن الزيادة في الدخل. ارجع " فريزر " أسباب التغيب في دراسة قام بها ببريطانيا على 3000 عامل إلى الأمراض والاضطرابات النفسية بنسبة 25 % للأمراض، وأن 15% من هذه الاضطرابات النفسية كانت من حداثها كافية لمنع أصحابها من مزاوله أعمالهم . (نعيم الرفاعي : 1968 ، صفحة 498)

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

(3) الإضراب : يعتبر الإضراب شكل من أشكال الصراع التنظيمي داخل المنظمة، وهو احتجاج يقوم به العمال للتعبير عن وضع سيء يعانون منه ، ويعني كذلك التوقف الجماعي عن العمل لحين حدوث تغيرات في المكافآت أو ظروف العمل ، وهو مظهر تكتيكي للضغط.(عبد المنعم عبد الحي: 1988، صفحة 84) ويفترض أن يكون هناك نوع من الوعي الجماعي بحجم المشكلة، والإحساس بأن الهدف واحد وأن النتائج تعود على الكل . إذا فهو رد فعل عن أوضاع مهنية غير مقبولة، تتسبب بدورها في ترك العمال للمنظمة حين يتوفر لديهم البديل، ومن هنا فالإضراب من أقوى المؤشرات على وجود نية في ترك المنظمة.

4) التمارض: يعني التمارض إيهام النفس بالمرض أو بوجود علة، فهو عملية اجتماعية يمكن للعامل عن طريقها التظاهر بالمرض، كما يعني تبرير الغياب بشهادات مرضية دون علة تذكر، وينتشر بين العمال الذين يشعرون بالضيق في العمل لأسباب مهنية قد توصلهم إلى حالات نفسية مضطربة، أسبابها إشراف سيء، إحساس بالظلم، عدم تلاؤم مع منصب العمل، إلى أن تتحول إلى رغبة في ترك المنظمة، وهو عموماً هروب مقنع من العمل. (عبد الله بليط : 2002 ، صفحة 20).

خلاصة

ومما تقدم يستخلص أن الاستقرار الوظيفي هو بقاء العامل في عمله الذي يشغله في المنظمة دون التفكير في التغيير من منظمة لأخرى، مادامت المنظمة الأولى توفر له مختلف احتياجاته المادية والاجتماعية والنفسية، وتجعله مطمئنا على مستقبله المهني وراض عنه . ويمكن القول أن الاستقرار الوظيفي لا يأتي تلقائيا، وإنما تتشارك فيه جهودات العامل والرؤساء وأصحاب العمل، فمن جهة العامل يحاول جاهدا إثبات نفسه بالعمل ويحاول قدر المستطاع الوصول إلى أداء جيد ، وتحقيق علاقات طيبة مع زملاءه العمال والرؤساء، وتجنب ما لا يرضيهم، خاصة التغيب المستمر بدون عذر أما من جهة الرؤساء فإن عليهم توفير جو عمل ملائم وعدم التمييز بين العمال، وعليهم الاعتراف بما يبذله العامل من أجل مؤسسته وتشجيعهم وإشعارهم بالانتماء لجماعة العمل، كل هذا يؤدي بدوره إلى الطمأنينة الذي يؤدي بدوره إلى استقرار العامل.

الفصل الرابع : الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

- I. مجالات الدراسة .
 - 1) المجال المكاني (الجغرافي) .
 - 2) المجال البشري .
 - 3) المجال الزمني .
- II. المجتمع وعينة الدراسة .
 - 1) مجتمع الدراسة .
 - 2) عينة الدراسة .
- III. منهج الدراسة .
- IV. أدوات الدراسة .
- V. الأساليب الإحصائية في التحليل .

خلاصة

تمهيد

بعد أن قمنا في الفصول النظرية لبحثنا بعرض مشكلة البحث والتطرق لأهم الجوانب المتعلقة والمرتبطة بها، نحاول من خلال دراستنا الميدانية ترجمة هذه الحقائق إلى معطيات ملموسة وذلك بالاستناد إلى إستراتيجية منهجية متكاملة تمكنا من تحويل المعطيات النظرية إلى حقائق واقعية في ضوء البيانات والمعلومات التي تحصلنا عليها من الميدان حيث نسعى من خلال هذا الفصل الذي يتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة التعرف على مجالات الدراسة والتي تتناول المجال المكاني والبشري للدراسة بالإضافة إلى المجال الزمني ثم نقدم وصفا للمجتمع وعينة الدراسة والمنهج المستخدم وتحديد الأدوات المستعملة بالإضافة إلى تبيان الأساليب الإحصائية في التحليل التي استخدمت في معالجة النتائج لتؤكد من صحة فرضيات الدراسة.

1. مجالات الدراسة

يعتبر تحديد مجالات الدراسة من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية ولقد اتفق العديد من الباحثين والمتخصصين في مناهج البحث الاجتماعي على أن لكل دراسة ثلاث مجالات رئيسية أهمها: (محمد شفيق: 2001، صفحة 221)

1) المجال المكاني (الجغرافي):

ويقصد به المجال الذي تمت في نطاقه الدراسة التطبيقية وقد وقع الاختيار على مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لولاية المسيلة التي تقع على طريق ولاية برج بوعرييج.

1. لمحة عن المؤسسة ميدان الدراسة

أ) التعريف بميدان الدراسة

▪ تعريف منظومة الضمان الاجتماعي:

هي مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية، المسيرة من طرف القوانين والتنظيمات الخاصة به بالإضافة إلى إجراءات المرسوم التنفيذي رقم 92-07 المؤرخ في : 04 جانفي 1992 المتضمن الوضع القانوني لصناديق الضمان الاجتماعي والتنظيم الإداري والمالي .

- التنظيم الإداري والمالي للضمان الاجتماعي :يرتكز نجاح منظومة الضمان الاجتماعي في أداء مهامها على جانبيين أساسيين هما :

* الجانب الأول: الإدارة الواعية والمنظمة التي تقوم بتبسيط الإجراءات مع المتعاملين وسرعة تقديم الخدمات

* الجانب الثاني: يتمثل في الحصول على الأموال اللازمة لمواجهة مختلف الأخطار التي يتعرض لها المؤمنون الاجتماعيين.

1- التنظيم الإداري :يرتكز التنظيم الإداري لمنظومة الضمان الاجتماعي على مبدئين أساسيين هما:

- وحدة الوصاية الإدارية الموكلة لوزارة العمل والضمان الاجتماعي.

- الاختصاص حسب المخاطر والمزايا بالنسبة للصلاحيات عدا نظام غير الأجراء .

▪ ويشمل التنظيم الإداري للضمان الاجتماعي الصناديق السابقة الذكر والتي سيتم شرحها بصفة مختصرة.

- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS:

هو أقدم الصناديق في منظومة الضمان الاجتماعي، طبيعته القانونية وتنظيمه الإداري والمالي منظم بموجب المرسوم التنفيذي (رقم 92-07 المؤرخ في 04 جانفي 1992) هذا الصندوق يختص بـ :

- تسير التأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية .
- ترقيم المستخدمين والمؤمن لهم اجتماعيا .
- تقديم الأداءات النقدية والعينية.
- تتولى تحصيل الاشتراكات ومراقبة التزامات الخاضعين.
- توقيع الاتفاقيات مع الهياكل الصحية الوطنية والدولية.
- تمارس المراقبة الطبية على المؤمنين الاجتماعيين.

- الصندوق الوطني للتقاعد CNR:

هو أيضا من أقدم الصناديق، منظم بموجب المرسوم الذي ذكر سابقا (مرسوم رقم 92-07 المؤرخ في 04/01/1992) وهو صندوق يختص بإدارة المعاشات ومنح التقاعد ووضع الأحكام بالتقاعد المتوقع من خلال العقود والاتفاقيات الدولية للضمان الاجتماعي.

- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء CASNOS: أنشئ هذا الصندوق

من خلال نفس المرسوم بتاريخ (04/07/1992) هذا الصندوق يهتم بإدارة الأداءات العينية والنقدية لغير الأجراء.

- الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC: نظرا للتغيير الجذري الحاصل في هيكلية

وتوجه الاقتصاد الوطني، وما نتج عن ذلك من تسريح للعمال وحل المؤسسات اضطرت الدولة إلى إنشاء صندوق التأمين على البطالة بموجب (المرسوم 94-188 المؤرخ في 06 جويلية 1994) للتكفل بالعمال الذين فقدوا مناصب عملهم لأسباب اقتصادية

- الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية في قطاعات

البناء والأشغال العمومية CACOBATPH: هو آخر صندوق في المنظومة أنشئ

بموجب مرسوم (رقم 97-47 المؤرخ في 04 فيفري 1997) وهو مسؤول عن إدارة العطل المدفوعة الأجر في قطاع البناء والأشغال العمومية والري.

2- التنظيم المالي: ويقصد به تدبير الموارد المالية ويتم الحصول على هذه الأخيرة من خلال الاشتراكات التي تعد المصدر الوحيد والأساسي في تمويل الضمان الاجتماعي.

وبصفة عامة فإن التنظيم الإداري والمالي يحققان أهداف المنظومة والتي تتمثل في :

* أهداف اقتصادية، من خلال :

- إعادة توزيع الدخل الوطني وهذا يساعد على التخفيف من الأعباء المالية الملقاة على عاتق الدولة.
- استثمار احتياطي أموال الضمان الاجتماعي في إقامة مشاريع تساعد في التطور الاقتصادي للبلاد والقضاء على البطالة.

- التأهيل المهني للعاملين المسرحين والعاجزين عن العمل لإعادة تشغيلهم مرة أخرى.

* أهداف اجتماعية:

- تسعى لخلق تضامن بين الأجيال على سبيل المثال اقتطاعات الأجراء يستفيد منها المتقاعدين.
- تحقيق التضامن الوطني، فالجماعة بإمكانها إغناء الفرد ولكن لا يمكن للفرد إغناء الجماعة.
- المساهمة في تحسين المستوى المعيشي للعمال والحفاظ على القدرة الشرائية.
- المساهمة في تحسين المستوى الصحي بتوفير مصاريف المرض ووسائل العلاج للتقليل من الإصابات وانتشار الأمراض في المجتمع.

▪ التعريف بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المسيلة:

تأسس الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لولاية المسيلة سنة 1978 بإنشاء فرع مكلف بتسيير المنح العائلية والتعويضات. إداريا تابع لولاية سطيف، وفي إطار اللامركزية للضمان الاجتماعي، تم إنشاء وكالة قائمة بذاتها سنة 1985 مكلفة بتسيير الأخطار الاجتماعية المنصوص عليها قانونا.

* ولقد استند إلى المشروع مهام رئيسية وهي :

- تحصيل الاشتراكات.

- إجراء المراقبة الطبية .

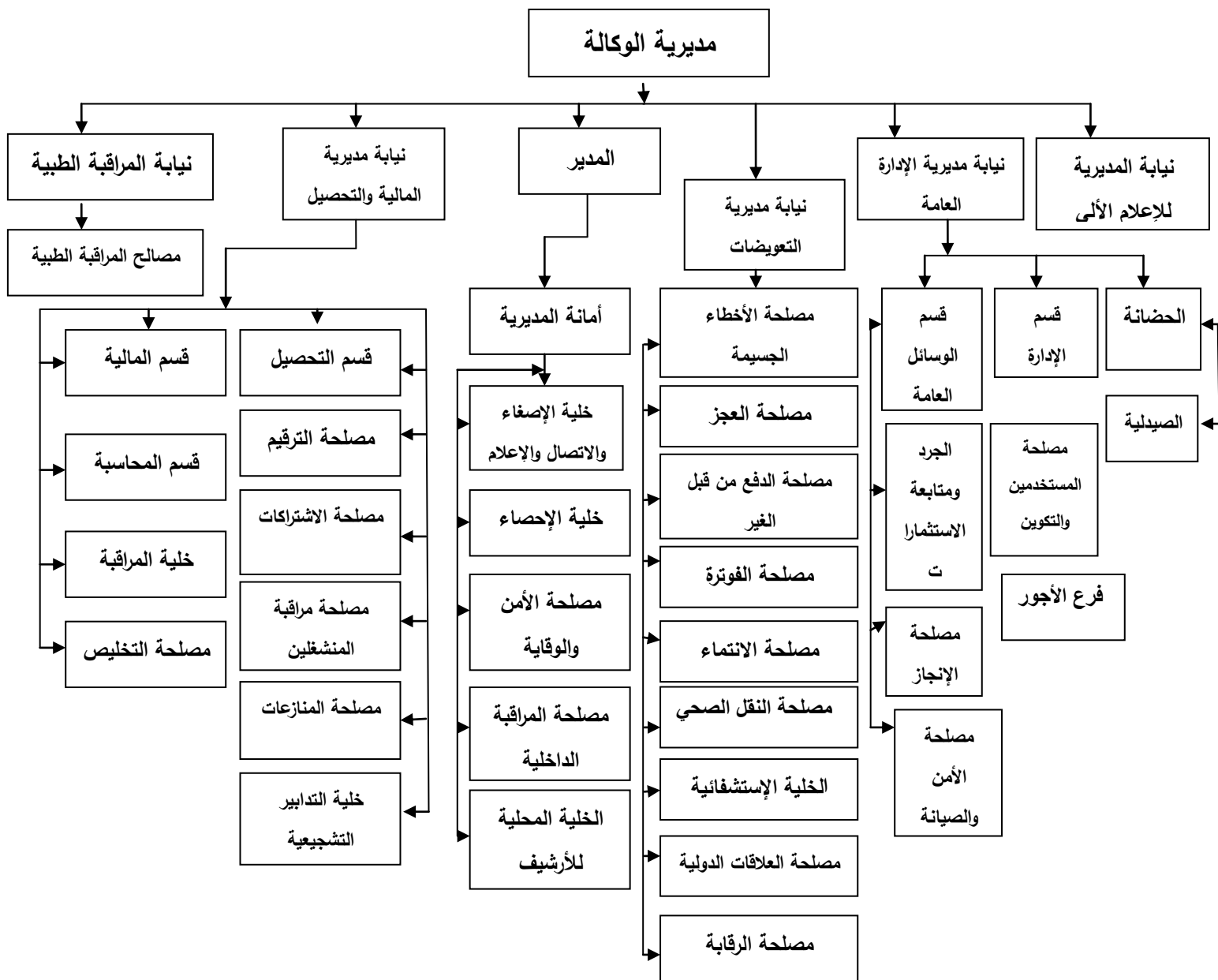
-تقدير التعويضات

▪ التوزيع الجغرافي للضمان الاجتماعي على مستوى ولاية المسيلة :إن الميزة الأساسية للولاية

هي التوزيع الجغرافي المنتظم لمراكز وفروع الضمان الاجتماعي عبر تراب الولاية.

* وفيما يلي تبيان الهيكل التنظيمي لمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لولاية المسيلة، والذي صمم على أساس نشاطها، وهو شكل توضيحي يبين ويظهر الإدارات والأنشطة الوظيفية التي يقوم بها العاملون داخلها:

الشكل (01) : يمثل الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة ولاية المسيلة .



المصدر: وكالة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

* مراكز دفع التعويضات:

مصالح المراقبة ملحقات الدفع والفروع مقر الوكالة:

-كشروود علي (الحي الإداري سابقا)/ حمام الضلعة/ سيدي عيسى/ بوسعادة/ عين الملح/ مقرة/ أولاد دراج/ مصلحة المجموعات الكائنة بحي 150مسكن/ الجامعة/القيصة / المعاضيد/الخبانة /برهوم / أولاد سيدي براهيم / عين الخضراء/ سيدي عامر/ مسيف / عين الحجل/ بن سرور/ ونوغة/ جبل أمساعد (عين الغراب)/بلعايبية /أسليم/ أولاد منصور/ أمجدل / أولاد عدي لقبالة/ الشلال/الهامل/ التامسة.

(2) المجال البشري:

يبلغ العدد الإجمالي للفئات الفاعلة في هذا التنظيم 649 موظف المتمثل في عينة من مجموع مجتمع البحث الذي سيجرى عليه الدراسة، وهم من موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لولاية المسيلة.

(3) المجال الزمني:

ولقد تم إجراء الدراسة وفقا لثلاثة مراحل زمنية وذلك وفقا للإجراءات المتعلقة بالجانب النظري والميداني للبحث، فتمثلت المرحلة الأولى في بناء الإجراءات التمهيدية للبحث ، وقد امتدت من 29 جانفي 2018 إلى غاية 14 مارس 2018. أما المرحلة الثانية تم فيها تصميم استمارة الاستبيان المتعلقة بالموضوع ، وذلك وفقا للإشكالية وفروض الدراسة، حيث تم النزول إلى ميدان الدراسة في 02 أبريل 2018، وفيه تم التعرف على ميدان الدراسة ومجمعه وتصنيفاته الوظيفية، وفي تاريخ 15 افريل 2018 تم بناء فصل الإجراءات المنهجية وتوزيع الاستمارات، وتم جمعها في 17 افريل 2018 ووضع المعطيات الناتجة عن الفرز في جداول ثم تحليلها.

II. مجتمع وعينة الدراسة.

(1) مجتمع الدراسة:

يعرف موريس أنجرس مجتمع البحث بأنه " مجموعة عناصر بها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجرى عليها البحث أو التقصي ". (موريس أنجرس: 2004، صفحة 298).

فمجتمع الدراسة مصنف وفق الجنس كما يوضحه الجدول رقم (01):

النسبة المئوية	عدد العمال	الجنس
75.65%	491	ذكور
24.35%	158	إناث
100%	649	المجموع

إعداد الطالبة بناءً على تصريح نائب المدير.

- يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد العمال الذكور قدر بـ 491 موظف بنسبة 75,65 % وهي أعلى نسبة من نسبة الإناث والتي قدرت بـ 24,35%، حيث قدر عددهم بـ 158 موظفة بإجمال عدد الموظفين في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بـ 649 موظف.
*أما مجتمع الدراسة وفق الوظائف الفئة المهنية موضح في الجدول رقم 02:

النسبة	العدد	المستوى
18.2%	117	إطارات
62.09%	403	أعوان التحكم
19.88%	129	أعوان التنفيذ
100%	649	المجموع

من إعداد الطالبة بناءً على الإحصائيات المقدمة من طرف نائب المدير.

- يلاحظ من خلال الجدول السابق أن المنصب الذي حظي بنسبة أكبر هو صنف التحكم بـ 62,09% ثم بعده صنف التنفيذ بنسبة 19,88% وصنف الإطارات بنسبة 18,02% .

(2) عينة الدراسة :

تعد العينة إحدى الدعائم الأساسية للبحث الإمبريقي. (فضيل دليو : 1999 ، صفحة 142) .
وتعتبر من أهم العناصر المنهجية في الدراسة لأنها هي المجتمع الذي تجمع منه البيانات الميدانية ويستخدم أسلوب البحث بالعينة عند استحالة دراسة جميع أفراد المجتمع لظروف تتعلق بالكلفة أو الوقت أو لطبيعة المجتمع المدروس دون أن يؤدي ذلك إلى الابتعاد عن الواقع المراد معرفته . (بلقاسم سلاطنية و حسان الجيلاني:2009،ص 128)

وعليه يمكن القول أن العينة " هي مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين. (مورييس أنجريس: 2004، صفحة 301).

