



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي الأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا



الموضوع:

تأثير الإبداع التنظيمي على تحقيق الاستقرار الوظيفي

دراسة ميدانية على عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال
الاجراء CNAS المعمورة وكالة الأغواط

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع
تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الدكتور:
- د/ سويسي أحمد

إعداد الطالبتين:
- ناريمان هبال
- نوار حنان

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د/ بلحبيب بشير	أستاذ محاضر -أ-	رئيساً
د/ جعفرورة مصعب	أستاذ محاضر -ب-	مناقشاً
د/ سويسي أحمد	أستاذ محاضر -ب-	مشرفاً ومقرراً

السنة الجامعية: 2023/2022

شكر و تقدير

حمدا لمن أبدع الكون على غير سابق مثال... وشكرا لمن أودع فيه ما فيه من عبر و أمثال... و ثناء على من علم بالقلم... علم الإنسان ما لم يعلم... و الصلاة و السلام على سيدنا محمد و على آله و صحبه و من إلهدى بهديته.

لا يسعنا إلا أن نتقدم بعد شكر الله بشكر كل من كان سببا في إتمام هذه الدراسة و ذلك عملا بالتوجيه النبوي الكريم (من لم يشكر الناس لا يشكر الله).

و إعتزا بالفضل و أجميل إلى أهله ، فإنني أخص بالشكر و التقدير المشرقة على هذه الرسالة الدكتور أحمد سويسبي ، الذي أعطانا من وقته و جهده و عمله للوصول بهذا العمل إلى المستوى العلمي اللائق ، فجزاه الله عنا خير أجراء و أمله في عمره و أحسن عمله.

كما يسرني أن أتقدم بالشكر و العرفان إلى السادة الذين تفضلوا بالموافقة على تحكيم إستمارة الإستبيان و أبدوا لي ملاحظاتهم القيمة التي ارتقت بمستوى إستمارة الإستبيان.

كما ونتقدم بالشكر و التقدير لأعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة لإثرائها و الإرتقاء بها لتظهر بالشكل المطلوب فجزاهم الله خير أجراء.

كما نتوجه بخالص التقدير لكل من ساهل لنا مهمة جمع البيانات من مؤسسات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS بحي المعصرة بالأغواط مشكورين على الإجابة على أسئلة الإستبيان الخاصة بالدراسة .

و كذلك لكل من مد لي يد العون سواء بالتوجيه و تزويدنا بالمراجع و لا نملك لهم جميعا إلا الدعاء الخالص بأن يجزي الله لهم الأجر و المثوبة .

و يبقى عظيم شكرنا لأهلنا و أصدقائنا الذين وقفوا بجوارنا و قدموا لنا كل العون و التأييد و التشجيع لإنجاز هذا العمل ، فجزاهم الله عنا خير أجراء .

و ختاماً أسأل الله العلي القدير أن يجعل أعمالنا خالصة لوجهه الكريم .

هبال نزيهان و نوارحنان

إهداء

نحمد الله و نشكره على فضله و إمتنانه علينا أنه يسر
وسهل

لنا إكتساب العلم و أمدنا بعونه لإجازه هذا العمل أما بعد
أهدي هذا الجهد المتواضع :

إلى جدتي الكريمة , عرفانا بفضلها بعد الله تعالى ما لها من
فضل في تربيتي و تعليمي , و الدعاء المتواصل لي بالتوفيق و
السداد و النجاح .

وإلى أعز و أغلى ما في الوجود أمي و أبي حفظهما الله ورعاهما
و إلى إخوتي و اخواتي و جميع أهلي و أقاربي و أصدقائي
وخاصة رفيقتي حنان التي لطالما رافقتني طيلة هذا
المشوار .

إلى كل من ساعدني في مسيرتي في هذه
الدراسة دوما و تشجيعا , و نصحا أستاذنا أحمد سويسبي
الذي لطالما كان عوننا لنا في إتمام هذا العمل المتواضع .
و ختاماً أسأل الله العظيم أن يجعل عملنا خالصاً لوجهه
الكريم .

هبال نيمان

إهداء

أحمد الله و الصلاة و السلام على حبيبته المصطفى و على آله و صحبه
الجميعين

أيام قد مضت من عمرنا بدأناها بخطوة و ها نحن اليوم نقطع ثمار مسيرة
أعوام كان هدفنا فيها واضحا و كنا نسعى في كل يوم لتحقيقه و
الوصول اليه مهما كان صعبا , و ها نحن وصلنا و بيدنا شعله علم و
سنحرص كل أحرص أن لا تنطفئ .

وشكرا لله أولا و أخيرا على أن وفقنا و ساعدنا على ذلك ثم شكرا إلى
القلب أكنون إلى من كانت بجانبى بكل المراحل التي مضت من تلذذ و
معانات إلى من لعبت دور الأب و الأم إلى من كانت السند و المسند و
الإتكاء أمي الغالية حفظها الله و كما أن الفضل لوالدي رحمه الله الذي
علمني الصعود و عيناه تراقبني و ساعدني في كل مرحلة كان موجودا
فيها ثم قريح العين فأبنتك قد تخرجت و حققت حلمك .

إلى أختي و أخي سندايا و مصدر قوتي في الدنيا , و أهدي تخرجي لكل
أقاربي و كل الأصدقاء و الأحباب بدون إستثناء و إلى أساتذتي الكرام و
رفقاء الدراسة .

و إلى من كانت رفيقة الدرب و صاحبة المواقف لمن كانت الأخت التي
لم تلدها أمي التي رافقتني في كل مسيرتي الدراسية و ها نحن اليوم نتخرج
مع بعضنا حفظها الله نريمان الأخت الوفية و الغالية .

و أهدي هذا العمل المتواضع لمن لم يخل علينا بإرشاداته و توجيهاته
أستاذنا الغالي سويسي .

و في الأخير أرجو من الله تعالى أن يجعل علمنا هذا نفعاً يستفيد منه
جميع الطلبة المقبلين على التخرج و كل الود و الإحترام لمن كانت له
بصمة في حياتي .

حنان نوار

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تأثير الإبداع التنظيمي على تحقيق الاستقرار الوظيفي لعمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS بحي المعمورة الأغواط ، من أجل تحقيق هذا الهدف، تم تصميم استبيان لإجراء الدراسة الميدانية، والذي تم توزيعه على عينة مكونة من 93 عامل حيث تم استخدام برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستمارة، وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد الإبداع التنظيمي المكونة من نظام الحوافز سواء مادية أو معنوية و المشاركة في اتخاذ القرار لهم تأثير في استقرار العامل واستمراره في العمل وذلك لما يشعر العامل بتشجيع مهاراته من خلال تقديم حوافز له وإحساسه بالمسؤولية و رفع معنوياته في المشاركة في اتخاذ القرار لما يزيد من بذل الجهد أكثر لتحسين الإنتاجية في العمل .

الكلمات المفتاحية : الإبداع التنظيمي، الاستقرار الوظيفي، الحوافز المادية و المعنوية، المشاركة في اتخاذ

القرار.

Abstract:

The aim of this study is to investigate the effect of organizational creativity among employees of the national social security fund for salaried works (CNAS) situated at AL-Maamoura-Laghoutat.in order to achieve this objective, a questionnaire was designed to conduct the field study ,which was distributed to a sample of 93 workes , where the SPSS program was used to analyze the questionnaire data . the participation in decision-making has a major impact on the works stability and continuity at work ,as he feels that his skills and responsibilities are encouraged and valued by providing him with incentives and ensuring his participation in decision-making, which increases the effort to improve productivity at work .

key words :

- Organizational creativity
- Employment stability
- Material and moral incentives
- Participation to precision making.

فهرس المحتويات

شكر وعرفان

الاهداء

ملخص الدراسة

1 مقدمة

الفصل الأول

الإطار المنهجي والمفاهيمي

4 تمهيد:

5 أولا: إشكالية الدراسة

7 ثانيا: الفرضيات

7 ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

8 رابعا- أهداف الدراسة:

8 خامسا: أهمية الدراسة

8 سادسا: تحديد المفاهيم

13 سابعا: الدراسات السابقة:

25 خلاصة الفصل:

الفصل الثاني

الإطار العام للإبداع التنظيمي

27 تمهيد:

28 المبحث الأول: مفهوم الإبداع التنظيمي وأهميته.

28 المطلب الأول: مفهوم الإبداع التنظيمي

31 المطلب الثاني: أهمية الإبداع التنظيمي

34 المبحث الثاني: خصائص الإبداع التنظيمي وسمات الشخص المبدع

34 المطلب الأول: خصائص الإبداع التنظيمي

35 المطلب الثاني: سمات الشخص المبدع

37 المبحث الثالث: عناصر ومراحل الإبداع التنظيمي

37 المطلب الأول: عناصر الإبداع التنظيمي

المطلب الثاني: مراحل الإبداع التنظيمي	40
المبحث الرابع: معوقات ومحفزات الإبداع التنظيمي	46
المطلب الأول: معوقات الإبداع التنظيمي	46
المطلب الثاني: محفزات الإبداع التنظيمي	49
خلاصة الفصل:	52
تمهيد:	54

الفصل الثالث

الإطار العام للاستقرار الوظيفي

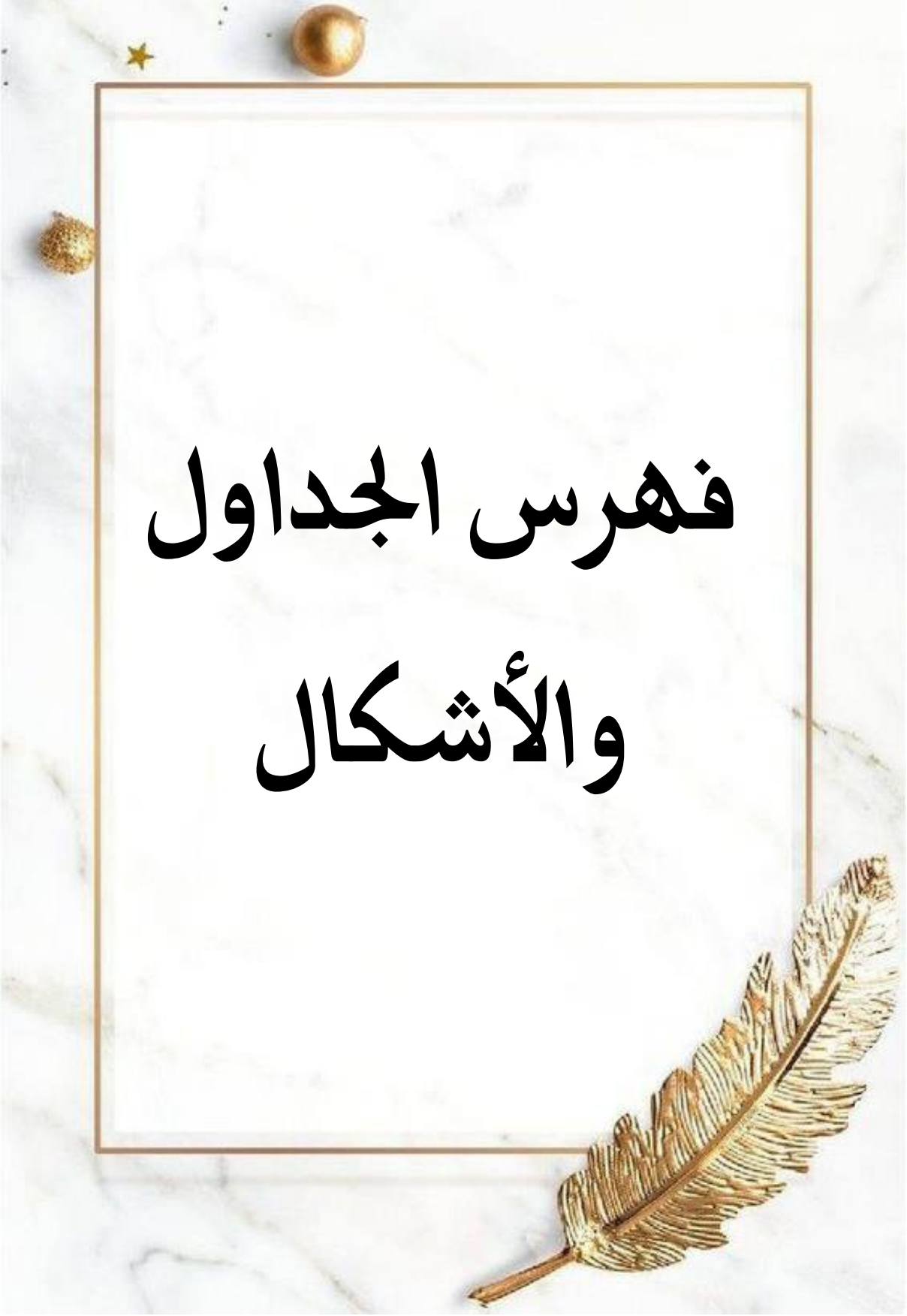
المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للاستقرار الوظيفي وأهميته	55
المطلب الأول: مفهوم الاستقرار الوظيفي	55
المطلب الثاني: أهمية الاستقرار الوظيفي	57
المبحث الثاني: محددات الاستقرار الوظيفي	58
المطلب الأول: المحددات الاجتماعية:	58
المطلب الثاني: المحددات الوظيفية المادية:	59
المبحث الثالث: الاستقرار الوظيفي في المنظمة	62
المطلب الأول: مظاهر الاستقرار وعدم الاستقرار الوظيفي	62
المطلب الثاني: عوامل الاستقرار الوظيفي	66
المبحث الرابع: المداخل النظرية للاستقرار الوظيفي	73
المطلب الأول: النظريات الكلاسيكية:	73
المطلب الثاني: النظريات النيوكلاسيكية	77
خلاصة الفصل:	85

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

تمهيد:	87
المبحث الأول: المجال المكاني، الزماني و البشري	88

المطلب الأول: المجال المكاني و الزماني	88
المطلب الثاني: المجال البشري	89
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية و أدوات الدراسة	92
المطلب الأول: المنهج المستخدم	92
المطلب الثاني : أداة و عينة الدراسة	92
الاستنتاج العام:	111
الخاتمة:	114
قائمة المصادر والمراجع	116
الملاحق	123



فهرس الجداول والأشكال

أولاً: قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يمثل توزيع افراد العينة حسب الجنس	94
02	يمثل توزيع افراد العينة حسب العمر	95
03	يمثل توزيع افراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	96
04	يمثل توزيع افراد العينة حسب المؤهل	97
05	يمثل توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	98
06	يمثل توزيع افراد العينة حسب الخبرة	99
07	يمثل تقدير المؤسسة للجهود المبذولة في ميدان العمل وعلاقته بالجنس	101
08	يمثل تفضيل الحوافز وعلاقتها بالجنس	101
09	يمثل تشجيع المؤسسة لمهارات العمل وعلاقته بالوظيفة	102
10	يمثل منح المؤسسة للحوافز والاساس المعتمد في تقديمها	103
11	يمثل مساهمة الاجر في الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالوظيفة	104
12	يمثل سياسة المؤسسة في اشراك العمال في اتخاذ القرار وعلاقتها بالجنس	105
13	يمثل مساهمة الابداع في الاستقرار في المؤسسة وعلاقته بالوظيفة	106
14	يمثل تأثير نوعية القرار المتخذ على الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالأقدمية	107
15	يمثل اتخاذ القرارات الحاسمة وعلاقته بالوظيفة	108
16	يمثل وجود علاقة تعاون بين العمال وعلاقتها بالجنس	109

ثانيا: قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يمثل عناصر الابداع التنظيمي	40
02	نموذج أمابيل للإبداع	45
03	هرم ماسلو للحاجات الإنسانية	82
05	يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس	95
06	يوضح توزيع افراد العينة حسب العمر	96
07	يوضح توزيع افراد العينة حسب العمر	97
08	يوضح توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي	98
09	يوضح توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	99
10	يوضح توزيع افراد العينة حسب الخبرة	100

مقدمة



التنظيم هو سمة كونية منذ ان خلق الله البشرية، فحتى في الحالات المعقدة نجد المجتمع سرعان ما يعيد بناء نفسه من خلال البحث عن اليات جديدة لإعادة تنظيم نفسه، ومن الجانب الماكروسوسيولوجي وفي عالم المنظمات الادارة نجد ان المؤسسات والمنظمات تخضع لهيكله تنظيمية وفق قواعد ولوائح تنظم طبيعة العلاقات التنظيمية والسلوكات داخل مجال التنظيم، فالمؤسسات الناجحة هي تلك التي تسعى الى تقديم نظرة استراتيجية من خلال ثقافتها التنظيمية القوية السائدة بها، والتي تكرس مبدأ التعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات، وجعل كل موظفيها يشعرون بالانتماء والالتزام والولاء وهنا فان تحقيق الاهداف يصبح من السهولة بما كان تحقيقه وبلوغها، فالأفراد المبدعون هم الذين استطاعوا ان يتكيفوا مع بيئة العمل التي وجودها تتناسب مع قدراتهم وطاقاتهم وبالتالي وصل والى حالة الشعور بالتام والكلي بالاستقرار والرضى الوظيفي وهنا فان الهدف يتحقق من خلال شعور الشخص المبدع بالاستقرار والامان الوظيفي، الذي مكنه من تفجير كل طاقاته وامكانياته في ظل قوة المورد البشري الذي وجد المناخ التنظيمي المناسب لتحقيق ذلك.

وعلى هذا فإننا حاولنا في دراستنا على معرفة تأثير الإبداع التنظيمي على تحقيق الاستقرار الوظيفي و التعرف على واقع ومكانة المتغيرين في المؤسسة الجزائرية وبالأخص مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بالأغواط و عليه قسمنا موضوع الدراسة إلى قسمين:

القسم الأول الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة و الذي يضم إشكالية الدراسة و فرضياتها بالإضافة إلى أسباب إختيار الموضوع و الأهمية و الأهداف و أيضا تحديد المفاهيم و دراسات السابقة.

أما الفصل الثاني الذي عالجنا فيه الإطار العام للإبداع التنظيمي في المؤسسة تضمن أربع مباحث في كل مبحث مطلبين الذي بينا فيه مفهوم الإبداع التنظيمي ويقصد

به كل ما هو جديد ليس له مثال سابق سواء فكرة أو رأي أو بديل ومعرفة أهميته الكبيرة داخل المؤسسة وأهم السمات الشخصية للمبدع وما يحققه من نتائج على الفرد والمنظمة. أما بالنسبة للفصل الثالث الذي تناولنا فيه الإطار العام للاستقرار الوظيفي و الذي تضمن أربع مباحث بينا فيها مفهوم وأهمية الاستقرار الوظيفي و أهم المحددات الاجتماعية والوظيفية والمادية له ومدى تأثير عوامل الاستقرار وعدم الاستقرار الوظيفي للفرد.

وبالنسبة للقسم الثاني الذي تمثل في الفصل الرابع المتضمن الدراسة الميدانية المتكونة من ثلاث مباحث منها المجال المكاني والزمني والبشري وأهم الإجراءات المنهجية للدراسة وتحديد الأداة والعينة والمنهج المستخدم وأيضا تحليل معطيات الفرضيتين وما جاء في الاستنتاج العام.

الفصل الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي

متهيد

- أولا: إشكالية الدراسة
- ثانيا: الفرضيات
- ثالثا: أسباب اختيار الموضوع
- رابعا-أهداف الدراسة
- خامسا: أهمية الدراسة
- سادسا: تحديد المفاهيم
- سابعا: الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر مرحلة تحديد المشكلة و الإطار المفاهيمي من أهم مراحل البحث العلمي ، فالبحث الذي يخلو من هذه المرحلة غير جدير بصفة العلمية ،حيث حاولنا إبراز أهم القضايا والأطروحات و المسائل التي تعرضنا لها في بحثنا ،حيث تم صياغة إشكالية البحث التي تعتبر اللبنة الأساسية التي يبنى عليها الموضوع بإعتبارها من أهم الخطوات التي مررنا بها في بحثنا ،و على ذلك تطرقنا إلى مجمل أسباب إختيار الموضوع وأهميته و الأهداف، إلى جانب ذلك تحديد المفاهيم الأساسية المجاورة لبحثنا من نواحي لغوية و الإصطلاحية ،الإجرائية و التي لها صلة مباشرة بالبحث ،و أخيرا استعراض بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة.

أولاً: إشكالية الدراسة

يعتبر الإبداع التنظيمي من الأمور المهمة بالنسبة لجميع المنظمات حيث أنه أحد المفاهيم التنظيمية الجديدة و ذا أهمية بالغة في تميز و إستمرار المؤسسة بحيث أنه يخلق ميزة تنافسية و نجاح مستمر.

وعلى غرار ذلك فإن على المؤسسة إتباع بعض الأساليب والمناهج لتعزيز الإبداع التنظيمي والتي لها دور في ذلك من بينها التحفيزات المادية والمعنوية المتمثلة في رفع الأجور والمكافآت والعلاوات والمشاركة في الأرباح فهذه المحفزات المتمثلة في الجانب المادي تلعب دورا كبيرا في تفجير قدرات العاملين وطاقاتهم وتحقيق التوازن الحيوي حيث أننا لا نهمل الجانب المعنوي الذي له أثر بالغ في تحسين نفسية العاملين وتشجيعهم ورفع معنوياتهم و خلق روح فريق العمل التي تعزز في الفرد روح الإنتماء الوظيفي لمؤسسته واستقراره وضمانه وإخلاصه لها وبذل وقته وجهده في تحسين أدائه الوظيفي.

وتقتصر الحوافز المادية والمعنوية في تعزيز الاستقرار الوظيفي فقط وإنما المشاركة في اتخاذ القرار هي أيضا أحد الأساليب المشجعة لمنح العامل الحرية والثقة لأداء العمل وتقوية العلاقة بين الإدارة والعاملين وكسر القيود بينهما الذي يحقق الولاء الكامل للمؤسسة من قبل العاملين واستقرارهم .

ويعد الاستقرار الوظيفي أحد العناصر الجوهرية التي تدفع بالعمال إلى الإبداع في عملهم و تطوير قدراتهم و مهاراتهم و بذل جهدهم في تحقيق البقاء و الإحساس بالأمان الوظيفي مما يدفع العامل إلى الاستمرار و الولاء.

وباعتبار العنصر البشري المحرك والعنصر الفعال في هذه المنظمات ما يتبادر أحيانا في أذهاننا طرح السؤال التالي ما الذي يميز المنظمة عن الأخرى؟ والإجابة عنه يكفي أن نركز على المناخ التنظيمي الذي يعبر عن الخصائص التي تجعل المنظمة

متميزة ومختلفة عن غيرها فيمكن اعتباره المحفظة التي تحوي المفاتيح التي تضمن للمنظمة الولوج إلى فضاءات أوسع.¹

ويعتمد تطوير المؤسسة لبقاء واستمرار والشعور بالرضا على استقرار الفرد داخل المنظمة وهو أمر ضروري لتحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين الثقة بين الإدارة وموظفيها نظرا لأهميتها وتأثيراتها على كل من الفرد والمؤسسة.

يعد الاستقرار الوظيفي موضوعا مهما في العمل الإداري بمختلف جوانبه حيث يمثل أحد العوامل الرئيسية والمهمة في توفير الخبرة العلمية والعملية وكذلك المهارات المختلفة المطلوبة للأفراد العاملين في مختلف جوانب العمل الإداري لاسيما في المؤسسات الاقتصادية، حيث يتطلب العمل استقرار الأفراد العاملين وتلبية احتياجاتهم واشباع رغباتهم مما يرفع بدوره مستواهم.

فشعور العامل بالرضا والأمان الذي يدفعه إلى البقاء والاستمرار دون تغيير مكانه في العمل مع خلق جو الولاء التنظيمي والانتماء في مؤسسته يولد لديه الكثير من الأفكار الإبداعية التي تدفعه إلى الإبداع في عمله وتطويره وبذل الجهد الكافي لتحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة لأن الإبداع التنظيمي والاستقرار الوظيفي كلاهما يعملان على تحقيق أهداف المنظمة وزيادة الإنتاجية وتطوير الفرد وتنميته.

وانطلاقا مما تقدم تمثلت مشكلة الدراسة بالتعرف على تأثير الإبداع التنظيمي على الاستقرار الوظيفي لدى عمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS المعمورة -الأغواط

ن طرح الإشكال التالي:

-هل للأبداع التنظيمي تأثير على الاستقرار الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS المعمورة -الأغواط ؟

التساؤلات الجزئية:

- هل يؤثر التحفيز المادي والمعنوي على الاستقرار الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS المعمورة -الأغواط ؟

¹-علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب، القاهرة، 2001، ص125.

- هل تؤثر المشاركة في اتخاذ القرار على الاستقرار الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS المعمورة -الأغواط ؟

ثانيا: الفرضيات

• الفرضية العامة:

- للأبداع التنظيمي تأثير على الاستقرار الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS المعمورة -الأغواط

• الفرضيات الجزئية:

- يؤثر التحفيز المادي والمعنوي على الاستقرار الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS المعمورة -الأغواط.
- تؤثر المشاركة في اتخاذ القرار على الاستقرار الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS المعمورة -الأغواط.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

1-أسباب ذاتية:

- الرغبة الذاتية في دراسة هذا الموضوع.
- اثناء المكتبة بمرجع في هذا المجال .
- لأن الموضوع واسع والبحث فيه شيق وله علاقة بالتخصص.

2-أسباب موضوعية:

- ابراز دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الاستقرار الوظيفي لدى الفرد داخل المؤسسة الاقتصادية.
- محاولة الالمام بالموضوع لأنه يمس العامل والمنظمة على حد سواء.
- أهمية الاستقرار الوظيفي والابداع التنظيمي في المسار الوظيفي للعامل داخل المؤسسة الاقتصادية.

رابعاً- أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة بالدرجة الأولى للإجابة عن الأسئلة التي تم طرحها سابقاً، كما تهدف لربط الدراسة النظرية بالميدانية.
- تحديد العلاقة بين الإبداع التنظيمي والاستقرار الوظيفي لدى عينة من عمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS المعمورة -الأغواط .

خامساً: أهمية الدراسة

- تسليط الضوء على الجانب السلوكي المكتسب للأفراد داخل المؤسسة و الذي يسمح للأفراد من تحقيق الاستقرار الوظيفي.
- تسليط الضوء حول تأثير الابداع التنظيمي على الاستقرار الوظيفي لدى عمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بوكالة المعمورة الاغواط.

سادساً: تحديد المفاهيم

1- الإبداع:

- لغة: هي بدع، وبدع الشيء، مبتدعه وابتدعه، أي أنشأه وبدأه واخترعه واستتبطة.¹
- حدده ابن فارس يشير إلى: "الإبداع أنه ابتداء الشيء وصنعه لا عن مثال سابق من ذلك".

أي "أبدعت الشيء قولاً وفعلًا، إذا ابتدأه لا عن سابق مثال".²

- الإبداع في اللغة: عبارة عن عدم النظير وفي الاصطلاح هو إخراج ما في اللامكان والعدم إلى الوجود والوجود، قيل هو أعم من الخلق بدليل قوله عز وجل ﴿بَدِيعُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ﴾³، و ﴿خَلَقَ الْإِنْسَانَ﴾⁴، ولم يقل بديع الإنسان.

¹-أسامة خيرى، معجم مقاييس اللغة، دار الفكر، ط3، ج1، القاهرة، مصر، 1969، ص 209.

²-أبي البقاء الكفوي، كليات معجم في المصطلحات والفروق اللغوية، مؤسسة الرسالة، ط2، بيروت، لبنان، 1998، ص 29.

³- القرآن الكريم، سورة البقرة، الآية 118.

⁴-القرآن الكريم، سورة الانعام، الآية 101.

والإبداع إيجاد شيء غير مسبق بمادة ولا زمان، وقال بعضهم الإبداع والاختراع والصنع والخلق والإيجاد والإحداث والفعل والتكوين والجعل، ألفاظ متقاربة المعاني.¹

اصطلاحاً:

هو العملية التي تؤدي إلى ابتكار أفكار جديدة، تكون مفيدة ومقبولة اجتماعياً عند التنفيذ.²

ويعرف الإبداع على أنه إنتاج شيء جديد لم يكن موجوداً من قبل على هذه الصورة، وأنه مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترتقي بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصلية ومفيدة سواء لخبرات الفرد أو المنظمة أو المجتمع أو العالم.³

وعرفه محمود السيد: يعرف الإبداع أنه النشاط الذي يقف العكس من إتباع والتقليد أي له إنتاج الذي يتصف بالإبداع متوفر في صياغته النهائية صفات الجودة والطرافة وإذا كانت عناصره الأولية محددة ولكي يوصف الإنتاج أو النشاط بالإبداعي داخل المنظمة ينبغي توفر عنصران أساسيان: يبدو ذلك في ظهور النشاط إلى الوجود في لحظة معينة من الزمن لأول مرة، التكوين أو التصنيع: يتمثل ذلك في وجود مادي جديد للشيء أو للفكرة.⁴

حسب *T. Peters*: الإبداع التنظيمي بأنه التعامل مع الشيء جديد أي شيء لم يسبق إختباره وهذا ما يوسع الإبداع لحدود القصوى.⁵

2- مفهوم الإبداع التنظيمي:

هو الإبداع الذي يستهدف التنظيم الداخلي للمنظمة ويتعلق بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المنظمة وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية

¹ -ابن البقاء الكفوي، نفس المرجع، ص29.

² -جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة، ط1، عمان، 2008، ص 8.

³ -محمد فهد، أثر العمل على الإبداع الإداري، دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد عبد الله للعلوم الأمنية في الكويت، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011، ص 29.

