

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of higher education and scientific research
جامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة
Echahid Cheikh Larbi Tebessi University- Tebessa
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
faculty of humanities and social sciences



قسم علم الاجتماع
تخصص علم اجتماع تنظيم

مذكرة ماستر تحت عنوان

جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ:

أ.د. بلقاسم مزبوة

إعداد الطالبان:

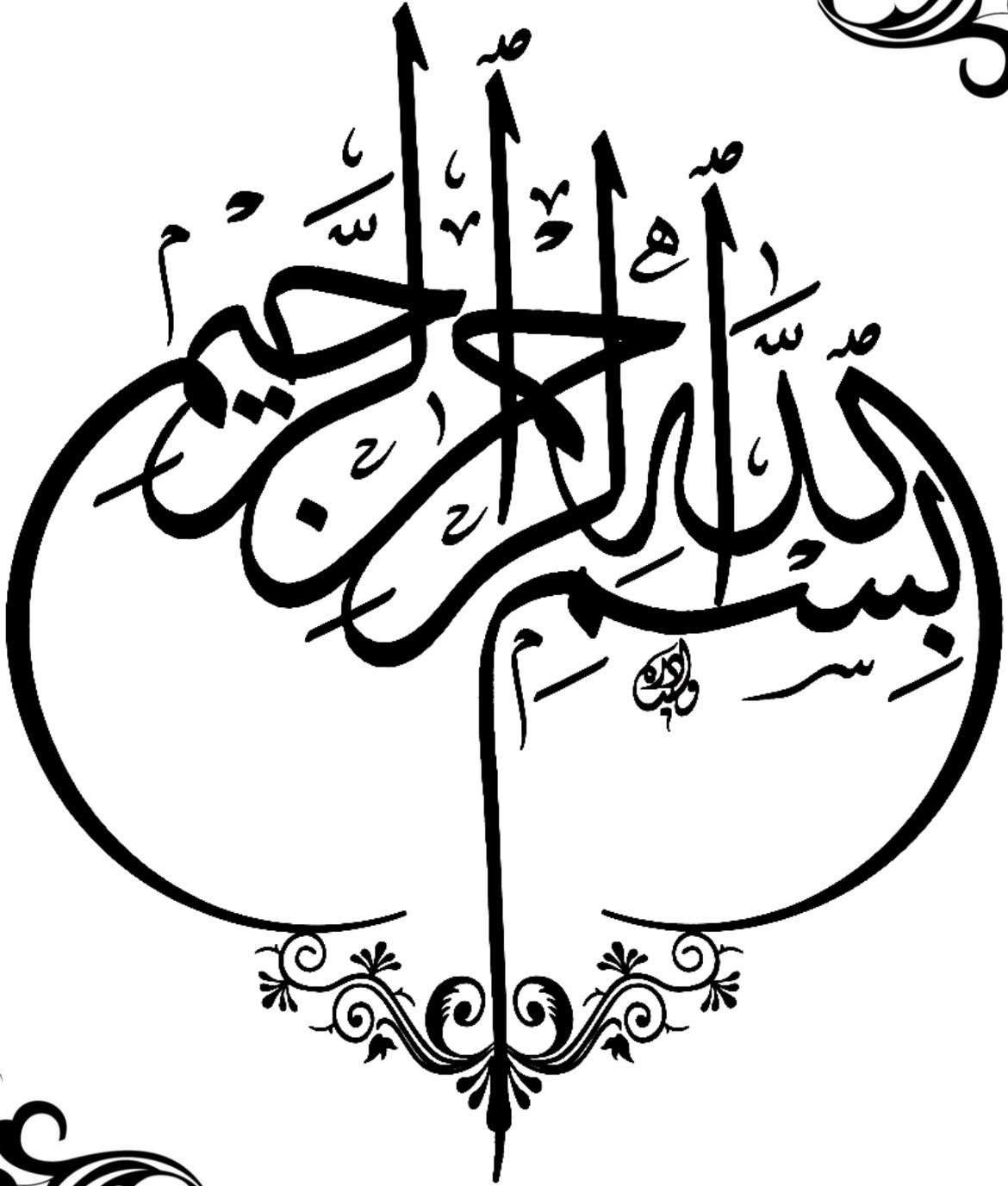
1- أميمة زباني

2- شيماء طراد

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
ربيع مطلاوي	أستاذ محاضر "أ"	رئيسا
بلقاسم مزبوة	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
فاتح جبلي	أستاذ محاضر "أ"	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2023 / 2024



شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين والحمد لله الذي رزقنا من العلم ما لم نكن نعلم ووفقنا في هذا .ولم نكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا والصلاة والسلام على رسولنا الكريم وبعد ونحن نخطو هذه الخطوة من خطوات نجاحنا والتي نرسي عليها مستقبلنا.

نتقدم بالشكر أولا وقبل كل شيء إلى المولى عز وجل الذي وفقنا .كما نتقدم بفائق الاحترام وجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف "بلقاسم مزيوة" الذي كان لنا نعم الأستاذ الموجه والمرشد خلال فترة إشرافه علينا .

أعضاء لجنة المناقشة الكرام على قبلوهم مناقشة وتقييم هذا العمل.

كما نتقدم بجزيل الشكر والامتنان والاحترام إلى كل من ساعدنا أثناء مشوارنا الدراسي ولم

يبخل علينا بمعلومة أو نصيحة توجيهية ودعمه لمجهوداتنا المبذولة

كما لا ننسى كل من ساهم من قريب أو بعيد ولو بالكلمة الطيبة

جزاهم الله خيرا

A decorative background featuring intricate purple scrollwork, floral motifs, and circular patterns. The design is centered around a white rectangular box with a slight shadow, which contains the title text. The overall aesthetic is elegant and artistic.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعران
I-II	فهرس المحتويات
IV-V	فهرس الجداول
VII	فهرس الأشكال
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: الاطار التصوري والمفاهيمي للدراسة	
12	تمهيد
12	أولا: إشكالية الدراسة
17	ثانيا: فرضيات الدراسة
21	ثالثا: أهمية الدراسة
21	رابعا: أسباب إختيار الموضوع
23	خامسا: أهداف الدراسة
23	سادسا: مفاهيم الدراسة
32	سابعا: الدراسات السابقة
51	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: التأسيس النظري لمتغيرات الدراسة	
53	تمهيد
53	أولا: جودة الحياة الوظيفية
69	ثانيا: المواطنة التنظيمية
88	ثالثا: المداخل النظرية المفسرة لمتغيرات الدراسة (جودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية)
91	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة	
93	تمهيد
93	أولا: نموذج الدراسة
94	ثانيا: مجالات الدراسة

فهرس المحتويات

98	ثالثا: منهج الدراسة
99	رابعا: أدوات جمع البيانات
106	خامسا: صدق وثبات الأداة
111	سادسا: الأساليب الإحصائية
112	سابعا: خصائص العينة (خصائص مجتمع الدراسة)
121	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: عرض وتحليل البيانات الميداني	
123	تمهيد
123	اولا: المناخ التنظيمي والإنتماء التنظيمي
145	ثانيا: العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي
158	ثالثا: الإستقرار الوظيفي والإلتزام التنظيمي
169	رابعا: تطوير المسار الوظيفي والرضا الوظيفي
181	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: استخلاص نتائج الدراسة ومناقشتها	
183	تمهيد
183	اولا: استخلاص نتائج الدراسة
193	ثانيا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
195	ثالثا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء نظرية التنظيم
199	خلاصة الفصل
201	خاتمة
203	قائمة المراجع
219	قائمة الملاحق



فهرس الجداول

فهرس الجدول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح حجم عينة الدراسة	97
02	يوضح مفردات العينة التي تم إختيارها	98
03	يوضح درجات مقياس ليكرت الخماسي	101
04	يوضح طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي	102
05	يبين حساب الصدق حسب المحكمين خاص بالعبارات	103
06	يبين تعديل عبارات الإستمارة بعد عملية التحكيم	104
07	يوضح معامل الارتباط بين عبارات المحور الثاني الدرجة الكلية للمحور	106
08	يوضح معامل الارتباط بين عبارات المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور	107
09	يوضح معامل الارتباط بين عبارات المحور الرابع والدرجة الكلية للمحور	108
10	معامل الارتباط بين عبارات المحور الخامس والدرجة الكلية للمحور	108
11	بوضح الصدق البنائي لأداة الدراسة.	109
12	يوضح معامل الثبات ألفاكرونباخ للإستمارة.	110
13	يوضح قيمة معامل ألفاكرونباخ والدلالة المقابلة له	111
14	يوضح توزيع مفردات العينة حسب الجنس	113
15	يوضح توزيع مفردات العينة حسب السن	114
16	يوضح توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي	115
17	يوضح مفردات العينة حسب منصب العمل الحالي	117
18	يوضح مفردات العينة حسب الأقدمية في العمل	118
19	يوضح مفردات العينة حسب الحالة الإجتماعية	119
20	الحوافز والارتباط الوظيفي	124
21	أساليب الحماية والتعاون بين العاملين	129

فهرس الجداول

135	نمط الإشراف الجيد والتفاعل الإيجابي بين العاملين	22
140	المشاركة في إتخاذ القرارات والإندماج بين العاملين	23
146	العدالة في إجراءات العمل وإخلاص العاملين تجاه مؤسساتهم	24
153	العدالة في التعامل مع العمال والثقة التنظيمية	25
159	الإحتفاظ بالعاملين وإحترام النظام الداخلي	26
165	الأمان الوظيفي والضمير المهني	27
170	التدريب والتكيف	28
174	الإنتقال الوظيفي والإندماج	29
178	التقدم الوظيفي والشعور بالإنتماء	30

A decorative background featuring intricate purple scrollwork, floral motifs, and halftone patterns. The design is centered around a white rectangular box with a slight shadow, which contains the title text. The overall aesthetic is elegant and artistic.

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
16	يوضح معالم إشكالية الدراسة	01
17	يوضح مؤشرات الفرضية الأولى	02
18	يوضح مؤشرات الفرضية الثانية	03
19	يوضح مؤشرات الفرضية الثالثة	04
20	يوضح مؤشرات الفرضية الرابعة	05
59	يوضح المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية	06
93	يوضح نموذج الدراسة	07

مقدمة



مقدمة

يعد المورد البشري من بين العناصر التنظيمية الهامة والفعالة والمؤثرة في تحقيق الأهداف التنظيمية، من خلال ما يملكه من سلوكات إيجابية في المجال المهني، فالمؤسسة الإقتصادية تسعى إلى وضع سياسات عملية مجسدة لتطوير مهاراته ومؤهلاته وتحقيق درجة عالية من رضاه الوظيفي عن المناخ التنظيمي الذي يعمل به، ذلك أن جودة الحياة الوظيفية تعتبر في مجملها مؤشر إيجابي لفاعلية الممارسات الإدارية داخل القطاع الإقتصادي، فعندما توفر المؤسسة بيئة عمل محفزة تتسم بالرعاية والإهتمام بالموارد البشرية من حيث الإشراف والتشجيع والعدالة التنظيمية وغيرها من العوامل التنظيمية الأخرى التي تضمن مسار وظيفي مميز، إذ ينعكس بالإيجاب على مستوى الرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي، مما يزيد من درجة إلتناء وولاء الموارد البشرية تجاه مؤسساتهم، وبالتالي تعزيز سلوكات إيجابية تتجاوز متطلبات الوظيفة الرسمية التي تعرف بالمواطنة التنظيمية، إذ أن هذه الأخيرة تعد من بين المفاهيم التنظيمية الحديثة في مجال العلوم الإدارية، حيث أنها تساهم في القيام بأعمال تطوعية إختيارية نابعة من ذات المورد البشري، ومنه زيادة فاعلية المؤسسة وتحقيق الإستقرار والتوازن لها داخل سوق العمل، وإنطلاقاً من هذه الإعتبارات سنحاول في الدراسة الراهنة الكشف والتعرف على "دور جودة الحياة الوظيفية في المواطنة التنظيمية للعمال بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية"، وقد تم إختيارنا لمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة كميدان بحث لإجراء الدراسة الميدانية، ومما لاشك فيه أن أي دراسة علمية تقتصر على أسس منهجية موضوعية واضحة لتحقيق الأهداف المرغوب فيها، وهو ماتوفر في الدراسة الراهنة والتي تم تغطيتها في خمسة فصول وهي:

الفصل الأول: والذي تناولنا فيه الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة حيث يضم إشكالية الدراسة وفرضياتها وأهمية الدراسة وأسباب إختيار الموضوع، ثم أهداف الدراسة وتحديد أهم المفاهيم الأساسية للدراسة، وفي الأخير تطرقنا إلى الدراسات السابقة التي ساعدتنا في إنجاز بحثنا العلمي.

مقدمة

الفصل الثاني: إحتوى على التراث النظري والسوسيولوجي لجودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية،

حيث ظم نشأة وأهمية وأبعاد كل منهما، إضافة إلى طرق قياس جودة الحياة الوظيفية ومحددات المواطنة التنظيمية، وكذا معوقات تطبيق كل منهما... إلخ، مروراً بأهم المداخل النظرية المفسرة لمتغيرات الدراسة.

الفصل الثالث: تمثل في الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، والتي تم فيها عرض أهم الخطوات

التي إعتدنا عليها في مسارنا البحثي بما فيها نموذج الدراسة وعرض مجالات الدراسة، ثم تحديد المنهج والتطرق إلى أهم الأدوات الأساسية لجمع البيانات مع حساب صدق وثبات الأدوات، وبعدها وضحنا أساليب التحليل، وأخيراً خصائص العينة المبحوثة.

الفصل الرابع: والذي يشمل عرض وتحليل البيانات الميدانية للدراسة، من خلال عرض وتحليل

البيانات المتعلقة بالمناخ التنظيمي ودوره في الإلتزام التنظيمي، كما تم عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعدالة التنظيمية ودورها في الولاء التنظيمي، مروراً بعرض وتحليل البيانات المتعلقة بالإستقرار الوظيفي ودوره في الإلتزام التنظيمي، وأخيراً عرض وتحليل البيانات المتعلقة بتطوير المسار الوظيفي ودوره في الرضا الوظيفي.

الفصل الخامس: تضمن هذا الفصل استخلاص نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة

ونظريات التنظيم.

الفصل الأول

الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة



تمهيد

أولاً: إشكالية الدراسة

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: أسباب اختيار الموضوع

خامساً: أهداف الدراسة

سادساً: مفاهيم الدراسة

سابعاً: الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تمهيد

من أجل التعرف والكشف عن جودة الحياة الوظيفية في تعزيز المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الإقتصادية سوف نتطرق في الدراسة الراهنة، وفي بداية الإطار التصوري والمفاهيم لها والذي يتضمن التحديد والتعريف بمشكلة الدراسة وطرح التساؤلات الفرعية وصياغة فرضيات الدراسة، وكذلك أهمية الدراسة وأسباب إختيار الموضوع وأهداف الدراسة، إلى جانب أهم مفاهيم الدراسة المتمثلة في: مفهوم جودة الحياة الوظيفية ومفهوم المواطنة التنظيمية والمؤسسة الإقتصادية، وفي الأخير الدراسات السابقة لتحديد طبيعة العلاقات المطروحة للنقص الميداني في جملة من الإجراءات المنهجية التي تحدد كيفية التعامل مع المعطيات الميدانية وتحليلها.

أولاً: إشكالية الدراسة

شهدت الجزائر كغيرها من دول العالم جملة من التحولات والتغيرات الجذرية، فرضت على مؤسساتها خلال مراحلها التنموية مواجهة عدة تحديات وصعوبات لمواكبة التطورات العالمية، والرفع من مستوى كفاءتها وتحسين أداء موردها البشري، إنطلاقاً من فكرة أن هذا المورد يعد أصلاً من أصول المؤسسة لا بد من الإستثمار فيه ك رأس مال يصنع الثروة ويساهم في عملية التنمية.

ولبلوغ هذا الهدف حاولت المؤسسات الجزائرية خاصة في القطاع الإقتصادي البحث عن مورد بشري ذو كفاءات ومؤهلات علمية واستقطابه وتوظيفه ومحاولة المحافظة عليه والعمل على استقراره، وهذا حتى تتمكن من دخول حيز المنافسة وضمان البقاء والإستمرارية، إيماناً منها بأن العنصر البشري أضحي يحتل مكانة مرموقة داخل المؤسسة من خلال الدور الذي يلعبه في التأثير على الموارد المتاحة وأداء أنشطة المؤسسة والمشاركة في إتخاذ القرارات.

وبالتالي فالمؤسسة مهما كانت طبيعة الأنشطة التي تقدمها لا تكتفي بالإستثمار المالي والتكنولوجي والتقني فقط، بل أن الأهم من ذلك هو الإهتمام بالموارد البشري ك رأس مال فكري قادر على التفكير والإبداع والإبتكار وخلق وسائل عمل جديدة، ومنه أصبحت مهمتها متمحورة حول الحصول على موارد بشرية وتجهيزات وهياكل مادية وعوائد مالية بشكل متوازن يضمن جودة حياة أفرادها والعمل على تلبية إحتياجاتهم ومتطلباتهم الوظيفية.

وفي هذا السياق برز الإهتمام السوسيوتنظيمي بمسألة جودة الحياة الوظيفية للعامل كظاهرة تنظيمية تواكب التطورات والتغيرات التنظيمية الطارئة وتحديات تحسين المناخ التنظيمي والظروف المحيطة به، معبرة في ذلك بإهتمام القادة بضرورة توفير أساليب ووسائل الراحة لهذا المورد وضمان إستقراره، ومن ثم الإهتمام بالعلاقات الإنسانية والإجتماعية داخل المؤسسات، بما يضمن لأفراد العاملة بها الإستقرار والشعور بالأمن والأمان الوظيفي وعدم الإستغناء عن وظائفهم والسعي إلى تطوير مساهمهم الوظيفي بما يتوافق مع متطلبات مؤسساتهم، والبحث عن الآليات التي تساهم في إكتساب العامل سلوك المواطن التنظيمية والتعبير عن مدى إنتمائه وولائه وإلتفافه حول الأهداف المرسومة من قبل المؤسسة، وإعتبار العمل المنجز عملا مركزيا يعود بالمنفعة عليه ويضمن له حياة وظيفية مستقرة.

وعلى أثر هذا سعت المؤسسة الإقتصادية الجزائرية إلى توفير وسائل وأساليب معاصرة لتحقيق جودة حياة وظيفية ناجعة، من خلال أخذ القادة والمسؤولين على عاتقهم مسؤولية تحسين الأوضاع الإجتماعية المادية منها والمعنوية داخل المؤسسات إنطلاقا من محاولة تحقيق مفهوم العدالة التنظيمية بين الموارد البشرية وفسح المجال للعمال في إبداء آرائهم ومشاركتهم في عملية إتخاذ القرار، إضافة إلى ذلك تصويب إهتمامهم نحو تطوير العلاقات الإجتماعية التي أضحت تشكل العنصر الفعال لنجاح المؤسسة، إلى جانب تدريب وتطوير وتكوين الموارد البشرية لترقية وظائفهم وشعورهم بالإستقرار والأمان والتقليل من نسبة الحوادث

والإصابات والأمراض المهنية، كما تحاول أن تزرع في ذهنية المورد البشري فكرة التمييز بين مسؤوليته داخل المنظمة وخارجها أي الموازنة بين ظروفه الشخصية والوظيفية.

وفي سياق ذا صلة حاولت المؤسسة الإقتصادية الجزائرية تطبيق طرق وبرامج تهدف من خلالها إلى ترقية سلوكات الموارد البشرية لتصل إلى مستوى شعورهم بالمواطنة التنظيمية، التي تعبر عن الدرجة العليا للولاء وللإلتزام الوظيفي داخل المنظمة ومدى ملائمة المناخ التنظيمي للمتطلبات الوظيفية للعاملين، وبما يتناسب ويساهم في بروز سلوكات إيجابية من قبلهم وسيادة قيم الإلتزام والولاء التنظيمي والشعور بالإلتزام والرضا عن العمل، فالعامل قد تجاوز مقتضيات الدور والوظيفة المسندة إليه ليصل إلى القيام بالسلوكات التعاونية يعزز من خلالها فكرة التضامن والتجانس والتعاون دون مكافئة من قبل قادته فغرض العامل هنا هو مساعدة زملائه في العمل وحل المشكلات الجانبية فيما بينهم دون الرجوع إلى رؤسائهم، وبالتالي القضاء على كل الآثار السلبية التي تؤثر على سلوكياتهم.

إضافة إلى ذلك إقتناع العاملين بمختلف الإستراتيجيات والإجراءات والسياسات التنظيمية المتبعة داخل المؤسسة، مع ضرورة الإلتزام بالقوانين والظوابط والقواعد السائدة في إدارة وتنظيم الأنشطة داخل المؤسسة، ومنه شعور الفرد بمسؤولية الواجبات الملقاة على عاتقه أثناء أداء المهام المسندة إليه، وبالتالي تنمية الثقة المتبادلة بينه وبين مؤسسته، وعليه فسلوكات الولاء والإلتزام والرضا، هذه القيم قد تساهم في تقديم وتوجيه الموارد البشرية كل طاقاتها ومجهوداتها لتحقيق الأهداف المرجوة.

ومن هنا تبرز أهمية دراسة دور جودة الحياة الوظيفية في المواطنة التنظيمية داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، بالوقوف على مساهمة جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المتمثلة في المناخ التنظيمي والعدالة التنظيمية والإستقرار الوظيفي وتطوير المسار الوظيفي في المواطنة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في الإلتزام التنظيمي والولاء التنظيمي والإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، وهذا من أجل الرفع من جودة

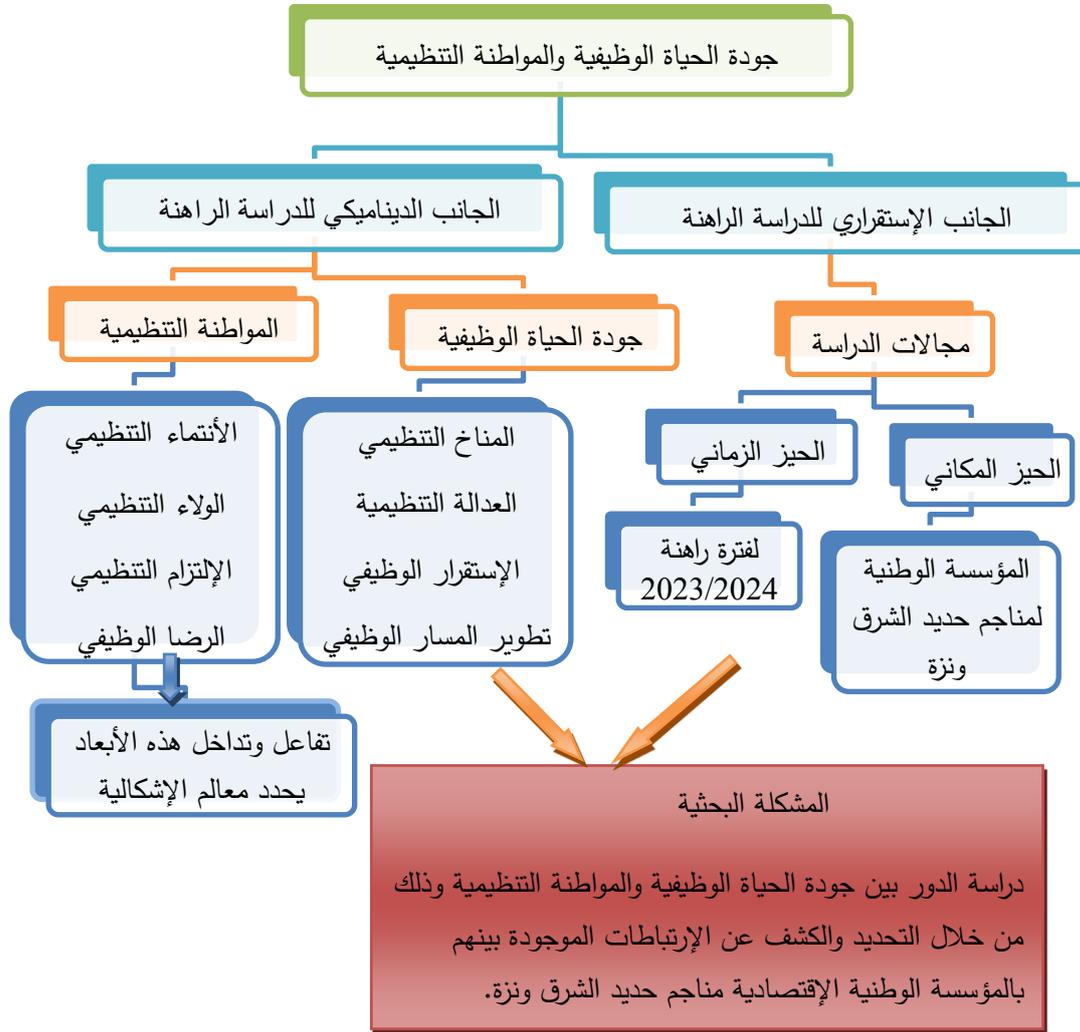
الخدمات التنظيمية، وتوفير إستراتيجيات فعالة ومستمرة بغية رقي السلوك التنظيمي إلى درجة الإمتثال بروح المواطنة التنظيمية، سعيا لتحقيق الإستقرار والنمو داخل المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، ومن هنا نطرح التساؤل الرئيسي التالي: ما دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز المواطنة التنظيمية للعمال بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية؟

وتتدرج تحت هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما دور المناخ التنظيمي في تعزيز الإلتزام التنظيمي للعمال بالمؤسسة الإقتصادية؟
2. ما دور العدالة التنظيمية في تعزيز الولاء التنظيمي للعمال بالمؤسسة الإقتصادية؟
3. ما دور الإستقرار الوظيفي في تعزيز الإلتزام التنظيمي للعمال بالمؤسسة الإقتصادية؟
4. ما دور تطوير المسار الوظيفي في تعزيز الرضا الوظيفي للعمال بالمؤسسة الإقتصادية؟

ويمكن تلخيص معالم الإشكالية الراهنة في الشكل الموالي.

الشكل رقم (01): يوضح معالم إشكالية الدراسة

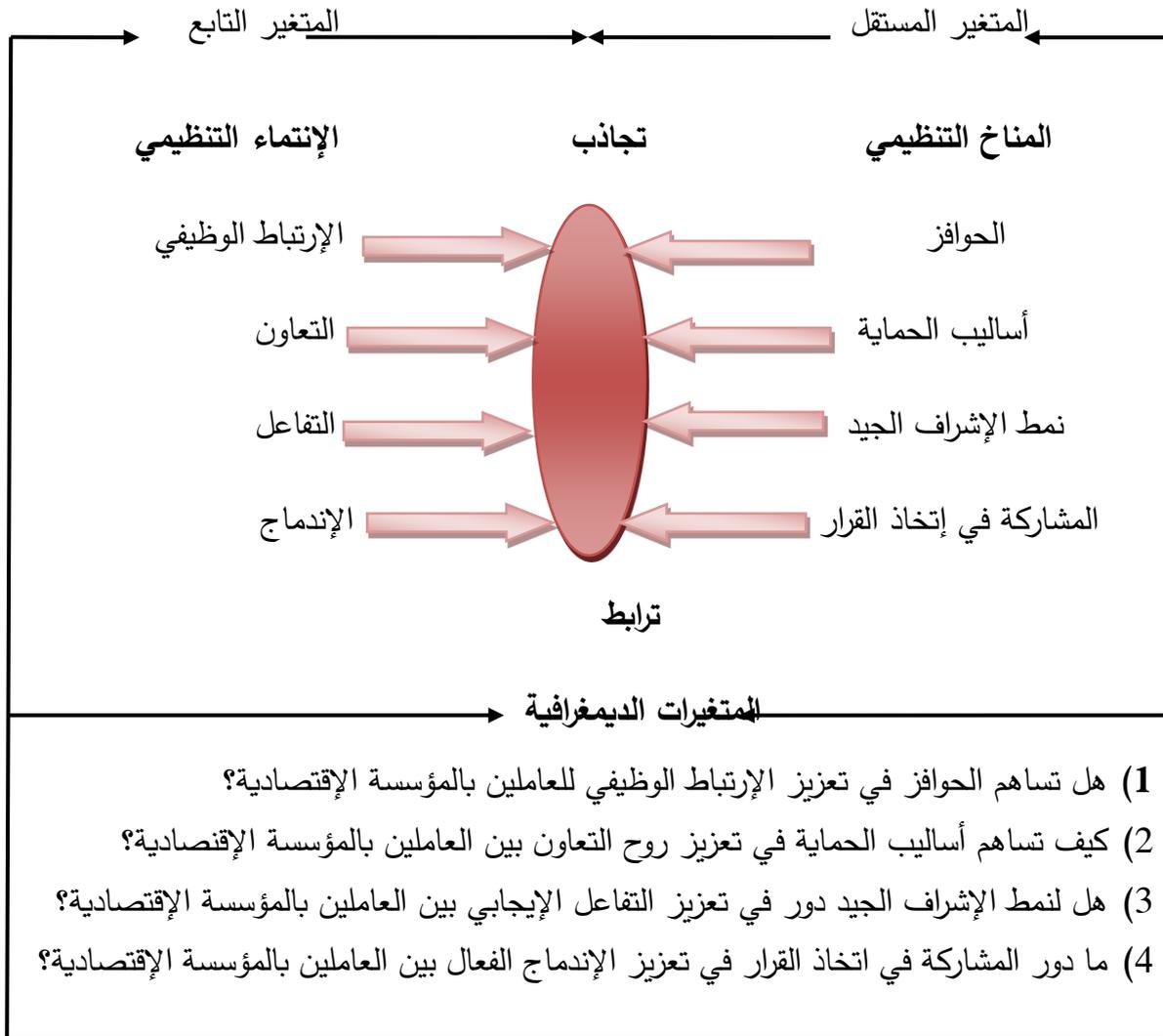


المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانيا: فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: إلتزام المؤسسة الإقتصادية بتوفير مناخ تنظيمي ملائم يعزز من إنتماء العاملين لها.

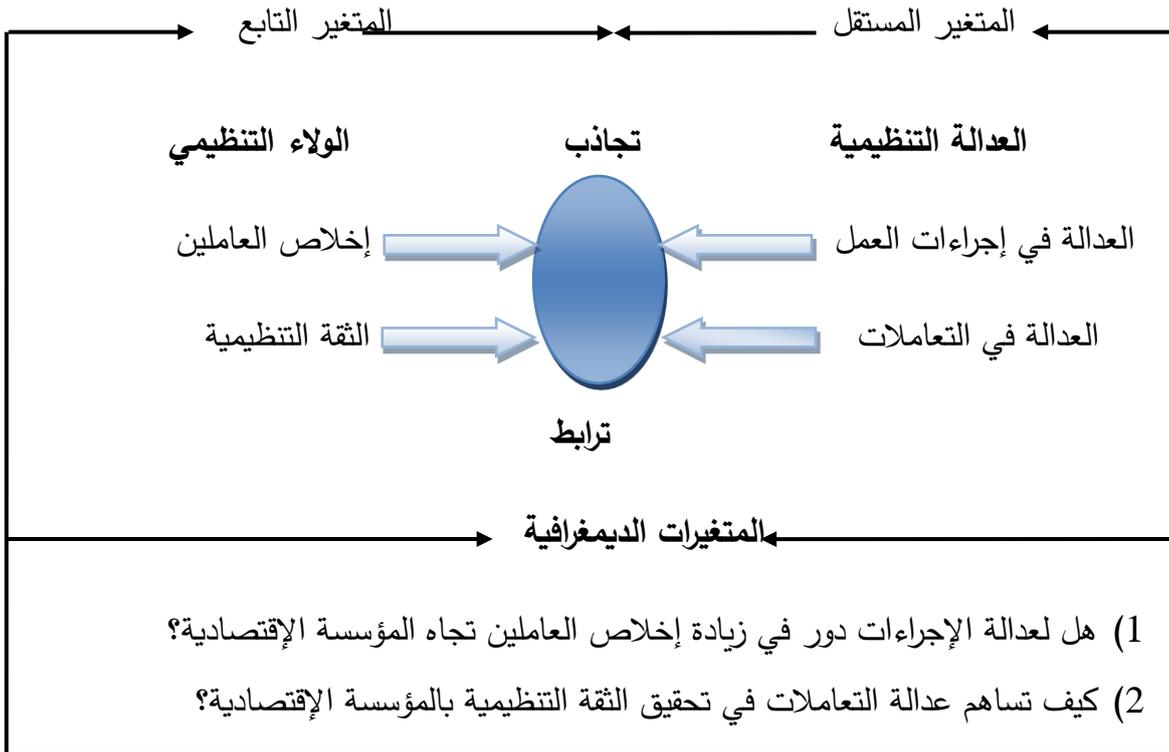
الشكل رقم (02): يوضح مؤشرات الفرضية الأولى



الفرضية الثانية: العدالة التنظيمية تجاه الموارد البشرية بالمؤسسة الإقتصادية تعزز فرص شعور

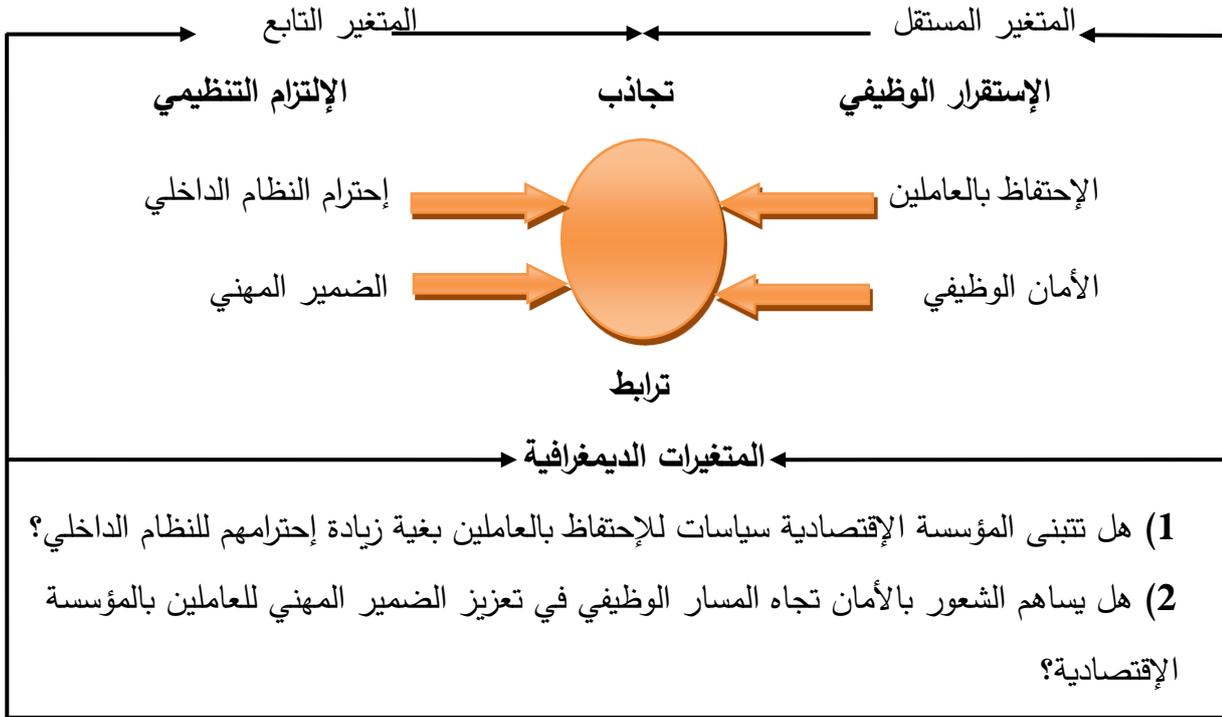
العاملين بالولاء التنظيمي اتجاهها.

الشكل رقم (03): يوضح مؤشرات الفرضية الثانية



الفرضية الثالثة: يساهم الإستقرار الوظيفي في تعزيز الإلتزام التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الإقتصادية.

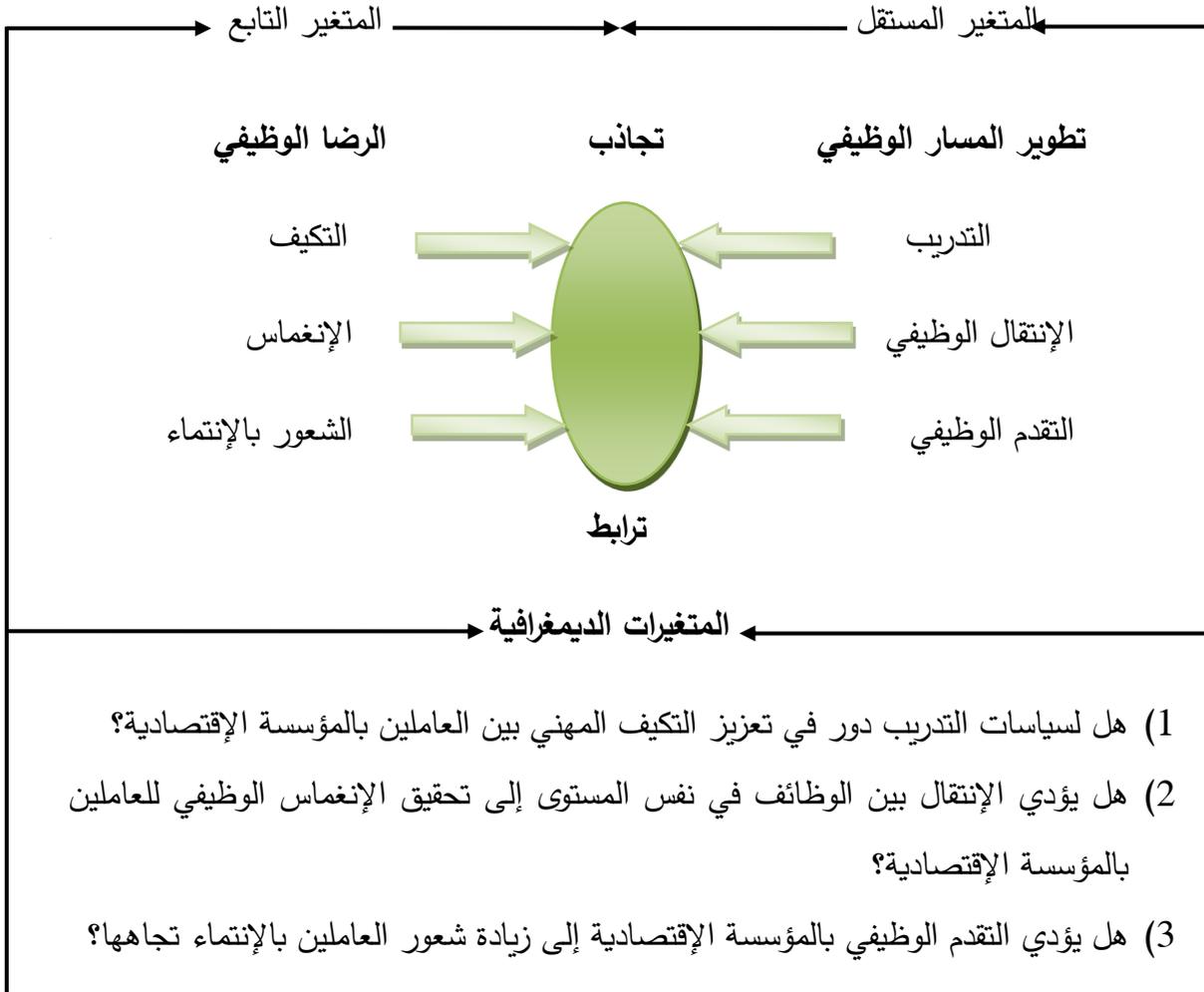
الشكل رقم(04): يوضح مؤشرات الفرضية الثالثة



الفرضية الرابعة: يساهم تطوير المسار الوظيفي للعامل في تعزيز رضاه الوظيفي بالمؤسسة

الإقتصادية.

الشكل رقم(05): يوضح مؤشرات الفرضية الرابعة



ثالثا: أهمية الدراسة

إن إختيار موضوع ما من أجل الدراسة يستلزم أن يكون على درجة بالغة من الأهمية العلمية والعملية وعلى هذا الأساس فإن أهمية دراسة موضوع جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية تكمن في: التركيز على جوانب معينة كالمناخ التنظيمي والعدالة التنظيمية والإستقرار الوظيفي وتطوير المسار الوظيفي كمتغيرات لجودة الحياة الوظيفية في مقابل الإنتماء والولاء والإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي كمتغيرات للمواطنة التنظيمية، وذلك في محاولة تكوين تصور معرفي وعلمي يعبر عن دور المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) في تعزيز المتغير التابع (المواطنة التنظيمية)، كما أن الدراسة الراهنة شكلت محور إهتمام العديد من العلماء في حقل الدراسات التنظيمية وخاصة كون موضوعها يدرس أحد السلوكات المعقدة والمتمثلة في سلوك المواطنة التنظيمية، وبالتالي يمكن لهذه الدراسة أن تكون بمثابة منطلق لدراسات أخرى تتناول نفس الموضوع في مؤسسات، ذات أنشطة تختلف عن أنشطة المؤسسة ميدان الدراسة الراهنة، هذا من الناحية العلمية.

أما من الناحية العملية فإن المؤسسة الإقتصادية الجزائرية تعبر عن مجتمع دراسة واضح يدل على الأهمية الإمبريقية للدراسة، ذلك أن المواطنة التنظيمية تمثل أحد وأبرز السلوكات الإيجابية التي تسعى المؤسسات الحديثة إلى تعزيزها، ومن جهة أخرى متغير جودة الحياة الوظيفية يعبر عن إنطباع الموارد البشرية تجاه المؤسسة التي يعملون بها، وما يوفره القائمون على هذه المؤسسات من برامج وأساليب ووسائل لتطويره والرقى به، ومن ثمّ ضمان بقاء المؤسسة وإستمرارها ودخولها حيز المنافسة.

رابعا: أسباب إختيار الموضوع

هناك مبررات عديدة لإختيار هذا الموضوع منها مايتعلق بالجانب الذاتي أو الشخصي للطالبتين،

إضافة إلى الجانب الموضوعي والعلمي، وجاءت على النحو التالي:

الأسباب الذاتية:

- الإحساس بمشكلة الدراسة والإستعداد النفسي للبحث في موضوعها.
- الفضول العلمي الذي يدفعنا لمعرفة مدى الإهتمام بجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة الإقتصادية كميدان الدراسة.
- الميولات المعرفية والعلمية لدراسة موضوع جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية.
- مطابقة موضوع جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية لتخصص علم إجتماع تنظيم وعمل.

الأسباب الموضوعية:

- قابلية البحث في موضوع الدراسة رغم تناوله في الكثير من المناسبات والأبحاث العلمية، إلا أنه موضوع يبقى دائم التجدد، على إعتبار أنه مرتبط بمورد من أهم الموارد التي تركز عليها مؤسسات العالم الحديث ومجتمعاته (المورد البشري).
- يعتبر مفهوم المواطنة التنظيمية من أكثر المفاهيم البارزة والراسخة في العلوم الإدارية والتنظيمية والسلوكية في عالم المؤسسات الحديثة، مما يستوجب دراستها وتحليلها بغرض الوقوف عند أفضل وسائل وأساليب تعزيزها لتوفير شروط مناخ تنظيمي إيجابي.
- أهمية جودة الحياة الوظيفية داخل البيئة التنظيمية المشجعة على تكوين وتطوير ممارسات إدارية مبدعة، وذلك من خلال فسح المجال للعاملين لإبداء آرائهم وأفكارهم وتوظيف كفاءاتهم ومهاراتهم في الإنجاز والآداء الفعال.

خامسا: أهداف الدراسة

إن الأهداف المرجوة من هذه الدراسة، هي محاولة إبراز دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الوطنية الاقتصادية الجزائرية، وهذا من خلال التعرف على ما يلي:

1. محاولة معرفة وكشف دور المناخ التنظيمي في تعزيز الإلتزام التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

2. محاولة معرفة وكشف دور العدالة التنظيمية في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

3. محاولة معرفة وكشف دور الإستقرار الوظيفي في تعزيز الإلتزام التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

4. محاولة معرفة وكشف دور تطوير المسار الوظيفي في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

سادسا: مفاهيم الدراسة

إن العلوم الإجتماعية توجت بالعديد من المفاهيم والمصطلحات التي تتباين وتتعدد، وذلك بناء على عدة إعتبارات بإختلاف المتخصصين فيها أو بإختلاف المتعاشين معها، إذا من الأهمية أن نشير إلى أن الكثير من المفاهيم التي تتعدد معانيها وتتشعب دلالاتها وعلى هذا تتطلب التحديد الدقيق في البحث الإجتماعي، فعن طريقها يمكن إزالة اللبس والغموض حول الموضوع المدروس بالنسبة للباحثين والقارئ معا، ومنه فالمفاهيم تشير إلى طبيعة الموضوعات والظواهر التي يراد دراستها ومن أهم المفاهيم التي تتناولها الدراسة الراهنة مايلي:

I. جودة الحياة الوظيفية

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال الإدارة ففي سنة 1972 تم تقديمه كمصطلح لأول مرة خلال مؤتمر علاقات العمل الدولية، كما أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية متعدد الأبعاد فهو يشمل كل من المناخ التنظيمي والعدالة التنظيمية والأمن والإستقرار الوظيفي وتطوير المسار الوظيفي، الموازنة بين الضروف الشخصية والضروف الوظيفية والمشاركة في إتخاذ القرار وغيرها من الأبعاد الأخرى، كما أنه مفهوم يختلف من حيث الترجمة فله عدّة ترجمات ومن أبرزها جودة حياة العمل، جودة الحياة المهنية، نوعية حياة العمل، تحسين نوعية الحياة وهذا بدوره أدى إلى إختلاف الآراء والأفكار والتوجهات الفكرية حول دلالة مفهوم جودة الحياة الوظيفية فالكثير من المفكرين والباحثين يرونه من وجهة نظر مختلفة.

حيث عرفها عبد الوهاب معنى جودة الحياة الوظيفية بأن يجد الأفراد خلال آدائهم لأعمالهم الإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة والتوجيه والإرشاد المناسب والمناخ الملائم والعلاقات العملية البناءة والفرص الملائمة للنمو والتقدم (عبد الوهاب، 2019، 219)، وتعرف أيضاً بأنها ظروف عمل جيدة، إشراف مناسب، ومكافئات مادية كافية بمقدار الإهتمام بعلاقات عمل تسمح بقدر من المشاركة في إتخاذ القرارات والإحساس بوجود دور في تحقيق النتائج التنظيمية (مصطفى، عمر، 2019، 23).

ومن الواضح أن جودة الحياة الوظيفية من خلال التعريفين السابقين هي مجموعة من العمليات والانشطة والخطط الهادفة الى تحسين حياة العمال من خلال خلق مناخ تنظيمي ملائم يحتوي على مختلف الموارد المادية والاجتماعية والبشرية كما تشير إلى مدى التزام المؤسسة بالسلوك الأخلاقي والقانوني في التعاملات مع موظفيها، وفي توفير مختلف أساليب الوقاية والحماية وبرامج التوعية، كما تحرص على جذب

وسائل وتقنيات حديثة ومعاصرة لتنمية قدرات ومعارف، ومهارات موظفيها وضمان حياتهم الوظيفية على المدى الطويل وهذا ما يؤدي بدوره إلى زيادة رضاهم وإنخراطهم في أداء أفضل للعمل.

وهناك من الباحثين من اضاف وعرف جودة الحياة الوظيفية على انها: المكان الذي يكون فيه أعضاء المؤسسة قادرين على اشباع حاجياتهم الشخصية من خلال خبراتهم بالمؤسسة، وهي تغطي مشاعر الشخص حول كل جانب من جوانب العمل، بما في ذلك المكافآت الاقتصادية، والفوائد والأمان، والعدالة الداخلية والخارجية، وشروط العمل، والعلاقات التنظيمية والشخصية الداخلية (أحمد، رشيد، زينب، 2023، 4).

وتعرف جودة الحياة الوظيفية أيضا على أنها إنسانية بيئة العمل لأنها مفهوم شامل لجميع المشكلات الإنسانية في بيئة العمل مع مراعات حقوق العاملين الدستورية والتمثلة في الحفاظ على حقوق وكرامة العاملين، وتوفير مناخ عمل جيد لهم، وإعطائهم الفرصة للتعبير عن آرائهم وتحقيق العدالة والمساوات فيما بينهم وتحقيق التوازن والتوافق بين الحياة الوظيفية والحياة الأسرية للعاملين (عبد الوهاب، 2019، 219).

وبالتالي فإن جودة الحياة الوظيفية ترتبط بمدى رضا العاملين عن مختلف الجوانب التنظيمية والشخصية داخل بيئة العمل كالمكافئات والمنح التي يتم توزيعا بشكل متساوي بين العمال وبعيدا عن أي تحيز في تلبية إحتياجاتهم الضرورية داخل مقر العمل جودة الحياة الوظيفية تهدف إلى تحقيق العدالة التنظيمية من خلال إحترام حقوق العاملين وتلبية إحتياجاتهم الضرورية للعمل في جو ملائم تسوده العدالة والمساواة بين العاملين.

وقد عرفت جودة الحياة الوظيفية على أنها مجموعة الأنشطة والعمليات المتكاملة التي يكون الهدف منها توفير بيئة عمل آمنة وصحية يشعر فيها العمال بالاستقرار من خلال تمكينهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار (حدة، 2022، 26)، وتعرف أيضا بأنها بناء متعدد الأبعاد فهو إحساس تراكمي يتمثل في الرضا العامل عن حياة العمل من حيث الاحترام والشعور بالرفاهية والاحساس بالانتماء الى المجموعة والتي بدورها

تعزز الفعالية التنظيمية وبالتالي زيادة الانتاجية(عادل مجيد، 2022، 206)، كما عزفت جودة الحياة الوظيفية بالجهود التي تبذلها المؤسسة من أجل خلق بيئة عمل مناسبة يتوفر فيها العوامل المادية والمعنوية لمختلف أبعادها مما ينعكس على الموظفين إيجابيا فيرتفع مستوى الرضا والأمان والإستقرار الوظيفي لديهم من جهة ومن جهة أخرى يؤثر على إنتاجيتهم وتزداد كفاءتهم(سنا، 2022، 167).

ومنه فإن جودة الحياة الوظيفية هي عبارة عن فضاء أو بيئة عمل مادية أو معنوية مريحة توفر الأمان والدعم والفرص اللازمة للأفراد لتحقيق النجاح والتقدم في عملهم واكتساب تجربة عملية تمكنهم من المشاركة الايجابية في المؤسسة، والتفاعل الاجتماعي مع زملائهم في العمل كما تحفز العاملين على الاستمرار والبقاء لضمان وظائفهم داخل المؤسسة، كما تهدف أيضا إلى توفير مختلف الاجراءات التنظيمية التي تحقق رفاهية وارتياح العاملين أثناء آدائهم لوظائفهم، ولمختلف القرارات المسندة اليهم حيث يصبح العمال غير قادرين على الاستغناء عن وظائفهم داخل المؤسسة، وبالتالي فإن جودة الحياة الوظيفية تسعى لخلق بيئة عمل مناسبة تساهم بشكل كبير في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين والقضاء على مختلف المشاكل التنظيمية التي تؤدي الى اختلال وظائفهم.

في حين يعرفها ياشيك yashik بأنها تمثل مجموعة من الأهداف التنظيمية والممارسات السلوكية التي تمكن الموارد البشرية في المنظمة من الشعور بالأمان والرضا الوظيفي وإمتلاك الفرص المستقبلية للنمو والتطور كأفراد عاملين في المنظمة (مصطفى، 2024، 811)، في حين يعرفها ماضي بأنها مجموعة الانظمة والبرامج المرتبطة بتحسين مختلف جوانب رأس المال البشري والتي تؤثر على الافراد وبيئتهم، والذي بدوره ينعكس على الحياة الوظيفية والاداء الوظيفي، وبالتالي يسهم في تحقيق اهداف المنظمة والفرد وكل الاطراف ذات الصلة بالمنظمة (شراف، 2021، 271)، كما تعرف جودة الحياة الوظيفية على أنها فلسفة

الإدارة التي تؤكد على كرامة العمال وتقدم التغييرات في ثقافة المنظمة، وتحسين الجوانب الجسمانية والمعنوية للعاملين عن طريق إيجاد فرص النمو والتطور (جاد الرب، 2008، 07).