والعينة في أبسط تعريفاتها هي المجموعة الجزئية التي يقوم الباحث بتطبيق دراسته عليها وهي تكون ممثلة لخصائص مجتمع الدراسة الكلي ، إذن هذه العينة تتوزع فيها خصائص المجتمع بنفس النسب الواردة في المجتمع ومنتقاة من حيث انه يتم انتقائها من مجتمع الدراسة وفق إجراءات وأساليب محددة . ونظرا لطبيعة الموضوع وخصائص مجتمع الدراسة تم اختيار العينة العشوائية البسيطة والتي تعرف على أنها : "المساواة بين احتمالات الاختيار لكل فرد من أفراد المجتمع الأصلي ومنع الباحث من جعل النتائج متحيزة ومتأثرة في اختيار الوحدات . (صلاح الدين شروخ: 2003، صفحة 27)

ومن أجل ذلك فإن الباحثة تستطيع دراسة عينة في هذا الكل لتقي بأغراض البحث وفي هذا الإطار يتكون مجتمع البحث من 649 موظف في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالمسيلة ، والموزعين على مختلف المستويات التنظيمية ، ووفقا لما سبق تم توزيع 65 مفردة من المفردات المكونة للعينة من مجتمع البحث الأصلي، علما أنه تم تحديد العينة من مجتمع البحث وفقا لنسبة تمثيلية قدرها 10% كما هو موضح:

$$64 = 100 \div 10 \times 649 ، 9 \text{ أي بالتقريب } 65 \text{ ولقد تم استرجاع } 50 \text{ استمارة.}$$

III. منهج الدراسة :

إن موضوع الدراسة هو الذي يحدد المنهج الذي يجب على الباحث أن ينتهجه وكذا أدوات جمع المعلومات ، ويعرف المنهج بأنه " عبارة عن مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه " ، وبالتالي فالمنهج ضروري للبحث إذ هو الذي يبين الطريق ويساعد الباحث في ضبط أبعاد ومساعي وأسئلة وفروض البحث. (رشيد زرواتي: 2004، ص104)

وهو طريقة تساعد في البحث ولا يستطيع الباحث العلمي الاستغناء عنه وبدون المنهج يكون البحث مجرد تجميع للمعلومات لا علاقة له بالواقع العلمي ، ويختلف المنهج من دراسة لأخرى على حسب طبيعة ومشكلة موضوع البحث ، وتبعاً لاختلاف الباحثين وقدراتهم وإمكاناتهم . (بوحوش عمار والذنيبات: 2001، ص29)

وكان لا بد من اختيار المنهج الوصفي والذي يسمح لنا بوصف طبيعة هذه العلاقة ليس وصفاً علمياً دقيقاً وحسب ، وإنما وصف يقف على دلالات هذه العلاقة وعمقها وكذا امتدادها لمجالات أخرى في العمل وخارجه ، إن البحث الوصفي هو إجراء من أجل الحصول على حقائق وبيانات تفسر لكيفية ارتباط هذه

البيانات لمشكلة الدراسة وهو يتضمن قدرا من التفسير، يقوم هذا المنهج على جمع المعلومات حول موقف اجتماعي معين أو مجتمع محلي معين . (عبد الوهاب إبراهيم: 1985، ص 40)

IV. أدوات الدراسة:

يستخدم العلماء والباحثون مجموعة من التقنيات والأساليب لاكتشاف وفهم الدوافع والوقائع والنتائج ، إلا أن طبيعة الموضوع وخصوصيته تفرض على الباحث جمع البيانات بالأداة المناسبة للدراسة ، وأما بالنسبة لدراستنا فإننا لجأنا إلى أدوات لها صلة وثيقة بموضوع الدراسة والتي كانت الملاحظة ، الاستمارة والوثائق والسجلات.

1- الملاحظة : تعتبر الملاحظة من أدوات البحث الاجتماعي التي لا تقل أهمية عن باقي الأدوات الأخرى الشائع استعمالها في البحوث العلمية، وهي نقطة البداية في أي دراسة علمية ذلك أنها تساعد على التعرف على طرق العمل وأنواع الخدمات الاجتماعية والمرافق المختلفة وظروف العمل ... الخ. (عماد بوحوش: 1990، ص32)

ولقد عرفها رشيد زرواتي : " بأنها وسيلة يستخدمها الباحث في جمع المعلومات عن الظاهرة المدروسة ، على أن يتبع منهاجا محددًا يعينه في ملاحظته بهدف المعرفة . (رشيد زرواتي: 2007، ص257)

إنه هي بمثابة نقطة البداية لكل باحث، وذلك من خلال مساهمتها في الحصول على البيانات التي يمكن للباحث الحصول عليها من خلال الأدوات الأخرى.

2- الاستمارة (استبيان): تعتبر من أدوات البحث الشائعة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، حيث تستخدم في الحصول على معلومات دقيقة، وقد استخدمنا أداة الاستمارة كأداة رئيسية في البحث كونها تساعد الباحث على جمع المعلومات من عينة كبيرة العدد، مهما تميزت بالانتشار أو التشتت، بالإضافة إلى عدم تدخل الباحث في التقرير الذاتي للمبحوثين أثناء الاستقصاء، توفر كثيرا من الوقت والجهد، وتساعد على تصنيف البيانات وتبويبها، مما يرفع درجة الثبات ودقة النتائج . (محمد عبد الحميد: 2000، ص106)

وتعد مرحلة البناء الأولى لأداة الاستمارة من بين المراحل الهامة في البحث ، فقد استغرقت فترة من الزمن ، وهذا نظرا للاطلاع على أدبيات الدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع ، بالإضافة إلى مساعدة الأستاذ المشرف، وقد تم أيضا الاستعانة بمجموعة من الأساتذة المحكمين في التخصص، حيث تم عرضها عليهم في صورتها الأولية وطلب منهم إبداء الرأي فيما يلي :

- مدى وضوح عبارات أداة الدراسة.

- مدى انتمائها للمحور الذي تنتمي إليه.

- مدى ملائمتها لما وضعت لأجله.
 - مدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية، كذلك حذف أو إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات، وتقديم البديل كاقترح.
 وقد تم صياغة أسئلة الاستمارة بشكل يعكس مضامين الإشكالية والفرضيات، وقد تضمنت 30 تساؤلا موزعة على ثلاث محاور:

المحور الأول: تضمنت المعلومات الشخصية للمبحوثين وتحتوي على خمسة أسئلة.

المحور الثاني: يتعلق بالأمن الوظيفي ويتضمن العبارات من 1 _ 15.

المحور الثالث: والمتعلق بالاستقرار الوظيفي ويتضمن العبارات من 16 _ 30.

3- الوثائق والسجلات : وهي الدليل الرسمي للباحث، فهي مصدر استقاء المعلومات والبيانات المتعلقة بمجتمع الدراسة، فهي بمثابة سند مكمل للأدوات المستخدمة في البحث لغرض تجميع المعلومات، ولقد استفدنا بها نحن بدورنا وذلك في التعريف بالمؤسسة وبالاطلاع على العدد الإجمالي للعمال وكيفية توزيعهم على مختلف المصالح.

المقابلة:

* تعريف المقابلة: تعتبر المقابلة إحدى أهم أدوات جمع المعلومات، وتعرف على أنها: " مواجهة بين الباحث والمبحوثين لتحقيق هدف محدد وهو جمع البيانات المراد جمعها عن موضوع البحث. " (رشيد زرواتي، 2007، ص247)

وقد استخدمنا هذا النوع في المراحل الأولى من الدراسة " المرحلة الاستطلاعية " .

* تعريف المقابلة غير المقننة: هي عبارة عن مقابلة لا يتقيد فيها الباحث بأي نوع من القيود الموجودة في إطار المقابلة المقننة، وبالتالي فإن الباحث ومساعديه قد ينخرطون في المقابلة وليس لديهم أسئلة محددة للمواضيع التي ستم مناقشتها أثناء المقابلة. ويتميز هذا النوع بالمرونة الكافية التي تسمح للباحث بالتعمق في الحصول على المعلومات المتعلقة بالمبحوث والموقف المحيط به، كما أنه يسمح للمبحوث بالتعبير عن شخصيته تعبيراً حراً تلقائياً. (طاهر حسو الزبياري، 2001، ص 138).

تمت هذه المقابلة مع نائب مدير المؤسسة " فتحي شتوح ". تم الحصول على الموافقة على التماس المساعدة من قبله، ذلك من أجل الحصول على معلومات بخصوص المؤسسة لتساعدنا في عملية جمع البيانات.

٧. الأساليب الإحصائية في التحليل

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

(spss) الإصدار رقم (22) من خلال إدخال جميع إجابات المستجوبين في جهاز الحاسوب وأيضا

برنامج Excel لتفريغ البيانات، ثم طبق على برنامج (spss) الأسلوب الإحصائي الذي يتوفر عليه والذي

يتمشى مع متطلبات الدراسة ويتمثل في:

* استعمال التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة وللكشف عن متغيرات الدراسة،

وذلك عن طريق إحصاء إجابات الفئة المبحوثة .

الخلاصة

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل توضيح أهم الخطوات المنهجية التي تم استخدامها في الدراسة، والتعرض إلى مجالات الدراسة الثلاثة، بالإضافة إلى أهم الأدوات المنهجية التي استخدمت في جمع وتحليل البيانات الميدانية، ومدى ملائمة المنهج المتبع لموضوع الدراسة، ولقد شكلت هذه العناصر والأدوات في مجملها سندا منهجيا ساعد في تسيير معالجة الموضوع ميدانيا، وتوفير بيانات هامة ومتنوعة عنه، وكانت في نفس الوقت بمثابة الجسر الذي يمكننا من المرور إلى المراحل الأخيرة من البحث الميداني والمتمثلة في مرحلة تحليل وتفسير بيانات الدراسة ومن ثم الحصول أو التوصل إلى نتائج صادقة وإجابات مقنعة لأسئلة الدراسة.

الفصل الخامس : عرض وتحليل البيانات ومناقشتها

تمهيد

- I. تحليل البيانات وتفسيرها .
 - (1) عرض جداول خصائص العينة.
 - (2) عرض وتحليل جداول المحور الأول .
 - (3) عرض وتحليل جداول المحور الثاني .
- II. مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضيات .
 - (1) مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضية الأولى .
 - (2) مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضية الثانية .
 - (3) مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضية الثالثة .
- III. مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الدراسات السابقة .
- IV. الإستنتاج العام .

خلاصة

تمهيد :

تعتبر عملية تحليل البيانات ومناقشة النتائج من المراحل الأساسية التي تبني عليها عملية البحث، فهي خطوة تلي عملية جمع البيانات من مجتمع البحث الذي تجرى عليه الدراسة، كما أنها تهدف أساساً إلى تلخيص كل ما تم جمعه من عينة الدراسة وتحويلها من معطيات جزئية إلى نتائج كلية تصف مجتمع البحث، و ذلك بالاعتماد على أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المناسبة للبحث.

1. تحليل البيانات وتفسيرها

تعتبر عملية تحليل النتائج وتفسيرها من المراحل الأساسية التي تبنى عليها عملية البحث، فهي خطوة تلي عملية جمع البيانات من مجتمع البحث الذي تجرى عليه الدراسة، كما أنها تهدف أساساً إلى تلخيص كل ما تم جمعه من عينة البحث وتحويلها من معطيات جزئية إلى نتائج كلية تصف مجتمع البحث، وذلك بالاعتماد على أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المناسبة للبحث.

1) عرض جداول خصائص العينة :

جدول(03): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

النسبة	التكرار	الجنس
64%	32	ذكر
36%	18	أنثى
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الذكور تمثل أكبر قيمة من أفراد العينة بتكرار قيمته 32 الذي قدر بنسبة 64% أما النسبة 36% فتمثل الإناث فقد قدر تكرارهم بـ 18 والشكل التالي يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن إن طبيعة العمل في المؤسسة مجال الدراسة - الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لولاية المسيلة- هي التي تفرض هذا النوع من التقسيم خاصة من حيث الجنس، إذ نجد نسبة الإناث أقل من نسبة الذكور، وذلك لعدم اقتحام المرأة لميدان العمل إلا في السنوات الأخيرة، وربما راجع أيضاً لطبيعة المنطقة باعتبارها منطقة محافظة.

شكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



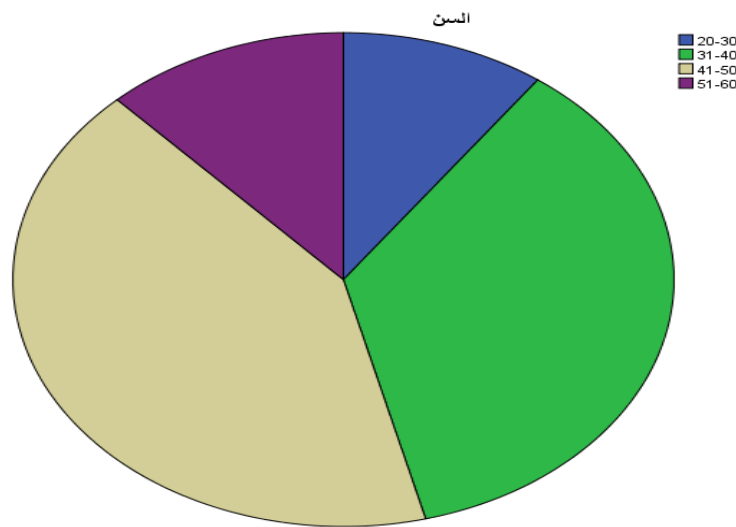
جدول (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

النسبة	التكرار	السن
10%	5	30-20
36%	18	40-31
42%	21	50-41
12%	6	60-51
0%	0	60 فما فوق
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة السن من 41 إلى 50 تمثل أكبر قيمة من أفراد العينة بتكرار قيمته 21 الذي قدر بنسبة 42% ، أما النسبة 36% فتمثل عدد الأفراد الذين يتراوح سنهم ما بين 31 إلى 40 سنة فقد قدر تكرارهم بـ 18 ، أما التكرار 6 فيمثل عدد الذين يتراوح سنهم ما بين 51 إلى 60 سنة وذلك بنسبة 12% ، أما بالنسبة والشكل التالي يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن. إن معظم الموظفين ينتمون إلى فئة من 41 إلى 50 سنة، وهذا راجع إلى ما تستدعيه الوظيفة من كفاءات مؤهلة ومدربة تدريباً جيداً، وهذا دليل أيضاً على الخبرة والمهارة التي اكتسبها العمال خلال مدة عملهم بالمؤسسة، فهذا يتطلب الخبرة (عائشة لكحيلة: 2013، ص 49).

شكل (03): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



جدول(05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية:

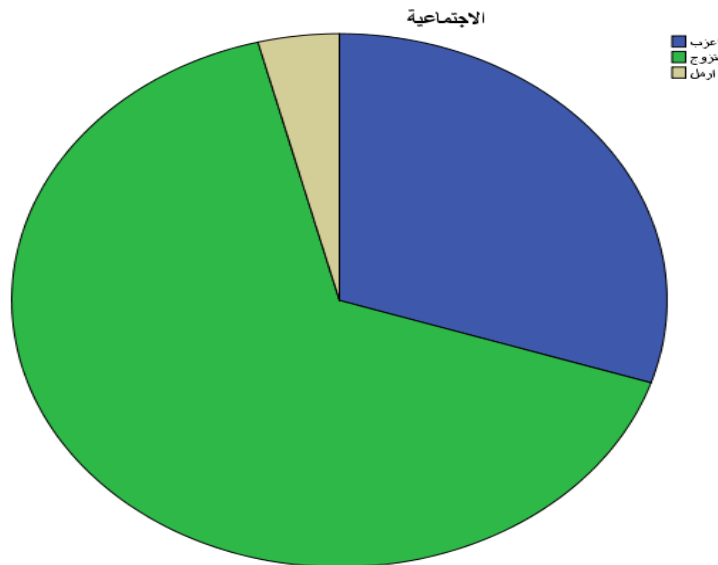
النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
30%	15	أعزب
66%	33	متزوج
0 %	0	مطلق
4%	2	أرمل
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرداً، نلاحظ أن 33 فرداً متزوجون بنسبة بلغت 66%، وتليها فئة العزاب 15 فرداً بنسبة 30% والأرامل بـ 2 وبنسبة تقدر 4%.

إذن الحالة الاجتماعية لمجتمع البحث هي حالة اجتماعية مستقرة لان معظم المبحوثين هم متزوجون، فهم عمال يسعون إلى تحقيق الاستقرار الاجتماعي على اعتبار أن الفرد المتزوج يسعى إلى ضمان منصب عمل من أجل تحمل أعباء المعيشة، والتكفل باحتياجات أسرته الضرورية والحفاظ عليها، ما يجعله يسعى جاهداً إلى الاستقرار الوظيفي والأمن، اللذان يعتبران هما مطلبه من المؤسسة التي يعمل بها، خاصة ونحن نعيش في مجتمع يقدر الحياة الزوجية ويسعى إلى بناء الأسرة (رفيقة بن منصور: 2014، ص 153).

شكل(04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية



جدول(06): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

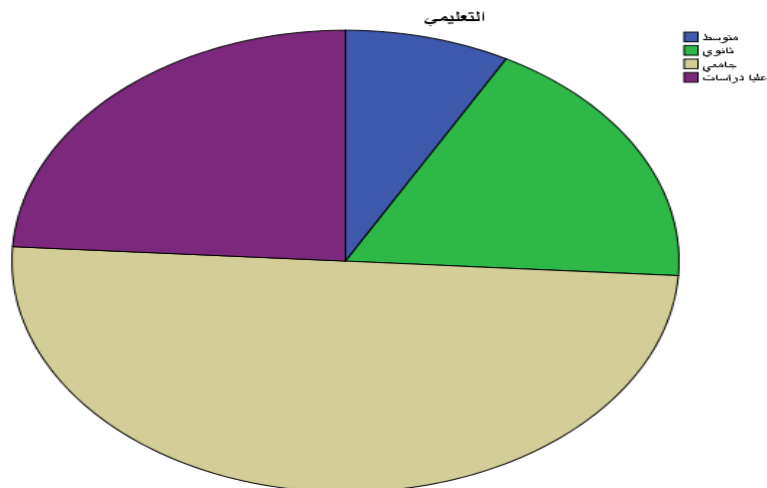
النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
0%	00	ابتدائي
08%	04	متوسط
18%	09	ثانوي
50%	25	جامعي
24%	12	دراسات عليا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرداً، نلاحظ أن 25 فرداً ذوو مستوى جامعي بنسبة بلغت 50%، أما ذوي المستوى دراسات عليا فقد بلغ عددهم 12 فرداً بنسبة قدرت بـ 24%، أما ذوي المستوى ثانوي فقد بلغ عددهم 9 فرداً بنسبة قدرت بـ 18%، في حين أن ذوو المستوى التعليم متوسط بلغ عددهم 4 فرداً بنسبة قدرت بـ 8% وفي الأخير الابتدائي التي تتل أي نصيب .

يعتبر المستوى التعليمي من أهم المحركات الكفيلة بتقديم الدور الكافي لبلوغ نتائج ايجابية، تضمن للواقع التنظيمي الفاعلية المنشودة، حيث أن المؤسسة تسعى إلى استقطاب الجامعيين من ذوي الكفاءات والمهارات، وهذا راجع إلى طبيعة العمل التي تتطلب المؤهلات اللازمة (رفيقة بن منصور: 2014، ص 154).

شكل(05): توزيع أفراد العينة حسب أفراد العينة



جدول(07):توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية

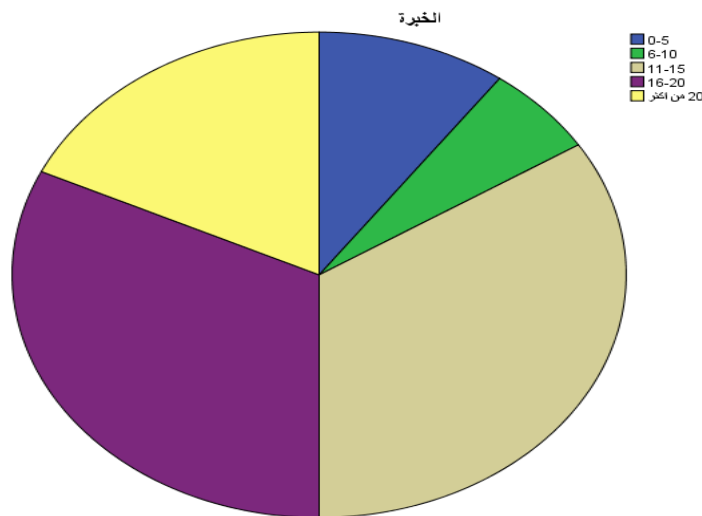
النسبة	التكرارات	الأقدمية في العمل
10%	5	5-1
6%	3	10-6
34%	17	15-11
32%	16	20-16
18%	9	20 فما فوق
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 50 فرداً، نلاحظ أن 17 فرداً ذوو الخبرة من 15-11 بنسبة بلغت 34% ، أما ذوي خبرة من 20-16 فقد بلغ عددهم 16 فرداً بنسبة قدرت بـ 32%، أما ذوي الخبرة من 20 فما فوق فقد بلغ عددهم 9 فرداً بنسبة قدرت بـ 18%، ثم ذوو الخبرة من 5-1 بلغ عددهم 5 فرداً بنسبة قدرت بـ 10 ووفي الأخير ذوو الخبرة 10-6 بعدد 3 وبنسبة 6% .

من هنا نستنتج أن الخبرة المهنية التي يتميز بها العمال باختلاف مستوياتهم هذا من جانب، ومن جانب آخر إستمراريتهم في تنظيم واحد دون التفكير في مغادرته، مما يؤكد على تمسك العامل بمنصب العمل، وحسب المعطيات الكمية النسبة الأعلى لذوي الخبرة المهنية كان من 11 إلى 15 سنة، ومن هنا نخلص إلى أن موظفي هذه المؤسسة ذوي الخبرة المهنية وكفاءة معقولة في العمل، وهذا سيضمن أمنهم وتحقيق الاستقرار الوظيفي (فطيمة حموعلی: 2016، ص 24).

شكل (06): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية.