⁴ أحمد المغربي، الإبداع الإداري القرن الحادي والعشرون، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2008، ص200

⁵ حسين حريم السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1، 2004، ص 345

التي توجه نحو تحسين علاقات العمل أو تطبيق أفكار أو استخدام تكنولوجيا جديدة لتحسين المهارات الإبداعية لدى العاملين.¹

ويعرف أيضا بأنه: تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام أو غيرها وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما طبقتها.²

التعريف الإجرائي للإبداع التنظيمي:

هو عبارة عن قدرات عقلية ومهارية تمكن الفرد من إيجاد أفكار وحلول جديدة ومفيدة بواسطة عدة عوامل تقود المنظمة إلى النجاح واكتسابها ميزة خاصة لها.

3- مفهوم الاستقرار الوظيفي:

الاستقرار:

لغة:

الاستقرار جاء بمعنى المتانة، رسخ، الصلابة، الثبات، الدوام.

واستقر بالمكان أي أقام به والاستقرار هو الثبوت والإقامة.³

هو اشعار العامل على الدوام بالأمن والحرية في عمله والعمل على تحرره المعقول من الخوف مادامت الإجراءات التي اتخذت لتشغيله سليمة الخطوات وكان انتاجه لا يدعو للقلق كذلك يجب أن ينتهز المسؤولين الفرص في كل مناسبة لإشعار العامل بالأمن والراحة والطمأنينة وضمان استقراره عن طريق تحفيزه وحرية وضمان أمنه الصناعي وترقيته.⁴

¹ -مريم حسين، ومنصور ياسر، إدراك العاملين لخصائص البيئة التنظيمية الداخلية ومدى تشجيعها للإبداع التنظيمي،

مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث والدراسات، مجلد الأول، العدد 80، الأردن 2006، ص 104

² -ديري زاهد، السلوك التنظيمي، دار الميسر للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011، ص 20.

³ -أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، ط1، مجلد 1، دار عالم الكتب، القاهرة، 2008، ص 1123.

⁴ -عبد الوهاب أحمد، علم إدارة الأفراد، دار الثقافة، الرياض، 1973، ص 81.

وهو استقرار الموظف في الوظيفة ويتبين من معدلات البقاء في العمل، وتحسب المنظمات متوسط العمر الوظيفي للعاملين لديها لتحديد معدلات الاستقرار المهني وتعمل على تكريسه.¹

ويعني أيضا قدرا جيدا من توافر الكفاية اللازمة لسير العمل والثبات والأمان للمؤسسة وللعاملين فيها بما يضمن سير العمل لمؤسسة وعدم تعرضه للتقلبات والهزات المختلفة.²

كما يرتبط الاستقرار المهني بمستوى الرضا الوظيفي للعامل فالعامل الذي لا يشعر لرضا والراحة في عمله يحاول دائما تغييره ويعتبر الغياب عن العمل مظهر من مظاهر عدم الاستقرار المهني.³

التعريف الإجرائي:

هو بقاء العامل في عمله وعدم الانتقال إلى تنظيم آخر لإحساسه بالأمان في وظيفته وتوافقه مع أهداف المنظمة فالاستقرار هو الشعور الدائم بالرضا عن الوظيفة والإحساس بالأمن والراحة أثناء التعاون والعمل في فريق واحد.

المؤسسة:

-لغة:

المؤسسة في اللغة العربية من أسس البناء، يؤسسه، تأسيسا، وأسست دارا إذا بنيت حدودها ورفعت قواعدها.⁴

-اصطلاحا:

كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين وهدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو التبادل للسلع أو الخدمات مع الأعوان الاقتصاديين

¹-حبيب الصحاف، معجم ادارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، عربي انجليزي، ط1، مكتبة لبنان شرون، بيروت، لبنان، 1997، ص69.

²-الديب ابراهيم، دليل ادارة الموارد البشرية، مؤسسة ام القرى للترجمة والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006، ص84.

³- السيد الشتا، تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي، الاسكندرية، مركز الاسكندرية. مصر، 1997، ص 344.

⁴-أبو منظور لسان العرب، ج1، دار الأبحاث، الجزائر، 2008، ص 127.

الآخرين بغرض تحقيق التنمية الاقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني التي توجد فيه، وتبعاً لنوع وحجم النشاط.¹

ويعرفها ناصر دادي عدون هي: " كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل مالياً، في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج، أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معا (إنتاج + تبادل) بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه".²

وتعرف على أنها "اندماج عدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل سلع وخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، وهذا في إطار قانوني ومالي اجتماعي معين، ضمن شروط تختلف تبعاً لمكان وجود المؤسسة وحجم ونوع النشاط الذي تقوم به، ويتم هذا الاندماج لعوامل الإنتاج بواسطة تدفقات نقدية حقيقية وأخرى معنوية وكل منها يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأفراد. وتتمثل الأولى في الوسائل والمواد المستعملة في نشاط المؤسسة، أما الثانية فتتمثل في الطرق والكيفيات والمعلومات المستعملة في تسيير ومراقبة الأولى".³

وتعرف كذلك على أنها شكل اقتصادي وتقني وقانوني واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها وتشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب محدد لقيم العمل الاجتماعي بهدف إنتاج سلع أو وسائل الإنتاج أو تقديم خدمات متنوعة.⁴

كما تعرف « أنها مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المادية (طبيعية كانت أو مادية أو غيرها) والتي تشغل فيما بينها وفق تركيب معين وتوليفة محددة قصد إنجاز أو أداء المهام المنوطة بها من طرف المجتمع".⁵

إجرائياً:

¹ - بلقاسم سلاطينية، العلاقات الإنسانية في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 3، ديسمبر 2003، ص 45.

² - ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، ط2، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص8.

³ - نفس المرجع، ص 10.

⁴ - صمويل عبود، إقتصاد المؤسسة، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص 58

⁵ - أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999، ص 15

هو الوحدة الاقتصادية تضم مجموعة من الأفراد العاملين في هيكل تنظيمي واحد من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف.

سابعا: الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: جلال نجا، الإبداع التنظيمي ودوره في تنمية الرأسمال الفكري بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021-2022.

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى مساهمة الإبداع التنظيمي بأبعاده (التعلم التنظيمي، الهندرة والثقة التنظيمية)، في تنمية الرأسمال الفكري بأبعاده (الرأسمال البشري، الرأسمال التنظيمي والرأسمال الاجتماعي) بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة اسمنت تبسة.

تساؤل الدراسة الرئيسي: ما هو دور الإبداع التنظيمي في تنمية الرأسمال الفكري بمؤسسة اسمنت تبسة؟

تم وضع فرضية كإجابة مؤقتة لهذا التساؤل: للإبداع التنظيمي دور هام في تنمية الرأسمال الفكري بمؤسسة اسمنت تبسة.

- ما هو دور التعلم التنظيمي في تنمية الرأسمال الفكري في مؤسسة اسمنت تبسة؟

- ما هو دور الهندرة في تنمية الرأسمال الفكري في مؤسسة اسمنت تبسة؟

- ما هو دور الثقة التنظيمية في تنمية الرأسمال الفكري بمؤسسة اسمنت تبسة؟

الفرضيات:

الفرضية الرئيسية:

- للإبداع التنظيمي أدوار هامة في تنمية الرأسمال الفكري في مؤسسة اسمنت تبسة.

الفرضيات الفرعية:

- للتعلم التنظيمي أدوار هامة في تنمية الرأسمال الفكري في مؤسسة اسمنت تبسة.

- للهندرة أدوار هامة في تنمية الرأسمال الفكري في مؤسسة اسمنت تبسة.

- للثقة التنظيمية أدوار هامة في تنمية الرأسمال الفكري في مؤسسة اسمنت تبسة.

المنهج: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الملائم لأهداف الدراسة.

أداة الدراسة: بالاعتماد على المسح الشامل لكل عناصر مجتمع البحث، تم جمع البيانات المطلوبة عن طريق الاستبيان.

العينة: 250 عامل من مختلف الفئات المهنية

نتائج الدراسة: قوة العلاقة بين المتغيرين ودرجة اعتمادية كبيرة بينهما، ذلك أن بيئة العمل الإبداعية تساهم في تنمية وتطوير موارد المؤسسة الفكرية بما شملته من أبعاد وهذا ما يثبت صدق فرضية الدراسة، كما سجلت النتائج بعض المعوقات التي حالت دون الاستفادة من عوائدها في الواقع الاقتصادي الجزائري، تمثلت في صعوبة التكيف السريع مع التغيرات بسبب قواعد العمل ولوائحه الصارمة، وسلبات التسيير اللامركزي الذي يفتقر الى قوة التنسيق والى ثقافة تنظيمية موحدة تحاكي الخصائص السوسيوثقافية لبيئة العمل، ناهيك عن نقص الفهم الصحيح لمتطلبات العمل الحقيقية وتطبيق ما يتلاءم معها من أساليب حديثة. وأوصت الباحثة بالجدية في تطبيق الأساليب الحديثة وفق استراتيجية واضحة تملك من البدائل ما يجعلها قوية تواجه كل الصعاب وبضرورة الاهتمام بخلق ثقافة تنظيمية إيجابية قوية تعمل على توحيد الرؤى والغايات.

الدراسة الثانية: هارون سميرة، فعالية المواطنة التنظيمية في تدعيم الابداع التنظيمي، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، شعبة علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، 2013-2014.

في ظل ما يشهده الاقتصاد العالمي من تطور واتساع الناتج عن ظاهرة العولمة الاقتصادية، تسعى جل المنظمات للاستجابة والتكيف مع كل هذه التغيرات، مما يجعل البقاء والاستمرار أمرا صعبا، وقد هدفت هذه الدراسة إلى تبيان وإبراز أهمية سلوك المواطنة التنظيمية ودوره في تدعيم وتنمية القدرات الإبداعية للعاملين بالمنظمة والتي تمكنها من خلق حلول وأفكار للوضعية التي تعيشها سواء على المستوى التنظيمي أو التكنولوجي.

التساؤل الرئيسي:

ما مدى فعالية المواطنة التنظيمية في تدعيم الإبداع التنظيمي في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مدى تأثير المواطنة التنظيمية على مستويات الإبداع التنظيمي في المنظمة؟
- ما درجة ممارسة العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية للمواطنة التنظيمية وما مدى تدعيم ذلك لقدراتهم الإبداعية؟

الفرضيات:

- ترتبط درجة ممارسة العاملين للمواطنة التنظيمية بالخصائص التنظيمية للمنظمة فقط.

- الإبداع ينشأ عن مقدرة ذاتية لدى الفرد ولا يتأثر بالعوامل الخارجية.
- توجد علاقة ارتباط موجبة بين المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي في المنظمة.
- يمارس العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية للمواطنة التنظيمية بشكل متدني.

حدود الدراسة: أجريت الدراسة في مؤسسة SNVI سنة 2013.

المنهج: تم استخدام المنهج الوصفي الملائم لأهداف الدراسة.

أداة الدراسة: بالاعتماد على الاستبيان.

العينة: 180 فرد.

نتائج الدراسة:

- للخصائص التنظيمية تأثير كبير على درجة ومستوى ممارسة العاملين للمواطنة التنظيمية، فهي تولد لدى العامل الشعور بالرضا الوظيفي، والثقة في القادة والإحساس بالمسؤولية اتجاه المنظمة مما يدفعه إلى المشاركة في الكثير من الممارسات التطوعية غير الرسمية، في حين قد تؤثر السياسة والثقافة التنظيمية سلباً أو إيجاباً على هذا السلوك تبعاً للمعتقدات التي تقوم عليها الثقافة.

- تم تأكيد وإثبات الفرضية التي مفادها وجود علاقة ارتباط موجبة بين المواطنة التنظيمية ومستوى الإبداع التنظيمي في المنظمة، حيث توصلنا إلى أن هناك فعلاً علاقة ارتباط قوية بين هذين المتغيرين نظرياً وأثبتت تطبيقياً فقد بلغ معامل ارتباطهما في المؤسسة محل الدراسة التطبيقية.

- تم رفض الفرضية الرابعة القائلة بأن العاملين بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية يمارسون المواطنة التنظيمية بمستوى متدني، حيث توصلنا إلى أنهم يمارسون هذا السلوك بمستوى معتبر فقد بلغ المتوسط 0.90 من أصل 2.

الدراسة الثالثة: شريف أحمد حسن عباس، سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2010.

هدف الدراسة: هدفت إلى الكشف عن تأثير سلوكيات القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية، والتعرف إلى الاختلاف في تصور العاملين في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية لسلوكيات القيادة التحويلية باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية.

تساؤلات الدراسة:

هل لسلوكيات القيادة التحويلية (التأثير المثالي؛ والاستثارة الفكرية والاعتبارية الفردية؛ والتحفيز؛ والتمكين) تأثير على الإبداع التنظيمي تبني الإبداع وتوافر القدرات الإبداعية) في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية ؟

وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

أولاً: ما مدى توافر سلوكيات القيادة التحويلية لدى المديرين العاملين في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية؟

ثانياً: ما مستوى الإبداع التنظيمي في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية؟.

ثالثاً: هل هناك تأثير لسلوكيات القيادة التحويلية التأثير المثالي؛ والاستثارة الفكرية؛ والاعتبارية الفردية والتحفيز والتمكين على الإبداع التنظيمي (تبني الإبداع؛ وتوافر القدرات الإبداعية) في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية؟.

رابعاً: هل هناك اختلاف في تصور العاملين في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية لسلوكيات القيادة التحويلية باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية؟.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسلوكيات القيادة التحويلية (التأثير المثالي؛ والاستثارة الفكرية؛ والاعتبارية الفردية؛ والتحفيز والتمكين على الإبداع التنظيمي) تبني الإبداع والقدرات الإبداعية في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية .

الفرضية الثانية: لا يوجد اختلاف في تصور العاملين في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية لسلوكيات القيادة التحويلية باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية

أداة الدراسة: ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (55) فقرة وذلك لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة.

المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS

العينة: تكونت عينة الدراسة من (100) فرد من موظفي الإدارة الوسطى.

وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها:

1- أن مستوى توفر سلوكيات القيادة التحويلية لدى المديرين العاملين في شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية كان مرتفعاً.

2- أن مستوى تبني الإبداع في شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية كان متوسطاً.

3- أن مستوى توافر القدرات الإبداعية في شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية كان مرتفعاً.

4- وجود تأثير ذي دلالة معنوية لسلوكيات القيادة التحويلية مجتمعة ومنفردة على الإبداع التنظيمي بمتغيراته في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية عند مستوى دلالة (0.05).

5- عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في تصور العاملين في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية السلوكيات القيادة التحويلية باختلاف العمر، والمستوى التعليمي، ومدة الخدمة في الوظيفة الحالية، ومدة الخدمة في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية عند مستوى دلالة (0.05).

6- وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في تصور العاملين في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية لسلوكيات القيادة التحويلية باختلاف طبيعة الوظيفة في شركات تصنيع الأدوية الأردنية البشرية عند مستوى دلالة (0.05).

الدراسة الرابعة: فراس علي عبد الله الحميش، ممارسات إدارة الجودة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2018-2019.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة الجودة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها.

تساؤلات الدراسة: ما أثر ممارسات إدارة الجودة على الإبداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن من وجهة نظر العاملين في المشاريع؟

هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية في ممارسات إدارة الجودة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن من وجهة نظر العاملين في المشاريع تبعا للمتغيرات الديمغرافية؟

فرضيات الدراسة:

لا يوجد أثر لممارسات إدارة الجودة على الإبداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن من وجهة نظر العاملين في المشاريع.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في ممارسات إدارة الجودة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن من وجهة نظر العاملين في المشاريع تبعا للمتغيرات الديمغرافية.

أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة على الإبداع التنظيمي.

- التعرف على أثر ممارسات إدارة الجودة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

- التعرف على أثر الإبداع التنظيمي بأبعاده في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

حدود الدراسة المكانية والزمانية: تم اجراء الدراسة على المشاريع الصغيرة والمتوسطة فيما بين سنتي 2017-2018.

منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي.

أداة الدراسة: لتحقيق أهداف هذه الدراسة قام الباحث بإعداد استبيان لقياس أثر التعرف على ممارسات إدارة الجودة وأثرها على الإبداع التنظيمي باستخدام الطريقة الملائمة.

مجتمع وعينة الدراسة: تم اختيار 450 فرد من العاملين بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

نتائج الدراسة:

-يوجد أثر لممارسات إدارة الجودة على الإبداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن من وجهة نظر العاملين في المشاريع.

-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في ممارسات إدارة الجودة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن من وجهة نظر العاملين في المشاريع تبعا للمتغيرات الديمغرافية.

الدراسة الخامسة: حجاج مداني، قيم العمل في ظل الاستقرار الوظيفي، دراسة ميدانية تشمل عينة من إداري جامعة عمار ثلجي بالأغواط، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تنظيم وعمل، شعبة علوم اجتماعية، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجلفة، الجزائر، 2018، 2019.

من منطلق أهمية موضوع الاستقرار المهني، ومن النتائج المتوصل إليها من طرف الباحث نتائج دراسته في اليسانس حول تكوين الإطارات وأثره على الاستقرار المهني، ومن دراسته في الماجستير الموسومة بالقيم التنظيمية وعلاقتها بالاستقرار المهني، استلهم الباحث موضوع أطروحته في الدكتوراه والمعنون ب: قيم العمل في ظل الاستقرار الوظيفي ليتناول فيها أثر الاستقرار الوظيفي على قيم العمل المختلفة.

انطلاقا من التساؤل الرئيسي:

- كيف يساهم الاستقرار الوظيفي في تفعيل قيم العمل لدى الأفراد الإداريين بجامعة عمار ثلجي الأغواط؟

والأسئلة الفرعية:

- كيف يساهم الاستقرار الوظيفي في خلق روح التعاون لدى موظفي جامعة عمار ثلجي الأغواط؟

- كيف يساهم الاستقرار الوظيفي في تجسيد العدالة التنظيمية لدى موظفي جامعة عمار ثلجي الأغواط؟

- كيف يساهم الاستقرار الوظيفي في تجسيد الالتزام التنظيمي لدى موظفي جامعة عمار ثلجي الأغواط؟

وليصنع الباحث مجموعة من الفرضيات:

الفرضية العامة:

- يساهم الاستقرار الوظيفي في تفعيل قيم العمل لدى الأفراد الإداريين بجامعة عمار ثليجي الأغواط.

الفرضيات الجزئية:

- يساهم الاستقرار الوظيفي في خلق روح التعاون لدى موظفي جامعة عمار ثليجي الأغواط.

- يساهم الاستقرار الوظيفي في تجسيد العدالة التنظيمية لدى موظفي جامعة عمار ثليجي الأغواط.

- يساهم الاستقرار الوظيفي في تجسيد الالتزام التنظيمي لدى موظفي جامعة عمار ثليجي الأغواط.

الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة للتحقق العلمي من طبيعة العلاقة بين الاستقرار الوظيفي وقيم العمل.

مجالات الدراسة: أجريت الدراسة بجامعة عمار ثليجي الأغواط بشهر ماي 2017.

مجتمع الدراسة والعينة: مجتمع الدراسة قدر ب 658 عامل إداري باستثناء المؤقتين، بينما قدرت العينة ب 216 عامل.

المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي.

الأداة: استعمل الباحث أداة الاستبيان والمكون من 33 سؤال حول متغيرات الدراسة.

النتائج المتوصل إليها: ليتوصل الباحث في الأخير إلى مجموعة من النتائج وهي:

أن لعامل الاستقرار الوظيفي لدى الأفراد الإداريين بجامعة عمار ثليجي الأغواط، الأثر القوي في تفعيل ونمو تلك القيم السامية، رغم ما ظهر في بعض تصريحات هؤلاء الموظفين من تناقضات وتذبذب وارتباك، والذي قد يرد إلى حالة الارتباك الموجودة أصلا في المجتمع، فالمناخ العام للمجتمع لابد أن يلقي بظلاله على مؤسساته وأبنيته، وهذا ما يفرض بعض الأنماط من التفكير التي ينسحب فيها الفرد كثيرا ويفكر مليا وقد يتردد مرارا قبل أن يبدي رأيه في أي مسألة أو يعبر عما يبطنه بظاهر من القول أو تصرف قد

يحسب عليه أو يسجل ضده، وكذلك الاختلاف بين تلك القيم يجعل من تأثير الاستقرار الوظيفي يختلف أيضا باختلافه، ويأخذ في ذلك أوجها متعددة.

الدراسة السادسة: عزاي حمزة، ظروف العمل وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي للعامل، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ابن سينا، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، شعبة علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018-2019.

جاءت هذه الدراسة عموما للبحث في الظروف المؤثرة على الاستقرار الوظيفي داخل المنظمة سواء أكانت هذه الظروف فيزيقية أو تنظيمية أو متغيرة تخص مسائل العمل، والتي هي بالضرورة تنعكس على الأداء الفردي والأداء الجماعي داخل المنظمة. إشكالية الدراسة: كيف تؤثر ظروف العمل على استقرار الموظفين في المؤسسة الاستشفائية العمومية ابن سينا أدرار؟

فرضيات الدراسة: لظروف العمل والتي تشمل الظروف الفيزيكية والمكانية والتنظيمية، فضلا عن المتغيرة للعمل علاقة باستقرار الموظفين.

الفرضية الجزئية الأولى: للظروف الفيزيكية وخصوصيات مكان العمل تأثير كبير على مدى رغبة الموظفين في الاستمرار بالعمل في المنظمة.

الفرضية الجزئية الثانية: لظروف العمل المتغيرة علاقة مباشرة بمعدلات التأخر والتغيب عن العمل.

الفرضية الجزئية الثالثة: للظروف التنظيمية التي يشتغل في إطارها الموظفين علاقة بدرجة ارتباطهم وتوحدتهم مع المنظمة.

أهداف الدراسة:

- محاولة التعرف على أنواع ظروف العمل التي يحتاجها العمال في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية.

- تحديد العلاقة بين مستوى الرضا عن ظروف العمل ودوافع الاستقرار الوظيفي بالمؤسسة الاستشفائية ميدان الدراسة.

- اختبار علاقة الظروف التنظيمية والاجتماعية للعمل بدرجة الارتباط بالتنظيم من خلال الوقوف على معدلات الدوران العمل والتغيب في المؤسسة الاستشفائية ميدان الدراسة.

المنهج: استعمل الباحث المنهج الوصفي.

أداة الدراسة: الاستبيان

المجال المكاني: المؤسسة الاستشفائية ابن سينا 120 سرير أدرار

المجال الزمني: المرحلة الاستطلاعية ماي 2016، المرحلة التطبيقية جوان إلى

سبتمبر 2018.

المجال البشري مجتمع الدراسة: 947 عامل وموظف.

العينة: 226 موظف.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة في الأخير إلى أن الظروف الفيزيائية والمكانية في مواقع العمل غير ملائمة إلى حد بعيد، وهناك حالة من عدم الرضا عن طبيعتها بما لا يشجع على الاستقرار الوظيفي مثلما ما بينته نسبة 81% من مجموع الإجابات المعبر عنها، ففي حالات عدم الرضا فجاءت النسبة لظروف العمل في مواقع ومباني نظيفة وصحية، ومدى توافر فضاءات وأماكن لراحة الموظفين وخصوصا أثناء دوام الليل، مدى ملائمة ظروف العمل في المباني من حيث ضيقها واكتظاظها بالمرضى والزوار، أما بالنسبة لحالات الرضا فقد مست جانبا واحدا يتعلق بتوفر التهوية والتكييف خصوصا في فصل الصيف.

ومن جهة أخرى كشفت الدراسة أن هناك تأثير ضعيف لمستويات الرضا عن الظروف الفيزيائية والمكانية على استمرار العضوية داخل التنظيم مثلما تبنته نسبة 41.6% من مجموع إجابات المبحوثين الذين يرغبون في الاستمرار بالعمل على الرغم من أنهم يقرون بأن الظروف الفيزيائية والمكانية لا تشجعهم على الاستقرار.

الدراسة السابعة: أسامة عباس عمر، أثر ثقافة التحفيز في الاستقرار الوظيفي للعاملين، دراسة حالة شركة دال الهندسية (2010-2015)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة أفريقيا العالمية، السودان، 2015.

إن عدم توافر الحوافز المناسبة للموظف المجتهد قد يؤثر سلباً على أدائه ويسهم في ضعف إنتاجيته وبالتالي يقلص فرصة تحقيق الأهداف المرجوة للشركة، وتحقيق الاستقرار الوظيفي بين العمال لذا تمت هذه الدراسة لتجيب على التساؤلات التالية:

- ما أثر الحوافز في الاستقرار الوظيفي للعاملين بشركة دال الهندسية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما أثر استخدام الحوافز المادية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة دال الهندسية؟

- ما أثر استخدام الحوافز المعنوية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة دال الهندسية؟

- ما أثر استخدام الحوافز الاجتماعية في تحسين الأداء لدى موظفي شركة دال

الهندسية؟

- ما مدى ملائمة نظم التحفيز في نظام العمل بالشركة مع نتائج تقييم الأداء.

- ما مستوى تحسين الأداء لدى موظفي شركة دال الهندسية.

فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية نظام الحوافز وبين رضا العاملين بالشركة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقيات وبين رضا العاملين بالشركة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء وربطه بالحوافز ورضا العاملين بالشركة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم المكافآت وبين رضا العاملين بالشركة.

أدوات البحث: استخدم الباحث عدد من المصادر والبيانات والمراجع

1- البيانات والمصادر الأولية: الاستبيان، المقابلات، الملاحظة، والبيانات الإحصائية.

2- بيانات ومصادر ثانوية: المصادر والمراجع، الدوريات، الانترنت.

المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي

حدود الدراسة: شركة دال الهندسية في الفترة ما بين 2010-2015.

عينة الدراسة: 50 عامل.

نتائج الدراسة:

-هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية نظام الحوافز وبين رضا العاملين بالشركة.

-هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقيات وبين رضا العاملين بالشركة.

-هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء وربطه بالحوافز ورضا العاملين بالشركة.

-هناك توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم المكافآت وبين رضا العاملين بالشركة.

أما دراستنا الحالية فتناولت الإبداع التنظيمي و تأثيره على الاستقرار الوظيفي ،حيث أن توظيف هذه الدراسات السابقة وفق تشابه المتغيرات الموجودة في الدراسات حيث ساعدتنا في توظيف المنهج المناسب و إختيار أدوات البحث العلمي التي تناسب الموضوع أيضا في بناء نموذج التحليل .

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة والتي تناولنا فيه الإشكالية المتمحورة حول تأثير الإبداع التنظيمي على الاستقرار الوظيفي ، والأسباب التي دفعتنا لمعالجة هذا الموضوع و أهم الأسباب و الأهداف للدراسة ، إضافة إلى تحديد المفاهيم و الدراسات السابقة .

الفصل الثاني:

الإطار العام للإبداع التنظيمي

مقيد

المبحث الأول: مفهوم الإبداع التنظيمي وأهميته

المطلب الأول: مفهوم الإبداع التنظيمي

المطلب الثاني: أهمية الإبداع التنظيمي

المبحث الثاني: خصائص الإبداع التنظيمي وسمات الشخص المبدع

المطلب الأول: خصائص الإبداع التنظيمي

المطلب الثاني: سمات الشخص المبدع

المبحث الثالث: عناصر ومراحل الإبداع التنظيمي

المطلب الأول: عناصر الإبداع التنظيمي

المطلب الثاني: مراحل الإبداع التنظيمي

المبحث الرابع: معوقات ومحفزات الإبداع التنظيمي

المطلب الأول: معوقات الإبداع التنظيمي

المطلب الثاني: محفزات الإبداع التنظيمي

خلاصة الفصل



تمهيد:

لقد كان للتطور التكنولوجي والتغير الاجتماعي الحاصل في العالم أثر على تغير منظومة الفكر الإداري والسلوك التنظيمي للكثير من المنظمات وإدارة الأعمال، لاسيما في مجال تسيير المؤسسات و تطورها، ولكي يتحقق ذلك لابد من تفعيل عنصر الإبداع على مستوى المناخ التنظيمي السائد بالمؤسسة، فالمؤسسات الناجحة هي التي أدركت أن بلوغ أهدافها يتوقف على الشخص المبدع وقدرته على تحقيق أهداف المؤسسة.

المبحث الأول: مفهوم الإبداع التنظيمي وأهميته.

يعتبر الإبداع مجموعة من الأفكار والقدرات والمهارات المبتكرة فهو كل شيء جديد يخلق عند تواجد بيئة تنظيمية مناسبة تسمح للفرد بتطوير مهاراته وأفكاره لتعود بالمنفعة على المنظمة عامة و الفرد خاصة و هذا ما تناولناه في المبحث التالي المكون من مطلبين حول مفهوم الإبداع التنظيمي و أهميته.

المطلب الأول: مفهوم الإبداع التنظيمي

-هو النشاط الذي يستند إلى التفكير الإبداعي الذي يتسم بالجدة ويتضمن توليد أو خلق أفكار جديدة أو ايجاد شيء لم يكن موجودا من قبل أو تقديم أفكار لم يتطرق إليها أحد من قبل وتساهم في تطوير الحياة وتحسينها.¹

-استخدام مهارات التفكير الإبداعي في حل المشكلات بما يحقق المنفعة العامة للمنظمة، التي توفر بيئة حاضنة لتنميته وتطويره.²

-عرفه جوان Gowan: أنه مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصلية ومفيدة للفرد أو الشركة أو المجتمع أو العامل.

-كما أن العالم تورانس Torrance عرفه: الإبداع هو عملية وعي بمواطن الضعف وعدم الانسجام والنقص بالمعلومات والتنبؤ بالمشكلات والبحث عن حلول، وإضافة فرضيات واختبارها وصياغتها وتعديلها باستخدام المعطيات الجديدة للوصول إلى نتائج جديدة لتقدم الآخرين.

¹ - سليم الحسنية، الإدارة بالإبداع نحو بناء منهج نظمي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر، 2009، ص11.

