

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: العلوم الاجتماعية

الفرع: علم الاجتماع

تخصص: تنمية الموارد البشرية



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

رقم: 2017/.....

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب(ة): فتيحة بن شطو

تحت عنوان:

نظام الحوافز وعلاقته بالفعالية التنظيمية

(دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالمسيلة)

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	-رضا قجة
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	- محمد سفيان بداوي
مناقشا	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	- عزيزة جوار

السنة الجامعية 2017/2016

** كلمة شكر وعت فانا **

"قال تعالى لئن شكرتم لأزيدنكم" ..صدق الله العظيم
نحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا
الكثير باذلين جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد.
قبل أن نمضي قدم أسمي آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين
حملوا أقدس رسالة في الحياة
إلى الذين مهدوا لنا الطرق العلم والمعرفة
إلى جميع أساتذتنا الأفاضل
"كن عالما فإن لم تستطع فكن متعلما، فإن لم تستطع لم تستطع فأحب العلماء
فإن لم تستطع فلا تبغضهم
أخص بالتقدير والشكر إلى الدكتور "محمد بداوي سفيان" الذي لم ييخل علي
بالنصح والإرشاد فكان نعم المشرف فجزاه الله كل خير
إلى كل أساتذة علم الاجتماع

فهرس المحتويات

شكر وعران

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

أ

مقدمة

الفصل الأول: الجانب التمهيدي والنظري للدراسة

تمهيد

4	I - أسباب اختيار الموضوع
4	II - أهمية الدراسة
5	III - إشكالية الدراسة
6	IV - فرضيات الدراسة
7	V - أهداف الدراسة
7	VI - تحديد المفاهيم
12	VII - الدراسات السابقة
17	VIII - النظريات المفسرة لموضوع الدراسة
21	IX - النموذج التحليلي للدراسة
	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الجانب المنهجي والميداني

تمهيد

25	I - مجالات الدراسة
25	أولاً: المجال المكاني
28	ثانياً: المجال الزمني
29	ثالثاً: المجال البشري
31	II - المنهج المتبع
31	III - الأدوات المستخدمة في الدراسة.
33	IV - عينة الدراسة وطريقة اختيارها
34	V - الأساليب الإحصائية
35	VI - عرض وتحليل النتائج
35	أولاً: تحليل البيانات الأولية للعينة
40	ثانياً: تحليل بيانات الفرضية الأولى

47	ثالثا: تحليل بيانات الفرضية الثانية
57	VII -مناقشة نتائج الدراسة
57	أولاً: مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات
60	ثانياً: النتائج العامة للدراسة
63	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول 1

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يبين توزيع الجغرافي للضمان الاجتماعي على مستوى ولاية المسيلة	25
02	يوضح إجمالي عدد العمال حسب مديريات والمصالح المختلفة للمؤسسة	30
03	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	35
04	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	35
05	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	36
06	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الأولاد	37
07	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	37
08	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل	38
09	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئات المهنية	39
10	يوضح موقف الباحثين من قيمة الأجر المتقاضى شهريا	40
11	يوضح موقف الباحثين من توافق الأجر المتقاضى مع الأجر المبدول	41
12	يوضح علاقة منظومة الأجور برضا العامل	41
13	يوضح رأي الباحثين من تقديم المؤسسة الخدمات الاجتماعية ومدى كفايتها	42
14	يوضح مدى استفادة الباحثين من الخدمات الاجتماعية وفق الفئات المهنية	43
15	يوضح رأي الباحثين حول تلقيهم الزيادات وموقفهم من عملية توزيع نظام الحوافز المادية.	44
16	يوضح أثر عملية الاستفادة من الخدمات الاجتماعية في زيادة في رضا العامل	46
17	يوضح موقف الباحثين من تشجيع المشرف أثناء تأدية مهامهم ومدى اعتراف المسؤول بقدراتهم في العمل.	47
18	يوضح موقف الباحثين من تقدير المسؤول المباشر لمجهوداتهم ومدى شعوره بالاحترام في مكان العمل	48
19	يوضح موقف الباحثين من تقدير المسؤول لمجهوداتهم في العمل وعلاقته بالانتماء للمؤسسة.	49
20	يوضح العلاقة الارتباطية بين مشاركة العمال في إتخاذ القرارات ومدى شعورهم بالانتماء للمؤسسة	50
21	يوضح رأي الباحثين في مساهمة المؤسسة على تدريبهم على تحمل المسؤولية ومدى ملائمة الوظيفة لهم	51
22	يوضح مساهمة المؤسسة في تدريب العاملين على تحمل المسؤولية وعلاقتها بروتينية العمل.	52
23	يوضح موقف الباحثين من تلقي التقدير المعنوي من طرف المسؤول ودوره في رفع مستوى جودة العمل	54
24	يوضح علاقات التحفيز والتقدير المعنوية بروتينية العمل	54
25	يوضح موقف من مدى مساهمة الترقية في الاستقرار في العمل	55
26	خاص بالقيام بنفس الأعمال والواجبات يوميا	56
27	خاص بمدى رغبة العامل في مغادرة المؤسسة	56

مقدمة:

لا نكون مبالغين إذا قلنا أن الشغل الشاغل اليوم لدى المفكرين والباحثين في مجالي سوسولوجيا التنظيم والعمل وتنمية الموارد البشرية هو البحث عن مختلف الوسائل والأدوات التي من شأنها أن تطور قدرات الأفراد وكفاءاتهم المهنية والبحث عن عوامل تحفيزهم بغرض تحقيق الاستغلال الأمثل لتلك الإمكانيات والكفاءات، ولعل الاهتمام المتزايد بهذا الموضوع وتنوع الدراسات وكثرتها في هذا المجال مبرر كاف لتفسير تحول نظرة الكثير من المؤسسات والمنظمات إلى مفهوم الموارد البشرية.

لقد أصبح الفرد اليوم أين ما كان موقعه الاجتماعية أو الاقتصادية أداة فعالة وقطب الرchy في كل تنمية اقتصادية واجتماعية، إن هذا التحول النوعي في النظرة إلى الفرد دفع بالكثير من الباحثين والمختصين في مجال إدارة الموارد البشرية إلى دراسة الفرد والاهتمام به والاستثمار في إمكانياته وقدراته النفسية والإبداعية وغيرها.

ولعل موضوع الحوافز وعلاقتها بالفعالية التنظيمية يندرج ضمن هذا السياق من البحث والاهتمام سيما وأن له علاقة مباشرة بموضوع تنمية الموارد البشرية.

إن تحفيز العاملين يثير دوافعهم ويحرك طاقاتهم وقدراتهم الكامنة كالذي يولد الرغبة والحماس في العمل ودفعهم لزيادة أداءهم عن طريق الاهتمام وحسن المعاملة والأخذ بمشاعرهم وطموحاتهم ورغباتهم، وهذا بدوره يحفز الفرد على إشباع حاجاته ورغباته وملئ نفوس العاملين بالرضا والطمأنينة ومن ثم ضمان تفاعلهم في أداءهم والتعامل بكفاءة وفعاليتها مع المهام الملقاة على عاتقهم وإبعاد مظاهر القلق والتوتر وغيرها.

ومما لا شك فيه أن أي دراسة علمية تتطلب من الباحث تنظيم دراسة بطريقة منهجية واضحة المعالم، مترابطة الأجزاء، وهو ما تم لنا في هذه الدراسة، حيث قمنا بتوزيع مضمين البحث إلى فصلين، حيث تناولنا في الفصل الأول التأسيس المفاهيمي للدراسة النظرية المتضمن أسباب الدراسة وأهمية الدراسة، بالانتقال إلى الإشكالية والفرضيات والأهداف، ثم تحديد المفاهيم والدراسات السابقة، نهاية بأهم النظريات المفسرة للموضوع، وبالنموذج التحليلي للدراسة.

أما الفصل الثاني فقد تطرقنا فيه إلى الجانب المنهجي والميداني المتضمن مجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني)، ثم تحديد المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات، كما تم التطرق إلى تحديد عينة الدراسة وطريقة اختيارها، والأساليب الإحصائية للدراسة، انتقالا إلى تحليل وتفسير النتائج، وكذا مناقشتها على ضوء الفرضيات للوصول إلى النتائج العامة والخاتمة، وأخيرا المراجع ثم الملاحق.

تمهيد:

يتعرض هذا الفصل لعرض إشكالية الدراسة وأهميتها وأهدافها، وإلى بعض النظريات المفسرة لهذا الموضوع، فهو يعد بمثابة الباب الذي نلج من خلاله لهذه الدراسة ويعتبر إعداد هذا الفصل جوهر البحث العلمي، نظرا لكونه يعطي تصورا واضحا لما يريد الباحث الوصول إليه، والنقطة التي يتفق عليها معظم الباحثين هي أن براعة الباحث تبرز بالدرجة الأولى في حصر جوانب الموضوع، وتحديد النقاط التي يتم التركيز عليها في بحثه، وإذا ما نجح في ذلك يكون قد حدد المسار العام للبحث وكل ما يبقى عليه هو القيام بالقراءات وجمع البيانات والمعلومات الكافية.

I- أسباب اختيار الموضوع:

وقع اختيارنا على هذا الموضوع نظرا لعدة أسباب أهمها:

-الميل الشخصي نحو دراسة موضوع نظام الحوافز وعلاقته بالفعالية التنظيمية.

-كسب معرفة نظرية وتطبيقية تفيدنا في المجال المهني مستقبلا.

-وجود عدد كبير من الدراسات النظرية والميدانية حول موضوع الحوافز والفعالية والتي رغم تباين نتائجها إلا أنها تشترك كلها في التأكيد على دور الحوافز وأهميتها في تنشيط قدرات الفرد المختلفة ومنها فاعلية أدائه.

-الرغبة في التقرب أكثر من المؤسسة الجزائرية والتعرف على نظام الحوافز، والبحث عن الكيفية التي بواسطتها ينظر على الحوافز من جهة وكيفية استثمارها لتحقيق الأهداف المنشودة من جهة أخرى، وخاصة ونحن نعيش تحولات جذرية في مجال التنمية والانفتاح أكثر على الغير في ظل سيطرة وهيمنة نظام عالمي لا يعترف بحدود جغرافية ولا حدود سياسية أو اقتصادية، وعليه فإن دراستنا هذه هي مساهمة متواضعة لتكوين تصور تقريبي لعلاقة نظام الحوافز بالفعالية التنظيمية وربما المساهمة في بعض الحلول لبعض المشكلات الناجمة عن سوء التدبير في تطبيق نظام الحوافز.

II- أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة من خلال شقين هما:

الأهمية العلمية: تتمثل في زيادة المعلومات والمعارف وإثراء التراث النظري فيما يخص هذا الموضوع الذي يعتبر من المواضيع الهامة في الحقل السوسولوجي وفي مجال الموارد البشرية، ولفت انتباه الباحثين والمسؤولين لدراسة هذا الموضوع، كما أن هذا البحث موجه لإثراء البحث العلمي والمكتبة الجامعية حتى يصبح هذا الموضوع كمرجع بسيط للطلبة.

الأهمية العملية: وهي تتلخص فيما سوف نتوصل إليه الدراسة من نتائج وما سوف تطرحه من توصيات وإمكانية الاستفادة من ذلك في وصف نظام الحوافز المتبع في المؤسسة وعلاقته بتحقيق الفعالية التنظيمية، حتى نعطي بذلك نظرة واضحة لما تعيشه المؤسسات الجزائرية.

III- الإشكالية:

لا شك أن مسألة الحوافز كانت ولا تزال محور اهتمام العلماء والباحثين في شتى مجالات المعرفة العلمية، ولقد جاءت الدراسات التي تناولت موضوع الحوافز لتؤكد على دورها الفعال في تحريك سلوك الفرد العامل ومن ثم توجيهه في الاتجاه المراد تحقيقه، وهذا ما ينعكس إيجاباً على مردوده وأدائه وكذلك فعاليته التنظيمية.

فالمدرسة الكلاسيكية التي تتبنى اتجاه الإدارة العلمية والتجارب التي قام بها 'فريدريك تايلور' تؤكد في مجملها على الدلالة الترابطية بين الحوافز المادية خاصة وسلوك الفرد داخل التنظيم، وعلى الرغم من تركيز هذه المدرسة على الجوانب المادية للحوافز، ألا أنها كشفت أن العامل يستجيب بطريقة أو بأخرى لكل تحفيز يقدم له، كما أن زيادة الجهد يرتبط بمدى زيادة الحوافز المادية. إلا أن مدرسة العلاقات الإنسانية التي يتزعمها "إلتون مايو" وإن كانت تهتم بالحوافز لدفع سلوك الأفراد في اتجاه محدد، إلا أنها تؤكد على دور الحوافز المعنوية، إلى جانب الحوافز المادية بطبيعة الحال فتقدير العامل والاعتراف بجهده وقدراته كلها ذات تأثير فعال ومباشر على ارتفاع الروح المعنوية لديه والدافع إلى العمل وزيادة المردودية لديه.

وهكذا فقد أصبحت الرغبات والاحتياجات من أكثر الموضوعات التي تحظى باهتمام الدراسات في مختلف تخصصات العلوم الاجتماعية، نظراً لارتباطها بالحوافز التي تقود الفرد وتدفعه إلى اتخاذ سلوك أو تصرف معين، ومن هذا المنطلق انقسمت التصورات النظرية إلى عدة اتجاهات يركز بعضها على الجوانب الاقتصادية التي تستند إلى فرضية مفادها: "كلما زادت الحوافز المادية كلما أدى إلى زيادة جهود الأفراد ونتاجيتهم في العمل المطلوب منهم"، أما البعض الآخر فيتناولون مسألة الحوافز في ضوء عدد من المتغيرات مثل طبيعة العمل، الشعور بالإنجاز والمسؤولية، الاعتراف بأهمية عمل الفرد، فرص الترقية والتقدم.

ضمن هذا السياق تحاول الدراسة الراهنة تقصي الارتباطات القائمة بين نظام الحوافز والفعالية التنظيمية كمتغير تابع يرتبط بتحقيق الأهداف.

ومن ثم فإن معالم المشكلة البحثية الراهنة تتجلى في أن ميل الأفراد إلى تحقيق عدد من الحوافز بالحصول على دخل أفضل والحصول على احترام الآخرين ولقب وظيفي مرموق يرتبط على نحو لا ينفصل بالفعالية التنظيمية التي اقترنت بالإنجازات المادية والمعنوية المرتبطة بالغايات التي تسعى المؤسسة إلى إنجازها في وقتها المحدد وبالكميات المطلوبة وبأسلوب معين.

وبالنظر إلى اختلاف النظريات والأبحاث الميدانية حول إعطاء إثارة قضية بحثية في سياق التحول الذي تشهده المؤسسة الجزائرية، وهي تحديد أهم الحوافز وعلاقتها بالفعالية التنظيمية، وعلى أية حال تتضمن قضية دراسة الحوافز والفعالية أبعاداً ثلاثة هامة هي:

- بعد الطاقات البشرية بما تمثله من أهمية محورية في إنجاز الأهداف.
- بعد أساليب تحفيزها لاستثمار واستخدام جهودها وطاقاتها.
- بعد تنمية واستثمار وصيانة الطاقات البشرية في ضوء الحوافز المادية والمعنوية التي توفرها المؤسسة لأفرادها.

وإذا كانت الدراسة تركز على جانب التحفيز والفعالية في المؤسسة الجزائرية، فإنها تصنع في اعتبارها العلاقات التبادلية بين البيئة الخارجية من ناحية وبين عناصر ومكونات كل من الحوافز والفعالية التنظيمية من ناحية أخرى.

وعليه وجب على مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS "بالمسيلة" في مواكبتها لنسق العولمة والتطور التكنولوجي الهائل البحث عن السبل الكفيلة للوصول إلى أقصى حد من الفعالية التنظيمية، وذلك من خلال إرساء نظام حوافز مبني على موضوعية بما يكفي الرضا الوظيفي للعمال والولاء التنظيمي وبالتالي في المؤسسة.

ويمكن تجسيد هذه الأطروحات المحددة لجوهر المشكلة البحثية الراهنة في التساؤلات التالية:

- ما علاقة نظام الحوافز بالفعالية التنظيمية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بالمسيلة؟

ومنه تتحدد الأسئلة الفرعية:

1- ما علاقة الحوافز المادية بالرضا الوظيفي لدى العامل؟

2- ما علاقة الحوافز المعنوية بالولاء الوظيفي لدى العامل؟

V- فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

لنظام الحوافز علاقة بالفعالية التنظيمية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بالمسيلة.

الفرضيات الفرعية:

- 1- للحوافز المادية علاقة بالرضا الوظيفي لدى العامل.
- 2- للحوافز المعنوية علاقة بالولاء التنظيمي لدى العامل.

VI - أهداف الدراسة:

مما لا شك فيه أن أي دراسة علمية تساهم في نهاية الأمر إلى تحقيق أهداف محددة سواء كانت أهداف نظرية لمحاولة فهم أو تفسير ظاهرة اجتماعية أو كانت أهداف تطبيقية كمحاولة إيجاد حلول لمشكلات ميدانية ترتبط بتطبيقات معينة أو إجراءات محددة، وعلية فإن دراستنا هذه تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على حقيقة نظام الحوافز المعمول به في مؤسساتنا.
- 2- تحديد عناصر ومكونات كل من الحوافز المادية والمعنوية.
- 3- فهم طبيعة العلاقة بين الحوافز المادية والفعالية التنظيمية.
- 4- فهم طبيعة العلاقة بين الحوافز المعنوية والفعالية التنظيمية.

VII - تحديد المفاهيم:

يعتبر الإطار المفاهيمي أداة أساسية يستخدمها الباحث لتحديد مضمون ودلالة الإشكالية البحثية يعمل الباحث على ترجمة مشكلة البحث إلى متغيرات ومؤشرات ذات دلالة إحصائية ومعطيات علمية لذلك من ضبط التصورات المحورية لموضوع الدراسة والتي يمكن حصرها في مفهومين أساسيين هما:

*الحوافز .

*الفعالية التنظيمية.

أولا تعريف الحوافز:

1- لغة: الحوافز في اللغة هي جمع حافز ومشتق من حفز الشيء، و الحفز في المعجم مقاييس اللغة هو حث الشيء ودفعه من الخلف، ويقال الرجل يحتفز في جلوسه إذا أراد القيام وكذلك الليل يسوق النهار ويحفزه، وقبل حفزت الرجل بالرمح أي طعنه بالرمح وحفزه دون أن يؤذيه.¹

2- اصطلاحاً: هو المثبر الذي يؤدي إلى إحداث تغيير إيجابي في السلوك تحده قوة المثبر ومن ثم الحفز بالإمكانات المتاحة في البيئة المحيطة بالإنسان وبقدرة الفرد والتنظيم الذي يعمل الفرد في إطاره

¹ - أبو الحسين زكريا: معجم مقاييس اللغة، مكتبة دار الجيل، بيروت، 1990، ص85.

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

ويعرف "حامد بدر" الحوافز بأنها مجموعة العوامل التي تهيئها الإدارة للعاملين لتحريك قدراتهم الإنسانية بما يزيد من كفاءة أدائهم لأعمالهم على نحو أفضل، وذلك بالشكل الذي يحقق لهم حاجاتهم وأهدافهم ورغباتهم وبما يحقق أيضا أهداف المؤسسة التي يعمل فيها.²

ويعرف "ماير" الحوافز بأنها الشيء الذي يشبع حاجة من حاجات الإنسان.³ كما يعرفه "عادل الجودة" بأنه: مجموعة العوامل والمؤثرات التي تدفع العاملين أيا كان موقعهم نحو بذل جهد أكبر للإقبال على تنفيذ مهامهم بجد وكفاءة لرفع مستوى العمل كما ونوعا.⁴

أما "منصور" فهو يعرف الحوافز بأنها: مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية في الإنسان والتي تؤثر في سلوكه وتصرفاته.⁵

ويذهب "أحمد ماهر" في تعريفه للحافز بأنه العائد الذي يحصل عليه الفرد كنتيجة للتميز في الأداء، إذا كان الأجر أو المرتب هو المقابل الذي يحصل عليه كقيمة للوظيفة التي يشغلها.⁶

أما "علي السلمي" فيعرف الحافز بأنه: شيء خارجي يوجد في المجتمع أو البيئة المحيطة بالشخص تجذب إليها الفرد باعتبارها وسائل لإشباع حاجاته التي يشعر بها.⁷

وفي السياق نفسه "محمد عبد الفتاح ياغي" أن الحوافز هي "كل الوسائل المتاحة في البيئة المحيطة بالفرد والتي تمكن من توجيه سلوكه واستثارة رغبته نحو القيام بعمل محدد أو الابتعاد عن فعل معين وذلك بغرض إشباع حاجاته أو تجفي صدرها حتى يتم تحقيق أهداف المنظمة ورفع مستوى أداءها.⁸

1- ناصر العديلي: الدوافع و الحوافز و الرضا الوظيفي، مجلة معهد الإدارة، العدد 36، الرياض، 1981، ص17.

2- بدر حامد: اتجاه اسلامي لدوافع و حوافز العاملين، مجلة المسلم المعاصر، العدد 31، 1982، ص17.

3- عادل الجودة: الحوافز المنظمة العربية للعلوم الإدارية، دمشق، 2000، ص5.

4- المرجع نفسه: ص14.

5- منصور فهمي: إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، القاهرة، دار الجامعات العصرية، 1980، ص26.

6- أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، مركز التنمية الإدارية، الإسكندرية، ط5، 1998.

7- علي السلمي: إدارة الأفراد و الكفاءة الإنتاجية، القاهرة، مكتبة غريب، 1985، ص214.

8- محمد عبد الفتاح ياغي: تقييم الموظف العام للحوافز في الأجهزة الحكومية الأردنية، عمان، دراسة ميدانية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1986، ص21.

في حين يعرف "صلاح النشواني" الحوافز بأنها مجموعة القيم المادية والمعنوية الممنوحة للأفراد العاملين في قطاع معين والتي تشبع لديهم حاجة وتدفعهم إلى سلوك معين.¹

من جهة أخرى يرى "برلستون" و"ستاير" أن الحافز: هو شعور داخلي لدى الفرد يولد في الرغبة لاتخاذ نشاط أو سلوك معين بهدف للوصول إلى تحقيق أهداف معينة.²

وتعرف الحوافز بأنها: عملية تنشيط واقع الأفراد "الموظفين" بطرق إيجابية أو سلبية بهدف زيادة معدلات الإنتاج وتحسين الأداء.³

3-التعريف الإجرائي:

الحوافز هي مجموعة المثيرات الموجودة في البيئة الخارجية للفرد والتي تحرك سلوكه وتساعد على توجيه أدائه لما يخدم مصالح مانح الحافز، وذلك طبعاً عندما يكون الحصول على الحافز مهما بالنسبة للفرد، بمعنى يملك الرغبة والقدرة للحصول على ذلك الحافز.

4- تعريف الحوافز المادية: وهب التي تتمثل في كل ما يدفع للعاملين من شكل نقدي أو غير من أجل العمل على زيادة معدلات إنتاجيتهم في شكل مباشر أو غير مباشر، بحيث تعتبر العلاوات والمشاركة في الأرباح، والتأمين الوظيفي والاجتماعي. كلها حوافز مادية ويمثل الأجر أهم حافز مادي وفي مقدمة الاحتياجات التي ينبغي للعامل تحقيقها وراء عمله.

5- تعريف الحوافز المعنوية: هي تلك الحوافز التي تشبع حاجات الإنسان الاجتماعية والذاتية التي ترتبط بالحاجة النفسية والسلوكية للأفراد بهدف رفع معنوياتهم وتحسين الجو المحيط بالعمل، وقد أبرزت الكثير من الدراسات والبحوث الميدانية قيمة الحوافز المعنوية في مجال العمل بل ونجاحها في بعض الأحيان على الحوافز المادية، لأنها تعطي العامل شعوراً بأن ما يقدمه هو تقدير للجهد الذي يبذله.

¹ - صلاح النشواني: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الجامعات العصرية، القاهرة، ص420.

² - علاقي مدني عبد القادر: الإدارة دراسة تحليلية للوظائف و القرارات الإدارية، مكتبة دار زهران للنشر والتوزيع، جدة، المملكة العربية السعودية، 1993، ص510.

³ - الطخيس إبراهيم عبد الله: الإدارة التربوية، دار ابن سينا للنشر و التوزيع الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص209.

ثانيا: الفعالية التنظيمية

1-تعريف الفعالية:

لغة: مصدر الفعل، فعال.¹

اصطلاحا: حسب آلان "AlainGed" أن الأبحاث حول الفعالية بدأت منذ سبعينات القرن العشرين وفق محاور الفعالية ومعظمها تدور حول تعريف الفرد أو جماعة الأفراد داخل المؤسسة.² كما أن هناك من عرف الفاعلية بمدى تحقيق الأهداف، تتضمن تحقيق الأهداف المطلوبة بغض النظر عن الشروط المتعلقة بالتكلفة أو بالوقت أو الجهد، المهم أن تتحقق الأهداف وحسب³ بمعنى تحقيق الأهداف دون تحديد للميكانيزمات اللازمة لذلك.

2-تعريف التنظيم:

لغة: يشمل على التأليف، الجمع في نظام أو الاتساق أو التلاصق، الضم.⁴

اصطلاحا: هو نشاط يومي أو مجموعة أنشطة يمارسها أعضاء المنظمات كل من موقعه.⁵

3-أما التعريف الكامل لمصطلح الفعالية التنظيمية:

فهي تحقيق أفضل للنتائج بأكثر العناصر ملائمة.⁶

ويعرف "برنارد" الفعالية التنظيمية بأنها: "الدرجة التي تستطيع فيها المؤسسة تحقيق أهدافها وبمعنى أكثر وضوحا فإن المؤسسة تتسم بالفعالية حينما تستطيع تحقيق أهدافها، أما إذا فشلت المؤسسة في ذلك، فإنها تتصف بعدم الفاعلية، وهكذا فإن الفعالية وفق هذا المفهوم ترتبط أساسا بقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وبدرجات متفاوتة.⁷

¹ - الأزهرى محمد بن أحمد: تهذيب اللغة، ط1، دار أحياء التراث العربى للنشر، بيروت، 2001، ص85.

² - عبد المعطي محمد عساف: الإدارة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، 1983، ص16.

³ - المرجع نفسه: ص17.

⁴ - عبد الهادي محمد البشير: دورة الإدارة التربوية في تخطيط و تنظيم و توجيه حلقات القرآن الكريم، 2008، ص14.

⁵ - الكبيسي عامر: التطوير التنظيمي و قضايا معاصرة، ط1، دار الشرق، الدوحة، 1998، ص26.

⁶ - شريف علي: الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، مصر الإسكندرية، ط3، 1998، ص39.

⁷ - خليل محمد حسين الشماح: نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن، ط3، 2007، ص327.

كما يعرفها كاتز وكان "KatzetKahn" بأنها: تعظيم معدل العائد على الاستثمار بكافة الطرق، كما أنها تعني تعظيم عوائد الأفراد والإسهام في رفع كفاءة المؤسسة ككل، كما تشير أيضا إلى على البقاء والاستمرار والتحكم في البيئة.¹

أما "KTZION" فقد عرف الفعالية بأنها: "الدرجة التي تدرك أو تتحقق بها المؤسسة أهدافها".²

ويرى كاست وروز نزويج "KstetRosenZweig" ونيجاندي "Negandhi" أن الفعالية التنظيمية تعني: " قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها في شكل زيادة حجم المبيعات، وتحقيق رضا العاملين بها وتنمية الموارد البشرية، بالإضافة إلى تحقيق النمو و الربحية".³

في حين يرى ماهوني وستيرز "Mahoneyetsteers" وآخرون على أن الفعالية التنظيمية هي الإنتاجية المرتفعة والمرونة وقدرة المؤسسة على التكيف مع البيئة بالإضافة إلى القدرة على الإستقرار والابتكار.⁴

أما أالفار "Alvar" فقد أشار إلى أن الفعالية التنظيمية تعني قدرة المؤسسة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها ومن هذا يتضح جليا ظهور مفهوم جديد للفعالية يرتبط بمتطلبات التكيف البيئي والنمو والبقاء فالمؤسسة تتعامل في إطار بلوغ أهدافها مع أوساط بيئية غير مستقرة، مما يعني أن الإمكانية التي تتطلبها في الاستمرار أو الاستقرار تجعل التكيف البيئي وخلق التوازن المتحرك من مستلزمات وجودها.⁵

في حين "أبو قحف" فيعرفها بقوله: " هي محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما تحويه من أنشطة فنية وظيفية وإدارية، أو ما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة معينة".⁶

1 - عبد السلام أبو قحف: إقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1993، ص 92.

2 - مؤيد السعيد السالم: نظرية المنظمة، الهيكل والتصميم - دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص 41.

3 - عبد السلام أبو قحف: مرجع سبق ذكره، ص 93.

4 - نفس المرجع: ص 93.

5 - خليل محمد حسن الشماخ: مرجع سبق ذكره، ص 328.

6 - أبو قحف عبد السلام: أساسيات الإدارة، الدارة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1995، ص 25.

4-التعريف الإجرائي:

يمكن صياغة تعريف إجرائي للفعالية التنظيمية نعتمد عليه في هذه الدراسة وهو أن الفعالية التنظيمية هي قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها، والنتائج المطلوب الوصول إليها، وكذلك قدرتها على الحفاظ على نظام فعال للأنشطة والعمليات الداخلية والإجراءات الخاصة بأداء العمل المطلوب ومدى قدرتها على التركيز على التكيف والاستخدام الأمثل لكافة الوسائل المتاحة في البيئة الداخلية والخارجية.

5-تعريف الرضا الوظيفي:

وهو عبارة عن مستوى درجة إشباع حاجات الفرد ويتحقق هذه الإشباع من عوامل متعددة منها ما يتعلق ببيئة العمل وبعضها يتعلق بالوظيفة التي يشغلها الفرد وهذه العوامل تجعل الفرد راضيا عن عمله ومحققا لطموحاته ورغباته، ومتناسبا مع ما يريده الفرد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع أو يفوق توقعاته منه.¹

6-تعريف الولاء التنظيمي:

هو الشعور الايجابي المتولد لدى الموظف اتجاه منظمته والإخلاص لأهدافها والارتباط معها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل الجهد بما يعزز من نجاحها وتفضيلها على غيرها.²

VIII-الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة محطة يلجأ إليها الباحث للتأكيد على أهمية الموضوع محل الدراسة وأرضية صلبة دورها الأساسي توجيه الباحث وإطلاعه على الكثير من متعلقات الموضوع، وقد ساعدتنا بعض الدراسات السابقة في الكثير من محطات دراستنا ومنها على سبيل المثال صياغة فرضيات الدراسة، وفي هذا الصدد سوف نشير في دراستنا هذه إلى عدد معتبر من الدراسات التي تناولت موضوع الحوافز والفعالية التنظيمية:

¹ - عبد الباقي: محمد صلاح الدين: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص173.

² - بلبل نادر: أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على الولاء التنظيمي"دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الشام الإسلامي"مشروع بحث مقترح للحصول على درجة ماجستير التأهيل و التخصص في الدراسات والبحوث السكانية،المعهد العالي للدراسات والبحوث السكانية، 2008/2009، ص11-12.

الدراسة الأولى:

الحوافز والرضا:

دراسة نظرية ميلاط، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005، 2006، دراسة أجريت بمركز التوزيع للكهرباء والغاز بمؤسسة سونلغاز بجيجل: كانت هذه الدراسة حول موضوع الحوافز والرضا الوظيفي.

فرضيات الدراسة: تتضمن الدراسة فرضية رئيسية وأخرى فرعية، فأما الفرضية الرئيسية فتتمثل في أن هناك علاقة ارتباطية بين الحوافز والرضا الوظيفي.

أما الفرضيات الفرعية فتتمثل في:

- يؤثر الأجر على الروح المعنوية

- المشاركة في الأرباح والشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة.

- الاحترام والتقدير والرضا الوظيفي.

المنهج المستخدم: استخدمت الدراسة طريقة المسح بالعينة لوصف الظاهرة المدروسة.

أدوات جمع البيانات: اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأدوات الفنية التي تستخدم في جمع العلمية كالملاحظة والمقابلة وكذلك الاستمارة أضف إلى ذلك السجلات والوثائق.

العينة: كما اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية المنتظمة تمثلت في سحب اسم واحد من جميع المصالح التابعة للمركز لكل رقم شعوائي وقد تحصلت الدراسة على عاملا وبمدى 5.34.

نتائج الدراسة: لقد تحقق الفرضيات صدق الفرضية العامة، والتي مفادها أنه توجد علاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي، حيث أوضحت الشواهد الكمية ونتائج هذه الدراسة أن توفر حوافز مادية ومعنوية ضئيلة تؤدي إلى عدم ارتياح العامل وعدم رضاه الوظيفي، في حين أن تواجد مغريات كثيرة وحوافز كبيرة بأنواعها المختلفة خاصة المادية منها يخلق نوع من الالتحام بين العامل والمؤسسة ويجعله لا يفكر في مغادرتها.

الدراسة الثانية:

وهي عبارة عن دراسة ميدانية أجريت بمؤسسة سونلغاز جامعة عنابة، سنة 2004، وكانت تحت

عنوان "تحفيز ومكافأة العامل في النظام الصناعي" معمر داود دكتوراه.

فرضيات الدراسة: اعتمدت على أربع فرضيات:

الفرضية الأولى: للحوافز والمكافآت المختلفة آثار إيجابية وسلبية على العمال في مجال عملهم.

الفرضية الثانية: للمكافأة المكافأة المختلفة أثر إيجابي في زيادة الإنتاج.

الفرضية الثالثة: يلعب التكوين والتدريب والترقية والخدمات دورا هاما في استقرار العامل بمكان عمله.

الفرضية الرابعة: لعلاقات العمل دور في تحديد المكافآت والحوافز التي يحصل عليها.

تتضمن العينة 120 عامل، كانت عينة حصرية وذلك بسحب 100/15 من مجتمع الدراسة

وكان أهم نتائج الدراسة:

-يركز عمال العينة على أنه دفع المكافأة يعتمد على أساسين هما: فائض الإنتاج بجهود العامل بـ

100/79.16

كما أن العمال يؤدون نظام المكافأة الفردية والجماعية بنسبة 100/74.14 مقابل معارضية

100/85.83.

يرى أغلب العمال بأن أجورهم التي يحصلون عليها كافية بـ 100/87.49 مقابل 100/5 فقط يرون بأن

الأجر الذين يحصلون عليه في المؤسسة كافية.

-أن استفادة العمال بالترقية بلغت 100/56.16

الدراسة الثالثة:

أجرى الباحث الدكتور صالح بن نوار رسالة دكتوراه بعنوان **الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة**

الصناعية من وجهة المديرين والمشرفين، وهي دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لإنتاج العتاد الفلاحي

مركب المحركات والجرارات بقسنطينة، ولقد انطلق مبحثه من التساؤل التالي: على أن التنظيم المؤسسي

الفعال ينطلق من الإهتمام المتزايد بالموارد البشرية، على اعتبار أنها المحرك الأهم في تحقيق أهداف

المؤسسة.

وقد أجاب على التساؤلات بالفرضيات التالية:

1-كلما كانت العلاقات الإنسانية بين جميع أعضاء المؤسسة جيدة كلما أداء فعالا.

2-أن الانفتاح على الآخرين عن طريق فتح قنوات الاتصال خصوص النازل منه يساهم في إحساس

المروؤوس بأهمية داخل المؤسسة.

3 يرتبط العاملون بالمؤسسة عندما يتشاورون قبل اتخاذ القرارات الهامة التي تعنيهم.

وقد إعتد الباحث على المنهج الوصفي، كما تحدد حجم العينة 131 عاملا، وكان نوع العينة

عشوائية وفي جمعه للمعلومات اعتمد على الوسائل التالية: الملاحظة، المقابلة، الاستمارة ومن أهم

النتائج التي توصل إليها الباحث:

- يعتبر الاتصال المفتوح من العوامل الرئيسية في إشاعة روح الجماعة.
 - تحديد جملة من العوامل والمؤشرات التي تساعد المؤسسة على تحقيق جميع أهدافها بفعالية، وهذا حسب رأي المبحوثين من الإطارات الإدارية وهذه المؤشرات هي:
 - *الرجل المناسب في المكان المناسب.
 - *الحرية والقدرة على اتخاذ القرارات الهامة.
 - *توسيع دائرة التشاور فيما يتعلق بحياة المؤسسة.
 - *الصرامة في تطبيق العقوبات وسماع انشغالات العمال.
 - *جعل المصلحة العامة فوق المصلحة الفردية.
 - *تحديد المسؤوليات، تغيير الأنظمة الإدارية الحالية.
 - *انتهاج الطرق العصرية في التسيير مع الاتصاف بالمرونة والصرامة في نفس الوقت وحسب الظروف.
- الدراسة الرابعة:**

أجرت الباحثة صبرينة ميلاط رسالة ماجستير بعنوان **التكوين المهني والفعالية التنظيمية**، وهي دراسة ميدانية بالمحطة الوطنية للكهرباء والغاز بجيجل 2007/2006، حيث انطلقت ببحثها بصياغة إشكالية مفادها أن هناك علاقة بين التكوين المهني والفعالية التنظيمية، وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:

الفرضية العامة: هناك علاقة بين التكوين المهني والفعالية التنظيمية.
الفرضيات الجزئية:

- 1- التكوين المستمر للعمال يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاج.
 - 2- هناك علاقة بين زيادة مهارات العامل وكفاءته وبين ارتفاع الروح المعنوية لديه.
 - 3- يسهم التكوين في زيادة معدلات الرضا والاستقرار في العمل.
- واستخدمت الباحثة في دراستها طريقة المسح بالعينة الذي يعد إحدى أساليب المنهج الوصفي، كما تحدد حجم العينة في 207 عامل بالكلية، باختيار 41 عامل من بين ثلاث مصالح، الإدارة الإنتاج والصيانة، وقد تم الاختيار بطريقة عشوائية طبقية منتظمة.
- اعتمدت الباحثة على الوسائل التالية: الملاحظة، المقابلة، والاستمارة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها:

- جعل العمال يندمجون في أهداف المؤسسة ولشعارهم بأن النجاح الفردي مقرون بنجاح المؤسسة.

- خلق جو تنافسي بين العمال بمكافئة الجهود التي يقوم بها العمال النشيطون.

- الزيادة في الأجور والحوافز والعلاوات وتوزيعها بطريقة عادلة.

- خلق الجو المناسب ومشاركة العمال في إبداء الرأي واتخاذ القرارات.

- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب واستبعاد المحسوبة.

إعطاء الفرصة للعامل في المشاركة الايجابية في اتخاذ القرارات يؤدي إلى زيادة الثقة في النفس ويجعله أكثر نضجا وتحملا للمسؤولية.

التعليق عن الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في طبيعة الموضوع فنرى أن كل من دراسة "نظرة ميلاط" ودراسة "معمر داود" قد اشتملت على المتغير الأول والمتعلق بالحوافز، وكل من دراسة "صالح بن نوار" و"صبرينة ميلاط" اشتملت على المتغير الثاني المتعلق بالفعالية التنظيمية، وأيضا تتشابه مع الدراسات الحالية في ارتباطها بالمؤسسة الجزائرية، وكذلك في بعض الإجراءات المنهجية المتبعة على المنهج الوصفي، وأدوات جمع البيانات مثل الاستمارة والملاحظة وغيرها.

تختلف الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية في طبيعة الأهداف، فتختلف الدراسة الأولى والثانية مع الدراسة الحالية، فالأولى في كونها تبحث في العلاقة الارتباطية بين الحوافز والرضا داخل المؤسسة من خلال المغريات التي توفرها، وذلك لضمان ارتياح العامل. والثانية في كونها تبحث عن معرفة كيفية التحفيز ومكافأة العامل في النظام الصناعي، بينما الدراسة الحالية تسعى إلى معرفة العلاقة الارتباطية بين الحوافز والفعالية التنظيمية داخل المؤسسة، أما الدراسة الثالثة "صالح بن نوار" فتختلف عن الدراسة الحالية في كونها تهدف إلى تحسين العلاقات والاهتمام بالموارد البشري بينما الدراسة الحالية إلى معرفة أهمية الحوافز كعملية دافعة لبذل مجهود أكبر، والانضباط في العمل، أما الدراسة الأخيرة "صبرينة ميلاط" فتختلف عن الدراسة الحالية في كونها تسعى للوصول إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاج من خلال التكوين المناسب، بينما الدراسة الحالية تسعى إلى ضرورة تحقيق الفعالية من خلال نظام حوافز ملائم.

وتختلف أيضا جل الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في كونها طبقت كلها في مؤسسات

صناعية، بينما الدراسة الحالية طبقت في مؤسسة خدماتية "عمومية".

وقد أفادتنا هذه الدراسات كثيرا في الإطلاع على جوانبها النظرية والاستفادة من إبعاد المتغيرين في تصميم نموذج للدراسة، كما ساعدتنا على فهم أكبر لمشكلة دراستنا وصياغة فرضياتها. كما أن هذه الدراسات كانت بمثابة دليل لنا بشقيها النظري والميداني، حيث استفدنا في دعم الإطار النظري لدراستنا، كما تم الاعتماد عليها في بلورة مشكلة البحث وطريقة طرحها، كما ساهمت أيضا في بلورة الأفكار التي ساعدتنا على وضع معالم وأهداف دراستنا.

VII - النظريات المفسرة لموضوع الدراسة

أولاً: النظريات المفسرة لموضوع الحوافز:

1- حركة الإدارة العلمية "فريدريك تايلور"

يعتبر تايلور من الأوائل الذين تحدثوا عن التحفيز كان ذلك سنة 1911 عندما ركز على أهمية الحوافز المالية وأفترض أن العامل أو الموظف كسول بطبعه ولا يمكن تحفيزه إلا من خلال الرواتب والحوافز المالية فقط، وللوصول إلى نظام عادل للرواتب والحوافز، اقترح "تايلور" تجزئة الوظيفة إلى أجزاء صغيرة ومن ثم دراسة هذه الأجزاء لإيجاد أفضل طريقة للقيام بها وتنفيذها ثم دمج هذه الأجزاء ثانية بشكل فعال، وقد كانت هذه الطريقة تقوم على دراسة الحركة والوقت.

وهكذا فقط ركز تايلور على الأجر وربطه بالأداء لأنه الحافز الوحيد للعمل في نظره "أن زيادة أجر العمال يؤدي بهم إلى بذل المزيد من الجهد للحصول على أجر أكبر من الأول مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج ويقلل من تكاليف إنتاج الوحدة وهذا يؤدي إلى زيادة أرباح المؤسسة.

2- حركة العلاقات الإنسانية "التون مايو":

كانت دراسة "هاوثورن" إحدى الدراسات الرئيسية في هذا المذهب، ففي عام 1924 وفي مصنع التابع لشركة تم عزل مجموعة من النساء ووضعهم في غرفة خاصة لإنتاج أدوات كهربائية لكن في ظروف عمل جديدة، حيث قام الباحثون بتقديم وجبات غداء مجانية، وساعات عمل أقل وفترات راحة أكثر، كما تم السماح للموظفين بالقيام بالعمل على شكل مجموعة صغيرة، بالإضافة لتغيير في نظام الحوافز المالية، بجانب هذه التغييرات المادية تمت تغييرات في نظام الإدارة، حيث أصبح المشرفون اجتماعيين وأكثر تفهموا لاحتظ الدارسون أن الإنتاجية قد زادت بعد هذه التغييرات، وكان الاستنتاج الأولي أن التغييرات المادية هي السبب، لكن بعد عمل تغييرات سلبية كتقليل الإضاءة أو زيادة درجة حرارة الغرفة لحد يصعب العمل فيه، كانت الإنتاجية لا تزال في ارتفاع، من ذلك استنتج الباحثون أن سبب زيادة

الإنتاجية ليست التغيرات في بيئة العمل وإنما في طريقة إدارة العاملين فكلما زادت الروح الاجتماعية بين الموظفين زادت إنتاجيته.¹

3- نظرية الفلسفة الإدارية "دوغلاس ماغريغور":

تعكس كل من نظرية "X" و "Y" "لدوغلاس ماغريغور" فلسفة إدارية معينة قائمة على مفهوم محدد للدافعية، ويمكن تلخيص مبادئ "X" في النقاط التالية:
- تتطلب إدارة البشر توجيه طاقتهم وحفزهم والرقابة على أعمالهم وتفسير سلوكهم بما يتوقف وحاجات المؤسسة.

- بدون هذا التدخل النشط-الحفز والتوجيه والرقابة- من قبل الإدارة لن يعملوا نظرا لما يسودهم من تراخي، وربما المعارضة لأهداف المؤسسة ، أما نظرية "Y" فإنها تقوم على فلسفة أساسية مفادها أن وظيفة الإدارة أنها تتمثل أساسا في ضرورة توفير ظروف العمل المناسبة التي تساعد الفرد العامل على إشباع حاجاته بنفسه ولنفسه.

4- نظرية التدرج الهرمي للحاجات "ماسلو"

والتي قسم فيها احتياجات الأفراد إلى خمسة مستويات هي: الاجتماعية الفسيولوجية، والحاجة إلى الأمان والحاجة إلى الانتماء والحاجة إلى الاعتراف والتقدير، وأخيرا الحاجة إلى تحقيق الذات، حيث يرى "ماسلو" أن الفرد يستمر في إشباع مستوى معين من هذه المستويات فإذا أتم إشباعه فإنه يتطلع إلى مستوى أعلى من هذه المستويات وهكذا أعتقد "ماسلو" أنه عند إشباع مستوى من الحاجات، لا يعود هذا المستوى محفز للفرد، وسيطلب إشباع الحاجات في المستوى الأعلى، سيظل الأفراد محفزين دائما، طالما لم يتم إشباع رغباتهم المستوى تلو الآخر، حتى يصلوا للمستوى الأخير "إدراك الذات"، لذلك حتى يتمكن المدراء من تحفيز موظفيهم، يجب عليهم أولا أن يحددوا المستوى الذي يحتاجه الفرد، ومن ثم إشباعه والارتقاء حتى الوصول لآخر مستوى².

5- نظرية الأهداف:

محور هذه النظرية يدور حول مشاركة العاملين في وضع الأهداف، حيث وضع "جين برودوتر" هذه النظرية، والتي قرر فيها أن الهدف يوجه ويحفز الفرد، وأنه لا يكفي لتحفيزه ودفعه إلى فعل أقصى ما

¹ - محمد عبد الفتاح ياغي: تقييم الموظف العام للحوافز في الأجهزة الحكومية الأردنية، عمان، دراسة ميدانية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1986، ص23..

² - محمد عبد الفتاح ياغي: مرجع سابق، ص25-40.

يمكنه بل يجب أن تكون الأهداف محددة بدقة، وهو يرى أن الهدف الطموح المحدد عند قبوله من الشخص واقتناعه به، فإنه يعمل في حد ذاته كحافز أفضل مما تفعله الأهداف السهلة أو غير المحددة، كما يرى أن أهم العوامل لزيادة تأثير الهدف كحافز: الاقتناع والالتزام بالهدف أو الاقتناع بالقدرة على القيام به.

6- نظرية التوقع "فروم":

ترى هذه النظرية أن درجة التحفيز للعمل تعتمد على عاملين أساسيين هما: قيمة الحوافز أو أهميتها بالنسبة للموظف وتوقعاته حول الجهد والحوافز، الحوافز هي ما يحصل عليه الرد عند نجاحه أو فشله في إنجاز مهمة معينة، قد تكون الحوافز ايجابية، بحيث تشبع حاجات الفرد كزيادة في الراتب أو قبول أوسع اجتماعياً، وقد تكون الحوافز سلبية وذلك لمنع الوقوع في نفس الخطأ مرة أخرى، كخصم في الراتب.¹

ثانياً: المداخل المفسرة لموضوع الفعالية التنظيمية:

1-مدخل تحقيق الأهداف:

يركز هذا المدخل في قياس فاعلية أي منظمة من المنظمات على مدى تحقيقها للأهداف المسطرة وليس على مدى ما تتوفر عليه من وسائل لتحقيق الأهداف. إن تحقيق الهدف في نظر الاتجاه بعد من المؤشرات الفعلية على مدى فعالية المؤسسة ومعياراً صادقاً على نجاحها.

إن مدخل الأهداف للفعالية يهتم على وجه التحديد بدرجة تحقيق الأهداف الموضوعية، فإذا أنتج عامل عدد الوحدات المطلوبة منه كان فعالاً، وإذا حققت منظمة تجارية المعدل الذي وضعته للأرباح كانت فعالة.²

2-مدخل النظم:

من المعلوم أن المنظمات على اختلاف أحجامها هي في النهاية أنظمة مفتوحة ومركبة في الوقت نفسه، فهي تحتاج إلى مدخلات تتخللها عمليات تحويلية لإنتاج مخرجات معينة، ومن أهم مؤشرات مدخل النظم، القدرة التفاوضية في البيئة الخارجية وقدرة أصحاب القرار على فهم وتحليل خصائص البيئة التي

¹ - محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، قسم إدارة الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط3، 2005، ص 298.

² - صالح بن نوار: فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم الاجتماع والاتصال للبحث و الترجمة، قسنطينة، 2006، ص205.

تعمل فيها المنظمة.¹ ونشير إلى أن المنظمات تتكون من أنظمة فرعية مترابطة تشكل في مجموعها كلا متكاملًا مختلفًا في خصائصه عن صفات وخصائص الأنظمة الفرعية. وما تجدر الإشارة إليه أن هذا المنظور لا يعمل أهمية تحقيق الأهداف بل ينظر إليها على أنها جزء من مجموعة أجزاء يجب التركيز عليها لضمان قدرة النظام على الاستمرار والحصول على الموارد التي تتضمن بقاؤه.

3-مدخل إرضاء الجهات المؤثرة على التنظيم:

يقوم هذا المدخل على قاعدة: كلما زادت القدرة على إرضاء الجهات كلما دل على فعالية المؤسسة.

ويذهب كل من "جيفري بفايفر" و"جيرالد صلانسيك" إلى أن "المنظمة الفعالة" هي التي ترضي طلبات الجهات أو الأطراف الموجودة في بيئتها تلك الأطراف التي تأخذ منها مواردها أو الدعم من أجل ضمان تواصل وجودها".

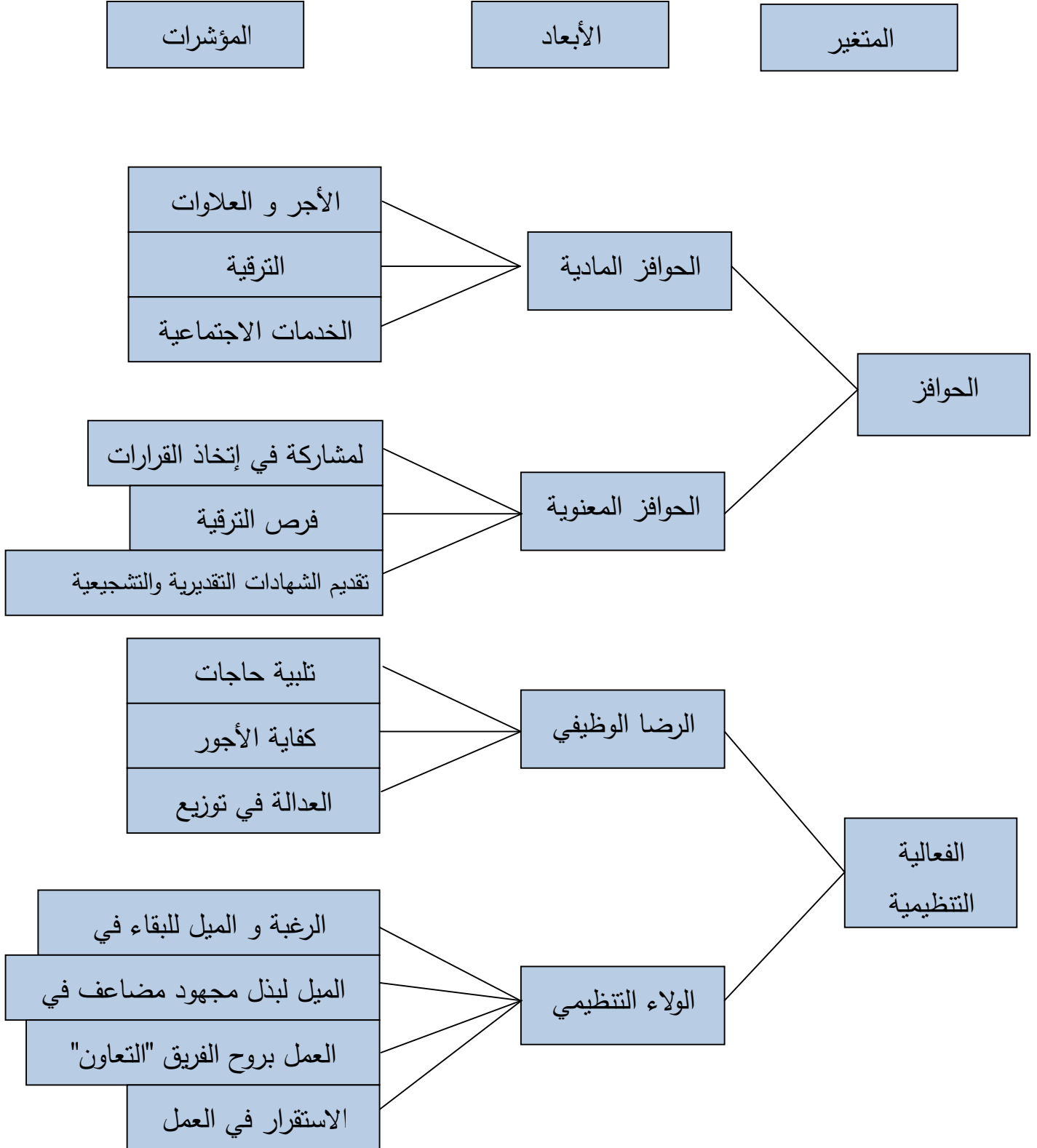
إن تطبيق هذا النموذج بهدف التعرف على فعالية المنظمة يقتضي بالضرورة تحديد أهم العناصر التي تعتبر في نظر المنظمة حيوية لبقاء المنظمة واستمرارها، والتأكد من الأهداف التي تسعى مختلف الجهات الإستراتيجية لتحقيقها وما هي الوسائل الكفيلة لتحقيق تلك الأهداف.

4-مدخل القيم المتنافسة:

يستند هذا المدخل في تحديد الفعالية التنظيمية إلى عدد من الشواهد الواقعية تؤكد كلها على عدم وجود معيار مثالي ووحيد لقياس الفاعلية وذلك نظرا لارتباطها بالقيم الشخصية لمن يتولى القيام بعملية التقييم، وهذا يعني أن البحث عن تقييم موضوعي أمر غير ممكن لأن العوامل الذاتية هي التي تتحدد بالضبط المطلوب من العمل، وضمن هذا السياق يهتم البعض بالعوامل الداخلية مثل الرضا، الكفاءة، والمهارة، بينما يهتم البعض الآخر بالعوامل الخارجية مجسدة في العلاقة مع أطراف التعامل الخارجي، في حين يمثل الاهتمام بالهياكل التنظيمية كإجراءات ونظم العمل وجهة نظر فريق ثالث من المهتمين بالموضوع.

¹ - علي عبد الهادي مسلم: تحليل و تصميم المنظمات، دار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص17.

X - نموذج الدراسة:



المصدر من إعداد الباحثة.

خلاصة الفصل:

كما ورد في هذا الفصل من أفكار ومفاهيم يعتبر بمثابة الإطار الذي ستلتزم به طوال مراحل البحث اللاحقة، وقد حاولنا أن نقدم نظرة عامة عن ما نريده انطلاقاً من أسباب اختيار الموضوع حتى الوصول إلى النموذج التحليلي للدراسة، كما حاولنا من خلال هذا الفصل أن نربط الأفكار ببعضها ببعض سواء منها المتعلقة بالحوافز أو بالفعالية التنظيمية، فالهدف الأساسي في هذا الفصل وانجازه هو التحكم في مشكلة الدراسة، بحيث تصبح قابلة للدراسة والبحث مع الالتزام بعدد من الحدود التي رسمناها حتى تكون بمثابة الدليل الذي يرشدنا في العمل حتى نهاية الدراسة.

بعد البناء المفاهيمي لدراستنا وبعد صياغة الإشكالية والفرضيات سنحاول الآن اختبار صحة هذه الفرضيات من خلال ميدان البحث المتمثل في المؤسسة الخدمائية "مؤسسة الضمان الاجتماعي CNAS" وذلك في الفصل التالي

تمهيد:

انطلاقاً من التراث النظري والمعرفي الذي اعتمدنا عليه في إنجاز هذه الدراسة، سوف نتناول في هذا الفصل الجانب المنهجي للدراسة والمتضمن الإجراءات المنهجية الضرورية التي تم استخدامها أثناء مرحلة إنجاز الدراسة، منها مجالات الدراسة المكانية والزمنية والبشرية، بالإضافة إلى المنهج ومختلف الأدوات المستخدمة فيها أثناء مرحلة جمع البيانات، وكذا العينة التي تم اختيارها. وأيضاً سنقوم في هذا الفصل بتحليل المعطيات الميدانية بغرض تقصي واختبار فرضيات الدراسة والإجابة على مختلف التساؤلات والأطروحات المتضمنة في المشكلة البحثية.

I-مجالات الدراسة:

أولاً: المجال المكاني:

1-نشأة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لوکالة المسيلة:

أنشأت وكالة التأمينات الاجتماعية "المسيلة" في شهر ديسمبر 1976 وكانت عبارة عن مكتب مراسلة لمقاطعة قسنطينة آنذاك خاصة بالمنح العائلية والعطل المرضية والتعويض عن الأدوية. وفي تاريخ 20 أوت 1985 أصبحت وكالة تابعة مباشرة للمديرية تابعة للمديرية العامة للضمان الاجتماعي: بن عكنون (الجزائر العاصمة)، شاملة التأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية وتعتبر "وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية" مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية المسيرة من طرف القوانين والتنظيمات الخاصة بها، ويعد الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية من أقدم الصناديق في منظومة الضمان الاجتماعي، طبيعته القانونية وتنظيمه الإداري والمالي منظم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92-07 المؤرخ في 4 جانفي 1992، حيث يختص بـ:

-تسيير التأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية.

-ترقيم المستخدمين والمؤمن لهم اجتماعيا.

-تقديم الأدوات النقدية والعينية.

-توقيع اتفاقيات مع الهياكل الصحية الوطنية والدولية.

تعارض المراقبة الطبية على المؤمنين اجتماعيا.

2-التوزيع الجغرافي في الضمان الاجتماعي على مستوى ولاية المسيلة:

ان الميزة الأساسية للولاية هي التوزيع الجغرافي المنتظم لمراكز وفروع الضمان الاجتماعي عبر

تراب الولاية وهذا ما يوضحه الجدول رقم (01):

مراكز التعويضات+مصالح المراقبة	ملحقات الدفع والفروع
مقر الوكالة كشرودة علي "الحي الإداري" سابقا	مصلحة المجموعات الكائنة بحي 150 مسكن
حمام الضلعة	الجامعة-المعايزيد-برهوم-عين الخضراء
سيدي عيسى	مسيف-بن سرور-جبل أمساعد
بوسعادة	أسيلم-أمجدل-الشلال-الهامل
عين الملح	التامسة-الخبانة-أولاد سيدي ابراهيم
مقرة	سيدي عامر-عين الحجل-ونوغة
أولاد دراج	بلعايبة-أولاد منصور-أولاد عدي لقبالة

بحيث يعرف قطاع الضمان الاجتماعي إقبالا واسعا للعديد من المؤمنين الاجتماعيين نظرا لخصوصية المهام المسندة إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، ولطبيعة النشاطات التي يقوم بها هذا القطاع فله مكانة ودور فعال على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي، وسعيا من الصندوق لتحسين خدماته في مجال التأمينات الاجتماعية استحدثت بطاقة إلكترونية أطلق عليها باسم "بطاقة الشفاء" وهي بطاقة تحتوي على معلومات إدارية مخزنة في صحيفة إلكترونية تحمل مجموعة البيانات الطبية والإدارية المتعلقة بالمؤمن اجتماعيا وذوي حقوقه، تستخدم في مراكز العلاج العمومية والخاصة، كما أنها تحتوي على سائر المعلومات الشخصية وذلك للتعرف على صفة المؤمن اجتماعيا.

3- الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة الشكل الذي على ضوئه يتم توزيع المهام والمسؤوليات بالطريقة التي تتناسب والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وذلك تماشيا مع ظروف المؤسسة ونشاطها العام. ويضم هيكل مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية "المسيلة" مديريات مختلفة تتضمن أقسام ومصالح متعددة وهي كما يلي:

أولاً: نيابة مديرية الإدارة العامة: تقوم هذه النيابة بتسيير مجموعة الوسائل المادية والبشرية للوكالة بالإضافة إلى مراقبتها للمشاريع الاستثمارية والتكوين المقدم من طرف الوكالة، وهي تتكون من قسمين: الأول قسم الإدارة العامة ويتضمن مصلحة المستخدمين ومصلحة فرع الأجور. أما الثاني قسم الوسائل العامة ويتضمن من مصلحة الاستثمارات ومصلحة متابعة الانجازات، ومصلحة الأمن والوقاية.

ثانياً: نيابة مديرية التعويضات:

تتكفل هذه النيابة بتأدية الخدمات العينية والنقدية لكل أنواع الأخطار (تأمين على المرض، الولادة، العجز، الوفاة، حوادث العمل والأمراض المهنية والمنح والعلاوات). وتتقسم هذه النيابة إلى المصالح التالية: مصلحة الأخطار الجسمية، مصلحة العجز، مصلحة الدفع من قبل الغير، مصلحة العقد، الانتماء، مصلحة الشفاء... الخ.

ثالثاً: نيابة مديرية المالية والتحصيل: هذه النيابة تشمل قسمين هما قسم التحصيل وقسم المالية.

1- قسم التحصيل "التغطية": ويشمل المصالح التالية

أ- مصلحة التقييم: تعتبر هذه المصلحة همزة وصل بين أعوان الصندوق وأرباب العمل وهي أول مصلحة يقصدها رب العمل من أجل الانتماء للضمان الاجتماعي، فالمشروع الجزائري في قانون العمل 13-

14-15 نص بخصوص تصريحات المؤمنين اجتماعيا حيث يحدد نوعين من التصريحات وهي التصريح برب العمل والتصريح بالعمال. ووفقا للقانون أعلاه فإن رب العمل ملزم بعدة تصريحات:
-التصريح بالنشاط، التصريح بالعمال، باشتراكات العمال، بالأجور السنوية للعمال، والتصريح بحادث العمل.

ويصنف أرباب العمل إلى أربع قطاعات وهي:

-قطاع الإدارة (البلديات، المديريات، الولاية).

-القطاع الخاص (التجار، الحرفين، المقاولين...).

-الفئات الخاصة (المؤسسات التي تتكفل بالمعوقين، الجامعات، التمهين).

-قطاع اقتصادي (شركات ومصانع كبرى).

ب- مصلحة الاشتراكات:

تتمثل مهام هذه الملحة في تتبع وتحصيل النفقات المالية وبذلك فتعتبر المحرك الأساسي للتحصيلات والأداءات في الضمان الاجتماعي، حيث توضع في مكتب الاستقبال التصريحات بالاشتراكات، ومن ثم التأثير على كشف التصريح ويتم إعطاء نسخة للمعني ونسخة إلى مصلحة الحجز. "يتم حجز التصريح بالاشتراك عن طريق مون الحجز في جهاز الحاسوب" تتم طريقة الدفع إما بصك بنكي أو تحويل بنكي إلى حساب الصندوق المفتوح لدى بنك التنمية المحلية.

ج- مصلحة مراقبة المشغلين:

تتكون هذه الملحة من أمانة المصلحة ومن رئيس المصلحة ومن مراقبين، يتم العمل على أساس قانون 14-83 المؤرخ في 02-07-1983 المعدل والمتمم في 10-11-2004 حيث أنشأت للنظر في مدى تطبيق تشريع الضمان الاجتماعي من طرف المستخدمين وكذلك للتصدي لعمليات التهرب من تسديد التزاماته المتمثلة في دفع الاشتراكات، وكذلك تتمثل مهمتهم في مراقبة عدد العمال الحقيقيين المصرح بهم والتصريحات المقدمة بخصوص رب العمل والعمال، ويخرج مراقبي الضمان الاجتماعي مع مراقبي مفتشيه العمل حيث يهدف مراقبي هذه الأجرة في الدفاع عن حقوق العامل المتمثلة في إن كان العامل مؤمن ون كان الجو الذي يعمل به ملائم بالعمل، أما مراقبي الضمان الاجتماعي يهدفون إلى تحيل الاشتراكات التي لم يتم دفعها والتأكد من صحة المبالغ المصرح بها والعمال المصرح بهم.

د- مصلحة المنازعات:

هذه المصلحة مكلفة بمتابعة المنازعات بين الوكالة والمشاركين حيث أنه لا يمكن اللجوء إلى العدالة مباشرة إلا بعد إحالة القضية إلى هذا القسم للنظر فيها، لديها عدة إجراءات لتحصيل الاشتراكات وفق المنازعات التي تواجه الوكالة وتعتبر القرارات التي يرصدها هذا القسم ملزمة في حق الشخص الذي اتخذ بشأنه القرار، ويستطيع رب العمل إذا رأى عدم الاحترام للقوانين أو لم يقتنع بقرارات مصلحة المنازعات يمكنه اللجوء إلى العدالة.

2- قسم المالية:

وتتمثل مهام هذه المصلحة في متابعة العمليات في مجال المحاسبة والمالية والميزانية هي تشمل المصالح التالية:

أ- مصلحة المحاسبة العامة: مكلفة بالمراقبة والتحصيل وتسجيل جميع العمليات وتنظيم فواتير الموردين.
ب- مصلحة الميزانية ومصلحة التخليص: مكلفة بالمراقبة وتتبع القنوات المالية لمراكز وفروع التخليص للوكالة.

رابعاً: نيابة المراقبة الطبية:

وتتمثل في دورها الأساسي وهو مراقبة جميع العمليات في شقها الطبي وهذا من أجل المحافظة على التوازن في صندوق الضمان الاجتماعي ومحااربة الغش في جميع الملفات المقدمة للصندوق.

خامساً: نيابة مديرية الإعلام الآلي: وتشمل:

-مركز الحسابات: فهو بمثابة القلب النابض للعمليات التي تسير في الوكالة وعلى المستوى الوطني، حيث تقوم بكل أعمال الإعلام الآلي، والمهمة الأساسية لها هي تخزين المعلومات الخاصة بالوكالة واستغلالها في حساب الميزانية لأنها تحتوي على جميع قواعد البيانات الخاصة بها، وكذلك معالجة تحصيل الاشتراكات وحساب عدد المؤمنين الناشطين (العاملين) وغير الناشطين (الفئات الخاصة).
أنظر الملحق 2.

ثالثاً: المجال الزمني:

يقصد بالمجال الزمني المدة أو الفترة الزمنية التي استغرقها العمل الميداني لهذه الدراسة، بحيث تم النزول إلى ميدان الدراسة ابتداءً من 2017/02/07 إلى غاية 2017/03/05 وقد توزعت هذه الفترة على مرحلتين:

المرحلة الأولى:

استغرقت يومان 2017/02/07 إلى 2017/02/08 والتي قمنا من خلالها بجولة استطلاعية بهدف التعرف عن قرب على مجال الدراسة. أين قمنا بإجراء مقابلات حرة مع كل من رئيس قسم الإدارة، إضافة إلى بعض الموظفين بالمؤسسة، وبعد أن تم تحضير استمارة أولية تم اختبارها على عدد من الموظفين قدروا بخمسة موظفين وذلك يوم 2017/02/09 وهذا ما دفعنا إلى إجراء تعديلات عليها، أين تم حذف بعض الأسئلة وإضافة أسئلة جديدة، وتعديل أسئلة أخرى، لكي تتوافق مع الواقع الإمبريقي في المؤسسة ميدان الدراسة.

المرحلة الثانية:

بعد ضبط الاستمارة بشكل نهائي من خلال التعديلات التي قمنا بها بعد الدراسة الاستطلاعية الميدانية، ومن ثم تحكيمها من قبل مجموعة من الأساتذة، تمت إجراءات الدراسة الميدانية إبتداء من 2017/02/26 وامتدت 2017/03/05 أين قمنا فيها بتوزيع الاستمارات على العينة مجال الدراسة. أين تم توزيع 87 استمارة إلا أنه تم استرجاع 84 استمارة فقط، وقد تم إلغاء استمارتين نظرا لعدم إجابة المبحوثين على أسئلة الاستمارة، ليكون العدد النهائي لمفردات العينة هو 82 مفردة.

ثالثا:المجال البشري:

تضم مؤسسة الضمان الاجتماعي "المسيلة" 379 عاملا موزعين كالتالي:

الجدول (02): يوضح إجمالي عدد العمال حسب مديريات والمصالح المختلفة للمؤسسة

المصالح	إجمالي العمال
المدير	1
نيابة مديرية العامة	17
مصلحة المستخدمين	10
مصلحة المحاسبة العامة	21
مصلحة الوسائل العامة	43
مصلحة الانتساب	4
مصلحة التكفل	4
مصلحة العجز	4
مصلحة حوادث العمل	1
مصلحة بطاقة الشفاء	5
مصلحة الوقاية	5
مصلحة الأخطار الجسمية	1
مصلحة الدفع من قبل الغير	20
مصلحة المنازعات	7
مصلحة المنح العائلية	3
مصلحة التعويضات	6
مصلحة مركز المحاسبات	7
مصلحة الاشتراكات	23
مصلحة التغطية (التحصيل)	57
الصيدلية	3
مصلحة العقد	42
مصلحة الانجازات	12
مصلحة المراقبة الطبية	52
الحضانة	31
المجموع	379

II- منهج الدراسة:

للقيام بأي بحث علمي منظم لا بد من الاعتماد على منهج معين وإتباع منهجيته لتتوصل إلى نتائج علمية موضوعية ودقيقة، فالمنهج كما عرفه "عبد الرحمان بدوي" هو الطريق الذي يحتوي على مجموعة منظمة من القواعد التي يتبعها الباحث للوصول إلى المعرفة.¹

كما تعرفه "مادلين جرافيتير" على أنه مجموعة من العمليات الذهنية التي يحاول من خلالها علم من العلوم بلوغ الحقائق المتوخاة مع إمكانية التأكد من صحتها.²

وتوجد مجموعة من المناهج المتبعة في البحوث، فهي تختلف باختلاف المواضيع لأن طبيعة الدراسة تفرض المنهج الذي يجب استخدامه، وقد حاولنا في الدراسة الراهنة استخدام المنهج الوصفي باعتباره يتلاءم مع طبيعة المشكلة المدروسة، ويعرف المنهج الوصفي بأنه مجموعة من الإجراءات التي تتكامل لوصف وتحليل الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جميع الحقائق والبيانات وتصنيفها وتحليلها تحليلا كافيا ودقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى النتائج.³

وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي فلقد تم جمع بيانات متعددة ومختلفة منها ما يتعلق بالبيانات الشخصية وأخرى بفرضيات الدراسة التي لها علاقة بموضوع البحث، وقد حاولنا صياغة البيانات صياغة إحصائية تماشيا مع طريقة تكميم المعلومات حتى يسهل دراستها دراسة علمية وتكون قابلة لاستنتاج نتائج مختلفة، ولتجسيد ذلك بطريقة علمية وواقعية حاولنا تحديد متغيرات الظاهرة المدروسة بطريقة كيفية وأخرى كمية.

III- الأدوات المستعملة في الدراسة:

وهي على العموم مجموعة الوسائل والأدوات الفنية التي تستخدم في جميع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة والتي تشكل التصور النظري العام للدراسة، ونظرا لأن موضوع الدراسة يتعلق بدراسة العلاقة بين الحوافز والفعالية التنظيمية فقد ركزنا على كل وسيلة تساعدنا على جمع البيانات ونذكر منها. أولا-الملاحظة: ولعل هذه الأداة هي أول ما يستخدمه الباحث لأنها هي المرحلة الأولى من مراحل المنهج العلمي التجريبي وربما هي أقدم الطرق في جمع البيانات خاصة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، وتقيد هذه الطريقة في ملاحظة سلوك الأفراد ملاحظة واقعية أثناء إجراء المقابلات وتسجيل الكثير من

¹ - عبد الرحمان بدوي: مناهج البحث الاجتماعي، وكالة المطبوعات الجامعية، الكويت، 1977، 115.

² - فريدريك معتوق: معجم العلوم الاجتماعية أكاديميا، ن ط، ن س

³ - الرشيد البشير صالح: مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية مبسطة، دار الكتاب، الكويت، 2001، ص59.

المعلومات التي لا نستطيع بلوغها باستخدام الاستمارة، وقد ساعدتنا هذه الوسيلة في التعرف عن كتب على ميدان الدراسة بالتعرف على جميع المصالح ومختلف الأقسام الموجودة داخل المؤسسة، ونشير إلى أننا استخدمنا هذه الأداة خاصة عند إجراء المقابلات المباشرة مع مختلف أفراد العينة وحتى مع بعض المسؤولين الذين أفادونا كثيرا بمعلومات لها صلة مباشرة بموضوع الدراسة.

وقد أفادتنا استخدام الملاحظة ميدانيا في المجالات التالية:

-زيارة بعض المصالح والاطلاع على مختلف نشاطاتها.

-ملاحظة طبيعة العمل الذي يمارسونه.

-مراقبة سلوك الأفراد أثناء استجوابهم وأثناء قيامهم بمهامهم الموكلة إليهم.

ثانيا: المقابلة: وتعتبر من الأدوات الهامة في البحث العلمي، وقد استخدمنا هذه الأداة في الدراسة الراهنة على مستويين، الأول عند مقابلة المسؤولين على مستوى كل مديرية، وقد كانت المقابلة مع مختلف المديرين الفرعيين تتركز حول كل ماله علاقة بموضوع الدراسة، وقد أفادنا كثير منهم بكل ما طلبناه من معلومات مع الشارة على تحفظ البعض على بعض المعلومات ذات الطابع السري للمؤسسة، بحيث أجرينا مقابلة مع مسؤول مصلحة المستخدمين وقد كان حديثه متنوعا ومطولا وصريحا بإشارته إلى الكثير من الجوانب الإيجابية والسلبية التي يعرفها قطاع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، كما اطلعنا على نشاط المدير يات المتواجدة داخل المؤسسة بشكل مفصل.

أما المستوى الثاني فقد تعلق بمقابلة العمال الذين تم اختيارهم كأفراد العينة خاصة مع الفئات التي وجدت صعوبة في فهم أسئلة الاستمارة.

ثالثا-الاستمارة: وتعد الاستمارة من بين الأدوات الأساسية التي تساعد على جمع البيانات، وقد تضمنت مجموعة من الأسئلة ذات الطابع المغلق وهو الغالب في استمارة البحث في الدراسة الراهنة، وأسئلة مفتوحة وهي قليلة وتضم الاستمارة الحالية ثلاث محاور أساسية تعكس القضايا الأساسية التي تتناولها الدراسة بمجموع 32 سؤالا، وتشمل:

المحور الأول: "البيانات الشخصية" ويضم الأسئلة من (1-7).

المحور الثاني: "الحوافز" ويضم الأسئلة من (8-20).

المحور الثالث: "الفعالية التنظيمية" ويضم الأسئلة من (21-32).

رابعاً: السجلات و الوثائق:

ساعدتنا السجلات و الوثائق التي سلمت إلينا على توفير الكثير من الجهد و الوقت خاصة تلك التي تتعلق بطبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة، ومنها الجانب التنظيمي و التاريخي للمؤسسة و من أهم الوسائل التي تحصلنا عليها:

- 1- بيانات تتعلق بالجانب التاريخي للمؤسسة.
- 2- تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- 3- النظام الداخلي للمؤسسة.
- 4- مختلف الأنشطة و المهام التي تقوم بها المؤسسة.
- 5- بعض الدراسات التي أجريت بهذه المؤسسة.
- 6- حجم العمالة في كل مديرية من المديرية.

IV - العينة وطريقة اختيارها:

تطرح عملية اختيار العينة الملائمة للدراسة مشكلة تتعلق بمدى تمثيل البحث تمثيلاً صحيحاً يساهم في إمكانية تعميم نتائج الدراسة على كل أفراد المجتمع الأصلي للبحث لذلك كانت هذه الخطوات من أهم الخطوات التي يقوم بها الباحث أثناء قيامه ببحثه و قد حاولنا من خلال الدراسة الراهنة أن تكون العينة التي تم اختيارها متضمنة لكل الموصفات التي من شأنها أن تعطي البحث نسبة مقبولة من المصادقية العلمية، و تعرف العينة على أنها: "مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية و هي تعتبر جزء من الكل بمعنى أنها مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية"¹.

و تماشياً مع مقتضيات البحث الذي يهدف إلى اكتشاف علاقة نظام الحوافز بالفعالية التنظيمية داخل المؤسسة، حيث نجد عدد العمال في المؤسسة محل دراستنا 379 عامل، موزعين كما يلي: الإطارات 137، أعوان تحكم 213، أعوان تنفيذ 29. و قد تم اختيار العينة الطبقيّة و التي نراها تتناسب مع موضوع بحثنا و كذا لعدم تجانس مجتمع البحث، لذلك يقتضي أن يكون مجتمع البحث مقسماً إلى طبقات أو فئات تظم كل فئة مفردات متجانسة من حيث الصفات فنختار من كل طبقة فئة ممثلة لتلك الطبقة، و لقد تم اختيار العينة الطبقيّة العشوائية أيضاً في كونها تتناسب في درجة تعاون المبحوثين معنا. و قد أخذ نسبة 23% من المجتمع الكلي للبحث و البالغ 379 عامل.

¹ - زرواتي رشيد: مناهج و أدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، عين مليلة، الجزائر، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع، 2007، ص 258

وحسب العلاقة التالية فان حجم العينة يكون:

$$379 \times \frac{23}{100} \times 87$$

ومنه فإن:

-الإطارات: 31 فرد من 87 حجم العينة حسب العلاقة:

$$137 \times \frac{100}{379} = 36\%$$

$$36\% \times \frac{87}{100} = 31$$

-أعوان التحكم: 49 فرد من 87 حجم العينة حسب العلاقة:

$$213 \times \frac{100}{379} = 56\%$$

$$56 \times \frac{87}{100} = 49$$

-أعوان التنفيذ: 7 أفراد من 87 حجم العينة حسب العلاقة:

$$29 \times \frac{100}{379} = 8\%$$

$$8\% \times \frac{87}{100} = 7$$

V - الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

نظرا لطبيعة الموضوع والفرضيات المطروحة التي تدرس العلاقة بين المتغيرين والمنهج المستخدم الذي يصف ثم يحلل ويفسر الظاهرة انطلاقا من معطيات إحصائية خاصة بالدراسة الميدانية من أجل إثبات أو نفي الفرضيات ولمعالجة البيانات الكمية التي تم الحصول عليها اعتمدنا على برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) في بناء الجداول والتفريغ ثم التبويب وذلك لضيق الوقت وبناءها بناءا صحيحا استخدمت الأساليب الإحصائية التالية: التكرار، النسبة المئوية: وذلك من خلال القاعدة الثلاثية:

$$\frac{\text{عدد الإجابات المحصل عليها} \times 100}{\text{مجموع التكرارات}}$$

مجموع التكرارات

VI - عرض وتحليل النتائج:

أولاً: تحليل البيانات الأولية للعينة:

الجدول رقم 01: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	60	73.2%
إناث	22	26%
المجموع	82	100

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي هم من فئة الذكور بنسبة 73.2% من مجموع المبحوثين، بينما لا تتعدى نسبة التمثيل للإناث 26%، وهذا الفرق الكبير بين الجنسين يعود حسب رأينا إلى طبيعة نشاط هذه المؤسسة الذي يتمثل في الأعمال الإدارية، هذا المجال الذي يكثر فيه الاختلاط بين الجنسين، خاصة وأن قيم المجتمع المسييلي محافظ نوعاً ما، والذي يرفض أغلبهم خروج المرأة للعمل لمثل هذا النشاط.

مما يجعلنا نخلص إلى نتيجة مفادها أن العمل داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي في هذه الفترة يطغى عليها طابع العمل الرجالي.

الجدول رقم 02: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

السن	التكرار	النسبة
من 20-30	04	4.9%
30-40	53	64.9%
40-50	20	24.4%
أكثر من 50	5	6.1%
المجموع	82	100%

تشير معطيات الجدول أعلاه أن أغلب مجتمع البحث من فئة 30-40 وذلك بنسبة 64.6%، من مجموع أفراد العينة، في حين نجد نسبة 24.4% التي مثلت الفئة من 40-50، وفي المقابل نجد أن الفئة العمرية التي تتراوح 50 فأكثر قد سجلت نسبة 6.1%، أما الفئة العمرية من 20-30 قد مثلت أقل نسبة وذلك بـ 4.9%.

من خلال ما سبق نستنتج أن المؤسسة تحتفظ بعمالها وتعتمد بصفة كبيرة على الخبرة، وبالتالي لا تفرط فيهم بسهولة واعتمادها عليهم بصفة تامة.

ومما يتبين كذلك أن سياسة التشغيل بمؤسسة الضمان الاجتماعي لفئة الشباب بطيئة جداً، وهذا ما تعكسه نسبة الفئة العمرية 20-30 سنة ب 7.05% على الرغم من استحداث وظائف جديدة بعد إدخال نظام بطاقة الشفاء ولكن تم الاعتماد في سياسة التوظيف لهذه المناصب الجديدة عن طريق الترقية من الداخل حيث تم اختيار وانتقاء أفضل العناصر لشغل هذه الوظائف حسب ما عبر عنه المبحوثين أثناء إجراء المقابلة معهم، وربما يرجع سبب عدم توظيف الطاقات الشبابية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية إلى طبيعة نشاطه الخدماتي والذي لا يستدعي وجود منافسة خارجية التي تستلزم جلب كفاءات جديدة من الخارج ومنه نستنتج إن الأولوية تعطي إلى الاحتفاظ بالموارد البشرية مع نقص توظيف الكفاءات الجديدة.

جدول (3): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية.

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
14.6%	12	أعزب
80.5%	66	متزوج
2.4%	2	أرمل
2.4%	2	مطلق
100%	82	المجموع

من خلال المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول يتبين أن نسبة 80.5% من أفراد البحث هم من المتزوجين وأن نسبة 14.6% من أفراد العينة من العزاب في حين سجلت نفس السنة 2.4% لكل من الفئة "مطلق وأرمل".

من خلال ما سبق نستنتج أنه قد سجلت أكبر نسبة لفئة المتزوجين، وهذا يعود ربما إلى أن الأفراد المتزوجين يكونون أقدر من غيرهم على تحمل المسؤولية وأحرص على أداء الأعمال التي يكفون بها لأن ارتباطهم على أداء الأعمال التي يكفون بها، لأن ارتباطهم الأسري يجعلهم أكثر ارتباطاً بالمؤسسة التي هي بالنسبة إليهم مصدر أرزاقهم لذلك فهم أشد حرصاً على تحقيق أهدافها.

جدول (4): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الأولاد.

عدد الأولاد	التكرار	النسبة
دون أولاد	34	14.5%
1-3	43	52.4%
4-6	0	0%
7-9	5	6.1%
10 فما فوق	0	0%
المجموع	82	100%

تشير الشواهد الإحصائية الواردة في هذا الجدول أن نسبة 52.4% من أفراد عينة البحث يتراوح عدد أولادهم ما بين (1-3) في حين تمثل نسبة 41.5% من أفراد العينة الذي ليس لهم أولاد بينما جاءت النسبة ضئيلة جدا 6.1% لأفراد العينة الذي يتراوح عدد أولادهم ما بين (7-9)، وأخيرا جاءت النسبة منعدمة لكل من أفراد العينة الذي يتراوح عدد أولادهم (4-9) وأكثر من 10. ونقيدنا البيانات الإحصائية السابقة في التعرف على أن الأولاد قد يمثل دافعا قويا لاستقرار العامل والتمسك بالوظيفة التي يمارسها، بخلاف ما إذا كان الفرد بدون أولاد فإنه لا يشكل له عائقا أما تغيير عمله أو التفكير في مغادرة المؤسسة.

جدول (5): يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ابتدائي	1	1.2%
متوسط	19	23.2%
ثانوي	29	35.2%
جامعي	33	40.2%
المجموع	82	100%

تبين معطيات الجدول أعلاه أن نسبة 40.2% من حجم العينة حاصلون على شهادات جامعية وتلقوا تعليما جامعيًا وأن نسبة 35.4% منهم مستواهم التعليمي بلغ المستوى الثانوي في حين نجد الحاصلين على شهادات المستوى المتوسط بلغت نسبة 23.2% بينما التعليم الابتدائي قد سجل نسبة 23.2% من المستجوبين.

من خلال ما سبق نستنتج أنه قد سجلت أكبر نسبة عند المستويين الجامعي والثانوي، وهذا ما يجعلنا نقول أن الإطار العمالي للمؤسسة الضمان الاجتماعي هو إطار متعلم وذو كفاءة مهنية عالية الأمر الذي يجعلنا نميل إلى الاعتقاد أن المؤسسة تستقطب الإطارات المتعلمة لتضع أمامهم فرصة الاستفادة من قدراتهم المهنية والعمل على تطويرها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

جدول (6): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل.

النسبة	لتكرار	الأقدمية في العمل
9.8%	08	من 5-10
42.7%	35	من 11-15
34.1%	28	من 16-20
6.1%	05	من 21-25
7.3%	06	أكثر من 25
100%	82	المجموع

يبين لنا الجدول أعلاه أن الاتجاه العام قد سجل بنسبة 42.7% ذوي الأقدمية في العمل من (11-15) وتليها نسبة 34.1% لذوي الأقدمية في العمل من (5-10) تليها نسبة 7.3% للذين أقدميتهم في العمل أكثر من 25، وفي الأخير سجلت نسبة 6.1% للذين أقدميتهم أو خبرتهم في العمل من 21-25 سنة.

توضح لنا بيانات هذا الجدول أن أغلب الأفراد العاملين من ذوي الخبرة المهنية من (11-15) سنة، مما يفسر أن مؤسسة الضمان الاجتماعي اعتمدت طيلة عماها على عمالها الأوائل فهي بذلك تعتمد على مبدأ الأقدمية في العمل وهذا ما يبين لنا أن هذه المؤسسة لا تقوم بتجديد الطاقات العمالية ويرجع سبب ذلك إلى أن عملية التوظيف قليلة جدا.

جدول (7): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئات المهنية.

النسبة	التكرار	الفئات المهنية
34.1%	28	إطار
58.5%	48	أعوان التحكم
7.3%	06	أعوان التنفيذ
100%	82	المجموع

تبين المعطيات الإحصائية الواردة في هذا الجدول نسبة 58.1% من أفراد العينة ينتمون إلى فئة أعوان التحكم، بينما تمثل فئة الإطارات نسبة 34.1% في حين تمثل نسبة 7.3% من أفراد العينة فئة أعوان التنفيذ.

نستنتج من خلال الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين من فئة أعوان التحكم والإطارات حيث سجلت أكبر نسبة عندهم وهذا راجع إلى أن كل من هذين الفئتين يتطلب عملهم مستوى تعليمي أي العمل حسب التخصص العلمي لأن وظائفهم تحتاج إلى قدر من التحكم والتي تستند لهم مجموعة من المهام التي يشغلونها في المؤسسة وكون المؤسسة عملت على استحداث نظام جديد والمتمثل في نظام بطاقة الشفاء حتم على هذين الفئتين قدر من العلم من أجل سهولة التعامل مع هذا النظام.

ثانيا: تحليل بيانات الفرضية الأولى:

جدول (8): يوضح موقف المبحوثين من قيمة الأجر المتقاضى شهريا.

النسبة	التكرار	قيمة الأجر المتقاضى
2.4%	2]25000- 15000]
12.2%	10]35000- 25000]
8.5%	7]45000- 35000]
15.9%	13]55000- 45000]
61%	50	أكثر من 55000
100%	82	المجموع

من خلال البيانات المتمثلة في الجدول أعلاه، والتي تعبر عن توزيع أفراد العينة حسب متغير الأجر المتقاضى كانت أعلى نسبة 61.00% هم العاملون الذين يتراوح دخلهم أكثر من 55000، تليها نسبة 15.9% التي تمثل العاملون الذين يتراوح دخلهم من]55000-45000]، بينما مثلت نسبة 12.2% العاملون الذين يتراوح دخلهم بين]35000- 25000]، في حين مثلت نسبة 8.5% العاملون الذين يتراوح دخلهم بين]45000- 35000] ، وفي الأخير سجلت نسبة 2.4% للعاملون الذين يتراوح دخلهم]25000- 15000].

نستنتج من خلال معطيات الجدول أنه قد سجلت أكبر نسبة لأفراد العينة الذي يتراوح دخلهم أكثر من 55000، وهذا يرجع إلى سبب واضح وهو أن عدد كبير من العاملين بالمنظمة مستوياتهم التعليمية عالية وطبيعة العمل الذين يقومون به داخل المنظمة.

إن يمكن القول أن الأجر أو الراتب الشهري للعاملين يعبر عن كمية النقود الذي يتقاضاه العمال لقاء قيامهم بأعمال معينة داخل المنظمة حيث تعتبر الأجور ذات قيمة مباشرة بالنسبة لهم عن طريق إشباع ضروريات الحياة.

وقد أكدت الدراسات والأبحاث عن أن الدخل المالي إذا كان مناسباً للفرد فإنه يحقق درجة عالية من الرضا.

جدول (9): يوضح موقف الباحثين من توافق الأجر المتقاضى مع الأجر المبذول.

النسبة	التكرار	توافق الأجر مع الجهد المبذول
25.6%	21	نعم
74.4%	61	لا
100%	82	المجموع

تبين المعطيات الإحصائية لهذا الجدول انعدام التوازن بين الجهد المبذول والأجر الذي يتقاضاه العامل، حيث عبر 61 من أفراد العينة على عدم تكافؤ الأجر المتقاضى مع الجهد المبذول أي بنسبة 74.4% لم ترى التناسب بين الجهد والأجر.

من خلال ما سبق نستنتج أن معظم أفراد العينة يعتقدون بأن أجورهم لا تتناسب مع الجهد المبذول في العمل، وهذا راجع أولاً لأن المهام التي يقومون بها كثيرة، أما ثانياً فانخفاض القدرة الشرائية وغلاء المعيشة يشعر العاملين بضياع مجهوداتهم من أجل تحقيق الكفاية المادية التي تنعكس على أوضاعهم.

الجدول رقم 10: يوضح علاقة منظومة الأجور برضا العامل.

المجموع	لا	نعم	الرضا عن الأجر	
			كفاية الأجر	نعم
40	7	33	ت	نعم
100%	17.5%	82.5%	%	
42	12	30	ت	لا
100%	28.6%	71.4%	%	
82	19	63	ت	المجموع
100%	23.3%	76.8%	%	

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يبين علاقة منظومة الأجور برضا العامل، أن نسبة 76.8% من إجمالي عينة الدراسة الذين يمثلون 63 عامل صرحوا بأنهم راضين عن الأجر المتقاضى، منهم 82.5% أوضحوا بأن الأجر المتقاضى كاف لسد جميع حاجياتهم وأنهم راضين عن هذا الأجر، أما بالنسبة لنسبة 71.4% أوضحوا أن الأجر الذين يتقاضونه غير كاف وراضين عنه.

وفي المقابل نجد نسبة 23.3% من إجمالي عينة الدراسة ما يمثلون 19 عامل صرحوا بأنهم غير راضين عن الأجر المتقاضى، منهم 28.6% أوضحوا بأن الأجر المتقاضى غير كاف لسد جميع حاجياتهم وغير راضين، في حين مثلت نسبة 17.5% عن الذين صرحوا بعدم الرضا عن الأجر، لكنه كاف لسد جميع حاجياتهم.

عند قراءتنا لهذا الجدول نستنتج أنه قد جاءت النسبة مرتفعة جدا 82.5% للذين صرحوا بكفاية الأجر ورضاهم عنه، وهذا راجع ربما إلى أن معظم المبحوثين إما لكونهم مسؤولين عن أنفسهم وبالتالي فإن التكاليف أقل ممن يتولون مسؤولية عائلة محددة، وإما لأن أسرهم صغيرة في الحجم، أي أن عدد أفرادها قليلة نسبيا من أفراد العائلات الأخرى، أما الذين صرحوا بعدم كفاية الأجر وعدم رضاهم عنه، ربما يعود السبب لأنهم لديهم أسر يقومون بإعالتها وأن مطالب الأسرة تتنامى يوما بعد يوم، ولذلك فإنه مهما زاد الأجر فإن الحاجات في تزايد مستمر هذا بالإضافة إلى عامل ارتفاع الأسعار الذي شهد في الآونة الأخيرة ارتفاعا كبيرا الذي عبر عنه العمال لغلاء المعيشة.

وفي الأخير نأتي إلى خلاصة مفادها أنه توجد علاقة طردية بين المتغيرين، أي أنه كلما زاد الأجر، كلما زاد رضا العامل

الجدول رقم 11: يوضح رأي المبحوثين من تقديم المؤسسة الخدمات الاجتماعية ومدى كفايتها.

المجموع	لا	نعم	كفاية الخدمات الاج تقديم المؤسسة للخدمات	
			ت	نعم
64	31	03	ت	نعم
%100	%48.4	%51.6	%	
18	17	01	ت	لا
%100	%94.4	%5.6	%	
82	48	34	ت	المجموع
%100	%58.5	%41.5	%	

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المعطيات الكمية والذي يوضح رأي المبحوثين من تقديم المؤسسة الخدمات الاجتماعية ومدى كفاية هذه الخدمات، يتبين لنا أن نسبة 58.5% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 48 عامل صرحوا بعدم كفاية الخدمات الاجتماعية، منهم 94.5% أجابوا بأن المؤسسة لا تقدم لهم الخدمات الاجتماعية في حين 48.4% أوضحوا أن المؤسسة تقدم لهم خدمات اجتماعية ولكنها غير كافية.

مقابل ذلك سجل الاتجاه العام بنسبة 41.5% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 34 عامل صرحوا بمدى كفاية الخدمات الاجتماعية منهم نسبة 51% أوضحوا بأن المؤسسة تقدم لهم الخدمات الاجتماعية وأنها كافية.

نستنتج على ضوء ما سبق أن معظم المبحوثين عبروا بعدم كفاية الخدمات الاجتماعية، وهذا ما يمكن اعتباره شيء غير إيجابي لأنه على أقل تقدير هو إشارة إلى أنهم يشعرون بقلّة الإشباع الذي توفره الخدمات المقدمة وقد يتجاوز الأمر الشعور بقلّة الإشباع ويصبح دليل على عد الرضا عن إشباع حاجاتهم من المؤسسة، وكما يعترف نظريا الحاجات غير مشبعة تبحث دائما عن الإشباع مما قد يدفع إلى سلوكيات تؤثر على الأداء سلبا مثل التغيب، الإصابة بالإحباط أو حتى العدوانية (التخريب)، وقد يكون ذلك الشعور لعدم كفاية الخدمات الاجتماعية ناتج عن الشعور بالظلم حيث أن جهودهم أكبر من ما يتلقونه من خدمات، مما قد يدفع أيضا إلى التصرف بطريقة تؤدي إلى تقليل الجهود لتتساوى مع الخدمات، أو حتى تقل عنها بتحقيق الشعور بحاجة إلى المساواة، كل ذلك يتوقع أن تنتج عن التقليل من إمكانية الشعور بالحاجة والنمو والتطور مما يؤثر سلبا على الحاجة إلى الإنجاز وتطوير الأداء "التقليل من الفعالية" وكل ذلك أيضا قد لا يدل على وجود بيئة تنظيمية توفر شروط نمو الحاجة إلى الرضا الوظيفي، أن لم يكن العكس أي أنها بيئة تنظيمية تحضن العوامل التي تعيق كل ما يرتبط بتلك الحاجة، ويحفز على ظهورها.

الجدول رقم 12: يوضح مدى استفادة المبحوثين من الخدمات الاجتماعية وفق الفئات المهنية.

المجموع	لا	نعم	الاستفادة من الخدمات الفئات المهنية	
			ت	%
28	11	17	ت	
%100	%39.3	%60.7	%	الإطارات
48	02	46	ت	
%100	%4.1	%95.8	%	أعوان التحكم
06	06	0	ت	
%100	%100	%0	%	أعوان التنفيذ
82	19	63	ت	
%100	%23.2	%76.8	%	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والذي يبين مدى استفادة المبحوثين من الخدمات وذلك وفقا للفئات المهنية، يتبين لنا أنه قد سجلت نسبة 76.8% من إجمالي عينة الدراسة منهم 95.8% لفئة أعوان التحكم، و60.7% لفئة الإطارات الذين صرحوا بأنهم يستفيدون من الخدمات الاجتماعية، بينما جاءت النسبة منعدمة تماما لفئة أعوان التنفيذ الذين صرحوا بأنهم لا يستفيدون من الخدمات الاجتماعية. في المقابل ذلك سجل الاتجاه العام ب 23.2% من إجمالي عينة الدراسة، الذين أوضحوا بعدم استفادتهم من الخدمات الاجتماعية وتوزعت هذه النسبة كما يلي: جاءت النسبة كاملة 100% لفئة أعوان التنفيذ في حين قدرت نسبة 39.3% لفئة الإطارات، أما 4.1% لفئة أعوان التحكم. نستنتج من خلال ما سبق أنه قد جاءت النسبة مرتفعة للمبحوثين الذين صرحوا بأنهم يستفيدون من الخدمات الاجتماعية وخاصة لفئتي أعوان التحكم والإطارات، وهذا وإن دل على شيء إنما يدل على أن هذين الفئتين تمتاز بخصائص مختلفة عن الفئات الأخرى كونها تحتل مكانة عالية في تدرجها الوظيفي، وأنها ذات أصحاب القرارات، وأنهم مسؤولون تابعين للقيادة العليا مما يجعلهم يستفيدون من الخدمات الاجتماعية أكثر من غيرهم.

أما المبحوثين "فئة أعوان التنفيذ" الذين نفوا نفيًا قاطعًا على استفادتهم من الخدمات الاجتماعية، هذا يعود ربما حسب تصريح البعض منهم أن تقديم الخدمات الاجتماعية تقوم وفقا لمبدأ المحاباة والعشائرية وحتى الجهوية.

جدول رقم 13: يوضح رأي المبحوثين حول تلقيهم الزيادات وموقفهم من عملية توزيع نظام الحوافز المادية.

المجموع	لا	نعم	نظام توزيع الحوافز المادية	
			تلقي الزيادات منذ الالتحاق	
70	44	26	ت	نعم
%100	%62.9	%37.1	%	
12	12	0	ت	لا
%100	%100	%0	%	
82	58	26	ت	المجموع
%100	%68.3	%31.7	%	

من خلال الجدول المبين أعلاه الذي يوضح العلاقة الارتباطية بين متغير الزيادات ونظام توزيع الحوافز المادية المعمول به في المؤسسة، نلاحظ أنه قد سجلت نسبة 68.3% ما إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 56 عامل صرحوا بعدم وجود عدالة توزيع نظام الحوافز المادية ، منهم 100% أوضحوا بأنهم لا يتلقون زيادات منذ التحاقهم بالمؤسسة، وأن نظام الحوافز المادية غير عادل، في حين 62.9% أجابوا بأنهم يتلقون زيادات وأن نظام الحوافز المادية غير عادل.

في المقابل ذلك سجلت نسبة 31.7% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 26 عامل أكدوا على وجود عدالة توزيع في نظام الحوافز المادية منهم 37.1% أوضحوا بأنهم يتلقون زيادات وأن نظام توزيع الحوافز المادية عادل.

نستنتج من خلال ذلك أنه قد جاءت النسبة مرتفعة للذين صرحوا بعدم تلقيهم الزيادات وأن نظام الحوافز المادية غير عادل وهذا يعود ربما حسب الشكوى بعض المبحوثين على أن هناك عمال يبذلون مجهود أكبر، ويبدون مشاركة فعالة، ورغم ذلك لا يحصلون على مكافئات ويحصل عليها من هو أقل منه كفاءة ومهارة، كما أن توزيع الحوافز المادية يكون وفقا للمحسوبية والقرابة والمحاباة وحتى الجهوية والعشائرية، والتي عبروا عنها بأنها أحد الممارسات السلبية المنتشرة في تلك المؤسسة، ووفقا لنموذج الإنصاف الذي يقوم على أن الأفراد يحفزون بتحقيق العدالة الاجتماعية في المكافئات التي يتوقعون الحصول عليها مقابل الإنجاز الذين يقومون به، أي أن الناس يمكن تحفيزهم بشكل أفضل إن تم معاملتهم بإنصاف مثال على ذلك: إذا أحس موظف ما أنه لم يكافئ بشكل جيد مقارنة بالموظفين الآخرين الذين قاموا بنفس العمل وحصلوا على مكافئات أفضل، فهذا الموظف سيثبط وتقل حافزته للعمل وبالتالي عدم رضاه.

أما بالنسبة للذين صرحوا على أنهم يتلقون زيادات وأن نظام الحوافز المادية عادل وهذا ربما يعود حسب إجابات بعض المبحوثين إلى أنهم يبذلون جهدا في عملهم وأنهم الأجر والأولى في تلقيهم المكافئات والحوافز المادية لقول أحد المبحوث " إن مؤهلاتي وقدراتي وكفاءاتي واختصاصي في العمل هو الذي يفرض على المؤسسة أن تقوم بمنح مثل هذه الحوافز والمكافئات المادية.

وفي الأخير يمكن القول أنه كلما تلقى العامل زيادات مادية (الزيادة في الأجر أو غيرها من المكافئات المادية) كلما شعر بوجود عدالة توزيع الحوافز المادية، وهذا ما يؤدي إلى زيادة رضاه عن العمل وعن العمل

الجدول رقم 14: يوضح أثر عملية الاستفادة من الخدمات الاجتماعية في زيادة في رضا العامل.

المجموع	لا	نعم	مساهمة الخدمات الاج في الشعور بالرضا الاستفادة من الخدمات	
			ت	نعم
52	10	42	ت	نعم
%100	%19.2	%80.8	%	
30	17	13	ت	لا
%100	%56.7	%43.4	%	
82	27	55	ت	المجموع
%100	%32.9	%67.1	%	

من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح عملية الاستفادة من الخدمات الاجتماعية وأثرها على زيادة رضا العامل، يتبين لنا أن نسبة 67.1% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 55 عامل صرحوا أن الخدمات الاجتماعية تساهم في زيادة رضاهم، منهم 80.8% أوضحوا بأنهم يستفيدون من الخدمات وأنها تساهم في شعورهم بالرضا في حين 43.3% أوضحوا بأنهم لا يستفيدون من الخدمات الاجتماعية ولكن تساهم هذه الخدمات بشعورهم بالرضا.

في مقابل ذلك سجل الرأي العام ب 32.9% من مفردات العينة الذين يمثلون 27 عامل أكدوا على عدم مساهمة الخدمات الاجتماعية بالرضا منهم 56.7% أوضحوا بأنه لا يستفيدون من الخدمات وبالتالي لا تساهم في زيادة شعورهم بالرضا، في حين جاءت نسبة 19.2% الذين أجابوا بأنهم يستفيدون من الخدمات الاجتماعية لكن لا تساهم في زيادة شعورهم بالرضا.

من خلال ما سبق نستنتج أنه قد احتلت نسبة عالية قدرت ب 80.8% للذين أوضحوا بأنهم يستفيدون من الخدمات الاجتماعية، وأن هذه الخدمات تزيد من شعورهم بالرضا، وهذا ما يفسر أن المؤسسة تهتم بالثقافة التحفيزية للعمال، ومن المعلوم بأن الخدمات التي يستفيدون منها (زيادة المرتبات، المكافآت المالية، العلاج والمواصلات وغيرها...) تمثل أهمية بالغة للعمال، وتزيد من درجة رضاه كما أنها تتصف بخاصة أساسية هي القدرة على إشباع بعض الحاجات الأساسية التي يشعر بها الأفراد وهي تهدف بذلك إلى حفزهم على بذل مجهود أكثر ورفع كفاءتهم الإنتاجية، كما أنها تساهم في شكل إيجابي في رفع مستوى المعيشة للعامل ولعائلته وتنمية شخصيته وذلك عن طريق تسهيل وتحسين الحياة اليومية له.

أما بالنسبة للذين أجابوا على أنهم لا يستفيدون من الخدمات الاجتماعية التي أدت إلى عدم رضاهم، ربما يعود السبب إلى أن توزيع أو تقديم هذه الخدمات تتم عن طريق المحسوبة والقرابة والمحاباة و حتى الجهوية والعشائرية التي تعتبر أحد الممارسات السلبية المنتشرة في غالبية المؤسسات والتي تؤدي بذلك إلى عدم رضا العامل.

ثالثاً: تحليل بيانات الفرضية الثانية

الجدول رقم 15: يوضح موقف المبحوثين من تشجيع المشرف أثناء تأدية مهامهم ومدى اعتراف المسؤول بقدراتهم في العمل.

المجموع	لا	نعم	الاعتراف بقدرات العاملين	
			تشجيع من المشرف	ت
38	6	32	ت	نعم
%100	%15.8	%84.2	%	
44	24	20	ت	لا
%100	%54.5	%45.5	%	
82	30	52	ت	المجموع
%100	%36.6	%63.4	%	

من خلال البيانات العامة للجدول أعلاه يتبين أن نسبة 63.4% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 52 عامل صرحوا أن المسؤول يعترف بقدراتهم، منهم 84.2% أجابوا بأن المسؤول يشجعهم ويعترف بقدراتهم في العمل، في حين مثلت نسبة 45.5% للذين أوضحوا أن المسؤول لا يشجعهم أثناء تأدية العمل ويعترف بقدراتهم في العمل .

في المقابل ذلك سجلت نسبة 36.6% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 30 عامل، صرحوا بعدم اعتراف المسؤول وقدراته في العمل، منهم 54.5% أجابوا بأن المسؤول لا يشجعهم أثناء تأدية العمل ولا يعترف بمجهوداتهم أيضاً.

نستنتج من خلال ما سبق أن الأغلبية الساحقة لمفردات عينة الدراسة صرحوا بأن المسؤول يشجعهم أثناء تأدية عملهم ويعترف بقدراتهم في العمل، وهذا ما يوضح على أنه مؤشر يدل على الاهتمام بالعامل وتقدير المؤسسة للمجهودات المبذولة بحيث تعتبر العلاقات الطيبة من طرف المشرف من خلال الشكر والثناء والمدح أثناء تأدية المهام محفزاً قوياً للعمل والأداء الجيد، وأحد العوامل المؤثرة

في سلوك الفرد في العمل، ونستدل هنا بما كشفه "ماسلو" في المستوى الثالث لهرم الحاجات بأن الحاجات الاجتماعية تتبع من كون الإنسان اجتماعي بطبعه، ويعيش ضمن جماعة ويتفاعل معها، وتشمل بذلك حاجات تكوين العلاقات والحب و الارتباط مع الآخرين ، إذا فان العامل دائما يحتاج إلى ما يجعله يشعر بالثقة حتى يزيد من درجة انتمائه للمؤسسة، أما الذين صرحوا بعدم تشجيع المسؤول لهم و عدم الاعتراف بقدراتهم في العمل، هذا راجع إلى أن العمال غير راضين عن طريقة تعامل الإدارة معهم. إذا نستخلص أنه كلما شجع المشرف العامل أثناء إنجازه للعمل، كلما زاد إحساس العامل بالاعتراف بمجهوداته في العمل

الجدول رقم 16: يوضح موقف المبحوثين من تقدير المسؤول المباشر لمجهوداتهم ومدى شعوره بالاحترام في مكان العمل.

المجموع	لا	نعم	الشعور بالاحترام تقدير العمل من طرف المسؤول	
			ت	نعم
47	0	47	ت	نعم
%100	%0	%100	%	
35	10	25	ت	لا
%100	%28.6	%71.4	%	
82	10	72	ت	المجموع
%100	%12.2	%87.8	%	

يشير لنا الجدول أعلاه الذي يوضح موقف المبحوثين من تقدير المسؤول لمجهوداتهم ومدى شعورهم بالاحترام في العمل، أن نسبة 87.8% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 72 عاملا صرحوا بشعورهم بالاحترام والتقدير في العمل، حيث جاءت النسبة كاملة 100% من الذين أجابوا بأن المسؤول يقدر ويثمن مجهوداتهم ويشعرون بالاحترام والتقدير في العمل، في حين 71.4% أجابوا بأن المسؤول لا يقدر عملهم ولكن يشعرون بالاحترام والتقدير.

في مقابل ذلك سجلت نسبة 12.2% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 10 عمال صرحوا بعدم شعورهم بالاحترام والتقدير في العمل، منهم 28.6% أوضحوا ان المسؤول لا يقدر عملهم ولا يشعرون بالاحترام في العمل.

من خلال ما سبق نستخلص أن الأغلبية الساحقة أكدت على مدى شعورها بالاحترام والتقدير في العمل ذلك من خلال تقديرات المسؤول لمجهوداتهم، هذا ما يدل على وجود علاقات طيبة بين المشرف والعامل والتي بدورها تترك انطبعا جيدا في العامل، وهذا ما يفسر لنا أنه عندما يقوم المسؤول بتقدير مجهودات العامل فإنه بذلك يساعد على مواصلة عمله ويشعر بأنه فرد له مكانة وأنه محل تقدير واحترام واهتمام، الأمر الذي ينعكس على ارتفاع الروح المعنوية له، ودرجة ولاءه للمؤسسة .

بينما جاءت النسبة ضئيلة جدا للذين أوضحوا على أن المسؤول لا يقدر ولا يثمن مجهوداته في العمل، ولا يشعر بالاحترام وذلك يعود حسب إجابة بعض المبحوثين إلى نشوب خلاف بين الرئيس وهؤلاء العاملين مما أدى بذلك إلى غياب العملية الاتصالية وبالتالي فقدان الجانب الإنساني الذي يجمعهما .

الجدول رقم 17: يوضح موقف المبحوثين من تقدير المسؤول لمجهوداتهم في العمل وعلاقته بالانتماء للمؤسسة.

المجموع	لا	نعم	الشعور بالانتماء للمؤسسة	
			تقدير المسؤول لمجهودات العامل	نعم
47	06	41	ت	نعم
%100	%12.8	%87.2	%	
35	12	23	ت	لا
%100	%34.3	%65.7	%	
82	18	64	ت	المجموع
%100	%22	%78	%	

يشير الجدول أعلاه الذي يوضح العلاقة الارتباطية بين تثمان مجهودات العامل ومدى انتمائه للمؤسسة، أن نسبة 78% من إجمال عينة الدراسة ويمثلون 64 عاملا صرحوا بشعورهم بالانتماء والارتباط لمؤسستهم، منهم 87.2% وأضحوا بان مسؤولهم المباشر يثمن مجهوداتهم في العمل وأنهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة، في حين 65.7% أوضحوا بان مسؤولهم المباشر لا يثمن مجهوداتهم في العمل ولكن يشعرون بالانتماء إلى المؤسسة .

في مقابل ذلك سجل الرأي العام ب22% من مفردات العينة والذين يمثلون 8 عاملا صرحوا بعدم الشعور بالانتماء والارتباط للمؤسسة، منهم 34.3% وأضحوا بان مسؤولهم لا يثمن مجهوداتهم ولا يشعرون بالانتماء لمؤسستهم، أما نسبة 12.8% أوضحوا بان مسؤولهم يثمن مجهوداتهم في العمل ولا يشعرون بالانتماء للمؤسسة.

نستنتج على ضوء ما سبق أن معظم عمال وكالة الضمان الاجتماعي صرحوا بأنهم يشعرون بالانتماء لمؤسستهم ذلك من خلال تقديرات المسؤولين لعملهم، هذا ما يفسر أن الاتجاهات الايجابية من طرف المسؤول بتقدير وتثمين مجهودات العامل يترتب عليه حب الأفراد لعملهم وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة، وبذلك تنمي التعاون التلقائي لبذل كل الطاقات في سبيل تحقيق الأهداف التنظيمية، كما أنها تؤدي إلى رفع معنويات ويشعر بأنه جزء لا يتجزأ من هذه المنظمة، وما يواجهها من مشكلات هو تهديد بالنسبة لهم .

الجدول رقم 18: يوضح العلاقة الارتباطية بين مشاركة العمال في إتخاذ القرارات ومدى شعورهم بالانتماء للمؤسسة.

المجموع	لا	نعم	الشعور بالانتماء	
			المشاركة في اتخاذ القرار	نعم
44	06	38	ت	نعم
%100	%13.6	%86.4	%	
38	12	26	ت	لا
%100	%31.6	%68.4	%	
82	18	64	ت	المجموع
%100	%22	%78	%	

يتضح من خلال الجدول أعلاه الذي يبين العلاقة الارتباطية بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ومدى انتماءهم للمؤسسة، أن نسبة 78% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 64 عامل صرحوا بشعورهم والانتماء للمؤسسة، منهم 86.4% أوضحوا بأنهم يشاركون في اتخاذ القرارات وأنهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة، في حين قدرت نسبة 68.4% للذين أجابوا بأنهم لا يشاركون في اتخاذ القرارات لكن يشعرون بالانتماء للمؤسسة.

في مقابل ذلك سجل الاتجاه العام ب22% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 18 عامل صرحوا بعدم شعورهم بالانتماء للمؤسسة، منهم 31.6% اعترفوا بأنهم لا يشاركون في اتخاذ القرارات وأنهم يشعرون بالانتماء لمؤسستهم، في حين سجلت 13.6% للذين أجابوا على أنهم يشاركون في اتخاذ القرارات، ولكن لا يشعرون بالانتماء لمؤسستهم.

نستخلص من خلال ما سبق أن الأغلبية الساحقة لمفردات عينة البحث أكدوا على مشاركتهم في اتخاذ القرارات وأنهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة، هذا ما يفسر أن إتاحة الفرصة للعاملين بإبداء رأيهم في المشاركة في اتخاذ القرارات تعمل على تقوية الروابط وخلق الجو النفسي والاجتماعي الفعال في بيئة العمل، وقد أوضحت الدراسات أن مشاركة العامل في اتخاذ القرارات تعمل على زيادة الولاء للمؤسسة وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر، بحيث يعتبرون أن ما يواجهه المنظمة من مشكلات هو تحدي لهم ولأنهم واستقرارهم، كما أن المشاركة في اتخاذ القرارات تعمل على دمج أفكار واتجاهات الأفراد والمجموعات، وحل مشاكل العمل الذي يقوم به يشعره بقيمته وإسهاماته في تحقيق الأهداف المطلوبة ويعطيهم الشعور بأهميتهم مما يؤدي إلى الإخلاص في العمل والتفاني في خدمة المنظمة وإعطاء مصالحتها والعمل على تحقيق أهدافهما، ووفقاً، لنظرية "Z" لـ **لويليام أوتشي** فإن الاعتماد على جماعية في اتخاذ القرارات عن طريق التشاور والاجتماع والتركيز على جماعات العمل يزيد من تحقيق أهداف المنظمة واستمرارها.

أما بالنسبة للمبحوثين الذين أوضحوا على أنهم لا يشاركون في اتخاذ القرارات ولا يشعرون بالانتماء للمؤسسة، نفس ذلك تبعا لبعض إجابات المبحوثين بأن المدير لا يأخذ بأرائهم في الحساب عن اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، هنا نستنتج أن المدير قد أهمل قاعدة من القواعد التي وضعها "ليفنغال" وهي قاعدة التمثيل التي يقصد بها إعطاء العمال بالمنظمة فرصة المشاركة في صنع القرار، إذ يجب أن تستوعب عملية اتخاذ القرارات وجهات نظر أصحاب المصلحة والعلاقة، تشير هذه القاعدة إلى أهمية مشاركة العاملين في صياغة اللوائح أو مناقشة القرارات التنظيمية.

الجدول رقم 19: يوضح رأي المبحوثين في مساهمة المؤسسة على تدريبهم على تحمل المسؤولية ومدى ملائمة الوظيفة لهم.

المجموع	لا	نعم	ملاءمة الوظيفة للعامل	
			نعم	لا
30	01	29	ت	نعم
%100	%3.3	%96.7	%	
52	15	37	ت	لا
%100	%28.8	%71.2	%	
82	16	66	ت	المجموع
%100	%19.5	%80.5	%	

نلاحظ من الجدول أعلاه وفي خضم الشواهد الكمية التي حصلنا عليها من المعطيات الإمبريقية أنه قد سجلت نسبة 80.5% من إجمالي عينة الدراسة والذين يمثلون 66 عامل صرحوا من مدى ملائمة الوظيفة لهم، منهم 96.7% أوضحوا بأن المؤسسة تساهم في تدريبهم على تحمل المسؤولية والوظيفة الملائمة لهم، في حين 71.2% أوضحوا بأن المؤسسة لا تساهم في تدريبهم ولكن الوظيفة ملائمة لهم. في مقابل ذلك أكدت نسبة 19.5% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 16 عامل صرحوا بعدم ملائمة الوظيفة لهم منهم 28.8% أوضحوا بأن المؤسسة لا تساهم في تدريبهم على تحمل المسؤولية وأن الوظيفة غير ملائمة لهم.

من خلال قراءتنا للجدول أعلاه نستخلص أن معظم المبحوثين صرحوا بمدى مساهمة المؤسسة في تدريبهم على تحمل المسؤولية ومدى ملائمة الوظيفة لهم، وهذا ما يفسر لنا هذا أن العملية التدريبية التي تركز عليها المؤسسة تقوم على تنمية مهارات وقدرات العامل الفكرية وتوسيع دائرة معارفه في مجالات وأنشطة العمل ويستطيع بذلك التعامل مع المشكلات التي تواجهها الإدارة، وبذلك قد حسنت من مكانته الوظيفية وشعوره بمدى تلاءم هذه الوظيفة مع كفاءته ومهارته، ووفقاً لنظرية "Z" لوليام أوتشي التي ترى أن سر نجاح الإدارة راجع إلى اهتمامها بعمالها بتنمية مهاراتهم وقدراتهم في مجال العمل، والاهتمام بأهدافهم والسهر على تحقيقها.

أما بالنسبة للمبحوثين الذين صرحوا أن المؤسسة لا تساهم في عملية تدريبهم على تحمل المسؤولية، فهذا راجع ربما إلى عدم وعي المؤسسة بضرورة وأهمية التدريب في تنمية مهارة عمالها نظراً لضعف ثقافتها التنظيمية.

الجدول رقم 20: يوضح مساهمة المؤسسة في تدريب العاملين على تحمل المسؤولية وعلاقتها بروتينية العمل.

المجموع	لا	نعم	الشعور بالملل اتجاه العمل	
			ت	مساهمة المؤسسة في التدريب
30	19	11	ت	نعم
%100	%63.3	%36.7	%	
52	25	27	ت	لا
%100	%48.1	%51.9	%	
82	44	38	ت	المجموع
%100	%53.7	%46.3	%	

تضم النتائج الإحصائية المتحصل عليها في الجدول أعلاه نسبة 53.7% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 44 عامل أكدوا على عدم شعورهم بالملل تجاه العمل، منهم 63.3% أوضحوا بأن المؤسسة تساهم في تدريبهم على تحمل المسؤولية وأنهم لا يشعرون بالملل تجاه العمل، في حين قدرت النسبة بـ 48.1% للذين أجابوا بأن المؤسسة لا تساهم في تدريبهم على تحمل المسؤولية ولا يشعرون بالملل تجاه العمل.

بينما سجل الرأي العام بـ 46.3% من مجموع عينة الدراسة ويمثلون 38 عامل بتصريحهم على أنهم يشعرون بالملل تجاه العمل والمسؤولية الملقاة على عاتقهم، منهم 51.9% لأوضحوا على أن المؤسسة لا تساهم في تدريبهم على تحمل المسؤولية ويشعرون بالملل تجاه العمل، في حين مثلت نسبة 36.7% للذين أجابوا على أن المؤسسة تساهم في تدريبهم على تحمل المسؤولية ويشعرون بالملل اتجاه عمله.

نستنتج من خلال ما سبق أن معظم الباحثين صرحوا بأنهم لا يشعرون بالملل تجاه العمل وهذا إن دل على شيء إنما يدل على أن المؤسسة تساهم بشكل كبير على تدريبهم على تحمل المسؤولية وتأهيل خبراتهم وكفاءاتهم حتى تدمجهم مع الأعمال الذين يقومون بها، وبذلك تولد فيهم حس الانتماء لهذه المؤسسة، على عكس العمال الذين صرحوا بأنهم يشعرون بالملل اتجاه العمل الذي يقومون به، وهذا ناتج على أن العامل يقوم بنفس الواجبات بطريقة آلية، وأن هذه الأعمال خالية من التنوع والتجديد، وبذلك يفقد العامل الشعور بالحيوية ويؤدي به إلى التكاسل، وهذا ما جاءت به النظرية "التايلورية" التي اعتبرت أن العامل كسول وبذلك أرست في طياتها العملية التدريبية يجب على المؤسسة أن تقوم بها من أجل تنمية مهاراته وقدراته حتى يستطيع بذلك أن يتحمل مسؤولية عمله والوقوف أمام المشكلات التي تعارضه، وبالتالي كبح عملية الشعور بالملل اتجاه العمل الذي يقوم به.

الجدول رقم 21: يوضح موقف المبحوثين من تلقي التقدير المعنوي من طرف المسؤول ودوره في رفع مستوى جودة العمل

النسبة	التكرار	مدى تلقي عبارات الشكر والثناء في زيادة مستوى جودة العمل
51.2%	42	نعم
48.8%	40	لا
100%	82	المجموع

يبين لنا الجدول أعلاه أن الاتجاه العام قد سجل ب 42% للذين يؤكدون على أن عبارات الشكر والثناء تزيد من رفع مستوى جودة عملهم، وهذا يعود إلى أن عمال وكالة الضمان الاجتماعي يحتاجون إلى مثل هذه الحوافز المعنوية "الشكر والثناء" التي تزيد من رفع مستوى عملهم لأن العلاقات الطيبة من طرف المشرف من خلال عبارات المدح والثناء والشكر محفزا قويا للعمل والأداء الفعال، إحدى العوامل المؤثرة في سلوك الفرد في العمل .

في حين سجلت نسبة 40% للذين صرح وان عبارات الشكر والثناء لن تزيد من مستوى جودة عملهم، وهذا يرجع ربما إلى هؤلاء المبحوثين لا يعتبرون مثل هذه العبارات سوى مجرد كلام لا معنى له، وان همهم ومطعمهم الوحيد هو الحافز المادي فقط (الزيادة في الأجر وغيره) حتى يستطيع بذلك الرفع من مستوى جودة عمله

الجدول رقم 22: يوضح علاقات التحفيز والتقدير المعنوية بروتينية العمل .

المجموع	لا	نعم	الشعور بالملل	
			تقديم المؤسسة لشهادة تقدير	ت
53	33	20	ت	نعم
100%	62.2%	37.8%	%	
29	17	12	ت	لا
100%	41.4%	58.2%	%	
82	45	37	ت	المجموع
100%	54.9%	45.1%	%	

من خلال الجدول المبين أعلاه كشفت المعطيات الإمبريقية أن نسبة 54.9% من إجمالي عينة الدراسة ويمثلون 45 عامل صرحوا بعدم شعورهم بالعمل أثناء تأدية العمل، منهم 62.2% أوضحوا أن المؤسسة تقدم لهم الشهادات التقديرية والتشجيعية ولا يشعرون بالملل تجاه العمل، في حين 41.4% أوضحوا بأن المؤسسة لا تقدم لهم الشهادات التقديرية ولا يشعرون بالملل في العمل.

بينما سجلت نسبة 45.1% من إجمالي عينة الدراسة، ويمثلون 37 عامل صرحوا بشعورهم بالملل اتجاه عملهم، منهم 58.6% أكدوا على أنهم لا تقدم لهم المؤسسة الشهادات التشجيعية ويشعرون بالملل اتجاه العمل، في حين 37.8% أجابوا بأن المؤسسة تقدم لهم الشهادات التشجيعية وأنهم يشعرون بالملل في العمل.

انطلاقاً من هذا التحليل نخلص للقول أن نسبة 62.2% من عمال وكالة الضمان الاجتماعي صرحوا بعدم شعورهم بالملل وذلك من خلال التحفيزات التشجيعية (الشهادات التقديرية) الذين يتلقونها من طرف المؤسسة، وهذا ما يدل على أنه كلما زادت نسبة الحوافز المعنوية بما فيه (الشهادات التقديرية والتشجيعية) كلما أدى ذلك إلى القضاء على روتينية العمل، مما يجعلنا نقول أن لمثل هذه التحفيزات دور كبير في زيادة حيوية وحب العامل لعمله مما يؤدي بذلك إلى زيادة حس الانتماء وارتباط المؤسسة، أما بالنسبة للمبحوثين الذين صرحوا بأن المؤسسة لا تقدم لهم الشهادات التقديرية ولا يشعرون بالملل اتجاه العمل وهذا ما يفسر على عدم وجود مثل هذه الحوافز يؤثر سلباً على نفسية العاملين ويتركهم يشعرون كأنهم مجرد آلة تتجز المهام فقط، وهذا ما جاءت ضده نظرية "العلاقات الإنسانية" التي ترى أن الفرد العامل ليس مجرد آلة تقوم بعملها بل هو كائن له مشاعره وآماله وأهدافه، ومن خلال تجاربهم أثبتوا أن الاهتمام بمشاعر الأفراد، وتحفيزهم عن طريق الأوسمة والشهادات التقديرية يزيد من حماسهم للعمل ويحفزهم للعمل بكفاءة، ويزيد من ولاءهم وارتباطهم بالمؤسسة.

الجدول رقم 23: يوضح موقف من مدى مساهمة الترقية في الاستقرار في العمل.

النسبة	تكرار	مساهمة عملية الترقية في الاستقرار في العمل
90.2%	74	نعم
9.8%	08	لا
100%	82	المجموع

تبين البيانات الإحصائية الواردة في هذا الجدول أنه قد سجلت نسبة 74% من أفراد العينة الذين يؤكدون على مدى مساهمة الترقية في استقرارهم في عملهم، سجلت نسبة ضئيلة جداً قدرت بـ 8% لأفراد العينة الذين صرحوا أن للترقية ليست لديها أي مساهمة في استقرارهم في عملهم.

من خلال معطيات الجدول أعلاه نستنتج أن الأغلبية الساحقة لمفردات العينة قد صرحت بمدى مساهمة الترقية في استقرارهم في عملهم هذا ما يؤكد لنا أن الترقية هي مطمح كل عامل من أجل إنجاز عمله بكفاءة ومواظبة وانضباط وبالتالي سينجم على ذلك استقرارهم في عملهم، لذا يمكن القول أن فرص

الترقية في العمل من الأهداف التي يرغب العامل في تحقيقها لأنها توفر لهم امتيازات إضافية اجتماعية ونفسية، بالإضافة إلى الشعور بالتقدير من طرف المحيطين به داخل المؤسسة، فالفرد العامل كلما كانت لديه فرص للترقية، كلما زاد دافعيته للعمل وإنجازته وبالتالي يزيد ولاءه وانتماءه للمؤسسة الذي يعمل بها .

الجدول رقم 24: خاص بالقيام بنفس الأعمال والواجبات يوميا .

النسبة	التكرار	القيام بنفس الأعمال يوميا
74.4%	61	نعم
25.6%	21	لا
100%	82	المجموع

تؤكد معطيات الجدول أن نسبة 74.04% من أفراد العينة يقرون بأنهم يقومون بنفس الأعمال، بينما عبرت نسبة 25.06% منهم على أنهم يمارسون أعمالا متنوعة ويقومون بواجبات مختلفة في إطار مهامهم العامة

وهذا ما يجعلنا نستنتج بأن معظم العمال يشعرون بأنهم مجرد أدوات تنفيذ للأوامر التي يطلبها منهم المشرفون عليهم، فالمؤسسة التي تحرص على أن يمارس العامل مهمته بحرية ويجد فيها التنوع الوظيفي وتعدد الواجبات فإنها تدرك قيمة الإشباع الوظيفي الذي يجب أن يتوفر عند الفرد لكي يبعد عنه القلق والروتين وهذا ما يسبب للعامل مما يسمى بالاحتراق الوظيفي حيث يشعر العامل بأن كل طاقاته ومجهوداته تتبدل وذلك بسبب إنجازه لأعمال الكثيرة وممارسته اليومية للعمل، هذا ما يسبب خلا في الاتزان النفسي للعامل وبذلك يفقد استقراره في العمل

الجدول رقم 25: خاص بمدى رغبة العامل في مغادرة المؤسسة.

النسبة	التكرار	مغادرة المؤسسة
46.3%	38	نعم
53.7%	44	لا
100%	82	المجموع

تؤكد المعطيات الإحصائية الواردة في هذا الجدول أن نسبة 53.7% من أفراد عينة البحث متمسكون بالبقاء في المؤسسة وأنهم لا يفكرون بمغادرتها إلى مؤسسة أخرى، في حين عبر 46.3% منهم عن رغبتهم في مغادرة المؤسسة .

من خلال معطيات الجدول نستنتج أن الأغلبية من أفراد العينة البحث عبرت بتمسكها بالبقاء في المؤسسة، والسبب يعود إلى تعودهم على جو العمل في المؤسسة كما أن هناك من المبحوثين الذين أضافوا بأنهم لا يستطيعون الاستغناء عن زملاءهم في العمل، حتى ولو وجدوا وظائف أخرى، وبأجور وحوافز مغرية.

أما العمال الذين يفكرون أو يريدون مغادرة المؤسسة فأغلبيتهم يرجعون السبب إلى الوضع السيء للمؤسسة من حيث عدم وجود عدالة وموضوعية بها، وأن تمسكهم بوظائفهم لحد الآن يعود لسبب وحيد هو أن فرص العمل قليلة، وهم خائفون من العرضة إلى البطالة وهم ورائهم التزامات وواجبات. وعلى العموم يجب على المؤسسة أن توفر لعماله الظروف الملائمة للعمل وتحافظ عليهم وتحارب فيهم فكرة المغادرة لمؤسسة أخرى خاصة العمال ذوي الخبرة والكفاءة حتى لا تكون حقل تجارب لليد العاملة، فعليها أن توفر لهم الاستقرار بخلق حوافز مادية وأخرى معنوية مراعية في قوانينها الموضوعية فبذلك ستجعل العامل لا يفكر في ترك المؤسسة حتى ولو أتيحت له فرصة التنقل إلى مكان آخر .

VII- مناقشة نتائج الدراسة

أولاً: مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات:

1- مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الأولى: والتي مفادها أن للحوافز المادية علاقة بالرضا الوظيفي للعامل .

كشفت نسبة 74.4% (الجدول 9) انعدام التوازن بين الجهد المبذول والأجر الذي يتقاضاه العامل حسب ما صرحه لنا معظم المبحوثين، وهذا ما يؤكد لنا أن المهام التي يقومون بها كثيرة وان انخفاض القدرة الشرائية وغلاء المعيشة يشعر العاملين بضياع مجهوداتهم من اجل تحقيق الكفاية المادية التي تنعكس على أوضاعهم .

في حين صرح العديد من المبحوثين على انه هناك توافق بين كفاية الأجر والرضا عنه وذلك بنسبة قدرت بـ 82.5% (جدول 10) يعود ذلك إلى أن هؤلاء المبحوثين أما لكونهم مسؤولين عن أنفسهم فان التكاليف أقل مما يتولون مسؤولية عائلة محددة وأما لان أسرهم صغيرة الحجم مما يجعلهم يشعرون بالرضا عن الأجر، وأوضح أيضا العديد من المبحوثين أن المؤسسة لا تقدم لهم الخدمات الاجتماعية وان هذه الخدمات غير كافية وذلك بنسبة 94.4% (جدول 11) وهذا ما يبرهن لنا انه شيء غير ايجابي لأنه على اقل تقدير هو إشارة إلى انه يشعرون بقلّة الإشباع الذي توفره الخدمات المقدمة، وقد يتجاوز الأمر الشعور بقلّة الإشباع ويصبح دليل على عدم الرضا ،بينما أكدت كل من فئتي أعوان التحكم والإطارات

على استفادتهم من الخدمات الاجتماعية وذلك بنسبة قدرت بـ 60.7% (جدول 12) هذا ما يفسر لنا أن هذين الفئتين تمتاز بخصائص مختلفة عن غيرها من الفئات الأخرى كونها تحتل مكانة عالية في تدرجها الوظيفي وإنها ذات أصحاب القرارات والتي تجعلهم يستفيدون من هذه الخدمات وتبين لنا من خلال النتائج على عدم وجود عدالة في نظام توزيع الحوافز المادية وذلك من خلال عدم تلقي الموظفين للزيادات وذلك بنسبة قدرت بـ 100% (جدول 13) مما يؤكد لنا أن هناك عمال يبذلون مجهود أكبر ويبدون مشاركة فعالة ولا يحصلون على مكافآت ويحصل عليها من هو أقل منه كفاءة ومهارة، وإن توزيع هذه الحوافز والمكافأة تكون وفقا للمحسوبية والقرابة والمعبرة عنها بأحد الممارسات السلبية المنتشرة في تلك المؤسسة، وقد أكدت النتائج على أن لعملية الاستفادة من الخدمات الاجتماعية اثر في زيادة رضا العامل وفقا وذلك بنسبة 80.8% (جدول 14) وذلك وفقا لما صرحه معظم المبحوثين وهذا راجع إلى أن المؤسسة تهتم بالثقافة التحفيزية للعامل وإن الخدمات التي يستفيد منها العامل تمثل له أهمية بالغة وتزيد من درجة رضاه .

وبناء عليه نستنتج أن الفرضية تحققت نسبيا حسب المجال الزمني والمكاني والعينة المبحوثة، وذلك من خلال أربع جداول من أصل سبعة جداول والمتمثلة بأكثر من 50% من مجموع الجداول المتعلقة بالفرضية الأولى .

2 - مناقشة النتائج على ضوء الفرضية الثانية: والتي مفادها أن للحوافز المعنوية علاقة بالولاء التنظيمي للعامل.

من خلال جمع البيانات وتحليلها تبين لنا أن المسؤول يشجع العمال من خلال اعترافهم بقدراتهم في العمل، وذلك تبعا لما عبروا به المبحوثين وكان بنسبة 84.2% (جدول 15)، وهذا ما يؤكد لنا على أنه مؤشر يدل على الاهتمام بالعامل وتقدير المؤسسة للمجهودات المبذولة والتي تزيد نسبة الانتماء للمؤسسة، ويتبين لنا ان العديد من المبحوثين عبروا بشعورهم للاحترام وذلك من خلال التقدير الذي ينلقونه من المسؤول وكان بنسبة 100% (جدول 16)، وهذا ما يبرهن لنا على وجود العلاقات الطيبة بين المسؤول والعامل تساعد الموظفين على مواصلة العمل والشعور بأنهم أفراد لهم مكانتهم ومحل تقدير واحترام، كما وضح معظم المبحوثين عن العلاقة الارتباطية بين تقدير المسؤول للمجهود ومدى انتمائهم للمؤسسة من خلال النسبة التي قدرت بـ 87.2% (جدول 17)، ويمكن أن نرجع ذلك إلى الاتجاهات الإيجابية من طرف المسؤول لتتمين مجهودات العامل الذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم وحماسهم للقيام بالأعمال وتحقيق الولاء للمؤسسة، وقد ساهمت مشاركة العمال في اتخاذ القرارات في زيادة الانتماء

للمؤسسة من خلال النسبة العالية التي أدلى بها معظم المبحوثين المقدر بـ 86.4% (جدول 18)، وذلك من خلال إبداء الرأي والمشاركة في اتخاذ القرار والتي تعمل على زيادة الارتباط وانتماء العامل لمؤسسته، كما وضح العديد من المبحوثين على أن المؤسسة تساهم في تدريبهم على تحمل المسؤولية وأن الوظيفة ملائمة لهم وذلك بنسبة 96.7% (جدول 19)، وهذا يرجع إلى أن العملية التدريبية التي تركز عليها المؤسسة تقوم على تنمية مهارات وقدرات العامل الفكرية في مجالات وأنشطة العمل والتي من شأنها أن تخلق التوافق الوظيفي للعامل، وقد أكد معظم المبحوثين عن مساهمة المؤسسة في تدريبهم على تحمل المسؤولية وعدم شعورهم بالملل تجاه العمل وذلك بنسبة قدرة بـ 63.3% (جدول 20)، ويعود السبب إلى أن المؤسسة تساهم في شكل كبير في تنمية كفاءاته حتى تدمجه مع الأعمال التي يقوم بها.

وجاءت نسبة 42% (جدول 21)، لمعظم المبحوثين الذين أكدوا بأن تلقيهم التقدير المعنوي (الشكر والثناء) يزيد من جودة عملهم، هذا راجع إلى أن مثل هذه التقديرات تعتبر حافزا قويا للأداء الفعال التي من شأنها أن تحقق الانتماء والولاء للمؤسسة، وأكد معظم المبحوثين على العلاقة الارتباطية الموجودة بين التحفيزات والتقدير المعنوية (الشهادات التشجيعية) وعدم شعورهم بالملل اتجاه العمل بنسبة قدرت بـ 62.2% (جدول 22)، مما يجعلنا نقول أن لمثل هذه التحفيزات لديها دور كبير في زيادة حيوية وحب العامل لعمله، وزيادة حس الانتماء للمؤسسة، ووضح أيضا العديد من المبحوثين عن مدى مساهمة والترقية في الاستقرار في العمل وذلك بنسبة 92.2% (جدول 23)، وهذا ما يفسر لنا أن الترقية هي مطمح كل عامل وهي من الأهداف التي يرغب كل عامل تحقيقها، من أجل زيادة فعاليته داخل المنظمة.

كما أكدت النتائج أن أغلبية المبحوثين عبروا على أنهم يقومون بنفس الأعمال اليومية وذلك بنسبة قدرت بـ 74.4% (جدول 24)، ويرجع سبب ذلك إلى أنه هؤلاء يشعرون بأنهم مجرد أدوات تنفيذ للأوامر التي يطلبها منهم المشرفون، بينما أوضح العديد من المبحوثين بعدم مغادرتهم المؤسسة بنسبة قدرت بـ 53.7% (جدول 25) وهذا ما يبرهن لنا أن العمال تعودوا على جو العمل في المؤسسة، وأنهم لا يستطيعون الاستغناء عن زملائهم في العمل حتى ولو وجدوا وظائف أخرى وبأجور أخرى وهذا ما يدل على شدة ارتباطهم وانتمائهم للمؤسسة، بالمقابل نسبة 46.3% التي تعبر عن المبحوثين الذين صرحوا بأنهم مستعدين لمغادرة المؤسسة وذلك لعدم رضاهم عن الأجر الذي حسب الكثير منهم لا يتماشى مع طبيعة المنصب من جهة والقدرة الشرائية من جهة أخرى، وإلى عدم وجود عدالة لمختلف الخدمات

الاجتماعية بين مختلف الفئات المهنية مما يجعلهم يفكرون في المغادرة والالتحاق بمؤسسة أخرى تستجيب لمطالبهم واحتياجاتهم.

بعد مناقشة وتحليل النتائج الفرضية الثانية نستنتج أنه قد تحققت الفرضية بنسبة كبيرة في اتجاهها العام مؤكدين على أنه هناك علاقة مجردة ارتباطية بين الحوافز المعنوية والولاء التنظيمي، بمجموع عشرة جداول من أصل إحدى عشر جدول، وذلك بنسبة تفوق 90% من مجموع الجداول.

بعد بناء الاستنتاج الجزئي للفرضية الأولى والثانية نحاول الآن بناء الاستنتاج العام لهذه الدراسة.

ثانيا: النتائج العامة للدراسة:

- أسفرت نتائج هذه الدراسة على عدم وجود علاقة بين الجهد المبذول والأجر الذي يتقاضاه العامل ، أي انعدام التوازن بين الجهد المبذول والأجر المتقاضى وذلك لانخفاض القدرة الشرائية وغلاء المعيشة التي انعكست سلبا على الأوضاع الاجتماعية للعمال.

- أوضحت نتائج هذه الدراسة على وجود علاقة ارتباطية بين كفاية الأجر ورضا العامل.

- لا توجد علاقة بين تقديم المؤسسة للخدمات الاجتماعية بين كفاية هذه الخدمات، هذا يعبر على قلة الإشباع لدى العامل وعدم رضاه.

- ترتبط عملية الاستفادة من الخدمات الاجتماعية ارتباطا وثيقا بالفئات المهنية العليا وذلك لكونها تحتل المكانة العليا في التدرج الوظيفي وصاحبة القرارات، ويتميزها عن غيرها من الفئات الأخرى.

- أسفرت نتائج هذه الدراسة على عدم وجود علاقة بين تلقي العامل للزيادات في الأجور وبين عدالة توزيع الحوافز المادية وذلك لظهور بما يسمى من محسوبية والقرابة التي تعتبر إحدى الممارسات السلبية المنتشرة بالمؤسسة.

- أكدت نتائج هذه الدراسة على وجود علاقة بين تشجيع المرؤوس للعمال ومدى زيادة شعور العامل بالإعتراف بقدراته في العمل، وهذا ما يدل على أنه مؤشر إيجابي على اهتمام المؤسسة لعمالها، وظهور العلاقات الحسنة التي من شأنها أن تزيد من تحقيق الفعالية التنظيمية للمؤسسة.

- ترتبط عملية تقدير وتثمين المسؤول لمجهودات العامل ارتباطا وثيقا بشعوره بالاحترام في العمل.

- إن تقدير المسؤول لمجهودات العامل لها أثر كبير على زيادة انتماءه وولائه للمؤسسة، فالاتجاهات الإيجابية من طرف المسؤول يترتب عليها حب الأفراد لعمالهم وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة وبالتالي تحقيق الفعالية التنظيمية للمؤسسة.

هناك علاقة طردية بين مشاركة العامل في اتخاذ القرارات وانتماءه للمؤسسة بحيث أنه كلما زادت إتاحة الفرصة للعاملين في إبداء رأيهم والإبداع ومشاركتهم في اتخاذ القرارات ، كلما زاد ارتباطهم وانتماءهم للمؤسسة.

- إن لعملية التدريب (تدريب العاملين على تحمل المسؤولية) أثر على مدى التوافق الوظيفي، بحيث أن تنمية قدرات ومهارات العامل في مجالات وأنشطة العمل له تأثير كبير في تحقيق التوافق الوظيفي وبالتالي زيادة الفعالية التنظيمية للمؤسسة.

- مساهمة المؤسسة في تدريب العاملين على تحمل المسؤولية لها دور كبير في القضاء على روتينية العمل وذلك من خلال تنمية قدراته وكفاءته لدمجه مع الأعمال التي يقوم بها.

- إن التحفيز والتقدير المعنوية (الشهادات التشجيعية) تؤثر بشكل كبير على القضاء بالشعور بالملل في العمل، بحيث تعتبر هذه التقديرات حافزا قويا للأداء الفعال والتي من شأنها تحقيق الفعالية التنظيمية للمؤسسة.

في الأخير نستطيع القول أن هناك علاقة ارتباطية بين متغير نظام الحوافز والفعالية التنظيمية، بحيث تعتبر الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للعامل عاملا أساسيا من بين العوامل الأخرى التي لا تقل أهمية في تحقيق الفعالية التنظيمية، ومن هذا المنطلق جاء بناء خاتمة دراستنا.

خاتمة:

إلى هنا نكون قد أتينا على المرحلة الأخيرة من مراحل البحث، والذي كان ثمرة عمل كلفنا الكثير من الوقت وأخذ منا وقتا ثميناً، ولا نزعم أننا أحطنا بكل مقتضيات البحث العلمي كما ينبغي لأن ذلك أمر بعيد المنال خاصة في العلوم الاجتماعية، وأن الكمال المنشود في العلم كمال يتحقق بتراكم العمل العلمي، أما الثغرات فهي متروكة لمن يأتي من بعدنا من الباحثين لاستكمال النقص، فالعلم في تطور مستمر، ووسائله كذلك.

وقد حاولنا في هذه الأطروحة أن نناقش موضوع نظام الحوافز وعلاقته بالفعالية التنظيمية بدءاً بالإطار التمهيدي للدراسة التي تناولنا فيه الخطوط العريضة التي ساهم العمل على ضوءها، كما تطرقنا إلى بعض الدراسات الإمبريقية ذات الصلة، بحث ساعدنا في تكوين تصور واضح حول موضوع الدراسة والذي مكننا من تناول متغيرات البحث في علاقاتها بمختلف متغيرات البناء التنظيمي للمؤسسة.

وكانت محاولتنا هذه تهدف إلى التعرف على واقع نظام الحوافز والفعالية التنظيمية داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي "بالمسيلة" وكان ذلك كله من أجل التأكد من مدى الصدق الإمبريقي لفرضية الدراسة العامة والفرضيات الجزئية الأخرى، وقد قادتنا هذه الدراسة إلى التوصل إلى بعض النتائج والتي يمكن حصرها في الارتباط الإيجابي بين الحوافز بنوعها (المادي والمعنوي) وبين الفعالية التنظيمية ببعديها (الرضا والولاء التنظيمي)، ولا شك أن الفرد كل ما يحتاج إليه هو الحافز المادي والمعنوي لكي يصبح عاملاً مبدعاً وساعياً لتحقيق أهداف المؤسسة وفعاليتها.

ومن هذا المنطلق يتبادر في أذهاننا التساؤل التالي:

هل نظام الحوافز (المادية والمعنوية) كعاملاً أساسياً يكفي لوحده في تحقيق الفعالية التنظيمية أم هناك عوامل أخرى تساهم بقدر كاف في تحقيق ذلك؟

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب.

1. أبو الحسين زكريا: معجم مقاييس اللغة، مكتبة دار الجيل، بيروت، 1990.
2. أبو قحف عبد السلام: أساسيات الإدارة، الدارة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1995.
3. أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، مركز التنمية الإدارية، الإسكندرية، ط5، 1998.
4. الأزهري محمد بن أحمد: تهذيب اللغة، ط1، دار أحياء التراث العربي للنشر، بيروت، 2001.
5. خليل محمد حسين الشماخ: نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن، ط3، 2007.
6. الرشدي البشير صالح: مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية مبسطة، دار الكتاب، الكويت، 2001.
7. زرواتي رشيد: مناهج و أدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، عين مليلة، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2007
8. شريف علي: الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، مصر الإسكندرية، ط3، 1998.
9. صالح بن نوار: فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، 2006.
10. صلاح الشنواني: إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، دار الجامعات العصرية، القاهرة.
11. الطخيس إبراهيم عبد الله: الإدارة التربوية، دار ابن سينا للنشر والتوزيع الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001.
12. عادل الجودة: الحوافز المنظمة العربية للعلوم الإدارية، دمشق، 2000.
13. عبد الباقي: محمد صلاح الدين: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
14. عبد الرحمان بدوي: مناهج البحث الاجتماعي، وكالة المطبوعات الجامعية، الكويت، 1977.
15. عبد السلام أبو قحف: إقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1993.
16. عبد المعطي محمد عساف: الإدارة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، 1983.
17. علاقي مدني عبد القادر: الإدارة دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية، مكتبة دار زهران للنشر والتوزيع، جدة، المملكة العربية السعودية، 1993.
18. علي السلمي: إدارة الأفراد و الكفاءة الإنتاجية، القاهرة، مكتبة غريب، 1985.
19. علي عبد الهادي مسلم: تحليل و تصميم المنظمات، دار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
20. فريدريك معتوق: معجم العلوم الاجتماعية أكاديميا، ن ط، ن س

قائمة المصادر والمراجع

21. الكبيسي عامر: التطوير التنظيمي و قضايا معاصرة، ط1، دار الشرق، الدوحة، 1998.
22. محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، قسم إدارة الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط3، 2005.
23. منصور فهمي: إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، القاهرة، دار الجامعات العصرية، 1980.
24. مؤيد السعيد السالم: نظرية المنظمة، الهيكل و التصميم -دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
- ثانيا: الرسائل الجامعية**
25. بلبل نادر: أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على الولاء التنظيمي"دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الشام الإسلامي"مشروع بحث مقترح للحصول على درجة ماجستير التأهيل والتخصص في الدراسات والبحوث السكانية،المعهد العالي للدراسات والبحوث السكانية، 2009/2008.
26. محمد عبد الفتاح ياغي: تقييم الموظف العام للحوافز في الأجهزة الحكومية الأردنية، عمان، دراسة ميدانية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1986.
27. محمد عبد الفتاح ياغي: تقييم الموظف العام للحوافز في الأجهزة الحكومية الأردنية، عمان، دراسة ميدانية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1986.
- ثالثا: المجلات**
28. بدر حامد: اتجاه اسلامي لدوافع و حوافز العاملين، مجلة المسلم المعاصر، العدد 31، 1982.
29. عبد الهادي محمد البشير: دورة الإدارة التربوية في تخطيط وتنظيم وتوجيه حلقات القرآن الكريم، 2008.
30. ناصر العديلي: الدوافع و الحوافز و الرضا الوظيفي، مجلة معهد الإدارة، العدد 36، الرياض، 1981.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع
استمارة استبيان لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تنمية الموارد البشرية
تحت عنوان

نظام الحوافز وعلاقته بالفعالية التنظيمية
دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بوكالة المسيلة
CNAS

تحت إشراف:
د/ بداوي محمد سفيان

من إعداد الطالبة:
بن شطو فتيحة

نرجو منكم الإجابة على هذه الأسئلة حيث أنها تستعمل لأغراض البحث العلمي مع الاحتفاظ بالسرية التامة بالمعلومات التي نتحصل عليها والتي تقتضيها جوانب البحث بوضع علامة (X) للإجابة الصحيحة.
- وشكرا على تعاونكم معنا -

2017- 2016

المحور الأول : البيانات الأولية:

- (1) الجنس: ذكر 5 أنثى 5
- (2) السن: [30-20] 5 [40-30] 5 [50-40] 5 أكثر من 50 5
- (3) الحالة الاجتماعية: أعزب 5 متزوج 5 أرمل 5 مطلق 5
- (4) عدد الأولاد: دون أولاد 5 3-1 5 6-4 5 9-7 5 10 فما فوق 5
- (5) المستوى التعليمي: ابتدائي 5 متوسط ثانوي 5 جامعي 5
- (6) الأقدمية في العمل: 5-10 سنوات 5 11-15 5 16-20 5
- 21-25 5 أكثر من 25 5
- (7) الفئة مهنية: إطار 5 عون تحكم 5 عون تنفيذ 5

المحور الثاني: الحوافز

- بيانات تتعلق بالحوافز المادية:

- (8) ماقيمة الأجر الذي تحصل عليه ؟
- من [15000- 25000] 5 من [25000-35000] 5
- من [35000- 45000] 5 من [45000- 55000] 5 أكثر من 55000 5
- (9) هل ماتقاضاه من أجر يتوافق مع ماتبذله من جهد في العمل؟
- نعم 5 لا 5
- (10) هل الأجر الذي تتقاضاه يكفي لسد جميع حاجياتك؟
- نعم 5 لا 5
- (11) هل تلقيت زيادات منذ التحاقك بالمؤسسة؟ نعم 5 لا 5
- (12) هل تقدم لك المؤسسة خدمات اجتماعية؟ نعم 5 لا 5
- (13) هل تستفيد من الخدمات المقدمة؟ نعم 5 لا 5

- بيانات تتعلق بالحوافز المعنوية:

- (14) هل يشجعك المشرف أثناء تأدية عملك؟ نعم 5 لا 5
- (15) هل مسؤولك المباشر يقدر ويثمن مجهوداتك في العمل؟
- نعم 5 لا 5
- (16) هل تشارك في قرارات تتعلق بمصلحتك؟ نعم 5 لا 5
- (17) هل تساهم المؤسسة في تدريبك على تحمل المسؤولية؟ نعم 5 لا 5

الملاحق

18) هل تلقى عبارات الشكر والثناء يزيد من رفع مستوى جودة عملك؟

نعم 5 لا 5

في كلتا الحالتين كيف ذلك؟.....

19) هل تقدمك المؤسسة الشهادات التقديرية والتشجيعية؟

نعم 5 لا 5

20) هل تساهم عملية الترقية في استقرارك في عملك؟

نعم 5 لا 5

المحور الثالث: الفعالية التنظيمية:

- بيانات تتعلق بالرضا الوظيفي:

21) هل أنت راض عن الأجر المقدم لك؟ نعم 5 لا 5

22) هل ترى أن توزيع نظام الحوافز المادية عادل في مؤسستك؟

نعم 5 لا 5

في حالة الإجابة ب "لا" لماذا؟.....

23) هل الخدمات الاجتماعية المقدمة من طرف مؤسستك كافية؟

نعم 5 لا 5

في حالة الإجابة ب "لا" لماذا؟.....

24) هل تساهم الخدمات الاجتماعية في زيادة شعورك بالرضا؟

نعم 5 لا 5

في حالة الإجابة ب "نعم" لماذا؟.....

- بيانات تتعلق بالولاء التنظيمي:

25) هل تنجز نفس العمل يوميا نعم 5 لا 5

26) هل تشعر بالملل اتجاه العمل والمسؤولية الملقاة على عاتقك؟

نعم 5 لا 5

27) هل يعترف مسؤولك المباشر بقدراتك في العمل؟ نعم 5 لا 5

28) هل تشعر بالاحترام والتقدير في عملك؟ نعم 5 لا 5

29) هل الوظيفة التي تقوم بها ملائمة لك؟ نعم 5 لا 5

30) هل تهتم المؤسسة بمعرفة حاجاتك ورغباتك؟ نعم 5 لا 5

الملاحق

31 هل تفكر في مغادرة المؤسسة إذا أتيحت لك الفرصة للعمل في مؤسسة أخرى بأجر أكبر

وحوافز أكبر؟ نعم 5 لا 5

إذا كانت الإجابة ب : "لا" ذلك يعود إلى:

أصدقاء العمل 5 العلاقات الحسنة مع الرؤساء والمشرفين 5

الشعور بالمسؤولية اتجاه العمل والمؤسسة 5 الشعور بالأمن على المستقبل الوظيفي 5

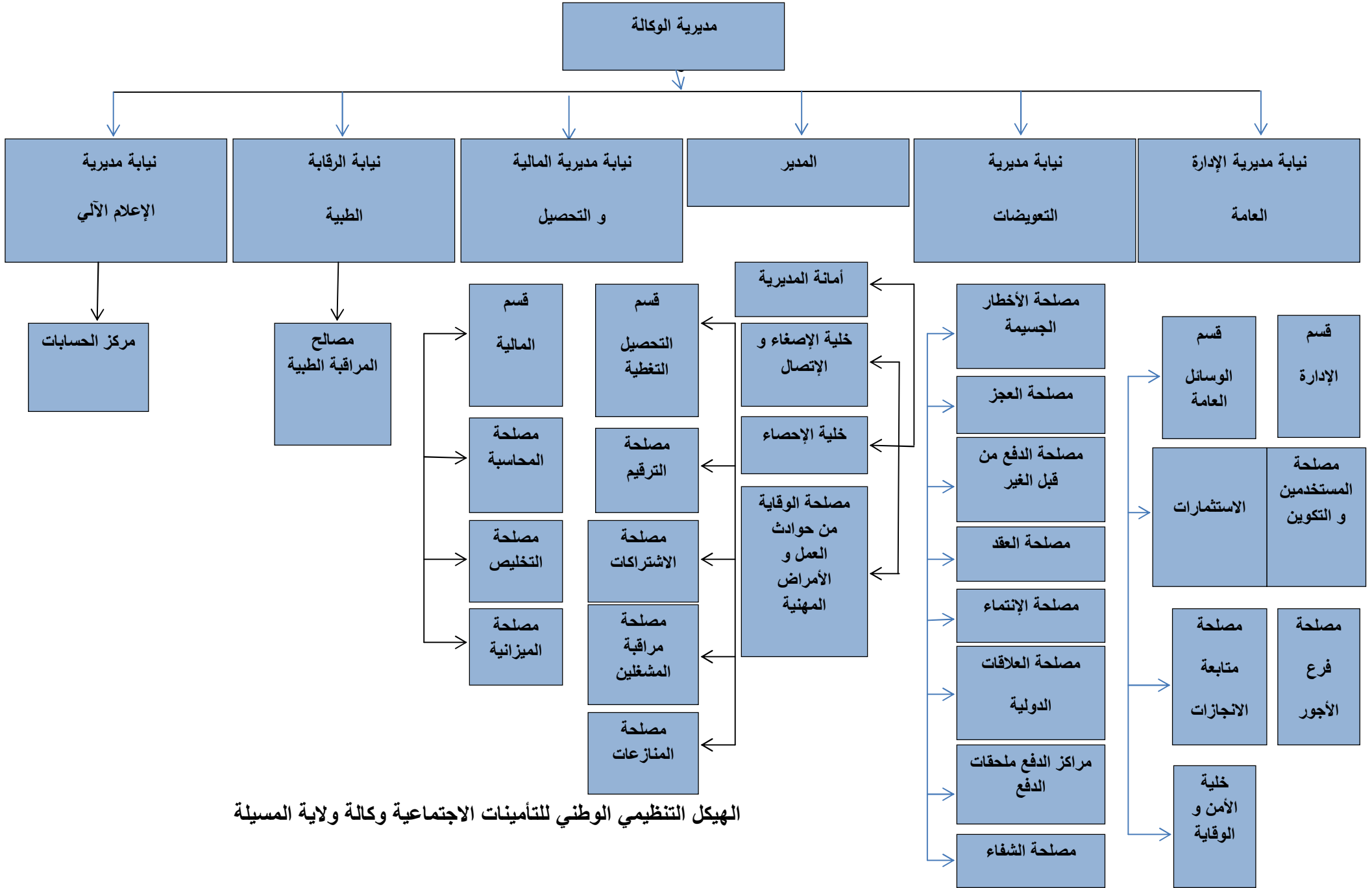
أخرى أذكرها.....

.....

32 هل تشعر بأنك جزء لا يتجزأ من المؤسسة؟ نعم 5 لا 5

إذا كان الجواب ب "لا" لماذا؟

.....



الهيكل التنظيمي الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة ولاية المسيلة