من الواضح أن جودة الحياة الوظيفية من خلال التعريفات السابقة تبرز مدى إهتمام إدارة المؤسسات بتوفير رأس مال فكري مبدع ومبتكر وهذا راجع إلى مدى إلتزام المؤسسات الحديثة بتوفير فرص النمو والتطور المهني وكذا إستقطاب مختلف الأساليب والتقنيات الحديثة، وهذا لتنمية مهارات وخبرات الموارد البشرية وتقديم برامج تدريب وتكوين تساعد على النمو في مساهم الوظيفي.

في ضوء التعريفات السابقة وطبيعة الدراسة الراهنة والواقع المعاش يمكن الإشارة إلى جودة الحياة الوظيفية على أنها عملية مضبوطة ومستمرة تقوم على أسس موضوعية لتحسين حياة العملية للفرد العامل، من خلال خلق مناخ تنظيمي ملائم، إضافة إلى تحقيق العدالة في مختلف الإجراءات وتنمية مساهم الوظيفي في المستقبل وتحقيق الإستقرار الوظيفي لديم.

II. المواطنة التنظيمية

إن الدراسات المعمقة بموضوع سلوك المواطنة التنظيمية بدأت في اطار الفهم الموسع لنظرية التبادل الاجتماعي حيث أكد أورغان ORGAN على دور هذا السلوك في ترسيخ علاقة ثنائية بين قناعات الموظفين ومفاهيم الأداء، وظهرت مصطلحات عديدة لهذا المفهوم منها سلوك الدور الإضافي، السلوكيات التنظيمية الموالية إجتماعيا، المشاركة التطوعية والأفعال التطوعية السلوكيات خارج الدور الرسمي وغيرها من المفاهيم التي تعكس ذلك السلوك التطوعي المؤطر بقيم إجتماعية وأخلاقية تدفع بإتجاه تقديم الجهود الإضافية خارج حدود الدور وتتجاوز التوقعات المتصلة بالواجبات المهنية ومن أهم التعاريف المقدمة لهذا المفهوم (فيروز، فاتح، الطاهر، 2019، 163).

يرى كوبمان (koopman) بأن سلوك المواطنة التنظيمية هو مفهوم يوضح إلتزام العامل داخل المنظمة بشكل طوعي وإختياري وليس كجزء من متطلبات العمل الرسمية المتعاقد عليها والذي يسهم في تحسين الأدوار التنظيمية وتحسين الأداء (سنة، 2021، 879)، وعرف أورغان أن سلوك المواطنة التنظيمية عبارة عن سلوك إختياري تطوعي يتجاوز حدود الدور الرسمي ويتمثل في حرص الموظف على منظمته ونجاحها وسمعتها ووقتها وممتلكاتها ومستقبلها، وحرصه على مساعدة الآخرين من زملاء وموظفين جدد وإلتزامه بقيم وسياسات ونظم المنظمة وسعيه لبذل جهود مضاعفة لزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء وذلك دون توقع الحصول على مكافأة أو حوافز، ويعرفه العنزى بأنه عمل أو نشاط إجتماعي يمارسه العامل من تلقاء نفسه ورغبة منه ولا ينبغي منه أي مردود مادي عبر إلتزام ليس بالوظيفي، إنما هو إلتزام أدبي إذ يقوم على إعتبرات أخلاقية أو إجتماعية أو إنسانية أو دينية (حسن، 2015، 209).

بالتالي والمواطنة التنظيمية هي مجموعة من الانشطة والأدوار التي يؤديها العامل بناء على ميولاته ورغباته الشخصية داخل المؤسسة التي يعمل بها والتي تزيد من درجة إندماجه التزمه بمبادئ وقيم وأنظمة المؤسسة بحيث يصبح العامل يجتهد ويحرص على أداء مهام بما يفيد المصلحة الجماعية ومنا العامل يتجاوز ما هو مقرر عليه أي يتجاوز واجباته ومسؤولياته ويسعى إلى تقديم المزيد والافضل دائما لمؤسسته بحيث يصبح عضو فعال وملتزم بتحقيق اهداف مؤسسته والرفع من كفاءتها وفعاليتها وهذا يرجع لدرجة كبيرة الى التزم العمال داخل المؤسسة سواء من الناحية التنظيمية المتمثلة في احترام القواعد والقوانين وإتباع السياسات والاستراتيجيات والحرص على تنفيذ الأوامر واحترام المواعيد او من الناحية الاخلاقية كالالتزام باحترام الزملاء ورفاق العمل واحترام المناقشات أثناء تقديم الملاحظات والتوجيهات من الزملاء وغيرها من الإلتزامات الأخرى التي تعبر عن اكتساب الفرد للمواطنة التنظيمية إتجاه مؤسسته.

وفي نفس السياق يعرف يونغ (yong) المواطنة التنظيمية بأنها مجموعة من الأنشطة يمارسها الأفراد داخل بيئة العمل لإنجاز المهام المطلوبة والتي تشمل مساعدة زملاء العمل وفق الأنظمة والتعليمات وتجاوز ضغوط العمل فضلا عن المشاركة الفاعلة والطوعية في إتخاذ القرارات (سنا، 2021، 879)، في حين يعرفها كل من سميث وسال (smith et cel) أنها نشاط فردي يتسم بطابع تطوعي يتعدى إطار الواجبات الرسمية ويتضمن رموز وإشارات تحمل معاني إثارية وتعاونية لا يتطلبها التوصيف الوظيفي الرسمي للتنظيم، وبالتالي لا تترتب عليه أي مكافآت أو عقاب (فتيحة، 2021، 84).

وعرفت المواطنة التنظيمية أيضا بأنها سلوك الضمير الحي أي الإنجاز وفقا لما يمليه الضمير وهو سلوك الدور الإضافي ويتضمن تقديم المساعدة للزملاء وللمنظمة ككل ويحسن صورة المنظمة أمام من لا ينتمون إليها وأمام المنظمات المنافسة ويقوم الفرد بهذا السلوك دون النظر إلى إعتبارات الحوافز أو المكافآت المادية، وإن إمتنع عن ممارسة لا يتعرض للعقاب والقيام به بشكل دوري يسهم في تحقيق الرفاهية التنظيمية (فيروز، فاتح، الطاهر، 2019، 163).

ومنه هي مجموعة من السلوكيات الإيجابية التي تعبر عن الإلتزام والولاء التنظيمي والتي تتجسد في قيم التعاون والمساعدة بين العاملين اثناء انجازهم للمهام الموكلة اليهم وهذا يعني أن العمال يشعرون بالإرتباط والإلتزام إتجاه المؤسسة الى يعملون بما يحيث يصبحون يعملون بروح الفريق الواحد ويساهون بجهودهم نحو خلق بيئة عمل اجابية ومحفزة على الاستمرار في العمل وتقديم الأفضل وكذا الانسجام والتفاعل الإجتماعي والقيام بأعمال تطوعية اختبارية قصد مساعدة رفاق العمل.

وتعرف أيضا بأنها مجموعة سلوكيات وممارسات إيجابية التي يبديها العامل في المنظمة بعد إتمامه لواجباته المهنية بصورة عفوية دون الحصول على مقابل مادي وكل هذا يكون لكفاءة وفعالية المنظمة (صلاح، عبد القادر، 2023، 43)، وعرفها صلاح مهدي محسن العامري على انها مجموعة من

التصرفات الايجابية الزائدة مما هو موصوف رسميا والتي تمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الاكراهية وغير الخاضعة مباشرة لنظام الحوافر، وذات أهمية كبيرة لفاعلية المنظمة ونجاحها في تحقيق آدائها (مصطفى، 2020، 71).

ومنه فالمواطنة التنظيمية هي مجموعة من الأدوار الإضافية التطوعية الإختيارية والتي يمارسها العامل بناء على مدى رضاه الوظيفي عن كل الظروف السائدة داخل بيئة العمل بحيث يصبح العمال يشعرون بالراحة والسعادة حيث يصبحون ملتزمين ومتحمسين لتحقيق أهداف المؤسسة والإعتزاز بها والرفع من مستوى آدائهم فمن خلال المواطنة التنظيمية يتشجع الموظفون على المشاركة الفعالة وتقديم مساهمتهم الايجابية في تطوير المؤسسة وتحقيق النجاح وهذا كله تعبيراً عن درجة رضاهم الوظيفي عن وضائفهم و ظروف العمل.

وبالنظر لما سبق من تعريفات وطبيعة الدراسة الراهنة والواقع المعاش، يمكن الإشارة إلى المواطنة التنظيمية بأنها مجموعة من السلوكات الإيجابية والإختيارية التي تمارسها الموارد البشرية داخل المؤسسة الإقتصادية، معبرين في ذلك عن مدى ولائهم للمؤسسة وشعورهم بالانتماء والرضا والتزامهم بأداء الأنشطة المسندة لهم.

III. المؤسسة الاقتصادية:

يعتبر مفهوم المؤسسة من المفاهيم الشائعة في وقتنا الحالي فهي عبارة عن هيكل تنظيمي ينشأ لأداء وضائف ومهام معينة، كما تسعى إلى تحقيق أهداف مشتركة ومن هذا المنطلق تعددت تعريفات المؤسسة وفقاً لمجموعة من الإتجاهات والإيديولوجيات التي يتبناها كل مفكر، فقد عرف تالكوت بارسونز المؤسسة على أنها وحدة إجتماعية تقام وفقاً لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهداف محددة (بلقاسم، 2016، 17). ومنه فالمؤسسة بالنسبة لتالكوت بارسونز نسق إجتماعي يندرج ضمن نسق كلي، ألا وهو المجتمع وبعبار أن

المؤسسة نسق اجتماعي يتكون من مجموعة من البناءات والأدوار والوظائف التي ترتبط فيما بينها لتحقيق أهداف مشتركة.

وقد عرفت المؤسسة الاقتصادية بأنها إندماج عدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع الأعدان الاقتصاديين الآخرين، وهذا في إطار قانوني ومالي واجتماعي مختلف نسبيا ومكانيا تبعا لمكان وجود المؤسسة وحجم ونوع النشاط الذي تقوم به ويتم إندماج عوامل الإنتاج بواسطة التدفقات النقدية الحقيقية (سلع وخدمات) أخرى عينية وكل منها يرتبط ارتباطا وثيقا بالأفراد حيث تتمثل الأولى في الوسائل والموارد المستعملة في السير والمراقبة (ناصر، 1998، 10).

يشير هذا التعريف في مجمله إلى طابع المؤسسة الاقتصادية ذات رأس مال مشترك هدفها الربح ودخول حيز المنافسة داخل سوق العمل.

وإنطلاقا من المقاربة البنوية المستقاة من نظرية النظم فالمؤسسة بنية منظمة مهمتها تحويل مدخلاتها المادية وغير المادية إلى مخرجات، مستخدمة في ذلك موارد بشرية وتكنولوجيا من مستوى متاح ومعرفة متراكمة وتقنيات متوفرة (بلقاسم، 2016، 17).

في ضوء التعريفات السابقة وطبيعة الدراسة الراهنة والواقع المعاش يمكن الإشارة إلى أن المؤسسة الاقتصادية أنها كيان رسمي ذات طابع إداري تقوم على مجموعة من الممارسات والعمليات والأنشطة المتكاملة فيما بينها تهدف إلى تقديم سلعة وخدمات، وذلك من خلال تفاعل مجموعة من العوامل البشرية والعوامل التنظيمية والعوامل التقنية.

سابعاً: الدراسات السابقة

إن البحوث الإجتماعية في شقيها النظري والتطبيقي تخضع لمجموعة من العوامل منها ما يتعلق بالإجراءات المنهجية ومنها ما يعود إلى المنهج والإداة المستخدمة لجمع البيانات ومنها ما يرتبط بطبيعة الموضوع المراد دراسته لذا سنحاول التطرق إلى مختلف الدراسات السابقة التي تعتبر الجزء المكمل للتأصيل النظري للبحث، إلى جانب الكتب والمراجع التي إهتمت بجوانب موضوع الدراسة الراهنة ومنه العمل على تسليط الضوء على الجوانب الغامضة وتعميق الفهم للظاهرة البحثية وتصنيف الأهداف المطروحة سابقاً وعلى هذا الأساس نعرض بعض الدراسات الميدانية التي لها علاقة بموضوع جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية، وفي ما يلي عرض لبعض الدراسات التي كانت في حدود بحثنا.

الدراسة الأولى: دراسة ليزاهنري الموسومة ب: العلاقة بين درجة الرضا وسلوكيات المواطنة التنظيمية بين معلمي المرحلة الثانوية، 2001، (ليزاهنري، 2001)، حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول طبيعة العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية بين معلمي المرحلة الثانوية.

حيث أثارت الباحثة مجموعة من التساؤلات الفرعية من بينها:

- هل توجد علاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية؟
- هل هناك تأثير لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية على درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة

الثانوية؟

ومن بين الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها نجد:

➤ التحقق من وجود علاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

➤ التعرف على درجة ارتباط ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الايثار، العملية المدينة، الضمير) بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية.

وفي ما يتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة فقد استخدمت الباحثة الاستمارة لجمع البيانات من عينة تكونت من 221 معلما.

ومن بين النتائج التي توصلت إليها نذكر ما يلي:

✚ إن بعد المواطنة الصالحة والروح الرياضية والبصيرة من أكثر ابعاد المواطنة التنظيمية علاقة بدرجة الرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية.

الدراسة الثانية: دراسة إليمارم نويغو الموسومة ب جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي لدى الموظفين دراسة ميدانية بمجموعة من الفنادق الألمانية، 2023 (إليمارم نويغو، 2023)، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أي جانب من جوانب جودة الحياة العملية والذي أثر بشكل كبير على الالتزام التنظيمي لدى موظفي الفندق، اما بالنسبة للإجراءات المنهجية المتعلقة بالدراسة فقد استخدم الباحث الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات، وأساليب احصائية كالمتوسط الحسابي ومعامل بيرسون (Pearson)، وتحليل الانحدار لتفسير البيانات التي تم جمعها.

كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- مستوى مرتفع للغاية من أبعاد جودة حياة العمل لدى موظفي الفندق من حيث بيئة العمل رفاهية الموظفين والتعويضات والمزايا.
- كشف أن الإلتزام التنظيمي للعاملين كان عالي المستوى من حيث الإلتزام العاطفي، والإلتزام الاستمراري والإلتزام المعياري.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي لدى موظفي الفندق.

الدراسة الثالثة: دراسة محمد ناصر راشد ابو سمعان الموسومة ب: محددات العدالة التنظيمية

وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة، فلسطين، 2015،

(محمد ناصر، 2015)، حيث تمحورت إشكالية الدراسة بسؤال مركزي مفاده: ما علاقة استشعار محددات

العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة؟

إذ أثار الباحث مجموعة من التساؤلات الفرعية نذكرها:

- ما علاقة استشعار العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات) بسلوك

الايثار من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة؟

- ما علاقة استشعار العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات) بسلوك

ووعي الضمير من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة؟

- ما علاقة استشعار العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات) بسلوك

الروح الرياضية من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة؟

- ما علاقة استشعار العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات)

بالسلوك الحضاري من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة؟

- ما علاقة استشعار العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات) بسلوك

الكياسة من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة؟

ومن أهم الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها نجد ما يلي:

- ✓ التعرف على مستوى ادراك العدالة التنظيمية بمحدداتها (عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات) من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة.
- ✓ التعرف على مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ومكوناتها (الايثار، ووعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، الكياسة) من خلال واقع عمل الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة.
- ✓ قياس وتحليل طبيعة العلاقة الارتباطية بين استشعار الضباط العاملين لمحددات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة.
- ✓ دراسة وتحليل الفروق التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية تبعا للتنوع في البيانات الشخصية لكل الضباط من حيث (نوع الإدارة، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان العمل، المحافظة، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، الرتبة العسكرية، سنوات الخدمة).
- وفي ما يتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي للدراسة، وأداء الاستبيان لجمع البيانات من عينة قدرت ب 400 ضابط.
- وتوصل الباحث في نهاية الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:
 - توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين محددات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.
 - توصلت الدراسة إلى وجود العدالة التنظيمية عموما بدرجة متوسطة وجاء ترتيب محدداتها كالتالي: عدالة التعاملات بدرجة كبيرة، عدالة الإجراءات بدرجة متوسطة، عدالة التوزيع بدرجة قليلة.
 - جاء متغير سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة كبيرة وبجميع مكوناته.

- بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة المبحوثين تجاه العلاقة المبحوثة للمتغيرات (نوع الإدارة، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، الرتبة العسكرية، سنوات الخدمة).
- وجود اختلاف في استجابات أفراد عينة حول ابعاد المواطنة التنظيمية حيث جاء سلوك وعي الضمير في الترتيب الأول وسلوك الايثار في الترتيب الاخير، وهذا يشير إلى حالة الانسجام والتعاون والالتزام والانضباط وتحمل المسؤولية، وكذلك درجة ولاء العاملين لمؤسستهم.

الدراسة الرابعة: دراسة امانى محمد زيدان الموسومة ب أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي دراسة حالة مستشفى الأسد الجامعي بدمشق 2017، (أمانى، 2016/2017)، حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول ما هو أثر جودة حياة العمل على مستوى الولاء التنظيمي بمستشفى الأسد الجامعي؟ أين أثارت الباحثة الاسئلة الاتية:

1. ما هو اتجاه وقوة العلاقة بين جودة حياة العمل ومستوى الولاء التنظيمي بمستشفى الأسد الجامعي؟
 2. ماهي أبعاد جودة حياة العمل الأكثر تأثيراً على مستوى الولاء التنظيمي؟
- ومن أهم الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها نجد ما يلي:
- محاولة دراسة العوامل المؤثرة على جودة حياة العمل ومستوى الولاء التنظيمي إضافة إلى تحديد أي بعد من أبعاد جودة حياة العمل هو الأكثر تأثيراً على مستوى الولاء التنظيمي.
- وفي ما يتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة استخدمت الباحثة الإستمارة، المقابلة، الملاحظة لجمع البيانات، كما اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي لدراسة موضوع بحثه.
- وتوصلت الباحثة في نهاية موضوع بحثها إلى مجموعة من النتائج منها؟

➤ يتوفر في محل الدراسات لدى العاملين على اختلاف فئاتهم الوظيفية الشعور بإحترام الآخرين والرضا عن الانجاز وحسن التعامل مع الزملاء إضافة إلى الثقة المتبادلة والحرية في العمل وبالتالي فإن لمستوى ظروف العمل المعنوية قوة متوسطة.

➤ يتوفر في المستشفى محل الدراسة خصائص الوظيفة العاملة من حيث اهمية الواجبات الوظيفية وتحمل العاملين للمسؤولية امتلاكهم للمهارات وحرية اتخاذ القرارات وتحمل أعباء العمل وتميز العمل بالتحدي والمتعة ومنها فإن مستوى توفر خصائص الوظيفة هو فوق المتوسط.

➤ يدرك العاملون على اختلاف فئاتهم الوظيفية بدرجة فوق المتوسط تشجيع رئيسهم لهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وامتلاكه القدرة على التخطيط المنسق للعمل.

➤ يدرك العاملون على اختلاف فئاتهم الوظيفية بدرجة فوق المتوسط الفرص المتاحة لهم للتأثير في القرارات المتاحة في حل المشاكل وإمكانية الحصول على المعلومات من مهام وواجبات وأهداف العمل والانجاز وتوفر قدر مناسب من الحرية في أداء العمل.

➤ إن لأبعاد جودة حياة العمل ضرور ومعنوية في المستشفى وخصائص الوظيفة والأجور والمكافأة تأثير في الولاء التنظيمي، بينما نجد لا تأثير الأبعاد التالية فرق العمل، الأسلوب الرئيسي في الإشراف في الولاء التنظيمي كما أن بعد خصائص الوظيفة هو الأكثر تأثيراً في الولاء التنظيمي ومن ثم ظروف العمل المعنوية.

الدراسة الخامسة: دراسة هاشم عيسى، عبد الرحمان ابو حميد الموسومة ب: أثر ابعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة كلية التجارة 2017، (عيسى، عبد الرحمان، 2017)، حيث تمحورت إشكالية الدراسة بسؤال رئيسي مفاده: ما أثر ابعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة؟

إذ أثار الباحث صياغة مجموعة من الفرضيات تمثلت في:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقرار والأمان الوظيفي وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوازن بين الحياة والعمل وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي والاشرافي وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التقدم والترقي الوظيفي وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية.

ومن أهم الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها نجد:

✓ التعرف على مدى توافر أبعاد جودة حياة العمل وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية بجامعة الأقصى

بغزة.

وفيما يتعلق بالاجراءات المنهجية للدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستمارة الاستبيان

لجمع البيانات والمعلومات من المبحوثين مستخدما في ذلك اسلوب الحصر الشامل.

وتوصل الباحث في نهاية دراسته إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- وجود موافقة إلى حد ما من قبل أفراد مجتمع الدراسة على مجال ابعاد جودة حياة العمل ككل في جامعة الأقصى بغزة، بوزن نسبي (57,33%)، ايضا وجود موافقة إلى حد ما من قبل أفراد مجتمع الدراسة على مجال فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة بوزن نسبي (58, 33%).

• وجود علاقة بين أبعاد جودة حياة العمل وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة.

• وجود تأثير إيجابي لأبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة

الأقصى بغزة.

الدراسة السادسة: دراسة عادل مجيد النصراوي الموسومة ب: أثر جودة حياة العمل في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بحث استطلاعية لآراء مجموعة من العاملين في المستشفيات الأهلية في كربلاء مستشفى الكفيل مستشفى زين العابدين مستشفى الحجة في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء كربلاء العراق، 2022، (عادل، 2022)، إذ أثار الباحث مجموعة من الاسئلة الفرعية تمثلت في:

- ما مدى اهتمام المستشفيات موضوع البحث بجودة حياة العمل للعاملين فيها؟
- هل يوجد لدى العاملين حيز لسلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات موضوع البحث؟
- هل هناك تأثير لجودة حياة العمل في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في المستشفيات موضوع البحث؟

ومن أهم الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها نجد:

- التعرف على دور جودة حياة العمل لدى العاملين في المستشفيات الأهلية بأبعادها (كفاية الراتب وعدالته، صحة ظروف العمل، فرص النمو الوظيفي، التكامل الاجتماعي) وأثرها بسلوكية المواطنة التنظيمية بأبعادها (الايثار، واعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة، المشاركة الطوعية).

وفيما يتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستمارة لجمع البيانات، من عينة تكونت من 118 موظفاً، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة مايلي:

- أكدت النتائج على وجود علاقة ارتباط طردية وقوية بين المتغيرين وهذه العلاقة معنوية بين متغير جودة حياة العمل وسلوك المواطنة التنظيمية مما يؤكد أن المستشفيات عينة البحث تتمتع بتوفير الأجواء الملائمة للعاملين لديها من خلال توفير جودة في حياة العمل مما يعزز من سلوك المواطنة التنظيمية مما يحفزهم لأداء واجباتهم بأفضل صورة ممكنة.

- أوضحت النتائج على أن وجود أقل العلاقات ارتباطا هيمن نصيب التكامل الاجتماعي من بين أبعاد جودة حياة العمل وأن القائمين على العمل لا يعطون حرية للعاملين في أداء أعمالهم وحل مشاكلهم وعدم تعويضهم.

- بين البحث إن بعد المشاركة الطوعية أولا من حيث الأهمية بالنسبة لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بينما بعد الروح الرياضية أقل الأبعاد من حيث الأهمية.

- هناك اهتمام لدى العاملين بالمؤسسات الصحية عينة البحث بتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال جودة حياة العمل.

الدراسة السابعة: دراسة ديمة بنت سلطان الموسومة ب دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق السعادة المؤسسية دراسة ميدانية الموظفين الإداريين في جامعة جدة بمحافظة جدة، 2023، (ديمة، 2023)، حيث تمحورت إشكالية الدراسة بسؤال رئيسي مفاده: ما دور جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المتمثلة في الاستقرار والأمان الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، المشاركة في اتخاذ القرارات، برامج التدريب في تحقيق السعادة المؤسسية بجامعة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين بها؟

ومن أهم الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها نجد:

✓ التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية بمختلف أبعادها داخل جامعة جدة بالإضافة إلى تحديد أي بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية له الدور الأكبر في تحقيق السعادة المؤسسية بجامعة جدة.

وفيما يتعلق بالاجراءات المنهجية للدراسة فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والاستثنائية

لجمع البيانات وتوزيعها على عينة تتكون من 303 عضو.

ومن بين النتائج المتوصل لها نذكر ما يلي:

✓ إن هناك في جامعة جدة التزام بتطبيق اللوائح والقوانين الرسمية على موظفيها مما يشعر الموظفين بالشفافية في تعامل الإدارة مع جميع الموظفين وفق اللوائح والأنظمة مما يقلل من شعورهم بالمحابات لزملائهم في العمل.

✓ إن بعد الاستقرار والأمان الوظيفي له الدور الأكبر في تحقيق السعادة المؤسسية بجامعة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين بها.

✓ الذكور والإناث متفقين في إجاباتهم حول العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والسعادة المؤسسية.

الدراسة الثامنة: دراسة بن خالد عبد الكريم الموسومة ب جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بولاية أدرار جامعة وهران، الجزائر، 2017، (عبد الكريم، 2017/2016)، حيث تمحورت إشكالية الدراسة بسؤال رئيسي مفاده: ماهي معايير وإبعاد جودة حياة العمل ضمن القطاع الصحي ومدى تأثيرها على الثقافة التنظيمية لدى العاملين ضمن خصائصهم الشخصية والمهنية؟

إذ أثار الباحث مجموعة من الاسئلة الفرعية تمثلت في:

- ما مستوى جودة حياة العمل المتوفر بالقطاع الصحي محل الدراسة؟
- هل يختلف هذا المستوى بين الفئات العاملة فيه؟
- ما مستوى الالتزام بالثقافة التنظيمية للفئات العاملة بالقطاع الصحي محل الدراسة؟
- ما مستوى مساهمة جودة حياة العمل في تنمية الثقافة التنظيمية؟

ومن أهم الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها:

✚ معرفة مستوى تطبيق جودة حياة العمل داخل المؤسسة الصحية.

✚ والكشف عن ما إذا كانت هناك فروق في مستوى مؤشرات جودة حياة العمل والالتزام بالثقافة

التنظيمية بالقطاع الصحي بين الفئات العاملة به وهدفت أيضا إلى تحديد درجة تأثير عوامل جودة حياة العمل على الالتزام وتنمية الثقافة التنظيمية المتبعة في المؤسسات الصحية.

وفيما يتعلق بالاجراءات المنهجية للدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان

كأداة لجمع البيانات من عينة اختارها بطريقة عشوائية تكونت من 85 موزفا داخل القطاع الصحي.

وفي نهاية الدراسة توصل الباحث إلى جملة من النتائج تمثلت في:

- جودة حياة العمل تساهم بشكل إيجابي في تنمية الثقافة التنظيمية لأن الموظف دائما ما يتعلق بالمنظمات التي توفر له شروط عمل ممما يؤدي به إلى التقيد بسلوكها ومبادئها وثقافتها.
- أبعاد جودة حياة العمل والخصائص الوظيفية وجماعة العمل والأجور والمكافئات والمشاركة في اتخاذ القرارات فقد كان هناك تأثير إيجابي معنوي لها بالالتزام بالثقافة التنظيمية وهذا ما يؤكد صحة النتيجة الأولى.

الدراسة التاسعة: دراسة دراج فريد الموسومة ب: الرواسب السوسيوثقافية والمواطنة التنظيمية في

المؤسسة، دراسة ميدانية على موظفي الشبابيك بفروع بلدية المسيلة، 2019/2018، (فريد،

2019/2018)، حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول سؤال رئيسي مفاده: كيف تؤثر الرواسب السوسيوثقافية

في المواطنة التنظيمية لدى موظفي الفروع البلدية لبلدية المسيلة؟

إذ أثارت الدراسة من التساؤلات الفرعية تمثلت في:

1) كيف تؤثر رواسب قيم العصبية والانتماء القبلي على الشعور بالانتماء لدى الموظفين؟

2) كيف تؤثر رواسب ممارسات السلطة على ولاء الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة؟

3) كيف تؤثر الثقافة القانونية الكرسة في المؤسسة محل الدراسة على الثقة التنظيمية لدى

الموظفين؟ هذا فيما يخص الرواسب التنظيمية أما رواسب ثقافة المجتمع

4) فكيف تؤثر الثقافة القانونية للمواطن وتعاملاته مع الموظف على شعوره بالإنتماء تجاه المؤسسة

محل الدراسة؟

5) وكيف تؤثر رواسب العلاقات والإرتباطات الإجتماعية للموظف على إلتزامه التنظيمي تجاه

المؤسسة محل الدراسة؟

ومن أهم الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها نجد:

➤ الوقوف على العلاقة بين الرواسب السوسيوثقافية والمواطنة التنظيمية وتحليلها.

➤ معرفة العناصر الراسبة والتي لها علاقة بالمواطنة التنظيمية.

➤ إبراز أهمية المواطنة التنظيمية كمتغير فعال في المؤسسة.

وفي ما يتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة فقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج

رئيسي، إضافة إلى إستمارة الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من المبحوثين مستخدما في ذلك أسلوب

المسح الشامل.

حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

➤ إن رواسب العصب والإنتماءات الإجتماعية المكرسة داخل البلدية تزيد من شعورهم بالمواطنة

تجاهها، وفقا لبعد الشعور بالإنتماء إليها من خلال شعورهم بأنهم جزء منهم.

➤ إن رواسب ممارسات السلطة لمسؤولي البلدية، فتخلق بيئة تنظيمية تتميز بالحد الأدنى من تصرف الموظفين في ظروف عملهم وعلاقاتهم، وهو ما يؤثر على الولاء التنظيمي كبعد من أبعاد المواطنة التنظيمية.

➤ إن رواسب العلاقات والإرتباطات الإجتماعية للموظفين، تشكل بيئة سوسيوثقافية تمتد إلى داخل التنظيم وتؤثر على إلتزام الموظف الرسمي وغير الرسمي تجاه العمل وجماعات العمل.

الدراسة العاشرة: دراسة مصطفى بن عودة الموسومة ب: أثر الاحتواء والترابط الوظيفي على محددات سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تحليلية لآراء العاملين في عينة من مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر، الجزائر، 2019، (مصطفى، 2019)، حيث تمحورت إشكالية الدراسة بسؤال رئيسي مفاده: ما مدى تأثير الاحتواء والترابط الوظيفي لدى العاملين على محددات سلوك المواطنة التنظيمية مجتمعة في مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر؟

إذ أثار الباحث مجموعة من الاسئلة الفرعية تمثلت في:

- ما مستوى الاحتواء والترابط الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر؟
- ما مستوى إدراك العاملين لمحددات سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر؟
- هل ثمة علاقة تأثير دالة إحصائية بين الاحتواء والترابط الوظيفي لمتغير مستقل، وبين محددات

المواطنة التنظيمية كمتغير تابع بمؤسسات دباغة الجلود بالجزائر؟

ومن أهم الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها نجد ما يلي:

- ✓ توضيح الخلفية النظرية للمتغيرات الأساسية المتعلقة بمفهوم الاحتواء والترابط الوظيفي ومحددات سلوك المواطنة التنظيمية ودور كل منهما بالنسبة للمؤسسات الصناعية في إثبات الجدوى من الأداء الشامل.
- ✓ التعرف التحليلي الميداني على واقع إدراك كل من الاحتواء والترابط الوظيفي ومحددات سلوك المواطنة التنظيمية، طبقاً لآراء عينة الدراسة ودعم النتائج الواردة بالتفسيرات المناسبة.
- ✓ اختبار طبيعية التأثير بين الاحتواء والترابط ومحددات سلوك المواطنة التنظيمية، على صعيد المتغيرات والأبعاد وبيان نتائج الاختبار وتفسيرها.
- ✓ الخروج بعدد من التوصيات والنتائج التي يمكن أن تكون ذات فائدة سواء للباحثين المهتمين بموضوع هذا البحث أو للممارسين من المديرين والمسؤولين عن إدارة مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر.
- وفي ما يتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي للدراسة والاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، والمقابلة الشخصية، من عينة قدرت ب 142 موظف.
- وتوصل الباحث في نهاية الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:
 - انخفاض مستوى ادراك الاحتواء والترابط الوظيفي العاملين في مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر.
 - ارتفاع مستوى ادراك جميع محددات سلوك المواطنة التنظيمية (الولاء التنظيمي، العدالة التنظيمية، القيادة الإدارية) إذ سجلنا تحققهم بمستويات مرتفعة، ما عدا محدد (الرضا الوظيفي، الدعم التنظيمي) الذي سجلنا تحققهم بمستويات متوسطة.
 - هناك علاقة تأثير موجبة بين الاحتواء والترابط الوظيفي ومحددات سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر.

يشير أن محددات سلوك المواطنة التنظيمية المتمثلة في: (الدعم التنظيمي، الرضا الوظيفي) جاءت بمستوى متوسط وهذا يعني أن إجابات أفراد عينة الدراسة كانت أكثر تشبهاً وأقل تجانساً وأقل أهمية من باقي محددات سلوك المواطنة التنظيمية الأخرى.

الدراسة الحادية عشر: دراسة مصطفى بن عودة الموسومة ب: أثر اتساق وتجانس القيم التنظيمية على محددات سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تحليلية لآراء العاملين في عينة من مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر 2019، (مصطفى، 2019)، حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول تأثير اتساق وتجانس القيم التنظيمية لدى العاملين على محددات سلوك المواطنة التنظيمية مجتمعة في مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر، حيث أثار الباحث مجموعة من الاسئلة الفرعية وهي كالتالي:

- ما مستوى اتساق وتجانس القيم التنظيمية لدى العاملين في مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر؟
- ما مستوى إدراك العاملين لمحددات سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر؟

- هل ثمة علاقة تأثير دالة إحصائية بين اتساق وتجانس القيم التنظيمية كمتغير مستقل وبين محددات سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع بمؤسسات دباغة الجلود بالجزائر؟

ومن أهم الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها نجد:

- ✓ دور اتساق وتجانس القيم التنظيمية ومحددات سلوك المواطنة التنظيمية بالنسبة للمؤسسة الصناعية في إثبات الجدوى من الأداء الشامل.
- ✓ التعرف التحليلي الميداني على واقع إدراك كل من اتساق وتجانس القيم التنظيمية ومحددات سلوك المواطنة التنظيمية طبقاً لآراء عينة الدراسة ودعم النتائج الواردة بالتغيرات المناسبة.

✓ اختبار طبيعية التأثير بين اتساق وتجانس القيم التنظيمية ومحددات سلوك المواطنة التنظيمية على صعيد المتغيرات والأبعاد وبيان نتائج الإختبار وتفسيرها.

وفي ما يتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وإستمارة والمقابلة لجمع البيانات وعينة تكونت من 142 فرد.

ومن بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة نذكر مايلي:

- مستوى اتساق وتجانس القيم التنظيمية كان مرتفعا لدى أفراد عينة الدراسة مما يعني أن القيم التنظيمية السائدة بمؤسسات دباغة الجلود بالجزائر تتسم بأنها قيم متسقة ومتجانسة ذلك أنها دائما ما ترسخ لدى العاملين الاتفاق على القيم الجوهرية المتعلقة باحترام القيم والقواعد داخل المؤسسة وكذا المحافظة على بناء علاقات بين الرؤساء والمرؤوسين تستند إلى مبدأ التعاون والتكامل في إنجاز المهام كما أنها دائما ما تعمل على تجسيد روح التعاون والتكامل لدى العاملين أثناء تأدية المهام الوظيفية.

- إن إدراك مستوى محدّدات سلوك المواطنة التنظيمية كان مرتفعا لدى أفراد عينة الدراسة وهذا ما يعكسه المستوى المرتفع لأغلب أبعادها فقد جاء محدّد الولاء التنظيمي في المرتبة الأولى يليه محدّد العدالة التنظيمية في المرتبة الثانية يليه محدّد القيادة الإدارية في المرتبة الثالثة، إذ سجلنا تحقّقهم جميعا بمستويات مرتفعة يليه محدّد الرضا الوظيفي في المرتبة الرابعة يليه محدّد الدعم التنظيمي في المرتبة الخامسة، إذ سجلنا تحقّقهم بمستويات متوسطة مما يعني أن اجابات أفراد عينة الدراسة من هذين البعدين كانت أكثر تشنّتا وأقل تجانسا وأقل أهمية من باقي محدّدات سلوك المواطنة التنظيمية الأخرى.

الدراسة الثانية عشر: دراسة تاوتي أحمد، لعمور رميلة الموسومة ب: إتجاهات العاملين حول دور

الثقافة التنظيمية السائدة في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر فرع

الجلفة، 2021، (أحمد، رميلة، 2021)، حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول مساهمة أبعاد الثقافة التنظيمية في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة إتصالات الجزائر فرع الجلفة.

إذ أثارت الدراسة مجموعة من الأسئلة الفرعية من أهمها:

- ما هو أثر بعد الاحتواء والترابط في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية؟
- ما هو أثر بعد القدرة على التكيف في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية؟
- ما هو أثر بعد الاتساق والتجانس في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية؟
- ما هو أثر بعد تشجيع الابداع في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية؟
- ما هو أثر بعد العمل الجماعي في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية؟

ومن أهم الأهداف التي سعت الدراسة إلى تحقيقها نجد:

✓ التعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأبعادها في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الجلفة.

✓ تقديم توصيات تساهم في تحفيز العاملين وحثهم على ممارسة هذه السلوكيات التطوعية غير الرسمية.

وفي ما يتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة إستخدم الباحث المنهج الوصفي وأداة الإستبيان لجمع البيانات لعينة قدرت ب 75موظف.

ومن بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ما يلي:

• أشارت نتائج تحليل العلاقة الارتباطية بين أبعاد الثقافة التنظيمية (بعد الاحتواء والترابط، الاتساق والتجانس، القدرة على التكيف، تشجيع الابداع والابتكار، العمل الجماعي) وسلوكيات المواطنة أن هناك علاقة طردية وقوية أي أنه كلما زادت الثقافة التنظيمية أدى ذلك إلى زيادة سلوك المواطنة التنظيمية.

• جاءت مستويات أبعاد الثقافة التنظيمية (بعد الاتساق والتجانس، بعد القدرة على التكيف، بعد العمل الجماعي) أكثر إيجاباً في تفعيل سلوكيات المواطنة والتي كانت أكثر أهمية وتجانساً وملائمة في المؤسسة محل الدراسة من بعدي الاحتواء والترابط إذ سجلنا تحققهم بنسب ضعيفة وأكثر تشتتاً وأقل تجانساً.

- التعليق على الدراسات السابقة:

1. **أوجه التشابه:** تلتقي وتتشابه هذه الدراسات مع موضوع الدراسة الراهنة الموسومة ب: جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الإقتصادية في مجموعة من النقاط أهمها:
 - أغلب الدراسات السابقة تتشابه مع موضوع البحث في الأداة الرئيسية المستخدمة لجمع البيانات من المبحوثين داخل ميدان الدراسة والمتمثلة في الإستمارة.
 - تلتقي الدراسة الراهنة مع أغلب الدراسات السابقة في المنهج المستخدم ألا وهو المنهج الوصفي التحليلي.
 - تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الراهنة من حيث الأسلوب المستخدم لجمع البيانات والمعلومات من ميدان الدراسة والمتجسد في أسلوب المسح بالعينة.
 - تتفق الدراسات السابقة مع الدراسة الراهنة في تناولها لمفهوم جودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية.

▪ كما تشابهت هذه الدراسات مع الدراسة الراهنة من حيث أنها اكدت على وجود ارتباط إيجابي ووثيق بين المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) وأحد أبعاد المواطنة التنظيمية كالولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي.

- **أوجه الاختلاف:** من أهم نقاط الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الراهنة نجد الاختلاف من حيث تحديد حجم العينة المدروسة، مع إعتبار أن أفراد العينة المبحوثة في الدراسة الراهنة قدرت ب: 79 مفردة، بينما إنحصرت في الدراسات السابقة ما بين 75 و 400 مفردة. وكذا الاختلاف من حيث طبيعة ميدان الدراسة، إذ أن الموضوع المراد دراسته أجري في مؤسسة ذات طابع إقتصادي، عكس الدراسات السابقة التي أجريت في مؤسسات منها ذات الطابع الخدماتي، الصناعي، الإستشفائي، التربوي.

إضافة إلى أن الدراسات السابقة إستعانت بأداة الإستمارة فقط لجمع البيانات، عكس دراستنا التي إستخدمت أكثر من أداة، كما أن أغلب الدراسات السابقة لم تفكك المتغير التابع (المواطنة التنظيمية) أثناء طرحها للتساؤلات الفرعية وصياغتها للفرضيات، عكس دراستنا الحالية التي ركزت على تفكيك متغير المواطنة التنظيمية إلى مجموعة من الأبعاد التي تم من خلالها طرح التساؤلات وصياغة الفرضيات.

- **أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة:**

على العموم فالدراسات السابقة المعتمدة تناولت كلا المتغيرين جودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، من حيث إستخدامها لأبعاد ومؤشرات متغيرات الدراسة، وفي ضوء هذا فإن عرض وتحديد الدراسات السابقة يكون من خلال ما تحتويه الدراسة الراهنة من مضامين ومحتويات، كما أن الدراسات السابقة تعتبر بمثابة المنطلق الرئيسي لدراستنا، وبمثابة الخلفية النظرية لإجرائها والبحث في موضوعها، وهذا لما تتضمنه من معلومات ونتائج، حيث ساعدتنا في التعرف على كيفية بناء الموضوع المبحوث من حيث عرضه وترتيب أهم عناصره، إنطلاقاً من تحديد إشكالية الدراسة وصياغة الفرضيات، ثم

التطرق لأهمية الدراسة وأسباب إختيار الموضوع وأهداف الدراسة مروراً ب تحديد أهم المفاهيم الأساسية للدراسة، كما ساعدتنا عملية الإطلاع على الدراسات السابقة في الإلمام بالتراث النظري لجودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية، وهذا ما يكسبنا نظرة شاملة حول المتغيرات المراد دراستها والإحاطة بها من مختلف الجوانب، إضافة إلى ذلك التعرف على وجهات نظر الباحثين الذين سبق لهم وإن درسوا موضوع البحث وكيفية تعاملهم معه وأهم النتائج التي توصلو إليها، ومن أبرز أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة والمتعلقة موضوع الدراسة الراهنة هو الإطلاع على التساؤلات الفرعية والفرضيات والأبعاد المطروحة لصياغة كل منهما بهدف تجنب التكرار، وبالتالي إثارة تساؤلات وفرضيات لم تتطرق لها دراسات أخرى.

وفي سياق هذا يجدر بنا القول أنه وبالرغم من تناول الدراسات السابقة لموضوع جودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية، فإن الدراسة الراهنة تتوافق معها في بعض الأبعاد والمؤشرات والإجراءات المنهجية والأهداف، إلا أن هذا لا يمنع من وجود مواطن إختلاف، كون الدراسات السابقة لم تتناول موضوع البحث من نفس الزاوية التي تناولناها، وكذا إختلاف مؤشرات وأهداف الدراسة الحالية وطبيعة ميدان الدراسة عن الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل

من خلال الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة والمتمثل في تحديد الإشكالية وصياغة الفرضيات وأهمية وأهداف الدراسة وأسباب إختيار الموضوع وتحديد مفاهيمها الأساسية، وكذلك الدراسات السابقة وأصبح الموضوع الذي نريد البحث فيه أكثر وضوحاً حيث إستطعنا تكوين نظرة شاملة والإحاطة بمختلف أبعاد المشكلة المراد دراستها.

الفصل الثاني

التأصيل النظري لمتغيرات الدراسة



تمهيد

أولاً: جودة الحياة الوظيفية

ثانياً: المواطنة التنظيمية

ثالثاً: المداخل النظرية المفسرة لمتغيرات الدراسة (جودة

الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية)

رابعاً: مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

خلاصة الفصل

تمهيد

يعتبر موضوع جودة الحياة الوظيفية من المواضيع ذات أهمية وقيمة، كونه يهتم بدراسة المورد البشري ويعتبره عنصر فعال داخل المؤسسة وأصل من أصولها، يهدف إلى الرفع من مستوى مردوديته في العمل والرفع من درجة الرضا الوظيفي له تجاه العمل، وهذا ما جعل العديد من العلماء والباحثين في مجال العلوم الادارية والتنظيمية يهتمون بموضوع جودة الحياة الوظيفية، ويعود هذا الاهتمام إلى أهمية الموضوع وعلاقته المباشرة بمجموعة من المتغيرات التنظيمية الحديثة، ومن بينها متغير المواطنة التنظيمية الذي يعبر في محتواه عن درجة الإنتماء الوظيفي للعاملين تجاه مؤسستهم، وفي دراستنا هذه حاولنا دراسة جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية، وبالتالي سنتطرق في هذا الفصل إلى نشأة وتطور مفهومي جودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية وأبعاد وأهمية كل منهما، بالإضافة إلى طرق قياس جودة الحياة الوظيفية ومحددات سلوك المواطنة التنظيمية ومعوقات كل منهما... إلخ. إضافة إلى ذلك التتبع إلى أهم النظريات المفسرة لمتغيرات الدراسة.

أولاً: جودة الحياة الوظيفية

ترغب اغلب المؤسسات وفي شتى المجالات الي دخول حيز المنافسة وضمان مكانتها واستقرارها والأداء يعتبر من بين الميزات التنافسية التي تتميز بها كل مؤسسة، كما انه يرتبط بعنصر فعال يدخلها الا وهو المورد البشري والذي يحتاج الي توفير جودة حياة وظيفية مريحة ومميزة بمختلف ابعادها الاقتصادية والاجتماعية والنفسية، كونها مصدر الأساسي لرضا الموارد البشرية ومؤشرا خاص يجسد مدى نجاح المؤسسة داخل الوسط الاجتماعي.

I. الخلفية التاريخية لمفهوم جودة الحياة الوظيفية:

في إطار إستعراض ماكتب عن جودة الحياة الوظيفية، يمكن تقسيم المراحل الزمنية التي مر بها هذا المفهوم منذ نشأته الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية حتى الآن إلى ثلاث مراحل أساسية هي:

المرحلة الأولى: من نهاية الستينات وبداية السبعينات.

تعود جذور دراسة جودة الحياة الوظيفية إلى الفلسفة الإنسانية في الإدارة، والتي إنطلقت مع تيار مدرسة العلاقات الإنسانية لمايو mayo، والتي عرفت رواجاً كبيراً مع مدرسة علم السلوك التي جاء بها ماك غريغور mcgregor، وقد أدت هذه الفلسفة إلى بروز مجموعة من الإعتقادات حول قيمة الكائن البشري ومكانة العامل داخل المنظمة، وأن المسير الذي يتبنى هذه الفلسفة الإنسانية مهمته المراقبة وتهيئة وتنشيط العمل بحيث يكون قادراً على إرضاء الحاجات للشخص.

وفي هذا الصدد لخص بيرغرون bergeron أهم المحاور التي يتناولها مفهوم جودة الحياة الوظيفية في تلك الفترة في خمسة أساسية وهي: فلسفة الإدارة، الوسائل والطرق المستعملة لتغيير الوسط المهني، المظاهر البيئية التي يراد تغييرها، الوظيفية الجديدة المراد إنشاؤها، الأهداف المنتظرة من وراء تطبيق الفلسفة الإنسانية بمعناها الحقيقي عن طريق إدراج نماذج المشاركة التي تهدف إلى تعديل أحد أو مجموعة من الأبعاد المتعلقة بالوسط المهني وصولاً إلى خلق بيئة جديدة أكثر إرضاءً لدى العاملين بالمؤسسة (حدة، 2022، 32).

ويضيف أندرسون anderson أن ظهور مفهوم جودة الحياة الوظيفية في نهاية الستينات وبداية السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية، كان نتيجة السلوكيات السالبة في بيئة العمل الأمريكية مثل: زيادة معدلات الغياب، التخريب التعمد للآلات، زيادة الشعور السالب من العاملين تجاه المشرفين، ويستطرد قائلاً أن الإضراب كان هو السمة السائدة، هذا بالإضافة إلى إرتفاع تكاليف الإنتاج.

ويؤكد لوزر Iussier أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية أصبح شائعاً في الستينات فهو مفهوم فلسفي أكثر من كونه أسلوب معين، كما يرى لو وماي Iau & may أن مصطلح جودة الحياة الوظيفية ظهر عام 1972 خلال مؤتمر علاقات العمل الدولي، والذي عقد في الولايات المتحدة الأمريكية، ونال هذا المصطلح الإهتمام الأكبر بعد ما بادرت شركة جنرال موتورز (gm) بتقديم هذا البرنامج بهدف إصلاح العمل بمصانعها (جاد الرب، 2008، 15، 16).

وهذا ما أدى إلى تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية لأول مرة من خلال تجربة شركة جنرال موتورز في مدينة تري تون terry town بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1971 ويعتبر من أوائل البرامج التي تم تطبيقها في هذا الصدد، عن طريق تشكيل لجنة مشتركة على مستوى هذه المدينة الصناعية لإنقاذها من البطالة وتدهور الكثير من المصانع بها.

كما طبقت شركة إكس روكس xerox والتي عانت من بعض المشاكل كإنخفاض حماس الموظفين، صعوبة تنفيذ المهام من جانب الأفراد، وكذلك نقص التمويل وإنخفاض الإنتاجية، مما أدى إلى تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية وقد تمثل ذلك في:

- إتاحة أشكال مختلفة لمشاركة العاملين تتفق مع مهاراتهم وقيمهم.
- إتاحة الفرصة الفعالة لتدخل في عمليات المشاركة خاصة عند إحداث التغيرات التنظيمية.
- معالجة مشكلة تخفيض العمالة بنظم وإجراءات للأجور تتفق مع ظروف العاملين (أحمد محمد،

(2018، 11)

المرحلة الثانية: من أواخر السبعينات وبداية الثمانينات

توقفت برامج جودة الحياة الوظيفية في أواخر السبعينات من القرن العشرين، وإنخفض الإهتمام بها وكان ذلك راجع لعوامل عديدة منها زيادة معدلات التضخم، وأيضاً زيادة أزمة الطاقة، بالإضافة إلى زيادة

حدة المنافسة الخارجية للشركات الأمريكية وبالتالي إنخفاض الإهتمام برضا العمال عن وظائفهم وحياتهم الوظيفية، الأمر الذي جعل جودة الحياة الوظيفية تأتي في المرتبة الثانية خلال هذه الفترة.

ولا يمكن الجزم بتوقف برامج جودة الحياة الوظيفية تماما في نهاية السبعينات، وذلك لأن أحد مصانع شركة جينيرال موتورز الأمريكية في مدينة تريتون قد إستمر في تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية، وذلك خلال الفترة من 1971-1978 حيث أصبح المصنع يعتلي مرتبة متقدمة، كما أن نتائج التطبيق أوضحت مؤشرات متقدمة يمكن تلخيصها في ما يلي: (حدة 2022، 32).

- إنخفاض نسبة الغياب من 7,25% عام 1971 إلى 2,5% عام 1978.
- إنخفاض شكاوي العملاء من 2000 شكاوى سنويا إلى 32 شكاوى فقط خلال نفس الفترة.

المرحلة الثالثة: من منتصف الثمانينات حتى الآن

في الثمانينات حتى منتصف التسعينات زاد الإهتمام مرة أخرى ببرامجة جودة حياة العمل في الشركات والمؤسسات الأمريكية لنفس الأسباب السالفة بالإضافة إلى القوانين الفيدرالية المستحدثة، وإستجابة للنجاح الذي حققه اليابان وبعض الدول الأوروبية في هذا الصدد.

ومنذ التسعينات قامت شركات عالمية عديدة في دول العالم بتطبيق برامج جودة حياة العمل، كما تزايد الإهتمام بها نتيجة التركيز على إشباع حاجات العمل الداخلي والخارجي، وتطبيق أسلوب هندسة الموارد البشرية وإكسابها مهارات متنوعة والنظر إليها كأحد الإستراتيجيات التنافسية (أحمد محمد، 2018، 11).