² - الأخرس، جيسيد الإدارة الاستراتيجية وفق نموذج الأوروبي لتمييز efqm وأثرها على الإبداع الإداري في القطاع الحكومي الفلسطيني، رسالة ماجستير أكاديمية الإدارة وسياسات للدراسات العليا، غزة، فلسطين، 2016.

-عرفه ألكسندر روشكا: الإبداع عبارة عن الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الذاتية والموضوعية التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذو قيمة من الفرد والجماعة، والإبداع بمعناه الواسع يعني إيجاد الحلول للأفكار والمشكلات والمناهج.¹

تعريف غسان عبد الحي: "الإبداع هو إيجاد حلول للأفكار والمشكلات والمناهج".

عرفه سيمسون: "الإبداع مبادرة التي يبدئها الشخص بقدرته على الانشاق من التسلسل العادي في التفكير إلى تفكير مخالف كلية".

الإبداع عند علماء النفس والتربويين:²

وقد اختلفت الآراء وتعددت حول تعريف الإبداع والعملية الإبداعية فمنها ما يرى أن الإبداع هو مظهر من مظاهر الخصب والسيولة في التفكير فهو يعتمد على كمية الأعمال المنتجة بغض النظر عن قيمتها النوعية في عالم الإبداع الفني والعلمي. في حين يرى آخرون أن مقياس العمل الإبداعي يكمن في وزن العمل وقيمه بالنسبة إلى أعمال الآخرين من حيث جدته وأصالته وقدرته على الامتداد بحدود الخبرة إلى آفاق جديدة.

عرفه هافل: أن الإبداع هو القدرة على تكوين تركيبات أو تنظيمات جديدة.

ويقول سميث: إن العملية الإبداعية هي التعبير عن القدرة على إيجاد علاقات بين أشياء لم يسبق أن قيل أن بينها علاقات.³

-الإبداع قدرة عقلية من الممكن أن تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة حيث تمثل هذه الأطراف المحاور الأساسية للإبداع.

¹ - جمال خير الله، مرجع سبق ذكره، ص6.

² - عبد العزيز سعيد، مدخل إلى الإبداع، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص21.

³ - عبدالله الحيزان، لمحات عامة في التفكير الإبداعي، مجلة البيان، ط1، الرياض، 2002، ص22.

- أن الإبداع عبارة عن عملية وإنتاج حيث تظهر العملية الإبداعية من خلال القدرات التفكيرية لدى الأفراد التي تمكنهم من إيجاد علاقات بين أشياء لم يسبق أن قيل أن بينها تركيبات أو علاقات في حين يظهر الإنتاج الإبداعي من خلال الأفكار أو السلوكيات أو الأشياء المادية حيث يمثل حل المشكلات إحدى القنوات التي يظهر من خلالها الإنتاج الإبداعي.

- أن العملية لا تحدث في أغلب الأحيان فجأة. ولكنها تمر بمراحل متعددة هي:

مرحلة الإعداد، مرحلة الكمون، مرحلة الإشراق، مرحلة التحقيق.¹

عرفه السلمي: بأنه ممارسة العمل الإداري بفكر وأساليب مختلفة مما يشكل مناخاً وبيئة عمل إيجابية ومواتية للأفراد والعاملين وجماعات العمل كل في مجال عمله. للتوليد المستمر للأفكار الجيدة والأداء المتميز والخروج عن المألوف في تلك الإنجازات. وتجاوز التقليدية في الفكر والعمل سعياً لزيادة الكفاءة الداخلية والخارجية للمنظمة ونموها وبقائها وزيادة قدرتها التنافسية.²

ومن المنظور الاقتصادي عرفه *Drucker*: الإبداع على أنه وظيفة خاصة للعلاقة الريادية التي تتضح بها الأعمال الحالية والخدمات والمبادرات الجديدة من خلال الفرد وحده وهي الوسائل التي يبتكر بها الريادي مواد إنتاج جديدة ذات قيمة أو يمنح الموارد الحالية إمكانية تعزيز لتوليد القيمة.³

¹ - هيثم محمد العطار، مدى ممارسة التمكين الإداري وتأثير ذلك على الإبداع العاملين دراسة مقارنة لوجهات نظر العاملين في جامعتي الأزهر والإسلامية بغزة، دراسة الماجستير، في إدارة الأعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011-2012، ص30.

² - عماد سعيد محمد الشاعر، ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية، غزة، 2017، ص30.

³ -Drucker Peter، 'The discipline of innovation، 'Havard Business Review، 1998، 'Nov-Dec، 149.

ويرى Drazin & Schoonhoven: إلى أن نظرية الإبداع هيمنت عليها التفسير المعيارية حول كيفية تحقيق النتيجة وفي جوهرها تتبنى المنظور التكميلي الذي يوجه ثلاث افتراضات رئيسية: أن الإبداع مرغوب به- وكلما كبر حجم المنظمة فوق حجمها الحرج قلت كفاءتها في الإبداع.¹

اختلف العلماء حول مفهوم الإبداع التنظيمي فمنهم من يراه أنه التوليد المستمر للأفكار الجيدة و الخروج عن المألوف و منهم من يراه أنه ممارسة العمل الإداري بشكل مختلف حيث أن الإبداع التنظيمي هو الوصول إلى كل ما هو جديد و مبتكر .

المطلب الثاني: أهمية الإبداع التنظيمي

إن الإبداع التنظيمي له أهمية كبيرة جدا من حيث تحسين خدمات التنظيم الذي يعود بالمنفعة لطرفين والاستغلال الأمثل للمورد البشري من قبل المؤسسة وهذا ما تطرقنا إليه في المطلب الآتي.

إن الإبداع يغني حياة الأفراد ويمنحهم القوة على الإنتاج الأفضل لهم وللآخرين ويرى (ديفز) أن الإبداع نمط حياة وسمة شخصية وطريقة لإدراك العالم، فالحياة الإبداعية تتمثل في تطوير مواهب الفرد واستخداماته لقدراته وتوظيفها في إنتاج الجديد المختلف والمفيد وبعمامة فإن الإبداع التنظيمي تظهر أهميته في:²

-تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة والفرد.

-المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختيار تلك القدرات.

¹-Drazin Robert and Schoonhoven Bird, "Community population and Organization effects and innovation: A Multilevel perspective", Academy of Management Journal, Vol39, N°5, 1066.

²- أسامة خيري، مرجع سابق، ص45.

-الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.

-القدرة على إحداث التوازن بين الانمائية المختلفة والامكانيات المادية والبشرية المتاحة.

-حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرص لهم في البحث في عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.¹

حيث قال هارولد أندسون:

لا تكمن أهمية الإبداع فقط في كونه عملية إنتاج تشهد كل لحظة من لحظاتها ولادة جوهرة قيمة، إنما تكمن في كونه عملية مهمة للحياة بحد ذاته.²

ويرى بعض الباحثين أنه ما من موضوع أصبح يفوق بأهميته موضوع الإبداع في عصر المعلومات والمعرفة حيث أصبح الطلب عليه وعلى المبدعين يتعاظم يوماً بعد يوم لما للعلماء المخترعين والموهوبين والمبدعين ورجال الإدارة الخلاقين من دور في عمليات حل المشكلات المستعصية والتي من بينها على المستوى العالمي الحفاظ على السلم العالمي والقضاء على الفقر والبطالة والأمراض وهو السبب الذي أدى إلى زيادة

¹ - محجوبي أسامة، أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013-2014، ص4.

² - تيسير صبحي، يوسف قطامي، مقدمة في الموهبة والإبداع، ط1، مؤسسة العربية للدراسات، بيروت، 1996، ص65.

الاهتمام بتلك الفئة التي تزيد في الغالب عن 1% من مجموع سكان العالم في معظم الحالات.¹

إن الثروة البشرية من هذا النوع أفضل مورد وأكثر نفعا من أصول كل الثروات الأخرى. إذا كان لاستخدامه في الاتجاه الصحيح فأهمية الدول والأمم إنما تقاس بعقول متميزة بها من المبدعين والموهوبين وتخصيص الرعاية الخاصة للبحث والتطوير مثال: ما ضربته دول كاليابان وكوريا الجنوبية وماليزيا وغيرها والتي وصفت باسم النمر نظرا للقفزة النوعية التي حققتها في مجال التنمية في بضعة أعوام وذلك عن طريق الانفاق المعتبر للمال العام والخاص في سبيل خلق نظام تعليمي جيد وقادر على رفع مؤهلات مواطنين بصفة عامة ورعاية المخترعين بصفة خاصة، إضافة إلى الاندماج للعالم بطريقة تكفل نقل المعارف والتكنولوجيات الحديثة.

وبهذه الصورة تظهر في الأفق في الاهتمامات المعاصرة لم تعد الإدارة الحديثة² تشجع أساليب للابتكارات الحديثة فحسب وإنما أضحت تعتمد أيضا على أي من الأساليب غير تقليدية لحل ما يواجهها من مشاكل مستعصية.

إن الابتكار إنما هو في الأصل سمة من سمات الحضارة والتمدن والغلبة به تشد معالم الحضارة وتبلغ مراميها من التنمية والتقدم والرخاء وبدونه يسرع الخراب ويتراجع العمران والصنائع وليس أدل على ذلك مما أشار إليه مؤسس علم الاجتماع العلامة ابن خلدون: "في فصل مبادئ الضراب والأمصار من المقدمة قائلا: "إذا عظم عمران المدينة وكثر سكانها كثرة الأعمال حينئذ وكثر الصنائع إلى أن تبلغ غايتها من ذلك... فإذا تراجع

¹ - محمد كنعان، ذاكرة القرن العشرين، دار النفائس، بيروت، 2000، ص 15.

² - محمد سحنون، دور الإبداع في تنمية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة للجزائرية، قسم إدارة الموارد البشرية، الجزائر، 2004-2005، ص 77.

عمراتها وحف سكانها قلت الصنائع لأجل ذلك. ففقدت الإجدادة في البناء والأحكام والمعادلات عليه بالانتميق.¹

تكمّن أهمية الإبداع التنظيمي كونه يساهم في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعمال بحيث يتيح لهم الفرص في تطوير وابتكار تلك القدرات واختيارها بشكل جيد وفي الوقت المناسب بحيث أن عملية الإبداع لا تكمن في عملية الإنتاج فقط وإنما هو عملية مهمة للحياة و للفرد بحد ذاته .

المبحث الثاني: خصائص الإبداع التنظيمي وسمات الشخص المبدع

تتمثل خصائص الإبداع التنظيمي بالجدة والأصالة كونه مصطلح يدل على الإنتاج الجديد الذي لم يسبق له مثال من قبل بغية تحقيق مجموعة من الأهداف حيث أن للشخص المبدع مجموعة من السمات والخصائص التي تدل على أن هذا الفرد مبدع المتمثلة في الثقة والقدرة على تحمل المسؤولية وقدرة الإقناع والتفكير في الحلول البديلة في الوقت مراد لذلك.

المطلب الأول: خصائص الإبداع التنظيمي

يعرف الإبداع التنظيمي عدة خصائص ومن بينها:

-يمثل شيء ملموس أو محسوس سواء كان منتجات أم عمليات توليد الأفكار.

-يفترض أن يهدف الإبداع لتحقيق منافع المنظمة مأخوذة في الإطار العام كميّة للمجتمع الذي تعمل فيه المنظمة.²

¹ - عبد الرحمان ابن خلدون، المقدمة، ج2، الدار التونسية، تونس. الجزائر، 1984، ص434.

² - طاهر محسن منصور، نعمة الخفاجي، نظرية المنظمة مدخل العمليات، ط1، دار اليازوري، 2010، ص195.

-الجدة والأصالة بمعنى أن يكون هذا الناتج جديداً أو غير مسبوق سواء في خبرة الفرد أو المجتمعات التي يقدم فيها أو غير مسبوق على مستوى العالم بأسره خصوصاً في الظروف العالمية المعاصرة.

-يكون الناتج ملائماً سواء من الوجهة الوظيفية الاستعمالية أو من النواحي الجمالية أو الفنية أو الفكرية أو الثقافية أو الحضارية عموماً.¹

وتتصف العملية الإبداعية بمجموعة من الخصائص التي نستطيع أن نحددها فيما يلي:

-القدرة على اكتشاف علاقات جديدة.

-توظيف العلاقات الجديدة لتحقيق أهداف معينة.

-الأحجام عن الأخذ عن الآخرين إلا بالقدر الذي يخدم ويحقق الإبداعية لديه.²

المطلب الثاني: سمات الشخص المبدع

تتمثل خصائص الشخص المبدع في مجموعة من النقاط التي يتسم بها مثل تحمل المسؤولية و إتيان بالأفكار البديلة الجديدة البعيدة عن التقليد حيث أنه لابد أن يتمتع بالثقة الكافية التي تجعل منه شخصا مبدعا بالفعل .

إن السمة عند علماء النفس تمثل استعداداً عاماً أو نزعة عامة تطبع سلوك الفرد بطابع خاص وتشكله وتلونه وتعين ونوعه وكيفية وهو يقصدون من استخدام هذا المفهوم للسمة محاولة تفسير السلوك الظاهري للأفراد عن طريق افتراض وجود استعدادات معينة عندهم تكون هي المسؤولة عن هذا السلوك وعن الثبات والاتساق الذي نلاحظه فيه وقد اتضح لنا مما سبق أن الخصائص العقلية تتمثل في شكل قدرات إبداعية والواقع أن هذه

¹ - زين العابد بن درويش، سيكولوجية الإبداع، أسس النظرية وتطبيقات مؤسسية، القاهرة، 2017، ص28.

² - جمال خير الله، مرجع سبق ذكره، ص18.

القدرات لا تحدد لنا أكثر من أن هذا الفرد أو ذلك يمتلك استعدادا لا يظهر سلوكا أو أداء إبداعيا بدرجة معينة أما إذا كان هذا الفرد الذي يمتلك هذه القدرات سينتج إنتاجا إبداعيا أم لا فهذه المسألة تتوقف على سماته الشخصية.¹

ومن أهم السمات الشخصية للمبدع هي:

- القدرة على تحمل المسؤولية.

- الشعور بالرضا والسعادة أثناء قيامه بأعماله.

- قوة العزيمة والإرادة.

- الثقة العالية في النفس والاعتماد عليها.

- القدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء.

- اجتناب الروتين والتقليد الأعمى.

- القدرة على التفكير في حلول بديلة للمشاكل.

- المثابرة والممارسة الأعمال بحزم وثبات.

- الميل إلى المغامرة والرغبة في تحدي الصعاب.

- القدرة على الإقناع، يتقن العمل الذي يوكل إليه بسرعة وإتقان.

- التفاؤل والإحساس المرهق.

ومن السمات الأخرى: تقبل التعقيد، تقبل ارتفاع مستوى الغموض، انخفاض مستوى

القلق عدم الخوف من الوقوع في الخطأ، تفضيل الاستجابات الجديدة، روح الدعابة

¹ - مساد عمر، سيكولوجية الإبداع، ط1، دار الصفاء، عمان، 2005، ص82.

والمرح والانفتاح الذهني، سعة الخيال، الاجتهاد والنظام، الشعور بالتحدي في مواجهة الصعاب.¹

المبحث الثالث: عناصر ومراحل الإبداع التنظيمي

من بين العناصر التي يتمثل بها الإبداع التنظيمي هي الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية و القبول والاستنباطية وهذا ما عرضناه في المبحث الآتي مع مجموعة من المراحل لخلق فكرة أو إنتاج أو إبداع في عمل ما و من بينها أربع مراحل أساسية للعملية الإبداعية منها ابتكار الفكرة واحتضانها ومن ثم قبولها و في الأخير إنجاز الفكرة المختارة.

المطلب الأول: عناصر الإبداع التنظيمي

تتمثل عناصر الإبداع التنظيمي في ستة عناصر منها الأصالة، الطلاقة، المرونة الحساسية، القبول، الاستنباطية وهي :

1/الأصالة: تتمثل الأصالة في القدرة على إنتاج أفكار تتسم بالجدة أو التفكير فيما وراء المباشر أو المؤلف، أي إنتاج أكبر عدد من الأفكار غير شائعة وغير معروفة أو ذات الارتباطات البعيدة بالمشكلة محل البحث.²

2/الطلاقة: تمثل القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية محددة. كالقدرة على وضع الكلمات في أكبر قدر ممكن من الجمل والعبارات ذات المعنى والقدرة على إعطاء كلمات ترتبط بكلمات معينة والقدرة على التصنيف السريع للكلمات في فئات وأخيرا وليس آخرا، سرعة التفكير بإعطاء كلمات في نسق محدد.³

¹ عبد الله مسلم، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، ط1، دار المعترز، عمان، 2015، ص94.

² عبد الرحمن جبر، الإبداع الإداري وأثره في الأداء الوظيفي في دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص21.

³ عبد الله الحيزان، مرجع سابق، ص32.

وتصنف الطلاقة إلى:

أ/الطلاقة اللفظية: هي السهولة في إنتاج كلمات تحت شروط تركيبية معينة (ولا يلعب العامل المعنى دوراً هاماً فيها) مثل: إنتاج كلمات تبدأ أو تنتهي بحرف معين.

ب/الطلاقة الارتباطية: هي القدرة على الإنتاج السريع للكلمات التي تشترك في المعنى أو في أي صفة أخرى (مثل إنتاج أكبر عدد ممكن من المترادفات والتضادات).

ج/الطلاقة الشكلية: هي القدرة على الإنتاج السريع للعدد من الأمثلة والتوضيحات والتكوينات واستناداً إلى المثيرات شكلية أو ووصفية معطاة، مثل أن يعطي خطوط بشكل معين ويطلب منه أن يضيف بعض الإضافات لتكوين رسوم الأشكال حقيقية عديدة.

د/الطلاقة الفكرية: هي القدرة على استدعاء أكبر قدر ممكن من الأفكار المناسبة في فترة زمنية محددة لمشكلة أو موقف مثير مثال: يعطى عنوان ويطلب منه أكبر عدد من الأفكار الهامة التي يوحى بهذا العنوان.

هـ/الطلاقة التعبيرية: هي القدرة على التفكير السريع في تكوين كلام مترابط ومتصل، وصياغة التراكيب اللغوية مثل: كتابة جمل تشتمل على كلمات باستعمال حروف معينة على أن تكون الجمل مفيدة وذات معنى.¹

3/المرونة Flexibility:

ويقصد بها القدرة على التكيف السريع مع المواقف والمشاكل الجديدة وهي بهذا على النقيض من التصلب أو الجمود والوقوف عند فكرة أو طريقة بعينها ومن المرونة ما يتعلق بقدرة الشخص على إنتاج عدد متنوع من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة أو مظهر بعينه ومنها ما يتعلق بالسلوك الناجح لمواجهة موقف أو مشكلة بعينها...وتصنف المرونة إلى عدد الأقسام منها:

¹ - جمال خير الله، مرجع سابق، ص29.

أ/المرونة التلقائية أو العفوية: ويقصد بها قدرة الفرد على إعطاء استجابات متنوعة تنتمي إلى فئة أو مظهر بعينه.

ب/المرونة التكيفية: وهنا يقوم الفرد بتغيير فئة الاستعمال أو طريقة الاستعمال أو بناء أساليب جديدة في التعامل مع المشكلة.¹

4/ الحساسية: Sensitivity

هي القدرة على تحسس المشكلات وإدراك طبيعتها والمبدع يلاحظ أن هناك شيئاً خاطئاً لا يلاحظه الآخرون. ويحكى أن أديسون كان يقول لمعاونيه: "لابد أن هناك طريقة أفضل ابحثوا عنها".

5/ الاستنباطية: Elaboration

المقصود بها الميل إلى التفاصيل والقدرة على استنباطها بصور مبدعة والمبدع يستطيع أن يربط بين عدد من الأفكار ويفكر بها في الوقت ذاته، حيث يستطيع أن يحتفظ في ذهنه بعدد من المتحولات والشروط والعلاقات حين يفكر في مشكلة ما لا أن يتشوش ذهنه إذا فكر في فكرتين أو ثلاثة في آن واحد.

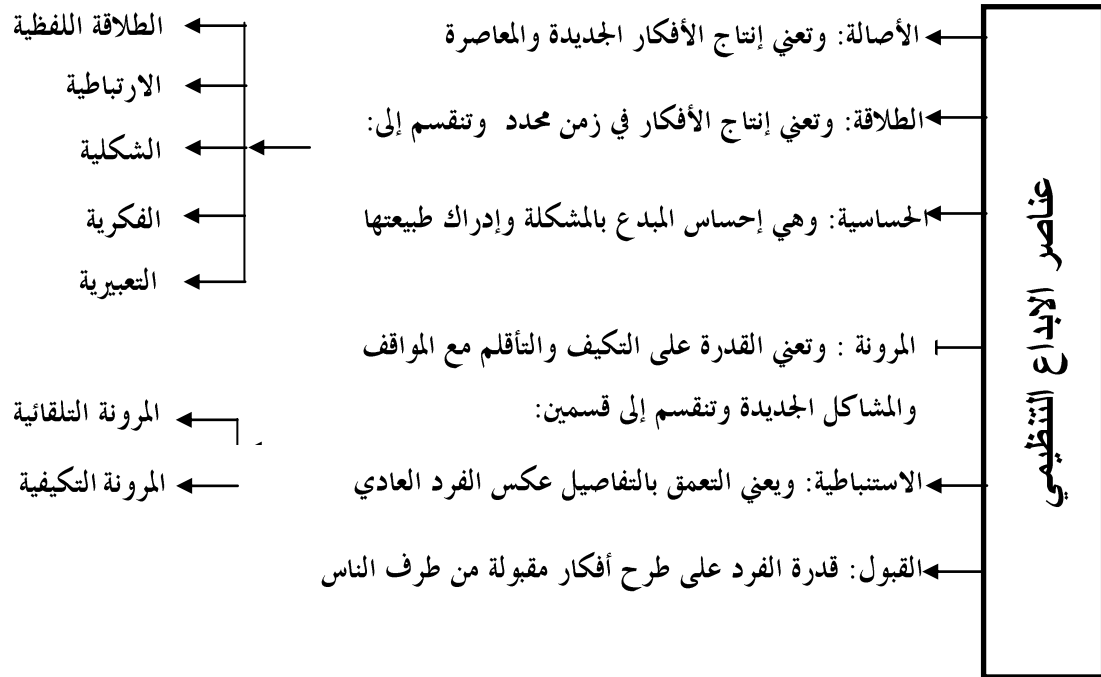
6/ القبول: Acceptance

إن الابتكار والإبداع أو الفكرة الجديدة لا يكون لها قيمة إلا من خلال فائدتها وقبولها بين الناس فالعملية تبدأ من الفرد وتنتهي إلى المجتمع، أي أنه لابد للفكرة التي ولدت في ذهن المبدع أن تصل إلى الآخرين من خلال إنتاجه الإبداعي.²

¹ عبد الإله حيزان، مرجع سابق، ص33.

² جمال خير الله، مرجع سابق، ص30.

الشكل (01): يمثل عناصر الإبداع التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: مراحل الإبداع التنظيمي

يتطلب العملية الإبداعية أربع مراحل أساسية وهي كما يلي:

1/ابتكار الفكرة.

2/احتضان الفكرة.

3/قبول الفكرة.

4/إنجاز الفكرة.

1/ إنتاج الفكرة: (إنتاج وإدارة سير الفكرة):

تتضمن هذه المرحلة ابتكار وجمع وتقويم واقتراح أفكار جديدة يفرض الاستثمار ولتيسير العملية ينبغي أن تقوم الإدارة العليا بتحرير محضر الإبداع وإنشاء مجلس للإبداع يسمى في هذا الصدد فريق الاستقطاب ومهمة محضر الإبداع ينبغي أن تنحصر في تحديد وتأسيس مشروعات إبداعية نشطة تطابق أهداف تطوير العمل استراتيجيا ويمكن أن تتراوح إمكانيات فريق الاستقطاب من عرض أفكار فرص عملية جديدة إلى تقويم المشروعات حديثة النشأة للوصول إلى المزيد من التطوير.

2/ احتضان الفكرة: (إثراء وبناء الأفكار):

تزداد قيمة الأفكار كلما ازدادت الارتباطات بينها لذلك فحينما يبتكر مدير المنتجات (أو أي عضو بالمؤسسة) أفكار جديدة ينبغي على محفز الإبداع توصيل هذا الشخص بالزملاء المتعاونين داخل المؤسسة لتطوير اتصال الأفكار. ومحفز الإبداع يعمل فعلا (كوسيلة نقل بشرية) تصل وتعمل شبكيا مع الآخرين. هذا العمل يثري ويبني حصيلة فكرية حول الفكرة الأصلية. وتتم عملية الاحتضان للأفكار المنتقاة فقط وتبلغ ذروتها في التقييم الأخير للتطبيق الاقتصادي للمنتج أو الخدمة واحتمالات السوق التي يحددها فريق الاستقطاب.

3/ قبول الفكرة: (القبول المتزامن والدعم الوظيفي المتداخل):

في هذا الصدد لا يقوم فريق الاستقطاب بتحليل وقبول الأفكار فقط ولكنه أيضا يوفر الموارد المالية والتعليقات البناءة ويوفر عامل ضغط الوقت لضمان تطور المستمر للمنتج أو الخدمة بطريقة فاعلة ولتنسيق عملية الإبداع يعمل محفز الإبداع "كقائد أوركسترا" أو منسق لضمان سير عملية الإبداع ويدعمه أطراف ميكانيكية أساسية مثل فريق الاستقطاب ومحصلة معلومات العميل والعلاقة الودية

كما يعمل بكفاءة في ابتكار وزرع أفكار التطوير الجديد الذي يساير أهداف المؤسسة

4/ تحضير الفكرة وإنجازها: (تحقيق وإنجاز الأفكار المقبولة):

إن تحقيق الأفكار يعادل أهمية ابتكارها. فينبغي على تعريف المسؤول عن تحقيق الفكرة وضع خطة عمل مفصلة للقياس تشمل تقديرات التكلفة وحدود التوقيت ومجموعات التحكم المطلوب التي تصطبح مفهوم التصميم وبمجرد أن يقوم فريق التجهيز ببناء إطار التشغيل التجربة، يجب أن يختبر فكرة التصميم من خلال دورة فحص واختبار سريعة ولضبط آثار أية متغيرات بخلاف فكرة الاختبار فمن الأهمية بمكان تكرار عمل التجارب المستمرة لعزل المتغير الذي تم اختباره.¹

بعض النماذج لمراحل الابداع التنظيمي:

1/ نموذج ولاس Wallas: بتحديد أربعة مراحل يمر بها الابداع كما يلي:

1-1/ مرحلة الإعداد والتحضير Preparation: في هذه المرحلة تحدد المشكلة

وتفحص من جميع جوانبها وتجمع المعلومات من الخبرة ومن الذاكرة ومن القراءات ذات العلاقة ويربط بعضها ببعض بصور مختلفة يمكن من خلالها تناول موضوع الإبداع أو تحديد المشكلة.²

1-2/ مرحلة الاحتضان (الكمون): يكون الشخص المبدع في هذه المرحلة خاملاً

ولا يظهر أي نشاط فكري يذكر، وفيها يستوعب العقل كل المعلومات التي لها علاقة بالمشكلة ويتخلص من الأفكار والمعلومات التي ليس لها علاقة. كما يمكن الخيال نشيطاً في هذه المرحلة ويكون الفرد المبدع قلقاً ومتوتراً ويصاحب هذه المرحلة توترات نفسية

¹ - برفين جوبنتا، تر أحمد المغربي: الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، دار الفجر، ط1، القاهرة، 2008، ص257-258.

² - محمد المشوط: أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد عبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الكويت، يناير 2011، ص32.

وتقلبات مزاجية، وتشير خبرات الأشخاص المبدعين أن إنجازاتهم الإبداعية تحدث خلال الأوقات التي يركز عليها على موضوع آخر أو عندما يكاد الاحباط أن يسيطر عليهم.

1-3/ مرحلة الإلهام والاشراق: وهي مرحلة التي تتولد فيها الأفكار الجديدة التي تقود إلى حل مشكلة وعادة تأتي الأفكار إلى الفرد بشكل متتابع ومستمر وكأنه يوجد فرد آخر يلقنه تلك الأفكار.

1-4/ مرحلة التحقق: وهي المرحلة التي يتم فيها تجريب واختبار أفكار جديدة التي توصل إليها المبدع ويفضل أن يجرب كل مبدع قبل أن يعلنها، وأن يتأكل من صحتها كما على الشخص أن يتوقع النقد من الآخرين وألا يستبعد ظهور ما ينقض فكرته أو نظريته في زمان ما وفي مكان ما. إن مرحلة تحقق تفيد الشخص المبدع إلى التعرف على مواطن الضعف والقصور في فكرته أو نظريته الجديدة.

2/ نموذج ستاين Stein:

1-2/ مرحلة تكوين الفرضيات: ويقوم الفرد المبدع باقتراح حلول وتكوين أفكار جديدة.

2-2/ مرحلة اختبار الفرضيات: وفيما يقوم المبدع باستخدام الأساليب والوسائل والأدوات المتاحة بفحص الفرضية أو الفكرة للتأكد من صحة الفرضيات أو الأفكار.