(2) عرض وتحليل جداول المحور الأول:

جدول(08): يوضح تحبيذ أسلوب فرق العمل

النسبة	التكرار	سؤال 1
96%	48	نعم
4%	2	لا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (48) فردا بنسبة (96%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (02) بنسبة (4%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

ومنه نخلص من خلال هذه المعطيات المجدولة في الجدول أن العمال يحبذون فرق العمل، وهذا يزيد من شعورهم بالراحة أثناء أداء وظائفهم، فالعمل ضمن جماعة منسجمة يحقق الرضا عن الوظيفة والأمن والتفاني في أداء المهام وتجنب الملل بالإضافة إلى الرغبة في عدم مغادرة العمل، ما يشعره بالجو الأسري الذي تتميز به المؤسسة (مداني حجاج: 2015، ص 139).

وهذا ما أشار إليه ويليام أوشي في نظريته حيث أكد على أهمية فرق العمل المتآخية والمتجانسة مما يؤدي إلى التمسك بالوظيفة وعدم التفكير في تركها وهذا بدوره يؤدي أيضا إلى أمنهم(عمار بوحوش: 2007، ص 45).

ويرى كروزيه أن البيروقراطية تتسبب في انعزال الأفراد عن بعضهم البعض، وشيوع المنافسة المقيتة بينهم وضعف العلاقات الجماعية والتعاونية وغياب الأمن الوظيفي لديهم.(عمار الكبيسي: 2004 ، ص 91). إذن فالأمن الوظيفي يمكن الحصول عليه في جو إنساني اجتماعي.

جدول (09): يوضح نيابة الزملاء عن بعضهم في العمل

النسبة	التكرار	سؤال 2
86%	43	نعم
14%	7	لا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (43) فردا بنسبة (86%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (07) بنسبة (14%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

ومن هنا نستنتج أن في حالة احتياج إلى الزملاء ينوبون عن بعضهم البعض، حيث نجد أن أغلب المدارس الكلاسيكية قد أغفلت العلاقات الإنسانية، حيث تعمل هذه الأخيرة على تحقيق الأهداف بفضل التعاون، حيث أن لكل فرد أو جماعة أهداف تختلف وأهداف التنظيم، ولكي تتحقق المصلحة العامة يجب على الفاعلين في المؤسسة السير مع بعضهم البعض، هؤلاء إذا ما أرادوا تحقيق مطالبهم وتجسيد غاياتهم فإن عليهم تصميم الإستراتيجية الخاصة بهم. (عبد القادر خربيش: بدون سنة، ص 587).

وقد يرجع ذلك أن داخل المؤسسة تسود علاقات جيدة تربط العمال مع بعضهم البعض وهذا يعود بالإيجاب عليها، وربما راجع أيضا إلى طول المدة التي يقضيها العمال مع زملائهم في العمل.

جدول(10): يوضح المبادرة لمساعدة الزملاء

سؤال 3	التكرار	النسبة
نعم	43	%86
لا	7	14%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابو بنعم (43) فردا بنسبة (86%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (07) بنسبة (14%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال هذه المعطيات نستنتج أن أغلب المبحوثين يبادرون إلى مساعدة الزملاء، حيث عند تقدين العون للزملاء يعتبر مؤشر فعال على سيادة جو من التعاون وأسلوب فرق العمل، وتكوين علاقات أخوية تتخللها التضامن والتكامل فيما بين الموظفين، وهذا ما أشارت إليه نظرية العلاقات الإنسانية بريادة إلتون مايو التي نادى بتكوين جماعات يكون بينها تفاعل اجتماعي تسعى لتحقيق أهداف مشتركة(فطيمة حمو علي: 2016، ص 33).

جدول (11): يوضح تقريب الإدارة للعمال من خلال العمل الجماعي

سؤال 4	التكرار	النسبة
نعم	43	86%
لا	7	14%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (43) فردا بنسبة (86%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (07) بنسبة (14%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال نتائج هذا الجدول نستخلص أن الإدارة تعمل على تقريب العمال من خلال العمل الجماعي، فهي تسعى إليه إن لم يوجد وتعمل على تشجيعه، فالموظف في الإدارة يعتبر قلب وروح، وهذا ما استنتجناه من خلال زيارتنا الميدانية للمؤسسة.

ويرى فايول أن من واجبات الإدارة أن تعمل على ربط أفراد المؤسسة بعضهم البعض والتشجيع على روح التعاون التي اعتبرها مبدأ من مبادئ الإدارة (كمال بربر: 1997، ص 35).

جدول (12): يوضح السعي لتطوير الأداء

سؤال 5	التكرار	النسبة
نعم	49	98%
لا	1	2%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (49) فردا بنسبة (98%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (01) بنسبة (2%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

والملاحظ من خلال الجدول أعلاه أن هناك نسبة معتبرة من المبحوثين الذين يسعون إلى تطوير أدائهم، وقد يعود ذلك لأسباب مادية وأخرى معنوية، فالجانب المعنوي هو الانتساب لهذه المؤسسة لما تكتسبه من مكانة مهمة في المجتمع، ونظرة هذا الأخير لها بعين الاحترام والتقدير لما تقدمه من أعمال مهمة.

أما الجانب الميداني فقد يكون السعي لتطوير الأداء من أجل الحصول على المكافآت ، بالإضافة إلى الترقية التي تعتبر مطلب أي عامل.(مدني حجاج: 2015، ص 148).

جدول (13): يوضح الشعور بالاندماج الوظيفي

سؤال 6	التكرار	النسبة
نعم	48	96%
لا	2	4%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (48) فردا بنسبة (96%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (02) بنسبة (4%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

منه نستنتج من خلال هذه المعطيات أن الموظفين يشعرون باندماجهم الوظيفي داخل المؤسسة، ولعل ذلك يعود إلى العلاقات الجيدة مع رؤسائهم مما يولد لديهم الشعور بالأمل، بالإضافة إلى إشراكهم في اتخاذ القرارات، وإتاحة الفرصة لهم في تطوير أساليب وإجراءات العمل، وابتكار الحلول والطرق والإجراءات المناسبة لحل المشكلات.

ويعتبر شعور العامل بالرضا عن الوظيفة عن العمل كمقياس أساسي لاستقرار المهني فإذا كان العامل راض فان تمسكه بالعمل سيزداد أكثر و العكس صحيح ويتحقق الشعور بالرضا عن العمل من خلال الشعور بالاندماج في العمل.(سمير حليس: 2009،ص 118).

جدول (14): يوضح حرية التعبير عن الرأي

سؤال 7	التكرار	النسبة
نعم	37	74%
لا	13	26%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (37) فردا بنسبة (74%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (02) بنسبة (26%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

ومن الملاحظ من خلال هذه المعطيات أنه قد يكون راجع لكون الإدارة تتيح للعمال درجة مناسبة من حرية التصرف، فتوكل إليهم مهام يؤديونها بدرجة من الاستقلالية مع مسؤوليتهم عن النتائج، بالإضافة إلى الثقة والمساواة بين العمال والمشاركة في بيئة العمل، فهذا الإثراء يفتح المجال لهم لاكتساب المزيد

من الخبرة والتطور والنمو والتقدم في السلم الوظيفي، مما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية ويزيد من التزامهم الوظيفي والشعور بالأمن الوظيفي، وأداء المهام بكل استقلالية، فكلما كان الإشراف مرنا بحيث يسمح للأفراد ببعض الحرية في أداء الوظيفة كلما كانت الكفاءة الإدارية والمهنية للرئيس مرتفعة، وكل ذلك يساعد في رفع من الروح المعنوية (سعد بن سعييد القحطاني: 2012، ص 37).

كل هذا تقوم به الإدارة من أجل تفادي الاغتراب الوظيفي والصراع وانخفاض مستوى الإنتاجية.

جدول (15): يوضح اعتماد المدير على قيم أخلاقية دافعة للإنجاز

سؤال 8	التكرار	النسبة
نعم	38	76%
لا	12	24%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (38) فردا بنسبة (76%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (12) بنسبة (24%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال هذه المعطيات نجد أن المدير يعتمد على قيم أخلاقية تدفع العمال للإنجاز، وهذا ربما راجع للبيئة التي يعيشون بها وثقافتهم واحتكاكهم ببعضهم البعض ، والاحترام والمسؤولية والتقدير، ومحاولة الرؤساء تفادي التغيب من طرف المرؤوسين ، لذلك تحاول خلق جو من التعاون والإشراك في الخطط حتى تضمن درجة عالية من الرضا الوظيفي من جانب العاملين والرفع من التزامهم، وبالتالي تتولد مشاعر الرضا عن البيئة التنظيمية مما يؤدي إلى التمسك بالوظيفة وعدم التفكير في ترك العمل، بالإضافة إلى مشاركة المدير أتباعه في عملية التأثير والسيطرة واتخاذ القرارات، والقدرة على تشخيص المواقف وبناء الثقة مع العاملين، والمقدرة على فهم وإستيعاب المبادئ التي تسترشد بها المنظمة وقيم العاملين والعمل على إحداث التوافق والانسجام بينهما.(حسين حريم: 2006، ص 216).

جدول (16): يوضح إصغاء المدير إلى اهتمامات وانشغالات العمال

سؤال 9	التكرار	النسبة
نعم	48	96%
لا	2	4%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (48) فردا بنسبة (96%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (02) بنسبة (4%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال هذه الشواهد الكمية نلاحظ أن المدير يقوم بالإصغاء آلة اهتمامات وانشغالات العمال، وقد يكون ذلك راجع إلى إدراك المدير لأهمية العوامل النفسية في حياة العامل المهنية، إذ لا تعتمد حاجاته على تلبية الحاجات المادية والاجتماعية فحسب (الصريرة: 2009، ص 09) ، بالإضافة إلى إدراكه إلى مدى احتياج العامل إلى الاحترام والتقدير والمكانة الاجتماعية ، وهذا ما أشار إليه ماسلو في سلم الحاجات . بالإضافة إلى التفاعل الكفاء فيما بينهم والتنسيق والتكامل وفتح قنوات الاتصال.

جدول (17): يوضح محاولة المدير لإنشاء ثقة بينه وبين العمال

سؤال 10	التكرار	النسبة
نعم	42	%84
لا	8	%16
المجموع	50	%100

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (42) فردا بنسبة (84%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (8) بنسبة (16%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال هذه النتائج نجد أن المدير يحاول إنشاء ثقة متبادلة بينه وبين مرؤوسيه وذلك لبلوغ أهداف المؤسسة والتقدم والابتعاد عن الصراع، خصوصا إذا تعرض العامل إلى عقوبات و تأنيب متواصل من طرف مسؤولية، تولد لديه الرغبة في الانتقام عن طريق تعطيل عمل بالتغيب والتمارض، بإيهاهم النفس بالمرض أو وجود علة، فهو عملية اجتماعية يمكن العامل عن طريقها التظاهر بالمرض (عبد الله بليط : 2002، ص 20)، وهذا الأمر ليس في صالح المؤسسة، لذلك من الضروري على الإدارة إنشاء ثقة متبادلة مع مرؤوسيهما وإحساسهم بأهمية قدراتهم ومهاراتهم، وأنه لهم مكانة مرموقة داخل المنظمة، وبالتالي ترتفع الروح المعنوية عن العمال ويزيد حماسهم لتحسين العملية الإنتاجية.

حيث نجد أن ويليام أوشي أشار في نظريته إلى أهمية الثقة المتبادلة بين الإدارة والمرؤوسين.

جدول (18): يوضح مدى تحديد المهام الوظيفية

النسبة	التكرار	سؤال 11
86%	43	نعم
14%	7	لا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (43) فردا بنسبة (86%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (07) بنسبة (14%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون

من خلال هذه النتائج والمعطيات أن المهام الوظيفية حددت بدقة وهذا مؤشر على اهتمام المؤسسة بتحديدتها باختلاف المستويات العلمية والعملية، وذلك حتى لا يتسبب في إرباك المخطط الذي تضعه المؤسسة في التسيير، وتساعد العامل بشكل كبير في أداء وظائفه وهو ما ينعكس بشكل إيجابي على أداء المؤسسة ككل، ويحقق مصالحها وأهدافها.

بالإضافة إلى تبني المؤسسة لسياسة الاستقطاب حيث أن هذه المرحلة تعد بمثابة الكشف عن مؤهلات الأفراد المتقدمين للعمل، وهي فرصة أيضا تمكن كلا الطرفين أي المنظمة والفرد من انتهازا ليتعرف كل منهما على الآخر، حيث أن عملية اختيار الشخص المناسب ووضعه في وظيفة مناسبة لخبراته ومؤهلاته وقدراته تضمن إنتاجية عالية، وتجعل أمر تدريبه سهلا واستمراره في المنظمة قائما (عبد المحسن أحمد حاجي حسن: 2010، ص 18).

و حسب ملاحظتنا فإننا لاحظنا أن هناك أهمية في تحديد الوظائف وعندما سألنا نائب المدير عن صحة هذا الأمر أكد لنا من صحته.

جدول (19): يوضح مدى تناسب المهام مع القدرات والمؤهلات الوظيفية

النسبة	التكرار	سؤال 12
96%	48	نعم
4%	2	لا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (48) فردا بنسبة (96%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (02) بنسبة (4%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال هذه المعطيات نلاحظ أن المهام المسندة تتناسب مع القدرات والمؤهلات الوظيفية للعمال، وهذا قد يكون راجع إلى مدة عملهم في المؤسسة قد أكسبتهم الخبرة والتجربة، فكلما كانت مناسبة أدى إلى تحقيق فوائد عديدة تتمثل في دفع العامل في الاستمرار والشعور بالأمن والتطور فيه، وحتى تتمكن الإدارة من الاستفادة المثلى من القوى البشرية العاملة، والتي تهدف إلى الوصول إلى معدلات عالية من الإنتاجية (عائشة لكحيل: 2013، ص 55).

فلابد من تحديد المهام كل حسب مؤهلاته وكفاءاته وخبرته في المجال الذي ينتمي إليه حتى يستطيع أن يحقق قد كافيا من التحكم في الدور الذي سلم له من طرف الإدارة، وبالتالي يؤدي ما عليه من مهام في أحسن صورة وبفعالية كبيرة عكس العامل الذي يوضع في منصب لا يتناسب ومؤهلاته وإمكانياته، فلا يحقق المستوى المطلوب بل يعرض المنظمة إلى مشاكل عديدة ويصبح عرضة إلى تهديدات الإدارة بالتوقف أو النقل من جهة، ومن جهة أخرى يصبح يعاني من صراعات نفسية داخلية بعدم الثقة في النفس (أحمد لبغي: 2015، ص 84).

فالمؤسسة تسعى للحفاظ على كوارها البشرية لذلك فهي تسند لكل عامل المهام التي تتناسب مع مؤهلاته، وهذا ما أقر به فايول في مبادئه والتي منها مبدأ النظام الذي يعني ضرورة أن يكون كل شيء في مكانه سواء كان بشريا أو ماديا (عبد الله محمد عبد الرحمان: 2002، ص 90). لذلك تعمل الإدارة على كيفية تنظيم العمل ليناسب خصائص هذا المورد والذي يمتلك مجموعة من الخصائص تمكنه أن يسيطر سيطرة كاملة على ما يعمل شريطة أن يحفز دائما للعمل والإنجاز. (سميرة كامل محمد: 1988، ص 20)

جدول (20): يوضح مدى إنجاز العمال للمهام باستقلالية

النسبة	التكرار	سؤال 13
90%	45	نعم
10%	5	لا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (45) فردا بنسبة (90%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (05) بنسبة (10%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال الشواهد الكمية نلاحظ أن المهام تنجز باستقلالية ، وقد يكون ذلك راجع إلى العدالة التنظيمية التي تسود المؤسسة ، جراء نزاهة الإجراءات وموضوعية المخرجات الحاصلة في المنظمة ، والإنصاف في المعاملة التي يعاملون بها من قبل مؤسستهم . بالإضافة إلى محاولة إكساب العمال جو من الثقة دون التقييد وذلك من اجل بلوغ أهداف المؤسسة(رفيقة بن منصور: 2014، ص 74).

ولقد أكد فروم انه كلما منحنا الفرد المزيد من الفرص للتصرف في قيامه بالعمل وتحديد شخصيا للأسلوب الملائم لإتمام هذا العمل كلما كان راضيا وسعيدا، مما يحفزه أكثر للثبوت في المؤسسة وهذا ما يعبر عن استقراره الوظيفي بها .(سمير حليس: 2009 ، ص 112).

جدول (21): يوضح مدى تبادل المعلومات بين العمال

سؤال 14	التكرار	النسبة
نعم	41	82%
لا	9	18%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (41) فردا بنسبة (82%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (09) بنسبة (18 %)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون

من خلال هذه المعطيات يفسر وجود علاقات اجتماعية قوية تقوم بين العمال نتيجة تكرر التفاعلات بين العمال بعضهم ببعض، وتشجيع الإدارة للجماعات غير رسمية، فالفرد داخل المؤسسة لا يستطيع أن يعبر عن نفسه والنمو إلا ضمن المجموعة التي يمارس فيها نشاطه المهني في إطارها (جورج فريدمان وبيار نافيل: 1985، ص 87)، بالإضافة إلى ثقة أعضاء التنظيم بعضهم ببعض، والحالة العاطفية والذهنية لهم.

جدول (22): يوضح مدى شعور العامل بالزامه من طرف الرئيس بأداء المهام

سؤال 15	التكرار	النسبة
نعم	13	26%
لا	37	74%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا لا (48) فردا بنسبة (26%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (37) بنسبة (74%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة غير راضون.

و حسب هذه المعطيات نجد أن الرئيس لا يلزم العمال بأداء مهامهم بطريقة معينة، وهذا راجع إلى أن المدير يعترف بقيمة العامل كفرد له شخصيته وكرامته، وإدراكه لمهاراته ولقدراته واهتمامه به والكفاءة التنظيمية له.

وهذا نابغ أيضا من رغبة المدير في إشاعة جو من الحرية في العمل وتشجيع روح الإبداع والابتكار، والذي ينعكس بدوره على أداء أفضل للمرؤوسين والذي يصب لصالح المدير والعمل في نفس الوقت، ويعزز ثقة المرؤوسين بأنفسهم (أحمد ديب محمد ماضي : 2014، ص 96).

جدول (23): يوضح العلاقة بين تحبب أسلوب فرق العمل وتقريب الإدارة العمال

المجموع		لا		نعم		4 س
النسبة	التكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	1 س
96%	48	12%	06	84%	42	نعم
04%	02	02%	1	02%	1	لا
100%	50	14%	7	86 %	43	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال العمل الجماعي توضح لنا النتائج الكمية أن الاتجاه العام لمجتمع البحث قدر ب (86%) موزعة على فئتين، (84%) نجدها لدى العمال الذين صرحوا بأنهم يحبذون أسلوب فرق العمل ، والإدارة تعمل على تقريب العمل الجماعي ، و (02%) أجابوا بأن الإدارة لا تقرب العمال ، وهم يحبذون فرق العمل ، تليها نسبة (14%) من إجمالي حجم العينة موزعة أيضا على فئتين ، (12%) أجابوا بأن الإدارة تعمل على تقريب العمال من خلال العمل الجماعي ، وهم لا يحبذون أسلوب فرق العمل ، في حين (02%) صرحوا أنهم لا يحبذون فرق العمل ، وان الإدارة لا تعمل على تقريبهم.

أننا نلاحظ أن الغالبية من أفراد العينة يميلون إلى أسلوب العمل ضمن فرق ، وهذا لتحقيق التعاون بينهم بدافع العلاقات الإنسانية والمشاعر والعواطف التي توجه سلوكهم ، والتي تسعى الإدارة إلى تقريبهم من خلال عملهم الجماعي، مما يدفعهم للسعي إلى تكوين جماعات عمل.

أن العمل الفردي لا بد أن يدعمه العمل الجماعي المبني على الانسجام والتكامل بين الأفراد ، فالإدارة تعمل على تفعيل العمل الجماعي ليخدم الأهداف التنظيمية ، لذلك يجب توفير الجو الملائم المساعد على أداء العمل بروح معنوية مرتفعة لأحداث التوازن(المدني حجاج: 2015، ص 158).
وان إجابات اغلب أفراد العينة الذين أشاروا إلى سعي الإدارة للعمل الجماعي، مؤشر جيد يضمن رضا الموظفين عن وظائفهم وزيادة الفاعلية في أدائهم، وبالتالي استقرارهم في وظائفهم ، كما انه يمكن الإشارة إلى أن تشجيع العمل الجماعي ، يمكنه أن يساعد على تدفق الأفكار الإبداعية وتبادل الآراء والتجارب. ويمكن القول انه كلما قلت الاتصالات التنظيمية بين العمال، كلما كان هناك تنافر في القيم، وكلما كان هناك أسلوب فرق العمل يكون هناك مستوى من الرضا الوظيفي وزيادة التفاعل (وليد بن إبراهيم الغانم: 2003، ص 26-27).

لذلك يرى شستر برنارد أن التنظيم نسق من الأنشطة المنسقة بطريقة واعية بين شخصين أو عدة أشخاص(ناصر قاسيمي: 2004، ص 220).