وخلص القول أن الشهرة التي عرفتها جودة حياة العمل فكانت في الخمس والثلاثون في السنة الاخيرة من القرن الماضي، وقد عرف تطورهذا المفهوم من خلال تمحور الباحثين على الثلاث نقاط التالية: (عبدالكريم، 2017، 26).

- التصور الذاتي لمفهوم جودة حياة العمل.

- إدخال العوامل التنظيمية والفردية والسوسيولوجية على هذا المفهوم.
- تأثير العمل على مختلف المجالات الحياتية.

II. أهمية وأهداف جودة الحياة الوظيفية

1. أهمية جودة الحياة الوظيفية

لجودة حياة العمل أهمية بالغة بالنسبة للأفراد أو المنظمات حيث توصل كاست (kast) إلى أنها عملية أساسية في: (عبد الكريم، 2017، 26).

- حل المشكلات جميعا سواء التي تواجه العاملين أو المنظمة بأسلوب المشاركة، كما في حلقات التوعية وخلق منظمة متكاملة ديمقراطية.

- تصميم أنظمة أجور ومكافآت تجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم.

- تحسين بيئة العمل من خلال تقليل ساعات العمل، والحفظ على سلامة العاملين بالمنظمة.

- إعادة هيكلة الأنشطة ليصبح العمل أكثر رضا لهم.

وتكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية في (شرق، 2023، 13)

-تحسين أداء الموظفين، وزيادة ولائهم للمؤسسة.

-القدرة على ربط الأهداف الشخصية للموظفين بأهداف المؤسسة لتحقيق التوازن بينهم.

- إستثمار الكفاءات والتي تعتبر ميزة تنافسية على المدى البعيد خاصة عند إزدياد معدل رضا

الموظفين، مما يحقق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.

ويرى آل، جارح al & garg أن أهمية جودة الحياة الوظيفية تكمن في: (نوال، 2021، 200).

-زيادة المشاركة في العمل.

-إنخفاض معدل الغياب عن العمل.

- إنخفاض معدل الدوران الوظيفي

2. أهداف جودة الحياة الوظيفية. تهدف المنظمات من خلال تبنيها لبرامج جودة الحياة الوظيفية

إلى تحقيق مزايا متعددة أهمها: (سعاد، 2019، 9).

- تزيد من إهتمام العامل بأفكاره التي تدرسها الإدارة.
- الإلتزام: تخلق إلتزام من قبل العامل تجاه المنظمة (جودة السلع والخدمات).
- الاتصالات: تزيد من حرص العاملين على الإلتصال بالمشرفين.
- التطوير: تطور المشرفين لتحويلهم إلى قادة أفضل وصناع قرار بتزويدهم بأدوات حديثة.
- الإبتكار: التشجيع على الإبتكار من خلال إحترا أفكار العاملين.
- الرضا: تزيد من رضا العاملين من خلال المشاركة في صنع القرار.

بالإضافة إلى وجود أهداف أخرى الناتجة عن جودة الحياة الوظيفية من بينها : (نوال، 2021، 200)

- زيادة إلتزام الموظفين.
- تحسين العمل الجماعي.
- تحسين معنويات الموظفين.
- الحد من الإجهاد التنظيمي.
- تحسين العلاقات داخل العمل وخارجه.
- تحسين إدارة التغيير المستمر.

III. مراحل وأساليب تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية

1. مراحل تطبيق جودة الحياة الوظيفية: قدم جيلبرت النموذج التالي الذي يعتبر من أفضل نماذج

التغيير التنظيمي التي من الممكن أن تصف المراحل الرئيسية التي تمر بها عملية تطبيق جودة الحياة

الوظيفية، ويتضح من الشكل القادم أن تنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية هي عملية متكاملة تتطلب تضافر وتتعاون جميع الجهود في المنظمة ومشاركة جميع الأفراد، وأنها عملية تطوير مستمرة تعتمد على التغذية الراجعة لمعرفة أثر تطبيق البرامج على المنظمة والعاملين، للوقوف على درجة التقدم لإتخاذ القرارات المناسبة بشأن تطبيق برامج الجودة المناسبة، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (06) (أحمد محمد، 2018، 20).

الشكل رقم (06): يوضح المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية



ويتضح من خلال ما سبق أن إعداد برامج جودة الحياة الوظيفية وتنفيذها يتم على مراحل مع ضرورة توفير جملة من الإمكانيات والوسائل التي تساعد على تجسيدها، بالإضافة إلى أنه يتطلب تكاتف الجهود بين مختلف العاملين في مختلف المستويات إنطلاقاً من أعلى مستوى الهيكل التنظيمي للمؤسسة "الإدارة العليا" وصولاً إلى أدنى مستوى وهو المستوى التنفيذي، مع مشاركة مختلف النقابات "الشريك الإجتماعي" التي تعد إحدى أهدافها تحسين وتجويد بيئة العمل للعاملين بالإضافة إلى كونها عملية مستمرة تركز في نجاح تطبيق برامج الجودة على التغذية الراجعة "العكسية" التي تساعد في إتخاذ قرارات تتعلق بمدى نجاح تطبيق هذه البرامج ومحاولة علاج أي خلل أو نقص في بيئة العمل التي قد تؤثر على مردودية العامل وأداءه وتنعكس على كفاءة المنظمة وتحقيقها أهدافها (سمية، 2022، 8، 9).

2. أساليب تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية:

من خلال توظيف أساليب برامج جودة الحياة الوظيفية، تسعى المؤسسات إلى خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة تساعد على تحسين رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم ومن بين هذه الأساليب نجد: (جاد الرب، 2008، 27)

✓ تصميم الوظيفة

✓ الأجر

✓ دور المشرف

✓ التدريب

✓ التغذية المرتدة

✓ تحديد الهدف

✓ الإتصال

✓ سياسات إستقرار العمل

✓ الحالة العامة

✓ نماذج القيادة.

IV. أبعاد وبرامج تطبيق جودة الحياة الوظيفية

1. أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

هناك تنوعا ملحوظ حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية مع إختلاف آراء ووجهات نظر بعض الباحثين

والعلماء في تحديدها وجاء على النحو التالي:

يري جاد الرب، بأن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في:

- إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الانتاجية وزيادة الكفاءة التنظيمية.
- المشاركة النقابات العالمية لإدارة المنظمة في تحسين ظروف العاملين.
- إعادة تصميم وإثراء الوظائف للتماشى مع طموحات ومهارات العاملين.
- المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع الاتخاذ القرارات، الادارة الذاتية، العوائد، الملكية.
- إتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي من خلال عمليات التعليم والتعلم والتدريب.
- العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم.

أما العنزى واخرون فقد بينو ان أبعاد نوعية حياة العمل وخدمتها تتمثل في الابعاد الآتية:

(ديمقراطية الإدارة، ومشاركة العاملين في إتخاذ القرارات، وظروف عمل إنسانية، تعزيز التعاون

وتشجيع التألف والمودة، تحقيق العدالة في الأجور والمكافآت، وتوفير السلامة والامان للعاملين)

وقد حدد عبد الفتاح، ابعاد جودة حياة العمل بأنها كما يالي:

خصائص العمل المعنوية، خصائص الوظيفية، وعدالة نظم الاجور والمكافآت، وجماعة العمل، والقيادة الادارية والأشراف الفعال والمشاركة في القرارات.

وقد بين بروكس brooks أبعاد جودة الحياة الوظيفية المشار إليه (ماضي) بأنها تتكون من: توازن الحياة الوظيفية والشخصية، نمط الاشراف ومشاركة العاملين في إتخاذ القرار، الخصائص الوظيفية والاستقلالية في اداء العمل، وعلاقات العمل والامن الوظيفي والسلامة والصحة المهنية، ومن خلال إستعراض أبعاد جودة الحياة الوظيفية فقد لاحظنا بأن الابعاد تختلف من وجهة نظر الباحثين والمفكرين حسب موضوع الدراسة والاهمية والاهداف والاساس النظرية والدراسة الميدانية، وقد إختارنا عددا من الابعاد الرئيسية لجودة حياة الوظيفية تخص الدارسة الراهنة والتي تناولتها الدراسات السابقة، وهذه الابعاد يمكن تناولها على نحو التالي: (عبد الرحمان، 2017، ص 30).

✚ **المناف التنظيمي:** يشير إلى البيئة الإجتماعية أو النظام الإجتماعي الكلي لمجموعة من العاملين في التنظيم الواحد، وهذا يعني الثقافة، القيم، العادات والأعراف والأنماط السلوكية، وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفاعليات والأنشطة الإنسانية والإقتصادية داخل المؤسسة(فيروز، الأخضر، عائشة، 2018، 106)

✚ **العدالة التنظيمية:** هي النشاط التنظيمي المستخدم في توزيع الموارد والمكافآت من خلال إستخدام إجراءات موحدة ودقيقة ونزيهة، بجانب معاملة العاملين بإحترام، بما يكفل المحافظة على الحقوق الفردية الخاصة بهم(عمر محمد دره، 2008، 32)

✚ **الامن والاستقرار الوظيفي:** يعبر مفهوم الأمن والاستقرار الوظيفي عن بقاء العامل موظفا في نفس المؤسسة دون انتقاص من الأقدمية أو الأجر أو المعاش، هذا ويعتبر الأمن الوظيفي من لأهم أبعاد جودة الحياة في العمل، فهو محدد مهم لصحة العاملين ورفاهيتهم الجسدية والنفسية، فرفع درجة الطمأنينة لدي العامل على مستقبله الوظيفي، وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل، بنتج عنه شعور العامل بالراحة والاستقرار النفسي بها يرفع من معنوياته وينعكس إيجابيا على أدائه (هاجر، فهيمة، 2016، ص222).

✚ **تطوير المسار الوظيفي:** يعتبر المسار الوظيفي من المصطلحات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية، وهو إحدى المسائل التي تشغل الفرد لغرض تحقيق تطابق مع المناصب التي يشغلها من جهة، وتحقيق أهداف المنظمة من جهة اخرى، وذلك بوضع الفرد المناسب في المكان المناسب، ويعرف المسار الوظيفي على أنه سلسلة متعاقبة من التغيرات الوظيفية التي تحدث في حياة الموظف العملية سواء كانت هذه التغيرات مرتبطة بالتقدم الوظيفي أو النجاح الذي يحرزه في عمله، والذي يرافقه الحصول على أجر أعلى، أو مكانة وظيفية أفضل وتحمل أعباء ومسؤوليات أكبر (يوسف، 2006، 485).

2- برامج تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

تعتبر برامج جودة الحياة الوظيفية مجموعة من الأنشطة والخطط والهدف منها تحسين بيئة العمل وتحقيق الانسجام بين العمال والتغيرات الثقافية الواسعة كم ان الرفع من جودة الحياة الوظيفية إلتزام جماعي يكون وفق:

✚ على المنظمة إشراك العمال وأرباب العمل، الشركاء الإجتماعيين، وكل الفئات ومن جميع المستويات.

✚ تحليل وكيفية التصرف من أجل عملية التغير.

✚ تشجيع جميع المبادرات التي تساهم في تطوير المفاءات والإرتقاء المهني والرفاهية في العمل.

✚ حسن التصرف حتى يصبح العمل وسيلة للراحة النفسية والبدنية والفكرية للأفراد.

✚ تفعيل مبدأ أن العمل هو فضاء للإندماج والعدالة الإجتماعية.

✚ مبدأ أن يجد كل فرد مكانه ضمن الوسط المهني بما أن العمل يعتبر فضاء لكل النشاطات

الإنسانية.

وقد أشار (NUTCK) في دراسته على مجموعة من الشركات في الدنمرك والسويد والنرويج وفلند

المعايير الضرورية التي لا بد من الاعتماد عليها من قبل المؤسسات والشركات لتعزيز وإرساء جودة الحياة

الوظيفية في برامجها تطويرية وهي: (عبد الكريم، 2015، ص 126، 127)

✚ الأستقلالية وبناء هيكل تنظيمي مرن.

✚ تطوير الراس المالي البشري.

✚ بناء فريق العمل.

✚ تطبيق اسلوب التنوب الوظيفي.

✚ تطبيق نظام الحوافز المعتمد على النتائج والمهرات.

V. خطوات تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية وأهم أسباب الاهتمام بها:

1. خطوات تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية: لتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية داخل المنظمة

لا بد من إتباع الخطوات التالية: (عبد الحميد، 2007، ص 247 - 248).

❖ بيان أسباب ومبررات الحاجة إلى برامج جودة حياة العمل.

❖ تحديد أهداف برامج جودة الحياة العمل بشكل يعتمد على المشاركة.

- ❖ تحديد الأدوار والمستويات في برامج جودة الحياة العمل الأطراف.
- ❖ التخطيط لتنفيذ برامج جودة حياة العمل.
- ❖ تدريب الأطراف المشتركة في برنامج جودة حياة العمل.
- ❖ تصميم نظام لجمع البيانات والمعلومات وقياس الأداء.
- ❖ إمداد الأطراف بالمعلومات اللازمة.
- ❖ تجربة برنامج جودة حياة العمل قبل التطبيق بشكل كامل.
- ❖ تطبيق البرنامج بشكل كامل وتقييم النتائج بشكل موضوعي

2. الأسباب التي أدت إلى الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة:

من أسباب الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية أنها تعتبر الترياق الشافي للتعامل مع المنافسة الأجنبية والشكاوي ومشكلات الجودة ومعدلات الإنتاجية المتدنية في بعض المنظمات وتقريبا كل شئ اخر وإعتبروها موضوع أخلاقي يجب الاهتمام به في المنظمات.

ومن الأسباب التي أدت إلى الإهتمام بجودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة ما يالي: (عبد الحميد، 2007، ص 247 - 248).

✓ التنوع في الموارد البشرية بالمنظمات المختلفة من ناحية السن والنوع والجنسية والدين واللون.. الخ ووجود المبادرات التي تؤكد على النظر لجميع العاملين انهم أصحاب إحتياجات متميزة دون تمييز أو تحيز.

✓ التحول الاقتصادي والمناقشة التي اتت بها العولمة، والتي جعلت العاملين يقومون بمهام وظيفية أكثر الأمر الذي تسبب عنه زيادة توترهم نتيجة مطالبتهم بالعمل ساعات كثيرة دون عائد أو دون مقابل.

✓ أدى التقدم التكنولوجي ألى التوسع في ترتيبات العمل المرنة وفي نفس الوقت ضاعت الحدود الفاصلة بين الإحتياجات الوظيفية والإحتياجات الشخصية.

✓ التغيير الذي طرأ على إعادة تصميم الوظائف والتقدم في المستقبل الوظيفي ببعض المنظمات مما أثر جذريا على العلاقات الاجتماعية والوظيفية بين العاملين.

.VI طرق قياس جودة الحياة الوظيفية وعوامل نجاحها

1. طرق قياس جودة الحياة الوظيفية ومؤشراتها:

تبرز أهمية قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال تقييم المنظمة لمدى تحقيق برامجها الخاصة بجودة الحياة الوظيفية، حيث حدد والتون (walton) ثمانية معايير لقياس جودة الحياة الوظيفية هي: (شرف، لقمان، 2020، 83).

✚ مدى كفاية وعدالة نظام الأجور والتعويضات.

✚ مدى توافر ظروف عمل صحية وآمنة.

✚ الفرص المتاحة لإستخدام وتنمية قدرات العاملين.

✚ الفرص المتاحة في المستقبل للنمو والأمان الوظيفي وتحقيق الأمان الوظيفي للعاملين في

المستقبل.

✚ حقوق العاملين الدستورية في المنظمة مثل الخصوصية والمساواة والتعبير عن الرأي.

✚ التكامل الإجتماعي في عمل المنظمة.

✚ أهمية إلتزام المنظمة بالمسؤوليات الإجتماعية.

✚ التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للعامل.

أما بالنسبة لكل من سنيل وشيرمان "snell & sherman" فقد حددا معايير تطبيق جودة الحياة

الوظيفية في: (حنان 1018، 113-114)

- ✚ إتخاذ القرارات في أقل المستويات قدر الإمكان.
- ✚ تنمية التقنين الذاتي (الرقابة الذاتية).
- ✚ المسؤولية الإجتماعية عن الوظيفة.
- ✚ تنمية المنظمة ككل (أفراد، مجموعات، تكنولوجيا... إلخ).
- ✚ تقليل التفاوت بين المراكز.
- ✚ يتم بناء الأمن والصحة في النظام ككل.
- ✚ تبني الجودة في نظام إنتاجي فعال.
- ✚ نظم فعالة للتغذية المرتدة، وإمداد العاملين بالمعلومات اللازمة.
- ✚ حل المشاكل عن طريق فرق العمل والإدارة الذاتية.

2. عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية

يتناول مفهوم جودة الحياة الوظيفية الجهود والأنشطة المنظمة التي استخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمات بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين وإشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، لإتاحة الفرض الملائمة لتحسين الاداء وفي ما يلي أهم الميكانيزمات أو العوامل التي تساهم في نجاح الحياة الوظيفية: (حنان، 2017، 107).

- تأييد الإدارة العليا وتدعيمها لبرامج جودة الحياة الوظيفية.
- منح العاملين الفرص للمساهمة في وضع الأهداف واتخاذ القرارات.

- شجيع العاملين على المشاركة في حل المشكلات.
- تدعيم عملية المشاركة في المعلومات.
- التغذية المرتدة النشطة والفعالة بشكل مستمر.
- تقوية العلاقات والتأكيد على فرق العمل، والتنمية العلاقات الاجتماعية.
- الشعور بأهمية الوظيفة وقيمتها التنظيمية.
- الإحساس بالأمن الوظيفي.

VII. معوقات تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية:

بالرغم من تأثيرات الإيجابية لبرامج جودة الحياة الوظيفية إلا أن هذا لا يمنع من وجود معوقات في

تطبيقها والتي يمكن إدراجها في ما يلي: (أحمد محمد، 2018، 22).

✚ الضوضاء والتشويش الذي يحدث نتيجة التداخل الوظيفي.

✚ الافتقار الي الاتصالات الفعالة بين الوظائف داخل المنظمة.

✚ الاتجاهات غير الأيجابية لدى إدارة المنظمة تجاه عمليات التوظيف.

✚ الافتقار الى وجود إستراتيجية واضحة لجودة الحياة الوظيفية.

✚ ضعف ثقافة المنظمة والتي تصنف جودة الحياة الوظيفية كفلسفة ثانوية أي غير أساسية وذلك

راجع إلى الادارة العليا لنقص التوعية والمركزية وعدم الاستعداد لتفويض السلطة.

كما أن لجودة الحياة الوظيفية معوقات مختلفة تمثلت في، (عادل، جوهره، خالد، 2018، 126).

✚ ارتفاع تكلفة توفير بيئة مناسبة ومحفزة للعمل تعد أيضا عائق، بالنظر إلى ارتفاع تكلفة تهيئة الظروف المادية وكذلك زيادة الأجور والمكافآت والتي قد تزيد من أجمالي التكاليف.

✚ عدم التوافق بين الفلسفة جودة الحياة الوظيفية وتعلم الأفراد وذلك لافتقارهم للتدريب والتطوير.

✚ هياكل تنظيمية معقدة وقيادة تقليدية غير داعمة للفلسفة الجديدة.

ثانيا: المواطنة التنظيمية.

لقي موضوع المواطنة التنظيمية حديثا اهتمام العديد من العلماء والمفكرين في حقل العلوم الاديرية والسلوك التنظيمي، حيث يتم التركيز فيه على دور الفرد داخل المنظمة وتفاعله مع بيئتها الداخلية ومدى قدرته على الرفع من كفاءتها وفعاليتها.

I. نشأة وتطور مفهوم المواطنة التنظيمية:

انتشر مصطلح سلوك المواطنة التنظيمية أكثر في العقدين الآخرين، وذلك نتيجة التوجه العالمي نحو الإهتمام بكل ما يخص المورد البشري في المؤسسات كإستراتيجية لزيادة الأعمال في ظل بيئة شديدة التنافس، لكن تعود جذورسلوك المواطنة التنظيمية إلى كتابات العالم تشيستر بيرنارد (barnard chester) حيث قدم أول تحليل شامل لطبيعة المنظمة والذي أطلق عليه "النظام التعاوني"، كما أوضح بيرنارد أنه وبالرغم من أهمية الهيكل الرسمي والظوابط وما لها من مكانتهما بإعتبارهما جوهر التنظيم، إلا أنهما لا يحددان الطبيعة الأساسية للأنظمة التعاونية، وقال إنه"من الواضح أن استعداد الأشخاص للمساهمة في الجهود المبذولة في النظام التعاوني أمر لا يغنى عنه"(عمر، 2021، 22).

وفي سنة 1966 وضع كل من كاتز وكاهن (KATZ&KAHN) ولأول مرة إطارا عاما ومتكاملا لما

أسمياه بسلوكيات الدور الإضافي بإعتبارها سلوكيات تؤثر في كفاءة وفاعلية منظمات العمل.

1. وقد حدد كاتز (KATZ) في دراسته لأهم العوامل المؤثرة في تحقيق الفعالية التنظيمية 3 أنماط سلوكية إعتبرها أساسية للوصول إلى الفعالية التنظيمية المطلوبة: (عائش بنت أحمد، 2012، 12-13).
2. إستمالة الأفراد وتحفيزهم للإلتحاق بالمنظمة والبقاء بها.
3. يجب على الأفراد أداء متطلبات أدوارهم المحددة والمطلوبة منهم بطريقة صحيحة.
4. يجب على الأفراد ممارسة نشاط إبتكاري يتعدى نشاطاتهم الرئيسية بالمنظمة حيث ظهر مفهوم المواطنة التنظيمية لأول مرة على يد الباحث أورغان organ (رائد المجال) وزملائه، حيث قدم أول تعريف له لسلوك المواطنة التنظيمية سنة 1988 والتي تمثل سلوكيات فردية تطوعية ولا ترتبط مباشرة بالنظام القائم للمكافآت، ولا تشكل بالضرورة جزءا من الوظيفة الرسمية للفرد، أي أنها ليست ذات طابع إجباري للفرد إنما يقوم بها تطوعا دون انتظار مقابل.

وعليه يمكن أن نستنتج المعالم أو المحطات الأولى التي نشأ من خلالها مفهوم المواطنة التنظيمية كمتغير تنظيمي حديث والتي تزامن مع تطور الفكر الإداري في أمريكا وخاصة مع مدرسة العلاقات الإنسانية ومتطلبات المؤسسة والتغيرات التنظيمية الحاصلة التي أدت بدورها إلى توسع مفهوم المواطنة التنظيمية ليصبح أكثر شمولية من حيث الأبعاد والمؤشرات والمحددات (عمر، 2021، 22-23).

II. أهمية وخصائص المواطنة التنظيمية

1. أهمية المواطنة التنظيمية:

حظيت سلوكيات المواطنة التنظيمية بأهمية واسعة بين الباحثين والأجتماعيين وعلماء السياسة والقانون كل حسب تخصصه، كما حظيت بالإهتمام من قبل المتخصصين في الإدارة العامة، ويتجلى هذا الإهتمام من خلال الإصدار الخاص عن موضوع المواطنة والإدارة العامة في دورية الإدارة العامة الأمريكية، كما يمكن تلخيص أهمية هذه السلوكيات في ما يلي: (مروان صباح حسن، 2018، 323).

✚ تخفيف العبء المادي عن المنظمات فهو إضافة حقيقية لمواردها بحيث يسمح بتوجيه ما كان مقررا أن تتحملها المنظمات من توظيف لبعض الموظفين للتميز في الأداء.

✚ يحقق الحافز في العمل الطيفي ويزيد من الفاعلية والكفاءة في العمل (مروان صباح حسن، 2018، 323).

✚ تساهم سلوكيات المواطنة التنظيمية في نجاح المنظمة وإستمرارها، فالدور الإضافي الذي يقوم به الموظف يساهم بتحقيق أهداف المنظمة وكذلك زيادة قدرة الموظفين والمدراء على أداء وظائفهم بشكل فعال.

✚ تكمن أهمية المواطنة التنظيمية بالنسبة للفرد من خلال توفير القدرة على الإبداع والإبتكار وتنمية وتعزيز الأفكار والمقترحات المقدمة وتعزز الدافع والشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة.

✚ بالنسبة للمنظمة فالمواطنة التنظيمية لها دور في إنخفاض معدلات دوران العمل والقيادة مما يؤدي إلى تحقيق الإستقرار التنظيمي، وإزدياد معدلات الأداء وتحسين الإنتاجية وتعزيز الثقة المتبادلة والرضا الوظيفي ما بين الأفراد وتخفيض الصراعات بينهم (كريم مصطفى، 2021، 47).

2. خصائص المواطنة التنظيمية

قام جامس gemes بتحديد عدة خصائص لسلوك المواطنة التنظيمية منها: (عثمان، 2015، 16-17).

✓ **الثقة:** العمل على خلق وتعميق الثقة بين الموظفين والمنظمة التي يعملون فيها في القول والعمل، مما يؤدي إلى تعميق التعاون بين الإدارة والموظفين.

✓ **المشاركة في صنع القرارات واتخاذها:** إن مشاركة الموظفين في صنع القرارات واتخاذها يجعل من المسير تنفيذ القرارات بصورة دقيقة وكفاءة وفاعلية، وهذا يتطلب التعميم ثقافة تعزز سلوك المواطنة التنظيمي بهدف المشاركة في وضع الأهداف، وفي تحديد السياسات المختلفة.

✓ **شفافية الإدارة مع الموظفين:** أن تكون الصراحة والشفافية متوفرة بين الموظفين والإدارة بصورة تضمن حسن سير العمل وتنمي الملوك المواطنة التنظيمي، إلا في الحالات الاستثنائية الخاصة بأمن وسرية بعض المعلومات، فإن للموظفين الحق في الاطلاع والحصول على المعلومات ذات العلاقة بصلهم وبالسياسة العامة للمنظمة.

✓ **المساندة والتشجيع:** أن تنمي الإدارة لدى الموظفين مفاهيم السلوك المواطنة التنظيمي وروح الشجاعة في طرح الآراء وتبادلها مع زملائهم في العمل بغض النظر عن المسميات الوظيفية.

✓ **الإصغاء للاتصالات الصاعدة:** أن ينظر إلى المعلومات المقدمة من قبل الموظفين إلى المديرين على أنها حيوية ومهمة الديمومة العمل في المنظمة وتطويرها، وخاصة فيما يتعلق بالمشكلات التي تواجههم أثناء العمل.

III. نماذج وأبعاد المواطنة التنظيمية:

لقد وضع الباحثون الذين درسوا سلوكيات المواطنة التنظيمية عدة نماذج، تتناول هذه الأبعاد أو السلوكيات المذكورة والتي تعبر عن مواطنة الشخص في المنظمة ولغرض تفهمها بشكل دقيق ومفصل سيتم الإشارة إلى هذه النماذج وعلى النحو الآتي: (علي، 2018، 64).

1. نموذج أورغان (organ)

وهو نموذج خماسي الأبعاد لسلوك المواطنة التنظيمية وأشار إليه وتناوله بالدراسة كثير من الباحثين أمثال (schmeling)، (kim taylor)، (yen ehoff) ومن أهم أبعاد هذا النموذج هي: (منال صبري محمود بشير، 406-407).

- الإيثار: وهو السلوك التلقائي الموجه نحو أعضاء المؤسسة من الرؤساء والزملاء في المهام المتعلقة بالعمل وكيفية إنجازه أو المساعدة ومد يد العون في المشكلات الشخصية لهم، بالإضافة إلى مساعدة زبائن وعملاء المنظمة.

- الكياسة: ويعني أيضا اللطف واللباقة ويشير هذا البعد إلى سلوك الفرد الموجه نحو تجنب مشكلات وصعوبات العمل، خاصة التي تؤثر على الآخرين وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم الإقتراحات وتميرير المعلومات وتسهيل إجراءات وعمل المؤسسة، ويتضمن مساعدة العاملين وتعاونهم بصورة رسمية أو غير رسمية.

- الضمير الحي: ويعني أيضا وعي الضمير ويشير هذا البعد إلى سلوك الفرد غير المباشر نحو المؤسسة التعليمية والآخرين من خلال الإلتزام بأوقات العمل وزيادة مستويات الأداء عن المستوى المعروف أو المتوقع، والانصياع التلقائي لسياسات وأنظمة وتعليمات وقواعد العمل في المنظمة.

- الروح الرياضية: ويعني الروح المعنوية ويشير هذا البعد إلى سلوك الفرد نحو إستيعاب الأشياء غير الرسمية التي تحصل في بيئة العمل دون شكوى وتذمر، بالإضافة إلى التسامح والصبر والإحساس بمشكلات الآخرين.

- السلوك الحضاري: وهو قيم المواطنة والفضيلة ويشير هذا البعد إلى السلوك والنشاطات التي يبديها الفرد خلال إنغماسه ومشاركته البناءة في الحياة الإجتماعية.

2. نموذج (GRAHAM، 1989، 1991):

وهو نموذج ثلاثي الأبعاد لسلوك المواطنة التنظيمية ويتضمن الأبعاد الآتية:

✚ **الإذعان التنظيمي:** ويشير إلى قبول قبول العاملين للهيكل والقوانين التي تحكم المنظمة وإذعانهم

لها، ويحمل هذا البعد تشابه لبعد الصحوه الضميرية عند أورغان organ.

✚ **الولاء التنظيمي:** وهي السلوكيات التي تميز إنسجام العاملين مع المنظمة وأهدافها التي تأخذ

الأسبقية على الأهداف الشخصية في موقع العمل، وهناك تداخل مع أبعاد الروح التسامحية والكياسة لدى

أورغان organ، لأن العاملين الموالين طبقاً ل غراهام graham يدافعون عن المنظمة عندما تنتقد ويتعاونون

للوصول إلى أهدافها.

✚ **المشاركة التنظيمية:** وهو يماثل من الناحية العملية بعد طوعية المشاركة عند اورغان organ

فالإشتراك يشمل السلوكيات التي تعبر عن تداخل المصالح وتضمن العاملين في المنظمة.

3. نموذج مورمان بلاكلي (MOORMAN BLAKELY)

يكون هذا النموذج من أربعة أبعاد رئيسية هي: (علي، 2018، 66-67).

✚ **المساعدة ما بين الأفراد:** وهي تجمع بعدي الإيثار والكياسة عند أورغان organ وبعد المشاركة

عند غراهام graham.

✚ **المبادأة الفردية:** ويتضمن بعد طوعية المشاركة ل أورغان organ وبعد المشاركة عند غراهام

graham.

✚ **المثابرة الشخصية:** وهي تجمع بعد صحوه الضمير ل أورغان organ مع بعد الإذعان عند

غراهام graham.

✚ تعزيز الولاء أو الإخلاص: يجمع جوانب روح التسامح ل أورغان organ مع بعد الولاء عند

غراهام graham.

4. نموذج (NEAR ،ORGAN ،SMITH)

والذين حددو ستة عشر بعدا لسلوك المواطنة التنظيمية، وأظهرت النتائج أن هناك بعدين رئيسيين لسلوك المواطنة التنظيمية هما: (بعد الإيثار) ويعبر عن سلوكيات التعاون ومساعدة العاملين في المنظمة للقيام بأعمالهم، و(بعد الطاعة) وكان يشير إلى وعي الضمير ويتمثل في العمل لصالح المنظمة والإرتقاء بأدائها والعمل على بقائها (كبير عمر، 2021/2020، 32).

IV. تنمية وأنماط سلوك المواطنة التنظيمية

1. تنمية سلوك المواطنة التنظيمية:

يمكن للمنظمات تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأفراد من خلال ما يلي: (محمد، 2022، 27-28).

- توفير مناخ عمل جذاب يساعد على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية.
- الاهتمام بحاجيات الأفراد المادية والمعنوية لتحقيق الرضا الوظيفي لهم ومن ثم توجيههم نحو السلوك التطوعي.
- الاهتمام بتمكين الأفراد ومشاركتهم في صناعة واتخاذ القرار.
- توعية الأفراد بأهمية سلوك المواطنة التنظيمية ودوره في تحقيق أهدافهم والأهداف التنظيمية.
- تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية للأفراد والحياة الوظيفية.
- تأسيس ثقافة تنظيمية إيجابية تقدر العمل النوعي في المنظمة.

- في هذا الصدد أشار غراهام graham إلى أن ممارسات الموارد البشرية يمكنها أن تسهم في زيادة درجة المواطنة التنظيمية للعاملين من خلال: (أسامة، 2020، 333-334).
- **تصميم الوظيفة:** حيث تعد الاستقلالية من أهم خصائص الوظيفة فكلما زادت استقلالية الوظيفة كلما زاد الدافع لدى العامل لإخراج أفضل ما لديه من مقترحات وأفكار إبتكارية.
 - **الاختيار:** حيث يعد حب التعلم من أهم المعايير لمعرفة هل الموظفون على استعداد للمشاركة في السلوك الحضاري أم لا ومن ثم إجراء اختبارات تقيس هذا المعيار عند اختيار العاملين.
 - **التدريب والتنمية:** يجب تدريب العاملين الجدد على مهارات التواصل والتنمية المستمرة وجمع المعلومات وتشغيل البيانات والتحليل المنطقي.
 - **الإشراف:** يجب أن تعزز ممارسات الإشراف التنمية الأخلاقية والتشجيع على التعلم وتوضيح الفائدة من الاستجابات لحاجات الأفراد في المصالح بالمنظمة.
 - **تقييم الأداء:** يجب أن يتضمن تقييم الأداء معايير متعددة الأوجه مثل: مؤشرات انجاز الأفراد للمهام والتعاون الجماعي، وكذلك السلوك الحضاري ويفيد هذا التقييم في الوقوف على الاحتياجات التدريبية للأفراد.
 - **التعويضات:** يتلقى جميع العاملين مرتبا أساسيا يكفي لتغطية الاحتياجات الأساسية، وهناك جزء آخر يجب أن يتعلق بجدارة العاملين والأداء الجماعي.

2. أنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية

- تعددت أنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث يذكر كل من (Brief & motorndilow) عددا من الأنماط يمكن تلخيصها بما يلي: (خليل، 2018، 10-11).

- ✓ مساعدة الموظف لزملائه في الأمور المتعلقة بشؤون العمل كمساعدة الآخرين المتغيبين عن العمل، توجيه الموظفين الجدد حتى ولو كان ذلك غير مطلوب، مساعدة الآخرين ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، مساعدة الرئيس أو المشرف في عمله.. الخ. أن هذه الممارسات هي أعمال تطوعية لا يتوقع من الشخص أن يقوم بها لأنها ليست من متطلبات وظيفته الرسمية.
- ✓ مساعدة الزملاء فيما يتعلق بالشؤون الشخصية ويتضمن ذلك المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشاكل العاطفية والعائلية.. الخ
- ✓ مساعدة العملاء والمراجعين بأمور تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة مثل إرشادهم أو الإصغاء والإلتصات لهم..
- ✓ الانصياع للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح والعمل وفقا لها مثل الحضور والانصراف حسب مواعيد العمل.
- ✓ استخدام الموارد التنظيمية بشكل السليم.
- ✓ اقتراح تحسينات إدارية أو تنظيمية أو إجرائية من أجل جعل المنظمة أكثر نجاحا وتميزا مثل الاقتراحات المتعلقة بالبناء التنظيمي أو الاستراتيجيات أو الممارسات الإدارية أو الإجراءات.
- ✓ بذل جهود مضاعفة في العمل وتجنب مضيعة الوقت في أحاديث جانبية أو فترات استراحة طويلة ومتكررة أو زيارات داخلية أو خارجية لا علاقة لها بالعمل..
- ✓ التطوع للقيام بأعمال إضافية من أجل مساعدة المنظمة كالاشتراك في اللجان أو بعض المشاريع المتعلقة بالعمل أو التغلب على الصعوبات التي تواجه العمليات التنظيمية وحماية المنظمة من الأخطار.
- ✓ البقاء مع المنظمة على الرغم من الظروف الصعبة التي تواجهها.

✓ تقديم المنظمة للآخرين بصورة جيدة والدفاع عنها، والحديث عنها أمام الآخرين بصورة طيبة مما يساهم في تحسين سمعتها عند الآخرين.

V. آثار ومحددات سلوك المواطنة التنظيمية

1. الآثار التنظيمية للمواطنة التنظيمية:

إن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثير على الأفراد العاملين بالمنظمة من جهة، وعلى المنظمة من حياة أخرى وهذا ما أكدته العديد من البحوث والدراسات السلوكية، أن لسلوك المواطنة تأثير كبير على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل، وعلى مستوى المنظمة فإنه يساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية من خلال الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة والمحافظة عليها والتكيف مع الظروف المناخية البيئية العمل.

ويحدد الخبيلي 2003 تأثير ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية على الأداء الكلي للمنظمة من خلال:

✓ تأثير سلوك المواطنة التعليمية على مستوى التاجية الزملاء:

إذ ينعكس أثر المساندة والمعاونة التي يقدمها الزملاء لبعضهم البعض في الارتقاء بمستوى الأداء المهني من خلال تبادل الخبرة والمهارة الفنية مما ينعكس إيجاباً على المنظمة، ويعظم الاستفادة من الطاقة البشرية ويساهم في تنميتها وتدريبها ويساعد على إنتشار السلوكيات المرغوبة في العمل والتي تتبع من شيوخ روح التعاون الجماعية وتبادل المعرفة الفنية بين الزملاء داخل التنظيم.

✓ تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى إنتاج الإدارات المختلفة:

من خلال إفساح المجال أمام العاملين للتقديم لسلوكيات تتصف بالإبداع والابتكار، وتقديم اقتراحات من شأنها أن تدعم التطوير المناسب لإجراءات العمل، ويساعد هذا النهج الإداري في توجيه العمال نحو

المنافسة والمبادرة المتمركز حول العمل والانجاز بدل أن تضيع الجهود في الصراعات والمشاكل الشخصية التي تستنزف جهود المنظمة مما ينعكس سلباً على الأداء الكلي التنظيم.

✓ تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على توفير موارد المنظمة:

- تتمثل في عدة عوامل يمكن حصرها فيما يلي: (وليد، 2016، 72-73-74).
- توفر المرونة التي تحتاجها المنظمة لتسيير شؤونها حيث أن المنظمة التي تفيد نفسها بحدود الأدوار الرسمية تتسم بعدم المرونة، وعدم مواجهة الظروف المتغيرة.
- تنشيط وتفعيل التنظيم الاجتماعي الموجود داخل المنظمة.
- تقليل النزاعات والصراعات والخلافات بين الموظفين داخل التنظيم.
- زيادة في فعالية الأداء والكفاءة.
- شيوع روح التعاون والمساعد والأمان الوظيفي داخل المنظمة.
- الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة وتقليل الإهدار لها.
- المحافظة على ممتلكات المنظمة.
- تعمل على تحقيق التنسيق بين الجهود والأنشطة المبدولة من جانب أعضاء الفريق من ناحية وجماعات العمل من ناحية أخرى.
- تزيد من قدرة المنظمة على الاستقطاب للعنصر البشري والمحافظة عليه من خلال جعل المنظمة مكان أكثر جاذبية للعمل وتقليل معدل دوران العمل وتقليل المخاطر المهنية والشكاوي العمالية.

2. محددات سلوك المواطنة التنظيمية:

أ. **العدالة التنظيمية:** هي قيمة جوهرية مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار نسبية ما يدركونه من درجة التحقيق للمساواة في الحقوق والواجبات، وكذا موضوعية العوائد والإجراءات والمعاملات داخل المنظمة.

ب. **الرضا الوظيفي:** هو شعور إنساني ذاتي إيجابي، ينتاب الفرد عندما يشعر بأن البيئة التي يعمل فيها توفر له متطلباته المادية والنفسية، مما ينعكس بشكل إيجابي على مستوى أداءه وعلى أداء المنظمة ككل، كما أنه محصلة التفاعل بين العوامل الشخصية للفرد نفسه، والعوامل الطبيعية الخاصة بالوظيفة ذاتها والعوامل المرتبطة بمحيط العمل وبيئته.

ج. **القيادة الإدارية:** هي عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في أداء النشاط التعاوني.

د. **الولاء التنظيمي:** هو درجة الشعور والإحساس الإيجابي المتولد عند الموظف تجاه منظمته والتزامه بقيمتها والإخلاص لأهدافها والإرتباط بها، والحرص المستمر على البقاء فيها من خلال بذل الجهد لها والافتخار بآثارها، وخلق التوافق والتفاعل بين قيمه وقيمتها.

هـ. **الدعم التنظيمي:** هو القدر الذي يشعر به العاملون برعاية المنظمة لهم، واهتمامها برفاهيتهم واستمرارية هذا الاهتمام يعكس صورة ذهنية عندهم لمستوى هذا الدعم (مصطفى، 2018، 544-545).

و. **السياسة التنظيمية:** يعد هذا المفهوم من المفاهيم التي تتسم بالغموض، لأنه يمثل نوعاً من السلوك المتعلق باستخدام القوة في العمل، والذي يمارس بوجه خاص في مجال توزيع الموارد في المنظمة، من خلال لعب دور يمثل عملية متداخلة ومعقدة ناتجة عن تأثير الآخرين وتبادل المصالح بين الأفراد والجماعات في المنظمة، فالسياسة التنظيمية هي القوة الغير الرسمية ذات الطبيعة الغير الشرعية التي يسعى

من خلالها الشخص أو الجماعة لتحقيق المصالح الذاتية والسيطرة على الآخرين وترتبط السياسة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة في المنظمة، فارتفاع مستوى ودرجة السياسة التنظيمية يزيد من الممارسات السلوكية الغير الرسمية سعياً وراء تحقيق الأهداف الشخصية أو حتى تلك المتعلقة بالعمل (الفتلاوي، 2018، 172).

VI. العوامل المسببة والداعمة لسلوك المواطنة التنظيمية

1. العوامل المسببة لسلوك المواطنة التنظيمية:

هناك عوامل عديدة مسببة لسلوك المواطنة التنظيمية تمثلت في: (محمد مقداد: 2015، 13-14).

➤ **العوامل المتعلقة بالفرد:** وتشمل العوامل المتعلقة بالمرؤوسين كاتجاهات العاملين واستعداداتهم والعوامل المتعلقة بالقيادة كأساليب القيادة (الأسلوب الديمقراطي، والأسلوب الأوتوقراطي، والأسلوب الحر) وانواعها القيادة التبادلية، والقيادة التحويلية.

➤ **العوامل المتعلقة بالعمل الذي يقوم به الفرد:** وتشمل التغذية الراجعة ونوع العمل (عمل روتيني، عمل متجدد) والدافعية إلى العمل (الدافعية الداخلية أو الدافعية الخارجية) ترتبط التغذية الراجعة والدافعية إلى العمل الدافعية الداخلية بسلوك المواطنة التنظيمية ارتباطاً موجباً، ويرتبط الروتين في العمل بالسلوك ارتباطاً سالبياً.

➤ **العوامل المتعلقة بالمنظمة:** وتشمل عدداً من العوامل منها المرونة التنظيمية والدعم الإداري وطبيعة السلطة وتماسك الجماعة. ونظام الحوافز وغير ذلك... وعلى سبيل المثال فإن تماسك الجماعة يرتبط ارتباطاً موجباً بأبعاد سلوك المواطنة الخمسة (الإيثار ووعي الضمير والكياسة والسلوك الحضاري والروح الرياضية) كما أن الدعم الاجتماعي يرتبط ارتباطاً جوهرياً بسلوك الإيثار، لكن نظام الحوافز الخارج عن إرادة القائد يرتبط ارتباطاً سلبياً بسلوك الإيثار والكياسة ووعي الضمير.

➤ **العوامل المتعلقة بالدين:** ويأتي على رأسها القيم الإسلامية وتأثيرها في سلوك المواطنة التنظيمية، وعلى الرغم من وجود بعض الدراسات العامة، إلا أننا في حاجة إلى الدراسات المفصلة ومن الدراسات العامة، تمكن عباسي ورننا (Abbasi & rana) من إيجاد علاقة إيجابية عالية بين القيم الإسلامية وسلوك المواطنة التنظيمية وقد بينا أن القيم الإسلامية تعمل على تطوير سلوك المواطنة التنظيمية بين الأفراد.

2. العوامل الداعمة لسلوك المواطنة التنظيمية:

سلوك المواطنة التنظيمية يعتبر عنصراً أساسياً في تحقيق الأداء المتميز والنجاح المؤسسي، ولضمان تعزيز هذا السلوك يتعين التركيز على عدة عوامل داعمة تشمل: (حدة، 2022، 83).

أ. **الميزات الشخصية وسمياتها:** إهتمت العديد من الدراسات بدراسة تأثير الشخصية على سلوكيات المواطنة التنظيمية، فقد كشفت دراسة organ&lingl أن الضمير كأحد أبعاد الشخصية يؤثر طردياً على سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث أن الشخصية وسمياتها الرئيسية تؤثر في ميل الفرد لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية أكثر من غيرها، ولكن يعتبر تأثيرها أقل ما يمكن وفي الحد الأدنى مقارنة مع العوامل الأخرى المؤثرة على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ب. **العوامل الموقفية:** قامت العديد من البحوث بتحديد أي قيم العمل لها تأثير على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الأفراد في المنظمات مثل: الرضا الوظيفي، العدالة التنظيمية، مشاركة الأفراد، وتوفير الثقة بين الأفراد في المنظمة الإلتزام التنظيمي.

وفي هذا السياق حدد mehta and chahal أهم العوامل الموقفية التي يمكن أن تؤثر في سلوكيات مواطنة التنظيمية لدى الأفراد بما يلي: ادراك الأفراد لتوفر العدالة التنظيمية، العوامل المحفزة وادراك الدور أي وظيفة محددة بوضوح دون غموض.

ج. خصائص أساليب القيادة: تساهم خصائص وأساليب القيادة في التشجيع على تطبيق سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الأفراد في المنظمة من خلال تعزيز العلاقات الإيجابية بين المشرفين والمرؤوسين وإشاعة أجواء الثقة المتبادلة ودعم الأفراد وزيادة دافعيتهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال مكافآت تشجيعية لا تأخذ الطابع الرسمي.

د. خصائص المجموعة

بين all & organ أن خصائص المجموعة التي ينتمي إليها الفرد تؤثر بشكل كبير على سلوك الفرد للمواطنة التنظيمية حيث حدد أربعة عوامل في هذا المجال هي:

✓ تماسك الجماعة والثقة المتبادلة بين أعضائها والرضا عن العلاقات فيها مما يجعلهم متعاونين وراغبين بالبقاء فيها.

✓ التبادلات والتفاعل داخل المجموعة مما يزيد من تأثير الدافعية لديهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية.

✓ فعالية المجموعة مما يولد التماسك ضمن المجموعة والتعاون بين أفرادها.

✓ دعم المجموعة لأفرادها وحرصهم بالمقابل على تحقيق مصالح بعضهم البعض.

VII. نتائج ومعوقات سلوك المواطنة التنظيمية:

1. نتائج سلوك المواطنة التنظيمية

نتائج سلوك المواطنة التنظيمي تتراوح بين العواقب الإيجابية والفوائد الملموسة التي تؤثر على المؤسسة بشكل عام، فهذا السلوك الإيجابي يعكس إلتزام الموظفين ومشاركتهم الفعالة في أنشطة المؤسسة، مما يؤدي إلى عدة نتائج وهي كالتالي: (عمر، 2008، 155-156-157).

أ. على مستوى الفرد:

إن المواطنة التنظيمية على المستوى الفردي تؤدي إلى تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطويره ذاتياً، فالوجود المستمر لسلوك المواطنة التنظيمية يؤثر عبر الوقت على انطباع الرؤساء وزملاء العمل حول ذلك الموظف هذا الانطباع يلعب دوراً مهماً في الحوافز التي يمكن أن يحققها هذا الموظف كالتدريب والترقية وعلى الرغم من أن التغيير التنظيمي ينظر إليه معظم العاملين على أنه مصدر هائل للضغط في الحياة التنظيمية، إلا أنه يمكن لسلوكيات المواطنة التنظيمية أن تؤثر على توافق العاملين مع التغيير التنظيمي، حيث أن الأفراد ذوي المستوى المرتفع من سلوكيات المواطنة التنظيمية يتسمون بمجموعة من السمات التي تجعلهم مؤهلين أكثر للتوافق مع التغيير منها:

- زيادة الجهود المبذولة لتحسين بيئة العمل
- زيادة فرص تحقيق التعاون والتنسيق
- المشاركة النشطة في الاجتماعات والأعمال التي يمكن أن تحسن الأداء التنظيمي

ب. على المستوى الجماعي:

أما على مستوى جماعة العمل فإن عناصر سلوك المواطنة التنظيمية تستطيع التأثير على مستوى أداء مجموعات العمل من خلال عدة حواس من أبرزها:

- التأثير الإيجابي المتوقع لللايثار أو السلوك المعاون، كأحد عناصر سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى أداء مجموعات العمل فعندما يقوم الموظف ذو الخبرة بتقديم النصيحة والمساعدة لزميله الذي يفقد لتلك الخبرة لحل المشكلات المتعلقة بالعمل فإنه يمكن أن يقدم له عدة أساليب فعالة الأداء العمل، ومن ثم زيادة احتمالات فعالية الأداء بالإضافة إلى أنه كلما زاد عدد الأفراد ذوي الخبرة الذين يقدمون النصائح لزملائهم قلت جهود وأوقات المديرين التي يخصصونها لمتابعة هذا العمل، وبالتالي اتاحة الفرصة أمامهم.
 - التأثير الإيجابي المتوقع لقبول أوضاع المنظمة كأحد عناصر المواطنة التنظيمية، على أداء فريق العمل حيث أنه كلما زاد مستوى الرضا ارتفعت الروح المعنوية، وازدادت الجهود المبذولة لتحسين بيئة العمل بالمنظمة، وزاد مستوى التعاون والتنسيق.
 - التأثير الإيجابي المتوقع لعنصر الاهتمام بالمنظمة كأحد عناصر المواطنة على مستوى الأداء الجماعي والتنظيمي وذلك من خلال:
 - إشمال هذا العنصر على تقديم مقترحات فعالة عن كيفية تحسن فرق العمل وجماعاته والحفاظ على الموارد.
 - أن هذا العنصر يمكن أن يزيد من فعالية الاجتماعات، كما أنه يمكن أن يزيد من التنسيق بين الأنشطة والجهود المبذولة.
 - أن عنصر الاهتمام بالمنظمة في شكل حضور الاجتماعات والمشاركة في شكل حضور الاجتماعات والمشاركة النشطة في تلك الاجتماعات، يمكن أن تساهم إيجابا في أداء جماعة العمل.
- ج. على مستوى المنظمة:

في سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزز الأداء التنظيمي من خلال:

- توفير مرونة العمل داخل المنظمة في إطار المواقف والأزمات، وذلك لأن المنظمة التي تلزم أعضائها بحدود الأدوار الرسمية تتسم بعدم المرونة وعدم القدرة على مواجهة الظروف والأحداث المتغيرة.
- تقليل الحاجة إلى تخصيص الموارد النادرة أو الشحيحة للمحافظة على النشاطات الأساسية. وتوجيهها نحو الأهداف الأكثر إنتاجية.
- الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة وتقليل الإهدار بها.
- تعزيز إنتاجية المديرين والمرؤوسين.
- تنسيق الأنشطة بين أعضاء فرق العمل وجماعات العمل المختلفة من ناحية أخرى.
- تعزيز قدرة المنظمة على جذب والحفاظ على أفضل الموارد البشرية من خلال جعل المنظمة أكثر جاذبية لمكان العمل.
- زيادة الموارد المتاحة وتقبل الحاجة إلى الأساليب الرقابية الأكثر رسمية وتكلفة، وتشجيع النشاط التلقائي والتجديدي.

2. معوقات القيام بسلوك المواطنة التنظيمية

إن عدم مساهمة الموظفين في المنظمة بسلوكيات الدور الإضافي، تعود إلى مجموعة من المعوقات تشمل (عبد الفتاح عامر الصادق، 2021، 177-178):

أ. عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تهم المنظمة فظلاً عن عدم تقوية توجهاتهم الإيجابية نحو المنظمة.

ب. عجز ثقافة المنظمة وقيمها في التخفيف من ظغوط العمل، فالضغط الشديد يؤثر في كفاءة الموظفين وعلى سلوكياتهم الإضافية الإيجابية مما ينعكس على تميز أدائهم.

- ج. عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم وعدم رضاهم تجاه وظائفهم مما يقف عائقاً أمام الموظفين للقيام بسلوكيات غير محسوبة.
- د. إفتقار العديد من المنظمات لتحقيق العدالة التنظيمية التي إن وجدتت فإنها تشكل حافزاً قوياً لسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- هـ. فقدان الثقة من جانب العاملين الرؤساء الذين يؤدي إلى الامبالاة والإغتراب وعدم الرضا والدافعية للعمل.
- و. العوامل الإجتماعية والإقتصادية وهياكل الأجور والمرتبات والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الإستقرار الإداري والوظيفي.
- كما جاء في دراسة كارام (karam) فإن التغلب على هذه المعوقات السابقة يستدعي إهتمام المؤسسات بما يلي: (رشيد مناصرية، فريد بن ختو، 2015، 224).
- أ. تقوية مهارات التكي والإتصال الشخصي لدى الموظفين لتعزيز قدراتهم للقيام بمزيد من السلوكيات الإيجابية الإضافية.
- ب. سعي القيادات الإدارية للحصول على أحدث المعلومات المتعلقة بتحسين نشاطات الموظفين الإضافية مثل معلومات عن ظروف العمل السيئة، ساعات العمل الطويلة.
- ج. السعي إلى تنمية علاقات مفتوحة مع العاملين مع عدم التركيز على العلاقات الرسمية.
- د. أن يتسم القادة بالوعي في إتاحة الفرصة للموظفين الجدد للإخراط إجتماعياً بالمؤسسة، مما يحفز الموظفين للقيام بسلوكيات إبداعية تحقق للمؤسسة النجاح وفعالية الأداء.

▪ التركيز على حاجات الموظفين وتشجيعهم على إبداء آرائهم وتوجهاتهم، حيث أن مشاركة العاملين تدفعهم لبذل المزيد من الجهود لتحقيق فعالية الأداء والتميز للمؤسسة.

ثالثاً: النظريات المفسرة لجودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية

مما لا شك فيه ان نظريات التنظيم لم تأتي عبثاً وإنما هي نتاج إجتهد العديد من الباحثين والمفكرين والمهتمين بمجال علم الاجتماع التنظيم والعمل، والذين استقوا نظرياتهم من الواقع المعاش ومن بين المواضيع التي تناولتها هذه النظريات موضوع جودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية والذي تم تناوله وفق قضايا ومقولات متباينة حيث اتفق كل من فريديريك تايلور، هنري فايول، ماكس فيبر حول مبدأ رئيسي ألا وهو تقسيم العمل على أسس التخصص أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب كونه يساهم في نجاح المؤسسة والرفع من كفاءتها وتحقيق الفاعلية التنظيمية، إذا تمعنا في النظر لموضوع جودة الحياة الوظيفية نجده يشير إلى سعي إدارة المؤسسة في تبني إستراتيجيات عادلة قصد توزيع المهام والوظائف بإدخالها بشكل متساوي، بمعنى آخر أن الوظيفية التي ينالها العامل داخل المؤسسة تكون على أساس تخصصه وما يكتبه ويتعلمه في مجاله المهني، كما أشار فريديريك تايلور في نظريته الإدارة العلمية إلى مبدأ وجوب "إعادة توزيع المهام بين الإدارة والعمال والتعاون بينهما بحيث تتولى الإدارة مهام التخطيط والتنظيم والرقابة ويتولى العمال مهام التنفيذ." (بلفاسم، 2016، 101).

وبالتالي فالتعاون الذي يسود بين الإدارة والعاملين يكون قائماً على أساس توفير الإدارة لمخططات وبرامج تحقق التقدم الوظيفي والرفاهية التنظيمية للعاملين وكذلك تصميم هياكل تنظيمية بسيطة وسهلة توضح المهام والصلاحيات للعاملين إضافة إلى توفير رقابة تنظيمية تضمن الأمن والإستقرار الوظيفي وبالتالي ضمان حياة العاملين داخل المؤسسة مع تتبع مختلف إنتماءاتهم، أما بالنسبة لتعاون العاملين مع الإدارة يكون من خلال إلتزام العاملين بكل ما هو مقرر عليهم وهذا لتفادي الوقوع في المشكلات التنظيمية

مع إحترام إدارة المؤسسة والتفاهم معها والقيام بأعمال تطوعية قصد التعبير عن ولائهم للمؤسسة، كما أن هذا التعاون يساهم في تحقيق أهداف المنظمة من جهة وأهداف العاملين من جهة أخرى، كما يساهم في زيادة الإنتاجية والرفع من كفاءات المؤسسة وهذا ما يمكن التعبير عنه بروح المواطنة التنظيمية للعاملين داخل المؤسسة.

وفي ضوء الإنتقادات الموجهة للمدرسة الكلاسيكية أكدت المدرسة السلوكية على ضرورة الإهتمام بالموارد البشري من مختلف الجوانب الإجتماعية والنفسية والإنسانية، كونه رأس مال إجتماعي وعنصر حيوي داخل المؤسسة ويعتبر العالم الأسترالي إلتون مايو المنظر الأول لهذا الإتجاه وصاحب نظرية العلاقات الإنسانية، والتي تنظر إلى المنظمة كمجتمع إنساني، وإن الإدارة المسؤولة عن تحقيق نتائج معينة، فهي تعتمد على العلاقات الإنسانية كأسلوب في كيفية التنسيق بين جهود الأفراد وخلق جو ملائم يحفزهم على العمل بشكل تعاوني، بناء على تحقيق أهداف التنظيم من ناحية وإشباع رغبات الأفراد المتنوعة من ناحية أخرى (كامل محمد المغربي، 2009، 51)، فعندما ننظر إلى نظرية العلاقات الإنسانية ونربطها بموضوع جودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية نجد أن هناك إرتباط وثيق بينهم، ففي نظرية العلاقات الإنسانية نجد أنها تسلط الضوء على تطوير العلاقات الإنسانية والإجتماعية داخل مناخ العمل من خلال إقامة علاقات إيجابية بين العمال وإدارة المؤسسة وزيادة إندماجهم في المؤسسة التي يعملون بها كما يمكن أن تكون العلاقات القوية مع الزملاء والإدارة عاملا محفزا لزيادة الإنتاجية والأرباح، فالتفاعل الإيجابي مع زملاء العمل والإدارة يمكن أن يؤدي إلى تحسين البيئة العملية وبالتالي تحسين جودة الحياة الوظيفية وتحقيق الرفاهية التنظيمية، فالعوامل الإجتماعية والنفسية تلعب دورا إيجابيا في تحديد مدى رضا العاملين وإلتزامهم بأنظمة المؤسسة فعندما يشعر الموظفون بالتقدير والإحترام من قبل الزملاء والإدارة يكونون عادة أكثر رضا ومشاركة في العمل وهذا بدوره يؤثر بشكل إيجابي على جودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية، مما يخلق بيئة عمل محفزة ومشجعة على ترسيخ قيم التعاون بين العاملين، بحيث يشعر العمال بالإنتماء إلى المؤسسة

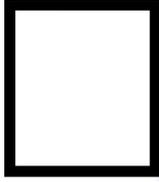
ويعملون بروح الفريق الواحد. وهذا لتحقيق أهدافها والرفع من مستوى كفاءتها وتحقيق النجاح في العمل، بالإضافة إلى أن شعور العامل بالمسؤولية والولاء نحو المؤسسة يمكن أن يعزز المواطنة التنظيمية والتزام العمال بقيم المؤسسة، وبالتالي يمكن القول أن نظرية العلاقات الإنسانية تلعب دوراً في الإهتمام بمختلف الجوانب التي من شأنها تحسين جودة الحياة الوظيفية وتعزيز المواطنة التنظيمية.

وفي نفس السياق يرى هرزبرغ في نظرية العاملين "أن إذا إستطاعت المؤسسة توفير هذه العوامل من المسؤولية وفرص الترقية والإنجاز وغيرها فإن العامل يؤدي نشاطاته بشكل أفضل وبالتالي أكثر مردودية" (ناصر، 2003، 81)، وعليه فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية للعمال تقتصر على تلك المسؤولية التي تأخذها إدارة المنظمات على عاتقها من جميع النواحي (التنظيمية، النفسية، الإجتماعية، المادية) فإهتمام الإدارة بالعاملين من خلال توفير برامج تكوين وتدريب وكذلك أساليب الوقاية والحماية وتقديم الدعم المادي والإجتماعي يساهم بشكل كبير في الرفع من دلجة الرضا الوظيفي للعاملين بحيث يصبحون قادرين على تحقيق التوازن بين إلتزاماتهم الوظيفية وإلتزاماتهم العائلية وبالتالي الشعور بالإرتياح تجاه مستقبل مساهمهم الوظيفي والشعور بالأمان أثناء تأدية المهام المسندة إليهم دون إكراه أو توتر وهذا بدوره يؤدي إلى شعور العمال بأنهم جزء من المؤسسة التي يعملون بها وجزء من فريق عمل يساندهم ويشجعهم ويقدم لهم الملاحظات والتوجيهات ويحترم خصوصياتهم وإحتياجاتهم النفسية والمهنية وهنا العمال يعززون سلوكياتهم ويطورونها إلى ما يسمى بالمواطنة التنظيمية.

خلاصة الفصل

من خلال الطرح السابق لمفهوم جودة حياة الوظيفية المواطنة التنظيمية داخل المؤسسة الاقتصادية يمكننا القول بأن جودة الحياة الوظيفية تشير في مجملها الى المسؤولية التي تأخذها المؤسسة تجاه العاملين بها بغية تحسين حياتهم العملية واستقرارهم في وظائفهم وخلق مناخ تنظيمي ملائم، من شأنه تعزيز الرضا الوظيفي وتحقيق الانتماء الوظيفي، الذي يعبر في مجمله عن مواطنة الفرد تجاه منظمته، اي سلوك المواطنة التنظيمية ذلك السلوك الذي يكتسبه المورد البشري من خلال تأثره بعدة عوامل اجتماعية، نفسية، تنظيمية، كما أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية يتأثران بمجموعة من المتغيرات كالاتزام التنظيمي والاستقرار الوظيفي والقيادة التنظيمية إلخ، وبالتالي فالمؤسسة التي تسعى الى تحقيق إدارة جودة شاملة تكسب الموارد البشرية روح المواطنة التنظيمية.

الفصل الثالث



الإجراءات المنهجية للدارسة



تمهيد

أولاً: نموذج الدراسة

ثانياً : مجالات الدراسة

ثالثاً: منهج الدراسة

رابعاً: أدوات جمع البيانات

خامساً: صدق وثبات الأداة

سادساً: أساليب التحليل

سابعاً: خصائص العينة.

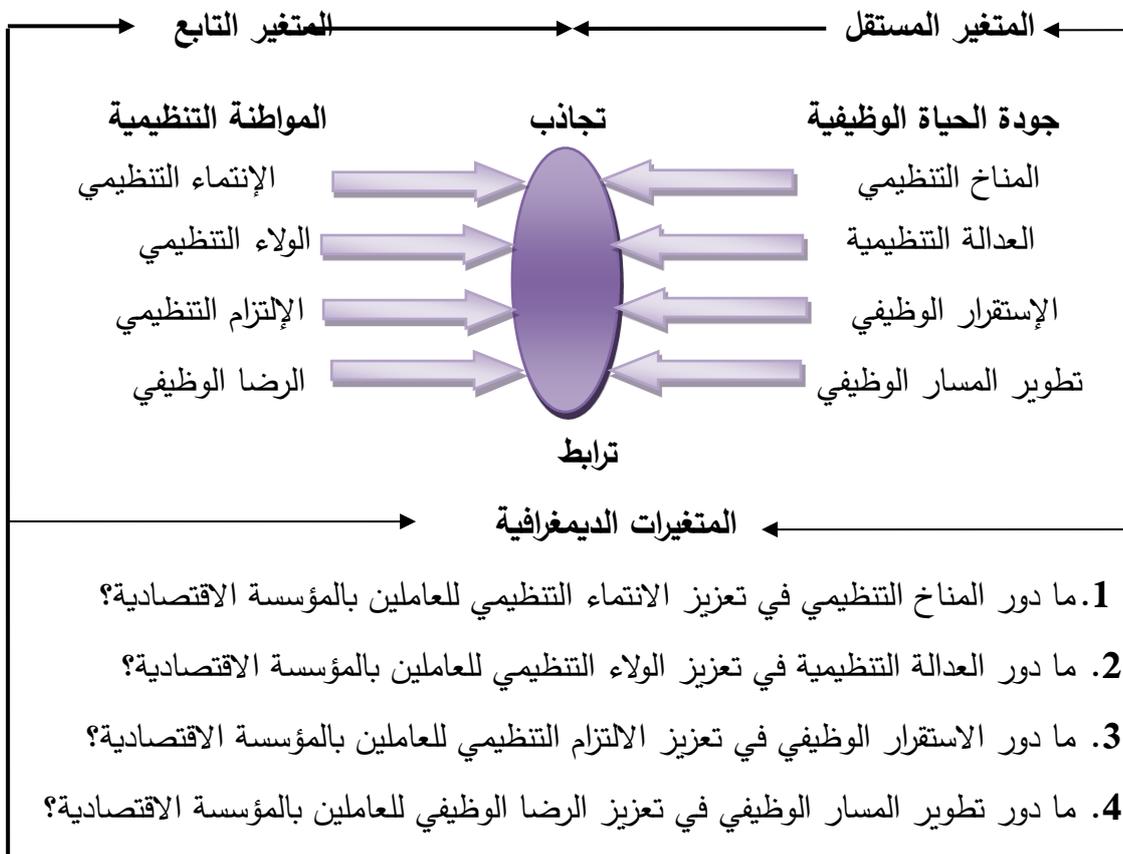
خلاصة الفصل

تمهيد:

هناك علاقة إرتباطية بين الموضوع المراد دارسته و منهجه، إذ أن طبيعة الموضوع تحدد بدرجة كبيرة نوع الإجراءات المنهجية الملائمة لها، والتي بدورها تلعب دور في توجيه الباحث خلال مراحل بحثه كما أن اختيار الإجراءات المنهجية المناسبة ضرورة لتحقيق الترابط العلمي والموضوعي بين ما هو نظري وما هو إمبريقي في مجال البحث العلمي، ومن هذا المنطلق سنحاول في هذا الفصل إبراز أهم الإجراءات المنهجية التي اعتمدت في الدارسة الراهنة حيث تضمنت في البداية نموذج الدارسة المعتمد والمنهج المستخدم لدارسة هذا الموضوع، وكذلك مجالات الدارسة (المجال الجغرافي، المجال الزماني، المجال البشري) وأدوات جمع البيانات (الملاحظة، المقابلة، الإستمارة) إلى جانب الأساليب الإحصائية وخصائص العينة المبحوثة.

أولاً: نموذج الدارسة:

الشكل رقم (07): يوضح نموذج الدارسة



إنطلقت الدارسة الراهنة من سؤال مركزي مفاده: ما دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية؟، وأربعة تساؤلات فرعية تمت الإجابة عليها إحتماليا بصياغة أربعة فرضيات تم إختبارها ميدانيا للكشف عن دور جودة الحياة الوظيفية في المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية، وفي ضوء أبعاد الدارسة تم تحديد الإجراءات المنهجية الكفيلة باختبار الفرضيات التي تم صياغتها ومحاولة الوصول الى نتائج موضوعية.

ثانيا: مجالات الدارسة.

تتضمن الدارسة الراهنة ثلاثة مجالات رئيسية جاءت على النحو التالي:

I. المجال الجغرافي:

مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة هي مؤسسة ذات طابع إقتصادي رأس مالي، تقوم بإستخراج معدن الحديد الخام من جبل ونزة الواقع في الأطلس الصحراوي وفي الشرق الجزائري لولاية تبسة، وبعد إستخراجه تقوم ببيعه إلى المركبات الكبرى، كمركب الحجار بولاية عنابة، عرفت منذ العصر الروماني كما يتضح من البقايا الموجودة (الابار والأروقة) في منطقتي الدونيس والحلاطيف، حيث دخل مخزون خام الحديد بالونزة حيز الإنتاج في 1975 في مينييري، وفي الواقع في عام 1975 بلغ مهندس التعدين تبتون أهمية إنتاج خام الحديد الونزة عام 1901 حصل المنقب باسكال على امتياز جبل الونزة، وفي عام 1913 تمت المصادقة على دستور جمعية الونزة (القانون الأساسي لشركة الونزة)، وفي عام 1921 تمت عملية الإبداع، وفي سنة 1966 بدأ تأميم المناجم، وفي عام 1967 بدأ تطوير منشآت التخطيط لتحرير الخام من الاعمال في أعلى المستودع، وفي عام 1983 تمت إعادة هيكلة SONARAM وإنشاء LNFERPHOS، وفي سنة 1985 بدء تشغيل 2 من الفرن والتصدير LURRET، وفي عام 2001 إنتقلت الشركة الى الشركة مع L. N. M. irpt الجزائر (ميتال ستيل تبسة)، وفي 2004 /12 تغير المذهب SOCIRTR ميتال تبسة،

وفي عام 2006 إنتقلت الشركة الى الشركة (أرسلوميتال تبسة)، وفي عام 2016 إنتقلت الي ملكية الدولة وأنشأت MFE. SPA. مناجم الحديد الشرقية بالونزة، تبسة.

II. المجال الزمني:

لقد بدأ إنجاز الدارسة الراهنة في شهر سبتمبر 2023 أين تم الإتصال بالأستاذ المشرف بغية مشاورته حول موضوع جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية، وكذلك ضبط ميدان إجراء الدارسة اين قمنا باختيار المؤسسة الوطنية الاقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة كميدان لاجراء البحث، وبعد ضبط أولي لموضوع الدارسة تم عرضه على الهيئات الإدارية والعلمية والبيداغوجية لقسم علم الاجتماع، ليتم الحصول على الرد بالموافقة بداية شهر نوفمبر هذه كمرحلة أولية للدارسة.

وفي شهر 18 ديسمبر 2023 كانت الزيارة الإستطلاعية الأولى للمؤسسة التي تم اختيارها كميدان لاجراء الدارسة،، وفي بداية شهر مارس 2024 قمنا بزيارات استطلاعية للمؤسسة الوطنية مناجم حديد الشرق بالونزة قصد التعرف على مصالحتها ووحداتها واقسامها كما أجرينا مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية وبعض المنفذين قصد الحصول على كافة المعلومات التي تقيدها في الجانب الميداني حيث تحصلنا على الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتعدادها البشري وبعض وثائق التي تفسر سير العمل داخل المؤسسة، كما قمنا خلال هذه الفترة بجمع أدبيات النظرية المتعلقة بموضوع الدارسة هذه كمرحلة ثانية، وبعد الإنتهاء من الإطار المنهجي والمفاهيمي والإطار النظري للدارسة، وفي مرحلة لاحقة تم توزيع الاستمارة التجريبية على 10 مفردات من مجتمع الدارسة، وكان ذلك يومي 30 و 31 ماي، أما بالنسبة لتنفيذ الاستمارة في صيغتها النهائية فقد تمت في الفترة من 02 إلى 06 ماي 2024.

وفي الفترة الممتدة من 07 إلى 26 ماي 2024 تم تفرغ وعرض وتحليل البيانات الميدانية واستخلاص ومناقشة نتائج الدارسة، وكذا إعداد المذكرة في صورتها النهائية.

III. المجال البشري:

يعتبر مجتمع الدراسة هو المجتمع الذي نطبق على كل أو جزء من أفراده مختلف أدوات جمع البيانات للوصول الى النتائج المراد الوصول اليها ويتمثل مجتمع الدراسة الراهنة في جميع عمال المؤسسة الوطنية مناجم الحديد الشرق بالونزة وبما أن هذه الدراسة تهدف الى محاولة التعرف والكشف عن دور وجودة الحياة الوظيفية في المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الاقتصادية، فمن الطبيعي أن نعتد في جمع البيانات والمعلومات من جميع فئات العمال ومحاولة الإحاطة بكل الفئات السوسيو مهنية وبما أن عدد العاملين الدائمين في المؤسسة الوطنية مناجم حديد الشرق بونزة قدر ب 530 عامل موزعين على مختلف المصالح والمستويات و الوحدات، ووفق فئات سوسيو مهنية مختلفة (اطار سامي، اطار، عون تكم، عون تنفيذ).

فقد تم إختيار مفردات العينة بطريقة منهجية مضبوطة كون أن العينة جزء من مجتمع الدراسة تحمل خصائصه وتمثله، ومن أجل التكيف مع التقسيم الإداري السائد في المؤسسة، فقد إعتدنا على عينة عشوائية طبقية قدرت ب 15% من مجتمع البحث وبذلك قدر عدد مفرداتها ب 79 عامل.

• حساب عينة الدراسة

$$n = \frac{N \times 15}{100}$$

تم حسابها وفق القانون التالي:

$$100 \longleftarrow 100\%$$

$$x \longleftarrow 15\%$$

• حجم العينة: $n = \frac{530 \times 15}{100} = 79$

وبعد تحديد مجتمع الدراسة وحساب العينة إستخدمنا طريقة التوزيع المتناسب حيث قمنا بسحب من كل

فئة عدد يتناسب مع حجمها الأصلي وذلك بطريقة عشوائية.

الجدول رقم (01): يوضح حجم عينة الدراسة

العينة الفئة	مجتمع الدراسة	حجم العينة 15%
إطار سامي	11	02
إطار	64	10
عون تحكم	144	21
عون تنفيذ	311	46
المجموع	530	79

المصدر: من إعداد الطالبتين

• كيفية إختيار العينة المبحوثة

في البحث العلمي يتم إختيار مفردات العينة بناءا على أسس علمية ومنهجية، وبعد إختيارنا لعينة إحتماالية عشوائية طبقية في الدراسة الراهنة قمنا بحساب فترة السحب (K) بين كل مفردة، من خلال قسمة عدد مفردات المجتمع الأصلي على عدد مفردات العينة الكلية، ($7=79 \div 530$)، ثم قمنا بإختيار أول مفردة من كل طبقة من طبقات عينة الدراسة بطريقة عشوائية، من بين المفردات المحصورة بين (01 و 07)، فكانت المفردة المختارة من طبقة الإطارات السامية (04)، ومن طبقة الإطارات (01)، ومن طبقة عون التحكم (02)، ومن طبقة عون التنفيذ (01)، وبعدها قمنا بإضافة طول فترة السحب (07)، لكل فئة من أجل إختيار باقي مفردات عينتها، إلى غاية تحصلنا على حجم كل طبقة من العينة، ومن ثم حجم العينة الإجمالي للدراسة، والمقدر بـ 79 مفردة موزعة وموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم(02): يوضح مفردات العينة التي تم إختيارها

مفردات العينة المختارة	الفئة الفرعية	مجتمع الدراسة	العينة الفئة السوسيو مهنية
11، 4	02	11	إطار سامي
64، 50، 57، 43، 36، 29، 22، 15، 8، 1	10	64	إطار
2، 9، 16، 23، 30، 37، 44، 51، 58، 65، 72، 79، 86، 93، 100، 107، 114، 121، 128، 135، 142	21	144	عون تحكم
1، 8، 15، 22، 29، 36، 43، 50، 57، 64، 71، 78، 85، 92، 99، 106، 113، 120، 127، 134، 141، 148، 155، 162، 169، 176، 183، 190، 197، 204، 211، 218، 225، 232، 239، 246، 253، 260، 267، 274، 281، 288، 295، 302، 309، 305	46	311	عون تنفيذ
-----	79	530	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين

ثالثا: المنهج المستخدم في الدارسة

لا يمكن لأي باحث مقبل على إنجاز بحث علمي أو مشروع علمي أن يستخلص استنتاجات واقعية وهادفة لها قابلية التعميم والتطبيق الا إذا اعتمد على استخدام المنهج العلمي، فهو الركيزة الأساسية لكل بحث علمي وخاصة في الدارسة الميدانية. ومما لا شك فيه أن نجاح أي دارسة تتوقف على اختيار المنهج الملائم الذي يمكن من معالجة المشكلة والاحاطة بها من مختلف الجوانب المؤثرة والمتأثرة بها ومن المتعارف عليه أن طبيعة الظاهرة وموضوع الدارسة وخصائصها والأهداف التي يسعى الباحث الى تحقيقها، كل هذه

الأمر تعمل مجتمعة لتفرض على الباحث المنهج الملائم للدراسة، وللكشف عن دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية إنتهجنا في الدراسة الراهنة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي، وذلك كونها تدرج ضمن الدراسات الوصفية التي تهدف الى وصف الظاهرة وصفا دقيقا، أي وصفها كما هي في الواقع، والتعرف على عناصرها وتحليلها وتفسيرها نوعيا وكميا، وذلك بالإعتماد على أدوات جمع البيانات من المبحوثين ووصف طبيعة الدور بين متغيرات الدراسة.

رابعاً: أدوات جمع البيانات

مما لاشك فيه أن نجاح أي بحث علمي يتوقف على فاعلية الأدوات والتقنيات المتنوعة والمستخدمه في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع وميدان الدراسة، وبما أن مصادر جمع تايينات متعددة ومتنوعة فقد يلجأ الباحث إلى إستخدام أكثر من أداة تسمح له بالحصول على البيانات اللازمة من مختلف المصادر وذلك حسب طبيعة الموضوع والمنهج المعتمد عليه في الدراسة، وفي الدراسة الراهنة إستخدمنا مجموعة من الأدوات المنهجية المختلفة وذلك للتمكن من دراسة الظاهرة بطريقة موضوعية ومن كافة الجوانب.

I. الملاحظة

تعتبر الملاحظة أداة أساسية ومهمة لجمع البيانات والمعلومات، وأكثرها شيوعاً وإستخداماً في مجال البحوث الإجتماعية، وأثناء تواجدنا بالمؤسسة الوطنية مناجم حديد الشرق بالونزة لجأنا إلى إستخدام الملاحظة دون مشاركة، (أنظر الملحق رقم 02) من خلال مراقبة أداء العمال لعلمهم والتعرف على طبيعة وظروف العمل التي يؤدون فيها أنشطتهم، وكذا رصد سلوكياتهم داخل بيئة العمل وطبيعة العلاقات السائدة فيما بينهم، وكيفية تعاونهم وتعاملهم مع بعضهم البعض، كما أفادتنا الملاحظة في التعرف على مدى إلتزام العمال

بالتدابير الوقائية داخل المنجم نظرا لظروف العمل الصعبة، وكذلك التعرف على الطريقة التي يتعامل بها المشرفين والرؤساء مع مرؤوسيهـم.

II. المقابلة

المقابلة هي أداة فعالة لجمع البيانات والمعلومات من المبحوثين داخل ميدان الدراسة، حيث تسمح بطرح تساؤلات بشكل مفصل والإستماع لإجابات المبحوثين، وهذا ما يسمح بإستكشاف أكثر للمواضيع البحثية، وفي الدراسة الراهنة إعتدنا على المقابلة لجمع البيانات والمعلومات من المبحوثين في ميدان الدراسة المتمثل في مناجم حديد الشرق بونزة، وبما أن أشكال المقابلة متعددة فقد لجأنا إلى إستخدام المقابلة الحرة (غير مقننة)، قصد جمع المعلومات التي تخدم أهداف الدراسة الراهنة، وتغطية بعض الجوانب التي تعذر علينا الحصول عليها بإستخدام أدواتي الملاحظة والإستمارة، وقد تم الاعتماد على المقابلة الحرة في المواقف التالية:

➤ مقابلة مع مدير المؤسسة الوطنية ل مناجم حديد الشرق بالونزة وذلك للحصول على الموافقة لإجراء التريـص داخل المؤسسة التي يديرها وكذا طرح أهم الأهداف المرجوة من الدراسة الراهنة، كما قمنا بالتفسير والشرح لمدير المؤسسة متغير المواطنة التنظيمية كونه تعذر عليه فهمه وهذا من خلال توضيحنا لبعض مؤشرات المواطنة التنظيمية التي يمكن يلاحظها في العاملين.

➤ مقابلة مع مدير مصلحة الموارد البشرية: تم خلالها الحصول على كافة المعلومات المتعلقة بالمؤسسة كما تم الحصول على سجلات ووثائق تخدمنا في ميدان الدراسة تمثلت في وثيقة عن السيرورة التاريخية للمؤسسة ووثيقة تقييم أداء العاملين إضافة إلى الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة وتوزيع العمال والإطارات والتقنيين على مختلف المستويات التنظيمية للمؤسسة.

➤ مقابلة مع العمال داخل مؤسسة مناجم الحديد الشرق -رنزة، وهذا للاستفسار عن نوعية الخدمات التي يتمتعون بها وكذا الإستفسار على مدى رضاهم عن مختلف الظروف السائدة التي يتمتعون بها داخل المؤسسة.

III. الإستمارة:

الإستمارة هي وسيلة من وسائل جمع البيانات وأكثرها إستخداما في مجال البحوث العلمية، كما أنها نموذج يضم مجموعة من التساؤلات موجهة إلى المبحوثين بغية الحصول على المعلومات حول موضوع ما، وكان الهدف من إستخدام أداة الإستمارة لجمع البيانات، هو الكشف والتعرف على دور جودة الحياة الوظيفية في المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الإقتصادية، وذلك بالإستناد على إستجابات المبحوثين (أفراد العينة) كوننا إعتدنا على أسلوب المسح بالعينة، إذ حرصنا على إتصالنا وحضورنا المباشر أثناء توزيعها على العاملين ومحاولة شرح بعض العبارات، وهذا للحصول على إجابات مظبوطة، كما إستخدمنا في الدراسة الراهنة إستمارة ليكرت الخماسي من أجل معرفة إستجابات عينة الدراسة، والتي تتمثل في مجموعة من العبارات تقابلها بدائل إجابات، وهذا ما سيتم توضيحه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (03): يوضح درجات مقياس ليكرت الخماسي

الإستجابات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتادا على مخرجات Spss.V.26.

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (03)، أن هناك مجالا واسعا للإجابات، حيث تمثل (موافق بشدة) الدرجة الأكبر 05، والإجابة (موافق) الدرجة 04، بينما تمثل الإجابة (محايد) الدرجة الوسطى 03، والإجابة (غير موافق) الدرجة 02، في حين تمثل الإجابة (غير موافق بشدة) الدرجة الأصغر 01.

وفي الجدول الموالي فهو يوضح مستويات إتجاهات مفردات عينة الدراسة حسب المتوسط المرجح، والتي تفيد الباحث لاحقاً في الإستدلال بها في الدراسة الراهنة.

الجدول رقم (04): يوضح طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي

مستوى القبول	الإتجاه	المتوسط الحسابي المرجح للإجابات
ضعيف جدا	غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79
ضعيف	غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
متوسط	محايد	من 2.60 إلى 3.39
مرتفع	موافق	من 3.40 إلى 4.19
مرتفع جدا	موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامادا على مخرجات Spss.V.26.

وقبل أن تصبح الإستمارة في صياغتها النهائية مرت بثلاث مراحل أساسية وهي كالتالي:

➤ **مرحلة الاستمارة في صيغتها الأولية:** في هذه المرحلة تم عرض الإستمارة الأولية على الأستاذ المشرف، قصد تصحيح بعض الأخطاء الشكلية والضمنية ومن ثم تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين بجامعة تبسة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بهدف إفادتنا ببعض الملاحظات والتوجيهات، والتحقق من سلامتها المنهجية والعلمية، والتأكد من مدى صدقها الظاهري وكفائتها في قياس أبعاد متغيرات الدراسة الراهنة.

وبعد إبداء الأساتذة المحكمين وجهات نظرهم وآرائهم فيما يتعلق بدرجة ملائمة العبارات للقياس، ومدى كفاءتها في تغطية كل محاور الإستمارة، وبعد الأخذ بعين الإعتبار إقتراحات المحكمين لتعديل ما يستوجب تعديله في عبارات الإستمارة وإعادة صياغتها لكي تصبح أكثر وضوح، وفي النهاية تم التأكيد على صدق الإستمارة، وأنها جاهزة للتوزيع على أفراد العينة المدروسة داخل مناجم حديد الشرق بالونزة.

وذلك حسب معادلة لاوشي (Laushi)

$$CVR = \frac{n - I}{N}$$

حيث CVR: تمثل نسبة صدق المحتوى.

n: تمثل عدد المحكمين الذين قالوا أن العبارة تقيس.

N: تمثل العدد الإجمالي لعدد المحكمين.

I: تمثل عدد المحكمين الذين يعتبرون أن العبارة لا تقيس.

الجدول رقم (05): يبين حساب الصدق حسب المحكمين خاص بالعبارات

البند	I	N	CVR	البند	I	N	CVR	البند	I	N	CVR	البند
07	05	07	0.42	20	07	07	01	33	07	07	01	01
08	07	07	01	21	05	07	0.42	34	07	07	01	01
09	07	07	01	22	07	07	01	35	07	07	01	01
10	07	07	01	23	07	07	01	36	07	07	01	01
11	07	07	01	24	06	07	0.71	37	07	07	01	01
12	07	07	01	25	06	07	0.71	38	07	07	01	01
13	06	07	0.71	26	07	07	01	39	07	07	01	01
14	04	07	0.14	27	05	07	0.42	40	07	07	01	01
15	06	07	0.71	28	06	07	0.71	41	07	07	01	01
16	06	07	0.71	29	07	07	01	42	07	07	01	01
17	06	07	0.71	30	07	07	01	43	07	07	01	01
18	06	07	0.71	31	07	07	01	44	07	07	01	01
19	07	07	01	32	07	07	01					

المصدر: من إعداد الطالبتين

- صدق الأداة = (مجموع CVR / عدد العبارات) = 87.05%

وعليه فإن نسبة صدق الإستمارة (87.05%) وهي نسبة عالية وأكثر من 60%، وبالتالي فإن تقدير الأساتذة المحكمين يشير إلى أن الأداة التي أعدت لجمع البيانات صادقة وتقيس ما أعدت لقياسه من محاور فرضيات الدراسة، وخاصة بعد التعديلات التي أفادونا بها، والجدول رقم (06) يوضح العبارة التي تم تعديلها.

الجدول رقم (06): يبين تعديل عبارات الإستمارة بعد عملية التحكيم

رقم البند	قبل التعديل	بعد التعديل
07	عدالة توزيع الأجر تؤدي إلى تحقيق التماسك بين العاملين.	قيمة الأجر التي تتحصلون عليها تساهم في تحقيق التماسك بين العاملين.
13	تمكنك إجراءات السلامة المهنية من مساعدة زميلك لإنجاز مهمة في ظروف عادية.	تمكنك إجراءات السلامة المهنية من مساعدة زملائك لإنجاز مهامهم في ظروف مريحة.
14	تقل أخطائك المهنية عندما تتبادل النصائح مع الآخرين لتحسين بيئة العمل.	أنتبادل مع زملائي النصائح ما يساعد على التقليل من الأخطاء أثناء أداء العمل.
15	الإحترام والتقدير الذي تتاله من قبل مشرفك له دور في تعلمك المستمر من تجارب الآخرين ومشاركتها.	الاحترام والتقدير الذي تتاله من قبل مشرفك له دور في المشاركة المستمرة مع الآخرين.
16	التشجيع والتوجيه الذي تتلقاه من مشرفك يجعلك لا تواجه صعوبة في التأقلم مع الأشخاص الذين تتعامل معهم في محيط العمل.	التشجيع والتوجيه الذي تتلقاه من مشرفك يسهل عليك التأقلم مع زملاء العمل.
17	عدالة وإنصاف المشرف أثناء تقديم المعلومات تمكنك من المشاركة في بناء خطط لتطوير عمل المؤسسة.	عدالة وإنصاف المشرف أثناء تقديم المعلومات تمكنك من المشاركة في تقديم مقترحات تقييد في تطوير المؤسسة.
21	يساهم تفويض الصلاحيات إلى سيادة روح التعاون بين العاملين بالمؤسسة.	تفويض المشرفون بعض الصلاحيات للعمال يخلق روح التعاون بينهم.
24	تؤدي العدالة في تطبيق الإجراءات والقوانين الإدارية إلى قيامك بأعمال إضافية لصالح المؤسسة.	تؤدي العدالة في تطبيق الإجراءات والقوانين الإدارية إلى محافظتك على ممتلكات المؤسسة.
25	عدالة إختيار العامل المناسب لأداء المهام الموكلة تجعلك تنزع إلى المحافظة على ممتلكات المؤسسة.	عدالة إختيار العامل المناسب لأداء المهام تجعلك تقوم بأعمال إضافية لصالح المؤسسة.
27	التوزيع المتساوي لمكافآت العمل الجماعي يجعلك تثق بآراء وتوجيهات المسيرين المرتبطة بالمهام المسندة لك.	يؤدي التوزيع المتساوي لمكافآت العمل الجماعي إلى إيمانك بأهداف مؤسستك.
28	يؤدي عدم التحيز في تلبية الخدمات الإجتماعية إلى إيمانك بأهداف مؤسستك.	عدم التحيز في تلبية الخدمات الإجتماعية يجعلك تثق بآراء وتوجيهات المسيرين المرتبطة بالمهام المسندة لك.

المصدر: من إعداد الطالبتين

✚ **مرحلة إستمارة التجريبية:** بعد تعديل بعض النقاط التي أشار إليها الأساتذة المحكمين تم في هذه المرحلة التوجه إلى ميدان الدراسة بغية تطبيق الإستمارة التجريبية على عينة تجريبية من مجتمع البحث كلاتي: 01 إطار سامي، 01 إطار، 04 عون تحكم، 04 عون تنفيذ، وبالتالي قدرت العينة التجريبية ب10 مفردات من مجتمع البحث وكان الهدف من الإستمارة التجريبية هو التعرف على إستجابات الأفراد المبحوثين والوقوف على درجة فهمهم للعبارات وتعديل ما يجب تعديله.

✚ **مرحلة الإستمارة في صيغتها النهائية:** بعد تعديل النقاط اللازمة إنطلاقا من إجابات المبحوثين في المرحلة التجريبية، تمت صياغة الاستمارة في شكلها النهائي والتي كان محتواها عبارة على مجموعة من العبارات موزعين على خمسة محاور جاءت كما يلي:

- **المحور الأول:** يتمثل في الخصائص السوسيوديموغرافية الخاصة بالمبحوثين يتضمن 06 أسئلة (06-01).

- **المحور الثاني:** يضم البيانات المتعلقة بالمناخ التنظيمي والانتماء التنظيمي بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية وقد إحتوى على (15) عبارة (21-07).

- **المحور الثالث:** ويضم البيانات المتعلقة بالعدالة التنظيمية والولاء التنظيمي بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية حيث تدرج ضمنه (07) عبارات (28-22).

- **المحور الرابع:** ويضم البيانات المتعلقة بالإستقرار الوظيفي والإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية وقد إحتوى على (07) عبارات (35-29).

- **المحور الخامس:** ويضم البيانات المتعلقة بتطوير المسار الوظيفي والرضا الوظيفي بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية ويندرج ضمن هذا المحور (09) عبارات (44-36).

خامسا: صدق وثبات الإستمارة:

الصدق: من أجل التأكد من صدق أداة جمع البيانات (الإستمارة) إعتدنا على طريقتين وهما:

***صدق الإتساق الداخلي:** ويقصد بصدق الإتساق الداخلي للإستمارة هو مدى إتساق كل فقرة من

فقرات الإستمارة مع المحور الذي تنتمي إليه، حيث أن حساب معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة،

والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه يمكننا من التحقق من صدق الإتساق الداخلي للإستمارة، وقد تم

حساب معامل الإرتباط في الدراسة الراهنة كما يلي:

✚ **صدق الإتساق الداخلي لعبارة المحور الثاني:** من أجل إختيار صدق الإتساق الداخلي لعبارات

المحور الثاني "المناخ التنظيمي والإنتماء التنظيمي داخل المؤسسة الإقتصادية"، تم حساب معاملات

الإرتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور في الجدول الموالي:

الجدول رقم (07): يوضح معامل الإرتباط بين عبارات المحور الثاني الدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الإرتباط	قيمة (sig)	رقم العبارة	معامل الإرتباط	قيمة (sig)
07	0.412	0.000	11	0.376	0.000
08	0.502	0.000	12	0.473	0.000
09	0.583	0.000	13	0.421	0.000
10	0.588	0.000	14	0.373	0.000
رقم العبارة	معامل الإرتباط	قيمة (sig)	رقم العبارة	معامل الإرتباط	قيمة (sig)
15	0.545	0.000	18	0.513	0.000
16	0.598	0.000	19	0.539	0.000
17	0.568	0.000	20	0.412	0.000
			21	0.414	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتادا على مخرجات Spss V.26

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط للمحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور، ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01، مما يدل على وجود أتساق داخلي لعبارات المحور والدرجة الكلية للمحور، وبالتالي فإن بيانات المحور الثاني تتمتع بدرجة من الصدق.

📌 **صدق الإتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث:** من أجل إختيار صدق الإتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث "العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي بالمؤسسة الإقتصادية"، تم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور في الجدول الموالي:

الجدول رقم (08): يوضح معامل الارتباط بين عبارات المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	قيمة (sig)	رقم العبارة	معامل الارتباط	قيمة (sig)
22	0.533	0.000	26	0.656	0.000
23	0.663	0.000	27	0.672	0.000
24	0.518	0.000	28	0.630	0.000
25	0.568	0.000			

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامادا على مخرجات Spss.V.26.

من خلال الجدول رقم () نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط للمحور الثالث بالدرجة الكلية للمحور، ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01، مما يدل على وجود أتساق داخلي لعبارات المحور والدرجة الكلية للمحور، وبالتالي فإن بيانات المحور الثالث تتمتع بدرجة من الصدق.

📌 **صدق الإتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع:** من أجل إختيار صدق الإتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع "الإستقرار الوظيفي والإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة الإقتصادية"، تم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور في الجدول الموالي

الجدول رقم (09): يوضح معامل الارتباط بين عبارات المحور الرابع والدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	قيمة (sig)	رقم العبارة	معامل الارتباط	قيمة (sig)
29	0.552	0.000	33	0.646	0.000
30	0.537	0.000	34	0.547	0.000
31	0.641	0.000	35	0.723	0.000
32	0.633	0.000			

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات Spss.V.26.

من خلال الجدول رقم (9) نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط للمحور الرابع بالدرجة الكلية للمحور، ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01، مما يدل على وجود أتساق داخلي لعبارات المحور والدرجة الكلية للمحور، وبالتالي فإن بيانات المحور الرابع تتمتع بدرجة من الصدق.

➡ صدق الإتساق الداخلي لعبارات المحور الخامس: من أجل إختيار صدق الإتساق الداخلي

لعبارات المحور الخامس " تطوير المسار الوظيفي والرضا الوظيفي داخل المؤسسة الإقتصادية"، تم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور في الجدول الموالي:

الجدول رقم (10): يوضح معامل الارتباط بين عبارات المحور الخامس والدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	قيمة (sig)	رقم العبارة	معامل الارتباط	قيمة (sig)	رقم العبارة	معامل الارتباط	قيمة (sig)
36	0.641	0.000	39	0.622	0.000	42	0.550	0.000
37	0.666	0.000	40	0.660	0.000	43	0.595	0.000
38	0.559	0.000	41	0.641	0.000	44	0.510	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات Spss.V.26.

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط للمحور الخامس بالدرجة الكلية للمحور، ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01، مما يدل على وجود أتساق داخلي لعبارات المحور والدرجة الكلية للمحور، وبالتالي فإن بيانات المحور الخامس تتمتع بدرجة من الصدق.

الصدق البنائي: من أجل إختبار الصدق البنائي للإستمارة، تم حساب معاملات الارتباط بين درجة

كل محور من محاور الإستمارة، والدرجة الكلية له، وذلك ما سيتم توضيحه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (11): يوضح الصدق البنائي لأداة الدراسة.

قيمة sig	معامل الارتباط	البيان
0.000	0.855	المحور الثاني (المناخ التنظيمي والانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية)
0.000	0.781	المحور الثالث (العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية)
0.000	0.842	المحور الرابع (الإستقرار الوظيفي والإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية)
0.000	0.833	المحور الخامس (تطوير المسار الوظيفي والرضا الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية)

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامادا على مخرجات Spss.V.26.

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (11) أن معامل الارتباط المحور الثاني بلغ (0.855) في حين بلغ المحور الثالث (0.781) بينما بلغ المحور الرابع (0.842) والمحور الخامس (0.833)، وقد كانت جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01، وهذا ما يدل على أن محاور الإستمارة متسقة وتقيس ما أعدت لقياسه داخل ميدان الدراسة.

- الثبات: في الدراسة الراهنة إتمدنا على إختبار ألفاكرونباخ لقياس مستوى ثبات أداة جمع البيانات (الإستمارة)، والتأكد من أنها ستعطينا نفس النتائج، وإن تم توزيعها لأكثر من مرة وفي نفس الشروط، وهذا ما سيتم توضيحه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (12): يوضح معامل الثبات ألفاكرونباخ للإستمارة.

معامل ألفاكرونباخ	عدد العبارات	البيان
0.769	15	المحور الثاني (المناخ التنظيمي والانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الإقتصادية)
0.704	07	المحور الثالث (العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي داخل المؤسسة الإقتصادية)
0.719	07	المحور الرابع (الإستقرار الوظيفي والإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة الإقتصادية)
0.774	09	المحور الخامس (تطوير المسار الوظيفي والرضا الوظيفي داخل المؤسسة الإقتصادية)
0.898	38	الدرجة الكلية

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامادا على مخرجات Spss.V.26.

توضح لنا نتائج الجدول رقم (12) أن معامل الثبات ألفاكرونباخ لكل محاور الإستمارة ينحصر ما بين (0.704-0.774)، وهي معاملات مرتفعة، إضافة إلى ذلك فإن معامل ألفاكرونباخ للدرجة الكلية قدر ب0.898، وفي ضوء النتائج المتحصل عليها فإن الإستمارة التي أعدت لجمع البيانات من المبحوثين داخل ميدان الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي فالإستمارة أصبحت جاهزة لإختبار الفرضيات الدراسة، وإذا قمنا بتوزيع الإستمارة أكثر من مرة وفي نفس الظروف والشروط والصلاحيات سنتحصل على نفس النتائج وبنسبة قدرت ب 89%، مع العلم أن قيمة ألفاكرونباخ تنحصر ما بين (0-1)، حيث كلما إقتربت

القيمة من (1)، دل ذلك على وجود ثبات بدرجة عالية وإذا إقتربت القيمة من (0)، دل ذلك على وجود ثبات بدرجة ضعيفة جدا، كما أن الحد الأدنى لقيمة ألفا كرونباخ هو (0.6).

الجدول رقم (13): يوضح قيمة معامل ألفا كرونباخ والدلالة المقابلة له

الدلالة	معامل ألفا كرونباخ
ممتاز	$0.9 \leq \alpha$
جيد	$0.8 < \alpha \leq 0.9$
مقبول	$0.7 < \alpha \leq 0.8$
مشكوك فيه	$0.7 > \alpha \geq 0.6$
ضعيف	$0.6 > \alpha \geq 0.5$
ضعيف جدا	$\alpha < 0.5$

المصدر: من إعداد الطالبتين

سادسا: الأساليب التحليل

إن استخدام الأساليب الإحصائية في البحث العلمي له قيمة وأهمية كبيرة فهو يساهم بصورة أساسية في إتمام مجريات البحث، وبعد جمع البيانات والمعلومات بالأساليب والتقنيات والأدوات المنهجية المعتمد عليها في الدراسة الراهنة وتحويلها إلى قضايا ومواضيع لها مدلولاتها ومعانيها السوسيو تنظيمية، إعتمدت في عرض وتحليل البيانات والنتائج المتحصل عليها على استخدام أساليب كمية وأخرى كيفية (نوعية).

1. أساليب كمية: للبحث عن الأسباب والحقائق من منظور علمي شامل وتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الأدوات المنهجية، تم عرض البيانات في جداول بسيطة للكشف والتعرف على دور جودة الحياة الوظيفية في المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الإقتصادية مع استخدام معادلة لاوشي لحساب صدق الإستمارة والإستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية "Spss" من

خلال استخدام التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط بيرسون كأساليب كمية.

2. الأساليب الكيفية: يتمثل هذا النوع من الأساليب في إستنتاج الأرقام والاحصائيات وتحويلها إلى مدلولات ومقاصد ومعاني علمية ومعرفية كيفية، من خلال تحليل البيانات الاحصائية التي تم جمعها من خلال الاستمارة، بالإضافة إلى أن الدراسة الراهنة اعتمدت على مجموعة من المعلومات التي تم جمعها من خلال كل من المقابلة غير المقننة والملاحظة، والتي حاولنا تحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج موضوعية وهذا بالإعتماد على الجانب النظري لموضوع الدراسة.

سابعا: خصائص العينة

بما أن العينة المدروسة هي جزء من مجتمع البحث تحمل خصائصه وتمثله، لهذا سيتم في هذا الجزء التعليق على الخصائص السوسيوديمغرافية، أي البيانات الأولية لأفراد العينة المبحوثة وتحليل الدراسة وتفسيرها، ذلك أن الخصائص العامة لعينة الدراسة الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل.. إلخ تعتبر بمثابة متغيرات هامة لها معاني ودلالات يمكن أن تؤثر وتوضح إجابات المبحوثين حول الموضوع المراد دراسته، وعليه لابد من الوقوف عند الخصائص السوسيوديمغرافية بمختلف أبعادها المهنية وخصائصها الإجتماعية والثقافية بغية التعرف على آراء ووجهات نظر المبحوثين، ثم تفسيرها وتحليلها بما يتماشى مع طبيعة الظاهرة المدروسة (جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الإقتصادية).

1. الجنس: يعتبر متغير الجنس من المتغيرات التي لها دور في التحكم وفهم المعطيات والبيانات

وتفسير النتائج المراد الوصول إليها.

الجدول رقم (14): يوضح توزيع مفردات العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	عينة الدراسة الجنس
83.5%	66	ذكر
16.5%	13	أنثى
100%	79	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات Spss.V.26.

نلاحظ من خلال البيانات الإحصائية المبينة بالجدول رقم (14) أن نسبة الذكور الذين يعملون بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالوزنة والمقدرة بـ: 83.5% أكثر بكثير من نسبة الإناث والمقدرة بـ: 16.5%، ومن خلال التمعن في معطيات الجدول أعلاه يمكن تفسير الحضور القوي للعنصر الرجالي بالمؤسسة ميدان الدراسة بمجموعة من الأسباب والعوامل من بينها:

- طبيعة وظروف العمل بالمؤسسة تتلائم وتتماشى بدرجة كبيرة مع العنصر الرجالي، كون أن طبيعة العمل بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة يتطلب جهداً جسدياً وعضلياً كبيراً لا يتوافق مع القدرة البدنية للمرأة (إستخراج وإنتاج الحديد الخام).

- المنجم يطبق إستراتيجية تفضيلية في توظيف العمال، بمعنى أن هناك تفضيل لفئة الرجال في أغلب الوظائف التي تتطلب إستخدام الآلات والمعدات الضخمة كآلات السحق والتكسير والتذويب، وآلات شحن الحديد الخام المتحركة، وآلات الحفر.

- العمل أو الدوام الليلي الذي يتناسب بشكل كبير مع فئة الرجال أكثر من النساء، كون أن عمل المرأة في مثل هذه الأماكن يستوجب عليها الإلتزام بمختلف التغيرات العملية الطارئة، وبما أن المرأة تعيش في وسط إجتماعي محافظ متمسك بعادات وتقاليد معينة، يصعب عليها التأقلم والتعامل مع التغيرات الطارئة في

المؤسسة، فأثناء مقابلتنا لبعض العمال بالمؤسسة أكدوا لنا أن هناك عمال يعملون لساعات طويلة من الليل، كما أنهم ينتقلون بين مواقع العمل أثناء المناوبات الليلية.

▪ أغلب العاملات بالمؤسسة يشتغلن ضمن فئة الإطارات والإطارات السامية وفي وظائف أغلبها إدارية، كون المرأة بصفة عامة تميل أكثر للعمل الإداري والقطاعات الخدمانية كالصحة والتعليم.

2. السن: عادتاً في مجال العمل يستوجب مراعات متغير السن لما له من دور في تحديد مدى فاعلية وقدرة المورد البشري على أداء الأنشطة المسندة إليه بمكافئة ومنه لا يمكن تجاهل أو الإستغناء عن متغير السن في مجال العمل.

الجدول رقم (15): يوضح توزيع مفردات العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	عينة الدراسة السن
7.6%	06	أقل من 25 سنة
27.8%	22	[35-25]
36.7%	29	[45-35]
21.5%	17	من [55-45]
6.3%	05	من 55 سنة فأكثر
100%	79	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات Spss.V.26.

يتضح من خلال الجدول رقم (15) أن هناك تنوع وإختلاف في التركيبة العمرية لأفراد العينة المدروسة داخل منجم حديد الشرق بالونزة، حيث نجد نسبة 36.7% من مفردات العينة تتواجد ضمن الفئة العمرية [45-35] سنة، ثم تأتي الفئة العمرية [35-25] سنة بنسبة 27.8%، تليها الفئة العمرية [55-45]

سنة] بنسبة 21.5%، بينما نجد الفئة العمرية أقل من 25 سنة، والفئة العمرية 55 سنة فأكثر تمثل أقل نسبة جاءت على التوالي 7.6%، 6.3%.

ومن خلال قراءة نتائج هذا الجدول يتضح أن مفردات عينة الدراسة داخل منجم حديد الشرق بالونزة معظمهم من الفئات الشابة (أكثر من 72% من مفردات العينة المبحوثة تتواجد عمرها أقل من 45 سنة)، ومنه يمكن القول أن المؤسسة تستهدف بدرجة كبيرة توظيف موارد بشرية نشيطة تمتلك فاعلية ومهارات وقدرات لا بد من الإستثمار فيها، لتحقيق الأهداف التنظيمية وبناء قاعدة عمل مهنية قوية للمستقبل، فالفئات الشابة تمتلك في العادة طاقة وحيوية وحماس كبير يلعب دورا في زيادة الإنتاجية والكفاءة في العمل.

3. **المستوى التعليمي:** يعد المستوى التعليمي عاملا ومؤهلا أساسيا في تحديد فرص العمل، لأن التعليم يشكل عنصر فعال في تحديد إتجاهات الأفراد تجاه مواقف ومواضيع مختلفة تخص العمل، بالإضافة إلى أنه يساهم بشكل فعال في تنمية قدرات ومهارات الأفراد وإكتسابهم خبرات وكفاءات ومؤهلات علمية وعملية بهدف الحصول على مناصب عمل مختلفة.

الجدول رقم (16): يوضح توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	عينة الدراسة المستوى التعليمي
8.9%	07	إبتدائي
20.3%	16	متوسط
32.9%	26	ثانوي
38%	30	جامعي
100%	79	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامادا على مخرجات Sps.V.26.

توضح البيانات الإحصائية الوارد في الجدول رقم (16) أن نسبة مفردات العينة المبحوثة من ذوي المستوى الجامعي قدرت بـ: 38% تليها نسبة ذوي المستوى الثانوي وقدرت بـ: 32.9%، في حين مثلت ذوي المستوى المتوسط نسبة 20.3%، في حين نجد أن أقل نسبة للعمال ذوي المستوى الإبتدائي التي قدرت بـ 8.9%.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول يمكن القول أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة توظف وتستقطب موارد بشرية بمستويات تعليمية متفاوتة ومختلفة، وهذا انطلاقاً من توظيف موارد بشرية من ذوي المستوى التعليمي الجامعي، وهذا للحصول على موارد ذات كفاءة عالية، أي أنها تعطي الأولوية لخريجي الجامعات حاملي الشهادات العليا، نظراً لما يكتسبونه من خبرات ومؤهلات تساعدهم على تحقيق الأهداف المرغوب فيها ودخول حيز المنافسة، إذ أن القدرات التي تتمتع بها فئة الجامعيين تفسح لهم المجال للمشاركة في بناء أهداف المؤسسة، هذا إلى جانب سهولة إعدادهم للتأقلم مع ظروف العمل، من خلال توفير مختلف برامج التدريب والتكوين، وتوفير الظروف المناسبة للتكيف مع مختلف التغيرات البيئية الطارئة، كما أن أغلبهم من فئة الإطارات السامية والإطارات والبعض من أعوان التحكم، في حين نجد أن باقي المستويات تتدرج في الوظائف حسب طبيعة وظروف العمل بالمؤسسة ميدان الدراسة، والتي تتطلب من مواردها البشرية قدرات عقلية وجسدية عالية لإستخراج وتدوير الحديد أكثر من القدرات الفكرية والذهنية.

4. منصب العمل الحالي: من بين الخصائص السوسيوديمغرافية التي لا يمكن إهمالها في مجال العمل هو منصب العمل لما له من تأثير على مستوى فاعلية الموارد البشرية لإنجاز المهام المسندة له، "إطار سامي، إطار، عون تحكم، عون تنفيذ".

الجدول رقم(17): يوضح مفردات العينة حسب منصب العمل الحالي

النسبة المئوية	التكرار	عينة الدراسة منصب العمل الحالي
2.5%	02	إطار سامي
12.6%	10	إطار
26.6%	21	عون تحكم
58.2%	46	عون تنفيذ
100%	79	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على مخرجات Spss.V.26.

يتضح لنا من خلال الجدول رقم(17)، أن فئة أعوان التنفيذ تشكل أكبر نسبة وقدرت بـ: 58.2%، تليها فئة أعوان التحكم بنسبة قدرت بـ: 26.6%، في حين نجد أن فئة الإطارات تشكل نسبة 12.6%، وفئة الإطارات السامية قدرت نسبتها بـ: 2.5% من اجمالي مفردات العينة المبحوثة.

ويمكن تفسير النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه بأن مناجم حديد الشرق بالونزة كمؤسسة عمومية إقتصادية جزائرية لها نشاط رئيسي تسعى إلى تحقيقه، ألا وهو إستخراج و انتاج الحديد الخام وبيعه إلى مركبات كبرى، وهذا النشاط يفرض عليها توفير أعداد هائلة من الموارد البشرية قصد تغطية كل جوانب العملية الإنتاجية، فإنتاج الحديد يحتاج إلى سياسة واضحة لتقسيم العمل، أي التعامل بدقة مع سياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، ومنه نجد أن فئة أعوان التنفيذ تشكل الغالبية العظمى بالمقارنة مع بقية الفئات السوسيو مهنية، وهذا راجع إلى أن المؤسسة تراعي طبيعة العمل بداخلها، إذ أن أنشطتها لا تتطلب يد عاملة عالية ومؤهلة أكثر مما تتطلب يد عاملة بسيطة، أي أن العمل بداخلها يهتم بالكمية الهائلة في الإنتاج والسرعة والطاقة في العمل، فأتثناء إجرائنا للدراسة الإستطلاعية لاحظنا أن الفئة الأكثر إتصال مباشر بالعملية الإنتاجية، تتمثل في فئة أعوان التنفيذ وأعوان التحكم، كون أن هاتين الفئتين مسؤولتين على

العمليات الميدانية ومتابعة أنشطتها بشكل مباشر في مواقع العمل، في حين أن فئة الإطارات تسهر على تسيير الأمور الإدارية فقط.

5. الأقدمية في العمل: تشير الأقدمية في العمل إلى الكفاءة والخبرة المهنية التي يكتسبها العامل من عمله إضافة إلى الفترة الزمنية التي يقضيها داخل المؤسسة، وهذا ما يجعل الموارد البشرية تكون تصورات تجاه المواقف التي تعترضها خلال أداء أعمالها بالمؤسسة.

الجدول رقم(18): يوضح مفردات العينة حسب الأقدمية في العمل

النسبةئوية	التكرار	عينة الدراسة الأقدمية في العمل
16.5%	13	أقل من 5 سنوات
25.3%	20	من 5 - 10 سنوات
25.3%	20	من 10 - 15 سنة
17.7%	14	من 15 - 20 سنة
15.2%	12	من 20 - سنة فأكثر
100%	79	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات Spss.V.26.

توضح المعطيات الموضحة في هذا الجدول أن هناك تقارب كبير من حيث الأقدمية في العمل لأفراد العينة المدروسة، حيث قدرت نسبة 25.3% لكل من فئتي [5-10] [10-15]، في حين قدرت نسبة كل من فئة من [15-20] وفئة أقل من 5 سنوات، وأكثر من 20 سنة بـ: 17.7% و 16.5% و 15.2% على التوالي، ومن خلال تمعننا في النتائج المتحصل في الجدول يمكن القول أن هناك إستقرار نسبي في القوى العاملة داخل المؤسسة ما يقارب 75% من المفردات المبحوثة تقدر خبرتها 10 سنوات فأكثر، فالمؤسسة ميدان الدراسة تسعى إلى وضع إستراتيجيات طويلة المدى بغية الإحتفاظ بعاملها وضمان شعورهم بالإستقرار

تجاه وظائفهم، انطلاقاً من أن العامل عندما يقضي سنوات طويلة يتعود على بيئة العمل ويرتبط بها، ويصبح من الصعب عليه تركها، فكلما زادت مسؤولياته تجاه العمل زاد إرتباطه وانتماءه لها، هذا من جهة، كما أن إنطباقه ومواظبته على تنفيذ الأنشطة الموكلة إليه يجعل المؤسسة لا تستطيع الإستغناء عنه، وتستفيد منه لوضع مشاريع تطوير العمل وتوسيع أهدافه، نظراً لما يكتسبه من خبرات عملية ومهنية، وبالتالي تحقيق إرتباط وثيق بين المؤسسة وموردها البشري والذي يحصل من خلال جودة الخدمات التي توفرها والتمثلة في: النمو والتقدم الوظيفي والتحفيز والإعتراف بجودة أداء عاملها.

6. الحالة الإجتماعية: تشير الحالة الإجتماعية في مجال العمل إلى المكانة والموقف الإجتماعي

للمورد البشري داخل مناخ العمل، كما تعتبر من الخصائص السوسيوديمغرافية التي يمكن أن تؤثر على أداء المورد البشري داخل المؤسسة، ومدى قدرته على الموازنة بين حياته الوظيفية وحياته الشخصية.

الجدول رقم (19): يوضح مفردات العينة حسب الحالة الإجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	عينة الدراسة الحالة الإجتماعية
25.3%	20	أعزب(ة)
58.2%	46	متزوج(ة)
10.1%	08	مطلق(ة)
6.3%	05	أرمل(ة)
100%	79	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتقاداً على مخرجات Sps.v.26.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (19)، أن أغلب مفردات العينة المبحوثة داخل مناجم حديد الشرق بالونزة متزوجين بنسبة قدرت بـ: 58.5% تليها فئة العزاب المقدرة بـ: 25.3%، في حين نجد قدرت نسبة المطلقين والأرامل بـ: 10.1% و 6.3% على التوالي، وبالتالي يتضح لنا من خلال النتائج المتحصل عليها

في الجدول أعلاه أن المتزوجين يشكلون الأغلبية، وهذا ما بإمكانه الدلالة ولو نسبيا على تميز هذه الفئة من العمال بالمسؤولية والإلتزامات التنظيمية في العمل، لتوفير قدر كافي من الإستقرار العائلي والشخصي والدعم النفسي والشعور بالراحة والأمن والأمان، وهذا ما ينعكس بصفة إيجابية على أداء الموارد البشرية للمهام الموكلة لهم، بمعنى آخر أن الدعم الإجتماعي والعاطفي، إضافة إلى ساعات العمل المرنة وغيرها من العوامل التنظيمية التي توفرها المؤسسة، يمكن أن تؤدي إلى تحقيق توازن بين الحياة الوظيفية والشخصية للعامل، بينما تمثل فئة العزاب نسبة معتبرة، هذه الفئة في الغالب تفضل ضمان عمل مستقر، كما أن المؤسسة بإمكانها الإستفادة من هذه الفئة لتحقيق الفاعلية في العمل، وهذا من خلال إنضباطهم وإلتزامهم بأداء المهام المسندة إليهم، نظرا لقلة إرتباطاتهم وإلتزاماتهم العائلية، أما بالنسبة لوجود نسبة قليلة للأرامل والمطلقين فإنها تعود بشكل إيجابي على سيرورة العمل داخل المؤسسة نظرا لقلة التوترات والصراعات والمشاكل بين العاملين ورؤسائهم، لأن العامل إذا كان يعيش في وسط عائلي يسوده الإستقرار والتوازن فإن ذلك بالضرورة ينعكس إيجابيا على سلوكه التنظيمي بداخلها.

إنطلاقا من خصائص العينة المبحوثة وتفسير وتحليل النتائج المتحصل عليها فقد توصلنا إلى ما يلي:

- أغلب أفراد العينة المبحوثة ذكور وهذا يرجع إلى ظروف وبيئة العمل بالمؤسسة الذي يتطلب توفير قدرات عضلية هائلة، وهذا ما نجده عند فئة الذكور.

- الفئة من [25-35 سنة]، ومن [35-45 سنة]، هي الفئات الغالبة على أفراد العينة المبحوثة، وهذا ما يدل على أن أغلبهم شباب لا تتعدى أعمارهم 44 سنة، وهذا يعتبر بمثابة مؤشر إيجابي لسيرورة العمل بمناجم حديد الشرق بالونزة، ذلك أن نوعية العمل بداخله يتطلب فئات نشطة بدرجة كبيرة.

- معظم أفراد العينة المبحوثة داخل منجم حديد الشرق بالونزة من ذوي المستوى التعليمي الجامعي والثانوي، وهذا ما يعتبر بمثابة مؤشر إيجابي لنجاح وإزدهار المؤسسة، إذ أن طبيعة الوظائف والمهام

والأدوار التي بداخلها تستوجب إستقطاب وتوظيف موارد بشرية ذات كفاءات وخبرات ومؤهلات عالية وتكوين أكاديمي معترف به.

- مؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة تطبق إستراتيجية واضحة لتقسيم الأدوار والمهام والوظائف.
- أما بالنسبة للنتائج المتحصل عليها بخصوص الأقدمية في العمل، فهي تشير وتؤكد على مدى إرتباط وإنتماء الموارد البشرية بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة، ومدى رغبتهم بالبقاء فيها.
- أغلبية مفردات العينة المبحوثة متزوجون، الأمر الذي يدل على الإستقرار العائلي ويجسد حالة من الدعم الإجتماعي والعاطفي وحتى النفسي.

خلاصة الفصل

في نهاية هذا الفصل يمكن القول أن أي بحث علمي يستوجب بالضرورة ضبط دقيق وموضوعي للإجراءات المنهجية، بغية الوصول إلى نتائج منطقية وتحليلها وتفسيرها بناء على الأدوات المنهجية والأساليب الإحصائية المستخدمة، كما يساهم ضبط الإجراءات المنهجية للدراسة في تحديد كيفية التعامل مع البيانات الإحصائية المتحصل عليها وتحويلها إلى معارف سوسيوتنظيمية.

□ الفصل الرابع

عرض وتحليل البيانات الميدانية



تمهيد

أولاً: المناخ التنظيمي والانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية.

ثانياً: العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية.

ثالثاً: الإستقرار الوظيفي والالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية.

رابعاً: تطوير المسار الوظيفي والرضا الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية.

خلاصة الفصل

تمهيد

إن الحديث عن عرض البيانات الميدانية وتحليلها في سياق البحوث الاجتماعية يعني الحديث عن الربط بين متغيرات الدراسة وتحليل المعطيات والمعلومات التي تم جمعها من ميدانيا باستخدام أدوات منهجية كالملاحظة والمقابلة والإستمارة، تحليلا كميا وكيفيا والربط بين متغيرات الدراسة، وفي سياق هذا الفصل سيتم عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمناخ التنظيمي والانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية، وكذا البيانات المتعلقة بالعدالة التنظيمية والولاء التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية، مروراً بالبيانات الميدانية المتعلقة بالإستقرار الوظيفي والإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية، وأخيراً بالبيانات الميدانية المتعلقة بتطوير المسار الوظيفي والرضا الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية.

أولاً: المناخ التنظيمي والانتماء التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية

تسعى أغلب المؤسسات إلى تحقيق تنمية شاملة، ودخول حيز المنافسة وضمان مكانتها داخل سوق العمل، إضافة إلى ذلك الرفع من جودة إستراتيجياتها وسياساتها، ولعل أن المناخ التنظيمي يلعب دوراً أساسياً في تميز المؤسسات الاقتصادية، فهذه الأخيرة تسعى جاهزة إلى توفير مناخ تنظيمي مريح يتوفر على مختلف الإحتياجات الاقتصادية، الاجتماعية، الإنسانية، وحتى النفسية، ويتمشى مع المستجدات والمتغيرات الطارئة في عصرنا الحالي، فالبيئة أو الثقافة التنظيمية التي تتسم بها المؤسسة أو السلوكات التنظيمية والعلاقات بين الأعضاء، كلها مؤشرات من شأنها أن تعبر عن وجود مناخ تنظيمي إيجابي أو سلبي.

فإذا كان المناخ التنظيمي يغلب عليه الطابع السلبي فإن هذا بالضرورة سيؤثر على سيرورة العمل وإستقرار المؤسسة، أما إذا كان إيجابياً فذلك ينعكس بصورة مباشرة على أداء الموارد البشرية والمهام الموكلة لها على أكمل وجه، وتنمية روح التعاون بينهم، وفي هذا الصدد حاولت الدراسة الراهنة التعرف على دور المناخ التنظيمي في شعور العاملين بالانتماء داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية، من خلال الربط بين

مؤشرات المناخ التنظيمي من جهة ومؤشرات الشعور بالانتماء داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة من جهة ثانية.

I. الحوافز والإرتباط الوظيفي: تعتبر الحوافز من بين العناصر التي لا بد أن تتوفرها المؤسسة، كونها تحافظ على رضا وإستمرارية الموظفين بداخلها، كما أنه لا بد على المؤسسة أن تسعى جاهدة إلى تحقيق الإرتباط الوظيفي لمواردها البشرية على اختلاف انتماءاتهم الفئوية، من خلال محاولة تجسيد روح التعاون والتماسك بينهم، وسيادة الثقة المتبادلة بينهم، وفي هذا الإطار حاولت الدراسة الراهنة معرفة دور الحوافز في تحقيق الارتباط الوظيفي للعاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا ما توضحه البيانات الواردة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (20): الحوافز والإرتباط الوظيفي

الترتيب	الاستجابة	الإحزاب	المعيار	المتوسط	الحساب	المجموع	غير موافق	يشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس	العبارة	الرقم
02	مرتفع	1.121	3.95	79	02	10	09	27	31	التكرار	قيمة الأجر التي تتحصلون عليها تساهم في تحقيق التماسك بين العاملين.	07			
				100	2.5	12.7	11.4	34.2	39.2	النسبة المئوية					
03	مرتفع	1.061	3.95	79	01	09	13	26	30	التكرار	العلاوات والزيادات المضافة للرواتب تجعلك تشعر بأنك جزء لا يتجزأ من المؤسسة.	08			
				100	1.3	11.4	16.5	32.9	38	النسبة المئوية					
01	مرتفع	1.006	3.99	79	00	09	13	27	30	التكرار	للمنح والمكافآت دور في تعزيز الثقة المتبادلة بينك وبين مؤسستك.	09			
				100	00	11.4	16.5	34.2	38	النسبة المئوية					
04	متوسط	1.453	2.87	79	17	22	06	16	15	التكرار	نظام الترقية المعمول به في المؤسسة يؤدي إلى عدم تركك للعمل.	10			
				100	21.5	27.8	11.4	20.3	19	النسبة المئوية					
المجموع															
	مرتفع جدا	0.730	3.76												

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على مخرجات Spss.V.26.

توضح البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (20) والمتعلقة بالحوافز والإرتباط الوظيفي ما يلي:

❖ جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (09)، والتي مفادها: للمنح والمكافآت دور في تعزيز الثقة المتبادلة بينك وبين مؤسستك، حيث أكدت نسبة 38% من مفردات العينة المبحوثة بأنها موافقة بشدة على أن للمنح والمكافآت دور في تعزيز الثقة المتبادلة بين العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة، على اختلاف انتماءاتهم الفئوية، كما أكدت نسبة 34.2% أنها موافقة على أن للمنح والمكافآت دور في تعزيز الثقة المتبادلة بين العاملين، في حين لم تتعدى نسبة المفردات المبحوثة المحايدة فيما يتعلق بأن للمنح والمكافآت دور في تعزيز الثقة المتبادلة بين العاملين ومؤسستهم 16.5%، ونسبة المفردات التي ترى أنها غير موافقة على أن للمنح والمكافآت دور في تعزيز الثقة المتبادلة بين العاملين ومؤسستهم 11.4%.

بالعودة إلى هذه النتائج تأكد من خلال المقابلة مع بعض مفردات مجتمع الدراسة أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة تولي قيمة وأهمية بالغة للحوافز من حيث تقديم المنح والمكافآت، وهذا بغية الإعراف بالجهود والمساهمات التي تقدمها الموارد البشرية العاملة بها، حيث أن الإعراف من شأنه أن يعزز الثقة المتبادلة بين كل الفاعلين بالمؤسسة ويجعلهم يشعرون بأهميتهم ومكانتهم وقيمة الأنشطة المسندة لهم، كما أنه بإمكان ذلك تعزيز العلاقات المهنية بشكل إيجابي بين العاملين ورؤسائهم وفيما بين العاملين.

وفي ما يتعلق بالمتوسط الحسابي للعبارة المذكورة سلفاً فقد قدر بـ: 3.99، وفروق ضعيفة في إستجابات أفراد العينة المبحوثة انطلاقاً من أن الانحراف المعياري قدر بـ: 1.006، وبالتالي يمكن القول أن دور المنح والمكافآت في تعزيز الثقة المتبادلة بين العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة، دور مرتفع جداً.

❖ بينما جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (07)، والتي مفادها: قيمة الأجور التي يتحصلون عليها تساهم في تحقيق التماسك بين العاملين والعبارة رقم (08) والتي مفادها: العلاوات والزيادات المضافة للرواتب تجعلك تشعر بأنك جزء لا يتجزأ من المؤسسة، فبالنسبة للعبارة رقم (07) تؤكد نسبة 39.1% من مفردات العينة المبحوثة، أنها موافقة بشدة بأن قيمة الأجور التي يتحصلون عليها تساهم في تحقيق التماسك

بين العاملين، كما أكدت نسبة 34.2% من مفردات العينة المبحوثة أنها موافقة على أن قيمة الأجور التي يتحصلون عليها تساهم في تحقيق التماسك بين العاملين، في حين نجد أن نسبة 11.4% من مفردات العينة المبحوثة تصرح بأنها محايدة بشأن أن الأجور التي يتحصلون عليها بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة إلى تحقيق التماسك بين العاملين، وقدرت نسبة الفئة التي صرحت بأنها غير موافقة والفئة التي غير موافقة بشدة على أن قيمة الأجور التي يتحصلون عليها بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تساهم في تحقيق التماسك بين العاملين بـ: 12.7% و 2.5% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة.

وفيما يتعلق بمفردات الفئتين الأخيرتين تأكد من خلال المقابلة أنها لا يفهمون كيفية توافق شبكة وقيمة الأجور مع طبيعة ومنصب العمل والأقدمية، وعلى النقيض من ذلك دائما ومن خلال المقابلة مع بعض مفردت كل من الفئة التي توافق بشدة والفئة التي توافق على أن قيمة الأجور التي يتحصلون عليها تساهم في تحقيق التماسك بين العاملين، حيث صرحوا بأنهم في الغالب يعملون ضمن فرق عمل ومبدء توزيع الأجور قائم على العدالة في التوزيع، ويتناسب مع طبيعة الأنشطة والمهام المسندة لكل عامل ومنصب أو مركز عمله وخبرته المهنية، وهذا يجعلهم يعملون ضمن فرق تتسم بروح التفاهم والتعاون والتماسك، كما لاحظنا أثناء تواجدها داخل المؤسسة ميدان الدراسة أن الأعمال والأنشطة بداخلها يتم تقسيمها في شكل أفواج وفرق عمل مختلفة المهام والرتب المهنية وتتباين من حيث الخبرة والأقدمية بالمؤسسة.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (20) والمتعلقة بالعبارة رقم (07) والتي مفادها: قيمة الأجور التي يتحصلون عليها تساهم في تحقيق التماسك بين العاملين، نجد أن المتوسط الحسابي لهذه العبارة قدر بـ: 3.95، وإنحراف معياري بقيمة 1.121، ما يدل على وجود فروق ضعيفة في إستجابات مفردات العينة المبحوثة، وهذا ما يشير إلى أن قيمة الأجور التي يتحصل عليها العامل داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تلعب دور مرتفع جدا في تحقيق التماسك بين العاملين بها.

أما فيما يتعلق بالعبارة رقم (08) والتي مفادها: العلاوات والزيادات المضافة للرواتب تجعلك تشعر بأنك جزء لا يتجزأ من المؤسسة، قدر نسبة المفردات المبحوثة التي أكدت بأنها موافقة بشدة على أن العلاوات والزيادات المضافة للرواتب تجعلك تشعر بأنك جزء لا يتجزأ من المؤسسة ب: 38%، كما صرحت نسبة 32.9% أنها موافقة على أن العلاوات والزيادات المضافة للرواتب تجعلك تشعر بأنك جزء لا يتجزأ من المؤسسة، بينما الفئة المحايدة فيما يتعلق بهذه العبارة قدرت نسبتها ب: نسبة 16.5%، وأخيرا قدرت كل من الفئة غير الموافقة والفئة غير الموافقة بشدة على أن العلاوات والزيادات المضافة للرواتب تجعلك تشعر بأنك جزء لا يتجزأ من المؤسسة بنسبة 11.4% و 1.3%، وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون بأنهم أصل من أصول مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذه الأخيرة تعطي علاوات موسمية وسنوية لعامليها بناء على ما يؤدونه من أنشطة، وتقديرا لجهودهم وثنائهم في عملهم، حيث صرح لنا إحدى الإطارات أثناء مقابله أن المؤسسة تسعى جاهدة لتطبيق هذه الإستراتيجية، بغية جذب عمالها وضمان إستقرارهم الوظيفي وبالتالي الاستفادة منهم الاستفادة المثلى.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (20) والمتعلقة بالعبارة رقم (08) والتي مفادها: العلاوات والزيادات المضافة للرواتب تجعلك تشعر بأنك جزء لا يتجزأ من المؤسسة، نجد أن المتوسط الحسابي لهذه العبارة قدر ب: 3.95، وإنحراف معياري بقيمة 1.061، ما يدل على وجود فروق ضعيفة في إستجابات مفردات العينة المبحوثة، وبالتالي يمكن القول أن العلاوات والزيادات المضافة لرواتب العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تلعب دورا مرتفع جدا في جعلهم يشعرون بأنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة.

❖ وأخيرا جاءت العبارة رقم (10) والتي مفادها: نظام الترقية المعمول به في المؤسسة يؤدي إلى عدم تركك للعمل، وتوضح البيانات الواردة في الجدول رقم (20) أن 27.8% من إستجابات مفردات العينة المبحوثة غير موافقة على أن نظام الترقية المعمول به في المؤسسة يؤدي إلى عدم تركك للعمل، في حين

تقر نسبة 21.5%، بأنها غير موافق بشدة بشأن هذه العبارة، ونسبة 20.3% من العينة المبحوثة صرحت بأنها موافقة على أن نظام الترقية المعمول به في المؤسسة يؤدي إلى عدم تركك للعمل، وأكدت نسبة 19% فقط من مفردات العينة المبحوثة بأنها موافقة بشدة على أن نظام الترقية المعمول به في مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة يؤدي إلى عدم تركك للعمل، في حين قدرت الفئة المحايدة من بين المفردات المبحوثة بنسبة 11.4%.

وتؤكد المعلومات المستقاة من المقابلة الحرة مع بعض مفردات مجتمع الدراسة، أنه ورغم أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة توفر نظام ترقية قائم على معياري الأقدمية والكفاءة تتراوح مدته من عامين ونصف إلى ثلاث سنوات ونصف، مع زيادة مسؤوليات وصلاحيات العامل، وهذا بهدف التقليل من نسب الإستقالة، إلا أن الكثير من العمال يعتقدون أن تمسكهم بوظائفهم داخل المؤسسة لا يرتبط بدرجة كبيرة بنظام الترقية، وإنما هناك أسباب أخرى كارتفاع المستوى المعيشي والتكاليف وتراجع فرص العمل وغيرها من الأسباب

❖ عطا على البيانات الواردة بالجدول رقم (20) قدر المتوسط الحسابي للعبارة (10) والتي مفادها: نظام الترقية المعمول به في المؤسسة يؤدي إلى عدم تركك للعمل بـ: 2.87، وإنحراف معياري قدر بـ: 1.453، ما يدل على وجود فروق متوسطة في إستجابات مفردات العينة المبحوثة، وهذا ما يجعلنا نقول بأن نظام الترقية المعمول به في مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة له دور متوسط في عدم تركك للعمل.

من خلال ما ذكر سابقا وبناء على ما ورد في الجدول أعلاه فإن محور الحوافز والروابط الوظيفية فقد سجل متوسطه الحسابي العام 3.76 وإنحرافه المعياري 0.730، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة، ومنه يمكن القول أن للحوافز دور مرتفع في تعزيز الروابط الوظيفية للعاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

II. أساليب الحماية والتعاون بين العاملين: تحاول أغلب المؤسسات توفير مختلف أساليب ووسائل

الحماية والوقاية لمواردها البشرية داخل بيئة العمل، بغية ضمان سلامتهم المهنية وخلق جو عمل ملائم يخلو من المخاطر المهنية التي تعيق سير العمل بها، ومن أجل تحقيق أعلى مستوى من الحماية والوقاية لا بد من تعاون العاملون فيما بينهم لتعزيز الوعي الأمني والتكيف مع بيئة العمل المتغيرة، وهذا ما سيتم عرضه وتوضيحه في الجدول الموالي رقم (21)، من خلال إستجابات المبحوثين للعبارات من العبارة (11-14).

الجدول رقم (21): أساليب الحماية والتعاون بين العاملين

الترتيب	الإستجابة ستوى	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	القياس	العبارة	الترتيب
02	مرتفع	1.121	3.95	79	02	10	09	27	31	التكرار	أعمال الصيانة الدورية للآلات والمعدات تجعلك تساعد زملاءك الجدد للتكيف مع الظروف المادية.	11
				%100	2.5	12.7	11.4	34.2	39.2	النسبة %		
03	مرتفع	1.061	3.95	79	01	09	13	26	30	التكرار	حرص المؤسسة على استعاب العاملين لبرامج التوعية يساهم في حل المشكلات المتعلقة بالعمل.	12
				%100	1.3	11.4	16.5	32.9	38	النسبة %		
01	مرتفع	1.006	3.99	79	00	09	13	27	30	التكرار	تمكنك إجراءات السلامة المهنية من مساعدة زملائك لإنجاز مهامهم في ظروف مريحة.	13
				%100	00	11.4	16.5	34.1	38	النسبة %		
04	متوسط	1.453	2.87	79	17	22	06	16	15	التكرار	أ تبادل مع زملائي النصائح ما يساعد على التقليل من الأخطاء أثناء أداء العمل.	14
				%100	21.5	27.8	11.4	20.3	19	النسبة %		
مرتفع جدا			0.702	4.06	المجموع							

المصدر: من إعداد الطالبين إعتامادا على مخرجات Spss.V.26.

يوضح الجدول رقم (21) الشواهد الإحصائية المتعلقة بإستجابات أفراد العينة المبحوثة حول (أساليب

الحماية والتعاون بين العاملين)، والتي جاءت على النحو التالي:

➤ جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (11) والتي مفادها: " أعمال الصيانة الدورية للآلات

والمعدات تجعلك تساعد زملاءك الجدد للتكيف مع الظروف المادية"، حيث توضح البيانات الإحصائية الواردة

في الجدول رقم (21)، أن نسبة 46.8% ونسبة 41.8% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة موافقين بشدة وموافقين على التوالي، أي الموافقة على أن أعمال الصيانة الدورية للآلات والمعدات تجعلك تساعد زملاءك الجدد للتكيف مع الظروف المادية، في حين نجد أن نسبة 6.3% فقط من إستجابات أفراد العينة المبحوثة هم محايدون فيما يتعلق بهذه العبارة،، غير أن نسبة 3.8% ونسبة 1.3% فقط من إستجابات العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة أي عدم الموافقة على التوالي أي عدم الموافقة على أن أعمال الصيانة الدورية للآلات والمعدات تجعلك تساعد زملاءك الجدد للتكيف مع الظروف المادية، وفيما يتعلق بالفئتين الأخيرتين فقد إتضح لنا من خلال المقابلة أن هناك عمال داخل المؤسسة غير إجتماعيين يفضلون التركيز على أداء المهام المسندة لهم فقط، أو خوفا من عدم إستجابة وتفاعل العمال الجدد معهم، وعلى النقيض من ذلك دائما ومن خلال المقابلة مع بعض مفردات كل من الفئة التي توافق بشدة والفئة التي توافق على أن أعمال الصيانة الدورية للآلات والمعدات تجعلهم يساعدون زملائهم الجدد للتكيف مع الظروف المادية، فقد إتضح لنا أن مؤسسة مناجم حديد الشرق الشرق بالونزة تأخذ على عاتقها مسؤولية توفير دورات صيانة أسبوعية وشهرية للتأكد من صحة وسلامة الآلات بالنسبة للإدارة، والمعدات الثقيلة بالنسبة لموقع إستخراج الحديد الخام، وهذا ما يسهل للعاملين التأقلم مع بيئة العمل المتغيرة، كما تكمن هذه المسؤولية التي تأخذها المؤسسة على عاتقها من بناء جو ملائم يسوده التعاون والتضامن بين فريق العمل، وبين العمال الذين تم توظيفهم حديثا، ومن ثم قدرتهم على التكيف مع بيئة العمل المادية، أي الفيزيائية (حرارة، برودة، ضوضاء...)، فعند تواجدنا بالمؤسسة لاحظنا أن هناك عمال صيانة يتقنون الآلات والمعدات بإستمرار، والتأكد من أنها تعمل بشكل سليم، كما لاحظنا أن هناك عمال مسؤولين على تنظيف وتشحيم تلك الآلات والمعدات.

بالنسبة للمتوسط الحسابي الذي قدر بـ 4.29، والانحراف المعياري بـ 0.850، الذي يشير إلى وجود

تشنتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة والمتعلقة بالعبارة رقم (11)، فإن هذا يدل على ان أعمال

الصيانة الدورية للآلات والمعدات لها دور في جعل العمال يساعدون زملائهم الجدد للتكيف مع الظروف المادية، وهو دور مرتفع.

➤ كما جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (14) والتي مفادها: "أبادل مع زملائي النصائح ما يساعد على التقليل من الأخطاء أثناء أداء العمل" حيث توضح البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (21)، أن نسبة 58.2% ونسبة 24.4% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة موافقين بشدة وموافقين على التوالي، أي الموافقة على أن تبادل العمال للنصائح مع زملائهم يساعدهم في التقليل من الأخطاء أثناء أداء العمل داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد أن نسبة 6.3% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم محايدون حول ما جاء في هذه العبارة، غير أن نسبة 10.1% ونسبة 1.3% فقط من إستجابات العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم بشدة وعدم موافقتهم على التوالي أي عدم الموافقة على تبادل العمال للنصائح مع زملائهم يساعدهم في التقليل من الأخطاء أثناء أداء العمل داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، ومنه يمكن القول أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة أغلب عمالها مقتنعين بفكرة أن الأخطاء المهنية تقل نسبة حدوثها داخل بيئة العمل من خلال وجود قيم التعاون والتجانس بين فريق العمل، التي تتجسد في التفاعل لتبادل النصائح والأفكار والمعارف التي تخص سير العمل، وهذا يشير أيضا إلى أن العمال يتمتعون بروح التفاهم ويتقبلون النصائح بكل روح رياضية، كونهم معنقين ومقتنعين بأن هذه النصائح التي يتبادلونها تسهل عليهم العمل وتحقيق أهدافهم، كما تعزز معايير السلامة والأمان، حيث يتم تجنب الأخطاء التي قد تؤدي إلى حوادث وإصابات، ومنه نستنتج أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تكتسب مناخ تنظيمي ملائم خالي نسبيا من الأخطاء المهنية، ويحتوي على عنصر بشري يمتلك قدرة فعالة على التواصل المفتوح، وعلى النقيض من ذلك ومن خلال المقابل التي أجريناها مع بعض مفردات كل من الفئة التي لا توافق بشدة والفئة التي لا توافق على أن تبادل العمال للنصائح مع زملائهم يساعدهم في التقليل من الأخطاء أثناء أداء العمل داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، هذا يشير إلى تجربة العمل المحدودة بالنسبة إليهم، وربما

يرجع ذلك إلى حب الذات المفرط والعصبية التي يمكن أن نجدها في بعض العمال، إذ أنهم يرفضون تماما فكرة تبادل الخبرات والنصائح فيما بينهم، كما يرغبون في إنجاز كل الأعمال بأنفسهم دون مساعدة أي زميل في العمل.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (21) والمتعلقة بالعبارة رقم (14) والتي مفادها: "أبادل مع زملائي النصائح ما يساعد على التقليل من الأخطاء أثناء أداء العمل" نجد أن المتوسط الحسابي لهذه العبارة قدر بـ 4.28، وانحراف معياري بقيمة 1.049، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف من إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن تبادل العمال نصائح فيما بينهم له دور مرتفع في التقليل من الوقوع في الأخطاء أثناء أداء العمل داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة،

➤ جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم (12) والتي تتمثل في: "حرص المؤسسة على إستعاب العاملين لبرامج التوعية يساهم في حل المشكلات المتعلقة بالعمل" حيث توضح البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (21)، أن نسبة 40.5% ونسبة 38% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة موافقين بشدة وموافقين على التوالي، أي الموافقة على أن حرص المؤسسة على إستعاب العاملين لبرامج التوعية يساهم في حل المشكلات المتعلقة بالعمل داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد أن نسبة 13.9% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم محايدون حول محتوى هذه العبارة،، غير أن نسبة 5.1% ونسبة 2.5% فقط من إستجابات العينة المبحوثة عبروا عن عدم موافقتهم بشدة وعدم الموافقة على التوالي أي عدم الموافقة على أن حرص المؤسسة على إستعاب العاملين لبرامج التوعية يساهم في حل المشكلات المتعلقة بالعمل داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، ومنه يمكن القول أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة دائمة الحرص على توفير برامج توعية لعاملها، مع ضرورة حرصها على فهمهم وإستعابهم لمحتوى هذه البرامج، بغية التقليل من المشاكل التنظيمية التي تنشأ عند غياب الوعي المهني، لأن برامج التوعية تساعد في تعزيز ثقافة الصحة

والسلامة المهنية، وهذا ما ظهر جليا أثناء إجرائنا للمقابلة مع إحدى العمال، حيث صرح لنا بأن المؤسسة أحيانا ما تقوم بإرسال مجموعة من المتخصصين لتوعية العمال بخصوص وقوع مشاكل كالحرائق على سبيل المثال، وكذلك توعيتهم للتقيد بمستلزمات الوقاية الأمنية وتعليمهم كيفية التعامل مع الموارد الخطرة المستخدمة في المؤسسة، كل هذه العوامل الوقائية من شأنها أن تقلل من المشاكل والصراعات والتوترات بين العاملين، أما بالنسبة للعمال الذين عبروا عن عدم موافقتهم على أن حرص المؤسسة على إستيعاب العاملين لبرامج التوعية يساهم في حل المشكلات المتعلقة بالعمل داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، ربما يرجع ذلك لعدم فهم أفراد العينة المبحوثة لبرامج التوعية، كما صرحوا لنا أن معظم برامج التوعية نظرية.

وفي ما يتعلق بالعبارة المذكورة سلفا فقد قدر متوسطها الحسابي ب4.06، وإنحرافها المعياري ب0.979، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن حرص مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة على إستيعاب العاملين لبرامج التوعية له دور مرتفع جدا في حل المشكلات المتعلقة بالعمل

➤ أما بالنسبة للمرتبة الأخيرة فكانت تخص العبارة رقم (13) والتي مفادها: " تمكّنك إجراءات السلامة المهنية من مساعدة زملائك لإنجاز مهامهم في ظروف مريحة"، حيث توضح البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم(21)، أن نسبة 49.4% ونسبة 24.1% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة موافقين بشدة وموافقين على التوالي على أن إجراءات السلامة المهنية تمكن العاملين من مساعدة زملائهم لإنجاز مهامهم في ظروف مريحة داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد أن نسبة 10.1% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم محايدون حول هذه العبارة، غير أن نسبة 15.2% ونسبة 1.3% فقط من إستجابات أفراد العينة عبروا على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن إجراءات السلامة المهنية تمكن العاملين من مساعدة زملائهم لإنجاز مهامهم في ظروف مريحة داخل مؤسسة مناجم

حديد الشرق بالونزة، ومنه يمكن القول أن الأغلبية العظمى من مفردات العينة المبحوثة قد وافقو بشدة على هذه العبارة، وهذا راجع إلى أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة توفر مجموعة من الإجراءات المضبوطة لتحقيق السلامة المهنية للعاملين داخل المؤسسة، حيث لاحظنا أثناء تواجدها تواجدها بالمؤسسة، أن العمال الذين لديهم علاقة مباشرة بالعملية الإنتاجية يلتزمون بمقتضيات سلامتهم المهنية، حيث يرتدون الألبسة الوقائية كالفازات والأحذية والأقمصة، وكذلك الأقنعة ونظارات وغيرها، وهذا ما يمكنهم من مساعدة زملائهم لتأدية مهامهم المسندة لهم من قبل رؤسائهم ومشرفيهم، كما تساهم هذه الإجراءات في التعامل بأريحية مع متغيرات تنظيمية داخل بيئة العمل، إذ أن هذه الأخيرة عندما تكون آمنة من مختلف النواحي، فهي تشجع العمال على التعاون والعمل الجماعي لأنهم يعرفون أن جهودهم وجهود زملائهم محمية بإجراءات السلامة، وهذا ما تسعى إليه المؤسسة، إلا أن هذا لا يمنع من وجود عمال عيرو عن عدم موافقتهم على أن إجراءات السلامة المهنية تمكن العاملين من مساعدة زملائهم لإنجاز مهامهم في ظروف مريحة داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، حيث عبر لنا بعض العمال الذين أجرينا معهم مقابلة أثناء توزيعنا للإستمارات أنه، وبالرغم من توفير المؤسسة لإجراءات السلامة المهنية إلا أن هناك عمال يميلون إلى الإنفراد، وذلك بالإحتفاظ بخبراتهم وأرائهم وإنجازاتهم الفردية وعدم تبادلها مع باقي العمال خوفا من المنافسة.

وفيما يتعلق بالعبارة المذكورة سابقا وقد قدر متوسطها الحسابي ب4.05، وإنحرافها المعياري ب1.154، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابان أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن لإجراءات السلامة المهنية دور مرتفع في تعزيز مساعدة زملائهم لإنجاز مهامهم في ظروف مريحة داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

من خلال ما ذكر سابقا وبناء على ما ورد في الجدول أعلاه فإن محور أساليب الحماية والتعاون بين العاملين فقد سجل متوسطه الحسابي العام 4.06 وإنحرافه المعياري 0.702، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت

ضعيف في إستجابات أفراد العينة، ومنه يمكن القول لأساليب الحماية دور مرتفع في تعزيز التعاون بين العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

III. نمط الإشراف الجيد والتفاعل الإيجابي بين العاملين: هناك مجموعة من العناصر والعوامل الأساسية

التي تجعل من أسلوب الإشراف ناجح و متميز داخل أي مؤسسة، كونه الطريقة التي يتم بها توجيه وتشجيع ومراقبة أنشطة وأداء العمال وزيادة كفاءة وضمان جودة العمل، فعنصر التوجيه والتشجيع والعدالة والتواصل الفعال والإحترام الذي يبديه الرئيس المباشر يساهم بشكل كبير في الرفع من قيم التفاعل الإيجابي، والمستمر بين الموارد البشرية ويجعل من هذا الأخير المساهمة في تطوير العمل داخل المؤسسة الإقتصادية، وهذا ما سيتم عرضه وتوضيحه في الجدول الموالي رقم (22)، من خلال إستجابات المبحوثين للعبارات من العبارة 15 إلى العبارة 17.

الجدول رقم (22): نمط الإشراف الجيد والتفاعل الإيجابي بين العاملين

الترتيب	العبارة	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المجموع	المتوسط الحسابي	الإشراف المعياري	مستوى الإستجابة	التقييم
15	الاحترام والتقدير الذي تناله من قبل مشرفك له دور في المشاركة المستمرة مع الآخرين.	التكرار	28	22	18	09	02	79	3.82	1.118	مرتفع	03
		النسبة %	35.4	27.8	22.8	11.4	2.5	100				
16	التشجيع والتوجيه الذي تتلقاه من مشرفك يسهل عليك التأقلم مع زملاء العمل.	التكرار	26	28	13	12	00	79	3.86	1.047	مرتفع	02
		النسبة %	32.9	35.4	16.2	15.2	00	100				
17	عدالة وإنصاف المشرف أثناء تقديم المعلومات تمكنك من المشاركة في تقديم مقترحات تنفيذ في تطوير المؤسسة.	التكرار	31	23	15	05	05	79	3.89	1.187	مرتفع	01
		النسبة %	39.2	29.1	19	6.3	6.3	100				
		المجموع							3.78	0.762	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على مخرجات Spss.V.26.

يوضح الجدول البيانات الإحصائية المتعلقة بإستجابات أفراد العينة المبحوثة حول محور "نمط الإشراف

الجيد والتفاعل بين العاملين" وهي كالتالي:

➤ جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (17) المتمثلة في: "عدالة وإنصاف المشرف أثناء تقديم المعلومات تمكّنك من المشاركة في تقديم مقترحات تفيد في تطوير المؤسسة"، حيث توضح البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (22)، أن نسبة 39.2% ونسبة 29.1% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة موافقين بشدة وموافقين على التوالي، أي الموافقة على أن عدالة وإنصاف المشرف أثناء تقديم المعلومات تمكّن العمال من المشاركة في تقديم مقترحات تفيد في تطوير مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد أن نسبة 19% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم محايدون حول هذه العبارة، غير أن نسبة 6.3% فقط من إستجابات أفراد العينة عبروا عن عدم موافقتهم أي عدم الموافقة على أن عدالة وإنصاف المشرف أثناء تقديم المعلومات تمكّن العمال من المشاركة في تقديم مقترحات تفيد في تطوير مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، ومنه يمكن القول أن أغلب رؤساء مؤسسة مناجم حديد الشرق يعملون على شرح وتقديم المعلومات المتعلقة بمجريات العمل داخل المؤسسة بعدالة وإنصاف، كما يفسحون المجال للعمال لإبداء آرائهم ومقترحاتهم بخصوص تطوير عمل المؤسسة وتحقيق أهدافها، فالعمال الذين يعملون في الميدان يومياً أحياناً ما يكون لديهم إطلاعات وإقتراحات مفيدة حول كيفية تحسين الممارسات والأنشطة والعمليات، وهذا ما يمكنهم من التفاعل بشكل إيجابي للمشاركة في وضع مقترحات ونصائح تفيد في تطوير وترقية العمل، وهذا ما يفتح المجال إلى وجود حلول إستصعبت على الإدارة الوصول إليها، أما بالنسبة لأفراد العينة الذين عبروا عن عدم موافقتهم، أي عدم الموافقة على أن عدالة وإنصاف المشرف أثناء تقديم المعلومات تمكّن العمال من المشاركة في تقديم مقترحات تفيد في تطوير مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، فعند إجرائنا لمقابلة معهم فقد إتضح لنا، أنه بالرغم من وجود توزيع متساوي في تقديم المعلومات، إلا أنهم لا يشاركون في بناء جميع أهداف المؤسسة، وإنما يشاركون في بناء بعض الأهداف الجزئية فقط، التي من شأنها أن تضمن سير العمل بشكل يومي بدلاً من تطويره، وأن المشاركة والمساهمة في تقديم مقترحات تطور العمل تكون من قبل الجهاز الإداري فقط.

وفي ما يتعلق بالعبارة الذكورة سابقا فقد قدر متوسطها الحسابي ب3.89، وإنحرافها المعياري ب1.187، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابان أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن عدالة وإنصاف المشرف أثناء تقديم المعلومات تمكن العمال من المشاركة في تقديم مقترحات تفيد في تطوير مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

➤ كما جاء في المرتبة الثانية العبارة رقم (16) وهي: "التشجيع والتوجيه الذي تتلقاه من مشرفك يسهل عليك التأقلم مع زملاء العمل"، حيث توضح البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم(22)، أن نسبة 35.4% ونسبة 32.9% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن موافقتهم وموافقهم بشدة على التوالي، أي الموافقة على أن التشجيع والتوجيه الذي يتلقاه العاملين من مشرفهم يسهل عليهم التأقلم مع زملائهم في العمل داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد أن نسبة 16.2% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة صرحو بأنهم محايدون على أن التشجيع والتوجيه الذي يتلقاه العاملين من مشرفهم يسهل عليهم التأقلم مع زملائهم في العمل داخل المؤسسة، غير أن نسبة 15% ونسبة 00% فقط من إستجابات أفراد العينة عبرو على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن التشجيع والتوجيه الذي يتلقاه العاملين من مشرفهم يسهل عليهم التأقلم مع زملائهم في العمل داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، ومنه يمكن القول أن أغلب عمال مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة يتلقون التشجيع والتوجيه من قبل رئيسهم المباشر، حيث أن التشجيع يكون من خلال الدعم والتحفيز والإعتراف بالجهود، بينما يكون التوجيه من حيث تقييم الأداء المستمر والعمل على تحسينه، ومنه يتمكن العمال من التواصل والتفاعل والتأقلم بسهولة مع زملائهم داخل بيئة العمل، بحيث يشعرون بأنهم ينتمون لفريق واحد يسعى إلى تحقيق أهداف مشتركة، فالتشجيع والتوجيه الذي يقدمه المشرف يعمل على إزالة الرسميات الزائدة بينه وبين مرؤوسيه وجذبهم إليه، وبهذا يقلل من نسبة الشكاوي والتذمر ويضمن بيئة عمل أكثر إنسجاما، ويسهل على العمال داخل مؤسسة حديد الشرق بالونزة التكيف بسهولة مع زملائهم، أما بالنسبة لإستجابات العينة المبحوثة التي تعبر عن

عدم موافقتهم على هذه العبارة، ويرجع ذلك إلى أن المشرف يوجه العمال بناء على مقتضيات ومتطلبات وظيفته، كونه مجبر على تنظيم سير العملية الإنتاجية، بينما التشجيع الذي يتلقاه العمال يكون بناء على نفسية وضغوط العمل التي يمر بها الرئيس المشرف، وهذا ما تم التعبير عنه من قبل العمال، كما أكدوا لنا أن بيئة العمل المتغيرة وضروفه المختلفة داخل المؤسسة تجعلهم لا يتأقلمون بسهولة مع زملائهم بداخلها.

وفيما يتعلق بالعبارة المذكورة سابقا فقد قدر متوسطها الحسابي بـ3.89، وانحرافها المعياري بـ1.187، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة، ومنه يمكن القول على أن التشجيع والتوجيه الذي يتلقاه العاملين من مشرفهم له دور مرتفع في التأقلم مع زملائهم في العمل داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

➤ بينما جاءت العبارة رقم (15) في المرتبة الثالثة، والتي مفادها: "الاحترام والتقدير الذي تناله من قبل مشرفك له دور في المشاركة المستمرة مع الآخرين" ومن خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (22)، فقد اكدت نسبة 35.4% ونسبة 27.8% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم موافق بشدة وموافقين على أن الاحترام والتقدير الذي يناله العاملين من قبل مشرفهم له دور في المشاركة المستمرة مع الآخرين داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، كما عبرت نسبة 22.8% من إستجابات أفراد العينة على أنهم محايدون حول ما جاء في هذه العبارة، غير أن نسبة 11.4% ونسبة 2.5% من إستجابات افراد العينة المبحوثة عبروا على عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن الاحترام والتقدير الذي يناله العاملين من قبل مشرفهم له دور في المشاركة المستمرة مع الآخرين داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، ومن خلال ما ذكر سابقا من البيانات الغحصائية فإن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تحاول خلق مناخ تنظيمي يسوده إحترام وتقدير ومعاملة حسنة من قبل الرؤساء والمشرفين تجاه العمال، مما يمكنهم من المشاركة المستمرة داخل المؤسسة، فخلال إجرائنا لمقابلة مع بعض العمال من مختلف الفئات السوسيو مهنية

إتضح لنا أن القائمين على تسيير الأمور التنظيمية بالمؤسسة يمنحون للعمال فرص للمشاركة خاصة العمال ذوي الأقدمية في العمل، وذلك للإستفادة من خبراتهم لتحسين وتطوير العمل وحل النزاعات والمشاكل التنظيمية، إضافة إلى المعاملة الحسنة التي يتعامل بها المشرفون مع العمال تزيد من روح التعاون والتضامن، ويعزز روابط الأخوة التي تدفعهم إلى زيادة التماسك وعدم إضاعة الوقت والإهتمام بسير العمل، كما أن إنضباط ومواظبة العمال أثناء إنجازهم للأنشطة المسندة إليهم على أكمل وجه، وفي الوقت المحدد فإنهم ينتلقون بضرورة معاملة حسنة من قبل رؤسائهم المباشرين.

وفيما يتعلق بالعبارة المذكورة سابقا فقد قدر متوسط حسابها ب3.82 وإنحرافها المعياري قدر ب1.118، وهذا مايشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن الاحترام والتقدير الذي يناله العاملين من قبل مشرفهم له دور مرتفع في المشاركة المستمرة مع الآخرين داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

من خلال ما ذكر سابقا وبناء على ما ورد في الجدول أعلاه فإن محور نمط الإشراف الجيد و التفاعل بين العاملين فقد سجل متوسطه الحسابي العام 3.78 وإنحرافه المعياري 0.762، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة، ومنه يمكن القول أن لنمط الإشراف الجيد دور مرتفع في تعزيز التفاعل بين العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

IV. المشاركة في إتخاذ القرارات والإندماج بين العاملين: إن نجاح أغلب المؤسسات في شتى مجالاتها

يتوقف على مدى مرونتها أثناء إتخاذ القرارات التنظيمية التي تؤثر على عملها وأدائها، كما أن القرارات التي يتم إتخاذها بشكل مشترك تعمل على تفعيل الأهداف التنظيمية، وتحقيق المصلحة الجماعية، كما يمكن أن تكون على مستويات تنظيمية مختلفة وتشتمل على عدة أشكال وأساليب، وهذا ما يعزز بدوره القيم والثقافة التنظيمية الإيجابية القائمة على الإندماج الفعال بين العاملين من حيث الإنسجام في أداء الأعمال بشكل

جماعي، وكذا الرفع من مستوى وجود السلوكات الإيجابية التي تحد من الصراعات والتوترات، وهذا ما سيتم عرضه وتوضيحه في الجدول الموالي رقم(23)، من خلال إستجابات المبحوثين للعبارات من العبارة 18 إلى العبارة 21.

الجدول رقم (23): المشاركة في إتخاذ القرارات والإندماج بين العاملين

الترتيب	الإستجابة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس	العبارة	الرقم
02	مرتفع	0.936	3.63	79	00	10	24	30	15	التكرار	تؤدي مشاركتك في تقديم مقترحات بخصوص العمل إلى المحافظة على روح التفاهم داخل المؤسسة.	18
				100	00	12.7	30.4	38	19	النسبة %		
03	مرتفع	1.070	3.57	79	02	12	21	27	17	التكرار	تؤدي المشاركة في بناء أهداف المؤسسة إلى تعزيز العمل الجماعي.	19
				100	2.5	15.2	26.6	34.2	21.5	النسبة %		
04	مرتفع	1.249	3.52	79	07	10	17	25	20	التكرار	تؤدي اللامركزية في اتخاذ القرار إلى تحقيق التواصل الفعال بين العاملين باختلاف مستوياتهم التنظيمية.	20
				100	8.9	12.7	21.5	31.6	25.3	النسبة %		
01	مرتفع	1.163	3.67	79	03	13	13	28	22	التكرار	تفويض المشرفون بعض الصلاحيات للعامل يخلق روح التعاون بينهم.	21
				100	3.8	16.5	16.5	35.4	27.8	النسبة %		
مرتفع			0.692	3.66	المجموع							

المصدر: من إعداد الطالبتين إعمادا على مخرجات Spss.V.26.

يوضح الجدول رقم (23) البيانات الإحصائية لإستجابات أفراد العينة حول المشاركة في إتخاذ

القرارات والإندماج بين العاملين.

➤ جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم(21) والتي مفادها: "تفويض المشرفون بعض الصلاحيات

للعامل يخلق روح التعاون بينهم" حيث أكدت نسبة 35.4% ونسبة 27.8% من إستجابات أفراد العينة

المبحوثة على أنهم موافقين وموافقين بشدة على التوالي، أي الموافقة على أن تفويض المشرفون بعض

الصلاحيات للعامل يخلق روح التعاون بينهم بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد

نسبة 16.5% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو على أنهم محايدون حول ما جاء في هذه العبارة، غير أن نسبة 16.5% ونسبة 3.8% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن تفويض المشرفون بعض الصلاحيات للعمال يخلق روح التعاون بينهم بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، ومنه يمكن القول أن هناك مشرفين داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة يفوضون لعمالهم بعض الصلاحيات والمسؤوليات التي تتعلق بالعمل وقصد تقسيم الأدوار والمهام بشكل متساوي، وهذا ما يجعلهم يعملون في مقر عمل يسوده التعاون والتكامل الأجماعي، وبالتالي فتفويض الصلاحيات يساهم بشكل كبير في شعور الأفراد بأنهم جزء من عملية إتخاذ القرار، ويعزز شعورهم بالإنتماء والمسؤولية، وهذا حسب تصريح أحد رؤساء الأقسام بالمؤسسة، حيث أن طبيعة المؤسسة كميدان دراسة يفرض وجود أسلوب التعاون أثناء أداء الأنشطة نظرا لطبيعة العمل الصعبة بداخلها، في حين هناك أفراد من إستجابات المبحوثين عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على أن تفويض المشرفون بعض الصلاحيات للعمال يخلق روح التعاون بينهم بالمؤسسة، ويرجع ذلك إلى عوامل تنظيمية نفسية وإجتماعية فبالرغم من وجود التعاون بين العمال أثناء القيام بالأنشطة المسندة إليهم إلا إن هذا لا يمنع وجود الخوف والقلق من الفشل، فبعض العمال يخشون تحمل مسؤوليات وواجبات خوفا من الفشل والإنتقاد.

وفي ما يتعلق بالعبارة المذكورة سابقا فقد قدر متوسطها حسابي ب3.67، وإنحرافها المعياري قدر ب1.163، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن تفويض المشرفون بعض الصلاحيات للعمال له دور مرتفع في خلق روح التعاون بينهم بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة.

➤ في حين جاءت العبارة رقم(18) في المرتبة الثانية والمتمثلة في: " تؤدي مشاركتك في تقديم مقترحات بخصوص العمل إلى المحافظة على روح التفاهم داخل المؤسسة"، حيث أكدت نسبة 38% ونسبة 19% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم موافقين وموافقين بشدة على التوالي، أي الموافقة على أن تؤدي مشاركة العمال في تقديم مقترحات بخصوص العمل إلى المحافظة على روح التفاهم داخل المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد نسبة 30.4% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو على أنهم محايدون حول ما جاء في هذه العبارة، غير أن نسبة 12.7% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم، أي عدم الموافقة على أن تؤدي مشاركة العمال في تقديم مقترحات بخصوص العمل إلى المحافظة على روح التفاهم داخل المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وبالعود إلى هذه النتائج فقد تأكد من خلال المقابلة التي أجريتها مع بعض مفردات مجتمع الدراسة على أن هناك مشاركة جماعية من قبلهم لتحسين مقر العمل وصنع القرارات وإبداء مقترحات لتسهيل مجرياته، وهذا راجع إلى دعم الإدارة لعاملها بغية الإبداء بمقترحاتهم وآرائهم، كما تجعلهم يشعرون بأن صوتهم مسموع وله أهمية وقيمة عندها، كما صرح لنا أحد الإطارات السامية بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، أثناء إجرائنا لمقابلة معه هو أيضا، أن المؤسسة تقوم بعقد إجتماعات دورية يحضرها جميع العمال بمختلف فئاتهم السوسيو مهنية، بغية تبادل الأفكار والآراء والتشاور فيما بينهم وصولا لحل مشكلة ما وضمان سير العمل، وكذا التعرف على مختلف الإحتياجات الضرورية التي يحتاجها كل عامل بالمؤسسة، أما بالنسبة لإستجابات أفراد العينة المبحوثة الذين عبرو عن عدم موافقتهم على أن تؤدي مشاركة العمال في تقديم مقترحات بخصوص العمل إلى المحافظة على روح التفاهم داخل المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، ربما يشير ذلك إلى عدم ثقة العمال بأن الإدارة ستأخذ بإقتراحاتهم وستنفذها أو قد يشعر البعض أن تقديم الإقتراحات لا يعزز روح التفاهم والإندماج بل قد يؤدي إلى التنافس أو الصراعات الداخلية.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (23) والمتعلقة بالعبارة رقم (18) والتي مفادها: تؤدي مشاركة العمال في تقديم مقترحات بخصوص العمل إلى المحافظة على روح التفاهم داخل المؤسسة الاقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، نجد أن المتوسط الحسابي لهذه العبارة قدر ب 3.63 وإنحراف معياري قدره 0.936، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن مشاركة العمال في تقديم مقترحات بخصوص العمل له دور مرتفع في المحافظة على روح التفاهم داخل المؤسسة الاقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة.

➤ في حين جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم (19) والمتمثلة في: "تؤدي المشاركة في بناء أهداف المؤسسة إلى تعزيز العمل الجماعي، حيث أكدت نسبة 34.2% ونسبة 21.5% من إستجابات أفراد العينة المدروسة بأنهم موافقين وموافقين بشدة على التوالي أي الموافقة على أن المشاركة في بناء أهداف مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تؤدي إلى تعزيز العمل الجماعي، في حين نجد نسبة 26.6% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو على أنهم محايدون حول ما جاء في هذه العبارة، في حين نجد نسبة 15.2% ونسبة 2.5% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي على أن أن المشاركة في بناء أهداف مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تؤدي إلى تعزيز العمل الجماعي، وهذا ما يشير إلى أن الأهداف التي تسعى مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة إلى بلوغها تكون قائمة على أساس إشراك جميع العاملين بداخلها لبناء ووضع الأهداف وكذا تطوير سياسات وإستراتيجيات لتحقيقها، بإختلاف مستوياتهم ومسؤولياتهم وفئاتهم المهنية قصد الإستفادة من خبراتهم في مجال العمل، وهذا ما يعزز العمل الجماعي بينهم ضمن فرق عمل إما رسمية تحكمها قيود تنظيمية أو فرق عمل غير رسمية تحكمها العلاقات الشخصية، كما يحفزهم ذلك معنويا ويدفعهم نحو زيادة نشاطهم بما يخدم المصلحة الجماعية، أما بالنسبة لفئة عدم الموافقة وفئة عدم الموافقة بشدة من إستجابات المبحوثين حول محتوى العبارة المذكورة سابقا، وهذا ما يشير إلى شعورهم بالامبالاة تجاه المشاركة الجماعية لبناء أهداف المؤسسة كونهم

يرغبون في الإلتحاق بها لقضاء الفترة الزمنية المخصصة للعمل فقط، وأن الأهداف ليس بالضرورة أن يشاركو في وضعها، وإن الجهاز الإداري هو المكلف بذلك.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم(23) والمتعلقة بالعبارة رقم (19) والتي مفادها: أن المشاركة في بناء أهداف مؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة تؤدي إلى تعزيز العمل الجماعي، نجد أن المتوسط الحسابي لهذه العبارة قدر ب 3.57 وإنحراف معياري قدر ب1.070، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن المشاركة في بناء أهداف مؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة لها دور مرتفع تعزيز العمل الجماعي.

➤ كما جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم(20) مفادها: " تؤدي اللامركزية في اتخاذ القرار إلى تحقيق التواصل الفعال بين العاملين باختلاف مستوياتهم التنظيمية"، حيث أكدت نسبة 31.6% ونسبة 25.3% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو على موافقتهم وموافقتهم بشدة على التوالي، أي الموافقة على أن اللامركزية في اتخاذ القرار تؤدي إلى تحقيق التواصل الفعال بين العاملين باختلاف مستوياتهم التنظيمية بالمؤسسة الاقتصادية مناجم حديد الشرق بالوزنة، في حين نجد نسبة 21.5% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو على أنهم محايدون حول ما جاء في هذه العبارة، كما أكدت نسبة 12.7% ونسبة 8.9% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن اللامركزية في اتخاذ القرار تؤدي إلى تحقيق التواصل الفعال بين العاملين باختلاف مستوياتهم التنظيمية بالمؤسسة الاقتصادية مناجم حديد الشرق بالوزنة، ومنه فإن الإجتماعات التي تقوم بها مؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة تعبر على ان صنع القرارات لا يتم من جهة واحد(مدير المؤسسة)، بل هناك تفاعل وتواصل في صنعها وإتخاذها، وهذا ما يؤدي بدوره إلى تعزيز الروابط بينهم وزيادة إنتماءهم وولائهم لها، كون أن اللامركزية في إتخاذ القرار تدفعهم إلى الشعور بأنهم جزء من المؤسسة وتجعلهم على علم وإطلاع بما

يجري بداخلها، أما بالنسبة لإستجابات العينة المبحوثة الذين عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على أن اللامركزية في اتخاذ القرار تؤدي إلى تحقيق التواصل الفعال بين العاملين باختلاف مستوياتهم التنظيمية، فقد يكون ذلك ناتجا عن التخوف من فقدان السيطرة على العمليات التنظيمية، أو حتى عدم فهم العمال لكيفية تطبيق نهج اللامركزية في إتخاذ القرار، لأن عدم فهمهم له يؤدي إلى إنعدام التواصل بينهم وكثرة الصراعات والتوترات التي تؤثر سلبيا على سلوكهم التنظيمي.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (23) والمتعلقة بالعبارة رقم (20) والتي مفادها: أن اللامركزية في اتخاذ القرار تؤدي إلى تحقيق التواصل الفعال بين العاملين باختلاف مستوياتهم التنظيمية، نجد أن متوسطها الحسابي قد قدر بـ 3.52، وإنحرافها المعياري قدره 1.249، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن اللامركزية في اتخاذ القرار لها دور مرتفع في تحقيق التواصل الفعال بين العاملين باختلاف مستوياتهم التنظيمية.

من خلال ما ذكر سابقا وبناء على ما ورد في الجدول أعلاه فإن محور المشاركة في إتخاذ القرارات والإحتفاظ بين العاملين قد سجل متوسطه الحسابي العام 3.66 وإنحرافه المعياري 0.692، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة، ومنه يمكن القول أن المشاركة في إتخاذ القرارات لها دور مرتفع في تعزيز الإندماج بين لعاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

ثانيا: العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي داخل المؤسسة الإقتصادية:

من أبرز العوامل التنظيمية التي تؤدي إلى نجاح المؤسسة الإقتصادية، نجد العدالة التنظيمية سواء كانت من حيث الإجراءات والتعاملات أو من حيث توزيع المكافآت والأجور والخدمات الإجتماعية التي تحتاجها الموارد البشرية داخل بيئة العمل، وهذا ما ينعكس إيجابا على أداء الموارد البشرية وسلوكياتهم التنظيمية داخل المؤسسة، وتزيد من إنسجامهم وإمتثالهم لقيمها وثقافتها أي ترفع من درجة ولائهم لها، حيث

تصبح الموارد البشرية تقدم أداء متميز للتعبير عن مدى إمتنانهم لما توفره المؤسسة من بيئة عمل عادلة، وعليه فقد حاولت الدراسة الراهنة معرفة وكشف الدور الذي يلعبه كلا البعدين من خلال الربط بين مؤشرات العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية، وهذا ما تبينه العبارات الواردة في الجداول الآتية:

I. العدالة في إجراءات العمل وإخلاص العاملين تجاه مؤسساتهم: عند شعور العاملين بالعدالة في

المؤسسة فإنهم يكونون أكثر رضا عن ظروف العمل السائدة بها، كما أن العدالة في إجراءات العمل أي الإجرائية، تقوم على عدم التحيز في تقديم الفرص وبناء بيئة عمل عادلة من شأنها تعزيز إخلاص العاملين تجاهها من حيث تقانيهم في أداء واجباتهم بشكل مثالي ورغبتهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وهذا ما سيتم عرضه وتوضيحه في الجدول الموالي رقم(24)، من خلال إستجابات المبحوثين للعبارات من العبارة 22 إلى العبارة 25.

الجدول رقم (24): العدالة في إجراءات العمل وإخلاص العاملين تجاه مؤسساتهم

الترتيب	الإستجابة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس	العبارة	الرقم
01	مرتفع	0.847	3.97	79	00	04	17	35	23	التكرار	عدالة اتخاذ القرارات تدفعك إلى تأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المؤسسة	22
				100	00	5.1	21.5	44.3	29.1	النسبة %		
02	مرتفع	1.049	3.77	79	03	06	18	31	21	التكرار	عدالة تقسيم المهام والأدوار تساعدك على رسم صورة إيجابية للمؤسسة	23
				100	3.8	7.6	22.8	39.2	26.6	النسبة %		
03	مرتفع	1.009	3.73	79	00	12	17	30	20	التكرار	تؤدي العدالة في تطبيق الإجراءات والقوانين الإدارية إلى محافظتك على ممتلكات المؤسسة.	24
				100	00	15.2	21.5	38	25.3	النسبة %		
04	مرتفع	1.422	3.52	79	11	10	11	21	26	التكرار	عدالة إختيار العامل المناسب لأداء المهام تجعلك تقوم بأعمال إضافية لصالح المؤسسة.	25
				100	13.9	12.7	13.9	26.6	32.9	النسبة %		
مرتفع			0.774	3.74	المجموع							

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامادا على مخرجات Spss.V.26.

يوضح الجدول نتائج الشواهد الإحصائية للعدالة في إجراءات العمل وإخلاص العاملين تجاه مؤسستهم.

➤ تأتي في المرتبة الأولى العبارة رقم(22) والمتمثلة في: "عدالة اتخاذ القرارات تدفعك إلى تأدية

العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المؤسسة" حيث أكدت نسبة 44.3% ونسبة 29.1% من

إستجابات المبحوثين عبرو عن موافقتهم وموافقتهم بشدة على التوالي، أي الموافقة على أن عدالة اتخاذ

القرارات تدفع العاملين إلى تأدية عملهم بصورة تساعد في المحافظة على سمعة مؤسسة مناجم حديد الشرق

بالونزة، في حين نجد نسبة 21.5% من إستجابات المبحوثين الذين عبرو على أنهم محايدون على ما جاء في

محتوى هذه العبارة، كما أكدت نسبة 5.1% من إستجابات أفراد المبحوثين عبرو على عدم موافقتهم أي عدم

الموافقة على أن عدالة اتخاذ القرارات تدفع العاملين إلى تأدية عملهم بصورة تساعد في المحافظة على

سمعة مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا ما يؤكد على أن العدالة في إتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل

تعتبر عاملا أساسيا يجعل الموارد البشرية تؤدي الأعمال المسندة إليها في أحسن صورة من شأنها أن تحافظ

على سمعة المؤسسة داخل سوق العمل، وتدفعهم إلى مواصلة العمل بانتظام والتزام، إذ أن العدالة التي تتعامل

بها إدارة مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تكون بناءا على متطلبات ومقتضيات وضائف الموارد البشرية

داخل المستوى التنظيمي الذي ينتمون إليه، مما يترتب عليه فوائد متعددة كقلة المشاكل التنظيمية بين العاملين

وزيادة ولائهم واحترامهم بمقتضيات العمل بالمؤسسة، كل هذه العوامل تعكس صورة إيجابية للمؤسسة داخل

المجتمع، أما بالنسبة لإستجابات افراد المبحوثين الذين عبرو عن عدم موافقتهم على أن عدالة اتخاذ القرارات

تدفع العاملين إلى تأدية عملهم بصورة تساعد في المحافظة على سمعة مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة،

وهذا يعتبر بالأمر الطبيعي نظرا لإختلاف الآراء والتجارب الشخصية المحدودة داخل المؤسسة فقد لا يكون

لديهم الإدراك الكامل بكيفية تأثير العدالة التنظيمية على سمعة المؤسسة.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (24) والمتعلقة بالعبارة رقم (22) والتي مفادها: عدالة اتخاذ القرارات تدفع العاملين إلى تأدية عملهم بصورة تساعد في المحافظة على سمعة مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، نجد أن متوسطها الحسابي قد قدر بـ 3.97، وإنحرافها المعياري قدره 0.847، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن عدالة اتخاذ القرارات لها دور مرتفع في دفع العاملين إلى تأدية عملهم بصورة تساعد في المحافظة على سمعة مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

➤ جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (23) وهي "عدالة تقسيم المهام والأدوار تساعدك على رسم صورة إيجابية للمؤسسة، حيث أكدت نسبة 39.2% ونسبة 26.6% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو موافقتهم وموافقتهم بشدة على التوالي، أي الموافقة على أن عدالة تقسيم المهام والأدوار تساعد العاملين على رسم صورة إيجابية لمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد نسبة 22.8% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو على أنهم محايدون على ماجاء في هذه العبارة، كما أكدت نسبة 7.6% ونسبة 3.8% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو على عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على ان أن عدالة تقسيم المهام والأدوار تساعد العاملين على رسم صورة إيجابية لمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، ويمكن تفسير هذا على أن العدالة والشفافية التي تتعامل بها إدارة مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة أثناء تقسيمها للمهام والأدوار والوظائف بين العمال تزيد من تقوية الروابط الإيجابية بينهم وبين مؤسساتهم وتنمية السلوكات الإيجابية لديهم، فعندما يشعر المورد البشري بأنه يتعامل بإنصاف تقل احتمالات وقوع أي توترات ونزاعات وصراعات داخل بيئة العمل، مما يساهم في إستقرار مناخ العمل الذي يعكس الصورة الإيجابية للمؤسسة، أما بالنسبة لإستجابات العينة المبحوثة الذين عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة، ويرجع ذلك إلى غياب التواصل الفعال بين الإدارة والعمال حول كيفية تقسيم المهام المسندة لكل عامل،

فإذا كان العمال لا يفهمون جيدا هذه الكيفية أو الإستراتيجية فإنهم يصبحون يادون مهامهم بشكل متوتر ودائمي التذمر عن الإجراءات التنظيمية التي تصدرها الإدارة.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (24) والمتعلقة بالعبارة رقم (23) والتي مفادها: على أن عدالة تقسيم المهام والأدوار تساعد العاملين على رسم صورة إيجابية لمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، نجد أن متوسطها الحسابي قد قدر بـ3.77، وإنحرافها المعياري قدره 1.049، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول على أن عدالة تقسيم المهام والأدوار لها دور مرتفع في مساعدة العاملين على رسم صورة إيجابية لمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

➤ في حين تأتي العبارة رقم (14) في المرتبة الثالثة، مفادها: "تؤدي العدالة في تطبيق الإجراءات والقوانين الإدارية إلى محافظتك على ممتلكات المؤسسة" حيث أكدت نسبة 38% ونسبة 25.3% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبروا على أنهم موافقين وموافقين بشدة على التوالي أي الموافقة على أن العدالة في تطبيق الإجراءات والقوانين الإدارية تؤدي إلى محافظة العاملين على ممتلكات مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد نسبة 21.5% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبروا على أنهم محايدون حول ما جاء في محتوى هذه العبارة، كما أكدت نسبة 15.2% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبروا عن عدم موافقتهم، أي عدم الموافقة على أن العدالة في تطبيق الإجراءات والقوانين الإدارية تؤدي إلى محافظة العاملين على ممتلكات مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، ومنه يمكن القول أن المؤسسة تطبق الإجراءات القانونية بشكل عادل على جميع العمال دون تحيز، وهذا ما يجعلهم يحافظون على ممتلكاتها المادية كأنها ممتلكاتهم الخاصة، ومن بين هذه الممتلكات لاحظنا وجودها في المؤسسة أجهزة الحاسوب على مستوى الإدارة الكبرى، وبعضها الآخر على مستوى مكتب المنهجية إضافة إلى وجود ممتلكات أخرى في الجبل كآلات الحفر والجرافات والشاحنات لنقل الخام من موقع الإستخراج إلى موقع المعالجة، حيث صرح لنا إحدى الإطارات

أثناء إجراء مقابلة معه أن شاحنات نقل الحديد تمر على مكتب المنهجية لتفقدتها ثم نقلها إلى مركب الحجار بعناية، وصرح لنا إحدى أعوان التنفيذ أنه يحافظ على ممتلكات المؤسسة لأنه مجبر، كون أن الآلة إذا تعطلت ستعرقل سير العمل، وهذا ينعكس عليه وعلى مؤسسته بالسلب، كما أن تصليح هذه الآلات يتكلف الكثير، وهذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن الإدارة تطبق إستراتيجية عادلة في تطبيق القانون والإبتعاد عن كل مظاهر التحيز والإستثناء، وهذا لتفادي كثرة تذمر العمال، وخوفا من أن يقومو بتخريب هذه الآلات عند ملاحظتهم أن هناك إستثناء في تطبيق القوانين التنظيمية، أما بالنسبة لإستجابات افراد العينة المبحوثة الذين عبرو عن عدم موافقتهم على أن العدالة في تطبيق الإجراءات والقوانين الإدارية تؤدي إلى محافظة العاملين على ممتلكات مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، هذا راجع إلى نقص السياسات والإجراءات الفعالة التي تضمن تطبيق العدالة بشكل يعزز من محافظة العمال على ممتلكات مؤسستهم، كون أن العمال يحتاجون إلى رؤية سياسات واضحة ومجسدة على أرض الواقع، كي يشعر العمال أن العدالة تساهم في تحسين بيئة العمل بشكل ملموس.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (24) والمتعلقة بالعبرة رقم (22) والتي مفادها: العدالة في تطبيق الإجراءات والقوانين الإدارية تؤدي إلى محافظة العاملين على ممتلكات مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، نجد أن متوسطها الحسابي قد قدر بـ 3.73، وإنحرافها المعياري قدره 1.009، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن العدالة في تطبيق الإجراءات والقوانين الإدارية لها دور مرتفع في محافظة العاملين على ممتلكات مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

➤ بينما نجد العبرة (25) والمتمثلة في: "عدالة إختيار العامل المناسب لأداء المهام تجعلك تقوم بأعمال إضافية لصالح المؤسسة" قد إحتلت المرتبة الرابعة في الجدول رقم (24)، حيث أكدت نسبة 32.9%، ونسبة 26.6% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن موافقتهم بشدة وموافقتهم على

التوالي، أي الموافقة على أن عدالة إختيار العامل المناسب لأداء المهام تجعله يقوم بأعمال إضافية لصالح المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالوزنة، في حين نجد نسبة 13.9% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو على انهم محايدون حول ما جاغ في هذه العبارة، كما أكدت نسبة 13.9% ونسبة 12.7% من إستجابات افراد العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم بشدة وعدم موافقتهم على التوالي، أي عدم الموافقة عدالة إختيار العامل المناسب لأداء المهام تجعله يقوم بأعمال إضافية لصالح المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالوزنة، وبالتالي يمكن القول أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة تعمل بإستراتيجية فعالة قائمة على مبدأ وضع العامل المناسب في المكان المناسب، وهذا ما يجعل العمال يقومون بأعمال تطوعية إختيارية تفيد في بناء أهداف المؤسسة، حيث صرح بعض العمال بأنهم يعملون لساعات إضافية تتجاوز فترة الدوام المعمول بها داخل المؤسسة، كما أن هذه الأعمال التطوعية تكون في منصب عملهم أو بغية مساعدة زملائهم عندما يكون عليهم ضغط مهني أو عند غيابهم لأسباب شخصية، كما يهدفون من جراء هذه الأعمال الإختيارية الإضافية للحصول على مكافئات وزيادات في الأجور، في المقابل نجد أن المؤسسة تستغل هذه النقطة بهدف زيادة إنتاجيتها والرفع من فاعليتها، وهذا يجعل من المؤسسة مجبرة على تطبيق العدالة التنظيمية أثناء إستقطابها وتوظيفها للموارد البشرية، من ثم تنصيبهم في وظائف تتماشى مع مقتظيات ومتطلبات مؤهلاتهم وكفاءاتهم، أما بالنسبة لإستجابات لافراد العينة المبحوثة عبرو على عدم موافقتهم بشدة وعدم موافقتهم على التوالي، على أن عدالة إختيار العامل المناسب لأداء المهام تجعله يقوم بأعمال إضافية لصالح المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالوزنة، وهذا ما ظهر جليا أثناء مقابلتنا لبعض العمال، إذ صرحو لنا بأنهم لا يقومون بأعمال إضافية، وذلك راجع لإلتزاماتهم العائلية والشخصية، بالإضافة إلى شعورهم بالتعب والإرهاق نظرا للأعمال الشاقة التي يقومون بها داخل المؤسسة والتي تتطلب جهد عظمي كبير.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (24) والمتعلقة بالعبارة رقم (2) والتي مفادها: عدالة إختيار العامل المناسب لأداء المهام تجعله يقوم بأعمال إضافية لصالح المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، نجد أن متوسطها الحسابي قد قدر بـ 3.52، وإنحرافها المعياري قدره 1.422، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن عدالة إختيار العامل المناسب لأداء المهام لها دور مرتفع في جعله يقوم بأعمال إضافية لصالح المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة.

من خلال ما ذكر سابقا وبناء على ما ورد في الجدول أعلاه فإن محور العدالة في إجراءات العمل وإخلاص العاملين تجاه مؤسستهم فقد سجل متوسطه الحسابي العام 3.74 وإنحرافه المعياري 0.774، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة، ومنه يمكن القول أن العدالة في إجراءات العمل له دور مرتفع في تعزيز إخلاص العاملين داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

العدالة في التعامل مع العمال والثقة التنظيمية: يعتبر المورد البشري أصل من أصول المؤسسة وعنصر فعال في إزدهارها وفعاليتها، لذلك فهو يحتاج إلى التعامل معه بشكل عادل ومنتساوي يضمن له حقوقه ومكانته بين رفقائه في العمل، وبغض النظر عن الجنس والمستوى التعليمي، العرق أو أي خصائص مهنية أخرى، هذا ما يزيد من مستوى ثقتهم التنظيمية الناتجة عن الإحترام والتقدير والتشجيع، سواء كانت من ناحية الإدارة أو الزملاء، وهذا ما سيتم عرضه وتوضيحه في الجدول الموالي رقم (25)، من خلال إستجابات المبحوثين للعبارات من العبارة 26 إلى العبارة 28.

الجدول رقم (25): العدالة في التعامل مع العمال والثقة التنظيمية

الترتيب	الإستجابة ستوى	الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتناس	العبرة	الرقم
01	مرتفع	1.013	4.00	79	02	05	13	30	29	التكرار	العدالة في التعامل مع الشكاوي تدفعك إلى تنفيذ القرارات دون الشك في حالتها القانونية.	26
				100	2.5	6.3	16.5	38	36.7	النسبة %		
02	مرتفع	1.103	3.84	79	02	09	16	25	27	التكرار	يؤدي التوزيع المتساوي لمكافآت العمل الجماعي إلى إيمانك بأهداف مؤسستك.	27
				100	2.5	11.4	20.3	31.6	34.2	النسبة %		
03	مرتفع	1.183	3.68	79	05	08	17	26	23	التكرار	عدم التحيز في تلبية الخدمات الإجتماعية يجعلك تثق بآراء وتوجيهات المسيرين المرتبطة بالمهام المسندة لك.	28
				100	6.3	10.1	21.5	32.9	29.1	النسبة %		
			3.89	المجموع								
مرتفع		0.765										

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على مخرجات SpssV.26

يوضح الجدول رقم (25) الشواهد الإحصائية للعدالة في التعامل مع العمال والثقة التنظيمية

➤ جاءت في المرتبة الاولى العبارة رقم (26): وهي: "العدالة في التعامل مع الشكاوي تدفعك إلى

تنفيذ القرارات دون الشك في حالتها القانونية"، حيث أكدت نسبة 38% ونسبة 36.7% من إستجابات أفراد

العينة المبحوثة عبرو على انهم موافقين وموافقين بشدة على التوالي، أي الموافقة على أن العدالة في التعامل

مع الشكاوي تدفع العاملين إلى تنفيذ القرارات دون الشك في حالتها القانونية بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد

الشرق بالونزة، في حين نجد ان نسبة 16.5% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو على انهم محايدون

على محتوى هذه العبارة، كما أكدت نسبة 6.3% ونسبة 2.5% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن

عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، اي عدم الموافقة على أن العدالة في التعامل مع الشكاوي

تدفع العاملين إلى تنفيذ القرارات دون الشك في حالتها القانونية بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق

بالونزة، ومنه يمكن القول أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تتعامل بشفافية مع شكاوي عاملها وتتبع كل

الإجراءات القانونية المتعلقة بالشكاوي التنظيمية وفق ما هو متعارف عليه في قانون العمل (11/90) و(04/90) و(02/90)، وهذا لضمان الإستقرار والأمان الوظيفي لعامليها وحتى يشعرون بأن شكاويهم تأخذ بعين الإعتبار من كافة النواحي، وبغية إيجاد حلول ترضي الطرفين أي الإدارة والعامل، كما تضمن بذلك أن القرارات التي تصدرها يتقبلها وينفذها عمالها بكل روح رياضية، وكذا ضمان السير الحسن للعمل الإنتاجي داخل مناخ تنظيمي تسوده الثقة المتبادلة بين العمال وإدارتهم، ومن بين الشكاوي التي تعاملت معها إدارة مناجم حديد الشرق بالونزة نجد شكاوي خاصة بالسلامة المهنية والوقائية، وشكاوي متعلقة بظروف العمل كعدم توفير المعدات الضرورية وشكاوي متعلقة بالرواتب والتأخر في تسديدها، وهذا حسب تصريح مدير مصلحة الموارد البشرية أثناء إجرائنا لمقابلة معه، أما بالنسبة لإستجابات أفراد العينة المبحوثة الذين عبروا عن عدم موافقتهم وعدم موفقتهم بشدة على التوالي حول العبارة المذكورة سابقا، وبالتالي يمكن القول ان أن هناك فئة من العمال داخل المؤسسة لا يعرفون المراحل والخطوات التي لابد من إتباعها لإيداع شكاويهم المتعلقة بالعمل. وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (25) والمتعلقة بالعبارة رقم(26)، والتي مفادها: العدالة في التعامل مع الشكاوي تدفع العاملين إلى تنفيذ القرارات دون الشك في حالتها القانونية بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، حيث نجد أن متوسطها الحسابي قد قارب 4.00، وإنحرافها المعياري قدره 1.013، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن العدالة في التعامل مع الشكاوي لها دور مرتفع في دفع العاملين إلى تنفيذ القرارات دون الشك في حالتها القانونية بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، عدالة إختيار العامل المناسب لأداء المهام لها دور مرتفع في جعله يقوم بأعمال إضافية لصالح المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة.

➤ جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (27) هي "يؤدي التوزيع المتساوي لمكافآت العمل الجماعي إلى إيمانك بأهداف مؤسستك"، كما أكدت نسبة 34.2% ونسبة 31.6% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن موافقتهم بشدة وموافقتهم على التوالي، أي الموافقة على أن التوزيع المتساوي لمكافآت العمل الجماعي يؤدي إلى إيمان العاملين بأهداف مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد نسبة 20.3% من إستجابات المبحوثين عبرو على أنهم محايدون حول محتوى هذه العبارة، كما أكدت نسبة 11.4% ونسبة 2.5% من إستجابات المبحوثين عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن التوزيع المتساوي لمكافآت العمل الجماعي يؤدي إلى إيمان العاملين بأهداف مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، ومنه يمكن القول أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تكافئ عمالها أثناء قيامهم بأعمال جماعية، فمن خلال المقابلة التي أجريت مع عدد من مفردات العينة المبحوثة تبين لنا أن المكافآت يتم توزيعها بشكل متساوي ومنتظم حسب سلوك العامل والتزامه في تأدية الأنشطة المسندة إليه وحسب عمله ضمن فريق متماسك ومتجانس يحافظ على ممتلكات المؤسسة ويعزز نشاطها، إذ أن المقصود من مكافأة المؤسسة لعاملها هو: الرفع من مستوى إيمانهم بها وبما تسعى إلى تحقيقه، كما أكدوا لنا المبحوثين أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة أثناء إجرائنا لمقابلة معهم بأن المؤسسة مصدر هام بالنسبة إليهم، كون العمل بداخلها يشبع لهم إحتياجاتهم الإجتماعية والإقتصادية، الأمر الذي يجعلهم بالضرورة مؤمنين بأهدافها، ويدفعهم إلى العمل بشكل جماعي قصد التعاون من جهة وقصد نجاحها والرفع من مستوى إنتاجها (الحديد الخام) من جهة أخرى، أما بالنسبة لإستجابات المبحوثين الذين عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي لما جاء في العبارة المذكورة سابقا، وهذا بالأمر الطبيعي، فمن خلال تصريح العمال المبين سابقا، فعلى الأرجح يرجع ذلك إلى عدم الإستجابة لإحتياجات العمال في بعض الأحيان، فإذا لم يتم تلبيةها من قبل المؤسسة سواء كانت إجتماعية أو مالية أو مهنية فقد يؤدي ذلك إلى فقدان الثقة بينهم والانتماء لها.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (25) والمتعلقة بالعبارة رقم (27) والتي مفادها: التوزيع المتساوي لمكافآت العمل الجماعي يؤدي إلى إيمان العاملين بأهداف المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، حيث نجد أن متوسطها الحسابي قد قدر بـ 3.84، وإنحرافها المعياري قدره 1.103، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن التوزيع المتساوي لمكافآت العمل الجماعي له دور مرتفع في زيادة إيمان العاملين بأهداف المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة.

➤ جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم (28)، والمتمثلة في: "عدم التحيز في تلبية الخدمات الإجتماعية يجعلك تثق بآراء وتوجيهات المسيرين المرتبطة بالمهام المسندة لك"، حيث أكدت نسبة 32.9% ونسبة 29.1% من إستجابات أفراد العينة المدروسة عبرو عن موافقتهم وموافقتهم بشدة على التوالي، أي الموافقة على أن عدم التحيز في تلبية الخدمات الإجتماعية يجعل العاملين يثقون بآراء وتوجيهات المسيرين المرتبطة بالمهام المسندة لهم داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد نسبة 21.5% من إستجابات العينة المدروسة عبرو على انهم محايدون حول ماجاء في هذه العبارة، كما أكدت نسبة 10.1% نسبة 6.3% من إستجابات أفراد العينة المدروسة عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن عدم التحيز في تلبية الخدمات الإجتماعية يجعل العاملين يثقون بآراء وتوجيهات المسيرين المرتبطة بالمهام المسندة لهم داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وبالتالي يمكن القول أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تأخذ على عاتقها توفير مختلف الخدمات الإجتماعية التي يحتاجها عمالها، وكتحفيز لهم بغية تأدية المهام المسندة لهم في أحسن صورة وبكفاءة عالية، وكذا الرفع من مستوى ثقتهم تجاه القرارات التي يصدرها رؤسائهم والثقة في أن القرارات تخدم المصلحة العامة بما فيها مصلحتهم الشخصية، كما تشير أيضا على أن المؤسسة تأخذ بعين الإعتبار الإلتزامات الخارجية لعاملها كمسؤولية العمال المتزوجين، وهذا ما ظهر جليا أثناء مقابلتنا للعمال داخل ميدان الدراسة إذ صرحوا لنا بأن المؤسسة تمنحهم منح الأعياد

ومنح الدخول المدرسي بالنسبة للمتزوجين، وكذا الرعاية الصحية للعامل وأسرته، وهذا ما يجعلهم ملتزمين بالقوانين أثناء قيامهم بالأعمال المسندة لهم، وخاصة عند إقتراب حصولهم على الخدمات الإجتماعية، أما بالنسبة لإستجابات أفراد العينة المدروسة اللذين عبروا لنا عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على العبارة المذكورة أعلاه، وهذا راجع إلى وجود عوامل شخصية تجعل من العمال لا يثقون بآراء رؤسائهم، وهذا ما ظهر جليا أثناء مقابلتنا لبعض العمال الذين لديهم علاقة مباشرة بالعملية الإنتاجية، إذ صرحوا لنا أنه وبالرغم من توفير المؤسسة للخدمات الإجتماعية، إلا أن هناك آراء ومقترحات يبديها الرؤساء لا يراعون فيها طبيعة العمل الصعبة التي تستلزم الحيلة والحذر، والتي تستوجب التأكد الجيد من المقترحات قبل إبدائها.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (25) والمتعلقة بالعبارة رقم (28) والتي مفادها: عدم التحيز في تلبية الخدمات الإجتماعية يجعل العاملين يثقون بآراء وتوجيهات المسيرين المرتبطة بالمهام المسندة لهم داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، حيث نجد أن متوسطها الحسابي قد قدر ب 3.68، وإنحرافها المعياري قدره 1.183، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه يمكن القول أن عدم التحيز في تلبية الخدمات الإجتماعية له دور مرتفع في جعل العاملين يثقون بآراء وتوجيهات المسيرين المرتبطة بالمهام المسندة لهم داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

من خلال ما ذكر سابقا وبناء على ما ورد في الجدول أعلاه فإن محور العدالة في التعاون مع العمال والثقة التنظيمية فقد سجل متوسطه الحسابي العام 3.89 وإنحرافه المعياري 0.765، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة، ومنه يمكن القول أن العدالة في التعامل مع العاملين لها دور مرتفع في تعزيز الثقة التنظيمية داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

ثالثاً: الإستقرار الوظيفي والإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة الإقتصادية.

نظراً للتغيرات الطارئة في سوق العمل أصبح فهم وإستيعاب الإستقرار الوظيفي أمراً ضرورياً لنجاح المؤسسة الإقتصادية التي تسعى إلى وضع سياسات تنظيمية فعالة للإحتفاظ بالعمال والإستفادة من خبراتهم في مجال العمل، كون أن الإستقرار يعكس مدى شعور المورد البشري بالامان والإرتياح داخل المؤسسة التي يعمل بداخلها، كما يزيد من درجة إلتزامهم بقيم وثقافة مؤسستهم والتفاني في تنفيذ إجراءاتها نظراً لما تلبيه من إحتياجات تنظيمية.

وعليه فقد حاولت الدراسة الزاهنة التعرف على الدور الذي يلعبه كل من البعدين من خلال الربط بين مؤشرات كل من الإستقرار الوظيفي والإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة العمومية الإقتصادية وهذا ما تبينه العبارات الواردة في الجداول:

الإحتفاظ بالعمالين وإحترام النظام الداخلي: يعد الإحتفاظ بالعمالين من التحديات التي تواجهها المؤسسة الإقتصادية، إذ أن فقدان الموارد البشرية المؤهلة يؤدي إلى خسائر مالية وزمنية هائلة، لذلك تأخذ أغلب المؤسسات على عاتقها ضرورة الإستثمار في الموارد البشرية كونها رأس مال فكري قادر على إحداث التغيير والتطوير هذا من جهة، ومن جهة أخرى تفرض عليهم إحترام النظام الداخلي الذي يعكس إلتزام العمال بالمعايير التنظيمية المحددة من قبلها، كما أنه أساسي لضمان المواظبة والفعالية في العمل، وبالتالي فإن الإحتفاظ بالعمالين وإحترام النظام الداخلي يمثلان دعامتين أساسيتين في بناء ثقافة عمل إيجابية تسهم في تعزيز الإستقرار وتزيد من الإلتزام، وهذا ما سيتم عرضه وتوضيحه في الجدول الموالي رقم (1)، من خلال

إستجابات المبحوثين للعبارات من العبارة 29 إلى العبارة 32.

الجدول رقم (26): الإحتفاظ بالعاملين وإحترام النظام الداخلي

الترتيب	الإستجابة ستوى	الإحتراق المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتناس	العبرة	الرقم
01	مرتفع	0.954	4.01	79	01	05	14	31	28	التكرار	اتباع المؤسسة لإستراتيجية تكوين العاملين يزيد من انضباطك في أداء الأنشطة المسندة لك.	29
				100	1.3	6.3	17.7	39.2	35.4	النسبة %		
02	مرتفع	1.176	3.77	79	04	09	14	26	26	التكرار	توافق الخبرة المهنية للعامل مع طبيعة منصبه تجعله يتبع القواعد واللوائح السائدة بالمؤسسة.	30
				100	5.1	11.4	17.7	32.9	32.9	النسبة %		
03	مرتفع	1.152	3.67	79	04	09	18	26	22	التكرار	سعي المؤسسة إلى تحسين ظروف العمل يزيد من شعورك بالواجب والمسؤولية.	31
				100	5.1	11.4	22.8	32.9	27.8	النسبة %		
04	متوسط	1.405	3.23	79	15	09	14	25	16	التكرار	وفاء المؤسسة بالتزاماتها المالية تجاه العاملين يزيد من المواظبة على أداء المهام المسندة لك.	32
				100	19	11.4	17.7	31.6	20.3	النسبة %		
				المجموع								
مرتفع		0.808	3.58									

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتقاداً على مخرجات Spss.V.26.

يوضح الجدول رقم (26) الشواهد الإحصائية لإستجابات أفراد العينة المبحوثة المتعلقة بالإحتفاظ

بالعاملين وإحترام النظام الداخلي.

➤ جاءت في المرتبة الأولى العبرة رقم (29)، والمتمثلة في: "إتباع المؤسسة لإستراتيجية تكوين

العاملين يزيد من إنضباطك في أداء الأنشطة المسندة لك"، حيث أكدت نسبة 39.2% من إستجابات أفراد

العينة المبحوثة أنهم موافقين، أي الموافقة على ان إتباع مؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة لإستراتيجية تكوين

العاملين يزيد من إنضباطهم في أداء الأنشطة المسندة لهم"، كما أكدت نسبة 35.4% من إستجابات أفراد

العينة المبحوثة أنهم موافقين بشدة على أن إتباع مؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة لإستراتيجية تكوين العاملين

يزيد من إنضباطهم في أداء الأنشطة المسندة لهم، فس حين نجد نسبة 17.7% من إستجابات أفراد العينة

المبحوثة على أنهم محايدون حول ما جاء في العبارة، غير أن نسبة 6.3% ونسبة 1.3% عبروا عن عدم موافقتهم، وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن إتباع مؤسسة حديد الشرق بالونزة لإستراتيجية تكوين العاملين يزيد من إنضباطهم في أداء الأنشطة المسندة لهم، وبالتالي فإن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تتبع إستراتيجية فعالة في تكوين عاملها، هو الرفع من مستوى الإنضباط لدى العمال في أداء مهامهم والرفع من جودة أنشطتها ومواكبة التغيرات والتطورات، وكذا تكوين عاملها للتأقلم بسهولة مع أساليب العمل الجديدة، وهذا ما صرحه لنا مدير التكوين بالمؤسسة أثناء إجرائنا لمقابلة معه، حيث أكد لنا أن التكوين خارجي وبالتحديد في ولاية تلمسان ووهران، كما قدم لنا وثائق تبين أن هناك دورة تكوينية للعمال في سنة 2024، أما بالنسبة للفئتين الذين عبروا عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على أن إتباع مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة لإستراتيجية تكوين العاملين يزيد من إنضباطهم في أداء الأنشطة المسندة لهم، ويرجع ذلك إلى أن العمال ينضبون داخل المؤسسة خوفا من فقدان منصب عملهم.

وفي ما يتعلق للعبارة المذكورة سابقا بأن متوسط حسابها 4.01 وإنحراف معياري بقيمة 0.954، وهذا ما يدل على وجود تشتت ضعيف، ومنه فإن لإستراتيجية تكوين العاملين دور مرتفع في زيادة إنضباط العاملين في أداء الأنشطة المسندة لهم داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

➤ كما جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (30) مفادها: "توافق الخبرة المهنية للعامل مع طبيعة

منصبه تجعله يتبع القواعد واللوائح السائدة بالمؤسسة"، حيث أكدت نسبة 32.9% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين بشدة وموافقين، على أن توافق الخبرة المهنية للعاملين مع طبيعة منصبهم تجعلهم يتبعون القواعد واللوائح السائدة بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد نسبة 17.7% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبروا على أنهم محايدون حول ما جاء في العبارة، غير أن نسبة 11.4% ونسبة 5.1% من إستجابات العينة المبحوثة عبروا على أنهم غير موافقين وغير موافقين بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة

على أن توافق الخبرة المهنية للعاملين مع طبيعة منصبهم تجعلهم يتبعون القواعد واللوائح السائدة بالمؤسسة، وهذا ما يشير إلى أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة توظف عاملين بناء على متطلبات الوظائف التي سيشغلونها بداخلها، إذ تحاول وضع كل عامل في المنصب الذي يتماشى مع ما يكتسبه من خبرات ومؤهلات ومهارات، إضافة إلى ذلك الخبرة المهنية التي يكتسبها العمال داخل المؤسسة تمكنهم من فهم اللوائح والقواعد التي تنظم سير العمل بها، وبالتالي يكونون أكثر إمتثالاً لها ويطبّقونها بشكل صحيح، فمن بين العمال الذين قابلناهم ضمن أحد فرق المصالح التقنية، منهم من عبر على أن خبرته المهنية ومنصب العمل الذي يحتله يمكنه من مساعدة زملائه في بعض الأحيان لفهم كيفية تطبيق اللوائح بشكل صحيح، في حين نجد كل من الفئتين الذين عبروا عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة، حول توافق الخبرة المهنية للعاملين مع طبيعة منصبهم تجعلهم يتبعون القواعد واللوائح السائدة بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، ويرجع ذلك إلى أنه بالرغم من رضا العاملين عن تماشي خبرتهم المهنية مع منصب العمل، إلا هذا لا يمنع من وجود أعباء العمل وضغوطه وبيئة العمل الصعبة التي تجعل من المبحوثين غير قادرين على الإلتزام بالقواعد واللوائح، مثل ضغوط الإنتاج أو الجدول الزمني الضيق.

وفي ما يتعلق بالعبارة المذكورة سلفاً فقد قدر متوسطها الحسابي ب 3.77، وإنحراف معياري ب 1.176، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة البحوث، ومنه فإن توافق الخبرة المهنية مع منصب العمل له دور مرتفع في زيادة إنضباط العاملين بأداء الأنشطة المسندة لهم داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

➤ في حين جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم (31) والتي مفادها: "سعي المؤسسة إلى تحسين ظروف العمل يزيد من شعورك بالواجب والمسؤولية"، حيث أكدت نسبة 32.9% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة على أنهم موافقين على أن سعي مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة إلى تحسين ظروف العمل يزيد من شعور العاملين بالواجب والمسؤولية، كما أكدت نسبة 27.8% من إستجابات أفراد العينة أنهم موافقين بشدة حول أن سعي المؤسسة إلى تحسين ظروف العمل يزيد من شعور العاملين بالواجب والمسؤولية، في حين نجد نسبة 22.8% ، من إستجابات افراد العينة أنهم محايدون حول ما جاء في العبارة، وقدرت نسبة الفئة التي صرحت بأنها غير موافقة والفئة الغير موافقة بشدة على أن سعي مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة إلى تحسين ظروف العمل يزيد من شعور العاملين بالواجب والمسؤولية، ب 11.4% و 5.1%، ;ومنه فإن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تسعى إلى المؤسسة إلى تحسين ظروف العمل يزيد من شعور العاملين بالواجب والمسؤولية، وهذا ما إتضح لنا أثناء مقابلتنا لإحدى أعوان التحكم، إذ صرح لنا أن المؤسسة، أخذت على عاتقها في السنوات الأخيرة ضرورة تحسين مقر العمل من خلال توفير أساليب وتقنيات حديثة وكذا التغيير في بعض الإستراتيجيات التنظيمية وتوفير دورات تكوينية لتحسين الأداء، بغية زيادة شعور العمال بالواجب والمسؤولية تجاه المحافظة على الممتلكات التي وفرتها مؤسستهم حديثا، أو تجاه إحترام قواعدها وقوانينها والإمتثال لها، والشيء الذي نستنتجه هنا: أن الواجب إحساس خاص بالعامل ولكنه يخدم صالح المؤسسة، أما بالنسبة لإستجابات الأفراد العينة المبحوثة الذين عبرو عن عدم موافقتهم بشدة وعدم موافقتهم على أن سعي مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة إلى تحسين ظروف العمل يزيد من شعور العاملين بالواجب والمسؤولية، وربما يرجع ذلك إلى ضغوط العمل المتعلقة بالعملية الإنتاجية داخل مؤسستم، إذ كانت هناك ضغوط كبيرة على الإنتاج داخل المنجم، قد يكون العمال متوترين وقلقين مما يؤثر على عدم قدرتهم على تحمل المسؤوليات بشكل كامل. وفي ما يتعلق بالعبارة المذكورة سلفا فقد قدر متوسطها الحسابي ب3.67، وإنحرافها المعياري ب1.153، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في غستجابات افراد العينة المبحوثة، والتالي يمكن القول

أن سعي مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة إلى تحسين ظروف العمل يلعب دوراً مرتفعاً في زيادة شعور العاملين بالواجب والمسؤولية.

➤ جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة العبارة رقم (32) ومفادها: "وفاء المؤسسة بالتزاماتها المالية

تجاه العاملين يزيد من المواظبة على أداء المهام المسندة لك" حيث أكدت نسبة 31.6% ونسبة 20.3%

من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم موافقين وموافقين بشدة على التوالي، أي وفاء مؤسسة مناجم حديد

الشرق بالونزة بالتزاماتها المالية تجاه العاملين يزيد من مواظبتهم على أداء المهام المسندة لهم، في حين نجد

نسبة 17.7% من أفراد العينة المبحوثة عبرو على أنهم محايدون حول ما جاء في هذه العبارة، وقدرت نسبة

الفئة التي صرحت بأنها غير موافقة بشدة والفئة الغير موافقة على أن وفاء مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة

بالتزاماتها المالية تجاه العاملين يزيد من مواظبتهم على أداء المهام المسندة لهم ب 19% و 11.4% من

إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة توفى بالتزاماتها المالية تجاه

عمالها الأمر الذي يجعلهم أكثر مواظبة على إنجاز المهام المسندة لهم من كافة الجهات التنظيمية الموجودة

بداخلها وتحليلهم بالنزاهة أثناء آدائها مع تحملهم مسؤولية النتائج التي تترتب عنها، إضافة إلى هذا فطبيعة

العمل بداخلها تفرض على العمال التقيد ببعض القيم الثقافية السائدة بها والإلتزامات الأخلاقية كإحترام وتقدير

زملائهم أثناء تأديتهم للأنشطة المكلفون بإنجازها في وقتها المحدد، وتركيزهم على إتمامها بشكل مستمر،

وفيما يتعلق بإستجابات العينة الذين عبرو عن عدم موافقتهم بشدو وعدم موافقتهم على أن وفاء مؤسسة

مناجم حديد الشرق بالونزة بالتزاماتها المالية تجاه العاملين يزيد من مواظبتهم على أداء المهام المسندة لهم،

وهذا راجع إلى أنه بالرغم من إلتزام المؤسسة بإلتزاماتها المالية، إلا أن هذا لا يمنع من أن التقيد الزائد والرسمي

في تطبيق القواعد والقوانين التي تبين كيفية أداء المهام يجعل العمال يشعرون بالروتين والملل وتقتل فيهم روح

الإبتكار والإبداع، خاصة كونهم يعملون ضمن فرق عمل حسب ما لاحظناه.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (26) والمتعلقة بالعبارة رقم (32) والتي مفادها، نجد أن متوسط الحسابي قد قدر بـ 3.23 وإنحراف معياري بقيمة 1.405، والذي يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة، ومنه يمكن القول أن وفاء مؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة بالتزاماتها المالية للعاملين له دور متوسط في زيادة مواظبتهم على أداء المهام المسندة لهم.

من خلال ما ذكر سابقا وبناء على ما ورد في الجدول أعلاه فإن محور فقد سجل متوسطه الحسابي العام 3.58 وإنحرافه المعياري 0.808، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة، ومنه يمكن القول أن الإحتفاظ بالعاملين له دور مرتفع في زيادة إحترام النظام الداخلي بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة.

الأمان الوظيفي والضمير المهني: تمثل المؤسسة الإقتصادية الهيكل الرسمي الذي يسعى إلى تحقيق

أهداف معينة سواء كانت ربحية أو غير ربحية، فمن بين العوامل التي تؤثر على آدائها نجد الأمان الوظيفي الذي يعكس الثقة والإستقرار الوظيفي الذي تشعر به الموارد البشرية داخل المؤسسة، والتي تؤثر بشكل إيجابي على سيرورة العمل بداخلها وجذب أكبر عدد ممكن من الموارد البشرية التي يستلزم عليها أن تتمتع بدرجة عالية من الضمير المهني، كونه يعبر عن مدى إلتزامهم بالقيم والثقافة التنظيمية والمعايير المقبولة في المجتمع المهني، وهذا ما سيتم عرضه وتوضيحه في الجدول الموالي رقم (27)، من خلال إستجابات المبحوثين للعبارة من العبارة 33 إلى العبارة 35.

الجدول رقم (27): الأمان الوظيفي والضمير المهني

الترتيب	الإستجابة ستوى	الإنتراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس	العبرة	الرقم
02	مرتفع	1.198	3.72	79	05	08	16	25	25	التكرار	شعورك بالأمان تجاه مسار وظيفتك يؤدي إلى التزامك بمواعيد الحضور والخروج من العمل.	33
				100	6.3	10.1	20.3	31.6	31.6	النسبة %		
01	مرتفع	1.025	3.89	79	02	06	16	30	25	التكرار	في حالة عدم وجود أي تهديد لاستغناء المؤسسة عنك يزيد حرصك على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتك المهنية.	34
				100	2.5	7.6	20.3	38	31.6	النسبة %		
03	مرتفع	1.132	3.72	79	04	06	22	23	24	التكرار	شعورك بالراحة تجاه وظيفتك يزيد من حرصك على حضور الاجتماعات والندوات	35
				100	4.1	7.6	27.8	29.1	30.4	النسبة %		
مرتفع			0.729	3.86	المجموع							

المصدر: من إعداد الطالبتين إعمادا على مخرجات Spss.V.26.

يوضح الجدول رقم (27) الشواهد الإحصائية لإستجابات أفراد العينة المبحوثة مفاده الأمان الوظيفي

والضمير المهني والتي جاءت على النحو التالي:

➤ جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (34) والتي مفادها: " في حالة عدم وجود أي تهديد

لإستغناء المؤسسة عنك يزيد حرصك على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتك المهنية"، حيث

أكدت نسبة 38% ونسبة 31.6% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن موافقتهم وموافقتهم بشدة

على التوالي، أي الموافقة على أن في حالة عدم وجود أي تهديد لإستغناء مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة

عن عاملها يزيد من حرصهم على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتهم المهنية، في حين نجد نسبة

20.3% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم لما جاء في العبارة المذكورة سابقا، كما

أكدت نسبة 7.6% ونسبة 2.5% من غستجابات العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة

على التوالي، اي عدم الموافقة على أن في حالة عدم وجود أي تهديد لإستغناء مؤسسة مناجم حديد الشرق

بالونزة عن عاملها يزيد من حرصهم على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتهم المهنية، أي أن أغلبهم يشعرون بالإستقرار والإرتياح تجاه مستقبل وظائفهم نظرا لعدم وجود أي تهديد للإستغناء عنهم داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، ويدل ذلك على أنها تعترف بجهود مواردها البشرية الأمر الذي يجعلهم دائمي الحرص على الإستغلال الأمثل لفترات العمل المعمول بها داخل المؤسسة لأداء ما وجب عليهم، أي أخذين على عاتقهم ضرورة إنجاز المهام في الأوقات المحددة بكفاءة عالية، وبالتالي فشعور العمال بالثقة تجاه وظائفهم تجعلهم يركزون على أداء واجباتهم المهنية مقتنعين أن العمل بجد يؤدي إلى تحقيق التقدم في مساهم المهني، أما بالنسبة لإستجابات أفراد العينة المدروسة قد عبروا عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على هذه العبارة، وهذا مايشير إلى أن بالمؤسسة وظائف تحتاج جهد بدني وعظلي كبير مما يجعل عمالها يشعرون بالتعب والارهاق ويفضلون تخصيص بعض الوقت من ساعات العمل للإرتياح، كما صرح لنا إحدى أعوان التنفيذ (ميكانيكي) أثناء إجرائنا بمقابلة معه بأنه بالرغم من خبرته المهنية الطويلة داخل المؤسسة، والتي "تؤكد على عدم إستغناء المؤسسة عنه" فإن ذلك لا يمنعه من أن يقضي كل ساعات العمل في أداء واجباته المهنية، لأن من حقه أن يرتاح في بعض الاوقات حتى يستطيع إكمال عمله.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (27) والمتعلقة بالعبارة رقم (34) مفادها: في حالة عدم وجود أي تهديد لإستغناء مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة عن عاملها يزيد من حرصهم على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتهم المهنية، حيث نجد متوسطها الحسابي بقيمة 3.89 وإنحرافها المعياري بقيمة 1.025، وهذا ما يشير على وجود تشتت ضعيف في إستجابات العينة المبحوثة، وبالتالي يمكن القول ان في حالة عدم وجود أي تهديد لإستغناء مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة عن عاملها له دور مرتفع في زيادة حرصهم على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتهم المهنية.

➤ كما جاءت العبارة رقم (33) في المرتبة الثانية ومفادها: "شعورك بالأمان تجاه مسار وظيفتك يؤدي إلى إلتزامك بمواعيد الحضور والخروج من العمل"، حيث أكدت نسبة 31.6% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، أي الموافقة على ان شعور العاملين بالأمان تجاه مسار وظيفتهم يؤدي إلى إلتزامهم بمواعيد الحضور والخروج من العمل، في حين نجد نسبة 20.3% من إستجابات العينة المبحوثة عبرة على أنهم محايدون لما جاء في محتوى هذه العبارة، كما أكدت نسبة 10.1% و6.3% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على ان شعور العاملين بالأمان تجاه مسار وظيفتهم يؤدي إلى إلتزامهم بمواعيد الحضور والخروج من العمل، ومن خلال هذا يمكن القول أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تعطي أهمية كبيرة لمواردها البشرية، حيث توفر لهم مختلف الإحتياجات التنظيمية والإقتصادية والإجتماعية والتي تضمن لهم الإستقرار الوظيفي وتزيد من شعورهم بالثقة والأمان تجاه مسار وظيفتهم بداخلها، الأمر الذي يجعلهم يلتزمون وفق قناعة تامة بمواعيد الدخول والخروج منها، أي إحترام الجدول الزمني للعمل، إذ لاحظنا أثناء تواجنا بها ان العمال ملتزمين بالمواعيد بالرغم من وجود إختلاف في الجدول الزمني من حيث الجهات التي تنتمي إليها المؤسسة، فعلى سبيل المثال: في الإدارة الكبرى ومكتب المنهجية العمال ملتزمين بالدخول لها على الساعة الثامنة صباحا والخروج على الساعة الرابعة مساء مع وجود فترة زمنية للراحة، أما بالنسبة لإستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على محتوى العبارة المذكورة سلفا، وربما يشير إلى أنه بالرغم من شعور المؤسسة بالأمان تجاه وضعية وظائفهم إلى أن هناك أسباب شخصية تجعلهم لا يلتزمون بمواعيد الدخول والخروج، كنقص المواصلات والإلتزامات العائلية الخارجة عن نطاقهم.

وبالعودة إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (27) والمتعلقة بالعبارة رقم (33)، والتي مفادها: شعورك بالأمان تجاه مسار وظيفتك يؤدي إلى إلتزامك بمواعيد الحضور والخروج من العمل حيث نجد متوسطها الحسابي بقيمة 3.72 وإنحرافها المعياري بقيمة 1.198، وهذا يشير إلى وجود تشتت في إستجابات أفراد العينة

المدروسة، وبالتالي يمكن القول أن شعور العاملين بالأمان تجاه مسار وظيفتهم له دور مرتفع في زيادة إلتزامهم بمواعيد الحضور والخروج من العمل بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

➤ كما جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم (35) والمتمثلة في: "شعورك بالراحة تجاه وظيفتك يزيد من حرصك على حضور الاجتماعات والندوات"، حيث أكدت نسبة 30.4% ونسبة من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم موافقين بشدة وموافقين على التوالي، أي الموافقة على أن شعور العاملين بالراحة تجاه وظيفتهم يزيد من حرصهم على حضور الاجتماعات والندوات بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين نجد نسبة 27.8% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبروا على أنهم محايدون علة ماجاء في العبارة المذكورة سلفا، غير أن نسبة 4.1% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبروا عن عدم موافقتهم بشدة، ومنه يمكن القول أن شعور العاملين بالراحة تجاه وظيفتهم يزيد من حرصهم على حضور الاجتماعات والندوات، أي أن أغلب المبحوثين يشعرون بالإستقرار النفسي والإرتياح تجاه وضعية وظائفهم داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا ما يؤدي بهم إلى الإلتزام بمجريات العمل بداخلها من إجتماعات، ندوات وغيرها، حيث أكد لنا بعض المبحوثين المراد إجراء الدراسة معهم، والذين أجرينا مقابلة معهم أن المؤسسة تعقد إجتماعات لتسرح لهم فرص التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم حول الأنشطة المسندة لهم هذا من جهة، ومن جهة أخرى تسمح لهم بتكوين علاقات الصداقة وتفعيل التواصل فيما بينهم، كما تسمح لهم الإجتماعات من توضيح أهم الإجراءات والأساليب التنظيمية التي يحتاجها العمال من كل مصلحة بغية توفيرها وزيادة شعورهم بالإرتياح أثناء أداء مهامهم، لذلك نجدهم دائمي الحرص على حضور الإجتماعات نظرا لأهميتها في حل المشاكل وإزالة العواقب التي تواجه مؤسساتهم، وهذا نظرا لما أشاره لنا إحدى أعوان التحكم أثناء مقابلتنا له، إذ صرح لنا أن الإجتماعات أحيانا ما تكون مضيعة للوقت، كونها في بعض الأحيان مقر لتجمع العمال للحديث في أمور لا تنفيذ في شيء ودون الخضوع في الإجراءات الرسمية التي تساهم في زيادة شعور العمال بالإرتياح في العمل.

وفي ما يتعلق بالمتوسط الحسابي 3.72 للعبارة المذكورة سابقا قد قدرب وإنحراف معياري قدر ب1.132، وهذا يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المراد دراستها، ومنه فإن شعور العاملين بالراحة تجاه وظيفتهم له دور مرتفع في زيادة حرصهم على حضور الإجتماعات والندوات بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة.

رابعا: تطوير المسار الوظيفي والرضا الوظيفي داخل المؤسسة الإقتصادية

يعتبر المسار الوظيفي إطارا هاما ورحلة يجتازها المورد البشري داخل المؤسسة، إذ يعكس مدى قدرتها على توفير المتطلبات الوظيفية التي تحتاجها مواردها البشرية بغية النمو والتقدم والترقية في حياتهم الوظيفية، وهذا ما جعل المسار الوظيفي موضوعا ذو أهمية بالغة بالنسبة للموارد البشرية داخل المؤسسة، وذلك بغية تحقيق طموحاتهم ومبتغياتهم التنظيمية التي تؤدي إلى التركيز على الرفع من جودة العمل الذي يحقق الأهداف العامة بما فيها أهداف العمال الشخصية، التي تعبر عن مدى رضاهم عن مختلف الضرف السائدة داخل المؤسسة، وعليه فقد حاولت الدراسة الزاهنة التعرف على الدور الذي يلعبه كل من البعدين من خلال الربط بين مؤشرات كل من تطوير المسار الوظيفي والرضا الوظيفي داخل المؤسسة العمومية الإقتصادية وهذا ما تبينه العبارات من (36-44) الواردة في الجداول:

I. التدريب والتكيف: لتحقيق النمو التقدم في أي مؤسسة لابد من تفعيل عامل أساسي يساهم في ذلك، ألا وهو التدريب المهني الذي يقوم على تنمية قدرات الموارد البشرية التي تعتبر بمثابة رأس مال فكري من الواجب الإهتمام به والإستثمار في أفكاره هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن التدريب المهني يشمل مجموعة من الأنشطة التعليمية والتدريبية التي تهدف إلى تجهيز العاملين للتكيف بمرونة مع مختلف التغيرات التنظيمية والتكنولوجية الطارئة على بيئة العمل، وهذا ما سيتم عرضه وتوضيحه في الجدول الموالي رقم(28)، من خلال إستجابات المبحوثين للعبارات من العبارة 36 إلى العبارة 38.

الجدول رقم (28): التدريب والتكيف

الترتيب	الإستجابة ستوى	الإثرائف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس	العبرة	الرقم
02	مرتفع	0.920	4.00	79	01	04	15	33	26	التكرار	لبرامج التدريب الإدارية والتقنية دور في تقبلك لملاحظات زملائك حول أي خطأ مهني.	36
				100	1.3	5.1	19	41.8	32.9	النسبة %		
01	مرتفع	0.969	4.10	79	01	04	15	25	34	التكرار	تساهم برامج تقييم الأداء المستمر في التقليل من نسبة الشكاوي والتذمر عن العمل.	37
				100	1.3	5.1	19	31.6	43	النسبة %		
03	مرتفع	0.923	3.91	79	01	04	19	32	23	التكرار	تؤدي استراتيجية تطوير المهارات إلى تعامك بمرونة مع التغيرات الطارئة.	38
				100	1.3	5.1	24.1	40.5	29.1	النسبة %		
				المجموع								
مرتفع		0.736	3.86									

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات Spss.V.26.

يوضح الجدول رقم (28) الشواهد الإحصائية المتعلقة بالتدريب والتكيف المهني، والتي جاءت على

النحو التالي:

➤ جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (37) والتي مفادها: تساهم برامج تقييم الأداء المستمر في

التقليل من نسبة الشكاوي والتذمر عن العمل،. حيث أكدت نسبة 43% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة

أنهم موافقين بشدة على أن برامج تقييم الأداء المستمر تساهم في التقليل من نسبة شكاوي وتذمر العاملين عن

العمل بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالوزنة، كما أكدت نسبة 31.6% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم

موافقين على أن برامج تقييم الأداء المستمر تساهم في التقليل من نسبة شكاوي وتذمر العاملين عن العمل

بمؤسستهم، في حين نجد نسبة 19% من إستجابات العينة المبحوثة عبرو على أنهم محايدون حول ماجاء في

هذه العبارة، غير ان نسبة 5.1% ونسبة 1.3% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم

وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي أن برامج تقييم الأداء المستمر لاتساهم في التقليل من نسبة شكاوي

وتذمر العاملين عن العملهم بالمؤسسة، ومنه فإن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تعطي أهمية لإجراءات وبرامج تقييم الأداء في تعزيز الشفافية، حيث أنها تمكن عاملها من تحديد نقاط القوة والضعف، كما تساعدهم في الحصول على فرص تطوير الأداء بشكل مستمر، وتقوي الروابط الإيجابية بين العمال والمدراء، وهذا ما ظهر جليا أثناء مقابلتنا لمدير مصلحة الموارد البشرية، إذ صرح لنا بأن المؤسسة تحرص على تقييم أداء عمالها بغية التعرف على مختلف الجوانب التي تؤثر في أدائهم بشكل سلبي، وتجعلهم دائمي التذمر عن ظروف العمل بداخلها، كما قدم لنا وثائق تثبت صحة كلامه، كل هذا يساهم بشكل كبير في الرفع من مستوى رضا العاملين عن بيئة عملهم، ويحسن من أدائهم اليومي بداخلها، ويدفعهم إلى التكيف بسهولة مع كل التغيرات الطارئة.

وفي ما يتعلق بالمتوسط الحسابي للعبارة المذكورة سابقا قد قدر ب4.10 وانحراف معياري قدر ب0.969، حيث يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المراد دراستها، ومنه فإن لبرامج تقييم الأداء المستمر دور في التقليل من نسبة الشكاوي والتذمر عن العمل بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع.

➤ جاءت في الرتبة الثانية العبارة رقم (36) مفادها أن: " لبرامج التدريب الإدارية والتقنية دور في تقبلك لملاحظات زملائك حول أي خطأ مهني"، حيث أكدت نسبة 41.8% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم موافقين على أن لبرامج التدريب الإدارية والتقنية دور في تقبل العاملين لملاحظات زملائهم حول أي خطأ مهني داخل المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، كما أكدت نسبة 32.9% من إستجابات أفراد العينة أنهم موافقين بشدة على أن أي لبرامج التدريب الإدارية والتقنية دور في تقبل العاملين لملاحظات زملائهم حول أي خطأ مهني بمؤسستهم، في حين نجد أن نسبة 19% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبروا لى أنهم محايدون لما جاء في هذه العبارة، غير أن نسبة 5.1% ونسبة 1.3% من إستجابات أفراد

العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي أن برامج التدريب الإدارية والتقنية لا تؤدي إلى تقبل العاملين لملاحظات زملائهم حول أي خطأ مهني بمؤسستهم، ومنه فإن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة توفر بصفة سنوية برامج تدريب تطبيقية للعمال الإداريين والتقنيين، وهذا ما يدفعهم إلى التأقلم بسهولة فيما بينهم، بحيث يعملون ضمن فريق عمل يسوده التعاون وروح المعنوية، إذ يتبادلون الأفكار والمقترحات التي اكتسبوها من برامج التدريب بكل أريحية، والإستفادة منها في حل المشاكل أو الأخطاء المهنية التي تواجههم أثناء عملهم، ومنه يمكن القول أن لبرامج التدريب دور في إكتساب العمال الوعي الكافي الذي يمكنهم من التكيف بسهولة مع الأخطاء المهنية، وينمي فيهم ثقافة الحوار وتبادل النصائح بكل روح رياضية.

وفي ما يتعلق بالمتوسط الحسابي للعبارة المذكورة سابقا قد قدر بـ 4.00 وإنحراف معياري قدر بـ 0.920، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه فإن لبرامج التدريب الإدارية والتقنية دور في تقبل العاملين لملاحظات زملائهم حول أي خطأ مهني داخل المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع.

➤ كما جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (38) المتمثلة في: "تؤدي إستراتيجية تطوير المهارات إلى تعاملك بمرونة مع التغيرات الطارئة"، حيث أكدت نسبة 40.5% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم موافقين على أن إستراتيجية تطوير المهارات تؤدي إلى تعامل العمال بمرونة مع التغيرات الطارئة في مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، كما أكدت نسبة 29.1% من أفراد العينة المبحوثة أنهم موافقين بشدة على أن إستراتيجية تطوير المهارات تؤدي إلى تعامل العمال بمرونة مع التغيرات الطارئة في مؤسستهم، في حين نجد أن نسبة 24.1% من أفراد العينة المبحوثة عبرو على أنهم محايدون على محتوى العبارة الذكورة سابقا، غير أن نسبة 5.1% ونسبة 1.3% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة، عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم

بشدة على التوالي أي أن إستراتيجية تطوير المهارات لا تؤدي إلى تعامل العمال بمرونة مع التغيرات الطارئة في مؤسستهم، ومنه فإن المؤسسة المبحوثة توظف إستراتيجيات وسياسات فعالة لتطوير مهارات وكفاءات عاملها، سواء من حيث توفير برامج تدريب أو تكوين أو تقييم الأداء، وهذا بغية تحقيق هدف رئيسي داخل بيئة عمل متغيرة، والمتمثل في زيادة قدرة عاملها على التعامل بمرونة مع التغيرات الطارئة داخل مقر العمل، أي تزيد من قدرة تكيف عاملها مع المواقف غير المتوقعة والتغيرات في بيئة العمل، وبهذا ترفع المؤسسة من مستوى إنتاجها وفعاليتها.

وفيما يتعلق بالمتوسط الحسابي للعبارة المذكورة سابقا قد قدر بـ 3.91، وإنحراف معياري قدره 0.923، والذي يشير على وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة، ومنه فإن لإستراتيجية تطوير المهارات دور في تعزيز تعامل العمال إلى تعاملك بمرونة مع التغيرات الطارئة" داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة وهو دور مرتفع.

من خلال ما ذكر سابقا وبناء على ما ورد في الجدول أعلاه فإن محور التدريب والتكيف فقد سجل متوسطه الحسابي العام 3.86 وإنحرافه المعياري 0.736، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة، ومنه يمكن القول أن للتدريب دور مرتفع في تعزيز تكيف العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

الإنتقال الوظيفي والإنغماس: تطبق المؤسسة الإقتصادية مجموعة من الخطط التنظيمية لتوسيع خبرات

عاملها ولعل أن الإنتقال الوظيفي من أبرزها، والذي يشير في مجمله إلى التنوع في وظائف المورد البشري داخل المؤسسة التي ينتمي إليها، الأمر الذي يؤدي بهم إلى الإندماج الفعلي مع تلك الوظائف المتغيرة والتزامه بتأديتها على أكمل وجه دون تدمير، وهذا ما يعبر عليه في حقل التنظيم والعمل بالإنغماس الوظيفي، وهذا ما

سيتم عرضه وتوضيحه في الجدول الموالي رقم (29)، من خلال إستجابات المبحوثين للعبارات من العبارة 39 إلى العبارة 41.

الجدول رقم (29): الإنتقال الوظيفي والإنغماس

الترتيب	الإستجابة	الإحصائي	المجموع	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس	العبارة	الرقم
1	مرتفع	1.103	3.61	79	02	13	18	27	19	التكرار	39
				100	2.5	16.5	22.8	34.2	24.1	النسبة %	
2	مرتفع	1.108	3.52	79	03	14	16	31	15	التكرار	40
				100	3.8	17.7	20.3	39.2	19	النسبة %	
3	متوسط	1.256	3.32	79	08	13	20	22	16	التكرار	41
				100	10.1	16.5	25.3	27.8	20.3	النسبة %	
			3.51	المجموع							
مرتفع		0.916									

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على مخرجات Spss.V.26.

يوضح الجدول رقم (29) الشواهد الإحصائية المتعلقة بالإنتقال الوظيفي والإنغماس الوظيفي، والتي

جاءت على النحو التالي:

➤ جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (39) والتي مفادها: الانتقال من وظيفة إلى أخرى في نفس

المستوى يزيد من الرغبة في أداء الأنشطة المسندة لك، حيث أكدت نسبة 34.2% من إستجابات أفراد العينة

المبحوثة على أن الانتقال من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى يزيد رغبة العمال في أداء الأنشطة المسندة

لهم داخل المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، كما أكدت نسبة 24.1% من إستجابات العينة

المبحوثة، أنهم قد وافقو بشدة على أن الانتقال من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى يزيد رغبة العمال في

أداء الأنشطة المسندة لهم داخل مؤسستهم، في حين لم تتعدى نسبة 22.8% من إستجابات مفردات العينة المبحوثة التي ترى أنه أحيانا ما يؤدي الانتقال من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى إلى زيادة رغبة العمال في أداء الأنشطة المسندة لهم داخل المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، غير أن الانتقال من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى يزيد رغبة العمال في أداء الأنشطة المسندة لهم داخل المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، نسبة 16.5% و 2.5% عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي أن الانتقال من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى لا يزيد من رغبة العمال في أداء الأنشطة المسندة لهم داخل مؤسستهم، وفي هذا السياق فإن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة أن أغلب المبحوثين بداخلها مقتنعين بفكرة الانتقال الوظيفي ومساهمته في زيادة رغبة العمال على أداء الأنشطة المسندة لهم على أكمل وجه، وهذا ما يعني أن المؤسسة المبحوثة تحاول أن تتنوع من وظائف العمال، قصد تعزيز رضا عاملها وتحقق درجة عالية من الإشباع الشخصي لهم، مما يؤدي بهم في الأخير إلى الرغبة في الرفع من جودة آدائهم وتحقيق الأهداف العامة بما فيها أهدافهم الشخصية.

وفي ما يتعلق بالمتوسط الحسابي للعبارة المذكورة سابقا قد قدر ب 3.61 وإنحراف معياري قدر ب 1.103، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة ومنه فإن الانتقال من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى له دور في تعزيز رغبة العمال في أداء الأنشطة المسندة لهم داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة وهو دور مرتفع.

➤ كما جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (40) والمتمثل في: "أداء أنشطة متغيرة بطريقة دورية يساهم في تكوين صورة إيجابية على المؤسسة" حيث أكدت نسبة 39.2% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم موافقين بأن أداء أنشطة متغيرة بطريقة دورية يساهم في تكوين العمال صورة إيجابية على مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، كما أكدت 19% من إستجابات المبحوثين أنهم موافقين بشدة على أن أداء

أنشطة متغيرة بطريقة دورية يساهم في تكوين العمال صورة إيجابية على مؤسستهم، في حين نجد أن نسبة 20.3% من إستجابات العينة المدروسة عبرو عاى أنهم محايدين لما جاء حول هذه العبارة، غير أن نسبة 17.7% و 3.8% من إستجابات أفراد العينة عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي أن أداء أنشطة متغيرة بطريقة دورية لا يساهم في تكوين العمال صورة إيجابية على مؤسستهم، ومنه فإن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تسمح لعاملها أداء أنشطة ومهام متغيرة بصفة دورية شرط أن ينتمو إلى نفس المستوى التنظيمي، وهذا للرفع من خبرتهم وإكتسابهم لمهارات وقدرات جديدة تساعد في بناء أهدافها، إضافة إلى ذلك زيادة قدرتهم على التواصل الفعال بين رفقاتهم في العمل، ووفقا لهذه الإستراتيجية فإن المؤسسة المبحوثة تجذب عاملها وتزيد من رضاهم عن مختلف الظروف السائدة بداخلها ورغبتهم في تحسينها، وكذا تعزيز ثقتهم بها الأمر الذي يجعلهم يعطون صورة إيجابية عنها ويدافعون عنها أمام غير العاملين بها.

وفي ما يتعلق بالمتوسط الحسابي للعبارة المذكورة سابقا فقد قدر ب3.52 وإنحراف معياري قدر ب1.108، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه فإن أداء أنشطة متغيرة بطريقة دورية له دور في تكوين العمال صورة إيجابية على مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة وهو دور مرتفع.

➤ كما جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم (41) والمتمثل في: "تسعى المؤسسة إلى القضاء على

الروتين والملل من التدوير الوظيفي وهذا ما يؤدي إلى شعورك برغبة البقاء بها لمدة طويلة"، حيث أكدت نسبة 27.8% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنها موافقة على أن سعي مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة للقضاء على الروتين والملل من التدوير الوظيفي يجعلهم يشعرون برغبة البقاء بها لمدة طويلة، كما أكدت نسبة 20.3% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة أنهم موافقين بشدة على أن سعي مؤسستهم للقضاء على الروتين والملل من التدوير الوظيفي يجعلهم يشعرون برغبة البقاء بها لمدة طويلة، في حين لم تتعدى

نسبة 25.3% مفردات العينة المبحوثة عبرو على أنهم محايدون على محتوى العبارة المذكورة سلفاً، غير أن نسبة 16.5% و 10.1% من إجابات أفراد العينة المبحوثة عبرو عن عدم موافقتهم وعدم موافقتهم بشدة حول هذه العبارة على التوالي، وعليه فإن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تؤكد على أهمية الانتقال الوظيفي في القضاء على القلق والتوتر والروتين اليومي، إذ أن النشاط المستمر والديناميكي الذي تشهده يدفع عمالها إلى البقاء فيها لمدة طويلة، من خلال الإمتثال والتقاني في أداء هذه الأنشطة الديناميكية، وقيامهم بأعمال إضافية تعبر عن مدى إمتنانهم لمؤسستهم، كونها تحاول القضاء على الروتين وتسعى إلى تفعيل ديناميكية العمل.

وفي ما يتعلق بالمتوسط الحسابي للعبارة الذكورة سابقاً فقد قدر بـ 3.32 وإنحراف معياري قدر بـ 1.256، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إجابات أفراد العينة المبحوثة، ومنه فإن سعي مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة للقضاء على الروتين والملل من التدوير الوظيفي له دور في تعزيز شعور العاملين برغبة البقاء بها لمدة طويلة"، وهو دور متوسط.

من خلال ما ذكر سابقاً وبناء على ما ورد في الجدول أعلاه فإن محور الانتقال الوظيفي والإنغماس فقد سجل متوسطه الحسابي 3.51 العام وإنحرافه المعياري 0.916، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إجابات أفراد العينة، ومنه يمكن القول أن الانتقال الوظيفي دور مرتفع في تعزيز إنغماس العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

التقدم الوظيفي والشعور بالإنتماء: يشير التقدم الوظيفي في مجمله إلى التطوير المستمر في وظائف الموارد البشرية خلال مساهم المهني، حيث أن إهتمام المؤسسة بتحقيق التقدم الوظيفي يساهم بشكل كبير في زيادة شعور الأفراد بالإنتماء لها، وهذا ما سيتم عرضه وتوضيحه في الجدول الموالي رقم (30)، من خلال إجابات المبحوثين للعبارات من العبارة 42 إلى العبارة 44.

الجدول رقم (30): التقدم الوظيفي والشعور بالإنتماء

الرتب	العبار	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المجموع	المتوسط الحسابي	الأحرف المعيارية	مستوى الإيجابية	الترتيب
42	تؤدي فرص الترقية المستقبلية إلى شعورك بالافتخار كونك أحد أفراد هذه المؤسسة.	التكرار	30	22	11	04	12	79	3.68	1.419	مرتفع	03
		النسبة %	38	27.8	13.9	5.1	15.2	100				
43	للمسؤوليات والصلاحيات الممنوحة لك دور في تعزيز شعورك بروح معنوية عالية.	التكرار	21	38	13	06	01	79	3.91	0.923	مرتفع	01
		النسبة %	26.6	48.1	16.5	7.6	1.3	100				
44	يؤدي تطوير أساليب أداء الأنشطة المسندة إليك إلى اعتزازك بالإنتماء لهذه المؤسسة.	التكرار	25	28	15	08	03	79	3.81	1.110	مرتفع	02
		النسبة %	31.6	35.4	19	10.1	3.8	100				
			المجموع						3.75	0.721	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات Spss.V.26.

يوضح الجدول رقم (30) الشواهد الإحصائية المتعلقة بالتقدم الوظيفي وشعور العاملين بالإنتماء، والتي

جاءت على النحو التالي:

➤ جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (43) والتي مفادها: " للمسؤوليات والصلاحيات الممنوحة لك

دور في تعزيز شعورك بروح معنوية عالية، حيث أكدت نسبة 48.1 من أفراد العينة المبحوثة أنها موافقة

على أن للصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للعاملين دور في تعزيز شعورهم بروح معنوية عالية داخل

المؤسسة الاقتصادية مناجم حديد الشرق بالوزنة، كما أكدت نسبة 26.6% من أفراد العينة المبحوثة أنها موافقة

بشدة على أن للصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للعاملين دور في تعزيز شعورهم بروح معنوية عالية داخل

المؤسسة، في حين نجد نسبة 16.5% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبروا على أنهم محايدون لما جاء

في هذه العبارة، كما أكدت نسبة 7.1% و 1.3% من إستجابات أفراد العينة المبحوثة عبروا عن عدم موافقتهم

وعدم موافقتهم بشدة على التوالي، أي عدم الموافقة على أن للصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للعاملين دور

في تعزيز شعورهم بروح معنوية عالية داخل المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا ما يشير إلى أن المسؤوليات والصلاحيات الممنوحة للعاملين داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة كانت نتاجا لإستفادتهم من مجموعة من المتطلبات الوظيفية كالترقية والإستقرار الوظيفي، وكذا من ناحية مساهمتهم في إتخاذ القرارات وتحديد الأهداف، الشيء الذي يجعلهم يكتسبون مستوى عالي من الروح المعنوية، إذ يزداد شعورهم بالفخر تجاه أنفسهم والرضا تجاه ما حققوه من نجاحات نتيجة الصلاحيات الممنوحة لهم.

وفي ما يتعلق بالمتوسط الحسابي للعبارة المذكورة سلفا وقد قدر بـ 3.91 وإنحراف معياري قدره 0.923، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، وبالتالي يمكن القول أن للصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للعاملين دور في تعزيز شعورهم بروح معنوية عالية داخل المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع.

➤ كما جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (44) والمتمثل في: "يؤدي تطوير أساليب أداء الأنشطة

المسندة إليك إلى إعتزازك بالإنتماء لهذه المؤسسة"، حيث أكدت نسبة 35.4% من أفراد العينة المبحوثة أنها موافقة على أن تطوير أساليب أداء الأنشطة المسندة للعاملين يؤدي إلى إعتزازهم بالإنتماء تجاه المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، كما أكدت نسبة 31.6% أنها موافقة بشدة على أن تطوير أساليب أداء الأنشطة المسندة للعاملين تؤدي إلى إعتزازهم بالإنتماء بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، حين لم تتعدى نسبة 19% من مفردات العينة المبحوثة عبرو على أنهم محايدون حول ما جاء في العبارة، وبالنسبة لمفردات العينة المبحوثة التي ترى بأنها غير موافقة وغير موافقة بشدة على أن تطوير أساليب أداء الأنشطة المسندة للعاملين لا يؤدي إلى إعتزازهم بالإنتماء تجاه المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة بنسبة 10.1% و 3.8% على التوالي، وعليه فإن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تتوفر على أساليب متطورة لتنمية مهارات عاملها وتحسين أدائهم، سواءا كان من ناحية توفيرها لأساليب مادية كالتدريب والتكوين، أو

أساليب معنوية كالتشجيع والتحفيز وفسح المجال للإبتكار، وذلك بغية جذبهم لها وزيادة شعورهم بالإنتماء لها من خلال شعورهم بأهمية دورهم في إزدهار مؤسساتهم، وهذا ما يجعلهم يفتخرون بها كونهم جزء منها.

وفي ما يتعلق بالمتوسط الحسابي للعبارة المذكورة سابقا قد قدر بـ3.81، وانحراف معياري قدر بـ1.110، والذي يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة، وبالتالي يمكن القول أن تطوير أساليب أداء الأنشطة المسندة للعاملين له دور في تعزيز إعتزازهم بالإنتماء تجاه المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة وهو دور مرتفع.

➤ كما جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (42) والمتمثل في "تؤدي فرص الترقية المستقبلية إلى شعورك بالافتخار كونك أحد أفراد هذه المؤسسة"، حيث أكدت نسبة 38% من أفراد العينة المبحوثة أنها موافقة بشدة على أن فرص الترقية المستقبلية تؤدي إلى شعور العاملين بالافتخار كونهم أحد أفراد المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، كما أكدت نسبة 27.8% أنها موافقة على أن فرص الترقية المستقبلية تؤدي إلى شعور العاملين بالافتخار كونهم أحد أفراد المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، في حين لم تتعدى نسبة 13.9% مفردات العينة المبحوثة عبرو على أنهم محايدون حول ما جاء في هذه العبارة، وبالنسبة لمفردات العينة المبحوثة التي ترى بأنها غير موافقة بشدة وغير موافقة على أن فرص الترقية المستقبلية لا تؤدي إلى شعور العاملين بالافتخار كونهم أحد أفراد المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة بنسبة 15.2% و 5.1% على التوالي، وعليه فإن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة توفر فرص مستقبلية، إذ صرح لنا مدير الموارد البشرية أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة تأخذ على عاتقها توفير فرص ترقية مستقبلية كل ثلاث سنوات، كما حدد لنا المعايير التي يتم من خلالها ترقيتهم وتمثلت في؛ مدى مشاركتهم في إتخاذ القرار وفي تحسين مقر العمل، وكذا في مدى إلتزامهم وإنضباطهم بكل الإجراءات التنظيمية المعمول بها، ومن خلال هذا يمكن القول أن فرص الترقية المستقبلية التي يتحصل عليها عمال المؤسسة

تجعلهم على قناعة تامة بأنها تهتم بتقدمهم الوظيفي، الأمر الذي يجعلهم يطورون من هويتهم المهنية التي تشعرهم بالإعتزاز والإفتخار بها.

وفي ما يتعلق بالمتوسط الحسابي للعبارة المذكورة سابقا قد قدر ب 3.68% ، وإنحراف معياري قدر ب 1.419، وبالتالي يمكن القول أن لفرص الترقية المستقبلية دور في تعزيز شعور العاملين بالإفتخار كونهم أحد أفراد المؤسسة العمومية الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة وهو دور مرتفع.

من خلال ما ذكر سابقا وبناء على ما ورد في الجدول أعلاه فإن محور التقدم الوظيفي والشعور بالإنتماء فقد سجل متوسطه الحسابي العام 3.75 وإنحرافه المعياري 0.721، وهذا ما يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة، ومنه يمكن القول أن للحوافز دور مرتفع في تعزيز شعور العاملين بالإنتماء داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة.

خلاصة الفصل:

في نهاية هذا الفصل يمكن القول أن عرض البيانات الميدانية وتحليلها ساهم بشكل كبير في فهم البيانات الكمية وتوضيحها، حتى تبين الدور الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية في المواطنة التنظيمية، وتحويل تلك البيانات والمعلومات إلى مدلولات وحقائق سوسيوتنظيمية، بناء على التراث النظري الذي تناول موضوع البحث، إضافة إلى ذلك فإن هذه الحقائق تمكن الباحث من الوصول لإستخلاص النتائج ومناقشتها، وهذا في ضوء الفرضيات التي خضعت للإختبار الميداني.

الفصل الخامس

استخلاص نتائج الدراسة ومناقشتها



تمهيد

أولاً: إستخلاص نتائج الدراسة

ثانياً: إستخلاص النتائج في ضوء الدراسات السابقة

ثالثاً: إستخلاص النتائج في ضوء نظريات التنظيم

تمهيد

بعد إتمام الجانب النظري والإحاطة بمختلف جوانب الظاهرة المدروسة، جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية للعمال بالمؤسسة الاقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وبعد ترتيب وتنظيم وتصنيف وعرض البيانات التي تم جمعها من المبحوثين داخل ميدان الدراسة، بإستخدام أدوات منهجية مطبوعة، والقيام بتفسير وتحليل البيانات سنحاول في هذا الفصل الخامس والأخير إستخلاص النتائج العامة والجزئية التي توصلت إليها الدراسة الراهنة، ثم مناقشتها في ضوء الدراسات السابقة، ومناقشتها في ضوء نظريات التنظيم، وكذا توضيح مدى صدق الفرضيات داخل ميدان الدراسة، وذلك من أجل إضفاء الواقعية على الدراسة وفهم طبيعة الأدوار التي لاحتظاها أثناء إجراء الدراسة داخل المؤسسة المبحوثة، وهذا من خلال، إستخلاص نتائج الدراسة، مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة، في ضوء نظريات التنظيم.

أولاً: إستخلاص نتائج الدراسة:

I. إستخلاص نتائج الفرضية الأولى:

والتي مفادها: إلتزام المؤسسة الإقتصادية بتوفير مناخ تنظيمي ملائم يزيد من إنتماء العاملين لها، حيث سجلت هذه الفرضية متوسط حسابي مرتفع الذي قدر ب3.82، وتوضح قيمة إنحراف معياري قدره 0.537، وهذا يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة.

بناء على ما سبق ذكره يمكن القول أن الفرضية الأولى محققة ميدانياً.

من خلال البيانات والنتائج المتحصل عليها أنفاً يمكن إستخلاص النتائج التالية:

1. للحوافز دور مرتفع في تعزيز الإرتباط الوظيفي بين العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ3.76 والانحراف المعياري الذي قدر بـ0.730، وللتأكيد على هذا الدور توصلت الدراسة الراهنة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- لقيمة الأجور المتحصل عليها العاملين دور في تحقيق التماسك بينهم داخل بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ3.95 والانحراف المعياري والذي قدر بـ1.121.

- العلاوات والزيادات الصافاة إلى الرواتب لها دور في شعور العمال بأنهم جزء لا يتجزء عن بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ3.95 والانحراف المعياري والذي قدر بـ1.061.

- للمنح والمكافآت دور تعزيز الثقة المتبادلة بين العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ3.99 والانحراف المعياري والذي قدر بـ1.006

- نظام الترقيّة المعمول به في مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة له دور في عدم ترك العمال لها وهو دور متوسط وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ2.87 والانحراف المعياري والذي قدر بـ1.453.

2. لأساليب الحماية دور مرتفع في تعزيز التعاون التنظيمي بين العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ4.06 والانحراف المعياري الذي قدر بـ0.702، وللتأكيد على هذا الدور توصلت الدراسة الراهنة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- أعمال الصيانة الدورية للآلات والمعدات لها دور في جعل العمال يساعدون زملائهم الجدد للتكيف مع الظروف المادية بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ4.29 والانحراف المعياري والذي قدر بـ0.850.

- حرص المؤسسة على إستيعاب العاملين لبرامج التوعية له دور في حل المشكلات المتعلقة بالعمل

بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 4.06 والانحراف المعياري والذي قدر بـ 0.979.

- لإجراءات السلامة المهنية دور في مساعدة العاملية لزملائهم لإنجاز مهامهم في ظروف مادية

مريحة. بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 4.05 والانحراف المعياري والذي قدر بـ 1.154.

- تبادل النصائح مع الزملاء له دور في تعزيز مساعدة العمال لبعضهم البعض للتقليل من الأخطاء

أثناء أداء العمل بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 4.28 والانحراف المعياري والذي قدر بـ 1.094.

3. لنمط الإشراف الجيد دور مرتفع في تعزيز التفاعل الإيجابي بين العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق

بالونزة، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 3.78 والانحراف المعياري الذي قدر بـ 0.762، وللتأكيد على هذا الدور توصلت الدراسة الراهنة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- الإحترام والتقدير الذي يناله العمال من قبل مشرفهم له دور في المشاركة المستمرة مع الآخرين

بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 3.82 والانحراف المعياري والذي قدر بـ 1.118.

- التشجيع والتوجيه الذي يتلقاه العمال من مشرفهم له دور في تأقلمهم مع البعض في العمل بمؤسسة

مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 3.86 والانحراف المعياري والذي قدر بـ 1.047.

- عدالة وإنصاف المشرف أثناء تقديم المعلومات لها دور في تمكين العمال من المشاركة في تقديم مقترحات تفيد في تطوير مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ3.89 والانحراف المعياري والذي قدر بـ1.187.

4. للمشاركة في إتخاذ القرارات دور مرتفع في تعزيز الاندماج بين العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ3.66 والانحراف المعياري الذي قدر بـ0.692، وللتأكيد على هذا الدور توصلت الدراسة الراهنة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- المشاركة في تقديم مقترحات بخصوص العمل لها دور المحافظة على روح التفاهم بين العاملين داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ3.63 والانحراف المعياري والذي قدر بـ0.936.

- المشاركة في بناء أهداف المؤسسة لها دور في تعزيز العمل الجماعي بين العاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ3.57 والانحراف المعياري والذي قدر بـ1.070.

- للامركزية في إتخاذ القرار دور في تحقيق التواصل الفعال بين العاملين باختلاف مستوياتهم التنظيمية بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ3.52 والانحراف المعياري والذي قدر بـ1.249.

- تفويض المشرفون بعض الصلاحيات للعمال له دور في خلق روح التعاون بينهم بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ3.67 والانحراف المعياري والذي قدر بـ1.163.

II. إستخلاص نتائج الفرضية الثانية:

والتي مفادها: العدالة التنظيمية تجاه الموارد البشرية بالمؤسسة الإقتصادية تؤدي إلى زيادة فرص شعور العاملين بالولاء التنظيمي، حيث سجلت هذه الفرضية متوسط حسابي مرتفع الذي قدر ب3.78، وتوضح قيمة إنحراف معياري قدره0.661، وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المبحوثة.

بناء على ما سبق ذكره يمكن القول أن الفرضية الثانية محققة ميدانيا.

من خلال البيانات والنتائج المتحصل عليها آنفا يمكن إستخلاص النتائج التالية:

1. العدالة في إجراءات العمل لها دور مرتفع في تعزيز إخلاص العاملين تجاه بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب 3.74 والإنحراف المعياري الذي قدر ب0.774، وللتأكيد على هذا الدور توصلت الدراسة الراهنة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- عدالة إتخاذ القرارات لها دور في محافظة العمال على سمعة مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.97 والإنحراف المعياري والذي قدر ب0.847.

- عدالة تقسيم المهام والأدوار لها دور في تكوين العمال صورة إيجابية على مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.77 والإنحراف المعياري والذي قدر ب1.049.

- العدالة في تطبيق الإجراءات والقوانين الإدارية لها دور في محافظة العمال على ممتلكات مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب 3.73 والإنحراف المعياري والذي قدر ب1.009.

- عدالة إختيار العامل المناسب لأداء المهام الموكلة له لها دور في قيامه بأعمال إضافية لصالح مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب 3.52 والانحراف المعياري والذي قدر ب1.422.

2. العدالة في التعامل مع العمال لها دور مرتفع في تعزيز الثقة التنظيمية تجاه بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.89 والانحراف المعياري الذي قدر ب0.765، وللتأكيد على هذا الدور توصلت الدراسة الراهنة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- العدالة في التعامل مع الشكاوي لها دور في جعل العمال ينفذون القرارات دون الشك في حالتها القانونية بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب 4.00 والانحراف المعياري والذي قدر ب1.013.

- التوزيع المتساوي لمكافآت العمل الجماعي له دور في تعزيز إيمان العاملين بأهداف مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.84 والانحراف المعياري والذي قدر ب1.103.

- عدم التحيز في تلبية الخدمات الإجتماعية له دور في جعل العمال يتقون بآراء وتوجيهات المسيرين المرتبطة بالمهام المسندة لهم بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.68 والانحراف المعياري والذي قدر ب1.183.

III. إستخلاص نتائج الفرضية الثالثة:

والتي مفادها: يساهم الإستقرار الوظيفي في زيادة الإلتزام التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الإقتصادية، حيث سجلت هذه الفرضية متوسط حسابي مرتفع والمقدر ب3.71 وتوضح قيمة إنحراف معياري التي قدرت ب0.705 وهذا يشير إلى وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المراد دراستها.

بناء على ما ذكر سابقا فإن الفرضية الثالثة قد تحققت ميدانيا.

من خلال البيانات والنتائج المتحصل عليها آنفا يمكن إستخلاص النتائج التالية:

3. للأحتفاظ بالعاملين دور مرتفع في تعزيز إحترام النظام الداخلي الخاص بالمؤسسة العمومية الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.58 والانحراف المعياري الذي قدر ب0.808، ولتأكيد هذا الدور فقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:
 - إتباع المؤسسة لإستراتيجية تكوين العاملين له دور في تعزيز إنضباط العاملين في أداء الأنشطة المسندة إليهم داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب 4.01 وإنحراف معياري قدر ب 0.954.
 - توافق الخبرة المهنية للعمال مع طبيعة منصبهم له دور في جعلهم يتبعون القواعد واللوائح بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.77، وإنحراف معياري قدر ب 1.176.
 - سعي المؤسسة إلى تحسين ظروف العمل له دور في تعزيز شعور العمال بالواجب والمسؤولية تجاه مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.67، وإنحراف معياري قدر ب1.152.
 - وفاء المؤسسة بالتزاماتها المالية تجاه العاملين له دور في زيادة المواظبة العمال على أداء المهام المسندة لهم داخل مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور متوسط، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.23، وإنحراف معياري قدر ب1.405.

4. للأمان الوظيفي دور مرتفع في تعزيز الضمير المهني داخل المؤسسة العمومية الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.86 والانحراف المعياري الذي قدر ب0.729، ولتأكيد هذا الدور فقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- شعور العمال بالأمان تجاه مسار وظائفهم له دور في إلتزامهم بمواعيد الدخول والخروج من العمل بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.72 وانحراف معياري قدره 1.198.

- عدم إستغناء المؤسسة عن عاملها يلعب دورا في زيادة حرصهم على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتهم المهنية بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.89 وانحراف معياري قدره 1.025.

- شعور العامل بالراحة تجاه وظيفته له دور في زيادة حرصه على حضور الإجتماعات والندوات بالمؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب3.72 وانحراف معياري قدره 1.132.

IV. إستخلاص نتائج الفرضية الرابعة:

والتي مفادها: يساهم تطوير المسار الوظيفي للعامل في زيادة رضاه الوظيفي بالمؤسسة الإقتصادية.

حيث سجلت متوسط حسابي مرتفع قدر ب3.76، وتوضح قيمة الإنحراف المعياري والتي قدرت ب0.651 وجود تشتت ضعيف في إستجابات أفراد العينة المراد دراستها، بناء على ما ذكر سابقا فإن الفرضية الرابعة قد تحققت ميدانيا.

من خلال البيانات والنتائج المتحصل عليها آنفا يمكن إستخلاص النتائج التالية:

1. للتدريب دور مرتفع في تعزيز تكيف العمال فيما بينهم مع بيئة العمل المتغيرة؛ وهذا ما أثبتته

المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 3.86 وإنحراف معياري قدر بـ 0.730.

وللتأكيد على هذا الدور المرتفع توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- لبرامج تقييم الأداء المستمر دور في التقليل من نسبة الشكاوي والتذمر عن العمل بالمؤسسة

الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 4.10

وإنحراف معياري قدره 0.969.

- لبرامج التدريب الإدارية والتقنية دور في تقبل العاملين لملاحظات زملائهم حول أي خطأ مهني داخل

المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر

بـ 4.00 وإنحراف معياري قدره 0.920.

- لإستراتيجية تطوير المهارات دور في تعزيز تعامل العاملين برونة مع التغيرات الطارئة، وهو دور

مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 3.91 وإنحراف معياري قدره 0.923.

2. للإنتقال الوظيفي دور مرتفع في تعزيز الإنغماس الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الإقتصادية

مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 3.51 وإنحراف معياري

قدره 0.916، وللتأكيد على هذا الدور توصلت الدراسة الراهنة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في:

- الإنتقال من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى له دور في تعزيز رغبة العمال في أداء الأنشطة

المسندة لهم داخل المؤسسة الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط

الحسابي الذي قدر بـ 3.61 وإنحراف معياري قدره 1.103.

- أداء أنشطة متغيرة بطريقة دورية له دور في تكوين العمال صورة إيجابية على المؤسسة الاقتصادية
مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب 3.52 وإنحراف
معياري قدره 1.108.

- سعي مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة إلى القضاء على الروتين والملل من التدوير الوظيفي له دور
في تعزيز شعور العمال برغبة البقاء بها لمدة طويلة، وهو دور متوسط وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي
قدر ب 3.32 وإنحراف معياري قدره 1.256.

3. للتقدم الوظيفي دور في تعزيز شعور العاملين بالإنتماء إلى المؤسسة الاقتصادية مناجم حديد
الشرق بالونزة، وهذا ما دل عليه المتوسط الحسابي الذي قدر ب 3.75 وإنحراف معياري قدر ب 0.721،
وللتأكيد على هذا الدور توصلت الدراسة الراهنة إلى مجموعة من النتائج:

- لفرص الترقية المستقبلية دور في شعور العمال بالإفتخار كونهم أحد أفراد مؤسسة مناجم حديد الشرق
بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب 3.68 وإنحراف معياري قدره 1.419.

- للمسؤوليات والصلاحيات الممنوحة للعمال دور في تعزيز شعورهم بروح معنوية عالية داخل المؤسسة
الإقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع، وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب 3.91
وإنحراف معياري قدره 0.923.

- تطوير أساليب أداء أنشطة المسندة إلى العمال له دور في إعتزازهم بالإنتماء تجاه مؤسسة مناجم حديد
الشرق بالونزة، وهو دور مرتفع وهذا ما أثبتته المتوسط الحسابي الذي قدر ب 3.81 وإنحراف معياري قدره
1.110.

V. النتيجة العامة للدراسة:

من خلال النتائج الجزئية والمستخلصة من الفرضيات العامة لموضوع الدراسة الراهنة يمكن القول أن لجودة الحياة الوظيفية دور مرتفع في تعزيز المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال:

✚ إلتزام المؤسسة الاقتصادية بتوفير مناخ تنظيمي ملائم له دور مرتفع في تعزيز إنتماء العاملين لها بالمؤسسة الاقتصادية.

✚ العدالة التنظيمية تجاه الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية لها دور مرتفع في تعزيز فرص شعور العاملين بالولاء التنظيمي اتجاهها.

✚ للإستقرار الوظيفي دور مرتفع في تعزيز الإلتزام التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية.

✚ تطوير المسار الوظيفي للعامل له دور مرتفع في تعزيز رضاه الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية.

ثانيا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

بعد تعرضنا في الجزء الأول من هذه الفصل إلى استخلاص نتائج الدراسة والتحقق من مدى صدق وثبات فرضيات الدراسة، التي تحاول الإجابة عن التساؤلات الفرعية التي تمت صياغتها في بداية الدراسة الراهنة، سوف نتعرض في هذا الجزء الثاني إلى مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة (المشابهة)، والتي تناولت إحدى متغيرات الدراسة (جودة الحياة الوظيفية و المواطنة التنظيمية) موضوعا لها، فبالرغم من تشابه الدراسة الراهنة مع الدراسات السابقة، إلا ان هذا لا يمنع من وجود مواطن اختلاف في بعض الجزئيات، وهذا راجع إلى طبيعة وميدان الدراسة ومجالات الدراسة.

ومن بين نتائج دراسة التي تشابهت مع الدراسات السابقة، نجد نتيجة جزئية توصلت إليها الدراسة الراهنة مفادها: ان نمط الإشراف الجيد له دور مرتفع في تعزيز الارتباط الوظيفي للعاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، ذلك ان أسلوب الاشراف الجيد استراتيجي متوفرة في أغلب المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ويكون ذلك من خلال التشجيع والإحترام والتوجيه والعدالة التي يتعامل بها الرئيس المباشر مع جميع عماله دون استثناء، الشيء الذي يمكنهم من التواصل والتفاعل فيما بينهم بشكل مستمر مع تبادل المعلومات والأفكار التي من شأنها أن تطور في خطط العمل الذي يعتبر الركيزة الأساسية لتحقيق أهدافهم، وبالتالي فإن هذه النتيجة الجزئية تقترب وتتشابه مع دراسة أماني محمد زيدان الموسومة ب: أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي، دراسة حالة مستشفى الأسد الجامعي، ومن بين النتائج التي تؤكد فيها بأن يدرك العاملون على اختلاف فئاتهم الوظيفية بدرجة فوق المتوسط تشجيع رئيسهم لهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وامتلاكه القدرة على التخطيط المنسق للعمل والتوجيه.

كما توصلت الدراسة الراهنة إلى أن مشاركة العمال في عملية صنع واتخاذ القرار له دور مرتفع في تعزيز اندماجهم من حيث التعاون في ما بينهم لبناء الأهداف العامة لمؤسستهم بما فيها أهدافهم الشخصية، وهذا راجع كون أن الإدارة تفسح المجال لعاملها بغية المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بسير العمل، كما أنها تمنح لعاملها المسؤوليات والصلاحيات التي تمكنهم من انجاز مهامهم ضمن فريق عمل يسوده التعاون والتساند، وهذا ما تشابه أيضا مع دراسة أماني محمد زيدان المذكورة سابقا، والتي أكدت فيها على أن يدرك العاملون على اختلاف فئاتهم الوظيفية بدرجة فوق المتوسط الفرص المتاحة لهم للتأثير عن القرارات المتاحة في حل المشاكل وإمكانية الحصول على المعلومات من مهام وواجبات وأهداف العمل والإنجاز الجماعي وتوفر قدر مناسب من الحرية في أداء العمل.

كما توصلت الدراسة الراهنة إلى مجموعة من النتائج الجزئية الأخرى، والتي أكدت فيها على ان العدالة في إجراءات العمل تلعب دورا مرتقعا في تعزيز إخلاص العاملين تجاه المؤسسة الاقتصادية مناجم حديد الشرق بونزة، ويظهر ذلك من خلال تطبيقها للقوانين على جميع العمال دون استثناء وتقسيم المهام والأدوار عليهم بناء على ما يكتسبونه من مهارات، إضافة الى اتباعها لسياسة شفافة اثناء اختيارها وتوظيفها للعاملين ومراعات الجوانب الشخصية للعاملين التي تؤثر على سير العمل، كل هذا سيمكن المؤسسة من جذب العاملين لها وضمان استقرارهم فيها، كل تلك العوامل الإيجابية التي تعبر على عدالة المؤسسة ستساهم بدرجة كبير في تنمية السلوك التنظيمي للعاملين ليرتقي الى ما يسمى بالمواطنة التنظيمية التي يعبر فيها المورد البشري عن مدى ايمانه وولائه ورضاه عن مؤسسته، وفي سياق هذا نجد ان الدراسة الراهنة تقاطعت مع نتائج دراسة محمد راشد أبو سمعان و الموسومة ب: محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة، والذي توصل فيها الى وجود علاقة ارتباطية بين العدالة التنظيمية والمواطنة التنظيمية، عدالة التعاملات بدراسة كبيرة تليها عدالة الإجراءات بدراسة متوسطة وعدالة التوزيع بدراسة قليلة وجاء سلوك المتوتنة التنظيمية بدراسة كبيرة بجميع أبعادها، كبعد الايثار والذي عبرنا عليه في الدراسة الراهنة ببعد الانتماء التنظيمي، وبعد الضمير الحي والذي عبرنا عليه بالولاء التنظيمي، إضافة الى بعد الروح الرياضية والمعبر عليه بالرضا الوظيفي في الدراسة الراهنة، وأخيرا بعد الكياسة والذي عبرنا عليه بالالتزام التنظيمي.

ثالثا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء نظريات التنظيم العمل

تطرقنا في الدراسة الراهنة إلى مجموعة من نظريات التنظيم ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بالموضوع المراد دراسته والمتمثل في جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية، إذ أن نظريات التنظيم تحاول أن تقدم تفسيرات كلية وجزئية للظاهرة المدروسة وهو ما ظهر جليا

في نظرية الإدارة العلمية للعالم الأمريكي فريدريك تايلور، والذي يرى بأن زيادة فاعلية المورد البشري داخل المنظمة ترتبط في مدى قدرتها على تحفيزه ماديا أي أن الاجر الذي يتقاضاه المورد البشري يلعب دورا في الرفع من مستوى أدائه للأنشطة المسندة إليه على أكمل وجه من قبل الجهاز الإداري للمنظمة، وهذا ما إتفق مع دراستنا الراهنة في إحدى نتائجها الجزئية، والتي أكدت على أن قيمة الأجر التي يتحصل عليها العامل تدفعه إلى إنجاز المهام ضمن فريق عمل رسمي تحكمه قواعد وقوانين، في حين نجد أن نظرية تايلور قد ابتعدت عن نتائج الدراسة الراهنة في أنها تعتبر أن التحفيز المادي وحده فقط هو القادر على الرفع من مستوى فاعلية المورد البشري، في حين نجد أن الدراسة الراهنة في بعض نتائجها الجزئية تؤكد على ضرورة توفير المنظمات للحوافز المعنوية كالمنح والمكافآت والعلاوات، كونها تساهم بشكل كبير في الرفع من الروح المعنوية للعمال وتحقيق درجة عالية من رضاهم الوظيفي عن العمل.

بالإضافة إلى ذلك نجد نظرية الإدارة العلمية لتايلور ونظرية التقسيم الإداري لهنري فايول والنموذج المثالي البيروقراطي لماكس فيبر، يؤكدون على ضرورة تطبيق المنظمات لمبدأ تقسيم العمل على أساس التخصص أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب مع تولي الادارة مسؤولية شرح وكيفية إنجاز المهام بطرق رسمية الأمر الذي يجعل المورد البشري منضبط في أداءه وهذا مايتفق في بعض جزئيات نتائج الدراسة الراهنة والتي تؤكد على أن توافق المنصب مع ما يكتسبه العامل من مهارات يلعب دور مرتفع في إتباع العمال للقواعد والقوانين والإمتثال لها والانضباط في تأدية الأنشطة المسندة من قبل الجهاز الإداري كما تختلف نتائج دراستنا مع نظريات المذكورة سابقا كونها لا تعطي أهمية لمشاركة الموارد البشرية باختلاف فئاتها المهنية في عملية إتخاذ القرارات وترى أن الجهاز الإداري وحده المسؤول على إتخاذ القرارات وإصدارها في حين توصلت الدراسة الراهنة الى نتيجة مفادها: أن للمشاركة في إتخاذ القرار دور مرتفع في تعزيز الإدماج بين العاملين ويبرز الدور هنا من خلال إدماج وتفاعل العاملين فيما بينهم لبناء أهداف المؤسسة ووضع إستراتيجيات لتطوير العمل بداخلها بهدف الرفع من كفاءتها وفعاليتها، كما اتفقت نتائج الدراسة

الحالية مع محتوى نظرية الإدارة العلمية والتي يرى فيها فريديريك تايلور إلى ضرورة تدريب وتكوين العاملين لتحسين إنتاجيتهم وتأقلمهم مع التغيرات التنظيمية، وهذا ما إلتقى مع نتائج الدراسة الراهنة والتي توصلت إلى أن للتدريب دور مرتفع في تعزيز التكيف المهني بين العاملين فيما بينهم ومع مؤسساتهم، ومنه فإن الإستراتيجيات المخصصة من قبل الإدارة، والتي تقوم على أساس تطوير مهارات وقدرات ومؤهلات عاملها تلعب دورا معافى تكيفهم بمرونة مع التغيرات الطارئة على بيئة العمل، هذا من جهة ومن جهة أخرى تكوينهم على أساليب وتقنيات حديثة تسهل عليهم العمل وترفع من جودة آدائهم، كما أن تدريب وتكوين الموارد البشرية يتيح للمؤسسة ضمان إستقرارهم والتزامهم بداخلها.

وقد إنتقت الدراسة التي بين أيدينا وإلتقت مع أغلبية النظريات التي إهتمت بدراسة المورد البشري كراس مال إجتماعي ومن بينها نظرية العلاقات الإنسانية عند العالم الأسترالي إلتون مايو والذي أكد على أنه من مسؤولية الإدارة أن تهتم بالجانب الإنساني والإجتماعي والشخصي وعدم التركيز فقط على العمل بغية الرفع من مستوى رضا العاملين وزيادة إنتماءهم وولائهم لها كما يمكنها ذلك أيضا من الضبط والتحكم في السلوك التنظيمي لعمالها وسيره في الإتجاه الإيجابي الذي يقلل من مستوى الوقوع في المشاكل التنظيمية التي تؤثر على توازن المؤسسة كما أن إهتمام المؤسسة بالجانب الإجتماعي والإنساني للمورد البشري من شأنه أن يعزز العلاقات الإنسانية الغير رسمية والتي لا تحكمها أي قيود قانونية والاقائمة على أساس التواصل والتعاون بين العاملين لإنجاز المهام الموكلة لهم وهذا ما إلتقى مع نتائج الدراسة الراهنة التي توصلت الى أن إلتزام المؤسسة بتوفير مناخ تنظيمي ملائم له دور مرتفع في زيادة شعور العمال بالإنتماء إذ أن الحوافز في شقيها المادي والمعنوي وكذا أسلوب الإشراف الجيد والمشاركة في إتخاذ القرارات وتطوير العلاقات الإجتماعية كلها عوامل تنظيمية مكنت المؤسسة من زيادة شعور العاملين بالإرتباط والولاء تجاهها، كون أن تلك العوامل تساهم في خلق بيئة عمل محفزة ومشجعة تدفع العمال إلى الإستمرار فيها وإعتبار أنفسهم أصل من أصول مؤسساتهم وتعزز فيهم روح التعاون والتفاهم لإنجاز الأنشطة المسندة إليهم بشكل جماعي راغبين

في تحقيق أهدافهم التنظيمية، كما تشابهت دراستنا الحالية مع محتوى نظرية العلاقات الإنسانية كون أن هذه الأخيرة أكدت على ضرورة الإهتمام بالجانب الأمني للعمال داخل المناخ التنظيمي، بغية إكتسابهم الوعي الأمني الذي يمكنهم من التعامل بمرونة مع التغيرات الطارئة والتكيف معها، وهذا ما ظهر جليا في إحدى النتائج التي توصلت إليها الدراسة الراهنة من بينها أن حرص المؤسسة على إستيعاب عاملها لبرامج التوعية يلعب دورا مرتفعا في حل المشكلات المتعلقة بالعمل، أي أن برامج التوعية والوقاية تساهم في التقليل من المخاطر المهنية داخل مقر العاملين وكيفية التعامل معها بشكل سليم يضمن حياة الموارد البشرية ويعزز الثقة بالمؤسسة في قدرتها على الرعاية الصحية وخدمة الصحة المهنية، كما إتفقت نتائج دراستنا مع محتوى نظرية العلاقات الإنسانية في أن لإجراءات السلامة المهنية دور مرتفع في مساعدة العمال لبعضهم البعض في إنجاز مهامهم في ظروف مريحة، وبالتالي فإن برامج السلامة المهنية تساهم في بناء علاقات إيجابية بين العمال، فعندل يعمل العمال سويا على الإلتزام بضرورة تنفيذ هذه البرامج فإنهم يتعاونون مع بعضهم البعض للقيام بأعمال إضافية تضمن حياتهم وتعزز فيهم روح المواطنة التنظيمية التي تتجسد في التعاون والإلتزام وإندماجهم مع ظروف العمل السائدة داخل المؤسسة، ويسعون إلى إستقرارها.

ونجد محتوى نظرية الإدارة اليابانية لوليام أوشي، والذي يرى بأن لا بد على إدارة المؤسسة أن تتخذ القرارات بشكل جماعي وبعيدة في ذلك عن تمركزه في جهة واحدة، كون أن المشاركة هنا تساهم في الرفع من الروح المعنوية للأفراد وتشعرهم بأهميتهم وتحفزهم على العمل بشكل جماعي وهذا ما يتطابق مع ما توصلت إليه الدراسة الراهنة من النتائج التي تشير إلى أن اللامركزية في إتخاذ القرار لها دور مرتفع في تحقيق التواصل الفعال بين العاملين على إختلاف مستوياتهم التنظيمية، وبالتالي فإن ذلك التفاعل والتواصل القائم بين العمال يساهم في تبادل الأفكار والمعارف التي تؤدي إلى مشاركة العمال في بناء ووضع قرارات منطقية تخدم المصلحة الجماعية.

خلاصة الفصل

في نهاية هذا الفصل يمكن القول أننا حاولنا من خلاله ربط الجوانب التصورية وكل ما قمنا بتجميعه من أدبيات نظرية حول الموضوع المراد دراسته مع الجوانب المنهجية والميدانية، وهذا بغية التحقق من مدى صدق الفرضيات التي قمنا بصياغتها في بداية بحثنا العلمي، ثم جمع المدلولات والحقائق المستنتجة منها ميدانيا، والتي تجسدت في نتيجة عامة تتفرع عنها نتائج جزئية، التي قمنا بمناقشتها في ضوء الدراسات السابقة وفي ضوء نظريات التنظيم والعمل التي بينت لنا تعدد وجهات النظر في دراسة موضوع جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية للعاملين بمؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة، يرجع ذلك إلى طبيعة الموضوع وميدان دراسته والزوايا التي نشئ منها، كما يمكننا القول أيضا أن مؤسسة مناجم حديد الشرق بالونزة كمؤسسة إقتصادية عمومية جزائرية تتوفر على معظم مؤشرات وأبعاد ومتغيرات التي عمدنا إلى دراستها والتعرف عليها في الواقع المعاش، وبالرغم من أن الدراسة الراهنة توصلت إلى أن لجودة الحياة الوظيفية دور مرتفع في تعزيز المواطنة التنظيمية، إلا أن هذا لا يمنع من الإستمرار للبحث والكشف عن طرائق وأساليب وإستراتيجيات حديثة تنمي السلوك التنظيمي للمورد البشري وترفع من مستوى رضاه وإعتزازه بالمؤسسة التي ينتمي إليها.

الخاتمة



بالرغم من إختلاف المداخل النظرية في حقل التنظيم والعمل وتعدد وتنوع الدراسات التي عالجت موضوع جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الإقتصادية، إلا أنهم إتفقوا على أن المورد البشري هو العامل والعنصر الأساسي الذي يبين مدى قدرة المؤسسة الإقتصادية الجزائرية على تحقيق جودة حياة وظيفية لعاملها في شتى المجالات ومن جميع النواحي، ومن خلال ما توصلت إليه الدراسة الراهنة فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين ليس مجرد هدف إنساني واجتماعي، بل هو أيضا إستراتيجية فعالة لتعزيز الأداء المؤسسي والارتقاء بالسلوكات التنظيمية الإيجابية، والتي يعبر عنها في مجال العلوم الإدارية بالمواطنة التنظيمية، والتي تتجسد في تلك السلوكيات النابعة من ذات المورد البشري، والتي يعبر فيها عن مدى ولاءه وإنتمائه لمؤسسته ومدى رضاه عن مختلف الظروف السائدة داخل بيئة العمل التي تفرض عليه الإلتزام بمجريات العمل بداخلها، ومن هذا النطلق الدور الفعال لجودة الحياة الوظيفية في تعزيز المواطنة التنظيمية، والذي يحتاج إلى إهتمام.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

I. الكتب

1. جاد الرب، سيد محمد، (2008)، جودة الحياة الوظيفية في منظمات العصرية، ط1، القاهرة، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.
2. دادي عدون، ناصر، (1998)، اقتصاد المؤسسة، ط1، الجزائر، دار المحمدية العامة.
3. دادي عدون، ناصر، (2003)، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، ط1، الجزائر، دار المحمدية العامة.
4. الدمرداش، أحمد محمد، (2018)، جودة الحياة والاداء الوظيفي، ط1 مدينة نصر، دار الحكمة للطباعة والنشر والتوزيع.
5. الشلهوب، شروق بنت شفيق، (2023)، السعادة المؤسسية، ط1، جدة، دار الكيان للنشر والتوزيع.
6. الطائي؛ ومؤيد عبد الحسين، وهاشم فوزي، (2020)، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي متكامل، ط1، عمان، دار الوراق للنشر والتوزيع.
7. الفتلاوي؛ ورشا عباس، وضياء فالح، (2018)، إضاءات فكرية في المتغيرات الإدارية الحديثة، ط1، العراق، المنظمة العربية للتنمية الادارية.
8. كسنة، محمد، (2022)، دليل الباحث في إدارة الأعمال، ط1، منشورات كليك، دون بلد.
9. كمونة؛ وجواد عبد الزيدي، (2018)، إدارة المعرفة والفكر التنظيمي، ط1، عمان، دار الأيام للنشر والتوزيع.
10. المغربي، عبد الحميد، (2007)، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، ط1، القاهرة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
11. المغربي، كامل محمد، (2009)، السلوك التنظيمي - مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط4، عمان، دار الفكر ناشرون وموزعون.

II. المجالات

1. أريج، سعيد خليل، (2018)، تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في محاربة الفساد الإداري، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، د.مجلد، العدد 54.
2. بعجي، سعاد، (2019)، دور متطلبات جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 02، ص 515-534.
3. بن شباب، بن شميلان عبد الوهاب، (2019)، كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين. المجلة العربية للإدارة. المجلد 39. العدد 02. ص 215-235.
4. بن عودة، مصطفى، (2018)، أثر الثقافة المتكيفة على محددات سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، د. مجلد، العدد 08.
5. بن عودة، مصطفى، (2019)، أثر الاحتواء والترابط الوظيفي على محددات سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، ص 72-89.
6. بن عودة، مصطفى، (2020)، أثر أتساق وتجانس القيم التنظيمية على محددات سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 06 و العدد 01، ص 64-86.
7. البناء، مصطفى عبد الخالق مصطفى، (2024)، تأثير جودة الحياة الوظيفية على الاستبقاء الوظيفي، مجلة البحوث التجارية، المجلد 46، العدد 1. ص 810-836.
8. بومجان؛ وجوهرة، وخالد، (2018)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الاداء الوظيفي، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد 18، العدد 02، ص 121-143.
9. تاوتي؛ ورميلة، (2021)، إتجاهات العاملين حول دور الثقافة التنظيمية السائدة في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية، مجلة المنتدى للأبحاث والدراسات الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، ص 163-182.

قائمة المصادر والمراجع

10. تواتي، سمية، (2022)، جودة الحياة الوظيفية التأصيل النظري والمفاهيمي، مجلة هيدرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 06، العدد 02، ص 484-499.
11. حاج، عبد القادر سناء، (2022)، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتمكين المهني لدى العمال، مجلة أبعاد، مجلد 09، العدد 02.
12. خضر يوسف، سناء، (2021)، سلوك المواطنة التنظيمية ودوره في تحقيق الازدهار التنظيمي، مجلة الدنانير العدد 22، دون مجلد،، 874-892.
13. رسمي؛ وعبد الحميد عبد الفتاح، (2018)، إثر الولاء على جودة الحياة الوظيفية، مجلة المعرفة التربوية، المجلد 06، العدد 11.
14. الرواشدة، أسامة؛ وآخرون، (2020)، تقييم سلوك المواطنة التنظيمية في بعض الفنادق الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 19، العدد 02، ص 331-344.
15. زروخي؛ والأخضر، وعائشة، (2018)، أبعاد المناخ التنظيمي كمدخل لتفعيل سلوك المواطنة التنظيمية، المجلة المغاربية للإقتصاد والمناجمنت، المجلد 05، العدد 01، ص 104-116.
16. زروخي؛ وفاتح، الطاهر، (2019)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 06، العدد 02، ص 155-175.
17. سحنون؛ وعمر، (2019)، جودة الحياة الوظيفية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، مجلة المنهل الاقتصادية، المجلد 02، العدد 02، ص 21-32.
18. سلطان؛ وأحمد، (2023)، دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق السعادة المؤسسية، المجلة العربية للنشر العلمي، دون مجلد، العدد 54، ص 1-37.
19. شنافي، نوال، (2021)، مساهمة جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإلتزام التنظيمي، مجلة البحوث والدراسات التجارية، المجلد 05، العدد 01، ص 196-206.
20. الصادق، عبد الفتاح عامر، (2021)، سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي المصارف التجارية دراسة على المصرف التجاري الوطني سوق الثلاثاء، مجلة القرطاس، د. مجلد، العدد 12.

قائمة المصادر والمراجع

21. عقون، شراف، (2021)، قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 01، ص 265-291.
22. عقون؛ ولقمان، (2020)، جودة الحياة الوظيفية ودورها في استدامة رأس المال البشري، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 05، العدد 02.
23. عيساوي؛ وعبد القادر، (2023)، تأثير سلوك المواطنة التنظيمية الموجه نحو المنظمة على أداء العاملين، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 12، العدد 01، ص 39—58.
24. قريشي؛ وفهيمه، (2016)، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة دراسات إقتصادية، د مجلد، العدد 03، ص.
25. كريم؛ وكمال، وعبدالجليل، (2021)، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة الإبداع، المجلد 11، العدد 01.
26. محمود بشير، منال صبري، (2022)، سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمصر، مجلة كلية التربية، د.مجلد، العدد 46، ص 403-441.
27. مروان، صباح حسن، (2018)، سلوك المواطنة التنظيمية وأثره في تحقيق التميز التنظيمي، مجلة الدنانير، د مجلد، عدد 14.
28. مقداد، محمد، (2015)، سلوك المواطنة التنظيمية الأبعاد والمسببات والنتائج والتحديات، مجلة تنمية الموارد البشرية، د. مجلد، العدد 11.
29. مناصرية ؛ وفريد، (2015)، سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة إتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة، مجلة المؤسسات الجزائرية، د.مجلد، العدد 08.
30. منيغد ؛ ورشيد، زينب، (2023)، جودة الحياة الوظيفية وواقعها بمؤسسات الإدارة المحلية الجزائرية، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 08، العدد 01، ص 01-21.
31. النصراوي، عادل مجيد، (2022)، إثر جودة حياة العمل في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة الريادة للمال والاعمال، المجلد 03، العدد 03، ص 203-2015.

قائمة المصادر والمراجع

32. يرقى، حسن، (2015)، دراسة تحليلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات التنظيمية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 23 العدد 01، ص 207-230.

III. الرسائل و الأطروحات الجامعية والعلمية

1. أبو حميد، هاشم عيسى عبد الرحمن، (2017)، أثر ابعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، كلية التجارة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.
2. أبو سمعان، محمد ناصر، (2015)، محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة.
3. أماني، محمد زيدان، (2017)، أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي، دراسة حالة مستشفى الأسد الجامعي، رسالة الماجستير، جامعة دمشق.
4. بن خالد، عبد الكريم، (2017)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي، دراسة ميدانية بالمؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية أدرار، أطروحة دكتوراه، جامعة وهران.
5. بن ضياف، حنان، (2018)، الدعم التنظيمي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
6. الحضرمية، عائش بنت أحمد بن محمد، (2012)، العوامل المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، عمان.
7. الخضرم، عثمان مناحي، (2015)، أثر المواطنة التنظيمية في الابداع الاداري في البنوك التجارية الكويتية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة آل البيت، الكويت.
8. دره، عمر محمد، (2008)، العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين الشمس.

قائمة المصادر والمراجع

9. راج، فريد، (2019)، الرواسب السوسيوثقافية والمواطنة التنظيمية في المؤسسة، دراسة ميدانية على موظفي الشبابيك بفروع بلدية المسيلة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
10. سلطاني، حدة، (2022)، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة عمر بن عمر قالمة، أطروحة دكتوراه، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
11. شلابي، وليد، (2016)، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
12. كبير، عمر، (2021)، أثر التمكين على اداء العاملين من خلال سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة حالة المطاحن عمر بن عمر قالمة، أطروحة دكتوراه، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي.
13. مزيوة، بلقاسم، (2016)، الصراع التنظيمي وانعكاساته على الإتصال بالمؤسسة الإستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية البوني، أطروحة دكتوراه، جامعة باجي مختار عنابة.
14. ونوغي، فتيحة، (2021)، أثر التمكين الإداري على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين، دراسة ميدانية على مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان، أطروحة دكتوراه، جامعة أكلى محند أو الحاج البويرة.

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية

1. Henry, Liza, (2004), relatoin enter le degre de satisfaction au travail et les comportements de cttoyennete organisationnelle chez les enseignants au secondaire, Mémoire preseta a Luniversit du Quebec A Trois rivieres comme Exigence parielle de la Maitrise en education.
2. Nuevo, Alliamarm, (2023) ,Quality of work Life and Organizational Commitment Of Employees , jirnal Of Social Responsibility, Vol 03, No 03.

الملاحق



الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة-



القطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

التخصص: تنظيم وعمل

السنة الثانية ماستر

إستبيان موجه لعمال مناجم حديد الشرق بالونزة - تبسة -

جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية للعاملين
بالمؤسسة الاقتصادية

- دراسة ميدانية على مستوى عمال مناجم حديد الشرق بالونزة -

وإنطلاقا من تيقننا ببحرنتكم العلمية والعملية ورغبتنا في مشاركتكم في إنجاح هذا العمل، نضع بين ايديك هذ
الاستبيان راجين ان تمنحونا جزءا من وقتكم الثمين، والتكرم بالإجابة على هذه الأسئلة والعبارات بكل دقة
وموضوعية، من خلال تبيان مدى اتفاقكم من عدمه مع منطق كل فكرة، وذلك بوضع علامة (X) في المكان
المناسب
ونحيطكم علما أن المعلومات التي سنتحصل عليها هي لغرض البحث العلمي فقط، وسوف نتعامل معها بالسرية
التامة.

وتقبلوا منا فائق الشكر والتقدير على تعاونكم.

إشراف الأستاذ:

د.مزيوة بلقاسم

من إعداد الطالبتين:

- شيماء طراد
- أميمت زيان



السنة الجامعية 2024/2023

المحور الأول: الخصائص السوسيو ديمغرافية

يرجى وضع علامة (X) أمام الخانة المناسبة:

1- الجنس:

أنثى

ذكر

2- السن:

]35-25]

أقل من 25 سنة

]55 سنة فأكثر]

]55-45]

]45 -35]

3- المستوى التعليمي

جامع

ثانوي

متوسط

ابتدائي

4- منصب العمل الحالي:

5- الأقدمية في العمل:

]15 - 10]

]10-5]

أقل من 5 سنوات

20 سنة فأكثر]

]20 -15]

6- الحالة الاجتماعية:

أرمل(ة)

مطلق (ة)

متزوج(ة)

أعزب(ة)

المحور الثاني: المناخ التنظيمي والانتماء التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية

الحوافز والارتباط الوظيفي

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
07	قيمة الأجر التي تتحصلون عليها تساهم في تحقيق التماسك بين العاملين.					
08	العلاوات والزيادات المضافة للرواتب تجعلك تشعر بأنك جزء لا يتجزأ من المؤسسة.					
09	للمنح والمكافآت دور في تعزيز الثقة المتبادلة بينك وبين مؤسستك.					
10	نظام الترقيّة المعمول به في المؤسسة يؤدي إلى عدم تركك للعمل.					

أساليب الحماية والتعاون بين العاملين

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
11	أعمال الصيانة الدورية للآلات والمعدات تجعلك تساعد زملاءك الجدد للتكيف مع الظروف المادية.					
12	حرص المؤسسة على استعاب العاملين لبرامج التوعية يساهم في حل المشكلات المتعلقة بالعمل.					
13	تمكنك إجراءات السلامة المهنية من مساعدة زملائك لإنجاز مهامهم في ظروف مريحة.					
14	أ تبادل مع زملائي النصائح ما يساعد على التقليل من الأخطاء أثناء أداء العمل.					

نمط الإشراف الجيد والتفاعل الإيجابي بين العاملين

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
15	الاحترام والتقدير الذي تتأله من قبل مشرفك له دور في المشاركة المستمرة مع الآخرين.					
16	التشجيع والتوجيه الذي تتلقاه من مشرفك يسهل عليك التأقلم مع زملاء العمل.					
17	عدالة وإنصاف المشرف أثناء تقديم المعلومات تمكنك من المشاركة					

الملاحق

في تقديم مقترحات تنفيذ في تطوير المؤسسة.					
المشاركة في اتخاذ القرارات والاندماج بين العمال					
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
18	تؤدي مشاركتك في تقديم مقترحات بخصوص العمل إلى المحافظة على روح التفاهم داخل المؤسسة.				
19	تؤدي المشاركة في بناء أهداف المؤسسة إلى تعزيز العمل الجماعي.				
20	تؤدي اللامركزية في اتخاذ القرار إلى تحقيق التواصل الفعال بين العاملين باختلاف مستوياتهم التنظيمية.				
21	تفويض المشرفون بعض الصلاحيات للعمال يخلق روح التعاون بينهم				

المحور الثالث: العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية

العدالة في إجراءات العمل وإخلاص العاملين تجاه مؤسستهم					
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
22	عدالة اتخاذ القرارات تدفعك إلى تأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المؤسسة.				
23	عدالة تقييم المهام والأدوار تساعدك على رسم صورة إيجابية للمؤسسة.				
24	تؤدي العدالة في تطبيق الإجراءات والقوانين الإدارية إلى محافظتك على ممتلكات المؤسسة.				
25	عدالة إختيار العامل المناسب لأداء المهام تجعلك تقوم بأعمال إضافية لصالح المؤسسة.				
العدالة في التعامل مع العمال والثقة التنظيمية					
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة

الملاحق

					العدالة في التعامل مع الشكاوي تدفعك إلى تنفيذ القرارات دون الشك في حالتها القانونية.	26
					يؤدي التوزيع المتساوي لمكافآت العمل الجماعي إلى إيمانك بأهداف مؤسستك.	27
					عدم التحيز في تلبية الخدمات الإجتماعية يجعلك تثق بآراء وتوجيهات المسيرين المرتبطة بالمهام المسندة لك.	28

المحور الرابع: الاستقرار الوظيفي والالتزام التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية

الاحتفاظ بالعاملين واحترام النظام الداخلي

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
29	اتباع المؤسسة لإستراتيجية تكوين العاملين يزيد من انضباطك في أداء الأنشطة المسندة لك.					
30	توافق الخبرة المهنية للعامل مع طبيعة منصبه تجعله يتبع القواعد واللوائح السائدة بالمؤسسة.					
31	سعي المؤسسة إلى تحسين ظروف العمل يزيد من شعورك بالواجب والمسؤولية.					
32	وفاء المؤسسة بالتزاماتها المالية تجاه العاملين يزيد من المواظبة على أداء المهام المسندة لك.					

الأمان الوظيفي والضمير المهني

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
33	شعورك بالأمان تجاه مسار وظيفتك يؤدي إلى التزامك بمواعيد الحضور والخروج من العمل.					
34	في حالة عدم وجود أي تهديد لاستغناء المؤسسة عنك يزيد حرصك على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتك المهنية.					
35	شعورك بالراحة تجاه وظيفتك يزيد من حرصك على حضور الاجتماعات والندوات.					

المحور الخامس: تطوير المسار الوظيفي والرضا الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية

التدريب والتكيف

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير وافق	غير موافق بشدة
36	لبرامج التدريب الإدارية والتقنية دور في تقبلك لملاحظات زملائك حول أي خطأ مهني.					
37	تساهم برامج تقييم الأداء المستمر في التقليل من نسبة الشكاوي والتذمر عن العمل.					
38	تؤدي استراتيجية تطوير المهارات إلى التعامل بمرونة مع التغيرات الطارئة.					

الانتقال الوظيفي والانغماس

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير وافق	غير موافق بشدة
39	الانتقال من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى يزيد من الرغبة في أداء الأنشطة المسندة لك.					
40	أداء أنشطة متغيرة بطريقة دورية يساهم في تكوين صورة إيجابية على المؤسسة.					
41	تسعى المؤسسة إلى القضاء على الروتين والملل من التدوير الوظيفي وهذا ما يؤدي إلى شعورك برغبة البقاء بها لمدة طويلة.					

التقدم الوظيفي والشعور بالانتماء

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير وافق	غير موافق بشدة
42	تؤدي فرص الترقية المستقبلية إلى شعورك بالافتخار كونك أحد أفراد هذه المؤسسة.					
43	للمسؤوليات والصلاحيات الممنوحة لك دور في تعزيز شعورك بروح معنوية عالية.					
44	يؤدي تطوير أساليب أداء الأنشطة المسندة إليك إلى اعتزازك بالانتماء لهذه المؤسسة.					

الملاحق

الملحق رقم (02): شبكة الملاحظة

- مكان الملاحظة: مؤسسة مناجم الحديد الشرق بالونزة - تيسة -
- التاريخ : 25 ديسمبر 2023 الى 5 ماي 2024
- الوقت : الفترة الصباحية : من 8:00 الى 12:00، والفترة المسائية من 13:00 الى 16:00

التاريخ	الوقت	الملاحظة
25 ديسمبر 2023	من 8:00 الى 11:00	- لاحظنا ان المؤسسة تنقسم إلى فروع: الإدارة الكبرى ومكتب المنهجية، وموقع استخراج الحديد .
13 فيفري 2024	من 9:00 الى 12:00	- لاحظنا التنظيم والتقسيم الجيد للعمال على مختلف المصالح والاقسام لأداء المهام المسندة لهم.
15 فيفري 2024	من 09.00 إلى 11.00	- لاحظنا أن أغلب العمال المتواجدون على مستوى الإدارة الكبرى نساء.
27 فيفري 2024	من 14:00 الى 16:00	- لاحظنا وجود فريق عمل متكامل يتقصد الآلات والمعدات بشكل مستمر كل صباح.
20 مارس 2024	من 9:00 الى 11:30	- لاحظنا دخول وخروج العمال بطريقة منظمة مع وجود عامل في بوابة المؤسسة يسجل العمال اثناء التحاقهم بالمؤسسة في الفترة الصباحية والمسائية
15 أبريل 2024	09.00 إلى 11.00	- لاحظنا وجود معدات ضخمة في مقر إنتاج حديد الخام مثل: معدات الحفر والنقل الضخمة، آلات التكسير والطحن، والخطوط الحديدية لنقل الخام إلى مركب الحجار عنابة.
25 افريل 2024	من 8:00 الى 10:00	- لاحظنا مدى انضباط العمال بالتدابير الوقائية وإجراءات السلامة المهنية اثناء أدائهم للعمل، ومن بين إجراءات السلامة المهنية التي لاحظناها اغلب العمال يرتدون قفازات، احذية، وقائية، سماعات، نظرات، كمادات.
05 ماي 2024	09.00 إلى 11.00	- لاحظنا أن أغلب عمال المؤسسة يتواجدون في رأس الجبل، أين يتم إستخراج حديد الخام، كما يؤدون معظم الأنشطة الموجودة هناك ضمن فريق عمل متجانس.

الملحق رقم (03): يوضح قائمة المحكمين

المؤسسة	التخصص	المحكمين
جامعة العربي التبسي تبسة	علم إجتماع تنظيم وعمل	الأستاذ براى توفيق
جامعة العربي التبسي تبسة	علم إجتماع تنظيم وعمل	الأستاذ بوعزة عبد الرؤوف
جامعة العربي التبسي تبسة	علم إجتماع تنظيم وعمل	الأستاذ قايدى مختار
جامعة العربي التبسي تبسة	علم إجتماع الموارد	الأستاذ توايحية رابح
جامعة العربي التبسي تبسة	علم إجتماع التربية	الأستاذ عطية العيد
جامعة العربي التبسي تبسة	علم إجتماع تنظيم وعمل	الأستاذ حاتم شبايكي
جامعة محمد بوضياف المسيلة	علم إجتماع المؤسسة	الأستاذ دراج فريد

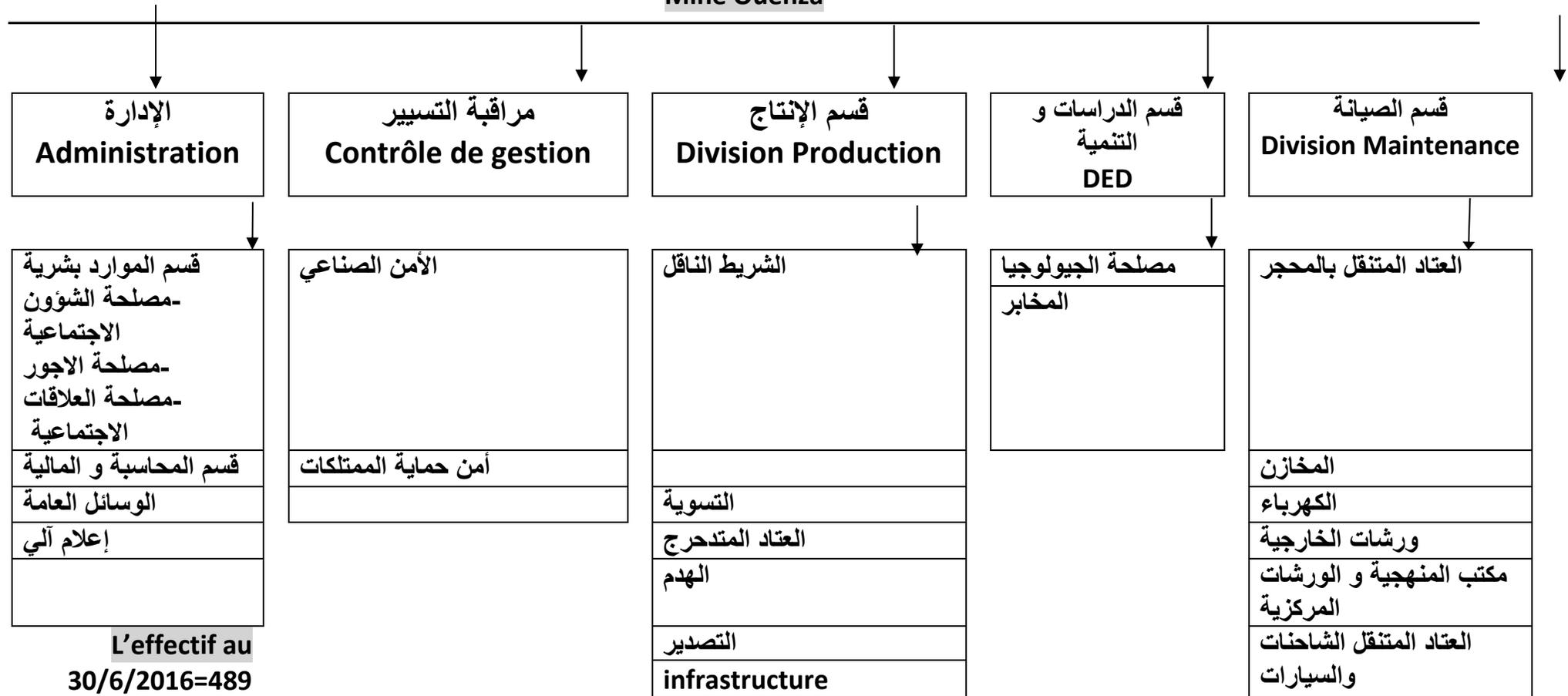
الملحق رقم (04): يوضح الهيكل التنظيمي لمنجم حديد الشرق بالونزة

MINES DE FER DE L'EST (MFE) ORGANIGRAMME

Spa au capital de 613.140.000 DA

منجم الوونزة

Mine Ouenza



L'effectif au
30/6/2016=489



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH
جامعة العربي التبسي، تبسة
LARBI TEBESSI UNIVERSITY, TEBESSA



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Faculty of Humanities and Social Sciences

قسم علم الاجتماع

إذن بإيداع مذكرة ماستر

أنا الممضي أسفله الأستاذ(ة): بد قاسم جزوية الرتبة: أستاذ محترم على
المشرف على مذكرة ماستر بعنوان: جودة الحياة الزوجية ودورها في الروايات
المرتبطة بالمرأة المسلمة بالجمهورية الجزائرية - دراسة ميدانية بمناجم الحديد
ونزلة
والمكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص: علم الاجتماع تطبيقي

بعنوان السنة الجامعية: 2023/2024

من إعداد: الطالب(ة) 1: زيداني محمد رقم التسجيل: 191934019433

الطالب(ة) 2: طهران شرجاء رقم التسجيل: 191934021079

أصرح بأنني تابعت المذكرة عبر جلسات إشرافية خلال الموسم الجامعي، وأنها تتوفر على الشروط
المنهجية والعلمية، الشكلية والموضوعية، وبناءا عليه أسمح بإيداع المذكرة لدى أمانة القسم
للمناقشة.

تبسة في: 26/05/2024

توقيع الأستاذ(ة) المشرف:

أ. د. باقاسم
جزوية



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH
جامعة العربي التبسي، تبسة
LARDI TEBESSI UNIVERSITY, TEBESSA



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Faculty of Humanities and Social Sciences

قسم علم الاجتماع

تصريح بشرفي

بالالتزام بالأمانة العلمية لإنجاز البحوث
ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 20/02/2016

أنا الممضي أسفله:

الطالب(ة): ز. ج. ن. / صاحب(ة)
صاحب(ة) بطاقة التعريف الوطنية أو رخصة سياقة رقم: 1.000.0.369.0.0.2.9.00.000
الصادرة بتاريخ: 19/02/2024 عن دائرة/بلدية:
المسجل في السنة الثانية ماستر تخصص:
والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان:
المواضيع التي تم طرحها للاختبار بالموعد المذكور في الكفاحية
إشراف الأستاذ(ة):
أصرح بشرفي أنني إلتمت بالتقيد بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في إنجاز البحوث
الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 20/07/2016 المحدد للقواعد المتعلقة
بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

تبسة في 20/02/2024
امضاء المعني بالأمر
.....

20/02/2024
المجلس الشعبي لولاية تبسة
والتفويض
معاون مدير الإدارة الإقليمية
بمحافظة تبسة

عنوان الدراسة: جودة الحياة الوظيفية ودورها في المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية

- دراسة ميدانية على مستوى عمال مناجم حديد الشرق بالونزة -

Job Quality of Life and Its Role in Organizational Citizenship of Employees in the Economic Institution

- A Field Study on the Workers of Eastern Iron Mines in Ouenza -

إشراف: أ.د. بلقاسم مزبوة

إعداد الطالبان: أميمة زباني

شيماء طراد

ملخص الدراسة باللغة العربية

تعتبر المؤسسة العمومية الاقتصادية أحد التنظيمات الرسمية التي تكرر خضوعها للبحث والدراسة، لما لها من دور في خدمة الفرد كمورد بشري بالنسبة لها بصفة خاصة، وفي خدمة المجتمع بصفة عامة، لذلك وجب عليها الإهتمام بالمورد البشري ك رأس مال فكري يمتلك قدرات ومؤهلات لا بد من الإستثمار فيها للتحسين من مستوى كفاءتها وفعاليتها وضمان مكانتها داخل سوق العمل، وفي سياق هذا حاولت الدراسة الراهنة الوقوف والتعرف عند أهم الأهداف التي تبرز دور جودة الحياة الوظيفية في المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية مناجم حديد الشرق بالونزة، وهذا من خلال محاولة الكشف والتعرف على:

1. محاولة معرفة وكشف دور المناخ التنظيمي في تعزيز الإنتماء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
2. محاولة معرفة وكشف دور العدالة التنظيمية في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
3. محاولة معرفة وكشف دور الإستقرار الوظيفي في تعزيز الإلتزام التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
4. محاولة معرفة وكشف دور تطوير المسار الوظيفي في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

ومن أجل بلوغ هذه الأهداف وتقصي الإجابة عن السؤال الرئيسي والتساؤلات الفرعية التي أثارها الدراسة الراهنة وإختبار الفرضيات التي تمت صياغتها، وقد تم الإعتماد على مصادر فكرية نظرية التي تناولت موضوعي جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل، والمواطنة التنظيمية كمتغير تابع في الدراسة الراهنة، وتحليل معطيات الظاهرة المراد دراستها، من خلال مجموعة من الخطوات المنهجية، حيث تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي وأداة الملاحظة والمقابلة الحرة (غير مقننة)، والإستشارة في جمع البيانات والمعلومات من المبحوثين داخل واقع المؤسسة الاقتصادية كميديان دراسة، والقيام بإختيار عينة عشوائية إحصائية طبقية قدرت ب 79 مفردة.

وبعد ترتيب وتنظيم وعرض البيانات التي تم جمعها من ميدان الدراسة، تم مناقشة وتحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة الراهنة وإستخلاص نتيجة عامة مفادها: لجودة الحياة الوظيفية دور مرتفع في تعزيز المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة العمومية الاقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة ولاية تبسة، وذلك من خلال:

1. إلتزام المؤسسة الاقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة بتوفير مناخ تنظيمي ملائم له دور مرتفع في تعزيز الإنتماء التنظيمي للعاملين لها.
 2. للعدالة التنظيمية تجاه الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة دور مرتفع في تعزيز فرص شعور العاملين بالولاء التنظيمي تجاهها.
 3. للإستقرار الوظيفي دور مرتفع في تعزيز الإلتزام التنظيمي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة.
 4. تطوير المسار الوظيفي للعامل له دور مرتفع في تعزيز رضاه الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية مناجم حديد الشرق بالونزة.
- الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، المواطنة التنظيمية، العمال، المؤسسة الاقتصادية.

Abstract of the study

The public economic institution is one of the official organizations that has been repeatedly subjected to research and study due to its role in serving individuals as human resources and serving society at large. Therefore, it must focus on human resources as intellectual capital possessing capabilities and qualifications that need to be invested in to improve its efficiency and effectiveness and secure its position in the labor market. In this context, the current study aimed to identify the key objectives that highlight the role of quality of work life in organizational citizenship among employees at the Algerian Economic Institution, Iron Mines of the East in Ouenza. This was achieved by attempting to uncover and understand:

1. The role of organizational climate in enhancing the organizational belonging of employees at the Algerian economic institution.
2. The role of organizational justice in enhancing organizational loyalty among employees at the Algerian economic institution.
3. The role of job stability in enhancing organizational commitment among employees at the Algerian economic institution.
4. The role of career development in enhancing job satisfaction among employees at the Algerian economic institution.

To achieve these objectives, address the main question, and test the formulated hypotheses, the study relied on theoretical sources that discussed the subjects of quality of work life as an independent variable and organizational citizenship as a dependent variable. The study analyzed the data of the phenomenon under study through a series of methodological steps, employing the descriptive-analytical method, observation, unstructured interviews, and a questionnaire for data collection from respondents within the economic institution as the study field. A stratified random sample of 79 individuals was selected.

After organizing and presenting the collected data from the study field, the results were discussed and analyzed, leading to a general conclusion: The quality of work life plays a significant role in enhancing organizational citizenship among employees at the public economic institution, Iron Mines of the East in Ouenza, Tébessa province, through:

The commitment of the economic institution, Iron Mines of the East in Ouenza, to providing a suitable organizational climate significantly enhances the organizational belonging of its employees.

Organizational justice towards human resources at the economic institution, Iron Mines of the East in Ouenza, significantly enhances employees' sense of organizational loyalty.

Job stability significantly enhances organizational commitment among employees at the economic institution, Iron Mines of the East in Ouenza.

Career development significantly enhances job satisfaction among employees at the economic institution, Iron Mines of the East in Ouenza.

Keywords: Quality of work life, organizational citizenship, workers, economic institution.