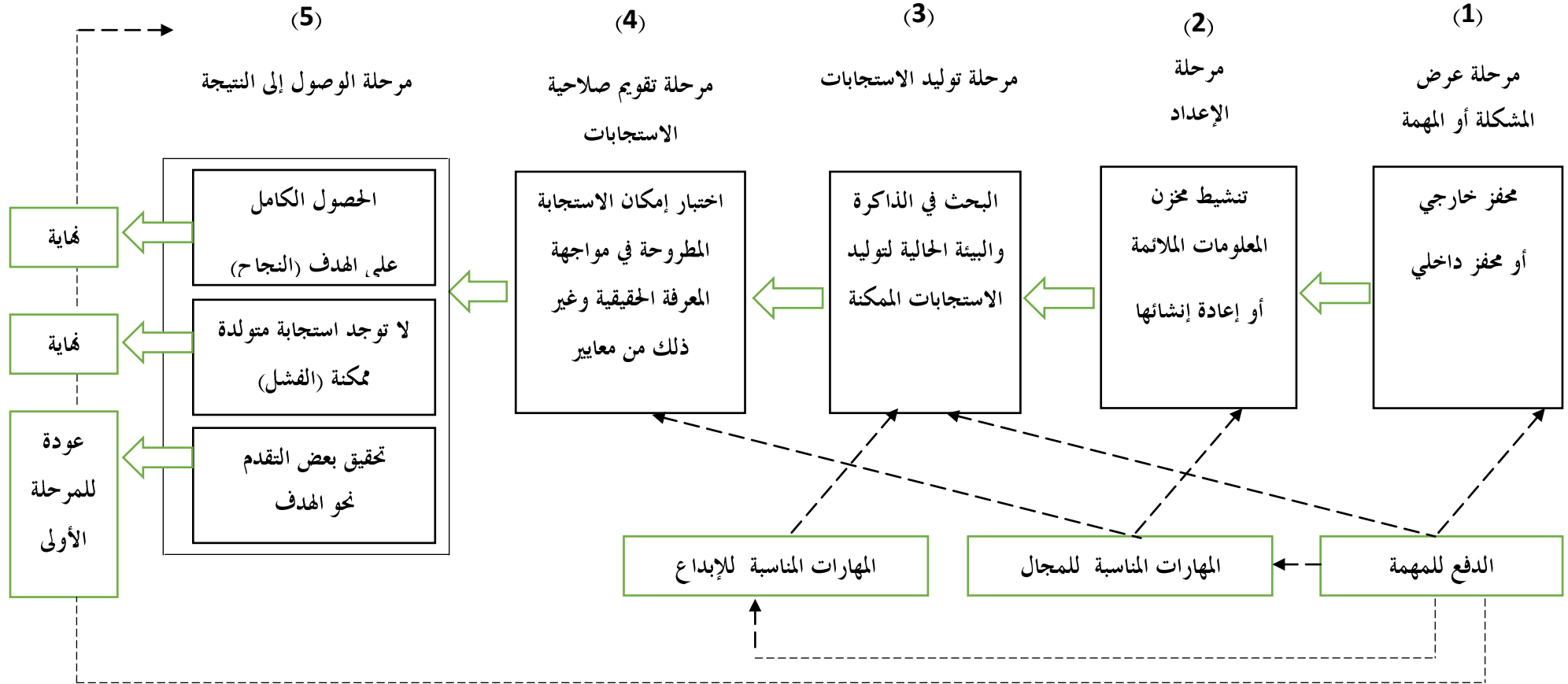
2-3/ مرحلة الوصول إلى النتائج: يتأكد الفرد المبدع في هذه المرحلة من صحة إحدى الفرضيات ويقوم بتعميمها وعرضها على الآخرين وفائدتها وذلك المعرفة مدى فائدتها وقبولها من الآخرين.¹

¹ عبد الرحمن جبر: الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي في دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية تجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص 19-21.

3/ نموذج أما بيل للإبداع:

ضمن هذا النموذج يتم تحديد العوامل المؤثرة في الإبداع داخل الفرد، و خارج الفرد في البيئة المحيطة بالبيئة الاجتماعية، أما العوامل المؤثرة في الإبداع داخل الفرد فتتمثل في: المهارات ذات الصلة بالمجال، العمليات ذات الصلة بالإبداع، وواقع المهمة، وهذا النموذج مبني على خمسة 05 مراحل وهي مرحلة عرض المهمة، مرحلة الإعداد، مرحلة توليد الاستجابات، ومرحلة تقويمها، وفي الأخير الوصول إلى النتيجة كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم 02: نموذج أمابيل للإبداع



المصدر: سليم إبراهيم الحسنية، مرجع سبق ذكره، ص 280

المبحث الرابع: معوقات ومحفزات الإبداع التنظيمي

تمثلت العوامل المحفزة والمعيقة للإبداع التنظيمي في بعض النقاط التي يمكن أن تكون سبب في تطوير الفرد وتعزيز ثقافته وقدراته ويمكن أيضاً أن تكون في هدم معنوياته و فشله في ميدان عمله.

المطلب الأول: معوقات الإبداع التنظيمي

يمكن تصنيف العوامل والقوى التي تقف عائقاً أمام الإبداع التنظيمي وتطويره إلى عوامل فردية، وتنظيمية وثقافية واجتماعية، وسنناقش هذه العوامل كما يلي:¹

1- المعوقات الشخصية الفردية: من أهم المعوقات الفردية للإبداع ما يلي:

- البحث باستمرار عن الجواب الصحيح.
- البحث عن الحلول تتبع قواعد محددة.
- السعي لأن يكون الفرد عملياً جداً.
- تجنب الغموض.
- الخوف من الفشل.
- عدم اللعب واللهو أثناء العمل.
- اعتقاد الفرد بأنه ليس مبدعاً.
- انخفاض إحساس الفرد بأهمية، وشعوره بأنه لا قيمة له.
- الخوف من تحمل المسؤولية.
- شعور الفرد بأن العمل الذي يؤديه غير ذي قيمة.

2- معوقات من قبل الإدارة: إن ممارسات المدير غير السليمة قد تشمل الإبداع

التنظيمي، ويشير (Katner) إلى القواعد الآتية التي تشمل الإبداع التنظيمي:

¹ - حسين حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، ط1، 2010، ص ص، 309-312.

- النظر إلى الأفكار الجديدة الصادرة من المستويات الدنيا بنوع من الشك لأنها جديدة ولأنها صادرة من المستوى الأدنى.
- إصرار المدير على أن العاملين الذين يحتاجون لموافقته يجب أن يمروا عبر مستويات إدارية أخرى للحصول على توقيعهم.
- الطلب من الإدارات والأفراد أن يتحدى وينتقد كل منهم الآخر.
- النقد بحرية والامتناع عن المديح وإشعار العاملين بأنه يمكن فصلهم من العمل في أي وقت.
- النظر إلى معرفة وتحديد المشكلات على أنها علامة فشل، وعدم تشجيع الأفراد على اطلاعه على المشكلات التي تواجههم في العمل.
- السيطرة على شيء بعناية والتأكد من قيام الأفراد بتعداد أي شيء يمكن تعداده تكراراً.
- اتخاذ القرارات المتعلقة بإعادة التنظيم والتغيير بسرية، وإعلانها للعاملين بصورة مفاجئة.
- التأكد من وجود مبررات كافية لطلب أي معلومات من جهة أخرى والتأكد من أن هذه المعلومات لا تعطى للمديرين بحرية.
- تكليف العاملين في المستويات الدنيا باسم التفويض السلطة والمشاركة مسؤولية البحث عن الطرق لتقليص القوى العاملة، والاستغناء عن العاملين ونقلهم وإلا التهديد بتنفيذ القرارات مسبقاً والطلب من العاملين إنجاز ذلك بسرعة.

3- المعوقات التنظيمية:

- الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والإجراءات.
- عدم الثقة بعض المديرين بأنفسهم وبالعاملين معهم.
- المناخ التنظيمي غير صحي.
- عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة.

- تطبيق هيكل تنظيمي غير سليم لا يسمح للأفراد بحرية الرأي والاجتهاد والتصرف والحكم.... الخ.
- العمليات الإدارية غير سليمة، بما في ذلك القيادة واتخاذ القرار والاتصالات وغيرها.
- عدم توافر موارد اللازمة.
- عدم توافر الدعم ومساندة الإدارة للمبادرة واختيار الأفكار والآراء والحلول الجديدة.
- الإبقاء على العادات والأساليب المألوفة: حيث يتردد الكثيرون من القادة والمديرين في التخلي عن أساليب القديمة سواء في التفكير أو العمل أو الممارسات.¹
- الأحكام السابقة: حيث تبنى الأحكام السابقة على أساس شعارات أو مقولات تهئ الآخرين لقبول واقع ساكن غير متحرك.
- الجمود والكسل: إن التحديث بمختلف مستوياته يتطلب كسر الجمود والانتقال إلى موقع جديد، وإن التجديد يقود إلى التوسع في النشاطات أو العمليات أو السوق أو السلعة. ويتطلب التوسع على هذا النحو عزمًا موازيًا للمسؤوليات و المهام. وفي حال عدم وجود الدافع أو الرغبة لدى قيادة المؤسسة تتعدم فرص الإبداع.
- القصور وعدم القدرة على إظهار الفكرة: فقد يمتلك الكثيرون الحماس للإبداع، ولكن قدراتهم على التعامل معه محدود، إذ أن ولادة الفكرة لا تكفي للوصول إلى الإبداع.
- غياب الفرصة: حيث أن توافر الفكر الإبداعي والقدرة على الإبداع والرغبة في تقديم الجديد والتخلي عن التقليد ومساره، يتطلب توفر الفرصة التي تطرح فيها الفكرة، إذ

¹- الحراشة، محمد، وصلاح الدين، 2006، "أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في الشركة الاتصالات الأردنية، دراسة ميدانية"، مجلة دراسات للعلوم الأمنية، مجلد 33، العدد 2، الجامعة الأردنية، الأردن، ص 249.

أن الإبداع على هذا الأساس هو حسيطة تفاعل القدرة والرغبة والفرصة، وأن فقدان احدهما يؤثر على النتيجة حصول الإبداع.

- عدم توافر البيئة الإبداعية: حيث تبرز الشخصية المبدعة على الأغلب في البيئة التي توفر عناصر الإبداع ومقوماته.

4- المعوقات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية.

قد تقف القيم والاعتقادات والاتجاهات والتقاليد السائدة في المجتمع والضغط الاجتماعية عائقاً أمام تنمية وتعزيز القدرات الإبداعية لدى الأفراد، كما أن بعض المؤسسات والسياسات (مثلاً) التعليمية والعائلية قد لا تشجع على الإبداع، وكذلك فإن الأوضاع الاقتصادية والسياسية هي الأخرى قد لا تكون عاملاً مسيراً ومساعداً في تعزيز الإبداع وتنميته.¹

المطلب الثاني: محفزات الإبداع التنظيمي.

هناك العديد من المحفزات التي تساعد على تنمية وتشجيع الإبداع التنظيمي في المنظمات، أهمها:²

- إيجاد مناخ تنظيمي وبيئة ملائمة لدعم الفكر الإبداعي للعاملين.
- تشجيع العاملين بشكل مستمر لكي يكونوا منفتحين على الأفكار والخبرات الجديدة.
- توفير أعمال مثيرة لاهتمام العاملين تساعد على إيجاد الشعور بالنمو الشخصي لهم.

- السماح للعاملين بأوقات كافية للراحة والاسترخاء بعد الأعمال.
- التعامل مع الأخطاء على أنها فرص للتعلم والتدريب.
- السماح للعاملين باستخدام أفكارهم وتجاربهم والسماح لهم بهامش من الخطأ.

¹- حريم حسين، مرجع سابق، ص312.

²- حمود خيضر كاضم، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 213.

- دعم سبل الاتصال القائمة بين المبدعين أنفسهم في العمل.
- الترحيب بالأفكار والآراء المتباينة.
- مكافأة السلوك الإبداعي وتحفيزه ماديا ومعنويا.
- الاهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين مما يسهم في تعميق ولائهم للمنظمة.
- تعزيز التوجه نحو المغامرة في تبني الأفكار على غرابتها وغموضها وإتاحة الفرصة أمام العاملين لتجربتها.
- تشجيع الحوارات العلمية عن طريق عقد المؤتمرات والندوات وجلسات العصف الذهني وحلقات المناقشة، مما يؤدي إلى تنمية الأفكار وإثراء البدائل وبروز الومضات الإبداعية.
- و على العموم، يمكن حصر اهم محفزات الإبداع في بعض اساليب تنمية الابداع التنظيمي وهي كالآتي:

1- أسلوب العصف الذهني:

- العصف الذهني يتضمن التصدي النشط للمشكلة باستخدام العقل، ويقوم على توليد قائمة من الأفكار التي يمكن أن تؤدي إلى حل المشكلة، ويعتبر العصف الذهني التحريك الحر للأفكار، وإطلاق الأفكار، أو حل المشكلات الإبداعية.¹
- ويعتمد نجاح هذا الأسلوب على أربعة شروط رئيسية هي:
- تأجيل تقييم الأفكار إلى ما بعد جلسة توليد الأفكار.
- عدم وضع قيود على التفكير لأن وضع القيود يقلل من الانطلاق في التفكير.
- التركيز على كمية الأفكار وليست نوعية، الأفكار، فكلما زاد عدد الأفكار كلما كان ذلك أفضل لتوليد أفكار أصيلة.

¹-الزيادات ماهر مفلح، العدوان زيد سليمان، "أثر استخدام طريقة العصف الذهني في تنمية مهارة اتخاذ القرار لدى طلبة الصف التاسع أساسي في مبحث التربية الوطنية والمدنية"، سلسلة الدراسات الإنسانية، مجلة الجامعة الإسلامية، مجلد 17، العدد 2، الأردن، ص ص465-490.

-البناء على أفكار الآخرين وتطويرها، حيث يمكن للفرد استعمال أفكار الآخرين كأساس لاكتشاف أفكار جديدة مبنية عليها.

2- أسلوب دلفي:

وفقا لهذا النوع من الأساليب يتم طرح المشكلة على المسؤولين بحيث يكون كل واحد على حدا مع تسجيل آرائهم ووجهات نظرهم. ثم تصنيف وترتيب الحلول مع إعادة عرضها على نفس المسؤولين مرة أخرى لطلب بدائل أخرى للحلول لم ترد في التصنيف الأول وتكرر الخطوات السابقة حتى يتم التوصل إلى أفضل الحلول بصدد المشكلة موضوع البحث.

3- أسلوب المجموعة الاسمية:

يعتبر هذا الأسلوب أيضا محاولة أخرى لتشجيع أعضاء المجموعة على توليد أكبر عدد ممكن من البدائل لحل المشاكل. ويستخدم لفظ "الجماعات الاسمية للدلالة على استقلال أعضاء الجماعة من بعضهم البعض فيما يتعلق بعملية توليد الأفكار والمقترحات. ويختلف هذا الأسلوب عن أسلوب العصف الذهني من حيث السماح لأعضاء الجماعة بتقييم الأفكار عند توليدها وان السمة الأساسية لهذا الأسلوب هي منح أعضاء الجماعة فرصة لالتقاء وجهها لوجه دون وضع أية قيود على حرية الفرد أو الالتزام بمعايير الجماعة في المناقشة. زمن ثم فان هذا الأسلوب يهدف إلى توليد الأفكار اعتمادا على الجماعة بشرط يكون الهدف من التفاعل بين أعضاء الجماعة هو شرح وتوضيح الأفكار المعروضة فقط.

خلاصة الفصل:

من خلال الفصل تبين أن دراسة الإبداع التنظيمي تؤدي إلى نتائج إيجابية تتمثل في تحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية وكذلك تنمية وتطوير المنظمات وتحقيق الميزة التنافسية لديها والهدف، فقد قمنا في هذا الفصل بعرض الإطار الهام الذي تتبني عليه دراستنا، وهذا من خلال تكوين تصور شامل ومتكامل لموضوع الدراسة الحالية، حيث تطرقنا إلى مفهوم الإبداع وخصائصه وأهميته بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية والمراحل التي يمر بها وكذا العوامل المؤثرة فيه من عوامل اجتماعية ونفسية وما إلى ذلك، وكذا قمنا بسرد بعض المعوقات التي قد تقف حائلا دون التميز والإبداع كمؤسسة اقتصادية، وعلى نقيض ذلك تم ذكر بعض المحفزات على سبيل المثال وبعض الأساليب المحفزة للإبداع التنظيمي بالمؤسسات الاقتصادية.

الفصل الثالث:

الإطار العام للاستقرار الوظيفي

مهيّد

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للاستقرار الوظيفي وأهميته

المطلب الأول: مفهوم الاستقرار الوظيفي

المطلب الثاني: أهمية الاستقرار الوظيفي

المبحث الثاني: محددات الاستقرار الوظيفي

المطلب الأول: المحددات الاجتماعية

المطلب الثاني: المحددات الوظيفية المادية

المبحث الثالث: الاستقرار الوظيفي في المنظمة

المطلب الأول: مظاهر الاستقرار وعدم الاستقرار الوظيفي

المطلب الثاني: عوامل الاستقرار الوظيفي

المبحث الرابع: المداخل النظرية للاستقرار الوظيفي

المطلب الأول: النظريات الكلاسيكية

المطلب الثاني: النظريات النيوكلاسيكية

خلاصة الفصل



تمهيد:

إن الهدف الذي تسعى الكثير من المؤسسات والادارات بكل انواعها سواء عامة او اقتصادية او خاصة، هو تحقيق الاهداف التي رسمتها ضمن استراتيجيتها التي تبنتها في مخططها العام، ولكي يتحقق الهدف فلا بد من وجود حالة من الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة، واذ نشير هنا الى كلمة الوظيفي فإننا نربطها بالوظيفة والموظف ومدى شعور هذا الاخير بالاستقرار داخل المؤسسة ولما يتحقق ذلك فان المؤسسة اكيد ستبلغ حالة الاستقرار الوظيفي العام.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للاستقرار الوظيفي وأهميته.

يعتبر الاستقرار الوظيفي في العمل أحد أهم العوامل المهمة في تحقيق الرضا للعامل والانتماء لمؤسسته حيث تحتاج المنظمات إلى فهم الظروف التي يمكن للموظفين في ظلها الاستمرار في العمل، فمن المهم جدا ان تعرف المنظمة كيفية تحقيق الاستقرار الوظيفي من اجل المحافظة على عاملها

المطلب الأول: مفهوم الاستقرار الوظيفي

الاستقرار الوظيفي هو شعور العامل بالرضا والانتماء داخل المنظمة نتيجة عدة عوامل تتيحها المنظمة للعامل لشعوره بالراحة في عمله من أجل الزيادة في الإنتاج والولاء التنظيمي.

عند استعراض مفهوم الاستقرار الوظيفي نجد عدة تعاريف من بينها:

عرف المبارك الاستقرار الوظيفي على انه الاستقرار النفسي والذهني لدى الموظف مما يترتب عليه الشعور بزيادة الولاء للمنظمة التي تطبق مبدأ الاستقرار الوظيفي والذي يؤدي إلى خلق جو تسوده الثقة والمحبة والتآلف بين العاملين في المنظمة".¹

أبرز علوش أن الاستقرار الوظيفي يشجع العاملين على طرح الأفكار الإبداعية لتطوير العمل، بجانب البحث عن حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجه العمل، بجانب الهدوء والثقة داخل العمل، وزيادة قدرتهم على أداء وظائفهم باستقلالية.²

أشار فاتح إلى الاستقرار الوظيفي بأنه " الحالة التي تنطوي على بقاء الفرد في خدمة المؤسسة لمدة أطول دون تغير مكان عمله حالة حصوله على بدائل، فهو يشير إلى ارتباط العامل بعمله وتمسكه بالمؤسسة التي ينتمي إليها".³

¹ - جاسم رحيم عذارى ومجبل دوازي إسماعيل، أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسة التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 9 ، العدد 33 جامعة البصرة، العراق، تموز 2013، ص142.

² - هبة الله جعفر وبسام الرميدي، أثر السعادة الوظيفية والاستقرار الوظيفي على العاملين مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 23، العدد 1 جامعة البصرة، العراق، ديسمبر 2022، ص6.

³ - محمود شاكر عبد الله أمجد إبراهيم الذات المهنية وعلاقتها بالاستقرار المهني، مجلة أبحاث البصرة، المجلد 41، العدد 4، جامعة البصرة، العراق 2016 ، ص324.

يرى العنزي أن " الاستقرار الوظيفي يتولد عندما يشعر الفرد بالرضا ويعرف الرضا بأنه مفهوم سلوكي يقيسه مدى تقبل الفرد لوظيفته من جميع جوانبها وبالتالي يعكس درجة سعادة واستقراره فيها وما تحققه له الوظيفة من إشباع لحاجاته المتعددة التي يرغب أن يشبعها قياساً بأدائه للوظيفة".¹

الاستقرار الوظيفي يقصد به إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله وعلى استقراره في العمل وعدم تعرضه للأمراض النفسية أو الجسدية نتيجة الصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل".²

ويشير نيومارك لمفهوم الاستقرار الوظيفي بأنه " الفترة الزمنية التي يبقى فيها الموظف بالعمل وتكون مرتبطة بمدى استمراريتهم وانتمائهم للعمل،³ فمنفعة الموظف تكون ببذل الجهد اللازم لتحقيق أهداف المؤسسة التي وفرت له الاستقرار والبيئة الملائمة وساعدته في إشباع حاجاته بينما تقتضي منفعة المؤسسة بتدريب الموظفين وإعدادهم بصورة تؤهلهم لتحقيق أهدافها والاحتفاظ ببقائهم بتلك المؤسسة".⁴

التعريف الاجرائي: " الاستقرار الوظيفي يعبر عن مدى رضا الموظفين عن الظروف المحيطة بعملهم ما يشعرون بالراحة والأمن والتحرر من خوف المستقبل، بالإضافة إلى مدى تطابق أهداف الموظفين مع أهداف المنظمة، وزيادة الرغبة في الاستمرار بالعمل داخله .

¹ - جاسم رحيم عذارى ومجبل دوازي إسماعيل، مرجع سابق، ص142.

² - صباح إبراهيم حمد علوش، دور الأمان والاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 7، العدد 1، جامعة قناة السويس، 2016، ص234.

³ - طارق زياد أبو صبح واحمد عبد الحليم، الطموح المهني وعلاقته بالاستقرار مجلة التربية العدد 192 جامعة الأزهر، القاهرة، 2021، ص ص 295-296.

⁴ - عزاوي حمزة، تحفيز الاستقرار الوظيفي، مجلة آفاق علمية مجلد 10، العدد 0، جامعة العقبي الأزهر، بسكرة، 2018، ص82.

المطلب الثاني: أهمية الاستقرار الوظيفي

للعمل أهمية كبيرة في تحقيق الأمن الاجتماعي في جانبه المعنوي والمادي فمن خلاله يحاول الأفراد تحقيق أهدافه وإشباع رغباتهم وحاجاتهم، وثبات العامل في عمله واستقرار فيه له انعكاسات ايجابية عليه وعلى المنظمة التي يعمل بها فالعامل المستقر في عمله متشبع بثقافة المنظمة ومتطبع بطباع جماعة العمل وأساليب العمل الجديدة التي سيخضع لها فكل هذه العوامل غير المعروفة للعامل تصبح بالنسبة له مصدر قلق وخوف من المجهول وتثبيتاً للمعنويات كون العمل هو المصدر للدخل فهو مؤمن للعامل حياته ومعاشه وتبرز إمكانياته وقدراته وتثبت كفاءاته المهنية. ولثبات العامل في عمله واستقراره، فالعامل المستقر في عمله متطبع بأنماط الجماعة ومتشبع بثقافة المنظمة، عكس العامل الباحث دوماً عن التكيف والتلاؤم مع السلوكيات الجديدة لجماعة العمل المقبول منها والمرفوض وبالتالي يصعب عليه الاندماج مع المجتمع في فترة وجيزة بل يستدعي ذلك وقت طويل هو هدر للوقت والجهد، وحتى المال تكلفة الإنتاج، هذا بالنسبة لفرد واحد فما بالنا بعدة أفراد.

وفي ظل التغيير الدائم والتحديث يتطلب من المنظمات قدراً كبيراً من الانفتاح والتواصل والمرونة لمواكبة كل جديد في مجال نشاطها، فحركة الابتكارات المستمرة تلزمها بتوافر الكفاية اللازمة لتحقيق الاستقرار والتوازن اللازمين لأجل تحدي المنافسين و البقاء في السوق فاستقرار المنظمة من استقرار العمال والعكس صحيح، ولكي تضمن المنظمة وجودها ضمن السوق الاقتصادية وثباتها عليها التخطيط.

والإعداد الجيد لتوفير الاحتياجات من موارد بشرية ومادية لتضمن استقرارها وفيما يلي مجموعة من النقاط على المنظمة أن تأخذها بعين الاعتبار لأجل ثباتها واستقرارها:¹
- قدرة إدارة الموارد البشرية على الاتصال والتفاعل المستمر في سوق العمل.
التخطيط والإعداد المستقبلي لتوفير الاحتياجات المستقبلية للمؤسسة.
- توافر القدر الكافي من العناصر البشرية في الوقت المطلوب مع عدم وجود عمالة زائدة عن حاجة العمل.

¹ - نصيرة بونويقة ومصطفى بوجلال الشباب الجزائري بين غياب الأمان الوظيفي وعدم الاستقرار المهني مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 11، العدد 02، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ص ص 736-737.

- قدرة هذه العمالة على استيعاب المتغيرات والتحديات الفنية المستمرة في الوظائف الجديدة مع ضمان تدريبها المستمر لاكتساب المرونة في العمل.
- ضمان بيئة سليمة للعمل لسيادة روح الحب والتعاون والتكامل بين العاملين وضمان قدر كاف من الاتصال بأنواعه بين العمال فيما بينهم وبين العمال والإدارة لضمان ولائهم التام للمؤسسة مما يسمح لهم بالعطاء المستمر. فتوفر القدرة المستمرة لإدارة المؤسسة على إدارة مواردها البشرية وتوافر كفاية لازمة لسير العمل ومواكبة التحديات في مجال نشاطها يضمن بقائها واستمرارها في السوق.

المبحث الثاني: محددات الاستقرار الوظيفي

هي مجموعة من محددات التي تؤثر سلبا أو إيجابا لاستقرار الموظف في عمله ومنها ما يلي: (الإشراف - فرصة الترقية - الأجر - جماعة العمل - محتوى العمل ساعات العمل).

المطلب الأول: المحددات الاجتماعية:

* من بين المحددات الاجتماعية هي الإشراف الذي يلعب دورا مهما في تحسين و تنمية و تحفيز العامل داخل المنظمة و ايضا جماعة العمل أي فريق العمل الذي يساعد على خلق جو ملائم للعمال .

1-الإشراف: يعتبر من العوامل الأساسية في التحفيز على العمل بحيث يرى البعض انه عملية تعليمية تدريبية تهدف إلى تنمية وتحسين الموارد البشرية. فعملية الإشراف هي تنظيم المرؤوسين وتوجيههم بالقدر الذي يحدث تكاملا وتحقيقا للهدف وذلك بتنمية الدافع الانجاز وبث الثقة في النفس وغرس روح الانتماء والولاء للمنظمة.¹

¹- يوسف عنصر، الإشراف والتنظيم الصناعي في الجزائر، مخبر علم الاجتماع للاتصال والبحث والترجمة، قسنطينة، ص15.

2- جماعة العمل: هي ذلك النوع من العلاقات التي يهتم بها بالنظر إلى المؤسسة كمجتمع بشري، يتأثر ويحفزه ما يمكن أن يستجيب له الفرد باعتباره إنسان نتيجة لإشباع حاجاتها الاجتماعية والنفسية. فجماعة العمل تمثل مصدر ومنفعة للفرد أو مصدر توتر له فكلما تفاعل الفرد مع الآخرين في العمل تحقق له تبادل ومنافع بينه وبينهم فآثر جماعة العمل يتوقف على قوة حاجة العامل إلى الانتماء، فكلما زادت هذه الحاجة كان أثرها واضحا على تفاعله مع جماعة العمل وكان رضاه قويا، وكلما كانت تفاعله معها، والمنافع والتوترات الناشئة عنه كثيرة، وهذا ينعكس على درجة رضاه أو عدم رضاه عنها.¹

المطلب الثاني: المحددات الوظيفية المادية:

فالمحددات الوظيفية المادية تعمل على تحفيز العامل و رضاه و تحفيزه لتقديم مجهودات أكثر و استقراره في عمله و من بينها :

-الترقية، محتوى العمل، ساعات العمل، الاجر .

1-الترقية: الترقية من الحوافز المعنوية التي تعمل على رفع الروح المعنوية للعمال وتدفعهم وتزيد في شعورهم بأهمية العمل، ويمكن تعريف الحوافز على أنها قوة تدفع الفرد وتوجهه إلى ناحية معينة. أن الأفراد يطمحون دائما للحصول على التقدير الشخصي، فالفرد ليس مجرد أحاسيس ومشاعر اجتماعية ومتطلبات اقتصادية، وإنما هو أيضا إنسان سياسي يطمح إلى النفوذ، وتحسين مكانته الاجتماعية، فالترقية تساهم في زيادة الأجر، وقدرة الفرد على التحكم في الأمور من خلال صعوده في السلم التنظيمي السلطوي، وهي من أهم الحوافز الموضوعية التي يتخذها الفرد لإرضاء حاجاته النفسية والاجتماعية للحصول على القوة والهيمنة الاجتماعية على مستوى المؤسسة والمجتمع

¹ - احمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1979، ص14.

بصفة عامة، ولقد أوضحت بعض الدراسات والبحوث التي أجريت على العمال في عدد كبير من المنشآت أن الأسباب التطلعات إلى الأسفل.¹

2-محتوى العمل: يعتبر هذا العنصر هو المحدد الوحيد للسعادة دون بقية العناصر فهو مضمون المهام الموكلة للعمال في المنظمة كما انه يتميز بمجموعة من المتغيرات التي لها علاقة بالاستقرار في العمل منها:

-درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد: تتفاوت الأعمال في درجة السيرة الذاتية التي تتيحها للفرد في للعمل، ويمكن أن نفترض هنا انه كلما زادت حرية الفرد في اختيار طرق أداء العمل وفي اختيار السرعة التي يؤدي بها العمل كلما زاد رضاه عن العمل.²

-درجة تنوع مهام العمل: يمكن القول بأنه كلما كانت تنوع مهام العمل عالية أي كلما قل تكرارها كلما زاد الرضا عن العمل وحقق الاستقرار.