جدول (24): يوضح العلاقة بين تطوير الأداء وانجاز المهام باستقلالية

المجموع		لا		نعم		13 س
النسبة	التكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	5 س
98%	49	10%	05	88%	44	نعم
02%	01	00%	00	02%	01	لا
100%	50	10%	05	90%	45	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال النتائج المجدولة في الجدول أعلاه يتضح لنا أن الاتجاه العام لمجتمع البحث قدر بـ (90%) موزعة على فئتين منهم (88%) من الذين صرحوا أنهم يسعون لتطوير الأداء ، وينجزون مهامهم بكل استقلالية ، و (02%) أجابوا أنهم لا ينجزون المهام بكل استقلالية ويسعون لتطوير الأداء ، في مقابل (10%) من إجمالي حجم العينة صرحوا أنهم لا يسعون لتطوير أدائهم ولا ينجزون مهامهم باستقلالية .
أن تطوير الأداء هو سبيل من سبل التدرج الوظيفي والحصول على حوافز مادية ومعنوية ، حيث يعتبر التحفيز أحد المؤشرات الهامة الموجودة لدى أي عامل ، وعند إزالة عامل التحفيز سوف يفقد الدافع لعمل أي شيء من الضروريات ، فالحوافز تسهم في إشباع احتياجات العاملين فهي تساعد على تهيئة البيئة

المناسبة فهي بمثابة دافع حقيقي لتطوير أداء العاملين(خيزر كاظم حمود وآخرون:2007، ص 186).

فالإدارة التي تخلق جو من الثقة والاستقلالية في انجاز المهام ، تزيد من دافعية العمال اتجاه عملهم ، وتؤكد رغباتهم في النجاح والانجاز ، وتدعم عوامل الرضا والولاء ، والعمل على تحقيق أهداف المنظمة وزيادة كفاءتها الإنتاجية.

وهناك علاقة إرتباطية مباشرة بين الاستقلالية في انجاز المهام وتطوير الأداء ، فالتعامل القائم على الثقة والاستقلالية بين الإدارة والعاملين يجلب في نفوسهم دافعا قويا نحو العمل ، يظهر أثره في تحسين وتطوير الأداء وزيادة الإنتاجية.

وهذا ما أشار إليه الرائد ماكلياند في نظريته حيث تحدث أن الأفراد الذين لديهم دافع انجاز قوي، يتميزون بأنهم يقبلون على أداء المهام التي يشعرون عند أدائها بالقدر الكافي من الاستقلالية(رفيقة بن منصور: 2014، ص 34).

جدول (25): يوضح العلاقة بين إصغاء المدير للعمال وإنشاء الثقة المتبادلة

المجموع		لا		نعم		10 س
النسبة	التكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	9 س
96%	48	10%	5	86%	43	نعم
04%	02	04%	02	00%	0	لا
100%	50	14%	7	86%	43	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

السؤال 9 مع 10 عنوان جدول رقم (25) يوضح العلاقة بين إصغاء المدير للعمال و إنشاء الثقة المتبادلة يبرز لنا الجدول أعلاه أن الاتجاه العام لمجتمع البحث قدر بـ (86%) من إجمالي حجم العينة أجابوا بأن المدير يقوم بالإصغاء إلى اهتماماتهم وانشغالاتهم ، ويحاول إنشاء الثقة المتبادلة ، مقابل (14%) موزعة على فئتين (10%) من الذين صرحوا بأن المدير لا يحاول إنشاء ثقة مع العمال ويصغي لانشغالاتهم ،في حين (04%) رأوا أن المدير لا يصغي لاهتماماتهم ولا يحاول إنشاء ثقة متبادلة . يعتبر بناء الثقة بين العمال والمدير في العمل، والإصغاء إلى اهتماماتهم مسألة مهمة تساعد على تحقيق النجاح المهني. أن اعتراف أكثر العمال الذين شملتهم الدراسة بأن المدير يقوم بالإصغاء إلى اهتماماتهم

وانشغالاتهم ومحاولته لإنشاء ثقة بينهم، ينم عن العلاقات الإنسانية الجيدة بينهم. غير أن تعسف المدير وعدم تقديره لانشغالات العمال وعدم الثقة فيهم ، وعدم تفهمهم يؤثر في العلاقة معه وفي معنوياتهم ، وحتى تكون المؤسسة في القمة لابد أن تواكب التطور ، ولا نقصد بالتطور حداثة الآليات والتقنيات، بل نقصد منه تطور الفكر وانفتاحه وتهذيبه وتكامل الأساليب ، أي التطور الإنساني في العلاقات ونمط التعامل ومنهجية العمل داخل المؤسسة ، فالإدارة الجيدة هي التي تسعى للاهتمام بموردها ، وتحاول إنشاء ثقة بينه مما ينعكس إيجابا على سير عملها . فالعنصر البشري يعتبر غاية ووسيلة الإدارة لتحقيق أهدافها، لذلك وجب وجود درجة عالية من الثقة المتبادلة. فالاهتمام بالعنصر البشري أصبح من أولويات كل منظمة حتى تضمن البقاء والاستمرارية وتحقيق ميزة تنافسية ، لهذا يجب إعطاء كامل الاهتمام والثقة به ، فهو المحرك الرئيسي لجميع الأنشطة ، ويجب النظر إليه على أساس مورد وأصل من أصول المؤسسة (www. //hrdiscussion.com,).

ومن خلال ملاحظتنا ومقابلتنا للعمال في المؤسسة ميدان الدراسة ، لاحظنا أن هناك مناخ عمل جيد ، وهناك علاقة وطيدة بالمدير ، فالمناخ الجيد يساعد على العمل مما يؤدي إلى وجود تلاحم بين جميع أفراد المؤسسة.

جدول رقم (26) يوضح العلاقة بين تحديد المهام الوظيفية و تناسب المهام مع القدرات والمؤهلات

المجموع		لا		نعم		12 س 11 س
النسبة	التكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	
86.0	43	0.0	0	86.0	43	نعم
14	7	04.0	2	10.0	5	لا
100	50	04.0	2	96.0	48	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

يبرز لنا الجدول أعلاه أن الاتجاه العام لمجتمع البحث قدر بـ (96%) موزعة على فئتين (86%) نجدها لدى العمال الذين صرحوا بأن مهامهم الوظيفية حددت بدقة وتناسبها مع القدرات والمؤهلات الوظيفية ، و(10%) أجابوا بأن المهام لا تتناسب مع القدرات والمؤهلات الوظيفية ، لكن المهام الوظيفية حددت بدقة . تليها نسبة (04%) من إجمالي حجم العينة أجابوا بأن المهام لم تحدد بدقة على الرغم من تناسبها مع مؤهلاتهم وقدراتهم.

إن تحديد المهام داخل أفراد مجتمع البحث، يعتبر عامل أساسي لتحقيق الرضا الوظيفي، والذي بدوره يؤدي إلى تناسبها مع القدرات والمؤهلات الوظيفية . وما تم ملاحظته في ميدان الدراسة هو تعامل العمال مع الوظيفة بكل أريحية والانسجام والتكامل ، مما يهيأ جو خصب للتفاعل . والذي سيكون له انعكاس إيجابي على سير العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية. ولقد أشار ماك غريغور إلى ضرورة اتخاذ خطوة التوضيح الدقيق للمتطلبات العامة للوظائف " وصف الوظائف . " فلا بد من الإدارة أن تقوم بتحديد الأنشطة المكونة للمهام والوظيفة، ووضع ذلك في توصيف متكامل، وتحديد مواصفات شاغل الوظيفة، وذلك لما له من دور فعال لأداء معظم وظائف إدارة الموارد البشرية، حيث يساهم ذلك في تبسيط العمل والتطور التنظيمي. والعكس صحيح . فمن خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية تضمن المنظمة درجة عالية من الرضا الوظيفي من جانب العاملين ، لأن بعملية تحديد المهام الوظيفية يتم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب ، فلا يكون هناك حالة استياء وتذمر وغموض لدى العاملين ، لذلك وجب على الإدارة تحديد المهام كل حسب مؤهلاته وقدراته ، حتى يستطيع أن يحقق قدر كاف من التحكم في الدور الذي سلم له ، مما يؤدي إلى قيامه بالمهام في أحسن صورة وبفعالية كبيرة (أحمد لغبي: 2015، ص 83).

3) عرض وتحليل جداول المحور الثاني:

جدول (27): يوضح مدى الإحساس بقيمة العمل داخل المؤسسة

سؤال 16	التكرار	النسبة
نعم	37	74%
لا	13	26%
المجموع	50	100 %

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا نعم (37) فردا بنسبة (74%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (13) بنسبة (26%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال هذه المعطيات نستنتج أن هناك نسبة معتبرة من الإحساس بقيمة العمل التي تسود المؤسسة لدى العاملين ، وقد يكون ذلك راجع إلى الروح المعنوية لديهم ، وهذا ما جاءت به دراسات التون مايو التي أجراها في مصانع هاورثون بشركة وسترن التكرير على السنة بنات العاملات بالشركة، والتي أسفرت عن وجود عامل جديد وهام له أثر كبير على الإنتاج من جهة ، واستقرار العامل من جهة أخرى ، وهذا ما يسمى بالروح المعنوية ، حيث اتضح أنها ترتبط مباشرة بتحسين جو العمل وتؤدي إلى زيادة

الإنتاج وتحسين جودته ، لذلك بدء اهتمام المديرين يوجه إلى حوافز الإنتاج(سليمة براكطة: 2012، ص 20)، بالإضافة قد يكون راجع أيضا إلى السير الجيد للمؤسسة ، وشعور كل موظف بقيمة العمل وخصوصا أنه ذكر في القرآن الكريم ، لذلك يحرص كل واحد منهم على تطبيق عقيدتنا. (حبتور عبد العزيز صالح: 2000،ص 88) .

جدول (28): يوضح مدى الاهتمام القوي بالعمل

النسبة	التكرار	سؤال 17
94%	47	نعم
6%	3	لا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (47) فردا بنسبة (94%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (03) بنسبة (6%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال ملاحظتنا لهذه النتائج وربما يرجع لذلك للحالة الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع الجزائري ككل، فغلاء المعيشة وعد توافر مناصب عمل أخرى تجعل العامل حريص على عدم ترك وظيفته، أو يعود ذلك إلى توقعه للحصول على المكافأة عند اهتمامه بعمله والبحث على فرص التقدم في الحياة العملية والاهتمام بمستقبله، والرغبة القوية للبقاء عضو في التنظيم(عائشة لكحيلة: 2013، ص 54).

جدول (29): يوضح مدى الانضباط أثناء العمل

النسبة	التكرار	سؤال 18
90%	45	نعم
10%	5	لا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (45) فردا بنسبة (90%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (5) بنسبة (10%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال هذه الإحصائيات تبين لنا أن هناك نسبة معتبرة من الذين لديهم مستويات مرتفعة من الانضباط أثناء العمل، وهذا قد يكون راجع إلى بيئة العمل المناسبة أي أن العلاقات مع المشرفين جيدة من جهة ومع العمال من جهة أخرى، حيث أن العلاقات السائدة تتيح المجال لاستخدام القدرات العقلية والابتكارات، وتقديم فرص الإبداع والشعور بالسعادة عند إنجاز هذه الأعمال (عبد العزيز بن عبد الرحمان: 2002، ص 25).

ومن الملاحظ من خلال مقابلتنا للعمال أن الإدارة تعمل على تحسين الظروف الفيزيائية في مكان العمل، حتى يتمكن العامل من أداء عمله بنجاح وتحقيق مصالح المؤسسة.

جدول (30): يوضح مدى استثمار الجهد الشخصي في العمل

سؤال 19	التكرار	النسبة
نعم	44	88%
لا	6	12%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (44) فردا بنسبة (88%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (06) بنسبة (12%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

ومن خلال هذه الإحصائيات نستنتج أن عينة الدراسة يحاولون استثمار جهدهم الشخصي في العمل، وهذا راجع إلى دافعية الفرد في التطوير والتقدم والنهوض بالمؤسسة والارتقاء.

وهم يصبون من خلال استثمار جهدهم إلى الوصول إلى مناصب عليا وتحمل المسؤولية، ويثبتوا بأنهم ناجحين وتميزين عن غيرهم، ويتمتعون دوما بالحماس لأنهم يريدوا كسب ثقة رؤسائهم مما يؤدي إلى استقرارهم في العمل، وبالإضافة إلى تدوير العمل أي انتقال الأفراد من عمل لآخر بقصد أدائهم مهام متنوعة، الأمر الذي ينعكس إيجابا على إنتاجيتهم ودافيعيتهم، حيث أن الفكر الرئيسية التي تقف خلف زيادة إنتاجية الأفراد ودافيعيتهم نحو العمل عند تطبيق أسلوب تدوير العمل، يكمن في أن رضا هؤلاء الأفراد سوف يرتبط إذا ما جربوا أعمالا متنوعة، فضلا عن شعورهم في تحقيق الذات كونهم يمتلكون صورة شاملة عن الكيفية التي تعمل فيها أقسام المنظمة ووحداتها التنظيمية (سعيدة بن يحكم و فوزية بونوة: 2012، ص 25-26).

جدول (31): يوضح مدى وجود العلاقات الإيجابية بين الزملاء

سؤال 20	التكرار	النسبة
نعم	50	100%
لا	00	00%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا نعم (50) فردا بنسبة (100%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (00) بنسبة (00%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

وهذا راجع إلى أن الأفراد متجانسون في ما بينهم يشتركون معا بتكامل في أداء العمل لتحقيق هدف مشترك، ويسودهم جو من التفاهم والتعاطف الذي يؤدي بدوره إلى سهولة الأداء والشعور بالرضا والاستقرار والوصول إلى التوازن.

ومن الملاحظ من خلال مقابلتنا لهم سيادة جو من الألفة ويشاركون بعضهم في بحث المشكلات وإيجاد حلول لها.

جدول (32): يوضح مدى الاهتمام بالوظيفة

سؤال 21	التكرار	النسبة
نعم	44	88%
لا	6	12%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا نعم (44) فردا بنسبة (88%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (06) بنسبة (12%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون من خلال هذه المعطيات نلاحظ أن معظم الاهتمام مرتكزة حول الوظيفة ،وقد يكون راجع إلى التوافق المهني الذي يعتبر جزء من التوافق العام للفرد في شتى مجالات حياته ، ويشمل توافقه مع محيط العمل بما يتضمنه هذا المحيط من عوامل بيئية كثيرة طبيعية واجتماعية ، ويرى العامل مستقبلة من خلال وظيفته التي يزاولها ، أي انه مستقر في عمله(قاسم بديع محمد: 2000، ص 47).

بالإضافة قد يكون حرص العامل على مزاولة عمله وعدم تسريحه، خصوصا ما تقدمه هذه المؤسسة

من خدمات اجتماعية جيدة ، وأيضا إلى التزامه الوظيفي بالمؤسسة للحفاظ على عضويته فيها ، ورجبته الجامعة في البقاء والاستمرار في المنظمة التي يعمل بها .
إن الالتزام الوظيفي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملا نحو تحقيق أهدافها(نور الدين حاروش: 2011، ص 241).

جدول (33): يوضح مدى وجود المتعة في أداء العمل

سؤال 22	التكرار	النسبة
نعم	48	96%
لا	02	04%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا نعم (48) فردا بنسبة (96%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (2) بنسبة (04%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال هذه الإحصائيات نجد أن لدى عينة الدراسة متعة حقيقية في أدائهم للعمل وهذا راجع إلى الشعور بالرضا عن النفس عند شغل الوظيفة بالمؤسسة، لما سيحقق من استقرار ومكانة مرموقة في المجتمع، وربما أيضا شعور الموظف بالاهتمام من طرف المنظمة من خلال الدورات التدريبية، ورفع مستوى الموظف المهني التي تشبع طموحات و رغبات الموظف(سعد بن سعيد القحطاني: 2012، ص 32).

يزيد استمتاع الفرد بالعمل الذي يقوم به كلما أحس أنه يستخدم قدراته ومهاراته وخبراته، فيزيد شعوره بالرضا الوظيفي بمعنى أنه كلما أعطيت الفرصة للفرد لإثبات شخصيته ووفر له الجو لكي يفجر طاقته الكامنة، كلما شعر بالسعادة والمتعة في تأدية العمل. (سمير حليس: 2009، ص 112).

جدول (34): يوضح استثمار القدرات العلمية والخبرات الوظيفية في العمل

النسبة	التكرار	سؤال 23
84%	42	نعم
16%	08	لا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بـ نعم (42) فردا بنسبة (84%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا بـ لا (08) بنسبة (16%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

ومن خلال الشواهد والملاحظات الكمية نلاحظ أن هناك استثمار في القدرات العلمية والخبرات الوظيفية في العمل ، وقد يكون هذا راجع إلى العوامل الاجتماعية التي تعد من الأمور المهمة البارزة في خلق جو مناسب ومريح داخل المؤسسة ، أو قد يكون إلى طبيعة القيادة والإشراف ، حيث يعتبر كل واحد منهما من العوامل الهامة التحفيز على العمل.

وقد كشفت العديد من الدراسات والبحوث في مجال اتجاهات العمال عن الدور الذي يلعبه القادة والمشرفون في ميدان العمل ، وأن أهم عوامل الرضا والاستقرار المهني بشركة أمريكية في ولاية ميامي، إنما تدور حول رغبة العمال في أن تعاملهم السلطات المشرفة برعاية أكثر ، وحالة عدم الرضا والنفور عن استثمار القدرات ترجع إلى فشل رئيس القسم ومساعديه في الاعتراف بقيمة العمال، وأيضا قد يكون راجع إلى نوع الخدمات الاجتماعية التي تعد طريقة عملية لخدمة الإنسان ، ونظام اجتماعي يقوم بحل مشكلاته وتنمية قدراته(مراد خلاصي: 2007، ص 187).

جدول (35): يوضح مدى التمسك بالدقة في أداء العمل

النسبة	التكرار	سؤال 24
76%	38	نعم
24%	12	لا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا نعم (38) فردا بنسبة (76%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (12) بنسبة (24%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون

إذن نلخص من مجموعة هذه الشواهد أن هناك تمسك بالدقة في أداء العمل ، وقد يكون هذا راجع إلى روح المسؤولية التي يتحلى بها العمال والضمير المهني الحي والى الوازع الديني . وقد يكون راجع أيضا إلى المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات ، وهذا ما أشار إليه بلاك و اكرز إلى أن الصناعة الأمريكية كانت معزولة عن المنافسة العالمية لمدة طويلة ، ومنذ الثمانينات بدأ الاهتمام بتحسين نوعية حياة العمل عن طريق تدعيم عملية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع الإنتاجية وحل كثير من مشكلات العمل(طلعت ابراهيم لطفي:1982،ص 236) . ولقد أشار ماكغريغور في نظريته Y التي قامت على عدة فروض من بينها أن الإنسان كائن فعال قادر على العمل وراغب فيه(محمد سعيد سلطان : 1993، ص 320).

جدول (36): مدى امتلاك العامل روابط قوية بالوظيفة

سؤال 25	التكرار	النسبة
نعم	46	92%
لا	04	08%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا لا (46) فردا بنسبة (96%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (4) بنسبة (8%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

وهذه المعطيات توضح لنا أن هناك روابط قوية للعمال بوظيفتهم ، وهذا قد يكون راجع إلى تمركز العمال في المكان الجيد ، بمعنى الرجل المناسب في المكان المناسب ، والذي بدوره يؤدي إلى سهولة العمل والمرونة ، بالإضافة إلى تحديد المسؤوليات لكل فرد ووضوحها ، وتوضيح ميكانيزمات الانجاز ، واهتمام الإدارة برفع أداء الفرد.

بالإضافة قد تكون المؤسسة وفرت سبل ووسائل الوقاية والأمن، حيث أن مشاكل الصحة والأمن في العمل تمثل أحد العناصر الهامة والمحددة لرضا العمال عن الوظيفة، وبالتالي الاستمرار فيها من عدمه(مدني حجاج: 2015، ص 89).

جدول (37): يوضح مدى دفاع العامل عن سمعة مؤسسته

النسبة	التكرار	سؤال 26
96%	48	نعم
04%	02	لا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (48) فردا بنسبة (96%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (02) بنسبة (04%)، مما يوحي بأن عمال المؤسسة راضون.

من خلال هذه المعطيات نستنتج أنه قد يكون راجع ذلك للظروف المناسبة داخل المؤسسة فيزيقية منها أو إنسانية أو تنظيمية، والاحتكاك بالمؤسسة والاتصال الفعال، بالإضافة إلى شعور الموظف بشغل منصب بصفة دائمة غير مؤقتة، والابتعاد عن الحراك الاجتماعي.

جدول (38): يوضح مدى الاستعداد في زيادة العمل والولاء

النسبة	التكرار	سؤال 27
88%	44	نعم
12%	6	لا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (44) فردا بنسبة (88%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (6) بنسبة (12%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال هذه المعطيات نستنتج أن هناك نسبة معتبرة من العمال لديهم الاستعداد والرغبة في زيادة العمل والولاء، وذلك راجع ربما إلى العدالة في أجور والمكافآت حيث لا بد أن تحرص المؤسسات على بناء نظام أجور ومزايا إضافية، يشعر معه الفرد بالعدل في المعاملة، إذا من خلال هذا سيزيد وينمو ولاء

العامل لمؤسسته، نلاحظ قد يكون هناك نوع من الروابط الروحية والقانونية تربط بين الأفراد والمؤسسة (مروان أحمد حويجي: 2008، ص 25).

جدول (39): مدى الشعور بالحماس لتحقيق أهداف المؤسسة

النسبة	التكرار	سؤال 28
94%	47	نعم
6%	3	لا
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا نعم (47) فردا بنسبة (94%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (03) بنسبة (6%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

ونستنتج من الشواهد الكمية أن شعور العمال بالحماس لتحقيق أهداف المؤسسة ، قد يكون راجع إلى أن المؤسسة توفر الجو المريح حتى ينشأ لدى العامل الرضا عن العمل ، مما يؤدي إلى تنمية حماسه وتنمية قدراته لتحقيق أهداف العمل.

بالإضافة قد يكون الأجر مؤشر على الحماس وذلك أن مكانة العامل ومركزه بالمؤسسة يتوقف إلى حد كبير على قيمة ما يحصل عليه من أجر ، فالأجر له دور فعال في استقرار العامل ودفعه لزيادة الإنتاج والحماس لتطوير قدراته المهنية لتحقيق أهداف مؤسسته ، وأيضا ربما يعود لنمط القيادة السائدة داخل المؤسسة ، حيث تؤثر تأثيرا بالغا سلبيا أو إيجابيا ، ليس فقط على توازن المؤسسة بل أيضا على استقرار العمال في مهنتهم وشعورهم بالتقدير للمؤسسة التي يعملون بها (بن دريدي منير: 2010، ص 118).

وهذا ما جاءت به النظريات الكلاسيكية التي أقرت أن الأجر والمكافآت المادية تعد الحافز الوحيد للأفراد، وبذلك فإن وضع نظام متكامل للأجر يعد أمرا كافيا للمؤسسة لكسب الأفراد وضمهم حماسهم (مداني حجاج: 2015، ص 94).

جدول (40): يوضح مدى الشعور بالانتماء لهذه المؤسسة.

سؤال 29	التكرار	النسبة
نعم	49	98%
لا	01	02%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا بنعم (49) فردا بنسبة (98%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (01) بنسبة (2%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون.

من خلال هذه النتائج نستنتج أنه قد يكون راجع لطول مدة العمل بالمؤسسة والعلاقات الجيدة، ونجد نظرية ألدفر أن الرضا لدى العاملين واستقرارهم في العمل يتحقق بإشباع الاحتياجات لديهم مما يؤدي إلى الشعور بالانتماء.

حيث قدم تصنيفات في شكل هرم يشبه بدرجة عالية هرم ماسلو للحاجات يحتوي على ثلاث أنواع من الحاجات منها حاجات الارتباط والتي تعبر عن درجة ارتباط الفرد بالبيئة المحيطة، وتمثل حاجات الانتماء وأيضا الحاجات الاجتماعية وجزء من الحاجة إلى التقدير (أحمد لغبي: 2015، ص 74).

جدول (41): يوضح الاشتراك في الأهداف مع الأعضاء في المؤسسة

سؤال 30	التكرار	النسبة
نعم	37	74%
لا	13	26%
المجموع	50	100%

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول يتضح أن نسبة نعم اكبر من نسبة لا فقد بلغ عدد الذين أجابوا نعم (37) فردا بنسبة (74%)، في حين بلغ عدد الذين أجابوا ب لا (13) بنسبة (26%)، مما يوحي بان عمال المؤسسة راضون

من خلال الشواهد الكمية للجدول نلاحظ أن هناك أهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين في المؤسسة التي ينتمون إليها ، حيث نجد شستر برنارد قد اهتم بتحليل طبيعة الإدارة من زاوية اجتماعية ، حيث ابرز أهمية التنظيم الاجتماعي الذي يقوم على تعاون الأفراد وتفاعلهم اجتماعيا . ولقد أوضح في كتابه

المعروف بـ " وظائف المدير المنفذ " أن المنظمة نظام تعاوني يقوم على أساس تعاون فردين أو أكثر من أجل تحديد أهداف محددة ، والميزة الرئيسية التي يتميز بها أي تنظيم هي تشكيله من جماعات بشرية تتعاون فيما بينها من أجل أهداف محددة . ويرى أن تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين يساعد على نجاح المؤسسة. (حمدي أمين عبد الهادي : بدون سنة ، صفحة 89).

جدول (42): يوضح العلاقة بين استثمار العمال للقدرات في العمل و التمسك بالدقة في الأداء

المجموع		لا		نعم		س 24
النسبة	التكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	س 23
%68	43	%12	6	%74	37	نعم
%14	07	%10	05	%04	02	لا
%100	50	%22	11	%78	39	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الشواهد الكمية ، يبرز لنا الجدول أن الاتجاه العام لمجتمع البحث قدر بـ (78%) موزعة على فئتين منهم (74%) من الذين رأوا أن هناك استثمار في القدرات والخبرات في العمل ، وهم متمسكون بالدقة في الأداء ، و (04%) من الذين صرحوا بأن هناك تمسك بالدقة في الأداء ، ولا يستثمرون قدراتهم وخبراتهم الوظيفية في العمل ، في حين ذلك نجد (22%) موزعة على فئتين ، (12%) من أجابوا أنهم يستثمرون قدراتهم في أداء العمل ، و (10%) أجابوا أنهم لا يتمسكون بالدقة في الأداء ولا يستثمرون قدراتهم العلمية والخبرات في العمل.

إن استثمار العمال لقدراتهم العلمية وخبراتهم الوظيفية في العمل، يعتبر مؤشر فعال على استقرارهم المهني، والثبات في منصب واحد والتلاؤم مع هذا المنصب والرضا، وعلاقات العمل الإنسانية الجيدة، وتأقلم وتكيف العامل مع نوع العمل الموكل إليه من طرف هيئة التنظيم.

إن الموارد البشرية مورد هام للمؤسسة، حيث لا وجود لإمكانية تحقيق الأهداف بدون وجود المورد البشري، ولذلك على الإدارة التعرف إمكانيته وقدراته، ووضعها في المكان المناسب حتى تتناسب مع خبراته ومؤهلاته في العمل.

كل هذا سيساهم في الدقة في أداء الأعمال، وذلك لشعور العامل بأن المهام المسندة إليه تتناسب مع مؤهلاته مما يجعله راضيا وحريصا على بلوغ أعلى درجات من الدقة، وهذا مؤشر فعال على استقرار العامل وشعوره بالطمأنينة والراحة النفسية(رقام ليندا: 2014، ص 32).

وهذا ما أشارت إليه نظرية العلاقات الإنسانية بزيادة التون مايو ، حيث ركزت هذه النظرية في رؤيتها للتنظيم على الشكل غير الرسمي له ، أي أنها أعطت الأولوية للجماعات غير الرسمية التي تتكون بداخله ، كما أوصت بضرورة تشجيعها على الظهور(طلعت إبراهيم لطفى: 1975، ص 135).

جدول (43): يوضح العلاقة بين زيادة الولاء والحماس لتحقيق أهداف المؤسسة

المجموع		لا		نعم		27س
النسبة	التكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	28س
%88	44	%00	00	%88	44	نعم
%12	06	%04	02	%08	04	لا
%100	50	%04	02	%96	48	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

يبرز لنا الجدول أعلاه أن الاتجاه العام لمجتمع البحث قدر بـ (96%) موزعة على فئتين ، (88%) من الذين أجابوا أن لديهم الاستعداد والرغبة في زيادة العمل والولاء ، والحماس لتحقيق أهداف المؤسسة ، و (08%) من الذين لا يشعرون بالحماس ولديهم الرغبة في زيادة العمل والولاء ، في مقابل (04%) من إجمالي حجم العينة صرحوا بأن ليس لديهم الاستعداد لزيادة العمل والولاء ، ولا يشعرون بالحماس لتحقيق أهداف المؤسسة . إن انتشار العدالة التنظيمية في أي مؤسسة سيؤدي إلى مزيد من الولاء ، وبالتالي الشعور بالحماس لتحقيق أهداف المؤسسة .فالعدالة التنظيمية هي الطريقة التي يحكم الفرد من خلالها على عدالة الأسلوب ، الذي يستخدمه المدير في التعامل معه ، وهي قيمة تعبر عن وجود توجه لدى المؤسسة ، تقوم على المساواة بين الموظفين في التوزيع والمعاملات ، والتي يعكسها رضا الأفراد عن وظائفهم والحماس لديهم لبلوغ أهداف مؤسستهم ، والارتقاء بها وتحقيق فعالية التنظيم (جاسر و صابر بن مراد نمر: 2010، ص 17) ، وترجع أسباب ضعف مظاهر الولاء إلى تقصير الإدارة في فهم مدى

اقتناع العاملين بأهمية أعمالهم ، والشعور بالقلق وعدم الاستقرار ، حيث أن شعور الفرد بأن منظمته لا توليه اهتمامها ولا تعمل على رعايته ، تخلق عنده شعور بعدم الاطمئنان والقلق مما يؤدي هذا بدوره إلى عدم الانتظام في مستوى الأداء ، وعدم الانجاز بالقدر الذي يستطيعه أي التكامل ، لذلك وجب على كل مؤسسة إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين داخلها ، وزيادة مشاركة العاملين والاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي ، وإيجاد نظام للحوافز و وضوح الأهداف وتحديد الأدوار ، هذا بدوره يؤدي إلى زيادة الولاء والحماس لتحقيق أهداف المؤسسة . وهو ما نجده عند نظرية الحاجات لابراهام ماسلو حيث أشار إلى أن محاولة الكشف المستمر والدائم عن الحاجات غير المشبعة للعمال ، يمكن من كسبهم إلى جانبها ويولد لديهم إحساس بالأمان الوظيفي ، ما يدفعهم للعمل أكثر بفاعلية واستخدام أفضل لإمكانياتهم ومواهبهم وقدراتهم، طالما المنظمة تعمل على إشباع متطلباتهم(العديلي: 1995، ص 154).

ويعد الشعور بأمان من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره، وتساهم برفع الروح المعنوية للأفراد، وتؤدي لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية والنوعية.

ولو أخذنا على سبيل المثال العمل في المنظمات اليابانية فهو يقوم على أساس التوظيف مدى الحياة، حيث نجد أن العامل الياباني يبدأ حياته في منظمة واحدة ولا يخرج منها إلا عند سن التقاعد والبالغ عندهم 55 سنة عادة، هذا ما يجعل العامل الياباني يشعر بالولاء والانتماء للمنظمة التي يعمل بها ويتفانى في بذل أقصى مجهود بكل ثقة ومصداقية لتحقيق أهداف المنظمة وتحقيق رغباته وإشباع حاجاته.(حمود خضير كاظم: 2007، ص 168).

II. مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضيات:

1) مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضية الأولى:

جدول (44): يوضح العلاقة بين أسلوب فرق العمل والعلاقات الإيجابية بين العمال

المجموع		لا		نعم		1 20
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100%	50	04%	2	96%	48	نعم
100%	50	04%	2	96%	48	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال هذه الشواهد الكمية يتضح لنا أن الاتجاه العام لمجتمع البحث قدر بـ (96%) من إجمالي

حجم العينة صرحوا أنهم يحبذون أسلوب فرق العمل ولديهم علاقات ايجابية مع زملائهم ، مقابل (04%). من إجمالي حجم العينة صرحوا أنهم لا يحبذون أسلوب فرق العمل وليس لديهم علاقات ايجابية مع زملائهم.

يعتبر أسلوب فرق العمل مرحلة متطورة للتعاون في أداء الأعمال ، حيث تتم الأعمال بروح جماعية وذلك من خلال فريق عمل بدلا من الأداء الفردي ، وبالتالي فكرة مواقع العمل التقليدية قد تم الاستغناء عنها ، لتفسح المجال للجهد الجماعي الذي يركز على المهارات المتنوعة ، والخبرات المميزة لكل عضو من أعضاء الفريق.

هذا الأسلوب نتج عنه علاقات إنسانية قوية بين العمال ، مما جعلهم كالجسد الواحد وأكثر انسجاما وأكثر تماسكا ، والسبب في ذلك هو أن معظم العمال عملوا في المؤسسة لمدة زمنية طويلة ، يعملون مع بعضهم يوميا حتى نشأت بينهم علاقات اجتماعية طيبة (جميلة بن زاف: 2015، ص 66)، وقد لاحظت ذلك عند زيارتنا الميدانية التي قمنا بها ، حيث تتعالى أصواتهم بالضحك ويبدو انسجامهم واضح ، فأسلوب فرق العمل كبيئة اجتماعية تؤثر على الرضا الوظيفي.

كما أن السر وراء نجاح اليابانيين هو قدرتهم على العمل معا ويهتمون به ، كما لو رجعنا إلى السيرة وهي التطبيق العملي لدعوة الله بقيادة الرسول صلى الله عليه وسلم ، لرأينا كيف قادة المسلمين كجماعة واحدة ، لذلك فقد أدركت المؤسسات في هذا العصر أنها لكي تتحول إلى كيان عضوي متفاعل ، ينبغي أن تتحول من نظام الآلة والاهتمام بها، إلى نظام إنساني يقوم على المشاركة والتفاهم والعمل بروح الفريق الواحد، وهذا بدوره يؤدي إلى تكوين علاقات ايجابية مع الزملاء وأمنهم واستقرارهم والتمسك بالعمل(أم الخير بن إبراهيم أحمد عبده: 2010، ص 11).

فرق العمل الفعالة يمكنها أن تحقق الارتباط الوظيفي تعد فرق العمل بعد هام من أبعاد الأمن الوظيفي، والارتباط الوظيفي مؤشر ايجابي للتمسك بالوظيفة، ولمعرفة مدى تحقق الفرضية نقيس ذلك بحجم النسب المسجلة في هذا الترابط بين المؤشرين ، حيث أكدت كل الشواهد أن سياسة المؤسسة تعمل على تقريب العمال من خلال العمل الجماعي وهذا ما أكدته النسبة (86%) من مجموع المبحوثين في الجدول رقم (11) ، ونسبة (96%) من أفراد العينة يفضلون أسلوب فرق العمل وهذا ما جاء في الجدول رقم (8) ، وفي رصد ما إذا كان العمال يسعون لتطوير أدائهم أكدت النسبة الإجمالية للمبحوثين بـ (98%) يسعون لتطوير قدراتهم ومؤهلاتهم ، وذلك لشيوع العلاقات الإنسانية الجيدة التي تربط العمال ببعضهم البعض ، كل هذا يجعل العامل يشعر بالأمن في العمل ، ونتيجة لهذا لديه شعور دائم بالرضا والارتياح في العمل بما يجعله لا يفكر في مغادرة المؤسسة حتى إذا توفرت فرص مناسبة للعمل في مؤسسة أخرى . أما بالنسبة للارتباط الوظيفي فهو مجسد في المؤسسة بقوة، حيث هناك مستويات مرتفعة من الانضباط أثناء العمل، وهذا ما أكدت عليه نسبة (90%)، ونسبة (94%) من الذين لديهم الاهتمام

القوي بالعمل، ونسبة (88%) من المبحوثين يستثمرون جهدهم الشخصي في العمل. بالإضافة إلى هذا كله نجد الجدول رقم (44) يرصد العلاقة بين أسلوب فرق العمل والعلاقات الايجابية بين العمال، حيث تؤكد النسبة الإجمالية من العمال (96%) أن هناك علاقة ارتباطية وثيقة بينهم ، فحسب هذه الشواهد الكمية نجد أن الروح المعنوية تغطي على المؤسسة ونظام المؤسسة المرن . ومعنى هذا كله انه كلما كان هناك فرق عمل فعالة تسودها روح التعاون والانسجام ، يؤدي إلى خلق علاقات ايجابية بين العمال، وبالتالي فرق العمل الفعالة يمكنها أن تحقق الارتباط الوظيفي . إذن فحسب هذه المعطيات الفرضية الأولى محققة وبدرجة كبيرة.

(2) مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضية الثانية :

جدول (45): يوضح العلاقة بين الاندماج الوظيفي و استثمار القدرات والخبرات في العمل

المجموع		لا		نعم		6 23
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
86%	43	00%	0	86%	43	نعم
14%	7	04%	2	10%	5	لا
100%	50	04%	2	96%	48	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال هذه الشواهد الكمية نلاحظ أن الاتجاه العام لمجتمع البحث قدر ب (96%) موزعة على فئتين ، (86%) من الذين صرحوا أنهم يشعرون بالاندماج الوظيفي ، ويستثمرون قدراتهم وخبراتهم في العمل ، و (10%) من الذين لا يستثمرون قدراتهم وخبراتهم في العمل ، ويشعرون بالاندماج ، مقابل (04%) من إجمالي حجم العينة صرحوا أنهم لا يشعرون باندماجهم الوظيفي، ولا يستثمرون قدراتهم العلمية وخبراتهم الوظيفية في العمل .

أن الاندماج الوظيفي يصف مستوى الحماس والتفاني والإخلاص الذي يشعر به الموظف اتجاه وظيفته والمنظمة التي يعمل بها، ويبدل الجهود المتميزة لتحقيق أهداف المنظمة ونجاحها وتقدمها واستمرارها ، وعادة ما يبدأ الموظف المندمج عمله متحمسا واستثمار قدراته العلمية وخبراته الوظيفية في العمل نحو تقديم أفضل ما عنده ، ويعمل بهمة ونشاط ويهتم بكل صغيرة وكبيرة في محيط عمله ،

وعندما تكون مواقفه هذه مقابلة بالدعم والتقدير والتشجيع والمكافأة من الإدارة ، فإنه سيخلص في عمله ويؤديه على النحو الذي يعزز مصالح المنظمة التي يعمل بها، لذلك وجب على إدارة المؤسسة تشجيع الاندماج الوظيفي من خلال منح المكافآت والترقيات للعمال المتفوقين ، وإبقاء الموظفين على علم بأداء المنظمة وانجازاتها ، وتوفير التغذية العكسية المنتظمة . إذا من الضروري توفير المناخ المناسب، بحيث يكون لدى العاملين تأثيرا في قراراتهم وأفعالهم المتعلقة بوظائفهم. فاندماجهم الوظيفي يؤدي إلى رضاهم ، وبالتالي الرفع من مستوى أدائهم ، وهذا ما نجده في شركة تويوتا حدث فيها أن تقدم العاملين بحوالي 678000 اقتراحا لتحسين العمليات خلال سنة واحدة، علما أن عدد العاملين لا يتجاوز 40000 موظف، والسبب الرئيسي لهذا هو اندماج العاملين ومشاركتهم الفعالة التي أثمرت استثمار قدراتهم ومؤهلاتهم. (www.integretystaffing.com).

جدول (46): يوضح العلاقة بين إصغاء المدير إلى اهتمامات العمال والمتعة في الأداء

المجموع		لا		نعم		9 22
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
96%	48	04%	2	92%	46	نعم
04%	2	00%	0	04%	2	لا
100%	50	04%	2	96%	48	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

يبرز لنا الجدول أعلاه أن الاتجاه العام لمجتمع البحث قدر بـ (96%) موزعة على فئتين ، (92%) من الذين أجابوا أن المدير يصغي لاهتماماتهم وانشغالاتهم ، ويجدون متعة في أداء العمل ، و (04%) رأوا أن المدير لا يصغي لاهتماماتهم ويجدون متعة في الأداء ، مقابل ذلك نجد (04%) من الذين صرحوا أن المدير لا يصغي لاهتماماتهم وانشغالاتهم ولا يجدون متعة في أداء أعمالهم . إن الاهتمام الحقيقي والإصغاء لانشغالات العمال والاستماع إليهم بعناية ، ذلك تحقيقا للرابطة الوجدانية بين المدير والعمال ، خاصة إن الاهتمام والاستماع المقرونان بالمحبة يخلقان تعاوناً بينهما وتوافقاً ، مما يعطي فرصة التمتع في أداء العمل لأنه راض عن الظروف، وبالتالي بلوغ الأهداف المرجوة ، لذلك وجب على مدير المؤسسة الإنصات الجيد وإدارة النقاش بعدالة . ولهذا نجد مدرسة العلاقات الإنسانية تدعو إلى ضرورة الاستماع إلى الفرد وتفهم شعوره وتشجيع ميوله، فكلما تم مراعاة هذه الركائز والعمل بها، كلما أدى إلى تحسين

والمتعة لأداء العمل . فالعامل هو أهم عناصر العملية الإنتاجية، وهو الذي يجب أن يلقي الرعاية والاهتمام الأول من قبل أصحاب العمل ، فالفرد هو الأساس فمهما وفرت المؤسسة من إمكانيات مالية دون عنصر بشري لديه دافعية ايجابية للعمل ومتعة لأداء العمل لن تتجح المؤسسة في تحقيق ما تصبوا إليه ، بالإضافة إلى الاهتمام بانشغالات العمال والإنصات لهم تمكن المؤسسة من أن تكون أكثر فاعلية في نشاطها مع المحيط الداخلي والخارجي وتمكنها من منافسة نظيرتها في ظل التطور والتغير المستمر الحاصل ، فمن خلال هذا الاهتمام والإصغاء سيكون هناك مرونة في العملية الاتصالية ، بالإضافة إلى الراحة في أداء العمل والمتعة والذي له الأثر الكبير على المؤسسة(جميلة بن زاف: 2015، ص 66-67).

أخلاقيات الإدارة تساعد على تحقيق الاستغراق الوظيفي استنادا إلى الشواهد الامبريقية ، سنحاول معرفة مدى تحقق الفرضية الثانية ، فبالنظر إلى المعطيات الكمية في الجداول التي عالجت أخلاقيات الإدارة كبعد للأمن الوظيفي ، والاستغراق الوظيفي الذي يعتبر بعد فعال للاستقرار الوظيفي . لقد أكدت نسبة (96%) من المبحوثين بشعورهم بالاندماج الوظيفي داخل المؤسسة ، لان المدير يشرك العمال في اتخاذ القرارات ، بالإضافة إلى الدعم والتقدير والتشجيع والمكافأة ، وأيضا الحرية في التعبير في ميدان العمل ، هذا ما دلت به النسبة (74%) ، وان إصغاء المدير إلى اهتمامات وانشغالات العمال يساهم بدرجة كبيرة في أمنهم بنسبة (96%) ، وتولد ثقة كبيرة في الإدارة وهذا ما أكدت عليه نسبة ساحقة من العمال قدرت بـ (84%) أكدت أن الإدارة تحاول إنشاء ثقة متبادلة مع عمالها ، لأنها على دراية أن المورد البشري هو الذي يحقق الفعالية في الإنتاجية والارتقاء بالمؤسسة . اما بالنسبة للاستغراق الوظيفي داخل المؤسسة فهو موجود ، حيث نجد نسبة معتبرة من العمال قدرت بـ (88%) اهتماماتهم مرتكزة حول وظيفتهم ، وذلك نظرا لان هناك بيئة عمل جيدة واستجابة الإدارة لهم، أما الجدول رقم (36) يؤكد نسبة (92%) من العمال يمتلكون روابط قوية بعملهم وذلك راجع لطول المدة التي يشغلونها داخل المؤسسة . إذا الفرضية القائلة أن أخلاقيات الإدارة تساعد على تحقيق الاستغراق الوظيفي قد تحققت ، حيث أن أخلاقيات الإدارة والاستغراق مرتبطان ، فشعور العامل بالتقدير والتشجيع يساهم في خلق جو من الرضا عن العمل ، ويؤدي بدوره إلى استغراق العامل بوظيفته ويصب اهتماماته كاملة عليها ، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (45) الذي يوضح العلاقة بين الاندماج الوظيفي واستثمار القدرات والخبرات في العمل ، حيث كانت هناك نسبة معتبرة من العمال قدرت بـ (96%) من المبحوثين أكدوا على العلاقة الوثيقة والوطيدة فيما بينهم ، وذلك راجع للتفاعل العميق بين الإدارة والعمال والاتساق والانسجام فيما بينهم ،

ووضوح المسار الوظيفي مما يخلق في نفوسهم علاقة رفيعة مع الوظيفة والعمل على تحسين الأداء واستثماره لصالح المنظمة . أما الجدول رقم (46) فهو يوضح العلاقة بين إصغاء المدير إلى اهتمامات العمال والمتعة في الأداء ،حيث أوضحت النتائج أن نسبة (92%) من المبحوثين أكدوا أن هناك تكامل وعلاقة ارتباطية فيما بينهم، حيث أن إدارة المؤسسة تسعى إلى فرص التطوير الوظيفي من خلال ثققتها بعاملها ما يجعلهم يستمتعون بعملهم ويعود بالفائدة على المؤسسة . إذا الفرضية الثانية محققة وبنسبة كبيرة.

3) مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضية الثالثة:

جدول (47): يوضح العلاقة بين تناسب المهام و زيادة العمل والولاء

المجموع		لا		نعم		12 27
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
88%	44	04%	2	84%	42	نعم
12%	6	00%	0	12%	6	لا
100%	50	04%	2	96%	48	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن الاتجاه العام لمجتمع البحث قدر بـ (96%) موزعة على فئتين ، (84%) من الذين أجابوا أن المهام المسندة إليهم تتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم الوظيفية ، ولديهم الرغبة في زيادة العمل والولاء، و (12%) أجابوا أن ليس لديهم الاستعداد والرغبة في زيادة العمل والولاء ، وان المهام المسندة إليهم تتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم ، في مقابل ذلك نجد (04%) من إجمالي حجم العينة صرحوا بأن المهام المسندة إليهم لا تتناسب مع قدراتهم وخبراتهم وليس لديهم الرغبة في زيادة العمل والولاء.

إن طريقة توزيع المهام من أكبر المؤثرات على الأداء البشري ، فالمدير الناجح عليه أن يختار لكل موظف ما يناسبه من المهام حتى يضمن أداءه بصورة مناسبة ومقبولة ، فمثلا لو كان هناك عامل يتمتع بقدرات هائلة على العمل والانجاز ، يستطيع المدير أن يكلفه بالمهام الصعبة والمستعصية وستكون حافزا وتحديا له لينجزها بكفاءة ، ولو تم تكليف هذا العامل بعمل بسيط لا يليبي طموحاته فإنه لا ينجزه كما ينبغي ، بل سيكون شاعرا بالإحباط وعدم الرضا ، أما إذا كان العامل ذو قدرات محدودة فيجب أن يكلف بالمهام البسيطة التي تتناسب قدراته ، فسينجزها في حينها مع الإجابة، أما عند تكليفه بمهام فوق قدراته

فسيختبظ في انجازها ويتراكم عليه العمل . إذا لايد من أن يكون هناك تناسب في القدرات والمؤهلات مع المهام ، والذي بدوره يؤدي إلى الولاء الذي يعتبر من العناصر المهمة المعززة للمنظمة ، هو قدرتها على غرس الولاء والذي يمثل نمطا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها، حيث يعتبر عامل مهم في الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم للعمل (سعد بن سعيد قحطاني: 2012، ص 95).

جدول (48): يوضح العلاقة بين تبادل المعلومات و الأهداف المشتركة مع الأعضاء

المجموع		لا		نعم		14س30
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
74%	37	10%	5	64%	32	نعم
26%	13	06%	3	20%	10	لا
100%	50	16%	8	84%	42	المجموع

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال هذه الشواهد الكمية يتضح لنا أن الاتجاه العام لمجتمع البحث قدر بـ (84%) موزعة على فئتين ، (64%) من الذين رأوا هناك تبادل في المعلومات مع الزملاء وهناك أهداف مشتركة معهم ، و (20%) أجابوا انه لا يوجد أهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين ، وان هناك تبادل في المعلومات ، في حين ذلك نجد (16%) أيضا موزعة على فئتين (10%) من الذين أجابوا أن هناك تبادل في المعلومات مع الآخرين ولا توجد هناك أهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين (06%) من الذين صرحوا انه ليس هناك تبادل في المعلومات وليس هناك أهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين في المؤسسة.

ويتبن لنا أن هناك نوع من التعاون داخل المؤسسة ، وهذا يرجع للروح المعنوية العالية بين العمال ، ووجود تنسيق بين مصالحهم ومتصلين على الدوام فيما يخص العمل ، وهذا راجع كونهم يعملون في مكان واحد وقريبين من بعض ، وهذا ما جعل هناك نوع من تبادل في المعلومات بطريقة سهلة ، والملاحظ من خلال زيارتنا الميدانية أن هناك نوع من التواصل المباشر كونه طريقة للتفاعل وتبادل المعلومات والأخبار . وهذا دليل على وجود علاقات إنسانية داخل المؤسسة ، كما يعد الاتصال المباشر من بين أكثر أنواع الاتصال فعالية في توصيل الأفكار والمعلومات ، مما يؤدي إلى نشوء أهداف مشتركة فيما بينهم وهذا ما يزيد من فاعلية المؤسسة.

وقد أورد شيلدون في كتابه " فعالية التنظيم " أن الصناعة عبارة عن مجموعة واحدة من الرجال وليست مجموعة واحدة من الماكينات والعمليات التقنية" (جميلة بن زاف: 2015، ص 66).

الجدول رقم (49): يوضح العلاقة بين تحديد المهام والشعور بالحماس لتحقيق أهداف المؤسسة .

المجموع	هل تشعر بالحماس لتحقيق أهداف مؤسستك؟		هل مهامك الوظيفية حددت بدقة؟	
	لا	نعم	التكرار	نعم
48	6	42	التكرار	نعم
%96	%12	%84	النسبة	
2	1	1	التكرار	لا
%04	%02	%2	النسبة	
50	7	43	التكرار	المجموع
%100	%14	86%	النسبة	

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر الى إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 11 والمتعلق بـ " هل مهامك الوظيفية حددت بدقة؟ " حسب متغير مدى " هل تشعر بالحماس لتحقيق أهداف مؤسستك؟ "، نلاحظ أن هناك عدد المؤيدين 48 عاملا بنسبة 96% في حين بلغ عدد العمال الغير المؤيدين بـ 2 عاملا وبنسبة تقدر بـ 04% وهذا ما يدل على أن أغلب العمال يؤيدون بان وظائفهم محددة بدقة مما يشعرون بالحماس لتحقيق أهداف المؤسسة، مما يتيح لهم الأمن والإستقرار الوظيفي في المؤسسة، فدافعية الموظف لا تتحقق إلا إذا كانت مهامه الوظيفية محددة مسبقا، مما يخلق له نوع من الأمن والإستقرار الوظيفي، وعليه فالمؤسسة تتبع منهجية مخططة ومحكمة في تحديد مهام كل موظف حسب تخصصه، الأمر الذي يجعله متحمسا ويشعر بالراحة التامة في عمله.

إن عملية إيجاد قدر من التوافق بين متطلبات العمل وخصائص ومؤهلات الشخص القائم به، تحتل مكانة رئيسية ضمن مسؤوليات إدارة الأفراد نظرا لأهمية هذا التوافق ولضرورته، ولأجل ضمان تحقيق هذا التوافق يجب أن تتوفر صورة حقيقية وتفصيلية عن محتوى العمل وجميع ما يتعلق به من مسؤوليات وصلاحيات، وكذلك يجب أن تتوفر صورة موضوعية عن الشخص الذي سيكلف بأداء هذا العمل، وذلك لأجل أن يكون ممكنا تحقيق قدر مناسب من الملائمة بينها وبما يضمن تمكنه من أداء هذا العمل بكفاءة عالية وحماس وبأقل تكلفة ومجهود ممكن، الأمر الذي يؤثر في حماسه. (سليمان خليل الفارس و آخرون: بدون سنة، صفحة 15).

إن سر نجاح وبقاء المؤسسات يقوم على أسس مرهونة بجودة منتوجاتها، خدماتها ورضا عملائها، في تحرص على التميز والتفوق والارتقاء بمستوى أدائها عن طريق استخدام أنجع الآليات و الأساليب، وعلى رأسها المورد البشري الذي يعتبر الوحيد القادر على البناء والهدم، فلا السياسات ولا الخطط والبرامج تكون ناجحة التنفيذ وتحقق الأهداف المسطرة إلا من خلال الأفراد وبهم، فالفرد الفاعل هو القادر على أداء العمل مع توفر الرغبة لديه لأدائه بشكل جيد وملتزم وحماس مرتفع لتحقيق أهداف المؤسسة. (بن دريدي منير: 2010, ص 71).

فالوظيفة هي الوحدة الأساسية المكونة للمؤسسات، لذلك فإن دراسة الوظيفة وتحديد بدقتها تعتبر نقطة بداية للعديد من السياسات الإدارية الهامة في المؤسسة، وتلعب أهمية كبيرة في انجازها في الشكل المطلوب وبحماس دون ملل

الجدول رقم (50): يوضح العلاقة بين إنجاز المهم باستقلالية والشعور بالانتماء للمؤسسة .

المجموع	هل تشعر بانتمائك لهذه المؤسسة؟		هل تقوم بإنجاز مهامك باستقلالية دون تقيد بطرق بعينها؟	
	لا	نعم	التكرار	نعم
49	4	45	التكرار	نعم
%98	%08	%90	النسبة	
1	1	0	التكرار	لا
%02	%02	%00	النسبة	
50	5	45	التكرار	المجموع
%100	%10	%90	النسبة	

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 13 والمتعلق ب " هل تقوم بإنجاز مهامك باستقلالية دون تقيد بطرق بعينها؟ " حسب متغير مدى " هل تشعر بانتمائك لهذه المؤسسة؟ "، نلاحظ أن هناك عدد المؤيدين 49 عاملا بنسبة %98 في حين بلغ عدد العمال الغير المؤيدين ب 1 عامل وبنسبة تقدر ب %02، وهذا ما يدل على أنه إذا أتاحت للموظف إنجاز وظائفه باستقلالية دون تقيد بطرق بعينها، مما يخلق للموظف الشعور بانتمائه لهذه المؤسسة.

وبما أن الموظف كعضو أساسي في المؤسسة التي ينتمي إليها والمهام المسندة إليه حسب قدراته ومؤهلاته الوظيفية تجعله ينجز أعماله بإستقلالية دون تقيد، كما أن المؤسسة في تحديد مناصب الموظفين حسب كل موظف وما يتطلبه من خبرات في ذلك المنصب في المنظمة يخلق له الإلتزام والشعور بالطمأنينة والأمن والإستقرار في وظيفته المتاحة له.

إذ يهتم الفرد كثيرا أن ينظر إليه في المنظمة كعضو فاعل له أهميته في نظرة الإدارة وزملائه، وليس على أساس أنه رقم في عداد العاملين.

إن شعور الفرد بأهميته يولد لديه شعور قوي بالانتماء إلى العمل ويبعد عنه مشاعر الاغتراب عن هذا العمل، وبالتالي فإن درجة حماسه ورغبته في الأداء تكون قوية ويكون مطمئنا ومستقرا. (سليمان خليل الفارس وآخرون: بدون سنة، صفحة 73).

إن حالة الصرامة في تطبيق القوانين واستناد المسؤول إلى قواعد وضوابط وتطبيق التعليمات حرفيا، يزيد من توتر العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين مما يجعل الموظف غير مستقر في عمله، مخيرا بين أن يعمل تحت هذه الضغوط مع التكاسل وانخفاض مستويات الأداء وان يفكر في مغادرة المؤسسة. (ناصر قاسيمي: 2004، صفحة 212).

فإذا ما أرادت أي مؤسسة الحفاظ على مواردها البشرية من التسرب وان تشعرهم بانتمائهم لهذه المؤسسة، أن لا تلتزم بحرفية القواعد واللوائح التي يتسم بها النموذج المثالي للبيروقراطية، مما يؤدي إلى حالة من الرتابة والملل فيلجأ الموظفون بعد ذلك إلى الاعتماد على مفاهيم التبادل واللعبة ومنطقة الشك. (جيل فيريول: 2011، صفحة 135).

وإن إعطاء الأفراد فرص جيدة للتحكم في طريقة تأدية وظائفهم وتقديرهم لإسهاماتهم الهامة، هذا من شأنه أن يقوي شعوره بالانتماء لمؤسسته، وقد نجحت هذه الطريقة في شركة فورد ببرنامج إشراك العمال وقد تمتعوا بقدر كبير من الاستقلال في أداء عملهم، وكان حل فعال جدا لبلوغ أهداف المؤسسة وزيادة الإلتزام. (مروان أحمد حويجي: 2008، صفحة 34-35).

الجدول رقم (51) : يوضح العلاقة بين إلزام الرئيس بأداء المهام والدفاع عن سمعة المؤسسة .

المجموع	هل تدافع على سمعة مؤسستك؟		هل تشعر أن رئيسك يلزمك بأداء مهامك بطريقة معينة؟	
	لا	نعم	التكرار	نعم
49	36	13	التكرار	نعم
%98	%72	%26	النسبة	
1	1	0	التكرار	لا
%02	%02	%00	النسبة	
50	37	13	التكرار	المجموع
%100	%74	%26	النسبة	

من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر الى إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 15 والمتعلق بـ " هل تشعر أن رئيسك يلزمك بأداء مهامك بطريقة معينة؟ " حسب متغير مدى " هل تدافع على سمعة مؤسستك؟ "، نلاحظ أن هناك عدد المؤيدين 49 عاملا بنسبة 98% في حين بلغ عدد العمال الغير المؤيدين بـ 1 عاملا وبنسبة تقدر بـ 02%،

ويرجع ذلك إلى أسلوب المدير المرن والحكيم والواعي، لترشيد سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم وتنظيم أمورهم، وتلعب القيادة دورها في تنمية وتعزيز الأداء الإبداعي، فالقائد المبدع هو شخص مجدد يبحث دائما عن أهداف ووسائل جديدة وغير متسلط ويسمع لآراء الآخرين ويشاركهم، يرفض أن يكون سجيناً للروتين.

فالقيادة في المنظمات تؤثر تأثيراً حيوياً على إبداع الأفراد في أدائهم الوظيفي، من خلال إتباعها لأسلوب المشاركة في إدارة الأفراد الذي يؤدي إلى تشجيع الأفراد على إظهار ما لديهم من قدرات إبداعية وإتباع الأسلوب الملائم مع مواقف الأفراد المختلفة، فالقائد المستتير هو الذي يستطيع أن يقرب الفجوة بين أهداف التنظيم وأهداف المنتمين إليه، مما يقود ذلك إلى تعزيز العملية الإبداعية في أداء العاملين والشعور بالاستقرار والتمسك بالمؤسسة والدفاع عن سمعتها.

إلى جانب ذلك ثقة المدير بمروءسيه، حيث تعد الثقة بالعاملين من أهم الحوافز والعوامل الرئيسية التي تساهم في كفاءة وفعالية مجموعات العمل، فالثقة تعتبر عاملاً أساسياً في الإدارة الناجحة فحينما يشعر

العاملون بالثقة فسوف يبذلون قصارى جهدهم لتحسين أداءهم، ويشعرون أكثر بانتمائهم ويزيد ولائهم ويسعون للنهوض بمؤسستهم والرقي والتطور والازدهار والمحاربة في سبيل كسب سمعة جيدة، فالعاملون الذين يتقنون بأن مديرهم يسعى فعلا لمصلحتهم ويثق فيهم سيكونون متحفزين أكثر للعمل والشعور بالاستقرار، وعلى العكس تماما إذا ما يشعر العاملون بعدم الثقة بهم سوف لن يهتموا بعملهم ولا يهمهم شأن المؤسسة، ومن أهم الفوائد التي تجنيها المنظمة التي تثق بالعاملين لديها هي أن العاملين سوف يعملون بأقصى ما في وسعهم ليكونوا أهلا لثقة المنظمة. كما ويعتبر زرع الثقة في نفوس العاملين من أهم أشكال التحفيز الذاتي، وفي الممارسة العملية يتمثل زرع الثقة في نفوس العاملين بمشاركتهم في اتخاذ القرارات وتفويض السلطة المناسبة لانجاز العمل باستقلالية وفاعلية (بروس وبيتوني: 1999، ص 111، 115).

ومن ناحية أخرى عندما يولي القائد الثقة بمؤسسيه فإن ذلك سوف يساعد على تهيئة المناخ المناسب لتنمية وفعالية التفكير والأداء الإبداعي، مما يساعد على رفع روحهم المعنوية والدفاع على سمعة مؤسستهم بكل قوة والشعور بالأمن والاستقرار. (توفيق عطية توفيق العجلة: 2009، صفحة 37-38).

من خلال المعطيات نحاول جس نبض الفرضية الثالثة القائلة بأن تمكين العاملين يساهم في تفعيل سلوك التماثل الوظيفي، فتمكين العاملين كعامل من عوامل الارتياح والأمن في العمل، والتماثل الوظيفي باعتباره عاملا فعالا للاستقرار الوظيفي، نريد معرفة ما إذا كان لهذين العاملين ارتباط وثيق وعلاقة وطيدة. فبالنسبة لتمكين العاملين تؤكد نسبة (86%) من العمال أن مهامهم الوظيفية حددت بدقة، فالمؤسسة التي لا تحدد مهام العمال يؤدي إلى قيام النزاع المستمر بين الإدارة والعمال، ولا يستطيع العامل انجاز مهامه بدقة وفي الوقت المطلوب مما يتعارض مع أهداف المؤسسة، أما بالنسبة إلى انجاز المهام بكل استقلالية نحد نسبة (90%) من المبحوثين تؤكد على انجاز العمل بدون تقييد، لان المؤسسة وضعت ثقها بعاملها وهذا يكون سر نجاحها الباهر. أما فيما يخص بعد التماثل الوظيفي فنجد هذه الظاهرة مجسدة بقوة في المؤسسة، فالعمال يدافعون على سمعة مؤسستهم وذلك لشعور العامل بوجود عوامل جذب نفسية واجتماعية بالمؤسسة، وشعور المورد البشري بالانتماء لمؤسسته وهذا ما أكدته نسبة (98%) من المبحوثين وذلك لإدراك العامل مدى ارتباطه بمؤسسته والتصاقه بها. أن الفرضية القائلة أن تمكين العاملين يساهم في تفعيل سلوك التماثل الوظيفي قد تحققت، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (47) بنسبة (96%) من العمال صرحوا بوجود علاقة بين تناسب المهام وزيادة الولاء، أما الجدول رقم (48) يوضح العلاقة بين تبادل المعلومات والأهداف المشتركة مع الأعضاء الآخرين، ولقد أكدت نسبة (84%)

من المبحوثين انه يطغى على المؤسسة وذلك للروح المعنوية بينهم وطول مدة العمل . إذا كنتيجة لما تقدم تمكين العاملين يساهم في تفعيل سلوك التماثل الوظيفي ، فالفرضية محققة وبقوة.

III. مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الدراسات السابقة :

انطلاقاً من مقولة " أن ليس هناك صفر في المعرفة العلمية وأن العلم تراكمي ، إذ كل بحث أو نظرية تقدم للتي تليها على أن تكون الثانية تنطلق من ما انتهت إليه الأولى، ونحن في بحثنا هذا لم ننطلق من فراغ بغية تحديد أبعاد الدراسة ورسم هيكلها ، فحاولنا جرد الدراسات السابقة لهذا الموضوع للتمكن من الاستفادة منها من الناحية المعرفية والمنهجية ، ونثمين جهود الباحثين الذين كانوا سابقين لمعالجة الظاهرة موضوع البحث . وفيما يلي سنقوم بمقاربة النتائج المستقاة من دراستنا الراهنة بالنتائج المتوصل إليها من مجموعة الدراسات السابقة ، بهدف الوصول إلى نقاط التلاقي والاختلاف فيما بينها ومدى مقاربتها للواقع الإمبريقي ، وفيما يلي سرد لمجموعة الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع البحث:

* دراسة دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة لآية عبد القادر إبراهيم صرصور، سلطت هذه الدراسة الضوء على مدى تأثير الأمن الوظيفي على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين الإداريين في جامعة الأقصى، وهل هناك تباين في سلوك المواطنة بين العاملين المثبتين والعاملين تحت العقد المؤقت، حيث عالجت هذه الدراسة الأمن الوظيفي من خلال مجموعة من العوامل، وما لهذه العوامل دور في نجاح على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية . تعتبر هذه الدراسة بعيدة نوعاً ما عن الدراسة الحالية في معظم جوانبها، لأنها عالجت الأمن في العمل عبر مجموعة مختلفة من العوامل التي اخترناها لقياس هذه الأخيرة ، بالإضافة إلى هذا نجد أن درجة الأمن الوظيفي لدى العاملين منخفض ، وهذا عكس دراستنا الذي هو مرتفع وبنسبة كبيرة جداً.

* دراسة الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص ، دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية لـ بن منصور رفيقة جامعة سطيف، توصلت هذه الدراسة إلى نتيجة مفادها أن الاستقرار الوظيفي في المؤسسة منخفض ، وهو مجسد بشكل ظاهري ، وأن العامل يبدي الالتزام والانضباط في العمل خوفاً من سياسة الجزاء والعقاب، ولا يشعر بالاندماج والتكيف مع الظروف التنظيمية للعمل ، وهذا يتعارض ولا يتماشى مع دراستنا الحالية بتاتا ، حيث أن الاستقرار في دراستنا مرتفع والانضباط في العمل نابع من الرضا الوظيفي ، ولكن تتفق وتتشابه مع دراستنا في مستوى الشعور بالمتعة في العمل حيث نجد نسبة 75% من مجموع المبحوثين لا يشعرون بالملل أثناء العمل.

* دراسة القيم التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي ، دراسة ميدانية على عينة إدارية جامعة عمار ثلجي بالأغواط لـ المداني حجاج جامعة بسكرة ، تتفق هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في عناصر كثيرة وعلى رأسها مؤشر فرق العمل ، حيث تبين من نتائج الدراسة أن نسبة الأفراد الذين يفضلون أسلوب العمل ضمن فرق بـ 88,63% من مجموع مفردات العينة ، ويعود ذلك لعدة اعتبارات وهذا ما يتفق تماماً مع ما توصلت إليه الدراسة الراهنة ، وفي ما يتعلق بنسبة الذين يسعون لتطوير أدائهم فتمثل 63,05% من أفراد العينة ، وذلك لعدة أسباب ويعد عامل الترقية وزيادة الأجور والانتساب للمؤسسة على رأسها ، وهذا ما يتفق تماماً مع ما توصلنا إليه من نتائج . بالإضافة إلى اعتراف أغلب الأفراد بسيادة التعاون

وهو دليل على الرضا الوظيفي وهذا ما يتماشى مع دراستنا. ولكن تختلف دراستنا الحالية مع هذه الدراسة في كون الإدارة لا تعمل على تقريب العمال من خلال العمل الجماعي، وهذا ما يتعارض مع دراستنا حيث صرح اغلب المبحوثين إن الإدارة تسعى إلى تقريب العمال من خلال العمل الجماعي.

IV. الاستنتاج العام:

من مجموعة النتائج الجزئية التي توصلنا إليها نصل إلى نتيجة عامة كمحاولة رامية للإجابة على التساؤل الرئيسي لإشكالية البحث التي هي : هل هناك علاقة ارتباطية بين الأمن الوظيفي للمورد البشري والاستقرار الوظيفي ؟

فمن خلال الشواهد التي تم تجميعها بشقيها الكمي والكيفي ، نخلص أن الأمن الوظيفي في المؤسسة مرتفع فهو مجسد بشكل قوي ، فالعامل يبدي الالتزام والانضباط في العمل والشعور بالرضا الوظيفي لشعوره بالاندماج والنظام المرن المتبع داخل المؤسسة ، والتكيف مع الظروف التنظيمية للعمل والعدالة والمساواة، بالإضافة إلى تمكين العاملين الذي بدوره يؤدي إلى الرفع من الروح المعنوية للعامل وتشعره بتحقيق ذاته وتوحده بالمؤسسة.

فهذه المظاهر عملت على جعل مشاعر المورد البشري ايجابية نحو العمل ، ونمو دافع الرغبة فيه انعكست على استقرارهم والتمسك بالوظيفة ، والشعور الدائم بالطمأنينة أدى إلى التميز والفاعلية في الانجاز نظرا لحصولهم على الإشباع الكافية من الوظيفة ، ونمو مشاعر وجدانية التي تحببهم في العمل.

إذن طبيعة العلاقة بين متغير الأمن الوظيفي والاستقرار الوظيفي هي علاقة ارتباطية وطيدة ، فشعور العامل بالرضا والأمن أدى إلى ثبات العامل في منصبه واستقراره فيه ، وعدم تركه وبذل جهد في أداء المهام الموكلة إليه على أتم وجه.

وبالتالي الاستقرار الوظيفي يخضع لقانون الأثر فإذا كانت هذه الآثار ايجابية ارتفع وإذا كانت سلبية قل وانخفض ، وفي هذه الحالة يمكن القول أن للأمن الوظيفي أهمية كبيرة داخل المؤسسة، فهو أحد الشروط الضرورية التي يضمن من خلالها العامل استقراره.

- فرق العمل الفعالة يمكنها أن تحقق الارتباط الوظيفي.
- أخلاقيات الإدارة تساعد على تحقيق الاستغراق الوظيفي.
- تمكين العاملين يساهم في تفعيل سلوك التماثل الوظيفي.

ومنه نستنتج تحقق صدق الفرضيات

ومن خلال هذا الطرح نقول أن هناك علاقة ارتباطية وثيقة بين الأمن الوظيفي للمورد البشري والاستقرار الوظيفي.

خلاصة :

تم التطرق في هذا الفصل إلى تحليل البيانات وتفسيرها ، من خلال عرض وتحليل جداول المحور الأول والثاني، وصولاً إلى مناقشة وتحليل نتائج البحث على ضوء الفرضيات، وفي الأخير تم التطرق إلى الإستنتاج العام.

الإقتراحات

والتوصيات

الاقتراحات والتوصيات :

من خلال ما تم معالجته في دراستنا هذه وحسب ما لمسناه طيلة مدة الدراسة ، فإننا سجلنا العديد من الملاحظات المتعلقة بموضوع الدراسة سواء تعلق الأمر بالجانب العلمي أو الجانب العملي ، لذلك سنحاول تقديم بعض التوصيات التي لها علاقة بالموضوع وتفيد من يريد دراسة كل من الأمن الوظيفي والاستقرار الوظيفي في المؤسسات الجزائرية :

* توفير الجو المريح والمناسب للعمل في كل المجالات سواء منها المادية أو البشرية، وذلك لضمان العمل الجيد والعطاء وبالتالي تحقيق النجاح وبلوغ أهداف المؤسسة.
غرس روح التعاون والجماعة.

* ضرورة تقرب الإدارة من موظفيها وفتح قنوات الاتصال بينها ، والالتفاف لمشاكل الحلول ومحاولة إيجاد الحلول، حتى لا يشعر الموظف بالإهمال والتهميش.

* تكوين علاقات إنسانية بين العمال والتواصل فيما بينهم، وذلك من أجل تبادل المعلومات وغيرها.
* وضع آلية لزيادة الأمن الوظيفي لدى العمال في المؤسسة.

* حث المدراء على إثارة دافعية العاملين بالمؤسسات ، وتحريك رغبتهم نحو التقدم والترقي لمناصب وظيفية أفضل * الاعتماد على نظام جيد وقيادة عادلة بين الرئيس المرؤوسين.

* الاستقرار الوظيفي من مؤشرات نجاح المؤسسة واستمرارها، لذا وجب على كل مهتم وباحث إعطاء أهمية بالغة لموضوع الاستقرار الوظيفي.

خاتمة

خاتمة :

لقد حظي المورد البشري باهتمام كبير من طرف الكثير من العلماء في مجالات شتى، وفق أسس ومعايير متفاوتة الأهمية من حيث علاقتها بالمورد البشري، فمنهم من هدف أساسا إلى التعرف على كيفية الرفع من إنتاجية العامل بأسلوب عملي، وفئة أخرى في فهم طبيعة الأفراد وتشجيعهم، السبيل في زيادة الإنتاج، والأكثر من ذلك نجد من اعتبر العنصر البشري احد أهم الموارد التي ينبغي الاستثمار فيها.

إذ يعمل الأفراد في المؤسسات لأسباب عديدة ومتنوعة تتغير على مدى حياتهم العملية في الأجل الطويل، ويظهر دور الأمن الوظيفي في إثارة السلوك والأداء لإشباع تلك الحاجات، ومن ثم يهدف الأمن الوظيفي إلى جذب الموارد البشرية بالكم والكيف المناسبين للعمل بالمؤسسة، والاحتفاظ بالعاملين الأكفاء والسعي الدائم لتحثهم على بذل جهد وتحسين الأداء ووظائفهم، والرضا عن العمل واستقرارهم. وطالما يؤثر الأمن الوظيفي بشكل كبير على قرارات الأفراد بقبول الوظائف والاستمرار فيها ، والمحافظة على مستويات معينة من الأداء أو ترك المؤسسة، فإنه يصبح من الضروري الاهتمام بدراستها وتحليلها والوقوف على أثارها باستمرار. ومن خلال الدراسة كانت هناك تعريف عديدة لمفهوم الأمن الوظيفي، ومع ذلك تم تعريفه بأنه: شعور العامل بالطمأنينة، وانه في وقاية من كل ما يمكن أن يضره. كما كانت هناك تعريف متعددة أيضا لمفهوم الاستقرار الوظيفي، وقد تختلف في التعابير ولكنها تتقارب في المضمون، ومع ذلك تم تعريفه بأنه: حالة الرضا الوظيفي والالتزام الذي يظهره المورد البشري وبقائه في عمله الذي يشغله في مؤسسته، وأشعاره على الدوام بالأمن والحماية. كما هناك العديد من الأبعاد الخاصة بالأمن الوظيفي للعاملين، فمن واجب المؤسسات أخذها بعين الاعتبار لأنها تحقق أهداف العاملين، وتزيد من انتمائهم واهتمامهم بالمؤسسة التي يعملون بها، وفي نفس الوقت فهي تحقق أهداف المؤسسة في ظل المنافسة.

لقد حاولنا جاهدين قدر المستطاع الالتزام بخطوات البحث العلمي والسير وفق القواعد والخطوات الأكاديمية حتى تكون نتائج الدراسة معبرة عن الواقع الإمبريقي ، فبعد جرد التراث النظري والقراءة المستفيضة لما توفر لدينا من دراسات سابقة عن متغيرات الدراسة ، تم تحديد إشكالية البحث وصياغة الفرضيات التي نزلنا بها إلى الميدان ، مستخدمين مجموعة من التقنيات لجمع البيانات التي تتلاءم مع المنهج الوصفي ، الذي يعتبر انسب المناهج لرصد هذه الظاهرة ، وبعد جمع المعطيات الإمبريقية تمت

ترجمتها إلى نسب مئوية بغية تحليلها وتفسيرها للخروج بنتائج تمكننا من الإجابة على تساؤل الإشكالية الذي يبحث عن طبيعة العلاقة بين الأمن الوظيفي للمورد البشري والاستقرار الوظيفي .

حيث بينت الشواهد الكمية والكيفية أن المورد البشري يبدو أنه نتيجة اهتمام إدارة المؤسسة بهم واعتبارهم الشريك الفعلي وعصب العملية الإنتاجية ، فالعامل في هذه المؤسسة ينال نصيبه من الرعاية والتشجيع والاهتمام نظرا للعدالة التي تتميز بها المؤسسة ، بالإضافة إلى الظروف التنظيمية المرضية التي عملت على رفع الروح المعنوية ودافع الانجاز لديه ، مما افرز استقرار وظيفي ايجابي والتمسك بالوظيفة الذي تسعى إليه كافة المؤسسات ، فهذه الأخيرة تعمل على استثمار مواردها بشكل ايجابي يمنحهم الحوافز وتمكينهم في المشاركة في اتخاذ القرارات وخلق بيئة عمل مناسبة ، فيقدر الإشباع الذي تحققه بيئة العمل للعامل من تحقيق لرغباته وأهدافه بالقدر ما يؤثر إيجابا على فاعليته وارتباطه واستقراره في الوظيفة ، ويبعث فيه شعورا بحب وانتماء للمؤسسة التي وفرت له كافة متطلباته وبذلك يحافظ على عضويته فيها.

فمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لولاية المسيلة، قد أدركت إدراك تام لانعكاسات هذه الخدمات الايجابية على المؤسسة، بالعمل على المحافظة على صحة العامل وتجنبه مختلف أشكال المخاطر والأمراض، ومشاكل التغيب والتأخر ودوران العمل، وكذا العمل على الرفع من الروح المعنوية لديه، وتحقيق رضا اكبر لبلوغ هدف أسمى من ذلك وهو الاستقرار الوظيفي، إذ تعتبر المؤشرات السابقة بمثابة دوافع تدفع بالعامل إلى تقوية الرغبة في الاستمرار بالعمل لها والاعتزاز والافتخار بها عند التحدث عنها، واعتبار مشاكلها جزءا من مشاكله الخاصة والالتزام بالعمل على تحقيق أهدافها.

فنتائج دراستنا أكدت تلك العلاقة القائمة بين الأمن الوظيفي والاستقرار الوظيفي للمورد البشري، من خلال مساهمة الأولى والى حد كبير في تحقيق الثانية، فاهتمام مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالعنصر البشري، باعتباره محور العمليات الوظيفية .

إذا من هذا المنطلق يمكن صياغة التساؤل كاقترح لدراسة قادمة كالاتي :هل للأمن الوظيفي دور فعال لتطوير المسار الوظيفي للمورد البشري وزيادة إنتاجية المؤسسات؟.

قائمة المراجع

المصادر والمراجع :

ا. المعاجم :

(1) ابن منظور : لسان العرب، الجزء الثاني، المجلد الأول، ط 1، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1981.

(2) أحمد مختار عمر: معجم اللغة العربية المعاصرة، مجلد 3، ط 1، عالم الكتب، 2008.

(3) الصحاف حبيب: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين عربي إنجليزي، مكتبة لبنان الناشرون، لبنان، 1999.

(4) جيل فيريول: معجم مصطلحات علم الاجتماع، ترجمة، أنسام محمد السعد، ط 1، دار مكتبة الهلال، بيروت، لبنان، 2011.

اا. الكتب :

(1) إبراهيم رمضان الديب: دليل إدارة الموارد البشرية، أم القرى للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003.

(2) أبو شامة عباس: القيادة في المجال الأمني، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 1999.

(3) أحمد بدير: الإتصال الجماهيري، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1998.

(4) أحمد خاطر: مقدمة في إدارة المؤسسات الصناعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، ب س.

(5) السيد الشتا: تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي، الإسكندرية للكتاب، مصر، 1997.

(6) أمين عز الدين: مدخل في شؤون العمل، مكتبة القاهرة، مصر، 1964.

(7) باري كشوان: إدارة الموارد البشرية، ط 2، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006.

(8) بروس آن وجيمس بيتوني : فن تحفيز العاملين، ترجمة، زكي مجيد حسن، دار الأفكار الدولية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1999.

(9) جورج فريدمان وبيار نافيل: رسالة في سوسولوجيا العمل، ج 1، ترجمة، يولاند عمانويل، ط 1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1985.

(10) حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة نظريات العمليات الإدارية "وظائف المنظمة"، ط 1 ، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

- 11) حمدي أمين عبد الهادي: الفكر الإداري الإسلامي المقارن، ط 1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1975.
- 12) حنفي محمود سليمان: وظائف الإدارة، ط 1، مكتبة الإشعاع الفنية، مصر، 1977.
- 13) رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، ط 1، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2007.
- 14) رشيد زرواتي: منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، دار الكتاب الحديثة، الجزائر، 2004.
- 15) زكرياء مطلق الدوري: الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 16) زاكي محمد الهاشم: تنظيم طرق العمل، المطبوعات الجامعية، الكويت، 1984.
- 17) سعود النمر بن محمد وآخرون: الإدارة العامة الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض السعودية، 2006.
- 18) سلطان محمد سعيد أنور: السلوك التنظيمي، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2006.
- 19) سليمان خليل الفارس وآخرون: إدارة الموارد البشرية الأفراد، حقوق التكاليف للطبع والنشر، جامعة دمشق، سوريا، ب س.
- 20) سميرة كامل محمد: التنمية الإجتماعية مفهومات أساسية رؤية واقعية، مكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1988.
- 21) سيد محمد جاد الرب: السلوك التنظيمي، مطبعة العشري، مصر، 2005.
- 22) شهاب محمد علي: السلوك الإنساني في التنظيم، ط 2، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1976.
- 23) صلاح الدين شروخ: منهجية البحث للجامعيين، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2003.
- 24) صلاح شنواني: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، 1974.
- 25) صلاح شنواني: إدارة الإنتاج، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 26) صلاح بيومي: حوافز الإنتاج في الصناعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.

- (27) طاهر حسو زبياري: أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، ط 1، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2001.
- (28) طلعت إبراهيم لطفي: علم الاجتماع التنظيم، ط 1، مكتب غريب، الفجالة، القاهرة، مصر، 1975.
- (29) طلعت إبراهيم لطفي: علم الاجتماع الصناعي، ط 1، مكتبة النشر والتوزيع، الفجالة، مصر، 1982.
- (30) عايدة سيد خطاب: العولمة ومشكلات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر العربي، 2011.
- (31) عباس محمد عوض: دراسات في علم النفس الصناعي، ط 2، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، مصر، 2006.
- (32) عبد الباقي صلاح الدين: السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
- (33) عبد الحميد محمد: البحث العلمي في الدراسات العلمية، ط 1، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2000.
- (34) عبد الله محمد عبد الرحمان: علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
- (35) عبد العزيز حبتور صالح: أصول ومبادئ الإدارة العامة، دار الجامعية الدولية، الأردن، 2000.
- (36) عبد المنعم عبد الحي: علم الاجتماع الصناعي، ط 4، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1988.
- (37) عبد الوهاب إبراهيم: أسس البحث الاجتماعي، مكتبة نهضة الشرق، القاهرة، مصر، 1985.
- (38) عبد الوهاب أحمد عبد الواسع، علم الإدارة، دار الصادر توهامة للنشر، الرياض، السعودية، 19973.
- (39) علاقي مدني عبد القادر: إدارة الموارد البشرية، ط 2، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، 2007.
- (40) عمار الكبيسي: التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصر، ج 1، ط 1، سلسلة الرضا للمعلومات، دمشق، سوريا، 2004.

- 41) عمار بوحوش: الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، ط 2، دار البصائر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.
- 42) عمار بوحوش: دليل البحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، ط 2، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1990.
- 43) عمار بوحوش ومحمد ذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط 1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.
- 44) فضيل ديليو: أنواع المعاينة في البحوث الإجتماعية، منشورات جامعة منصور مطابع دار البحث، قسنطينة، الجزائر، 1999.
- 45) فهيد الشمري عايض: المدخل الإبداعي لإدارة الأزمات والكوارث، شركة مطابع نجد التجارية، الرياض، السعودية 2013.
- 46) قاسم بديع: علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- 47) كاظم خيضر حمود الفريجات وآخرون: السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 48) كمال بربر: إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الوطنية للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1997.
- 49) لحبيب معمري: التنظيم في النظرية السوسولوجية، جامعة محمد بن عبد الله، فاس، المغرب 2009.
- 50) محمد أنيس وجعفر قاسم: نظام الترقية في الوظيفة العامة وأثرها في فعالية الإدارة، ط 2، دار النهضة العربية، مصر، 1973.
- 51) محمد سعيد سلطان: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 52) محمد شفيق: البحث العلمي الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الإجتماعية، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
- 53) مصطفى أبو زيد فهمي وحسين عثمان: الإدارة العامة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.

- (54) منصور فهمي: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ط 3، دار الشعب، القاهرة، مصر، ب س.
- (55) موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي للعلوم الإنسانية، ترجمة، بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004.
- (56) ناصر قاسيمي: سوسولوجيا المنظمات دراسة وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.
- (57) ناصر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي منظور كلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1995.
- (58) نجم عبود نجم: أخلاقيات الإدارة في عالم متغير: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006.
- (59) نعيم الرفاعي: الصحة النفسية دراسة سوسولوجية في التكيف، ط 3، مطبعة طبرين دمشق سوريا، 1968.
- (60) نور الدين حاروش: إدارة الموارد البشرية، ط 1، دار الأمة، للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2011.
- (61) هيرش رشتارد: الأمن الوظيفي، ترجمة، سيد عبد المتعال، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1991.

III. المجالات :

- (1) جميلة بن زاف: العلاقات الإنسانية وأثرها على أداء العامل في المؤسسة ، دراسة ميدانية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 22، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 2015.
- (2) خالد احمد سريرة: الإحساس بالأمن لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر رؤساء أقسامهم، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مجلد 2، العدد 6، جامعة مؤتة، الأردن، 2001.
- (3) عبد القادر خربيش: التحليل الإستراتيجي عند ميشال كروزيه، مجلة دمشق، المجلد 27، العدد 2+1، دمشق، سوريا، ب س.
- (4) محمد رفاعي: فلسفة الإدارة اليابانية في إدارة الموارد الإنسانية" ما الذي يمكن أن تتعلمه الإدارة العربية منها؟"، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 12، العدد 4، شتاء، 1984.

IV. الملثقيات :

(1) أمال بن سالم: تحليل دور المستقبل الوظيفي في تخفيض معدل البطالة، مداخلة في ملتقى دولي حول إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة الجزائري، 2011.

V. الرسائل الجامعية :

- (1) أبو جاسر وصابر بن مراد نمر: أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009-2010.
- (2) أحمد ديب محمد ماضي: أثر الدعم التنظيمي على تنمية الإستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأنزوا، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة غزة، 2013-2014.
- (3) أحمد لغبي: التغيير التنظيمي والإستقرار الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية العمومية الجزائرية مؤسسة سونلغاز، قسم علم الإجتماع، جامعة محمد لمين دباغين سطيف، 2014-2015.
- (4) إسمهان جرلاف: إنشاء القيمة عن طريق الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008-2009.
- (5) أم الخير بنت إبراهيم عبده: فرق العمل وأثرها على الإنتاجية في قطاع التعليم الجامعي النسائي، دراسة ميدانية على قسم الطالبات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، مذكرة ماجستير، قسم الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2009-2010.
- (6) الشمري العمشي: دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الأمن الوظيفي من وجهة نظر موظفي الإدارة العامة لجمعيات تحفيظ القرآن، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الإدارية والأمنية، الرياض، السعودية، 2012-2013.
- (7) المدني حجاج: القيم التنظيمية وعلاقتها بالإستقرار الوظيفي، مذكرة ماجستير، علم الإجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.
- (8) بن دريدي منير: إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية التدريب الحوافز، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء سونلغاز عنابة، مذكرة ماجستير، تخصص

- تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010.
- (9) بن عطاء الله سميحة: التغيب عن العمل وإنعكاسه على أداء العامل داخل المؤسسة، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة، مذكرة الماجستير الأكاديمي، علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2014-2015.
- (10) توفيق عطية توفيق لعجلة: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008-2009.
- (11) توفيق كرمية: تمكين العاملين، دراسة حالة شركة الإسمنت بسور الغزلان، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2007-2008.
- (12) حسين مروان عافانة: التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في مؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة غزة، 2012-2013.
- (13) حكيمة حاج علي: تأثير التحرش الجنسي على الإستقرار المهني للمرأة العاملة، دراسة ميدانية بولاية تيزي وزو وبومرداس، مذكرة ماجستير، قسم علم النفس، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2012-2013.
- (12) رشيد مازن فارس: الهوية التنظيمية والتماثل الوظيفي تحليل للمفهوم والأبعاد السلوكية، كلية العلوم الإدارية، جامعة ملك سعود، الرياض، السعودية. 2003.
- (13) رفيقة بن منصور: الإستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، دراسة الميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية سطيف، مذكرة ماجستير، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، جامعة حاج لخضر، باتنة، 2013-2014.
- (14) سعد بن سعيد القحطاني: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوزات بالرياض، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2012-2013.
- (15) سعيدة بن يحكم فوزية بونوة: مستوى الدافعية للعمل، دراسة استكشافية لدى عمال مؤسسة سونلغاز بورقلة، مذكرة ليسانس، تخصص علم النفس تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2011-2012.

- 16) سليمة براكطة : ظروف العمل داخل المؤسسة المخصصة وإنعكاساتها على الوضعية الإجتماعية للعمال، دراسة ميدانية بشركة مواد البناء والإنجاز smcr باتنة، مذكرة ماجستير تخصص تنظيم، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، جامعة باتنة، 2011-2012.
- 17) سمية فقريش: أثر تمكين المورد البشري على الولاء التنظيمي للعاملين في المنظمة الحكومية، دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، مذكرة الماستير الأكاديمي، قسم العلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2016-2017.
- 18) سمير حليس: التغير التكنولوجي والإستقرار المهني في المؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بشركة الإفريقية للزجاج Africaver جيجل، جامعة منتوري قسنطينة، 2008-2009.
- 19) عائشة لكحيلة: تأثير الأمن الوظيفي على أداء العامل داخل المؤسسة، دراسة ميدانية بمطحنة الحضنة بالمسيلة، مذكرة الماستير الأكاديمي، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، جامعة لمسيلة، 2012-2013.
- 20) عبد العزيز بن محمد عبد العزيز الفاضل: تخطيط وتنمية المسار الوظيفي وانعكاساته على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم، مذكرة الماجستير، العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2010-2011.
- 21) عبد العزيز علي مرزوق: نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والإرتباط الوظيفي، دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر شيخ، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، ب س.
- 22) عبد الله بليط: التغيب الصناعي ، مذكرة ماجستير، معهد علم الاجتماع، جامعة قسنطينة، 2001-2002.
- 23) عبد المحسن أحمد حاجي حسن: ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للإتصالات الخلية، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2009-2010.
- 24) ليندة رقام: دور إدارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الإقتصادية الكبرى في ولاية سطيف، مذكرة دكتوراه، العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف1، 2013-2014.

25) مراد خلاصي: إتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية و استقرار الإطارات في العمل، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2006-2007.

26) مروان أحمد حويجي: أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الإستمرار في العمل، حالة دراسية على إتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2007-2008.

27) هبة غواش سلامة: الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات المختلفة وفق نموذج بولتر و لوفر، حالة دراسية على قطاع البنوك العامة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2007-2008.

28) وليد بن إبراهيم الغانم: الإتجاهات نحو التسرب الوظيفي وعلاقتها بالأداء، مذكرة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2002-2003.

VI. موقع الإلكتروني:

- 1) محمود فرح حسين ، إدارة الموارد البشرية، ب ط، 2012 ، [www. //hrdiscussion.com](http://hrdiscussion.com)، يوم: 2018/05/16، سا 14:10.
- 2) www.integretystaffing.com . يوم 2018/05/16 - سا 15:00 .

الملاحق

ملحق رقم (1)

تصريح شرفي

Université Mohammed Boudiaf M'sila

Faculté des sciences humaines et sociales

الهاتف : 035353044

المسيلة في :



جامعة محمد بوضياف - المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضي ادناه:

السيد: تسليما ب. راوية الصفة: 'طالب/أستاذ باحث/باحث دائم' طالب
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 695554 والصادرة بتاريخ: 27/11/2018
والمسجل بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علم الاجتماع
والمكلف بإنجاز اعمال بحث 'مذكرة تخرج/مذكرة ماستر/مذكرة ماجستير/أطروحة
دكتوراه' عنواها: الاجن الوظيفي للمورد البشري وعلاقته بالاستقرار
الوطني
اصرح بشرفي اني التزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة
الاكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه.

التاريخ: 2018/09/06

توقيع المعني



المرجع: القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في: 28 جويلية 2016.

ملحق رقم (2)

التماس مساعدة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



الرقم: 2018 /13

المسيلة في: 2018/ 04 /09

التماس مساعدة

إلى السيد : مدير صندوق الضمان
الاجتماعي المسيلة

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع نظام ل م د LMD بجامعة المسيلة،

بشرفنا أن نلتزم من سيادتكم تقديم يد المساعدة للطالب(ة) المذكور(ة) أسمه (ها) أدناه .

وذلك لتمكينه(ها) من جمع المعطيات والمعلومات على مستوى مصالحكم والاطلاع على المراجع والوثائق التي

تخدم موضوع البحث .

الرقم	الاسم واللقب	تاريخ ومكان الازدياد	رقم التسجيل	التخصص
01	شلاباب راوية	1994/07/22: المسيلة	1335086721	علم الاجتماع تنمية الموارد البشرية

عنوان البحث: الأمن الوظيفي للمورد البشري وعلاقته بالاستقرار الوظيفي.

الأستاذ المشرف : د / بداوي محمد سفيان.

وفي انتظار ردكم بالقبول ، تقبلوا منا ، سيدي ، فانق الاحترام والتقدير.

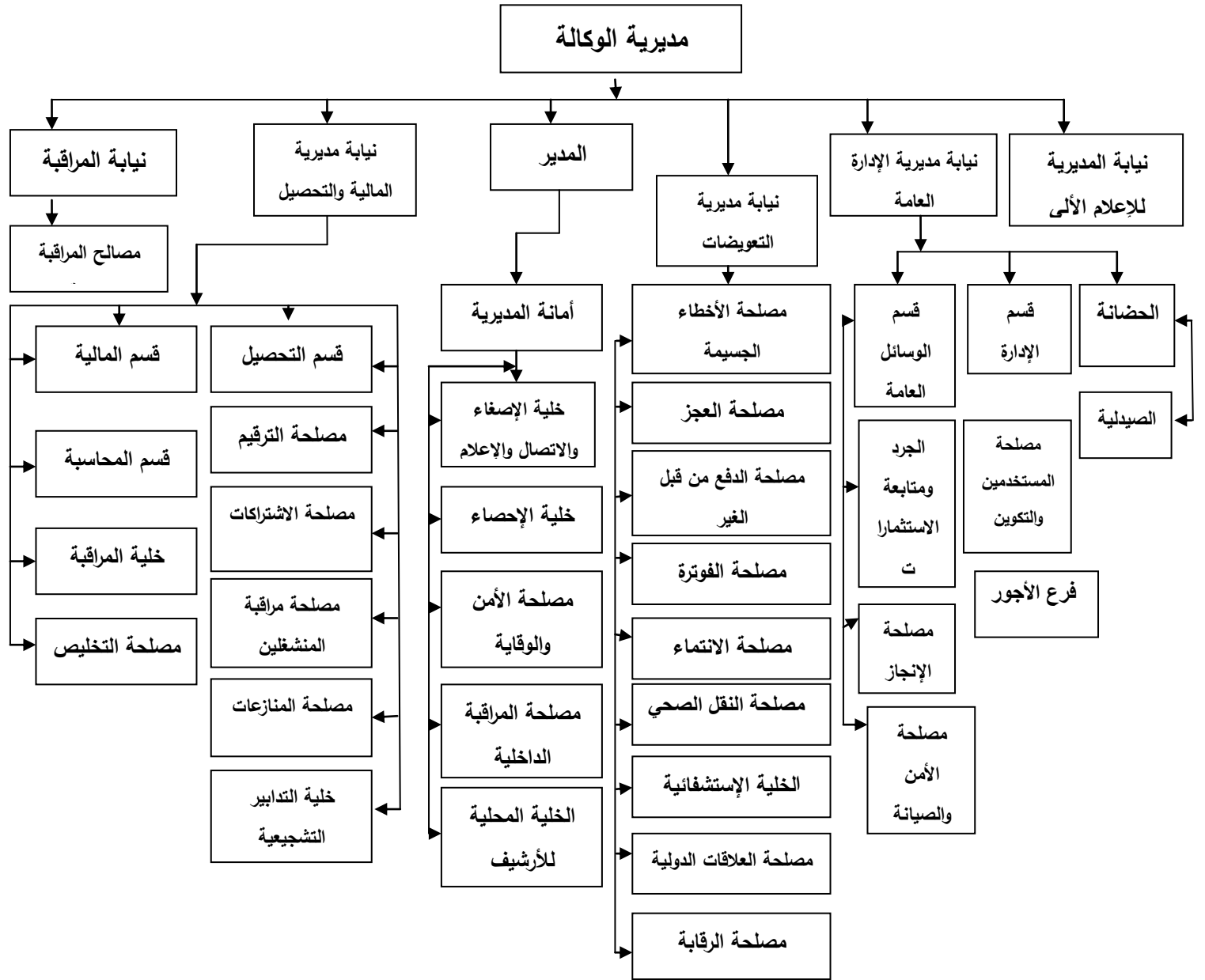


University Mohamed Bouafia of Msila
humaine and Socials Sciences Faculty
B.P : 166 Echbilila M'sila 28003 Fax 213.35.55.96.30

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
ص ب 166 اشبيليا المسيلة 28003 - الجزائر . فاكس:

ملحق رقم (3)

هيكل التنظيمي لمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لولاية المسيلة



المصدر: وكالة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بالمسيلة .

ملحق رقم (4)

قائمة بأسماء المحكمين لأداة الدراسة (الإستمارة)

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص	مكان العمل/الجامعة
1	أ- د/ بداوي محمد سفيان	علم الاجتماع تنظيم وعمل	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وجامعة الجزائر 2
2	أ- د/ بنونيقة نصيرة	علم الاجتماع تربوي	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
3	أ- د/ بلوم إسمهان	علم الاجتماع تنظيم وعمل	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
4	أ- د/ فكرون السعيد	علم الاجتماع تنظيم وعمل	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
5	أ- د/ بن خالد جمال	علم الاجتماع تنظيم وعمل	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
6	أ- د/ بن يمينة سعيد	علم الاجتماع تنظيم وعمل	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ملحق رقم (5)

الإستمارة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

السنة: الثانية ماستر

القسم: علم الاجتماع

تخصص : تنمية الموارد البشرية

إستمارة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تتشرف الطالبة بوضع هذه الإستمارة بين أيديكم راجية منكم مألها بكل موضوعية وصدق دون ترك أي سؤال دون الإجابة عليه، وذلك بهدف إعتماها كمصدر للبيانات اللازمة في إطار إعداد مذكرة تخرج

ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تحت عنوان : " الأمن الوظيفي للموارد البشرية وعلاقتها

بالإستقرار الوظيفي في مؤسسة العمومية لصحة الجوارية بأولاد جلال بسكرة"

كما تتقدم لكم الطالبة بجزيل الشكر وامتنانها، مقدرة لكم جهودكم في تشجيع البحث العلمي ، علما أن هذه البيانات ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير

إشراف الدكتور:

بداوي محمد سفيان

من إعداد الطالبة :

شلباب راوية

السنة الجامعية: 2018/2017

المحور الأول: البيانات السوسولوجية العامة (الشخصية)

يهدف هذا المحور إلى تبيان بعض الخصائص الشخصية والوظيفية التي تساعد في تفسير الإختلاف بين إجابات الأفراد، لذا الرجاء وضع علامة (x) في المربع المناسب.

1. الجنس :

<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر
--------------------------	------	--------------------------	-----

2. السن : 30-20 40-31 50-41 60-51 من 61 فأكثر

3. الحالة العائلية :

<input type="checkbox"/>	متزوج(ة)	<input type="checkbox"/>	مطلق(ة)
<input type="checkbox"/>	أرمل(ة)	<input type="checkbox"/>	أعزب

4. المستوى التعليمي :

<input type="checkbox"/>	ابتدائي	<input type="checkbox"/>	متوسط
<input type="checkbox"/>	ثانوي	<input type="checkbox"/>	جامعي

5. الخبرة المهنية : 5-0 10-6 15-11 20-16 أكثر من 20

المحور الثاني : الأمن الوظيفي :

❖ بيانات متعلقة حول فرق العمل :

01. هل تحبذ أسلوب فرق العمل ؟ نعم لا
02. في حال احتجت إلى زملائك هل ينوبون عنك؟ نعم لا
03. هل تبادر لمساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء عمل كبيرة؟ نعم لا
04. هل تعمل الإدارة على تقريب العمال من خلال عملهم الجماعي؟ نعم لا
05. هل تسعى لتطوير أدائك؟ نعم لا

❖ بيانات متعلقة حول أخلاقيات الإدارة :

- ❖ 0. هل تشعر بإندماجك الوظيفي داخل المؤسسة؟ نعم لا
07. هل تقوم بالتعبير عن رأيك بكل حرية؟ نعم لا
08. هل المؤسسة تعتمد على قيم أخلاقية تدفعك للإنجاز؟ نعم لا
09. هل يقوم المدير بالإصغاء إلى اهتماماتكم وانشغالاتكم؟ نعم لا
10. هل المدير يحاول إنشاء ثقة متبادلة بينك وبينه؟ نعم لا

❖ بيانات متعلقة حول تمكين العاملين :

11. هل مهامك الوظيفية حددت بدقة؟ نعم لا
12. هل المهام المسندة إليك تتناسب مع قدراتك ومؤهلاتك الوظيفية؟ نعم لا
13. هل تقوم بإنجاز مهامك باستقلالية دون تقيد بطرق بعينها؟ نعم لا
14. هل هنالك تبادل في المعلومات بينك وبين زملائك؟ نعم لا
15. هل تشعر أن رئيسك يلزمك بأداء مهامك بطريقة معينة؟ نعم لا

المحور الثالث : الاستقرار الوظيفي:

❖ بيانات متعلقة بالارتباط الوظيفي :

16. هل ترى أن الإحساس بقيمة العمل تسود المؤسسة؟ نعم لا

17. هل لديك الاهتمام القوي بعملك ؟ نعم لا

18. هل لديك مستويات مرتفعة من الانضباط أثناء العمل ؟ نعم لا

19. هل لديك الرغبة في استثمار جهدك الشخصي في عملك ؟ نعم لا

20. هل هناك علاقة ايجابية بينك وبين زملائك ؟ نعم لا

❖ بيانات متعلقة بالاستغراق الوظيفي:

21. هل معظم اهتماماتك مرتكزة حول وظيفتك ؟ نعم لا

22. هل تجد متعة حقيقية في أدائك لعملك ؟ نعم لا

23. هل تشعر بأنك تستثمر معظم قدراتك العلمية وخبراتك الوظيفية في العمل ؟ نعم لا

24. هل أنت شديد التمسك بالدقة في أدائك لعملك إلى درجة كبيرة ؟ نعم لا

25. هل تمتلك روابط قوية بوظيفتك ؟ نعم لا

❖ بيانات متعلقة بالتمائل الوظيفي :

26. هل تدافع على سمعة مؤسستك ؟ نعم لا

27. هل لديك الاستعداد والرغبة في زيادة العمل والولاء ؟ نعم لا

28. هل تشعر بالحماس لتحقيق أهداف مؤسستك ؟ نعم لا

29. هل تشعر بإنتمائك لهذه المؤسسة ؟ نعم لا

30. هل هناك أهداف مشتركة مع الأعضاء الآخرين في المؤسسة التي تنتمي إليها ؟ نعم لا