-استخدام الفرد لقدراته: يمكن القول بأنه كلما تصور الفرد أن العمل الذي يقوم به، ويستخدم قدراته كلما زاد الرضا عن العمل وزاده درجة تعلقه بعمله.

3-ساعات العمل: تعتبر ساعات العمل من الموضوعات الأساسية التي يتحتم مناقشتها عند دراسة عوامل الاستقرار، فهي لا تقل أهمية لدى الإدارة والعمال والنقابات عن موضوع أو عامل الأجور، وإن كنا نسلم منذ البداية بأن تحديد ساعات العمل أيسر بكثير من تحديد الأجور، وإن ما يطرأ عليها من تعديل يمتد أجله إلى أمر أطول بكثير من التعديلات التي تطرأ على الأجور. فقد حاول تعديل الأجور سنوياً بحكم العوامل المؤثرة في اتجاهاتها، ولكن ساعات العمل لا يمسها التعديل الحقيقي إلا بعد حقبة من الزمن.

ويختلف خبراء العمل عند البحث في ساعات العمل، فمنهم من يقتصر بحثه على ساعات العمل اليومية أو الأسبوعية ومنهم من يرى التوسع في مجال البحث ليشمل موضوع الإجازات بأنواعها الراحة الأسبوعية، الإجازات السنوية، الإجازات المرضية

¹ - حسن عادل إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1974، ص446.

² - حسين عبد الباسط محمد التنظيم الاجتماعي في المجتمع، مكتبة غريب، القاهرة، مصر 1978، ص6.

... الخ، بل وحتى يشمل أيضا العمل العلمي للعامل من حيث تحديد سن دخوله في مجال العمل ومتوسط السنوات التي يمكن إن يقضيها في العمل وموعد اعتزاله.

4-الأجر: إن مدى اهتمام الإدارة بالعمال والعناية بهم يتجلى من خلال الحوافز المادية التي تقدمها، ومدى عدالتها، فقد يرى العمال إن كمية الأجر والمكافآت التي يحصلون عليها، غير متناسبة مع الجهد المبذول فتتقص وتيرة العمل، مما يحول دون تحقيق أهداف المؤسسة من جهة، واحتمال نشوء صراع مع الإدارة من جهة أخرى، ذلك أن العمال يعتبرون الإدارة غير عادلة، ولا تقدر مجهوداتهم ولا مكافآتهم على أحسن وجه، وفي هذا الاتجاه أوضحت العديد من الدراسات أن المشكلات التي تعاني منها المؤسسات الصناعية الحديثة، تعبر عن وجود خلل، وعدم التوازن في انساق البناء الاجتماعي للمؤسسة القائمة بالعمل، كذلك وجود فرص غير عادلة في الأجور والحوافز، ومعاملة المشرفين، وعدم إمكانية العمل من أجل تحقيق الذات.¹

ويعد الاستقرار الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أية منظمة كانت فلا توجد منظمة ناجحة وذات إنتاجية مرتفعة إلا وكان الاستقرار الوظيفي متحققا فيها، ويتمتع به جميع موظفيها، إذ أن عدم الاستقرار وتدني درجته في المنظمة دائما ينعكس على إنتاجية تلك المؤسسة ونجاحها حتى وإن كانت تضم كفاءات عالية ومتخصصة في مكان عملها.²

¹ - أمين عز الدين، مدخل شؤون العمل وعلاقاته، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة، 1964، ص97

² - عبد المنعم، علم الاجتماع الصناعي، المصنع ومشكلاته الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984، ص207. بن منصور رفيقة الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية والإنسانية والإسلامية، تخصص تنظيم وعمل، جامعة الحاج لخضر ، باتنة، 2014، ص58.

المبحث الثالث: الاستقرار الوظيفي في المنظمة

يعتبر الاستقرار الوظيفي أحد المرتكزات الأساسية التي يقوم عليها العمل، لأنه من العوامل المساعدة والمحفزة لأداء العمل بطريقة جيدة، ولابد من توفر مجموعة من العوامل المحققة له و من خلال هذا المبحث سنحاول التأكيد على العوامل المساعدة على تحقيقه والتي تلعب دورا في غياب الاستقرار الوظيفي

المطلب الأول: مظاهر الاستقرار وعدم الاستقرار الوظيفي

يشمل الاستقرار الوظيفي عدة مؤشرات يمكن التعرف عليها من خلال تماسك جماعة العمل والراحة النفسية، الشعور بالأمان الوظيفي أيضا المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات وتخطيط الموارد البشرية فمن خلالها يستطيع العامل معرفة نفسه ما إذا كان مستقر في عمله أو لا على عكس ذلك فعدم استقرار الفرد في المنظمة تظهر في التغيب ودوران العمل، الإضراب، التمارض و كثرة الشكاوي و هذا ما هو مبين في المطلب التالي.

أولاً: مظاهر الاستقرار الوظيفي:¹

يمكن التعرف على أهم مؤشرات الاستقرار الوظيفي فيما يلي:

أ-تماسك جماعة العمل: تعتبر المجموعات العمالية متعددة وشديدة التعقيد حيث يمكن تصنيفها إلى جماعات ثلاث تتمثل في: جماعة، الزملاء، جماعة الرؤساء، وجماعة الإدارة. والتي يمثلها المديرون ويمكن أن توصف المنظمة بأنها جماعات متفاعلة مع بعضها البعض ولكل جماعة أهدافها ونشاطاتها لكل من جهة أخرى لابد من تحقيق التعاون والتنسيق بين كافة هذه الجماعات للوصول إلى فعالية التنظيم وتحقيق الاستقرار الوظيفي.

¹ - أحمد لغبي، التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي، مذكرة ماجستير في العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2016، ص ص 81-84.

ويعتمد هذا على العلاقات الممتازة بين الجماعات ومدى التفاعل الكفء فيما بينها والتنسيق والتكامل والتقليل من حدة التنافس والصراعات عن طريق توزيع الأدوار وتوفير فرص التقدم والترقية وفتح قنوات الاتصال والتفاعل بين أعضاء الجماعة للمحافظة على تماسكها واستمرارها في تحقيق أهدافها المشتركة فنجاح الجماعة في الوصول الى الأهداف المحددة لها يزيد من ثقة الولاء والانتماء للجماعة وبالتالي تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي مما يدفع جماعة العمل التمسك ببيئة العمل التي تحتوي هذه الجماعة.

ب-الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي: يعد الإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الصحة النفسية للفرد فهو يشعر بالأهمية والانتماء لبيئته والاطمئنان والاستقرار بكافة أنواعه وتظهر أهمية الحاجة إلى الأمان عند ماسلو بعد إشباع الحاجات الفيزيولوجية فشعور العامل بالاطمئنان على استمراريته في العمل وعلى مستقبله المهني وعلى صحته وعلى عائلته وتأمين العيش الكريم لهم يعتبر هاجسا يلاحقه طول مدة حياته، فالعامل يبقى محاطا بشعور الخوف وعليه أن يلبي حاجة الأمان لكي يتولد لديه شعور بالراحة النفسية فهو محاط بضروب مختلفة من التأمينات الاجتماعية مثل : التأمين ضد العجز وحوادث العمل والأمراض المهنية والشيخوخة والبطالة والوفاء، وعند تحقيقه هذا المتطلب ينعكس بالإيجاب على أدائه، وإذا كان امن الفرد أساس توازنه النفسي فامن الجماعة أساس لإصلاح الاجتماعي.

ج- المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات: أن الاتجاه الحديث في إدارة الأعمال يرمي إلى قيام رئيس العمال بإشراك العمال في وضع أهداف الجماعة وتحديداتها، ورسم الخطط وتنفيذها، مع فسح المجال لكل فرد في التنظيم بإيذاء الرأي والنقد والمشاركة الفعلية إلى عدم وجود المشاركة العمالية تؤدي إلى وجود اغتراب وظيفي بالإضافة إلى انه يؤدي إلى الصراع وما يشكل حالة من الاستقرار في المنظمة. وقد أشار بلاك واكر بأن الصناعة الأمريكية كانت معزولة عن المنافسة العالمية لمدة طويلة ومنذ الثمانينات بدأ

الاهتمام بتحسين نوعية حياة العمال عن طريق تدعيم عملية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع الإنتاجية وحل كثير من مشكلات العمل.

د-تخطيط الموارد البشرية: يرى والكر Walker أن تخطيط الموارد البشرية هي عملية إدارية متكاملة وليس جزء من وظيفة التوظيف، حيث أنها تتعلق بتحليل احتياجات المنظمة من الموارد البشرية في ظل الظروف المتغيرة وتطوير الأنشطة الضرورية، لإشباع هذه الحاجات.

ويساهم تخطيط القوى العاملة في رسم وترشيد سياسات وبرامج الاستقطاب والاختيار والتعيين وتخطيط وتطوير المسار المهني والتدريب والنقل والترقية على مستوى المنظمة. فمن خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، تضمن المنظمة درجة عالية من الرضا الوظيفي من جانب العاملين، لأن بعملية التخطيط المسبقة يتم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب فلا يكون هناك حالة من الاستياء والتذمر وغموض لدى العمال، فإذا كان هناك لبس أو اختلاط في الأدوار فهذا يؤثر سلباً على سير العملية الإنتاجية وعلى الاستقرار العمالة في المنظمة.¹

ثانياً: مظاهر عدم الاستقرار الوظيفي

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

أ-التغيب: التغيب عن الغياب، في أن الأول يغني غياب العامل عن عمله دون مبرر أو سبب مقنع، أما الغياب فسببه معلوم وخارج إرادة العامل والتغيب هو الوقت الضائع في المنشآت الصناعية بسبب تغيب العاملين، هذا التغيب يمكن اجتنابه فكثيراً ما تكون

¹- حجاج مداني، قيم العمل في ظل الاستقرار الوظيفي، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018، ص ص 53-55.

أسبابه الظروف الفيزيائية الصعبة، وعلاقات العمل السيئة، ونوع الإشراف، إضافة إلى الإحساس بلاعدالة كما سبق وإن ذكرنا، وهو في هذه الحالة تعبير عن سخط وعدم رضا عن وضعية مهنية سائدة، كما قد تكون سببا للتغيب، عدم كفاية الدخل المادي، مما يدفع العامل إلى اللجوء لأعمال تجارية أو غيرها لزيادة دخله.

وقد أثبتت بعض الدراسات الارغونومية لان للمنظمة ذات الطابع الزراعي التي يتواجد بها المصنع تأثير على ظاهرة التغيب، ففي مواسم الحرث والبذر والحصاد أو جني الثمار يرتفع مستوى التغيب، لان اغلب العمال من مالكي الأراضي أو من ذويهم أو حتى من الباحثين عن الزيادة في الدخل. ارجع فريزر أسباب التغيب في دراسة قام بها ببريطانيا على 30000 عامل عن الأمراض والاضطرابات النفسية بنسبة 25% للأمراض وان 15% من هذه الاضطرابات النفسية كانت من حدثها منع أصحابها من مزاولة أعمالهم.¹

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

ج- الإضراب: يعتبر الإضراب شكلا من أشكال الصراع التنظيمي داخل المنظمة، وهو احتجاج يقوم به العمال للتعبير عن وضع سيء يعانون منه، ويعني كذلك التوقف

¹- أحمد لغبي، مرجع سابق، ص ص، 88-92.

الجماعي عن العمل لحين حدوث تغيرات في المكافآت أو ظروف العمل، وهو مظهر تكتيكي للضغط ويفترض أن يكون هناك نوع من الوعي الجماعي بحجم المشكلة، والإحساس بان الهدف واحد وان النتائج سوف تعود على الكل.

د- التمارض: يعني التمارض إيهام النفس بالمرض أو بوجود علة، فهو عملية اجتماعية يمكن للعامل من خلالها التظاهر بالمرض، كما يعني تبرير الغياب بشهادات مرضية دون علة تذكر، وينشر العمال الذين يشعرون بالضيق في العمل لأسباب مهنية قد توصلهم إلى حالات نفسية مضطربة، أسبابها إشراف سيء، إحساس بالظلم، عدم التلاؤم مع منصب العمل، إلى أن تتحول إلى رغبة في ترك المنظمة، وعموما هروب مقنع من العمل.

هـ- كثرة الشكاوى: تظهر حالات الشكاوى لدى العمال في عدة مناسبات فيعود بعضها إلى الشعور الصادق بظلم وقع بالفعل، وتعود في أحيان كثيرة نتيجة لاضطرابات نفسية يهدف بها العامل إلى الدفاع عن نفسه، وعلى العموم تعود الشكاوى إلى تدمير العمال وعد رضاهم عن الأوضاع العامة للعمل، أو نتيجة شعور العامل بعدم قبوله من طرف الآخرين مما ينجم عنه كرهه للجو العام وبالتالي تزايد الرغبة لديه فيترك للمنظمة.

المطلب الثاني: عوامل الاستقرار الوظيفي

كان سائدا فيما مضى أن العوامل المادية وحدها كفيلة بتحقيق رضا واستقرار العامل، غير أن تطور الدراسات والبحوث في هذا المجال أثبتت العكس، حيث أكدت أن العامل ليس بنية جسدية فقط بل ونفسية أيضا هذا ما أدى إلى إعطاء العوامل المعنوية حقه في تحديد مستوى الاستقرار لدى العامل، ونتيجة لهذه البحوث أمكن فصل مجموعة من العوامل منها ما هو مادي ومنها ما هو اجتماعيا ونفسيا، حيث تعتبر بمثابة أسس ومحددات تؤثر سلبا أو إيجابا على مستوى استقرار العامل، وأهم هذه العوامل ما يلي:

أولاً: ظروف العمل المادية (الظروف الفيزيائية): ويقصد بظروف العمل المادية أو الطبيعية كل من الضوضاء، الحرارة، الإضاءة، النظافة، التهوية، ساعات العمل، فترات الراحة.

وقد انصب اهتمام الباحثين في السنين الأولى من ظهور الصناعة على دراسة أثر العوامل المادية على الأداء الإنتاجي، وكان أول المهتمين بهذه العوامل " فردريك تايلور" الذي أهتم بوصف الحركة والتعريف بالإدارة العلمية وتحديد أغراضها، ولم تكد تظهر هذه الآراء الجديدة حتى انتشرت بسرعة، وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية، أين تم التأكيد على ضرورة الهواء النقي والنور الكافي في المصانع، وفترات الراحة للعمال حتى لا يحل بهم التعب بسرعة فيؤثر في إنتاجيتهم ¹.

ورغم أن " تايلور " نجح إلى حد ما في استثارة العوامل التي تدفع العمال لإتقان العمل، إلا أنه عزل العامل من كونه كائن بشري له طموحاته وأحاسيسه ورغباته وعواطفه عن الآخرين، وهذا ما تداركه بعده "التن مايو" في نظريته للعلاقات الإنسانية، وأهميتها وما يهمنها هو إبراز أهمية تحسين ظروف العمل الفيزيائية في تحقيق الاستقرار لدى العامل، لأن درجة تقبل هذا الأخير للبيئة المادية المحيطة به تؤثر على عمله وبالتالي على رضاه واستقراره وتتوفر الظروف المادية الملائمة إذا توفرت وسائل الإضاءة والتهوية المناسبة وسهولة الحركة والنظافة وقلة الضوضاء، ووسائل وقاية العامل... الخ، ونستعرض فيما يلي أهم الظروف المادية التي يجب توافرها في مكان العمل.

أ-الإضاءة: تعد إضاءة مكان العمل أهم عامل فيزيقي في بيئة العمل " فقد دلت إحدى الدراسات التي تناولت 61 عاملاً صناعياً ومكتبياً، على أن العينين تؤديان أعمالاً هامة خلال 40% من العمل، إذا كان من الضروري دراسة أثر الإضاءة على العامل (20) تثير الإضاءة السيئة في نفوس العمال الشعور بالانقباض، هذا إلى جانب ما تؤدي

¹مطلاوي الربيع عوامل الاستقرار المهني في المؤسسة الجزائرية مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 13 جامعة العربي التبسي، تبسة، ص ص 29-271

إليه من إرهاق البصر، وزيادة التعب والأخطاء، وأما الإضاءة الجيدة فتساعد على تخفيض حوادث العمل والتغيب والوقت الضائع أثناء العمل، كما تزيد من دافعية العمال للعمل.

وقد تختلف الإضاءة تبعا لنوع العمل والعامل، فكلما كان العمل دقيقا احتاج إلى كمية أكبر من الإضاءة، وكلما زاد سن العامل احتاج لإضاءة أشد لتحسين إنتاجه، والوهج يشتت الانتباه ويسبب الصداع، والضوء غير المباشر والموزع توزيعا جيدا والذي يزيل الضلال هو المناسب لعملية الإنتاج.

ولا يقتصر الاهتمام بالإضاءة على الإكثار من النوافذ والمصابيح فحسب، بل يجب على إدارة المؤسسة أن تقوم بوضع نظام لصيانة أدوات الإضاءة، لما لهذه الأخيرة من آثار ايجابية على الإنتاجية وعلى مستوى استقرار العامل.¹

ب-الضوضاء: عرفت الضوضاء بأنها الصوت غير مرغوب فيه، وعلى ذلك يمكن اعتبار القطعة الموسيقية ضوضاء إذا لم يرغب في سماعها العامل. وقد يترتب عليها آثار ضارة بالنسبة للعمال فتسبب الإجهاد العصبي، كما تؤدي إلى ضعف السمع وأحيانا إلى فقدانها تدريجيا، وتسبب الضوضاء انخفاض إنتاجية العمال في المؤسسات وارتفاع معدل دوران العمل، كما قد تنتج عنها زيادة الأخطاء في السلع المصنوعة وزيادة حوادث العمل. إلا أن مسألة الضوضاء تبقى نسبية أي تتوقف على مدى ارتفاع الصوت بالنسبة للأذن، ويضاف إلى هذا أن معظم العمال لا يستمتعون بالعمل في ظروف تسودها الضوضاء العالية، وبذلك يمكن القول أن تخفيض الضوضاء قد يكون من أهدافه تحسين العلاقات العمالية ورفع مستوى الرضا والاستقرار لديهم، لأنه إذا شعر العامل أن الضوضاء ترجع إلى عدم اكتراث الإدارة براحته اثر ذلك على استقراره في العمل.

¹-ارفيس مريم، أهمية العوامل الفيزيائية في المنظمة مجلة أفاق لعلم الاجتماع المجلد 10 العدد 2 جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020، ص ص 65-66.

ج- التهوية: قرر "جزيلي" و"براون" أن العديد من الدراسات تشير إلى أن الإنتاج مؤشر لجودة التهوية، كما بينت بحوث لجنة التهوية التابعة لولاية نيويورك أن الحرارة المرتفعة والهواء الراكد يخلان بالعمل البدني، وطلب من رجال إحدى التجارب أن يرفعوا أثقال حديدية وزنها خمسة أرتال عبر مسافة تبلغ قدمين ونصف وحفزهم بمكافآت . وقد أثبتت بعض الدراسات أن للتهوية أثر كبيراً في نشاط العامل وإنتاجه، وأن سوء التهوية يؤدي إلى الشعور بالنعاس والخمول والتعب والضيق، كما أن التهوية الجيدة تؤدي إلى نقص الوقت الضائع بسبب انخفاض الإجازات المرضية وذلك بنسبة 45%.

كما أن لدرجتي الحرارة والرطوبة أهمية كبيرة، لأن الآثار الضارة التي تسببها التهوية السيئة راجعة لعدم تمكن الكائن الحي من التقليل من حرارته الخاصة بسبب ارتفاع درجتي الحرارة والرطوبة، ومن الضروري أن يتخلص الجسم من الحرارة الزائدة وكلما ارتفعت درجتي الحرارة والرطوبة كلما تعذر على الجسم التخلص من الحرارة الزائدة، وحركة الهواء التي تساعد على خفض درجة الحرارة بإزالة الهواء البارد مكانه ويكون أكثر برودة وجفافاً.¹

د- الأجر: تشكل الأجور عنصراً هاماً في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، ففي كثير من الدول المتطورة، الأجور المدفوعة تشكل أكثر من 40 % من مجموع الدخل الوطني، وتصل إلى 60% عند الأخذ بعين الاعتبار الموظفين، وعمال الإدارة، لكن في الدول النامية لجد هذه النسبة منخفضة، بحيث تتراوح بين 10 و 15% وهذا راجع إلى خصائص الصناعة لكل من الدول المتطورة و الدول النامية، و كلما كانت للتطور الصناعي إيجابيات فهذا يؤدي إلى ارتفاع دخل الأفراد وتحسين ظروفهم المعيشية، مما يزيد من فعالية هؤلاء الأفراد في الحياة الاقتصادية عكس الدول النامية التي يعاني أفرادها

¹-حسين محمودي أهمية نظام الأجور ودوره للرفع من إنتاجية العاملين بالمؤسسة الإنتاجية المتوسطة، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016، ص78.

من قلة الموارد المالية بسبب انخفاض الأجور، مما يجعل ظروفهم المعيشية سيئة وصعبة.¹

هـ- الترقية: هي تدرج العامل في سلم التنظيم الإداري وشغله لمنصب ذي مستوى أعلى مصحوب بالزيادة في المسؤولية التي تنتج عنها آثار مادية ومعنوية وتصاحب الترقية عادة زيادة في الأجر وفي المركز الاجتماعي والأدبي في الأجر، وإنما تنطوي فقط على الارتفاع في المركز الأدبي، وهذه الأخيرة تكون مناسبة للأفراد والمستويات العليا في المؤسسة. ونظرا لأهمية الترقية وتأثيرها على استقرار العامل لابد من رسم سياسة فعالة لترقية داخل أي مؤسسة فالأفراد العاملون الذين لديهم مهارات وقدرات إذا لم تتوفر أمامهم فرص التدرج نحو مستويات لائقة ومناسبة مع مستوى أدائهم للعمل سوف يتركوا المؤسسة ما لم تسارع إدارتهم إلى ترقية وتحفيزهم، ورفع من روحهم المعنوية وإشعارهم بقيمة عملهم وجعلهم يشعرون بأن المؤسسة كعمال ينتمون إليه. فالترقية تعطي الأفراد مزيدا من الاستقرار، والمؤسسة بمساهماتها في تحسين وضعية العمال داخلها وخارجها، أي في المجتمع بصفة عامة تعطي للعمال المزيد من الولاء لها، والشعور بالانتماء، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وتحقيق الاستقرار.

ثانيا: العوامل الاجتماعية

لكي تحافظ المؤسسة على كواهرها البشرية لابد لها من العمل على ضمان جو سليم أثناء العمل، خاصة فيما يتعلق بطبيعة العلاقات الإنسانية، والتداخل الذي يتم بين الأفراد والجماعات، وتعرف العلاقات الإنسانية في محيط العمل بأنها : ذلك الميدان من الإدارة الذي يهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل بتعاون من أجل إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية:²

¹ - جبلي فاتح، الترقية الوظيفية والاستقرار المهني، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006، ص 45.

² - جبلي فاتح، الترقية الوظيفية والاستقرار المهني، المرجع السابق، ص ص 46-47.

1- القيادة: أن موضوع القيادة من المواضيع الهامة جدا، خصوصا إذا كان المشرف أو القائد مقدر للمسؤولية، التي يتولاها، ويؤدي أدوارها ليس باعتباره يحافظ على مستوى الإنتاج المؤسسة، وضمان كفاءة انجاز الأهداف فحسب، بل يعمل بقدر الإمكان على تقوية الروابط والعلاقات غير رسمية بينه وبين العمال، وخلق جو يبحث على الرضا والارتياح في محيط العمل.

فتمط القيادة السائد داخل المؤسسة يؤثر تأثيرا بالغا سلبيا أو ايجابيا، ليس فقط على توازن المؤسسة، بل أيضا على استقرار العمال في مهنتهم، وولائهم وشعورهم بالتقدير للمؤسسة التي يعملون بها.

2- الاتصال : لقد عرف الاتصال بتعريفات عدة منها تعريف وردر بأنه تبادل أفكار والاتجاهات والخواطر والآراء، ونظام الاتصال في المؤسسة غالبا يؤدي وظيفتين: إعطاء واستقبال التوجيهات، ثم إرسالها واستقبال المعلومات، أو الاتصال الإدارة بالعمال والسماح لهم بالاتصال بالإدارة، والاتصال داخل أي مؤسسة يتخذ صورا أو أشكال متباينة منها: الاتصال الرسمي: وهذا تلك الاتصالات التي تتم في إطار القواعد التي تحكم المؤسسة وتتخذ ثلاث أشكال :

- من أعلى الأسفل : وتتضمن غالبا القرارات والأوامر والتعليمات التي تصدر من الرؤساء إلى مرؤوسهم إلى العمال.

- من الأسفل إلى الأعلى يشكل الاتصال الصاعد، ويمثل إجابات المرؤوسين على ما يصلهم من مرؤوسهم، وقد يحتوي على اقتراحات لصالح العمال ومن أجل تحقيق هذا الهدف ينبغي ألا يهتم المرؤوسين بظروف العمل فحسب، بل يأخذون في عين الاعتبار حالة العمل.

- الاتصالات الأفقية وهي الاتصالات التي تتم بين الموظفين في مستوى إداري واحد، بهدف التنسيق بين جهودهم، ومن أجل تحقق المؤسسة أهدافها ينبغي أن يكون الاتصال الرسمي مرناً مشبعاً بالعلاقات الإنسانية، حتى يسهل مهمة العمال والمشرفين.¹

-الاتصال غير رسمي: أن وظيفة المؤسسة كوحدة اقتصادية واجتماعية لا يستطيع تحقيقها إلا على أساس الصداقة والتعاون بين العاملين، ويظهر ذلك من خلال الجماعات العمالية غير الرسمية التي لا تظهر في الخريطة التنظيمية، والتي يتشكل فيما بينهم علاقات غير رسمية، قائمة على المودة والتعاون والثقة، وهذا ما يزيد من اندماج العمال مع بعضهم البعض، حيث أثبتت الأبحاث على أن العاملين الذين لا تتاح لهم الفرص للتفاعلات الاجتماعية، يكونون عادة غير راضين عن أعمالهم، وينعكس عدم الرضا على إنتاجيتهم، ومعدل غيابهم وتركهم للعمل.

ثالثاً: العوامل النفسية

للعوامل أهمية كبيرة في حياة العامل المهنية، إذ لا تعتمد حاجاته على تلبية الحاجات المادية والاجتماعية فحسب، بل يتعدى ذلك إلى الحاجات النفسية، وهذه الحاجات أغلبها مكتفية، نتيجة تفاعلها مع خبرات الفرد خلال حياته، وعوامل البيئة الثقافية التي يعيش فيها والوسط الذي يعمل فيه، مثل الحاجة إلى الاحترام والتقدير والمكانة الاجتماعية، وعدم حصول العامل عليها قد يؤدي إلى التوتر النفسي، وعد التوافق والاتزان مع البيئة التي يعمل بها، فيفكر في ترك المؤسسة ومغادرته ومن هذه العوامل نذكر منها:

-الشعور بالرضا عن العمل والانتماء والأمن داخل المؤسسة: أن الرضا عن العمل يتبع إحساس العامل بالراحة عند أدائه للعمل، والإشباع الذي تحققه المؤسسة له ورغم محاولات العديد من الدراسات والبحوث دراسة العلاقات التي مت شأنها أن تدفع الفرد إلى الشعور بالرضا أو عدمه، إلا أنها لم تفلح إلى حد كبير، نظراً إلى أن النواحي

¹ جبلي فاتح، مرجع سابق، ص 48.

الإنسانية يصعب قياسها وضبطها، كما أثبتت الدراسات أن دراسة سلوك العاملين لا يمكن أن تتم بعيدا عن دراسة مشاعرهم وإحساسهم الشخصي، وما تنطوي عليه هذه النواحي من تناسق و تكامل الشخصية والولاء للجماعة والمؤسسة.

-الإحساس بالتقدم: إن العمال بصفة عامة يتطلعون للمستقبل المهني الذي يعتبر ضمن المسائل الرئيسية التي تلعب دورا فعالا في التوجيه المهني، وتحديد التطلعات لدى كل عامل وتوضيح إمكانية تلبية هذه التطلعات إذا ما تم انتقل إلى نوع معين من الأعمال.¹

المبحث الرابع: المداخل النظرية للاستقرار الوظيفي

لقد تم الاعتماد على مجموعة من المداخل النظرية التنظيمية لمعالجة موضوع الدراسة منها النظريات الكلاسيكية، و نظريات النيوكلاسيكية .

المطلب الأول: النظريات الكلاسيكية:

وتتمثل في نظرية البيروقراطية عند ماكس فيبر، نظرية الإدارة العلمية عند تاي لور، نظرية التكوين الإداري عند هنري فايول، ويتضح ذلك من خلال ما يلي:

1-النظرية البيروقراطية عند ماكس فيبر:

تنسب هذه النظرية لعالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر وقد اهتم فيبر بدراسة المنظمات الكبيرة الحجم، والتي كانت تتصف بالكفاءة وتواجه العديد من المشكلات التنظيمية. وقد اقترح نموذجا مثاليا للتنظيم، أطلق عليه "النموذج البيروقراطي" واعتبره الأكثر كفاءة ودقة في تحقيق أهداف المنظمة، لكونه يعتمد على الرشد في اتخاذ القرارات. واقترح فيبر عدة سمات لهذا النموذج البيروقراطي المثالي تجعله أكثر أنواع التنظيم كفاءة في تحقيق الأهداف، وهذه السمات هي: تقسيم العمل والتخصص، حيث يتم تحديد سلطة ومسؤولية كل فرد بوضوح، وهي سلطة مشروعة بحكم أنها واجبات رسمية.

¹- حسين حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص24.

يتم تنظيم المكاتب الوظائف بشكل سلم هرمي للسلطة مما ينتج عن ذلك سلسلة الأوامر. اختيار جميع العاملين على أساس المؤهلات الفنية عن طريق الامتحانات الرسمية أو استناداً للتعليم والتدريب.

- الموظفون الإداريين يعملون مقابل رواتب ثابتة وهم موظفون مهنيون.

- الموظف الإداري لا يملك الوحدة التي يديرها.

- على الإداري أن يخضع لقوانين وضوابط ورقابة شديدة، فيما يتعلق بسلوكه أثناء تأدية مهامه الرسمية، وتتصف هذه الضوابط والقيود بأنها لا شخصية وتطبق بشكل موحد في جميع الحالات.¹

2-نظرية الإدارة العلمية:

كانت افتراضات هذه النظرية تعتمد أساساً على أن الأفراد كسالى، وإنهم مدفوعين فقط من الناحية المالية، وأنهم غير قادرين على تخطيط وتنظيم الأعمال المنوطة بهم، لذلك فقد حاول رواد الإدارة العلمية (ومن أمثلتهم فريدريك تايلور وفرانك وليليان جلبرت، أن يفسر والسلوك الإنساني، وينبئوا به، ويسيطروا عليه من خلال الافتراضات السابقة المشار إليها، فظهرت محاولاتهم المتمثلة في مبادئ الإدارة العلمية والتي يمكن إجمالها في أنه يمكن السيطرة على سلوك الناس داخل أعمالهم من خلال تصميم مثالي للوظائف، ومن خلال حوافز مادية وأنه عن طريق الدراسة العلمية للوظائف يمكن تصميم طريقة وحيدة ومثالية للعمل وتعتبر محاولات فريدريك تايلور أول محاولة منظمة في هذا المجال. وقد كانت هذه المحاولات في شكل مجموعة من التجارب الإدارية في الشركات التي عمل بها، وتبلورت هذه التجارب والمحاولات في كتابه "مبادئ الإدارة العلمية" عام 1911 وهذه المبادئ هي: يجب تجزئة وظيفة الفرد إلى أجزاء صغيرة ويجب معرفة أنسب الطرق لأداء كل مهمة.

¹ - زاهد محمد ديري، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 2011، ص ص 32-33.

يجب أن يختار الفرد بطريقة تناسب العمل ويجب أن يدرب عليها بالطريقة المصممة والسليمة كما في النقطة.

يجب أن يتم تنظيم العمل في المنظمة بين الإدارة والعمال، وتضطلع الإدارة بمهام تصميم الوظائف والأجور والتعيين، ويضطلع العمال بأداء وتنفيذ المهام الموكلة إليهم. المحفزات المادية من خلال الأجور والحوافز هي ما يسعى إليه الفرد أساساً من العمل، ويمكن دفعه للأداء من خلالها.

3-نظرية التكوين الإداري:

توصل فايول من خلال خبرته وممارسته للعملية الإدارية ومن خلال مطالعته للعملية الإدارية إلى وضع نظريته في المبادئ وحدد أربعة عشر مبدأً وهي الأهم من وجهة نظره، وقال إن القدرات الإدارية للفرد يمكن دراستها في قاعة الدرس ثم صقلها وتنميتها في المصنع، ولفت فايول الانتباه إلى نظريته مرنة بطبيعتها مما يجعل من الممكن استخدامها في كافة الظروف والمواقف التي تمر بها المنشأة، والمبادئ الاربعة عشر لفايول هي: ¹

أ-تقسيم العمل والتخصص في أجزائه: ويقصد بهذا المبدأ الإداري تقسيم العمل على الأفراد والجماعات والتخصص الفردي في جزء من أجزاء العمل، مما يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد، ويشمل التقسيم كل من العمل الإداري والفني.

ب. السلطة والمسؤولية: السلطة هي الحق في إصدار الأوامر والتعليمات والمذكرات والقرارات والزام المرؤوسين بتنفيذها، إما المسؤولية فهي مرتبطة ونابعة من السلطة، وتعني محاسبة المقصرين والمهملين لعملهم ومكافأة المهتمين والمنتجين... الخ.

¹- علي عباس، أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2014، ص ص 51-53.

ج- النظام: ويقصد بذلك احترام الأفراد العاملين للأنظمة والقوانين المعمول بها، فهي محددة لسلوك المرؤوسين والرؤساء، ويتم فرض عقوبات على من يخالف هذه القوانين الانضباطية.

د- وحدة الأمر: ويعني ذلك ألا يتلقى المرؤوس الأوامر والتعليمات من غير رئيسه المباشر منعا للإرباك والازدواجية في إصدار الأوامر. وهنا نلاحظ الاختلاف بين فكر تايلور الذي سمح بأن يتلقى المرؤوس التعليمات والأوامر من أكثر من رئيس، في حين رفض فايول هذا المبدأ وحدد إصدار الأوامر لكل مرؤوس من الرئيس المباشر فقط.

هـ- وحدة التوجيه: تتعلق بالتنظيم أي أن هذا المبدأ يطبق على الوحدات الإدارية حيث تخضع كل وحدة إدارية لخطة واحدة ورئيس واحد.

و- خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة: ويقصد بذلك وضع الأولوية للمصلحة العامة، فإذا تعارضت مصلحة الفرد مع مصلحة الجماعة والمنشأة.

ز- المكافأة والتعويض: يجب أن يحصل العامل على اجر عادل يتناسب مع قدراته ومؤهلاته ومستوياته المعيشية السائدة، وهو أمر مهم للغاية لكي يتحقق الرضا للعامل ويشكل حافزا قويا لزيادة إنتاجيته بالانوع والكم المطلوبين.

ح- المركزية: نرى فايول بخصوص هذا المبدأ هو أن يحتفظ المدير بالقرار النهائي وتفويض السلطة إلى المرؤوسين بالقدر الذي يتناسب مع مهامهم وواجباتهم ولتساعدهم على تنفيذ ما يطلب منهم من مهام استثنائية.

ط- تدرج السلطة : يقصد فايول بهذا المبدأ احترام التسلسل التنظيمي والمستويات الإدارية في تنفيذ الأعمال.

ي- الترتيب: يؤكد هنري فايول على ضرورة وضع ترتيب ملائم للأشياء (الأدوات والآلات.... الخ) وللأفراد العاملين، فالترتيب نوعان:

الأول : ترتيب مادي يشمل وضع الأجهزة والمواد والآلات في أماكن معروفة وثابتة حتى يسهل الاستدلال عليها فوراً.¹

الثاني: ترتيب اجتماعي ويشمل أن يكون لكل موظف مكان ثابت ومعروف لزملائه في العمل.

ك-المساواة: أي على المدراء والرؤساء الإداريين ومشرفي العمل ان يكسبوا ولاء المرؤوسين، وعدم تحيز المديرين والرؤساء عند التعامل معهم، فالمساواة في المعاملة تعتبر شرطاً لتحقيق الرضا.

ل- الاستقرار في العمل: ويقصد فايول بهذا المبدأ أن على المنشأة المحافظة على الأفراد ذوي الإنتاجية العالية وتوفير الاستقرار الوظيفي لهم.

م-المبادرة: أن على المدير أن يشجع مرؤوسيه على التفكير الإيجابي وتقديم المبادرات والاقتراحات التي يمكن أن تساهم في تطوير العمل وحل المشكلات، وان على المدراء مناقشة هذه المبادرات والأفكار مع المرؤوسين.

ن-التعاون : دعا فايول إلى التعاون بين العاملين أنفسهم، وتعاون العاملين مع رسائلهم، كما دعا إلى العمل الجماعي وتنمية روح الفريق ففي التعاون قوة للتنظيم والمنظمة.

المطلب الثاني: النظريات النيوكلاسيكية

1-نظرية العلاقات الإنسانية :

لقد ظهرت هذه النظرية نتيجة جملة من العوامل منها تدهور " الصناعة في المؤسسات الإنتاجية، ضرورة إعادة التفكير في أساليب الإنتاج والإدارة، كرد فعل لوجود

¹ - سلاوي خديجة ولعلى بوكميش، مدخل مفاهيمي حول القيم الاجتماعية السائدة في المؤسسة والاستقرار الوظيفي للموظف، مخبر الدراسات الإفريقية للعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة أدرار ، ص 491.

نظرية الإدارة العلمية ونظرية التكوين الإداري وقد قام بخمس تجارب في مصنع هوثون (1927-1933).

ومن أهم الافتراضات التي انبثقت عنها هي:

- إن المؤسسة التي يعمل فيها العامل تعتبر بمثابة نظام اجتماعي يشتمل على معايير للعمل، غير أن سلوك الفرد قد يختلف عن معايير التنظيم الرسمي.
- إن رغبة الفرد في العمل والحرص على بذلك كل مجهوداته للنجاح في وظيفته لا تنبع فقط من الحوافز المادية، وإنما تتبع أيضا من الحوافز المعنوية.
- إن العامل يتأثر في عمله بالعلاقات الاجتماعية وروح العمل السائدة في مؤسسته، أكثر من تأثره بنظم الرقابة الإدارية المفروضة عليه.¹
- إن الإنتاجية في العمل تتطلب توفر مهارات اجتماعية وسلوك إنساني رفيع لدى الرؤساء في تعاملهم مع المرؤوسين.

-إن وجود نظام اتصال جيد بين الرؤساء والمرؤوسين، وتبادل المعلومات والمشاركة في اتخاذ القرارات هي العناصر الأساسية لتحفيز العاملين وتحسيسهم لأداء واجباتهم اليومية بكفاءة وفعالية.

من خلال هذه النظرية نستشف اهتمامها بالجماعات غير الرسمية وكذا بالحوافز المعنوية باعتبارها تنظر إلى المؤسسة بأنها كيان اقتصادي واجتماعي في آن واحد، ومن ثمة تم التوصل إلى أن أحسن طريقة تضمن استقرار الموظف هو مراعاة الجوانب المادية والجوانب الاجتماعية، كما أن الاهتمام بالعنصر البشري خلق عوامل جديدة تساعد الموظفين في تحقيق احتياجاتهم تكمن في:

-ضرورة إعطاء أهمية التنظيم غير الرسمي نظرا لتأثيره القوي على التنظيم الرسمي. تأثير الجماعات في الأفراد وبرز قيم مشتركة للجماعة، لها أثر كبير على

¹ - سلاوي خديجة ولعلى بوكميش، مرجع سابق ، ص 492.

العمل في المؤسسة. النظر إلى المؤسسة كمنظمة اجتماعية تساهم في خلق قيم وتوجهات واحتكاكات بين الأفراد، يترتب عنها خلق ذهنيات جديدة في العمل.

-وجود ترابط قوي بين قيادة المجموعات والقائد الإداري، وضرورة الاعتراف المتبادل بقوة الآخر. إذا كان للمؤسسة قوانينها وإجراءاتها الخاصة بالعمل، فإنه للأفراد العاملين أساليبهم الخاصة في التعامل مع بعضهم البعض وفي قضايا العمل.¹

2-نظرية الفلسفة الإدارية

يقدم عالم النفس الاجتماعي ماك غريغور وجهة نظره الخاصة بالطبيعة البشرية من خلال توضيحه إن للانطباع الذي يكونه الشخص اتجاه الشخص الآخر يؤثر تأثيراً بالغاً على طبيعة تعامله وعلاقته مع ذلك الشخص، ومن هذه الفكرة عرض نظريتين مختلفتين لهذه الطبيعة البشرية أطلق عليهما نظرية X ونظرية لا واللذان نستعرضهما كالآتي:

أ-نظرية X:

تنتطق هذه النظرية من افتراض مؤداه أن العامل الكسول وغير طموح ويكره المسؤولية، تهمة ذاته وتحقيق رغباتها ولا تهمة أهداف المؤسسة، لذلك فإن تحفيزه يكون عن طريق المكافآت والحوافز المادية فقط، فتصبح الإدارة هنا مرغمة ومجبرة على انتهاج أساليب القوة، الإشراف والرقابة الصارمة المباشرة. وتقوم هذه النظرية على مجموعة من المسلمات أهمها:

-العمال يكرهون العمل بطريقة فطرية، ويتجنبوه قدر الإمكان.

-إجبار العمال على العمل لأنهم يكرهونه، ويكون الإجبار عن طريق التوجيه والرقابة المباشرة والتهديد بالعقاب.

-يتهرب العمال من المسؤولية، ويبحثون دائماً عن التوجيهات الرسمية. يقدر العمال أهمية الشعور بالأمن عن غيره من العوامل المصاحبة للعمل، وبذلك نقل طموحاتهم.

¹ -بن دريدي منير استراتيجية إدارة الموارد البشرية رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل جامعة منتوي، قسنطينة، 2010، ص 54.

ب- نظرية: y

جاء غريغور في هذه النظرية " إن الإنسان يجب العمل ويسعى لتحمل المسؤولية إذا عبئت له الظروف، وأن زيادة الأجور والمكافآت المادية ليست الوسيلة الوحيدة لتحفيز العاملين، فهناك طرق أخرى معنوية كالترقية التي تحفز الأفراد على العمل ورفع مستوى الأداء، والانضباط واحترام القيم التنظيمية".¹ وأهم المسلمات التي تقوم عليها هذه النظرية ما يلي:

- ينظر العمال إلى عملهم بوصفه قيمة إيجابية يرغبون في أدائه بقدرة وفعالية، فهو محبوب لديهم شأنه شأن الراحة.
- يتولد للعمال توجه ذاتي للعمل إذا ما تعرفوا على أهدافه وشاركوا فيها، هذا ما يدفعهم إلى توظيف سلوكهم في سبيل تحقيق هذه الأهداف.
- تحرير العمال من ضغط الرقابة المباشرة وترك الحرية لهم في توجيه أنشطتهم وتحمل مسؤولياتهم لإشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال تفويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرارات الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف الفرد وأهداف المؤسسة.
- الابتكار والقدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة يمكن أن تزداد بين كافة العمال وليست حكراً فقط على من يحتلون المراكز الإدارية العليا.²
- يقوم الأفراد بتوجيه أنفسهم، والالتزام لديهم شيء مرتبط بشخصيتهم إذا تم تحفيزهم بشكل مناسب.
- ومما سبق يمكننا القول إن افتراضات النظريتين تختلفان بشكل كبير، حيث تقوم الأولى على أفكار متشائمة ومتشددة، بينما الثانية تقوم على أسس مرنة متفائلة.

¹ - بن ديريمنير، مرجع سابق، ص 55.

² - نفس المرجع، ص ص، 55-56.

3-نظرية سلم الحاجات:

تعتبر نظرية سلم الحاجات التي وضعها أبراهام ماسلو من أكثر نظريات الحفز شيوعاً وقدرة على تفسير السلوك الإنساني في سعيه لإشباع حاجاته المختلفة، حيث تقوم نظريته على عدة افتراضات مؤداها أن لكل إنسان عدد من الحاجات هذه الأخيرة هي السبب وراء كل سلوك، حيث أن الحاجة أو الدافع الأقوى هي التي ستحدد سلوكه فالحاجة الأقوى في وقت معين تؤدي إلى سلوك معين، والحاجات المشبعة تنخفض في حدتها، وغالباً لا تدفع الشخص لتحقيق الأهداف المتوقعة منه، كما أن الحاجات التي يجد الشخص استحالة تحقيقها تضعف قوتها على مر الزمن".

وقد افترض ماسلو خمسة حاجات رئيسية تحكم سلوك الأفراد نستعرضها كما يلي:

أ- الحاجات الفيزيولوجية (الجسمية): وتتمثل أساساً في الحاجات البيولوجية والفيزيولوجية للفرد كالماء والهواء والمأكل والمسكن والمشرّب وهي التي تعمل على حفظ التوازن الجسدي للإنسان للبقاء والاستمرار في حياته، فيعتقد ماسلو أنها أقوى دوافع الفرد حتى يتم إشباعها، وبعد ذلك تبدأ الحاجات الأخرى في الإلحاح والظهور.

ب- الحاجة إلى الأمن والسلام: عندما يتم إشباع الحاجات الفيزيولوجية، تسيطر على الفرد حاجات أخرى هي حاجات الأمان والسلامة من أجل حماية الذات من الأذى والمخاطر مثل المخاطر الصحية وحوادث العمل.

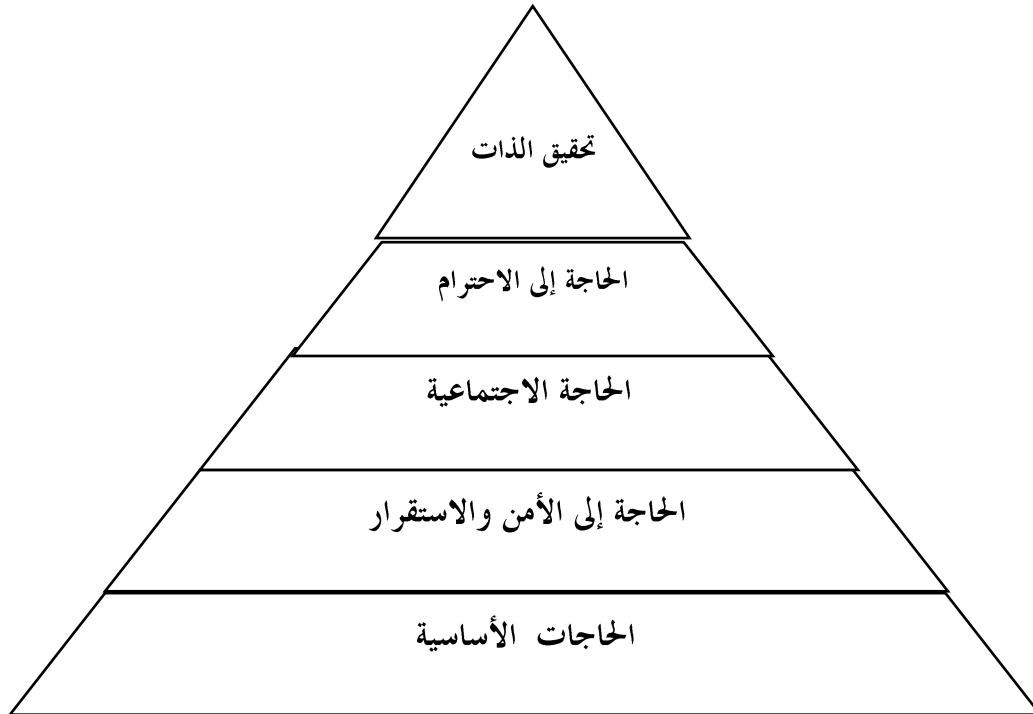
ج- الحاجات الاجتماعية والعاطفية: تتبع هذه الحاجات من كون الإنسان اجتماعي بطبيعته ويعيش ضمن جماعة ويتفاعل معها، وتتمثل هذه الحاجات في الشعور بالانتماء والحب والاحترام من قبل أفراد المجتمع، الدعم من الآخرين، وتعتبر الحاجات الاجتماعية نقطة الانطلاق نحو حاجات أعلى وبعيدة عن الحاجات الأولية.¹

¹ - بن دريدينير، مرجع سابق، ص ص، 59-60.

د-حاجات التقدير والاحترام: يكون ذلك من خلال احترام الآخرين له واعترافهم به وبمجهوداته، " لأن الفرد يبحث دائما عن الإحساس بأهمية ما يقوم به من عمل، والحصول على التقدير والاعتراف به من المسؤولين ومن زملائه، لأن ذلك يحقق له نوعا من الرضا والارتياح النفسي، ويدفعه لبذل مجهود أكبر ما يشعره بنوع من الثقة بالنفس".

ه-حاجات تحقيق الذات: إن ظهور حاجات إثبات الذات يأتي فقط بعد أن تكون بقية الحاجات الأخرى قد أشبعت بصفة أساسية، فقد أشار ماسلو أن إثبات الذات تمثل " رغبة الفرد المتنامية في التميز، ورغبته في أن يصبح أكثر قدرة على فعل أي شيء يستطيع" وعليه ففي هذا المستوى يسعى الفرد إلى إثبات ذاته في العمل ويقبل التحدي وأداء المهام الصعبة حتى تفتح أمامه فرص الترقى والتقدم.

الشكل رقم (03): هرم ماسلو للحاجات الإنسانية



Source: Cantal Bussenault, Martine Peter, organisation et gestion de l'entreprise, Tome2, librairie Vuibert, Paris, France, 1999, P18.

4-نظرية ذات العاملين: اقترح هيرزبرغ سنة 1959 تسمى نظرية العاملين، لأنها تفترض أن للفرد حاجات لا بد لبيئة العمل أن توفرها للأفراد العاملين، وأن عدم توفرها

يؤدي إلى حالة عدم الرضا والتي تؤثر بالضرورة سلباً على العمل، وبناءً على هذا حدد هير زبرغ العوامل المؤثرة في بيئة العمل ضمن مجموعتين هما:¹

أ-عوامل وقائية (العوامل الصحية): وتشمل على:

-الاستقرار الوظيفي بمعنى الشعور باستمرارية العمل وعدم التهديد بالفصل.

-سياسة المؤسسة وإدارتها.

-نمط الإشراف.

-المنزلة المناسبة: وهي تشمل المركز المهني والسلطات وساعات العمل ومكان

العمل المحترم. الدخل المادي الكافي والامتيازات، وتشمل جميع ما يتقاضاه العامل من

أجر والامتيازات مثل العلاج والإجازات ووسيلة المواصلات وغير ذلك.

-الاستقرار الوظيفي، بمعنى الشعور باستمرارية العمل وعدم التهديد بالفصل.

وتفترض هذه النظرية أن عدم وجود هذه العوامل يسبب الشعور بعدم الرضا، ولكن

أيضاً وجودها لا يشكل بالضرورة إحساساً أو شعوراً بالرضا، وإنما يمنع حالات عدم

الرضا بمعنى أنه إذا كانت هذه العوامل غير متوفرة فإنها ستؤدي إلى عدم الرضا

العاملين ولكن توفرها في نفس الوقت لا يؤدي إلى حفز العاملين وبذل المزيد من الجهد

أو زيادة إنتاجيتهم، كما تحدثت هذه العوامل على العلاقات المختلفة في بيئة العمل سواء

مع الرئيس أو مع الزملاء، وعن توفير العوامل المادية وهي في مجملها لا تخرج عن

تلك العوامل المحققة للاستقرار الوظيفي.²

ب. عوامل دافعة:

تعمل كحوافز وتوفرها يؤدي إلى الرضا، وهي التي ينبغي التركيز عليها كحوافز

وتتمثل في:

-العمل المثير أي العمل الذي يرضي اهتمامات العامل وقدراته.

¹-شوقي ناجي جواد، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر، عمان، 2010، ص ص 99-100.

²- ماجدة العطية، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر، الأردن، ص 116.

- التقدير (أي التقدير من الرؤساء والزملاء).
- تحمل المسؤوليات أي الشعور بوجود فرص للتقدم والتطور زيادة الدخل.
- الإنجازات وهي وجود مجال لتحقيق إنجازات وتجاوز الأداء المطلوب كما وكيفا.
- وتفترض هذه النظرية أن غياب العوامل الدافعة في بيئة العمل الداخلية لا يؤدي إلى الشعور بعدم الرضا ولكم وجودها يؤدي إلى درجة عالية من الرغبة في العمل والرضا عن المهنة، أي أن تلك العوامل تعتبر محفزة حسب هذه النظرية خلافا في المجموعة الأولى التي لا تؤدي إلى تحفيز لكن نقصها يؤدي إلى عدم الرضا عن العمل.¹

¹ - نفس المرجع، ص117.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يمكن القول إن الاستقرار الوظيفي هو تلك الحالة التي تصل فيها المؤسسة الى جعل كل افرادهم يشعرون في الرغبة بالبقاء بها دون التغيير حتى وان كانوا امام فرص افضل لذلك، وان دل ذلك فإنما يدل على ان الثقافة التنظيمية الموجودة بالمؤسسة هي قوية من حيث رسم الاهداف الاستراتيجية التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها من خلال اعطاء العناية الكاملة للموظف وجعله يشعر بالارتياح والرغبة في الابداع حتى يصل الى حالة الاستقرار.

الفصل الرابع:

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: المجال المكاني، الزمني و البشري

المطلب الأول: المجال المكاني و الزمني

المطلب الثاني: المجال البشري

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية و أدوات الدراسة

المطلب الأول: المنهج المستخدم

المطلب الثاني : أداة و عينة الدراسة

الاستنتاج العام



تمهيد:

في الفصول السابقة تناولنا مختلف الجوانب المنهجية و النظرية، وسوف نتعرض في هذا إلى إجراءات الدراسة الميدانية ، التي تم استخدامها و الإعتماد عليها و تكون فيها عملية تحليل البيانات و تفسير النتائج .

ومن خلال هذا الفصل نهدف إلى عرض و مناقشة البيانات الميدانية التي جمعت بواسطة إستمارة إستبيان ،معتمدين في ذلك على العرض الجدولي البسيط و المركب والقيام بالعمليات الإحصائية الأساسية و إستخدام المنهج الوصفي الذي يساعدنا أكثر في دراستنا، كما نهدف من خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة التي توصلنا إليها وصولاً إلى النتيجة العامة .

المبحث الأول: المجال المكاني، الزماني و البشري

المطلب الأول: المجال المكاني و الزماني

أولاً: المجال المكاني

قمنا بالدراسة الميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS، الذي يقع على مستوى مقر الوكالة الكائنة بحي المعمورة شارع حي بن سحنون الاغواط .

حيث أنه في بادئ الأمر تم إختيار مؤسسة سونلغاز المتواجدة في حي الصنوبر الاغواط و أخذ الموافقة منهم ومن ثم تم تغيير المؤسسة و إختارنا الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بحي المعمورة الأغواط .

ثانياً: المجال الزماني

فترة إجراء الدراسة تضمنت ثلاث فترات :

الفترة الأولى: العمل على تقصي مجمل ما كتب حول الموضوع من مختلف المصادر (الكتب، المواقع الكترونية، الرسائل، المجلات، المقالات.....) لغرض جمع المادة العلمية الأولية حول الموضوع، والتي ستمكننا مع مرور الوقت في تحديد أبعاد المشكلة فضلا على صياغة فرضيات الدراسة والشروع في تجهيز البيانات والمعلومات وتصنيفها قصد الاستفادة منها في إعداد الجانب النظري و إجراء عدة مقابلات أولية مع بعض المصالح.

الفترة الثانية : فترة الشروع في الدراسة الاستطلاعية: والتي بدأت تحديدا بعد تاريخ قبول اللجنة بأيام قليلة بعد اعتماد الموضوع من قبل اللجنة العلمية والقيام بإجراء المقابلات الرسمية مع رئيس مصلحة المستخدمين وأيضا مقابلة مع بعض الموظفين كانت هذه المقابلات متفرقة بين شهر فيفري ومارس كانت أول زيارة لنا لمؤسسة سونلغاز المتواجدة بحي الصنوبر الأغواط وطرح بعض الأسئلة على العمال لتدوين بعض

الملاحظات ثم زرنا مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء بحى المعمورة الأغواط و هكذا أجرينا مقارنة بين المؤسستين من أجل اختيار المؤسسة التي تخدم موضوعنا أكثر.

وفي الاخير وقع إختيارنا على مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء بحى المعمورة الأغواط.

الفترة الثالثة: التي بدأت بعد الانتهاء من إعداد الفصول النظرية والتي أتاحت لنا الفرصة في تكوين جملة من الأفكار حول طبيعة موضوع فضلا على طبيعة الأسئلة التي يمكن اللجوء إليها لتحصيل ما نريد من معلومات حول الموضوع .

بعد القيام بهذه الخطوة وعرض نموذج أولي على الأستاذ المشرف، قمنا بالتعديلات التي طرحنا علينا المشرف بعد ذلك تم اعتماد أسئلة الاستبيان للشروع في عملية تطبيقه ميدانيا و طرحه على مجموعة من الأساتذة المحكمين .

تم توزيع الاستبيان على مختلف مفردات الدراسة بعد اختيارها بشكل عشوائي عن طريق الصدفة ثم عملية جمعه و التي دامت حوالي 12 يوما بعد الانتهاء من جمع الاستبيانات بدأنا مباشرة بالتفريغ.

المطلب الثاني: المجال البشري

تحدد في 186 عامل بنسبة 50% من عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS المعمورة بالأغواط.¹

❖ لمحة تاريخية عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء:

منذ سنة 1973 تاريخ إنشاء وفتح وكالة الأغواط للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء، ما فتئ قطاع الضمان الاجتماعي بصفة عامة وقطاع

¹ المصدر مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء المعمورة الأغواط ، مصلحة الموارد البشرية سنة 2023.

التأمينات الاجتماعية بصفة خاصة، لاسيما في ولاية الأغواط، و يعرف إلى يومنا هذا تطورات وتنمية متواصلة وهامة .

وتتجلى هذه التطورات والتحولات المتزايدة من خلال العمليات والمحاور التالية :

- مضاعفة عدد وتنوع الهياكل التابعة للوكالة وتوسيع الجغرافي عبر مختلف مناطق ولاية الاغواط وهذا في إطار السعي إلى تحقيق تقريب أكثر لهذا المرفق العام الاستراتيجي والحساس من المنتفعين و مستعملي القطاع و ذلك بواسطة فتح مراكز دفع وملحقات عديدة جديدة .

- توسيع و تنويع فرص الإستفادة من مختلف الخدمات والأداءات التي تقدمها الوكالة.

- إنجاز و تجهيز هياكل و مرافق جديدة رقم 03 الواحات الشمالية الأغواط و كذا فتح مركز جهوي للتصوير الطبي بالأغواط مجهز بأحدث وأرقى والتجهيزات والوسائل.
- التدعيم الكمي و النوعي للوكالة بالموارد البشرية.

- تدعيم العمليات التي تدرج في سياق برنامج عصرنه القطاع لاسيما عن طريق التقنيات الحديثة وتطبيق النظام العصري الخاص ببطاقة الشفاء الإلكترونية بالإضافة إلى تدعيم الوكالة بمختلف تجهيزات الإعلام الآلي.

❖ تعريف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء:¹

يمكن إعطاء تعريف للضمان الاجتماعي بأنه مؤسسة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي حيث يقوم تحصيل و جمع الاشتراكات على المؤمنين و التعويض لهم أثناء دفع المصاريف في حياتهم إثناء مرض أو وقوع حوادث و يخضع لعدة قوانين فالمديرية العامة على مستوى الجزائر العاصمة هي تحت إشراف وزارة العمل و الحماية الاجتماعية و تراقب من طرف مديرية خاصة.

¹ المرجع السابق.

❖ مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء:

إن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لوكالة الأغواط تأخذ على عاتقها تحقيق جملة.

من الأهداف و المهام التي تدرج ضمن الأهداف العامة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وهي:

- تسيير أداء التأمينات الاجتماعية المرض الأمومة العجز و الوفاة و كذا حوادث العمل والأمراض المهنية.

- تسيير المنح العائلية لحساب الدول .

- تحصيل الاشتراكات.

- الرقابة ومنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداءات.

- منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعات و كذا أصحاب العمل.

- المساهمة في ترقية السياسة إلزامية إلى الوقاية من حوادث العمل و الأمراض المهنية.

- تسيير الأداءات المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي.

- إجراءات الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين.

- القيام بالنشاطات إلزامية إلى تمكن العمال وذوي حقوقهم من الأداءات الجماعية على شكل انجازات ذات طابع صحي واجتماعي.

- تسيير صندوق المساعدة والنجدة.

- إبرام اتفاقيات مع مقدمي العلاج.

- إعلام المستفيد وأصحاب العمل.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية و أدوات الدراسة

المطلب الأول: المنهج المستخدم

فالمنهج المتبع لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي : الذي يقوم على تحديد خصائص الظاهرة و أبعادها في إطار معين ويقوم بتحليلها إستنادا للبيانات المجمعة حولها ثم محاولة الوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيه وبالتالي نتائج قابلة للتعميم.¹

ولقد قمنا باستخدام هذا المنهج لتجميع المعطيات الميدانية بواسطة استمارة استبيان والملاحظة من أجل معرفة أثر الإبداع التنظيمي على الاستقرار الوظيفي بتحليل و تفسير البيانات الميدانية حول العوامل المختارة كتحفيزات المادية و المعنوية و أيضا المشاركة في اتخاذ القرار و أثرهم على الاستقرار الوظيفي.¹

المطلب الثاني : أداة و عينة الدراسة

أولا : أدوات جمع البيانات

لقد اعتمدنا في جمع البيانات والمعلومات فيما يخص الجانب الميداني للدراسة علي المصادر التالية :

أ-الملاحظة: تعرف الملاحظة على أنها: من أهم الأدوات الرئيسية التي تعتبر مصدرا أساسيا للحصول على بيانات و المعلومات اللازمة لموضوع الدراسة و تعتمد على حواس الباحث و قدرته الفائقة على ترجمة ما لاحظته و تلمسه إلى عبارات ذات

¹ - عثمان حسن عثمان، المنهجية في كتاب البحوث والرسائل الجامعية، منشورات الشهاب،/ الجزائر، 1998، ص

معاني ودلالات تتبثق منها وضع فروض مبدئية يمكن التحقق من صدقها عن طريق التجريب.¹

ومن خلال دراستنا قمنا بملاحظة بسيطة في جولتنا الاستطلاعية والتي من خلالها نحفظ بالحيادية دون أن نشارك في هذه الملاحظة .

ب- استمارة الاستبيان: تعرف بأنها: نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف و يتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد.²

تم توزيع 93 إستبانه بشكل منقسم أي توزيع 50 استمارة و استرجاعها في يومها ثم بعد أسبوع تم توزيع 43 استمارة واسترجاعها بعد يومين، احتوى الاستبيان على مقدمة من أجل تعريف بموضوع الدراسة وبأنها تخص بالسرية التامة و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي كما احتوى الاستبيان علي صفحتين تتضمن 30 سؤالاً مقسمة إلى جزئين .

الجزء الأول: خاص بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة بحيث يتضمن 6 أسئلة (الجنس، العمر، مستوى التعليم، الوظيفة، الأجر، سنوات الخبرة) والتي تساهم في تفسير النتائج .

الجزء الثاني: يناقش فرضيات الدراسة وتم تقسيمه إلي محورين كالتالي:

المحور الأول: التحفيزات المادية والمعنوية

المحور الثاني: المشاركة في اتخاذ القرار.

¹ فضيل ديو وآخرون، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، (سلسلة العلوم الاجتماعية)، منشورات الجامعية، منتوري، دار البعث، قسنطينة، 1999، ص 189.

² رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 2008، ص 182.

ثانيا: عينة الدراسة

تمثل مجتمع البحث في مجموعة من العمال من مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء CNAS بحي المعمورة الاغواط وقمنا باختيار العينة الطبقية ولكن عند نزولنا للميدان تلقينا صعوبات في جمع المعلومات مع نوع العينة، وعلى هذا الأساس تم أخذ عينة عشوائية بسيطة نسبته 50 % من مجموع المجتمع الكلي الذي يتكون من 186 فردا ، و بالتالي تصبح العينة مشكلة من 93 فردا. و ذلك كالتالي :

$$93 = \frac{50 \times 186}{100}$$

نقوم بالتعرف على خصائص عينة الدراسة من خلال العرض الجدولي والبياني للمتغيرات المرتبطة بالبيانات الخاصة بالعاملين. حيث أنه في العرض الجدولي كل خاصية يعبر عنها بواسطة التكرار والنسبة، بينما في العرض البياني فإنه يمكن اختيار الشكل البياني المناسب.

الجنس: من مجموع 93 استمارة تم معالجتها تحصلنا على نتائج ممثلة في الجدول التالي:

جدول رقم 01: يمثل توزيع افراد العينة حسب الجنس

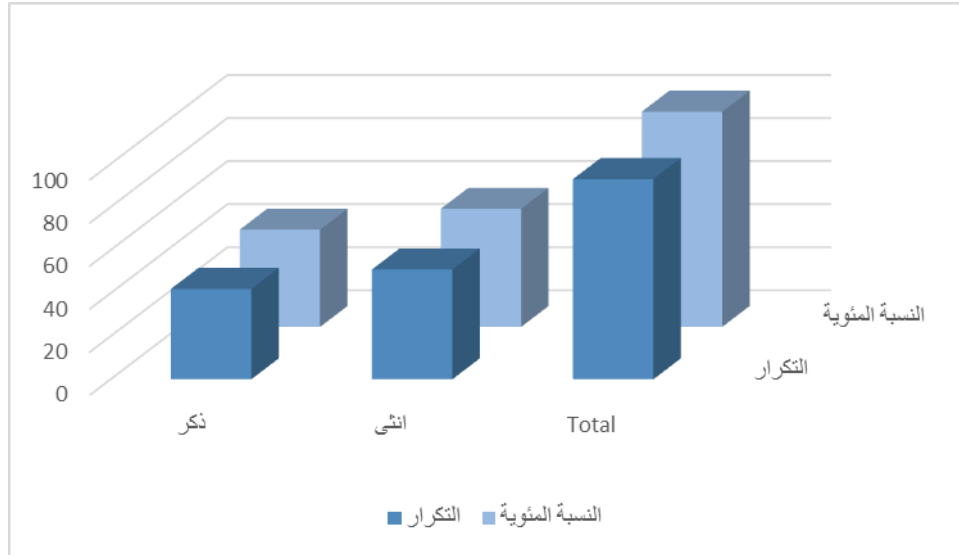
النسبة المئوية	التكرار	
45.2%	42	ذكر
54.8%	51	انثى
100%	93	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول السابق يتضح لنا ان نسبة المستوجبين من حيث الجنس كانت نسبة الاناث تفوق نسبة الذكور حيث بلغت نسبة الاناث 54.8% من اجمالي عين الدراسة في

حين بلغت نسبة الذكور المستجوبين 45.2%، وبالتالي يمكن القول ان الدراسة شملت الجنسين معا ولم تهمل طرف عن اخر والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (05): يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL

العمر: من مجموع 93 استمارة تم معالجتها تحصلنا على نتائج ممثلة في الجدول التالي:

جدول رقم 02: يمثل توزيع افراد العينة حسب العمر

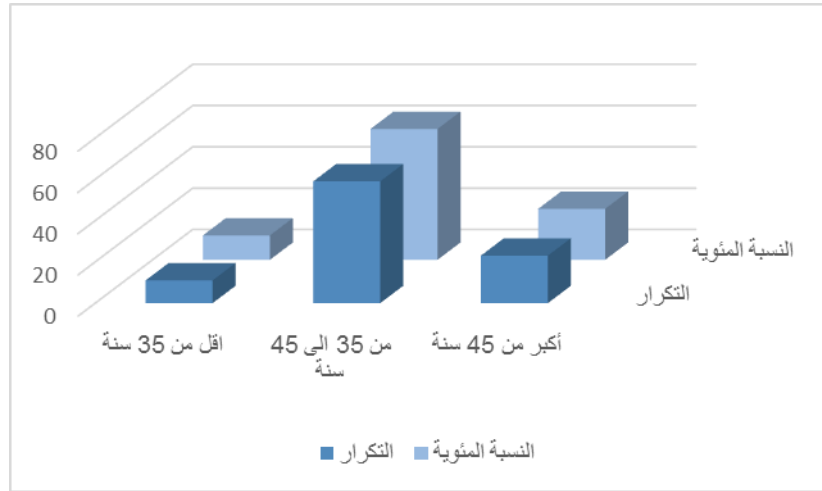
النسبة المئوية	التكرار	
11.8%	11	اقل من 35 سنة
63.4%	59	من 35 الى 45 سنة
24.7%	23	أكبر من 45 سنة
100%	93	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

يمثل هذا الجدول توزيع المبحوثين حسب متغير السن حيث قدرت أعلى نسبة بـ 63.4 % للفئة العمرية من 35 إلى 45 سنة ثم تليها الفئة أكبر من 45 سنة والتي تقدر بـ 24.7% في حين أن الفئة العمرية أقل من 35 سنة قدرت بـ 11.8%، وهذا ما

يعتبر مؤشراً جيداً، لأن العاملين الذين استطلعت آراؤهم يمتلكون الخبرة والكفاءة وحب العمل، وبالتالي هذا ينعكس على نتائج الدراسة ومصادقيتها. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (06): يوضح توزيع افراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL

الحالة الاجتماعية: من مجموع 93 استمارة تم معالجتها تحصلنا على نتائج ممثلة في الجدول التالي:

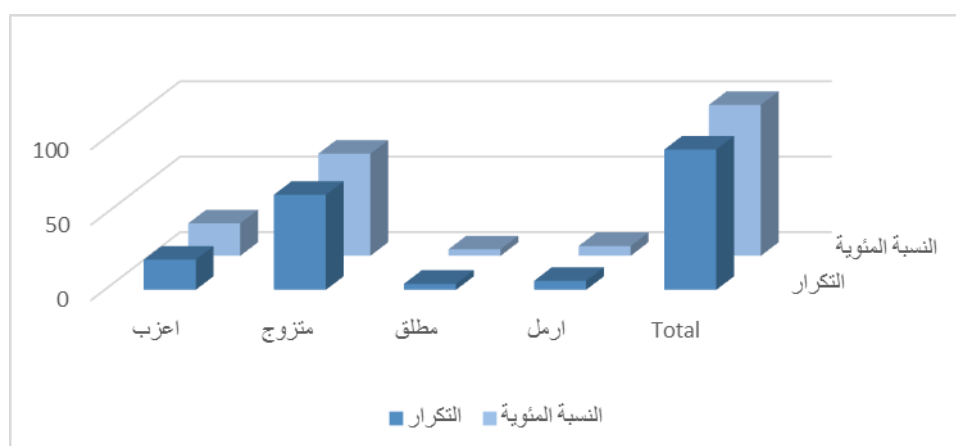
جدول رقم 03: يمثل توزيع افراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	
21.5%	20	أعزب
67.7%	63	متزوج
4.3%	4	مطلق
6.5%	6	ارمل
100%	93	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

يبين هذا الجدول أن الأغلبية من المبحوثين تمثل فئة المتزوجون بنسبة 67.7% وبمقابل ذلك نجد فئة العزاب بنسبة قدرت بـ 21.5%، أما حالات الطلاق والارامل فإن العينة المختارة لا تحتوي إلا على نسب ضئيلة.

الشكل رقم (07): يوضح توزيع افراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL

المؤهل العلمي: من مجموع 93 استمارة تم معالجتها تحصلنا على نتائج ممثلة في الجدول التالي:

جدول رقم 04: يمثل توزيع افراد العينة حسب المؤهل

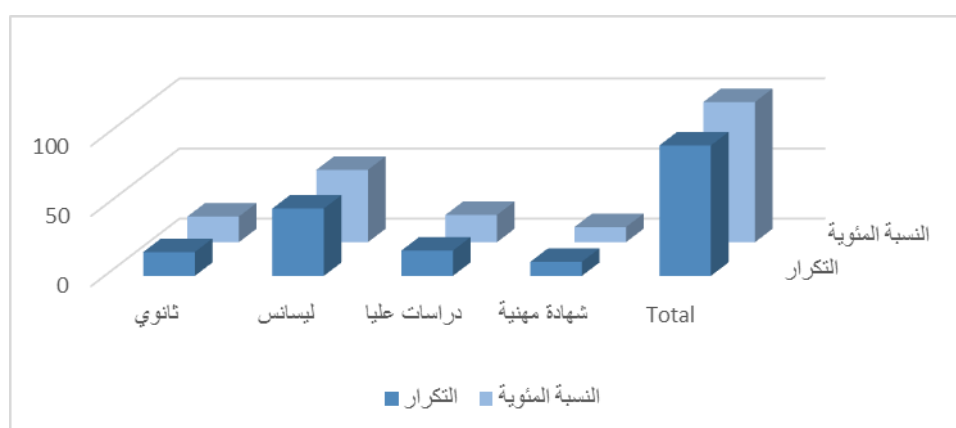
النسبة المئوية	التكرار	
18.3%	17	ثانوي
10.8%	10	شهادة مهنية
51.6%	48	ليسانس
19.4%	18	دراسات عليا
100%	93	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

الملاحظ من هذا الجدول بأن أعلى نسبة تقدر بـ 51.6% وهي للمتحصليين على شهادة الليسانس، في حين بلغت نسبة المتحصليين على الدراسات العليا 19.4% أما

بالنسبة التي تليها فهي تقدر 18.3% للمستوى الثانوي واخرها نسبة 10.8% للمتصلين عل شهادة مهنية، وتدل هذه النتائج أن اغلب أفراد العينة من الطبقة المثقفة، وهذا ما يتيح لهم فهم عبارات الاستبيان والتعامل معه بكل جدية وموضوعية. والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (08): يوضح توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL

الوظيفة: من مجموع 93 استمارة تم معالجتها تحصلنا على نتائج ممثلة في الجدول التالي:

جدول رقم 05: يمثل توزيع افراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
اطار	51	54.8%
عون تنفيذ	29	31.2%
عون تحكم	13	14.0%
المجموع	93	100%

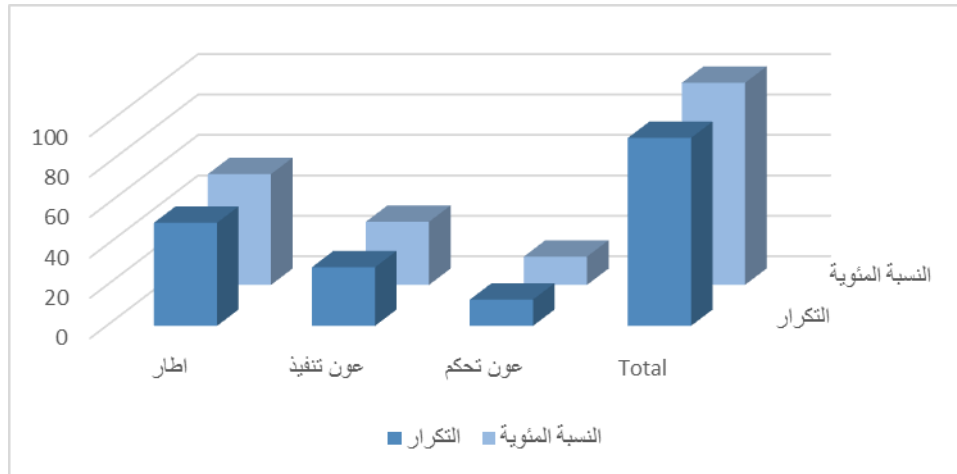
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان الفئة الغالبة هي فئة الإطارات بنسبة بلغت 54.8%، اما الفئة الثانية هي فئة أعوان التنفيذ وقدرت نسبتها بـ 31.2% اما فئة أعوان

فتعتبر اخر فئة بنسبة بلغت 14%، وبالتالي يمكن القول أن أغلب أفراد العينة المدروسة لهم مسؤوليات كبيرة تجاه عملهم.

والشكل التالي وضح ذلك:

الشكل رقم (09): يوضح توزيع افراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL

الخبرة: من مجموع 93 استمارة تم معالجتها تحصلنا على نتائج ممثلة في الجدول التالي:

جدول رقم 06: يمثل توزيع افراد العينة حسب الخبرة

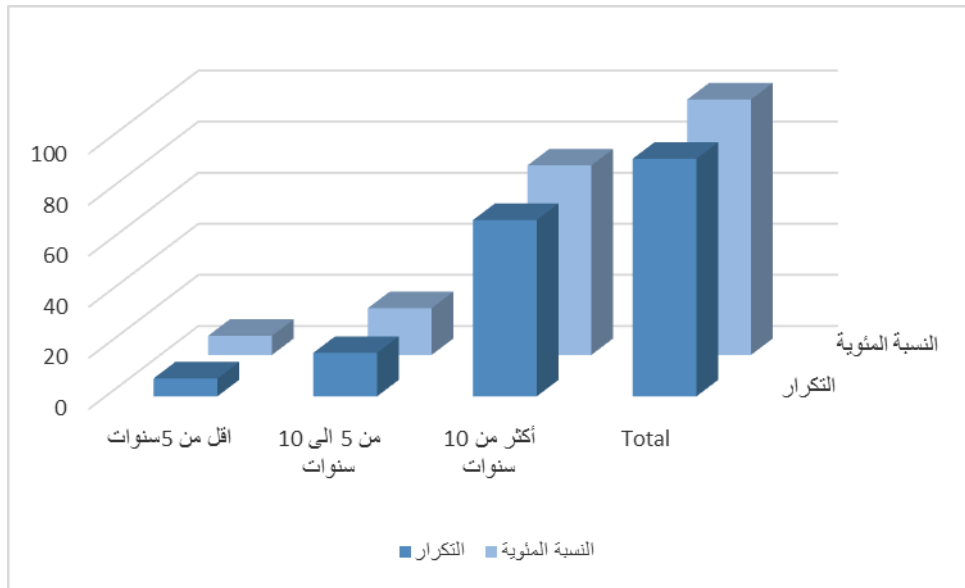
النسبة المئوية	التكرار	
7.5%	7	اقل من 5 سنوات
18.3%	17	من 5 الى 10 سنوات
74.2%	69	أكثر من 10 سنوات
100%	93	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال هذا الجدول يتبين أن أغلبية المبحوثين يمثلون الفئة التي تتراوح خبرتها أكثر من 10 سنوات بنسبة مئوية مقدرة بـ 74.2% لتليها الفئة التي تتراوح خبرتها من 5 الى 10 سنوات بنسبة 18.3% أما الفئة التي بلغت سنوات خبرتها أقل من 5 سنوات

قدرت نسبتها بـ 7.5% ومنه يمكن القول ان اغلب أفراد العينة يمتلكون خبرة عالية في مجال عملهم ويمكن الاستفادة من خبراتهم في الإجابة على عبارات الاستبيان والتحصيل على نتائج دقيقة، والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (10): يوضح توزيع افراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXCEL

المطلب الثاني: اختبار ومناقشة الفرضيات

الفرضية الأولى: تأثير للتحفيز المادي و المعنوي على الاستقرار الوظيفي لدى عمال مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وكالة الاغواط

الجدول رقم 07: يمثل تقدير المؤسسة للجهود المبذولة في ميدان العمل وعلاقته

بالجنس

المجموع	نوعا ما	نادرا	دائما	ذكر	الجنس
42	6	15	21		
%45.16	%30.00	%34.88	%70.00	انثى	
51	14	28	9		
%54.83	%70.00	%65.11	%30.00		المجموع
93	20	43	30		
%100	%100	%100	%100		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن أعلى نسبة هي 70.00% التي تمثل تقدير نوعا ما عند الإناث ثم تليها نسبة 65.11% التي تمثل تقدير نادرا ثم تليها 30.00% بتقدير دائما , بالمقابل نسبة 70.00% بتقدير دائما عند الذكور ثم تليها نسبة 34.88% بتقدير نادرا ثم تليها نسبة 30.00% بتقدير نوعا ما .

وعموما يمكن ان نلاحظ ان هذه النتائج تبين العدالة التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة وان تقدير الجهود المبذولة. في العمل يخضع للعرفان والتقدير والموضوعية دون تمييز من حيث الجنس.

الجدول رقم 08: يمثل تفضيل الحوافز وعلاقتها بالجنس

المجموع	كلاهما	المعنوية	المادية	ذكر	الجنس
42	24	5	13		
%45.16	%47.05	25.00	%59.09	انثى	
51	27	15	9		
%54.83	%52.94	%75.00	%40.90		المجموع
93	51	20	22		
%100	%100	%100	%100		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا ان أعلى نسبة هي 75.00% التي تمثل الحوافز المعنوية عند الإناث ثم تليها نسبة 52.94% التي تمثل لكلا الحوافز المادية و المعنوية ثم تليها 40.90% التي تمثل الحوافز المادية ,بالمقابل نسبة 59.09% التي تمثل الحوافز المادية عند الذكور ثم تليها نسبة 47.05% التي تمثل كلا الحوافز ثم تليها نسبة 25.00% التي تمثل الحوافز المعنوية .

نسبة الذي يفضلون الحوافز المادية فقط بـ 23.7% كما قدرت نسبة الذي يفضلون الحوافز المعنوية بـ 21.5%. ومن خلال ما تقدم يروا ان التحفيز المادي ضروري للاستمرار في العمل والأداء الجيد غير أنه لا يكفي للتحفيز وإنما للعوامل المعنوية الأثر الكبير ويجب ان يجمع بينها لضمان فعالية أكبر لأداء الموظف.

الجدول رقم 09: يمثل تشجيع المؤسسة لمهارات العمل وعلاقته بالوظيفة

المجموع	لا	نعم		
51	35	16	اطار	الوظيفة
%54.83	%62.50	%43.24		
29	13	16	عون تنفيذ	
%31.18	%23.21	%43.24		
13	8	5	عون تحكم	
%13.97	%14.28	%13.51		
93	56	37	المجموع	
%100	%100	%100		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أعلى نسبة هي 62.50% التي تمثل عدم تشجيع المؤسسة لمهارات العمل بالنسبة للإطارات ثم تليها النسبة 43.24% و تمثل تشجيع المؤسسة للإطارات ، بالمقابل نجد النسبة 43.24% و تمثل تشجيع المؤسسة لمهارات العمل بنسبة لعون التنفيذ ثم تليها نسبة 23.21% و تمثل عدم تشجيع المؤسسة لهذا

الصنف من العمال ، بالمقابل نجد النسبة 14.28% و تمثل عدم تشجيع المؤسسة لعون التحكم ثم تليها النسبة 13.51% و تمثل تشجيع المؤسسة لهذا الصنف من العمال.

ومن خلال هذه النتائج نستنتج ان تشجيع المؤسسة لمهارات العمال وتحفيزهم من تطويرهم بمختلف الوظائف والرتب التي يشغلونها تتم بعناية مهمة على جميع المستويات، ولكن باختلاف بسيط من ناحية التحفيز المادي لأنه يخضع لحسابات أخرى (الاجر القاعدي). ومما لا شك فيه، يمكن أن تعود طرق تحفيز الموظفين باختلاف رتبهم ووظائفهم بفوائد عديدة على جميع أفراد المؤسسة وأقسامها، بما في ذلك الموظفين ومديري الموارد البشرية ورؤساء الشركة.

الجدول رقم 10 : يمثل منح المؤسسة للحوافز والاساس المعتمد في تقديمها

المجموع	السلوك والانضباط	الجهد المبذول	الزيادة في الإنتاج		
45	6	28	11	نعم	المؤسسة تمنح الحوافز للعمال
%48.38	%31.57	%52.83	%52.38		
48	13	25	10	لا	
%51.61	%68.42	%47.16	%47.61		
93	19	53	21	المجموع	
%100	%100	%100	%100		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا ان أعلى نسبة و هي 68.42% التي تمثل عدم منح المؤسسة الحوافز على أساس السلوك و الانضباط ثم تليها النسبة 47.61% و تمثل عدم منح الحوافز على أساس الزيادة في الإنتاج ثم تليها النسبة 47.16% و تمثل عدم منح الحوافز على أساس الجهد المبذول في المقابل نجد أن أعلى نسبة هي 52.83% و تمثل منح المؤسسة للحوافز على أساس الجهد المبذول ثم تليها 52.38% التي تمثل منح المؤسسة الحوافز على أساس الزيادة في الإنتاج ثم تليها النسبة 31.57% التي تمثل منح الحوافز على أساس السلوك و الانضباط .

مما سبق نستنتج أن المؤسسة تحفز العمال على أساس الجهد المبذول و الزيادة في الإنتاج بنسبة أكبر مقارنة بالسلوك و الإنضباط و هذا يدل الاهتمام الكبير بالمرود الذي يقدمه العمال في المؤسسة و عدم مراعات الجانب التنظيمي و الإنضباطي لهم.

الجدول رقم 11: يمثل مساهمة الاجر في الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالوظيفة

المجموع	لا	نعم		
51	7	44	اطار	الوظيفة
%54.84	%41.17	%57.89		
29	5	24	عون تنفيذ	
%31.18	%29.41	%31.57		
13	5	8	عون تحكم	
%13.97	%29.41	%10.52		
93	17	76	المجموع	
%100	%100	%100		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن أعلى نسبة هي 57.89% التي تمثل مساهمة الأجر في الاستقرار الوظيفي لدى الإطارات ثم تليها نسبة 41.17% التي تمثل عدم مساهمة الأجر في الاستقرار الوظيفي لدى الإطارات في المقابل نسبة 31.57% التي تمثل مساهمة الاجر في الاستقرار الوظيفي لدى عون التنفيذ ثم تليها نسبة 29.41% التي تمثل عدم مساهمة الاجر في الاستقرار الوظيفي لدى عون تنفيذ في المقابل نسبة 29.41% التي تمثل عدم مساهمة الأجر في الاستقرار الوظيفي لدى عون التحكم ثم تليها نسبة 10.52% التي تمثل مساهمة الأجر في الاستقرار الوظيفي لدى عون التحكم .

وبالتالي فضمن استقرار العمل الذي توفره المنظمة للعاملين يعتبر حافزا له تأثير كبير على معنوياتهم وبالتالي على إنتاجيتهم، فمن خلال العمل المستقر والدائم يضمن العامل دخلا ثابتا يعيش به مع أفراد عائلته براحة واطمئنان ويكون في وضع أفضل من حيث قدرته على العمل والعطاء دون الخوف من الغد.

الفرضية الثانية: تأثير للمشاركة في اتخاذ القرار على الاستقرار الوظيفي لدى عمال مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وكالة الاغواط.

الجدول رقم 12: يمثل سياسة المؤسسة في إشراك العمال في اتخاذ القرار وعلاقتها بالجنس

الجنس	ذكر	نعم	لا	المجموع
		24	18	42
		%55.81	%36.00	%45.16
الجنس	انثى	نعم	لا	المجموع
		19	32	51
		%44.18	%64.00	%54.83
الجنس	المجموع	43	50	93
		%100	%100	%100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة هي 64.00% وهي تمثل عدم إشراك المؤسسة للعمال الإناث في اتخاذ القرار ثم تليها النسبة 44.18% والتي تمثل إشراكهن في اتخاذ القرار، بالمقابل نجد أن أعلى نسبة وهي 55.81% وتمثل إشراك العمال الذكور في اتخاذ القرار ثم تليها النسبة 36.00% والتي تمثل عدم إشراكهم في اتخاذ القرار.

الملاحظ من هذه النسب ان مشاركة العمال في اتخاذ القرار يتباين نوعا ما بين الجنسين حيث نسبة إشراك العمال الذكور أكثر نوعا ما في اتخاذ القرار من نسبة العاملات وهذا ما يفسر اعتماد المؤسسة على الجانب الذكوري في هذا المجال أكثر من الجانب الأنثوي كون أن الرجل بطبيعته أكثر احتكاكا بالمسؤولين وتقربا منهم من حيث التواصل معهم أو تقبله لتكليف السلطة له بمهام إضافية ولو خارج أوقات العمل.

الجدول رقم 13: يمثل مساهمة الإبداع في الاستقرار في المؤسسة وعلاقته بالوظيفة

المجموع	لا	نعم		
51	19	32	اطار	الوظيفة
%54.83	%73.07	%46.26		
29	7	22	عون تنفيذ	
%31.18	%26.93	%32.83		
13	0	13	عون تحكم	
%13.97	%0.0	%19.40		
93	26	67	المجموع	
%100	%100	%100		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أعلى نسبة هي 73.07% التي تمثل عدم مساهمة الإبداع في الاستقرار لدى الإطارات ثم تليها نسبة 46.26% بمساهمة الإبداع في الاستقرار لدى الإطارات بالمقابل نسبة 32.83% بمساهمة الإبداع في الاستقرار في المؤسسة لدى أعوان التنفيذ ثم تليها نسبة 26.93% بعدم مساهمة الإبداع في الاستقرار لدى أعوان التنفيذ، بالمقابل نسبة 19.40% بمساهمة الإبداع في الاستقرار لدى أعوان التحكم أما نسبة عدم مساهمة الإبداع بالنسبة لعون التحكم كانت منعدمة .

وهذا يمكن تفسيره بشخصية واستعدادات العمال الموظفين في هذه المؤسسة حيث أنهم يمتلكون بعض الدوافع والمحفزات الذاتية Auto motivation مثل الرغبة في تقديم مساهمات مبتكرة والرغبة في الحصول على الشهرة والسمعة من خلال التميز إلا أنها ليست بالقدر الكافي الذي يمكن أن تعول عليه المؤسسة في خلق بيئة تنظيمية مبدعة ومبتكرة.

الجدول رقم 14: يمثل تأثير نوعية القرار المتخذ على الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالأقدمية

المجموع	لا	نعم		
7	3	4	اقل من 5 سنوات	الأقدمية
%7.52	%8.33	%7.01		
17	15	2	من 5 الى 10 سنوات	
%18.27	%41.66	%3.50		
69	18	51	أكثر من 10 سنوات	
%74.19	%50.00	%89.47		
93	36	57	المجموع	
%100	%100	%100		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أعلى نسبة هي 89.47% التي تمثل تأثير نوعية القرار المتخذ في الاستقرار الوظيفي المتمثل في الأقدمية لأكثر من 10 سنوات ثم تليها 50.00% عدم تأثير نوعية القرار في الاستقرار لدى الأقدمية للعمال أكثر من 10 سنوات ، بالمقابل 41.66% لعدم تأثير نوعية القرار المتخذ عند عمال من 5 إلى 10 سنوات ثم تليها نسبة 3.50% بتأثير نوعية القرار المتخذ في المؤسسة ،بالمقابل نسبة 8.33% بعدم تأثير نوعية القرار للعمال الأقل من 5 سنوات ثم يليها نسبة 7.01% وتمثل تأثير نوعية القرار المتخذ لفئة العمال الأقل من 5 سنوات.

وهذه النتائج منطقية حيث يظهر جليا عند احتكاكنا بالعاملين في المؤسسة ان هذه الأخيرة تعول كثيرا على العاملين أصحاب الخبرة والأقدمية في العمل وان العاملين الجدد دائما ما يستشيرون القدامى في اتخاذ قراراتهم حتى ان القرارات الاستراتيجية التي تريد المؤسسة ان تتخذها ترجع فيها الى العاملين الذين لديهم اقدمية أكبر.

الجدول رقم 15: يمثل اتخاذ القرارات الحاسمة وعلاقته بالوظيفة

المجموع	أحيانا	نادرا	دائما		
51	9	37	5	اطار	الوظيفة
%54.83	%17.6	%56.92	%33.33		
29	2	24	3	عون تنفيذ	
%31.18	%6.9	%36.92	%20.00		
13	2	4	7	عون تحكم	
%13.97	%15.4	%6.15	46.66		
93	13	65	15	المجموع	
%100	%100	%100	%100		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة هي 56.92% وتمثل فئة الإطارات التي نادرا ما تتخذ القرارات الحاسمة مقارنة بعددهم ثم تليها النسبة 33.33% والتي تمثل دائما ما يتخذ الإطارات القرارات الحاسمة ثم تليها النسبة 17.6% والتي تمثل أحيانا ما يتخذ الإطارات القرارات الحاسمة بالمقابل نجد أن نسبة اتخاذ القرارات الحاسمة عند عون التحكم دائما 46.66% ثم تليها النسبة 15.4% والتي تمثل أحيانا ما تتخذ هذه الفئة الوظيفية القرارات الحاسمة ثم تليها النسبة 6.15% والتي تمثل نادرا ما تتخذ هذه الفئة القرارات الحاسمة، بالمقابل نجد أن النسبة 36.92% تمثل نادرا ما تتخذ القرارات الحاسمة لدى فئة عون تنفيذ ثم تليها النسبة 20.00% والتي تمثل دائما ما تتخذ القرارات الحاسمة عند نفس الفئة ثم تليها النسبة 6.9% والتي تمثل أحيانا ما تتخذ هذه الفئة القرارات الحاسمة.

وتفسر هذه النتائج ان المؤسسة محل الدراسة تعتمد في اتخاذ القرارات الحاسمة بنسبة أكبر على الإطارات والمسؤولين الأعلى سلطة ويمكن القول أن اتخاذ القرار الحاسم ليس كما يعتقد البعض انه مهارة فطرية يولد بها الفرد، بحيث هو في الواقع مهارة مكتسبة تتطور وتنمو مع التدريب والتمارين والمنصب الوظيفي فكلما كان السلم الوظيفي أكبر تزيد سلطة اتخاذ القرار.

الجدول رقم 16: يمثل وجود علاقة تعاون بين العمال وعلاقتها بالجنس

المجموع	لا	نعم	الجنس	ذكر
42	4	38		
%45.16	%33.33	%46.91	انثى	
51	8	43		
%54.83	%66.66	%53.08	المجموع	
93	12	81		
%100	%100	%100		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أعلى نسبة هي 66.66% وتمثل عدم التعاون بين العمال من الجنس الأنثوي وتليها النسبة 53.08% وتمثل التعاون بين العمال من الجنس الأنثوي، في المقابل نجد عند الذكور أعلى نسبة وهي 46.91% وتمثل التعاون بينهم وتليها النسبة 33.33% وتمثل عدم التعاون بينهم.

ومن خلال تحليل هذا الجدول توصل البحث إلى أن التكاتف والتعاون بين العاملين في المؤسسة محل الدراسة موجود بين الجنسين في الغالب مع وجود تباين في ذلك بين الجنسين حيث نجده عند الذكور أكثر من الإناث نوعاً ما، فالتعاون هو شكل من أشكال التنظيم (التنظيم غير الرسمي) ويعتبر موضوع مهم وضروري لأي مؤسسة، حيث تكون بنسبة أكبر في مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها لأن العلاقات غير الرسمية تساعد الموظفين على توطيد وتقوية العلاقات بين الموظفين وينتج عنها ولاء تنظيمي للمؤسسة مما يساعد المؤسسة في الوصول إلى أهدافها وأن العلاقة الموجودة بين العمال صداقة ممتازة وعلاقات جيدة وهذا يدل على التآلف والتفاهم والاحترام والتقدير المتبادل بينهم.

من خلال تحليل نتائج الجداول المتعلقة بالفرضية الثانية القائلة بأنه يوجد تأثير للمشاركة في اتخاذ القرار على الاستقرار الوظيفي لدى عينة من عمال مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وكالة الاغواط يمكن الحكم على الفرضية بالقبول.

الاستنتاج العام:

1. أغلب أفراد العينة المدروسة لهم مسؤوليات كبيرة تجاه عملهم.
2. ان نظام الحوافز في المؤسسة محل الدراسة من أهم الأمور التي يجب على أي شركة الاهتمام بها لتحفيز العاملين ورفع مستوى أدائهم، وبالتالي زيادة إنتاجية المؤسسة وتحسينها وتعويض الموظفين مادياً أو معنوياً مقابل تقديمهم لأعلى مستويات الأداء وزيادة أرباح المؤسسة.
3. تبين النتائج أن العدالة التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة وان تقدير الجهود المبذولة في ميدان العمل لا يخضع لعامل الجنس.
4. ان التحفيز المادي ضروري للاستمرار في العمل والأداء الجيد غير أنه لا يكفي للتحفيز وإنما للعوامل المعنوية الأثر الكبير ويجب ان يجمع بينها لضمان فعالية أكبر لأداء الموظف.
5. نستنتج ان تشجيع المؤسسة لمهارات العمال وتحفيزهم من تطويرهم بمختلف الوظائف والرتب التي يشغلونها تتم بعناية مهمة على جميع المستويات.
6. نستنتج ايضا ان المؤسسة محل الدراسة تمنح الحوافز دائماً للعاملين الذي يبذلون جهداً أكبر في عملهم والمسؤوليات المنوطة بهم، وهي بذلك تشجع الى العمل وبذل الجهد.
7. نستنتج أن ضمان استقرار العمل الذي توفره المنظمة للعاملين يعتبر حافزاً له تأثير كبير على معنوياتهم وبالتالي على إنتاجيتهم.
8. تبين النتائج أن المبحوثين يطمحون إلى نوع من الاستقرار في وظائفهم من أجل تحقيق مسار وظيفي ناجح والحوافز المادية والمعنوية .
9. توضح النتائج ان كل العاملين في جميع المستويات وبمختلف اجناسهم يتشاركون في نقطة ان النجاح في العمل يحقق الكثير من الطموحات ويضمن الاستقرار في العمل والوظيفة، فيسعى الجميع إلى ممارسة عملهم بإتقان وبناجح.

10. ان مشاركة العمال في اتخاذ القرار ليس لها علاقة بتاتا بالجنس وإنما تخضع الى سياسات أخرى مثل المسؤولية والوظيفة التي يشغلها العامل حيث تقاربت النسب المتعلقة بهذا السؤال.
11. تظهر النتائج الاتفاق الشامل حول ان الكفاءة هي المعيار الأساسي في المساهمة في اتخاذ قرارات المؤسسة محل الدراسة.
12. تعمل المؤسسة محل الدراسة كثيرا على العاملين أصحاب الخبرة والاقدمية في العمل.
13. ان المؤسسة محل الدراسة تعتمد في اتخاذ القرارات الحاسمة فقط على الإطارات والمسؤولين الأعلى سلطة.
14. ان البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة تسمح نوعا ما الى المشاركة في اتخاذ القرار من طرف العاملين.
15. توصل البحث إلى أن التكاثر والتعاون بين العاملين في المؤسسة محل الدراسة موجود بين الجنسين ولا اختلاف بينهما وهو شكل من اشكال التنظيم (التنظيم غير الرسمي) ويعتبر موضوع مهم وضروري لأي مؤسسة.

الخاتمة



الخاتمة:

و بعد الإتمام من الجانب الميداني للدراسة نكون قد وصلنا إلى آخر مرحلة من مراحل البحث و الذي كان ثمرة عمل كلفنا الكثير من الجهد و الوقت، حيث حاولنا و بكل موضوعية الإجابة عن الإشكالية المطروحة لاكتشاف الحقائق الخاصة بتأثير الإبداع التنظيمي على تحقيق الاستقرار الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS بحي المعمورة بالأغواط و ذلك عن طريق معالجة بعض المعلومات التي إستطعنا تجميعها من واقع العمل بمجموعة من وسائل البحث العلمي كالاستبيان و الملاحظة و الإجابة عن بعض الأسئلة المطروحة للتحقق من صحة الفرضيات و صياغة النتيجة العامة للدراسة .

وعلى ضوء ما تم ذكره اتضح لنا من خلال نتائج الدراسة أن الإبداع التنظيمي بأبعاده له تأثير على الاستقرار الوظيفي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS بحي المعمورة الأغواط و منه نستنتج أن المؤسسة تشجع وبشكل كبير مهارات العمال بواسطة مجموعة من التحفيزات المادية و المعنوية والتي بدورها تحسن من نفسية العمال و صحة عملهم التي تحفزهم للاستمرار في عملهم أكثر و مما يجعلهم يبذلون جهدا أكبر لنجاح المؤسسة و الإنتاجية في العمل، حيث أن البيئة التنظيمية السائدة للمؤسسة تسمح نوعا ما للمشاركة في اتخاذ القرار من طرف العاملين و أن ضمان استقرار العمل الذي توفره المنظمة يعتبر حافزا له تأثير كبير على معنوياتهم و بالتالي على إنتاجيتهم.

وبعد ملاحظتنا اتضح لنا أن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS بالأغواط تتمتع بروح فريق العمل و الحيوية بين العمال من خلال التعاون و التكاتف البارز في معاملتهم بين الجنسين واختلاف بينهما و هو شكل من أشكال التنظيم الغير الرسمي الذي يعتبر موضوع مهم و ضروري لأي مؤسسة.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

القرآن الكريم

أولا المصادر:

1. أبو منظور لسان العرب، ج1، دار الأبحاث، الجزائر، 2008.
- ثانيا: المراجع باللغة العربية
1. أبي البقاء الكفوي، كليات معجم في المصطلحات والفروق اللغوية، مؤسسة الرسالة، ط2، بيروت، لبنان، 1998.
2. أحمد المغربي، الإبداع الإداري القرن الحادي والعشرون، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2008.
3. احمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1979.
4. أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999.
5. أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، ط1، مجلد 1، دار عالم الكتب، القاهرة، 2008.
6. ارفيس مريم، أهمية العوامل الفيزيائية في المنظمة مجلة أفق لعلم الاجتماع المجلد 10 العدد 2 جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020.
7. أسامة خيرى، معجم مقاييس اللغة، دار الفكر، ط3، ج1، القاهرة، مصر، 1969.
8. أمين عز الدين، مدخل شؤون العمل وعلاقاته، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة، 1964.
9. برافين جوبنتا، تر أحمد المغربي: الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، دار الفجر، ط1، القاهرة، 2008.
10. تيسير صبحي، يوسف قطامي، مقدمة في الموهبة والإبداع، ط1، مؤسسة العربية للدراسات، بيروت، 1996.
11. جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة، ط1، عمان، 2008.
12. حبيب الصحاف، معجم ادارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، عربي انجليزي، ط1، مكتبة لبنان شرون، بيروت، لبنان، 1997.

13. حسن عادل إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1974.
14. حسين حريم السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1، 2004.
15. حسين حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، ط1، 2010.
16. حسين عبد الباسط محمد التنظيم الاجتماعي في المجتمع، مكتبة غريب، القاهرة، مصر 1978.
17. حمود خيضر كاضم، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
18. الديب ابراهيم، دليل ادارة الموارد البشرية، مؤسسة ام القرى للترجمة والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006.
19. ديري زاهد، السلوك التنظيمي، دار الميسر للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011.
20. رشيد زرواتي ، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 2008 .
21. زاهد محمد ديري، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 2011.
22. زين العابد بن درويش، سيكولوجية الإبداع، أسس النظرية وتطبيقات مؤسسية، القاهرة، 2017.
23. سليم الحسنية، الإدارة بالإبداع نحو بناء منهج نظمي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر، 2009.
24. السيد الشتا، تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي، الاسكندرية، مركز الاسكندرية. مصر، 1997.
25. شوقي ناجي جواد، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر، عمان، 2010.
26. صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.

27. طاهر محسن منصور، نعمة الخفاجي، نظرية المنظمة مدخل العمليات، ط1، دار اليازوري، 2010.
28. عبد الرحمان ابن خلدون، المقدمة، ج2، الدار التونسية، تونس. الجزائر، 1984.
29. عبد العزيز سعيد، مدخل إلى الإبداع، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
30. عبد الله مسلم، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتسيق، ط1، دار المعتر، عمان، 2015.
31. عبد المنعم، علم الاجتماع الصناعي، المصنع ومشكلاته الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984.
32. عبد الوهاب أحمد، علم إدارة الأفراد، دار الثقافة، الرياض، 1973.
33. عثمان حسن عثمان، المنهجية في كتاب البحوث والرسائل الجامعية، منشورات الشهاب، الجزائر، 1998.
34. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب، القاهرة، 2001.
35. علي عباس، أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2014.
36. فضيل ديو وآخرون، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، (سلسلة العلوم الاجتماعية)، منشورات الجامعية، منتوري، دار البعث، قسنطينة، 1999.
37. ماجدة العطية، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر، الأردن.
38. محمد سحنون، دور الإبداع في تنمية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة للجزائرية، قسم إدارة الموارد البشرية، الجزائر، 2004-2005.
39. محمد كنعان، ذاكرة القرن العشرين، دار النفائس، بيروت، 2000.
40. مساد عمر، سيكولوجية الإبداع، ط1، دار الصفاء، عمان، 2005.
41. ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، ط2، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
42. يوسف عنصر، الإشراف والتنظيم الصناعي في الجزائر، مخبر علم الاجتماع للاتصال والبحث والترجمة، قسنطينة.

ثالثا: المذكرات

1. أحمد لغبي، التغيير التنظيمي والاستقرار الوظيفي، مذكرة ماجستير في العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2016.

2. الأخرس، جبرسيد الإدارة الإستراتيجية وفق نموذج الأوروبي لتمييز efqm وأثرها على الإبداع الإداري في القطاع الحكومي الفلسطيني، رسالة ماجستير أكاديمية الإدارة وسياسات للدراسات العليا، غزة، فلسطين، 2016.
3. بن دريدي منير استراتيجية إدارة الموارد البشرية رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل جامعة منتوي، قسنطينة، 2010.
4. بن منصور رفيقة الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية والإنسانية والإسلامية، تخصص تنظيم وعمل، جامعة الحاج لخضر ، باتنة، 2014.
5. جبلي فاتح، الترقية الوظيفية والاستقرار المهني، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006.
6. حجاج مداني، قيم العمل في ظل الاستقرار الوظيفي، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018.
7. حسين محمودي أهمية نظام الأجور ودوره للرفع من إنتاجية العاملين بالمؤسسة الإنتاجية المتوسطة، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016.
8. عبد الرحمان جبر، الإبداع الإداري وأثره في الأداء الوظيفي في دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010.
9. عبد الرحمن جبر: الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي في دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية تجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.
10. عماد سعيد محمد الشاعر، ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية، غزة، 2017.
11. محجوبي أسامة، أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسط دراسة حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013-2014.

12. محمد المشوط: أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد عبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الكويت، يناير 2011.
13. محمد فهد، أثر العمل على الإبداع الإداري، دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد عبد الله للعلوم الأمنية في الكويت، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011.
14. هيثم محمد العطار، مدى ممارسة التمكين الإداري وتأثير ذلك على الإبداع العاملين دراسة مقارنة لوجهات نظر العاملين في جامعتي الأزهر والإسلامية بغزة، دراسة الماجستير، في إدارة الأعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011-2012.
15. رابعا: المجالات
16. بلقاسم سلاطين، العلاقات الإنسانية في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 3، ديسمبر 2003.
17. جاسم رحيم عذارى ومجبل دوازي إسماعيل، أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسة التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 9، العدد 33 جامعة البصرة، العراق، تموز 2013.
18. الحراحشة، محمد، وصالح الدين، 2006، "أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في الشركة الاتصالات الأردنية، دراسة ميدانية"، مجلة دراسات للعلوم الأمنية، مجلد 33، العدد 2، الجامعة الأردنية، الأردن.
19. الزيادات ماهر مفلح، العدوان زيد سليمان، "أثر استخدام طريقة العصف الذهني في تنمية مهارة اتخاذ القرار لدى طلبة الصف التاسع الأساسي في مبحث التربية الوطنية والمدنية"، سلسلة الدراسات الإنسانية، مجلة الجامعة الإسلامية، مجلد 17، العدد 2، الأردن.
20. سلاوي خديجة ولعل بكميش، مدخل مفاهيمي حول القيم الاجتماعية السائدة في المؤسسة والاستقرار الوظيفي للموظف، مخبر الدراسات الإفريقية للعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة أدرار.
21. صباح إبراهيم حمد علوش، دور الأمان والاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 7، العدد 1، جامعة قناة السويس، 2016.

22. طارق زياد أبو صبح واحمد عبد الحليم، الطموح المهني وعلاقته بالاستقرار مجلة التربية العدد 192 جامعة الأزهر، القاهرة، 2021.
23. عبدالله الحيزان، لمحات عامة في التفكير الإبداعي، مجلة البيان، ط1، الرياض، 2002.
24. عزاوي حمزة، تحفيز الاستقرار الوظيفي، مجلة آفاق علمية مجلد 10، العدد 0، جامعة العقبي الأزهر، بسكرة، 2018.
25. محمود شاكر عبد الله أمجد إبراهيم الذات المهنية وعلاقتها بالاستقرار المهني، مجلة أبحاث البصرة، المجلد 41، العدد 4، جامعة البصرة، العراق 2016.
26. مريم حسين، ومنصور ياسر، إدراك العاملين لخصائص البيئة التنظيمية الداخلية ومدى تشجيعها للإبداع التنظيمي، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث والدراسات، مجلد الأول، العدد 80، الأردن 2006.
27. مطلاوي الربيع عوامل الاستقرار المهني في المؤسسة الجزائرية مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 13 جامعة العربي التبسي، تبسة.
28. نصيرة بونويقة ومصطفى بوجلال الشباب الجزائري بين غياب الأمان الوظيفي وعدم الاستقرار المهني مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 11، العدد 02، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
29. هبة الله جعفر وبسام الرميدي، أثر السعادة الوظيفية والاستقرار الوظيفي على العاملين مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 23، العدد 1 جامعة البصرة، العراق، ديسمبر 2022.

خامسا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Drucker Peter، 'The discipline of innovation'، Havard Business Review، 1998، Nov-Dec.
2. Drazin Robert and Schoonhoven Bird، "Community population and Organization effects and innovation: A Multilevel perspective"، Academy of Management Journal، Vol39. N°5.

املا حق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الأغواط



كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديمغرافيا

استمارة استبيان

في إطار البحث العلمي:

نحن بصدد اعداد مذكرة تخرج ماستر علم الاجتماع التخصص تنظيم وعمل تحت عنوان
تأثير الإبداع التنظيمي على الاستقرار الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من عمال
الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS بالمعمورة وكالة الأغواط
نرجو من سيادتكم المحترمة ملء هذا الاستبيان ونحيطكم علما ان هذه المعلومات
للأغراض العلمية و سرية فقط تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير

تحت اشراف الدكتور:

د. سويسي أحمد

من إعداد الطالبتين:

- هبال ناريمان

- نوار حنان

السنة الجامعية 2022-2023

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1-الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2- السن: أقل من 35 سنة ☐ من 35 إلى 45 سنة ☐ أكبر من 45 سنة ☐

3-الحالة الاجتماعية: أعزب ☐ متزوج ☐ مطلق ☐ أرمل ☐

4-المؤهل العلمي: ثانوي ☐ ليسانس ☐ دراسات عليا ☐ شهادة ☐

مهنية

5-الوظيفة: إطار ☐ عون تنفيذ ☐ عون تحكم ☐

6-الأقدمية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المحور الثاني: التحفيزات المادية والمعنوية

7-هل المؤسسة تمنح الحوافز للعمال؟ نعم ☐ لا ☐

8-على أي أساس تقدم هذه الحوافز؟

الزيادة في الإنتاج ☐ الجهد المبذول ☐ السلوك والانضباط ☐

9-هل الأجر الذي تقدمه المؤسسة يساهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي؟

نعم ☐ لا ☐

10-هل الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع جهدك المبذول؟

نعم ☐ لا ☐

11- حسب رأيك، أي نوع من الحوافز يفضلها العمال؟

المادية ☐ المعنوية ☐ كلاهما ☐

في كل الحالات اشرح لماذا؟

.....
.....
.....

12- هل الحوافز المادية والمعنوية تساهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعمال؟

أحيانا ☐ نادرا ☐ نوعا ما ☐

13- هل هناك تقدير وعرفان للجهود المبذولة في ميدان العمل؟

دائما ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐

14- هل هناك تحفيز لتشجيع المهارات والقدرات للعمال من طرف المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

-إذا كانت الإجابة نعم: هل يساهم ذلك في استقرار العامل والمؤسسة:

.....
.....
.....

15- هل تقدم المؤسسة العلاوات والزيادات التي تضاف إلى الراتب سنويا؟

أحيانا ☐ نادرا ☐ أبدا ☐

16- هل ما تتجزه من نجاح في عملك يحقق الكثير من طموحاتك ويضمن استقرارك بها؟

نعم ☐ لا ☐

17- هل تساهم المؤسسة في محاولة تخفيف ضغوط العمل؟

الملاحق

☐ نعم ☐ لا

في حالك إجابتك بنعم برر ذلك:

18- هل تشعر بالثقة والتعاون مع العمال داخل وخارج العمل؟

☐ داخل العمل
☐ خارج العمل
☐ كلاهما نعم
☐ كلاهما لا

المحور الثالث: المشاركة في اتخاذ القرار:

19- هل تسمح لك سياسة المؤسسة بالمشاركة في اتخاذ قرارها؟

☐ نعم ☐ لا

20- هل يمكنك اتخاذ قرار حاسم خلال فترة زمنية معينة (قصيرة المدى)؟

☐ دائما ☐ أحيانا ☐ نادرا

21- هل تؤثر نوعية القرار المتخذ على الاستقرار الوظيفي للعمال والمؤسسة؟

☐ نعم ☐ لا

في كلتا الحالتين برر ذلك:

22- هل تسمح المؤسسة في حق تفويض السلطة على العمال؟

☐ نعم ☐ لا

23- هل تشجع المؤسسة في تكوين روح العمل الجماعي؟

☐ نعم ☐ لا

24- هل هناك علاقة تكاتف وتعاون بينك وبين العمال داخل المؤسسة؟

☐ نعم ☐ لا

25- هل تعتبر الكفاءة من أهم العوامل المساهمة في اتخاذ القرار حسب وجهة نظرك؟

☐ نعم ☐ لا

26- هل عملية المشاركة في اتخاذ القرار داخل المؤسسة تعتمد على مجموعة من البدائل

والحلول؟

☐ نعم ☐ لا

برر إجابتك

.....
.....
.....

27- هل تقوم المؤسسة بإشراكك في تقديم اقتراح بخصوص تحسين نظام الحوافز؟ نعم

☐ نعم ☐ لا

28- هل تسمح لك البيئة التنظيمية في مشاركتك في اتخاذ القرار؟

☐ نعم ☐ لا

29- حسب رأيك، هل يساهم الإبداع في استقرارك داخل المؤسسة؟

☐ لا ☐ نعم

إذا كان نعم بين ذلك

.....

.....

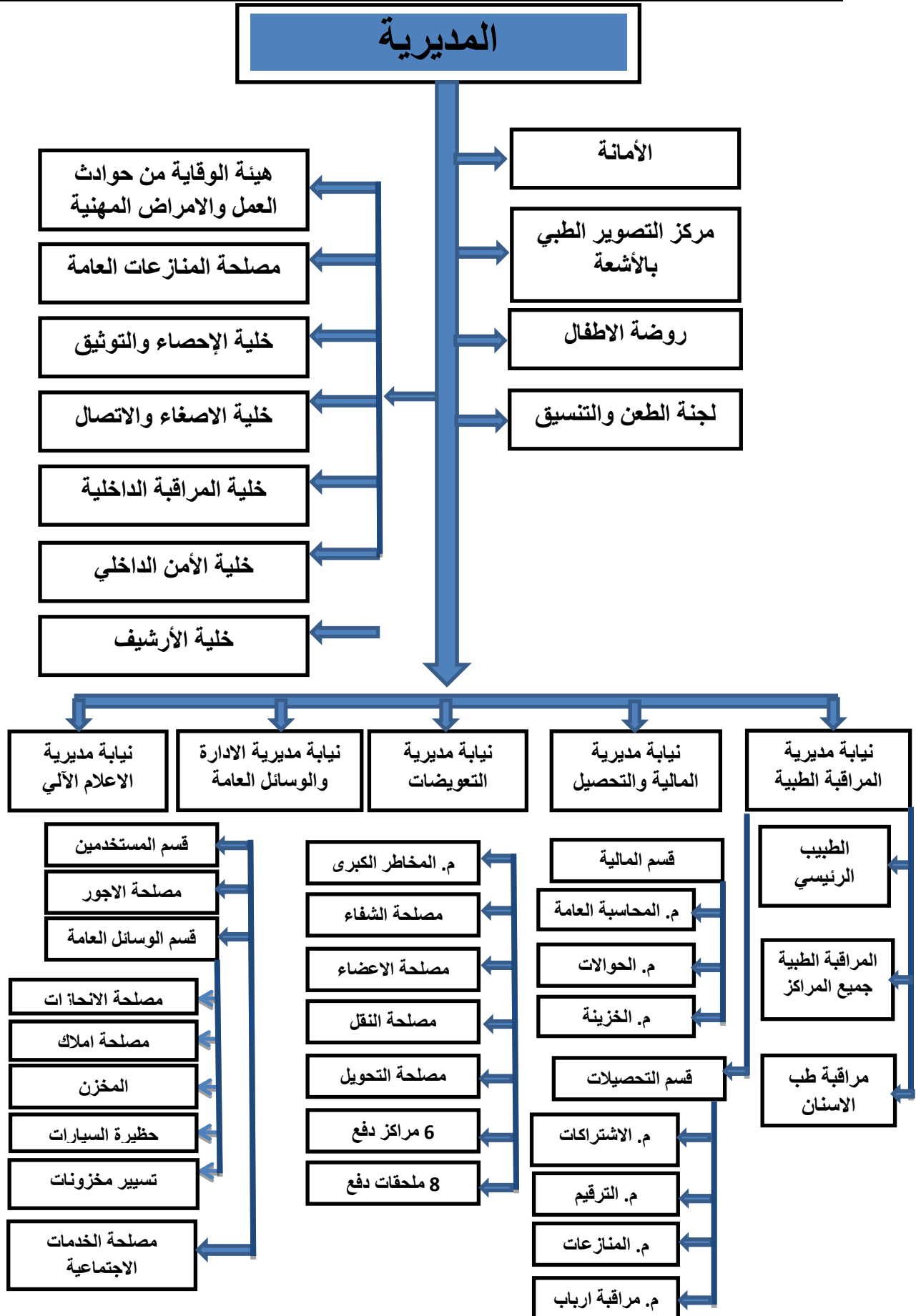
.....

30- هل السياسة العمل التي تتبناها المؤسسة تشعرك بالاستقرار الوظيفي؟

.....

.....

.....



الهيكل التنظيمي لصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء