



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثلجي - الأغواط -
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع



الموضوع:

الحراك المهني وتأثيره على جودة الأداء بالمؤسسة الاقتصادية سونطراك

دراسة ميدانية في ولاية حاسي مسعود

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية

تخص علم الاجتماع تنظيم وعمل

المشرف : الاستاذ الدكتور

* أ.د. العربي حران

من إعداد الطالب:

• علي قفاف

الموسم الجامعي : 2020/2019

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC OF ALGERIA

Ministry of Higher Education and Scientific Research

University of Amar Thelidgi – Laghouat

Faculty of Social Sciences

Department of Sociology and Demography

The Scientific Committee



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار تليدي بالأغواط

كلية العلوم الإجتماعية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

اللجنة العلمية

تصريح وتعهّد

أنا الطالب (ة) الممضي(ة) أسفله :

الطالب (ة): قفاف علي

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم : 200046178 الصادرة بتاريخ : 2016/04/05 عن

دائرة /: قصر الحيران ولاية : الاغواط

رقم التسجيل : M20153901234

التخصص: علم الاجتماع تنظيم والعمل.

عنوان مذكرة نهاية الدراسة : الحراك المهني و تأثيره على جودة الأداء بالمؤسسة الاقتصادية

سوناطراك.

أصرح بشرفي أنني قمت بانجاز مذكرة نهاية الدراسة المذكور عنوانها أعلاه
بجهدى الشخصي وفقا للمنهجية المتعارف عليها في البحث العلمي وبذلك أتحمّل
المسؤولية كاملة عن أي مخالفة لقواعد الأمانة العلمية وحقوق الملكية الفكرية وما
يترتب عن ذلك من متابعة بما فيها الإجراءات الإدارية المتعلقة بالنظام الداخلي
للجامعة وكذلك القرارات الوزارية المعمول بها.

الاغواط في :.....

توقيع الطالب (ة):

إهداء

إلى من أفضّلها على نفسي، ولمَ لا؛ فلقد ضحّت من أجلي
ولم تدّخر جهدًا في سبيل إسعادي على الدّوام
(أمّي الحبيبة).

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في كل
مسلك نسلكه

صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة.

فلم يبخل عليّ طيلة حياته

(والدي العزيز).

إلى أصدقائي، وأساتذتي وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني
بكل ما يملكون، وفي أصعدة كثيرة
أقدّم لكم هذا البحث، وأتمنّى أن يحوز على رضاكم.

تشكرات

نحمد لله حمدا كثيرا يليق بجلاله وكماله الذي
وقفنا وأعاننا على إتمام هذا العمل ونصلي ونسلم
على أشرف المرسلين سيدنا محمد معلم هذه الأمة
ومرشدنا.

نتقدم بخالص التقدير والشكر للأستاذ العربي حران

الذي أشرف على بحثنا هذا

والذي مدلنا يد العون ولم يبخل علينا

بتوجيهاته ونصائحه القيمة

ولا يفوتنا أن نتقدم بالشكر لكل من أساتذة

كلية علم الاجتماع

وكل من ساهم في إتمام هذا البحث

من قريب او من بعيد

الفهرس

كلمة شكر

الإهداء

مقدمة..... أ ، ب

الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة النظرية

الإشكالية 05

الفرضيات 05

أهمية الدراسة 06

أهداف الدراسة 06

أسباب اختيار الدراسة 06

المفاهيم و المصطلحات 07

الدراسات السابقة 08

الفصل الثاني: الحراك المهني

تمهيد..... 17

المداخل النظرية للحراك المهني..... 18

أنواع الحراك المهني..... 23

أشكال الحراك المهني..... 24

أسباب الحراك المهني..... 36

العوامل المؤثرة على الحراك المهني..... 40

خلاصة الفصل..... 43

الفصل الثالث الإدارة الجودة الشاملة

تمهيد 45

ماهية الإدارة 46

ماهية الجودة 46

الجودة على أساس الخدمة 47

الجودة على أساس المستفيد..... 47

الجودة على أساس كيفية الإنتاج..... 47

ماهية إدارة الجودة الشاملة..... 48

محاور إدارة الجودة الشاملة..... 49

50.....متطلبات إدارة الجودة الشاملة.....

51.....ادارة الجودة الشاملة ومواصفات القياس الدولية.....

53خلاصة الفصل.....

الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة

56.....المجال المكاني و الزماني للدراسة.....

57.....المنهج المستخدم في الدراسة.....

58.....الأدوات المستخدمة (إستمارة - ملاحظة).....

59.....نوع العينة وحجمها.....

الفصل الخامس تحليل و استنتاج جداول الفرضيات

61.....تحليل و استنتاج جداول الفرضية الاولى.....

62.....تحليل و استنتاج جداول الفرضية الثانية.....

63.....الاستنتاج العام.....

/.....خاتمة.....

/.....قائمة المصادر.....

/.....الملاحق.....

المقدمة

المقدمة:

برزت عملية الحراك في دراسات المفكرين و المنظرين في ضوء ظروف إنتاج البناء الاجتماعي سواء كان الحراك بين الأجيال (حراك جماعي) أو حراك داخل الجيل الواحد (حراك اجتماعي فردي) و هو ما دفع بعلماء اجتماع الحراك الاجتماعي منذ الإهتمام بالظاهرة للوقوف عند أسبابها التي يمكن أن تختلف باختلاف الزمان و المكان لأن المجتمعات البشرية في حركية مستمرة ، خلصت معظم النظريات و الدراسات المهمة بالحراك الاجتماعي أن من خصائص الحراك الديمومة و الشمولية سواء الحراك الاجتماعي بين الأجيال أو الحراك الاجتماعي داخل الجيل الواحد مع اختلاف العوامل و الأبعاد باختلاف الزمن، لما تفرزه عملية الحراك في اختفاء طبقات وفئات واضمحلال بعضها و بروز طبقات و فئات أخرى تعكسها كل مرحلة من المراحل.

يرى علماء الاجتماع أن الحراك الاجتماعي كان يسير ببطء قبل التصنيع لسبب توريث المهن والحرف وارتباط المجتمعات القديمة ببناء اجتماعي صارم يجعل من الحراك أمرا صعبا.

بدأت وتيرة الحراك ترتفع بعد حركة التصنيع في الدول الرأسمالية بعد الحرب العالمية الثانية و في الدول الأخرى فترة الستينات والسبعينات مثل الجزائر، إذ نشط الحراك القطاعي و النزوح الريفي مما أنتج آليات تحرك ضمنها الأفراد .و بتوسع النشاط الصناعي و سيادة النظرية الكينزية برزت الأعمال الوسيطة والياقة البيضاء و تراجع نمو الياقة الزرقاء ليتحول تدريجيا هيكل البنية السوسيو مهنية من التخصص إلى التنوع و التعدد مع تقادم أعمال و مهن مثل كتاب الآلة الزرافنة بعد الاستعمال الواسع لآلات معالجة النصوص . إن عالمنا اليوم هو عالم حراك كل المستويات سواء تعلق ذلك بالأصعدة الاجتماعية أو الاقتصادية أو الثقافية أو السياسية أو الحضارية بوجه عام، وباعتبار أن الإنسان يعد في الوقت الحالي محور التنمية، وقائد مسيرتها، ومبدع ومطور سياستها، حيث أنه لا يوجد إنسان تكون تكويننا كاملا مرة واحدة ولأبد ، إنما يمر بفترات تتكون فيها شخصيته ويطور فيها من قدراته ومهاراته ،لأنه يعد المورد الوحيد الذي يتميز بالقدرة على التفكير والإبداع والابتكار، مما زاد الاهتمام به تعليما وتدريباً، واستخدام أنجع الطرق والأساليب التي تؤدي إلى استثمار طاقاته والعمل على توظيف قدراته من أجل ترقية الأداء وتنمية المنظمات . لذا نجد العديد من المؤسسات تعمل على إعطاء أهمية كبرى لتسيير المسار الوظيفي والإمكانيات الفردية، فمختلف الحركات خلال هذا المسار يطلق عليها الحراك المهني، الذي يعد كوسيلة ديناميكية لتنمية الكفاءات ،كما أنه ظاهرة اجتماعية وجد وما يزال يوجد في كل زمان ومكان و هو بشكل عام يعبر عن سهولة الحركة و التي تعني تغيير المكان أو الوضعية المهنية. و لما كان الحراك المهني

ليس انتقالا فيزيقيا فحسب ، لكنه أيضا بالإضافة إلى ذلك فعل اجتماعي و انفصال عن جميع الروابط الاجتماعية، ثم توزيع العلاقات الاجتماعية للأفراد من ناحية أخرى ، وبالنظر إلى هذه الأبعاد السوسيولوجية دخل دائرة اهتمام الباحثين الاجتماعيين والاقتصاديين و الديمغرافيين، فتناولوه بالدراسة والتحليل من شتى جوانبه وبنظرة كلية شاملة وفي سياق تلك الدراسات بدأ الاهتمام واضحا اتجاه الحراك المهني على المستوى الداخلي للمؤسسة ، بغية الكشف عن الاتجاهات المتميزة والعوامل المشتركة والمواقف التي تلتقي أو تتباين فيها سمات التنفلات بأنماطها المتعددة والوصول إلى تعميمات أو نماذج نظرية، يمكن من خلالها تفسير العلاقات والمتغيرات التي تتضمنها سائر أنماط الحراك بأبعاده المختلفة. إن التحدي الكبير الذي أصبح يواجهه العالم اليوم في ظل متغيرات العولمة وانتشار تقنية المعلومات الانترنيت قد أدى إلى ازدياد المنافسة العالمية، فلم تعد المؤسسات تهتم بالمنافسة المحلية فحسب وإنما كان عليها التنبه لخطر المنافسة العالمية في ظل الانتشار الواسع للأسواق العالمية وحرية التجارة وظهور الشركات متعددة الجنسية.

إن هذا التغيير الدائم دفع المؤسسات إلى تبني المفاهيم الإدارية الحديثة والتي تعتبر إدارة الجودة الشاملة أهمها، فالجودة تمثل أداة إستراتيجية لم تعد مرتبطة بالمنتج فحسب كونها وظيفة من وظائف إدارة الإنتاج والعمليات بل مرتبطة أيضا ببيئته وكافة وظائف المؤسسة، والخدمات التي تقدمها وهنا يأتي مفهوم جودة الخدمة وما ينبغي عمله لتحسينها وتحديد متطلبات العملاء وتحويل المتطلبات إلى مواصفات تنعكس على الأداء والوصول بالمؤسسة إلى ثقافة تنظيمية تشجع على رفع الكفاءة والتحسين المستمر في جودة الخدمات المقدمة.

يختلف قطاع الخدمات عن قطاع الصناعة بعدة أمور أساسية، وعليه فإن الحاجة ماسة للبحث في هذا القطاع في مرحلة جديدة من مراحل التنافس المحموم في عصر العولمة حيث تتلاشى الحدود وتلتقي الأسواق، ويأتي مفهوم الجودة في مقدمة كل الأفكار والأعمال الحديثة.

انطلاقا من هذا نحاول من خلال دراستنا هذه معرفة تأثير الحراك المهني على أداء إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسة الاقتصادية وهكذا تم تناول هذا الموضوع في شقيه النظري والميداني من خلال خطة بحث اشتملت على أربعة فصول كل فصل يبدأ بتمهيد ويختم بخلاصة.

تضمن القسم النظري ثلاث فصول حيث تناولنا في الفصل الاول اشكالية الدراسة والتساؤلات التي طرحناها حولها ثم الفرضيات فأهمية الدراسة وأهدافها ودواعي اختيار الموضوع، ثم قمنا بتحديد المفاهيم الأساسية للدراسة وهي: الحراك المهني ، الإدارة ، الجودة وبعدها استعراض للدراسات السابقة.

الفصل الثاني: الحراك المهني تناولنا فيه المداخل النظرية للحراك المهني ،أنواعه، أشكاله، أسبابه لنصل في الأخير إلى

العوامل المؤثرة علي الحراك المهني.

الفصل الثالث :ماهية الإدارة ,ماهية الجودة ,الجودة على أساس الخدمة .الجودة على أساس المستفيد .الجودة على أساس كفاءة الإنتاج . ماهية إدارة الجودة الشاملة .محاور إدارة الجودة الشاملة .متطلبات إدارة الجودة الشاملة .مقومات إدارة الجودة الشاملة .

الفصل الرابع : و الذي يشمل الفصل الميداني و الذي كنت سأتطرق فيه إلى عرض مختلف الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية بقاء بتحديد حدود الدراسة و هي: الحدود المكانية ، الحدود البشرية ،الحدود الزمانية ,ثم تحديد عينة الدراسة وتحديد المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات (الاستمارة) وأخيرا تحديد اساليب التحليل (التحليل الكمي، التحليل الكيفي) . ثم تحليل وتفسير البيانات والمعلومات ومناقشتها ثم استخلاص النتائج ،لنصل في الأخير لوضع التوصيات والخاتمة.

الفصل الأول

- إشكالية الدراسة:

إن الحركة الاقتصادية في الجزائر وعلى امتداد ثلاثة عقود كانت معتمدة على القطاع العام و تدار وفق مبادئ ملكية الدولة، ومركزية التخطيط، لكن جملة التحولات الحاصلة داخلها في الجزائر و على الصعيد العالمي عرضت للمؤسسات الاقتصادية والصناعية لسلسلة من الأزمات و للاختلالات جعلتها أمام ضرورة تبني سياسات جديدة تحقق للنمو والتطور في واقعها، ما جعل المؤسسات الصناعية في الجزائر تنتهج سياسات تغيير تنظيمي شاملة، أحدثت تحولات كبيرة في بنائها وهياكلها، وطرق وأساليب تسييرها بما يضمن كمتسابها القدرة على التكيف مع المتطلبات اللازمة للاقتصاد الوطني والدولي.

هذه الظروف فرضت شروطا جديدة للتعامل أصبحت بمثابة نقود التي على كل مؤسسة أن تتقيد بها إما ألدات أن يكتب لها النجاح، ويعتبر الحرك من أهم هذه الشروط، فإما كانت لمنافسة ضرورية لئما لنجاح المؤسسة الاقتصادية فإن أهم المتغيرات التي تضمن منافسة قوية تتمثل في الحرك المستمر وذلك وفقا لما تمليه ظروف البيئة الخارجية التي تزداد تفتحا وتساعا.

ولعل من أبرز المساعي التي تنتهجها المؤسسات الاقتصادية والصناعية التابعة للقطاع العام أو التابعة للقطاع الخاص للتكيف مع هذه الظروف والشروط الجديدة هو سعيها لللائم إلى تحقيق للاستثمار البشري الفعال باعتباره دعامة أساسية للوصول إلى أهلها والمرجوة و بناء على ما سبق يمكن طرح التساؤل للرئيس التالي:

_ كيف يمكن للحرك المهني أن يؤثر على إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات الاقتصادية ؟

2- الاسئلة الفرعية:

ومن أجل فهم وتوضيح لإشكالية وإجابة عليها قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل يعتبر التغيير التنظيمي الحاصل على مستوى المؤسسة بفعل الحرك للمهني عامل مؤثر

على إلمة الجودة الشاملة ؟

2. هل تؤثر التحولات على فاعلية إلمة الجودة الشاملة (الإستقالة) ؟

الفرضيات :

1- تؤثر عمليات على فاعلية الجودة الشاملة، هناك حرك لخلي (ترقية بانواعها، القوانين اللاخلية)

وهناك الحرك اللاخلية مثل (التحويل للقوانين العامة) (الإستقالة).

2- نعم يعتبر التغيير التنظيمي الحاصل على مستوى المؤسسة بفعل الحرك للمهني عامل مؤثر على

إلمة الجودة الشاملة:

* تغير الرتب والمناصب.

* نتائج التحويل .

* نتائج سياسة القوانين (غيرت الهيكل التنظيمي)

أهمية دراسة الموضوع:

تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- تتمثل لأهمية الكبرى لهذه الدراسة في الأثر الذي يتركه الحراك المهني و توضيح الدور الذي تؤديه
إلمارة الجودة الشاملة في المؤسسة لإقتصادية.

- تقييم فرص تحقيق مفهوم إلمارة الجودة الشاملة كأسلوب إلماري حديث.

- محاولة لفت إنتباه المؤسسة إلى موضوع تطبيق إلمارة الجودة الشاملة وتطوير مخابرها للدلائل.

- المساهمة في زيادة الإهتمام بالجودة الشاملة

أهداف الدراسة:

المساهمة بدراسة جديدة ولو كانت بسيطة تخدم غرض البحث العلم.

- التعرف على مدى رضا العمال على من إلمارة الجودة الشاملة في المؤسسة.

- الكشف على أهم الدوافع التي تؤدي إلى تقديم أفضل ألماء.

- التعرف على طبيعة نظام الجودة المقدمة من طرف المؤسسة.

3- أسباب إختيار الموضوع:

توجد عدة أسباب دفعتنا إلى إختيار هذا الموضوع والمتمثل في الحراك المهني و أثره على إلمارة الجودة

الشاملة في المؤسسة لإقتصادية لمؤسسة سوناطراك ويمكن تقسيمها إلى أسباب لآتية وأسباب موضوعية:

الأسباب الذاتية:

- الرغبة للشخصية في التعرف على مايتعلق بجوانب الموضوع.

- إقتراح الموضوع من إقناع الأستاذ المشرف.

- الأسباب الموضوعية:

- محاولة معرفة الكيفية التي تمكن المؤسسة من تطبيق إلمارة الجودة الشاملة.

- الموضوع يتميز بطابع الدلائل (موضوع الساعة).

- أهمية تطبيق إلمارة الجودة الشاملة في المؤسسة لإقتصادية .

- المفاهيم المتعلقة بالدراسة:

الحراك المهني: ويقصد به "انتقال الفرد من مهنة إلى مهنة أخرى، أو من مستوى إلى مستوى آخر، أو من درجة وظيفية إلى درجة وظيفية أخرى في ذات المهنة¹ ومن الناحية الإجرائية : نقصد في دراستنا هذه بمفهوم الحراك المهني هو كل ما يحدث داخل المؤسسة الاقتصادية و الذي يكون ناتج عن عوامل تكون سببا في للتأثير على الجودة الشاملة بالمؤسسة الاقتصادية .

إدارة: تخطيط و تنظيم و تجهيز و مراقبة كافة النشاطات المتعلقة بتطبيق الجودة ، كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة وتوفير الموارد اللازمة.

الجودة: تلبية متطلبات العميل و توقعات.

الشاملة: تتطلب مشاركة و اندماج كافة موظفي المنظمة ، و بالتالي ينبغي إجراء التنسيق الفعال بين الموظفين لحل مشاكل الجودة و إجراء التحسينات المستمرة.

و من الناحية الإجرائية نقصد بالجودة الشاملة في دراستنا هذه للتغيير الإيجابي الذي ينجم عن عملية الحراك التي ضمن المؤسسة .

تعريف المؤسسة:

تعرف المؤسسة على أنها:

"هي تجمعات بشرية لها ترتيب هرمي تستخدم الوسائل الفكرية و المادية و المالية من أجل استخراج وتحويل و نقل و توزيع السلع و الخدمات وفقا لأهداف معينة تحدد من قبل الإدارة بقصد حافز الربح أو المنفعة الاجتماعية بدرجات مختلفة."

كما تعرف أيضا:

المؤسسة تنظيم يستخدم مختلف الوسائل تسمى عوامل الإنتاج بصورة مثلى قدر الإمكان من أجل بلوغ الأهداف التي تحددها بغرض الإنتاج أو تسويق السلع أو الخدمات².

ويعرف ناصر هادي عدوان على أنها:

"كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل السلع و الخدمات³."

¹ - جورج تدميان، متطلبات تفعيل دور الجامعة تجاه الحراك المهني في ضوء بعض الخبرات العالمية ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، ج2 . 2011

² - (Financed apartment. Blog spot. Be/2011/10 blog -post- 2135.htm,1/01/2017,20:05h)

كما تعرف المؤسسة أيضا:

المؤسسة عبارة عن تنظيم تسلسلي للأفراد، يأخذ بعين الاعتبار المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم، ويتمتع باستقلال ذاتي في صنع القرار.⁴ من خلال هذه التعاريف نلاحظ أنه من الصعب أن نحيط في تعريف واحد معنى كلمة مثل المؤسسة فهي مفهوم يتميز بالشمولية وينظر إليها من زوايا متعددة ففي مثل التعاريف الصادقة تعدد في تعريف المؤسسة من متطور اقتصادي إلى اجتماعي إلى بشري، وتختلف تعاريف المؤسسة باختلاف الفرص التي تستعمل من أجله وعليه ومن خلال دلالتها نعريف المؤسسة إجرائيا بأنها "المؤسسة هي تنظيم لها مكانيات مادية وبشرية ومالية تستخدمها من أجل تقديم سلعة أو خدمة."

-الدراسات السابقة:

الدراسات التي تناولت الحراك المهني :

1- دراسة بندر بن فهد محمد الحربي "تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص: الأسباب والحلول المقترحة"

من تحت إشراف الأستاذ الدكتور مازن بن فارس وهي لنيل درجة الماجستير في الإدارة العامة - جامعة الملك سعود - كلية الإدارة العامة. الرياض 2008 .

-ملخص الدراسة : حاولت الدراسة التعرف على أسباب تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص ، وإيجاد الحلول المناسبة لها.

-التساؤلات الفرعية:

ما أهم الأسباب التنظيمية التي تؤدي إلى تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص؟

ما أهم الأسباب المادية والمعنوية التي تؤدي إلى تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص ؟

ما أهم الأسباب الشخصية والاجتماعية التي تؤدي إلى تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص؟

هل توجد فروق جوهرية بين اتجاهات عينة الدراسة نحو الأسباب (التنظيمية المادية والمعنوية ،

الشخصية والاجتماعية) التي تؤدي إلى تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص وفقا للمتغيرات

الشخصية التالية : العمر ، الحالة الاجتماعية ، مستوى التعليم مقارن للراتب ؟

³-(www.alikiil.com/vb/showthread.php?t=32268, 14/12/2016, 21:5h)

⁴- هادي عدلان ناصر، مراقبة التسيير و الأداء في المؤسسة الاقتصادية الجزائر، دار المحمدية العامة، (د.ط)، (د.س.ن).

- هل توجد فروق جوهرية بين اتجاهات عينة الدراسة نحو الأسباب (الانتظيمية للمادية والمعنوية ، الشخصية والاجتماعية) التي تؤدي إلى تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص وذلك وفقا للمتغيرات التالية:

- الشكل القانوني للمنشأة التي عمل بها الشخص
- نوع، نشاط المنشأة التي عمل بها الشخص.
- طبيعة عمل الشخص في وظيفته السابقة.
- عدد الوظائف التي سبق أن شغلها الشخص.
- كيفية انتهاء علاقة الشخص بالوظيفة السابقة.
- جنسية مديره في الوظيفة السابقة.

ما هي الحلول التي قد تساعد على الحد من ظاهرة تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص - منهج الدراسة:

استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي بمدخله المسحي واعتمد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وذلك بعد التأكد من صدقها وثباتها ،وقد تم توزيعها على مجتمع الدراسة المتمثل في المتسربين من العمل في القطاع الخاص ،ويستخدم أسلوب العينة العمدية لاختيار أفراد الدراسة ،وذلك لعدم وجود إطار شامل ومحصور لمجتمع الدراسة ،وبلغت عينة الدراسة 001 عامل متسرب.

-الاستنتاجات العامة:

-إن من أهم الأسباب التنظيمية التي تؤدي إلى تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص عدم توفر مسار وظيفي واضح للترقية، وعدم الشعور بالعدالة في تقويم الأداء الوظيفي ، وعدم الشعور بتوفر الأمن الوظيفي ، وعدم توفر الفرص التدريبية المناسبة، وكون الإجازة الأسبوعية يوما واحدا فقط.

-إن من أهم الأسباب المادية والمعنوية التي تؤدي إلى تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص : انخفاض الرواتب ، قلة الحوافز وعدم توفر مكافآت مالية للموظف المجتهد.

-إن من أهم الأسباب الشخصية والاجتماعية التي تؤدي إلى تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص الرغبة في إكمال الدراسة ، وتفضيل العمل بالقطاع الحكومي على العمل بالقطاع الخاص ، والاتحاق بالمنشأة بهدف العمل لفترة مؤقتة حتى يتم الحصول على عمل آخر ، عدم القدرة على الوفاء بالمتطلبات العائلية والاجتماعية بسبب الارتباط بالعمل ، بعد مقر العمل

عن المنزل.

- إن أصحاب الفئات العمرية المختلفة من عينة الدراسة مؤفقون أكثر من مؤفقة أصحاب الفئات العمرية (من 30 سنة - 40 سنة) على أن العوامل التنظيمية، والعوامل المادية والمعنوية أهم مسببات تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص .

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتسربين من العمل من القطاع الخاص بسبب (العوامل التنظيمية، والعوامل المادية والمعنوية) باختلاف متغير الحالة الاجتماعية.

- إن الفئة الاجتماعية (مطلق/أرمل) أكثر مؤفقة من الفئات الاجتماعية الأخرى على أن العوامل الشخصية والاجتماعية من مسببات التسرب الوظيفي.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتسربين من العمل من القطاع الخاص بسبب (العوامل التنظيمية) وذلك لاختلاف متغير مؤهلاتهم التعليمية.

- إن أصحاب المؤهل الابتدائي أكثر مؤفقة من أصحاب المؤهلات الأخرى على أن الأسباب المادية والمعنوية من أهم الأسباب التي تؤدي إلى تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص.

- إن فئة المتسربين من العمل في الشركات العائلية أكثر مؤفقة من فئات متسربي الشركات الأخرى باختلاف أشكالها القانونية على أن العوامل التنظيمية والعوامل المادية والمعنوية والعوامل الشخصية والاجتماعية أسباب حقيقية للتسرب الوظيفي.

10- إن المتسربين الذي كانوا تحت إمارة مدراء غير سعودي الجنسية أكثر مؤفقة من المتسربين

الذين كانوا تحت إمارة مدراء سعودي الجنسية على أن العوامل التنظيمية، والعوامل المادية والمعنوية، والعوامل الشخصية والاجتماعية تعتبر أسباب حقيقية للتسرب الوظيفي.

2- دراسة مروان أحمد حويحي " أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل "

تحت إشراف د .سامي علي أبو الروس ، وهي رسالة للحصول على درجة الماجستير في إمارة الأعمال ، قسم إمارة الأعمال، كلية

التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين ،ماي 2008 .

-ملخص الدراسة : عالجت هذه الدراسة أثر العلاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي ورغبة العاملين في الاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، وحاولت التعرف على أفضل الوسائل لتحسين مستوى الرضا الوظيفي لديهم، بمعن أن الباحث رأى أنه يجب البحث عن الأسباب الرئيسية التي تدفع العاملين للبحث عن فرص بديلة للعمل واقتراح الحلول الكفيلة بتقليص هذه الظاهرة.

-التساؤل الرئيسي:

-ما هو أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين بالاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة؟

-فرضيات الدراسة:

-هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل ، ورغبة العاملين بالاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة.

-هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقرار الوظيفي ، ورغبة العاملين بالاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة.

-هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة الرؤساء بالمرؤوسين ، ورغبة العاملين بالاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة.

-هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اللاتب والحوافز ، ورغبة العاملين بالاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة.

-هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين حاجة الفرد للإنجاز ، ورغبة العاملين بالاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة.

-هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توقعات الفرد ، ورغبة العاملين بالاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة.

-هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيمة الإنجاز ، ورغبة العاملين بالاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة.

-هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة ، ورغبة العاملين بالاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة.

-هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول العوامل المسببة للرضا الوظيفي تعزي للمتغيرات الشخصية التالية (:الجنس -العمر -الحالة الاجتماعية - عدد أولاد الأسرة -المؤهل العلمي - سنوات الخبرة -الراتب -الدرجة الوظيفية - طبيعة الوظيفة - مكان العمل الحالي).

-أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في محاولة الارتقاء بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة والمؤسسات الصحية الأهلية بشكل عام من خلال ما يلي:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الاتحاد وتحديد أكثر العوامل تأثيراً على الرضا الوظيفي.

- التعرف على طبيعة العلاقة بين بعض السمات الشخصية لأفراد العينة وبين الرضا الوظيفي.

- التعرف على المجالات الأكثر إثارة للقلق وعدم الرضا بين العاملين من أجل العمل على علاجها.

- تزويد صانعي القرار بالمعلومات المفيدة حول الموظفين حتى يمكن إيجاد ملائمة بين الفرد ووظيفته.

- محاولة الباحث المساهمة في التطوير الإداري لاتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة خاصة والمؤسسات الصحية الأهلية عامة من خلال تقديم النتائج والتوصيات.

- منهجية الدراسة:

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين المثبتين وغير المثبتين العاملين في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة ، والذين يعملون في مراكز الاتحاد المنتشرة في لقطاع، وعددهم 184 موظف، وكذلك من الذين تركوا العمل بالاتحاد خلال السنوات الثلاث الأخيرة وعددهم 43 موظف، تم اعتماد طريقة العينة الشاملة في اختيار عينة الدراسة ، أي ما مجموعه 227 موظف، وقد قام الباحث بتطبيق استبانة على عينة استطلاعية مكونة من 27 موظفا وتم إجلاء اختبار الصدق والثبات لها وبعد ذلك تم استبعادها من مجتمع الدراسة، ثم قام الباحث بتطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة المتبقية وعددهم 4 .. وتمكن الباحث من استعادة 181 استمارة مكتملة للبيانات منها 47 استمارة من الموظفين الذين ما زالوا يعملون في الاتحاد و 34 استمارة من الموظفين الذين تركوا العمل بالاتحاد ، مما يمثل نسبة % 90.5 من إجمالي الاستمارات التي تم توزيعها، وهذه العينة هي التي خضعت للتحليل في هذه الدراسة.

وقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كالتالي:

- القسم الأول: يحتوي على الخصائص العامة لمجتمع وعينة الدراسة ويتكون من 10 فقرات.

- القسم الثاني : يتكون من تسعة مجالات تتناول أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة

العاملين في الاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي بقطاع غزة كالتالي:

المجال الأول : يناقش ظروف العمل ، ويتكون من 8 فقرات .

المجال الثاني : يناقش الاستقرار الوظيفي، ويتكون من 8 فقرات .

المجال الثالث : يناقش الرؤساء والمرؤوسين، ويتكون من 8 فقرات .

المجال الرابع : يناقش الراتب والحوافز، ويتكون من 8 فقرات.

المجال الخامس : يناقش توقعات الفرد، ويتكون من 8 فقرات .

المجال السادس : يناقش قيمة الإنجاز، ويتكون من 8 فقرات .

المجال السابع : يناقش العطالة، ويتكون من 8 فقرات.

المجال الثامن : يناقش الرغبة في الاستمرار بالعمل، ويتكون من 8 فقرات .

المجال التاسع : يناقش لأسباب التي تؤدي إل ترك العمل ، ويتكون من 07 فقرات.

-الاستنتاجات العامة:

بينت الدراسة أن ظروف العمل المتوفرة في الاتحاد جيدة، وهي متوفرة بوزن نسبي هها ما يدل عل اهتمام المسؤولين بتوفير بيئة عمل مريحة وتشمل أوقات الراحة ، والوسائل التقنية والمكتبية والأدوات والمعدات وظروف العمل المادية من حيث درجة الحرارة والإضاءة ونظافة المكان وظروف الأمن والسلامة وساعات ومواعيد العمل والمرفق الصحية مما يساعد في إنجاز العمل بشكل أفضل وأهلاء متميز وسرعة أعلى ، مما يعزز الرضا الوظيفي لدى العاملين ويحفزهم على العمل ، وكذلك يزيد لديهم الرغبة في الاستمرار بالعمل وعدم تركه.

-بينت الدراسة أنه لا يوجد استقرار وظيفي في الاتحاد ، وهها مؤشر عل الأثر السلبي الذي يمكن أن يؤثر عل وضع العاملين النفسي وتعلقهم بوظائفهم من جراء عدم توفر استقرار وظيفي ، وينعكس على رغبتهم في الاستمرار بالعمل ، ويدفعهم للبحث عن فرص عمل بديلة، فقد دلت النتائج أن استجابات الموظفين لهها المحور تشير إل خطر حقيقي، يؤدي إلى تدني خطير في الشعور بالاستقرار الوظيفي مما يدفع العاملين إل البحث عن فرص بديلة خارج الاتحاد ولانتقال الفوري لها في حال توفرها.

-علاقة الرؤساء بالمرؤوسين جيدة حيث يسود في الاتحاد جو من التعاون والتفاهم، هها ما يؤثر مباشرة عل زيادة مستوى الرضا لدى العاملين.

-الرواتب والحوافز المقدمة للعاملين غير مجزية و هي قليلة.

-شعور العاملين في الاتحاد بقيمة إنجازهم كبيرة فهم فخورون بعملهم في الاتحاد ومرتاحون نفسيا.

-العطالة في التعامل في الاتحاد قليلة، فالعمال غير لاضين عن نظام العمل وعن عطالة الحصول على

الترقية ، وعن توزيع الحوافز والمكافآت ، وغير لاضين عن نظام تقييم الأهلاء وعن الفرص التدريبية.

-الرغبة في الاستمرار بالعمل بالنسبة للذين مالوا يعملون بالاتحاد جيدة ومتوفرة ، هها يدل على أنهم لا

يفكرون في ترك العمل ، ولضون عن عملهم لأن قيمهم تتطابق مع قيم الاتحاد و لديهم استعداد لبذل

جهود لمساعدة الاتحاد عل النجاح

الدراسات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة:

- دراسة مسعود عبد الله بدري : (1999) إدارة الجودة وتأثيرها على أداء المنشآت

قام الباحث بتوضيح العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة وبين أداء المؤسسات من خلال إطار نظري لهذه العلاقة، وتوصل للبدري إلى أن ممارسات إدارة الجودة والمتمثلة في عملية تصميم السلعة وإدارة العمليات تعتبر محددات رئيسة في خلق انطباع جيد عن السلعة في السوق، في حين أن الانطباع الجيد يعطي للمؤسسة حلاً تنافسياً قوياً في السوق، ولكن للاستمرار والاحتفاظ بهذا الحدا للتنافسي لا يمكن أن يتحقق إلا إذا تبعت المؤسسة نظاماً تقييمياً يمثل في مطابقة السلعة التي تقدمها لمعايير يضعها المستهلك ومعايير أخرى تضعها المؤسسة.

وأظهرت النتائج أيضاً أن إدارة الجودة تعتبر متعددة الأبعاد ولا يمكن التركيز على عدد محدود من المتغيرات لإفلاز مركز تنافسي قوي، وأوضحت الدراسة أنه لا يمكن للتوصل إلى نظام متكامل لإدارة الجودة دون وجود دعم مناسب من قبل الإدارة العليا مرتبط بعلاقات جيدة بالمستهلكين والموردين من خلال نظام عالي الكفاءة لإدارة الموارد البشرية، وهي المكونات التي تعتبر دعائم للبنية التحتية قبل المشروع في ممارسات إدارة الجودة، وأظهرت الدراسة بشكل خاص أن دعم الإدارة العليا يمكن أن يؤثر في تكوين وتطوير باقي مكونات البنية التحتية اللازمة لإدارة الجودة، إلى جانب كونه مؤثراً قوياً في الممارسات الرئيسية في إدارة الجودة، وهذا يوضح أن إدارة الجودة فلسفة تخص كافة مستويات المؤسسة التشغيلية والتكتيكية والاستراتيجية، ويجب أن تقتنع بها كافة الإدارات والمستويات بدلاً من كونها أنشطة متفرقة لبعض الأفراد المعنيين.

-دراسة محمود رفيق محمود المدهون : (1999) أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على اكتساب القدرة التنافسية .

قام الباحث في دولسته بتحليل العلاقة ما بين بعض متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة وهي: التركيز على الزبائن، التزام الإدارة العليا بالجودة، التحسين المستمر، لنظم الإدارية والإجراءات التشغيلية) كمتغيرات مستقلة، واكتساب القدرة التنافسية للشركات الأردنية لصناعة المنظفات الكيماوية كمتغير تابع، وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في شركات الأردنية لصناعة المنظفات الكيماوية، والتعرف أيضاً على مشكلات الجودة من وجهة نظر كل من المنتجين والمستهلكين للمنظفات الكيماوية، والتعرف على اقتراحات المستهلكين لحل تلك المشكلات.

وقد توصلت للدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة التي اعتمدها الباحث في الدراسة، واكتساب القدرة التنافسية لشركات المنظفات الكيماوية الأردنية، وأن هناك أثرًا لممارسة نشاط التصدير على اكتساب القدرة التنافسية، كما أن لشركات الحاصلة على شهادة المواصفات الدولية للجودة ذات قدرة تنافسية عالية، إضافة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحصة السوقية للشركات محل الدراسة واكتساب القدرة التنافسية.

-الهدف من توظيف الدراسات السابقة:

من خلال إطلاعنا على الدراسات السابقة نسجل مدى تقاربها مع الموضوع الذي نحن بصدد دراسته و قد استفدنا منها في ضبط الإشكالية و بعض موشولات أسئلة الإستمارة.

الفصل الثاني

تمهيد:

من خلال مختلف القراءات و الدراسات السابقة اتضح لنا أن الأفراد ذوي الطموح العالي يحددون أنفسهم أهدافا للوصول إلى مراكز معينة في مؤسساتهم و إذا لم يستطيعو تحقيق ذلك تجدهم قد أصيبوا بخيبة أمل كبيرة مما يؤثر على تقدمهم في مسارهم المهني قليلا و محدودا ، و هذا ما قد يدفع إدارة المؤسسة إلى توفي تحفيزهم مما يساعد في خلق جو الحراك ،و هذا الأخير يقوي المؤسسة و العامل معا و بالتالي نتطرق في هذا الفصل إلى موضوع الحراك حاولنا فيه إبراز كل من مفهوم و أشكال الحراك إضافة على خصائصه ، و أخيرا العوامل المؤثرة على الحراك .

و عليه فقد حاولنا فهم مختلف محددات الحراك و أشكاله في المؤسسة بشكل عام .

- مفهوم الحراك المهني:

الحراك هو التحرك من شريحة لشريحة أخرى، ومن حيث التطبيق تكون الحركة عادة من جماعة مهنية إلى جماعة أخرى، ويقع الحراك في نطاق تنظيم هرمي أو متدرج، ويكون عادة صعوداً أو هبوطاً، رغم أن بعض الحراك يكون على شكل حركة بين تجمعات تقع على مستوى واحد والبعض الآخر يسوده الغموض، خصوصاً حينما تؤدي التحولات في البناء المهني إلى التشكك في التدرج الاجتماعي المستقر للمهن.

وقد يأخذ الحراك صورة فردية أو جماعية وتعتبر حركة الأفراد من الأشكال النمطية في المجتمعات الرأسمالية، ويشير تبادل الحراك إلى الحركة من شريحة أو جماعة إلى شريحة أو جماعة أخرى يعوضها حركة مقارنة في الطريق الآخر، والمثال التقليدي هنا هو الحراك الصاعد يوازنه حراك مماثل هو الحراك الهابط. ومن الممكن التعرف بسهولة على الحراك المتبادل عندما تكون هناك حركة داخل البناء الاجتماعي الذي يكون إطاره مستقرًا، ويتولد الحراك البنائي بالتغيرات التي تعيد تشكيل البناء الكلي، كما هو الحال مثلاً في تقلص الفلاحين أو العمالة الزراعية واتساع حجم الطبقة العاملة الصناعية، والتغير في نسبة العمالة اليدوية للمديرين والفنيين، وتقلص قطاع التصنيع أمام توسع الصناعات الخدمية.¹

وترى سميرة أحمد السيد أن المجتمعات الصناعية تتميز بوجود تدرج هرمي للمراكز الاجتماعية تتحدد على أساسه امتيازات الثروة، السلطة، القوة، والمكانة وتزداد هذه الامتيازات بالارتفاع في سلم التدرج الهرمي، والفرد في هذا النوع من المجتمعات يمكنه الانتقال من مركز إلى آخر عن طريق وسائل تخضع لسيطرته الشخصية مثل الإعداد الأكاديمي والمهني والخبرة والحصول على الثروة والمنافسة، وبذلك يختلف هذا النظام عن النسق الطائفي أو نظام الطبقات المغلق الذي يتحدد فيه المركز الاجتماعي للفرد بناءً على انتماء أسرته إلى طبقة معينة ولا يمكن التنقل من طبقة إلى أخرى² ويرى ريمون بودون في المعجم النقدي لعلم الاجتماع أن الحراك المهني يشير إلى حركات الأفراد أو الوحدات العائلية داخل نظام الفئات الاجتماعية المهنية أو نظام الطبقات الاجتماعية كما يورد بعض المؤلفون وصفه بحركية الأفراد بصورة عامة، الحركية داخل الأجيال وبصورة أدق تدرس الحركية بين الأجيال العلاقة بين الوضع

¹ - مان ميشال، موسوعة العلوم الاجتماعية، تر: عادل مختاري الهواري، سعد عبدالعزيز مزلوع، دار المعرفة الجامعية، 1999، ص 664-665.

² - سميرة السيد أحمد، مصطلحات علم الاجتماع، مكتبة القشري، (د.م.ن)، 1987، ص 151-152.

الأصلي للأفراد وموقعهم الخا [في نظام الفئات الاجتماعية المهنية ، كما أن هذا الشكل الأخير هو الذي استحوذ بصورة عامة على انتباه علماء الاجتماع¹.

او[:المدخل النظرية للحراك المهني:

يمكن التمييز بين عدة اتجاهات في تفسير ظاهرة الحراك المهني انطلاقا من نظرة ابن خلدون للحراك وما يدور حول النظرية الماركسية في تفسير ظواهر الصراع الطبقي داخل البناء المهني للتنظيم الصناعي، والتدرج و الحراك المهني بين مهن ذوي الياقات الزرقاء في إطار قوة العمل في المجتمع الأمريكي.

- [نظرة ابن خلدون للحراك:

من أهم المفكرين الذين درسوا الحراك الاجتماعي ،المفكر الإسلامي عبد الرحمن بن خلدون المؤسس الأول لعلم الاجتماع ،و لقد كان انطلاقه من مسلمة أساسية مفادها الاجتماع الإنساني ضروري و يعبر على ذلك بقوله أن الإنسان مدني بطبعه ،و يرى أن من أهم الخصائص التي تميز الاجتماع الإنساني أنها لا تتجمد إلى حال من الأحوال بل تختلف أوضاعها باختلاف الأمم والشعوب و باختلاف الزمان أيضا داخل المجتمع الواحد،و يقر ابن خلدون أن أحوال العالم و الأمم و عوائدها لا تتوم على وتيرة واحدة و منهاج مستقر إنما هي اختلاف على مر الأيام و الأزمنة و انتقال من حال إلى حال².

و من ثم اعتمد على علاقة جدلية بين البدو و الحضرة و التي تقوم عليها نظرية العمران بأسرها و هي التي جعلته يفكر مليا في كيفية اكتساب الأشخا [أو الطوائف للثروة و المال و الجاه التي تعتبر مؤشرات هامة للحراك الاجتماعي ، فحراك الأجيال لا يتم إلا طبقا لنمط حياتهم و معيشتهم ، و يؤسس ابن خلدون هذا الاختلاف على المناطق الجغرافية و ما تتحلى به الأرض من جذب و خصوبة ، و بهذا تختلف حياة الناس و كسبهم و هنا يبدأ الاختلاف بين البدو و الحضرة الذي يفسره طبع كل منهما أما الضروري و الكمالي عنده فيرتبط بحياة الحرمان والذي يتعدى المحافظة على الحياة أما الكمالي فهو كل ما زاد عن القوت فالكمال يشكل جرعا قويا بالنسبة للأشخا [الذين تعودوا على الضروري من العيش و الانتقال من البداوة إلى الحضارة ،إن هذا الانتقال الفجائي و الانقلاب اللاتدرجي في حياة هؤلاء من شغف العيش إلى قمة التمدن و الحضارة و يبرز التناقض بين حياة هؤلاء في البدو وحياتهم في حالة الحضارة ، و النتائج المترتبة عن التناقض و يقول:"إن النسيان المقصود للبداوة مع وجودهم ينبع من

¹- سليم حدادة ، المعجم النقدي لعلم الاجتماع ، ط1 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1997 ، ص 277 .

²- بيومي، مجدى أحمد، و لطفى، محمد السيد، الكفاءة التنظيمية، و السلوك الإنتاجي،مدخل في علم الاجتماع الصناعي .دار المعرفة

الجامعية.2009، ص 86 .

حضارة أوربا الصناعية التي فرضت هذه الازدواجية الجديدة . "إذن حسب تصور ابن خلدون يحتاج البدو إلى المدن نظرا لتطوير تقسيم العمل فيها و كثرة المهن و اختلافها , إن أهمية الثروة يبدو في علاقتها بالملك و الدولة فهو يشير إلى السمة الرئيسية في الحراك الاجتماعي و هذا ما لم يسبق له بقوله أن ثروة السلطان و حاشيته إنما تكون هي وسط الدولة و هذه الثروة تتجه اتجاها انحنائيا فكلما تقوت الدولة كثرت و لم تظهر الاضطرابات على السطح, لكن حينما يصيب الدولة الاضمحلال فان الثروة تقل لكثرة توزيعها على الموالين و الأنصار لبروز الثروات والانتفاضات نتيجة لعدم المساواة في الحظوظ الاجتماعية و الظلم و القهر .

لقد كان ابن خلدون حذرا في تعميم مقولة الحراك الاجتماعي على كل الفئات الاجتماعية بل أرى النقيض تماما لبعض الفئات , أي انه طرح مقولة الثبات الاجتماعي فهو يؤكد إن القائمين بأمور الدين تعظم ثروتهم في الغالب و ذلك للاحتياج المؤقت لبضاعتهم الفكرية و كذا لأنهم لا يخضعون لمؤشر الجاه الذي ذكر في السابق كعامل من عوامل الحراك و تبدو وسعة أفق تفكير ابن خلدون تظهر في معالجة بعض المؤثرات الاقتصادية مثلا الرخص في الاسعار الذي يؤثر على فئات اجتماعية معينة بل يسبب حراكا تنازليا لها فهو يؤثر على الجند لان أرزاقهم تأتي من الدولة و حينما ترخص أسعار الزرع تقل الجباية منه لفساد الحالة الاجتماعية للمحترفين به, هذا المنطلق يدل على عمق فكر ابن خلدون في العلاقة بين البدو و الحضر وهذا ما يبدي أن هناك علاقة بين الحراك و الهجرة الداخلية أي العلاقة بين صعود فئات و نزولها في السلم الاجتماعي و تلك الهجرة التي تحدث بين الريف و المدينة¹.

و نستفيد من هذه القواعد التي رسمها الإسلام للحراك حيث انه يقر بوجود الفوارق بين الفئات الاجتماعية و يقر بحرية كل فئة في التحرك و الصعود في السلم التدرج الاجتماعي و لكنه يضع لهذه الحرية الضوابط التي تسيروها وتجعلها لا تخل بالهدوء الاجتماعي والسلام ذلك أن هذا الدين قوامه التسامح و التعاطف و التآزر بين أفراد المجتمع و من هذه الضوابط التي يضعها المفكرون الإسلاميون لتنظيم عملية الحراك الاجتماعي نذكر:

- أن لا يكون التحرك و التنقل في السلم الاجتماعي على حساب الآخرين.

- أن الغاية لا تبرر الوسيلة مهما بلغت هذه الغاية من السمو فإذا كانت قواعدنا تخل بقواعد الشريعة الإسلامية فهي غير مقبولة.

- 2 نظرة كارل ماركس للحراك:

¹ -رأسمال، عبد العزيز، كيف يتحرك المجتمع (ط2) ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر، 1999، ص 23-24 .

ينظر إلى التنظيم الصناعي من خلال النظر إلى الأساس الاقتصادي الذي يحدد نمط الإنتاج في ظل مرحلة من مراحل تطور المجتمع , و ينطوي نمط هذا الإنتاج على مظهرين أساسيين , يتمثل الأول في القوى الإنتاجية أي التنظيم الفيزيقي و التكنولوجي للأنشطة الاقتصادية , و يتمثل الثاني في شكل علاقات الإنتاج التي يكونها الأفراد داخل التنظيم الصناعي , و هذان المظهران يشكلان معا البناء الاقتصادي للمجتمع الذي يعتبر بمثابة الأساس البناء الأساسي التشريعي , الأخلاقي و التعاقدية .

و في إطار هذا البناء الاقتصادي تظهر مجموعة من العلاقات داخل عمليات الإنتاج , و تشكل هذه العلاقات بناء طبقيًا ينقسم فيه المجتمع إلى طبقتين متميزتين , الطبقة الأولى طبقة قوية تمتلك وسائل الإنتاج , و أطلق عليه كارل ماركس اسم (الطبقة البرجوازية) و الطبقة الثانية طبقة ضعيفة لا تمتلك إلا سواعدها و أطلق عليها اسم (البروليتاريا) أي الطبقة العاملة , و يرى أن هذا التنظيم الطبقي يسود المجتمعات ال أرسالية غير أن ما ركس يرى أن العلاقات الوظيفية بين قوى الإنتاج ليست لها صفة الدوام والاستمرار و ذلك في ضوء فلسفته الجدلية بان كل نظام يحمل بين طياته بذور المنفعة المادية لصالح الطبقة البرجوازية , و نتيجة لذلك تزداد طبقة العمال بؤسا .

وتتضخم هذه الأوضاع مع زيادة قوة القهر الاقتصادي بين الناس و اتجاه هذه الأوضاع يحدد رد فعل العمال نحو الطبقة البرجوازية , و لقد كان رد الفعل هذا في البداية عنيفا حيث تمثل في شكل تحطيم وسائل الإنتاج (الآلات) , ثم بعد ذلك لجا العمال إلى طرق أكثر دبلوماسية بانضمامهم إلى جمعيات و روابط تعاونية و أخيرا و في أقصى مراحل وعيهم يلجئون إلى الثورة الشاملة لتحطيم النظام الرأسمالي ليحل محله النظام الاشتراكي في ضوء هذا التفسير المادي تؤدي ظاهرة الحراك المهني إلى الانفصال الأول للعمل الصناعي و التجاري عن العمل الزراعي و هذا الانفصال يؤدي بالتالي إلى انفصال المدينة عن القرية (الريف) و تتعارض الاهتمامات فيما بينهما و في المدى البعيد ينفصل العامل التجاري عن العامل الصناعي و هذا ما تدور حوله التفسيرات الماركسية لظاهرة الصراع بين المهن و ما ينتج عنها من مظاهر الاغتراب في المجتمع الصناعي .

3 - الحراك و التدرج :

ينعكس في مجموع الدراسات و البحوث الميدانية التي اهتمت بدراسة الحراك المهني في المجتمعات الصناعية و من أمثلة ذلك : دراسة بيثربلو بدراسة التدرج الاجتماعي داخل التنظيم الرسمي الصناعي , و اهتم بالدراسة الميدانية والتحليلات الكمية في عرض وتفسير المشاهدات التي انتهى إليها , ففي مقال له نشر في المجلة الأمريكية لسنة 1965 حول دراسة تحليلية قام بها لتفسير العلاقات القائمة بين البناءات

الفرعية في البناء المهني من بين 17 جماعة مهنية في إطار قوة العمل، واهتم أيضا بدراسة الخبرات المهنية داخل البناء الهرمي للمهن، و لقد ساهم كثيرا في توجيه الأنظار إلى تقسيم قوة العمل الأمريكية إلى ثلاث طبقات: طبقة ذوي الياقات البيضاء، و طبقة ذوي الياقات الزرقاء، و طبقة الزراع على عكس النظرية الماركسية لم يهتم بدراسة الصراع الطبقي بل اهتم بالبحث عن محددات الحراك بين الأجيال داخل كل طبقة من هذه الطبقات و انتهى من دراسته بنتيجة أن التغيرات الداخلية في حراك المهن بين أجيال المجتمع الصناعي تؤثر بدورها في تغيير قوة العمل، حيث تؤدي إلى خلق جماعات مهنية متعددة تؤثر بدورها في تغيير قوة العمل بين الأجيال ذاتها بما يساعد على فاعلية ديناميت الحراك المهني بين الطبقات المكونة لبناء المجتمع الصناعي. و اهتم بيتر بلو بدراسة العلاقة بين حجم التنظيم الصناعي و اتجاه الحراك و توصل إلى تقرير ثلاث مستويات من التنظيم على النحو الآتي:

-يشمل الحجم الكبير للتنظيم الصناعي و يتميز بدرجة عالية من الحراك المهني.

-يشمل الحجم المتوسط للتنظيم الصناعي و ينتج حراكا مهنيا في اتجاهات متعددة.

-يشمل الحجم الصغير للتنظيم الصناعي و يقل فيه الحراك المهني، و هذا ما يعني أن الحراك المهني

يحدث بدرجات متفاوتة تبعا لحجم التنظيم الصناعي¹.

اتجهت مجمل الدراسات السوسولوجية إلى دراسة الأوضاع الاجتماعية للأفراد و الجماعات و تغيير في المراكز والأدوار الاجتماعية، كيفية تدرج الأفرد خلال الأبعاد الرأسية أو الأبعاد الأفقية و يرجع الفضل لتريم سوركين في تفسير ظواهر الحراك والتدرج المهني في إطار الحراك الأفقي و الرأسي و من خلال التغيير في الوظيفة و المراتب فوضع الفرد يتحدد بالنظر إلى المرتبة التي يشغلها داخل السلم الاجتماعي و الوظيفة التي يؤديها داخل المؤسسة، فالأفراد في المهنة الواحدة يرتبطون بسلسلة متدرجة في السلم الوظيفي و يتقيدون بواجبات و مسؤوليات محددة و هناك بعض المهن تتطلب قدرا عاليا من الذكاء و المهارة و الأداء الناجح، فالمهنة تلعب دورا أساسيا في عملية التنظيم و يؤدي مستوى المهارة و الأداء الجيد دورا هاما في وصول التنظيم إلى الأهداف التي يسعى من اجل تحقيقها للمحافظة على التوازن والاستقرار، فالحراك يتعدد باختلاف المهن و باختلاف حجم المؤسسات، فالمؤسسات الكبيرة تتزايد بها فر [الحراك أكثر من المؤسسات الصغيرة و يقاس حجم المؤسسة بعد العاملين فيها²

ثانيا: أنواع الحراك المهني:

¹ - كمال عبد الحميد الزيات، العمل وعلم الاجتماع المهني (الأسس النظرية والمنهجية)، دار غريب للطباعة و النشر، الجزائر، 2001، 243-246.

² - يوسف كافي مصطفى، إدارة الموارد البشرية، الأردن، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، ط2014، 1، 63-67.

و يمكن التمييز بين نوعين من الحراك حسب اتجاهه وهما:

- 1 الحراك العمودي:

و يعني انتقال الأفراد الصاعد أو الهابط في الطبقة الاجتماعية و يطلق عليه بعض الباحثين الحراك الرأسي ,حيث يعرفه جورج على انه الحراك الراسي يكون مصحوبا بالانتقال من مستوى إلى مستوى آخر , أو من درجة وظيفية إلى أخرى و حينما ينتقل الفرد من مستوى ادنى إلى مستوى أعلى سمي الحراك المهني الصاعد ,و إذا كان من مستوى أعلى إلى مستوى اقل سمي بالحراك المهني الهابط ,و من أنواع الحراك العمودي الصاعد و الهابط.

الحراك التعليمي : و يقصد به انتقال الأفراد من مكانة أو دور أو وضع اجتماعي معين إلى آخر صعودا أو هبوطا في السلم الاجتماعي ,اعتمادا على المستوى التعليمي الذي يحققونه أو يصلون إليه ,و يعتبر الحراك التعليمي من أكثر أنواع الحراك الاجتماعي شيوعا في معظم المجتمعات.

***الحراك الدائري :**و يقصد به ترقى الفرد خلال درجات وظيفية داخل نفس التخصص ,و مثال على ذلك موظف يصل في ترقيته الوظيفية إلى مدير عام و لا يتأثر أو لا يعتمد على مستوى التعليمي.

- 2**الحراك الأفقي:** و يعني انتقال الأفراد من مكانة إلى أخرى و في المستوى نفسه من الإمكانيات الاجتماعية وقد عرفها غيث : هو تغير يطرأ على الوضع الاجتماعي لشخص دون أن يصاحبه تغير في الوضع العام لمركزه أو نفوذه أو مستوى الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها و هما:

***الحراك المهني بين الأجيال :**و تجري دراسة الحراك المهني داخل الأجيال عن طريق مقارنة مهنة الابن بمهنة الأب ,و يعرفها الزيات أن دراسة الحراك بين الأجيال التعرف على المدى الذي تنتقل به المهنة من جيل الآباء إلى الأبناء .

***الحراك < المهني داخل الجيل الواحد :**و يتم مقارنة الوظائف و المهن التي يشغلها الفرد في حياته الوظيفية من وقت لآخر,حيث أن مهنة الفرد مرتبطة بالجوانب السلوكية له ,مثل الدافعية و مستوى الطموح و الذكاء و الإبداع و غيرها ,و يمكن دراسة الحراك المهني من خلال المسافة المهنية بين وظيفة الفرد في بداية تعيينه و وظيفته الحالية. ويمكن كذلك تقسيم الحراك المهني على حسب النسق العام:

***الحراك المتبادل :**و يرجع إلى التغيير في الإمكانيات الاجتماعية المهنية للأفراد و الناتجة عن تبادلهم للمواقع في مستويات مختلفة في الهرم المهني.

***الحراك البنائي :**و يرجع إلى التغيرات في إمكانات الأفراد المهنية الناتجة عن التغيرات في النظام الاقتصادي ,ففي حالة الرخاء الاقتصادية يتوقع أن يكون هناك حراك مهني صاعد ,أما في حالة الركود

الاقتصادية فيتوقع أن يكون حراك مهني هابط و مع هذا التغير إلا انه لا يتوقع أن يفني الأفراد إمكاناتهم الفعلية كثيرا، فالفرد يغير مكانته الفعلية قليلا لكنه يظل قريبا من موقعه الأصلي ولا بد من الإشارة إلى انه على الرغم من تحرك الأفراد صعودا أو هبوطا إلا أن مسافة هذا التحرك قصيرة .¹

ثالثا: أشكال الحراك المهني:

1- الترقية: إن الترقية هي التطور الذي يحصل عليه العامل داخل المؤسسة و قد اعتبرت دائما أنها تتعلق فقط بتقلد وظائف أعلى في الهيكل التنظيمي غير أن مفهومها أوسع و هو ما سنوضحه في العنصر الموالي:

1 مفهوم الترقية :

يقصد بها نقل الفرد من وظيفة ادنى إلى وظيفة أعلى و شغله لها ، إذ بموجب هذا النقل يحصل النقل على مزايا وظيفية أكثر من المزايا التي كان يحصل عليها في وظيفته السابقة ، و مثال على هذه المزايا ، الزيادة في الأجر ، سلطات جديدة ، مكانة اجتماعية... الخ ، و تختلف هذه المزايا من حيث النوعية و العدد من وظيفة لأخرى و من منشأة لأخرى حسب ظروفها الخاصة وطبيعة العمل فيها ، و مقابل هذه المزايا سيتحمل الفرد أعباء وظيفية و مسؤوليات أكثر مما كان ملقى على عاتقه في وظيفته السابقة.² و هي كذلك تشير إلى انتقال الموظف من وظيفة محددة إلى وظيفة أخرى اعلي منها في المستوى الإداري ، ويصاحب الترقية عادة زيادة في الراتب تتلاءم مع الدرجة و الفئة الوظيفية للوظيفة التي تمت ترقية الموظف إليها³

1 - 2 أهمية الترقية: تتبع أهمية الترقية من مجموعتين أساسيتين من الحاجات هما حاجات المنظمة وحاجات الأفراد العاملين:

*بالنسبة لحاجات المنظمة :يعتبر وجود سلم وظيفي متدرج للمهام و الواجبات و نطاق الإشراف والمسؤولية عنصرا أساسيا في بناء أي منظمة ، هذا السلم لا بد له من توفر قادرين و مؤهلين للنهوض بمحتوى أعباء كل وظيفة فيه ، إضافة إلى ضرورة اختيار العناصر التي تسد الشواغر الوظيفية التي تحدث نتيجة خروج بعض العاملين ، كذلك فان للمنظمة كيان ينمو و يتطور و من البديهي أن تكون هناك أهداف و مشاريع جديدة إضافة إلى متطلبات التطور التكنولوجي ما يستدعي إيجاد تخصصات و وظائف

¹ - راية المشريقي بنت سعيد بن علي ، ضغوط العمل و علاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة للتربية و التعليم، رسالة ماجستير، جامعة نزوي الأردن، 2014، 30.

² - رولا نايف المعابطة ، إدارة الموارد البشرية ، دليل علمي، الأردن، دار المعرفة للنشر و التوزيع، ط1، 2013، 284.

³ - احمد جودة محفوظ ، إدارة الموارد البشرية ، الأردن ، دار وائل للنشر و التوزيع، ط1، 2010، 288.

و أعمال جديدة مما يجعل من نظام الترقية جزءا من تنظيم الوظيفة و عليه تكمن أهمية الترقية بالنسبة للمنظمة في:

- كشفها عن قدرات الأفراد و عن انجاز المهام.
- إظهار وجه المؤسسة و سمعتها بصورة مشرفة و جذابة.
- تحسين الأداء و رفع الإنتاجية و تنمية الرغبة في الحصول على مركز وظيفي أعلى.
- غرس روح المثابرة و الإخلاص و المساعدة على اكتساب معارف و خبرات جديدة ,من خلال الاستفادة من الدورات التدريبية و التكوينية المستمرة مما يساعد على رفع المستوى المهني للعاملين.
- تخفيض النفقات و التقليل من حجم الموارد البشرية المستخدمة.

***بالنسبة لحاجات العاملين:** إن ترقية العامل من درجة إلى درجة أعلى منها في التنظيم الهرمي تمثل الحافز الأول الدائم والمتجدد دائما أمامه فهي تمكنه من:

- الحصول على الخبرة من خلال التنمية الذاتية و التدريب.
- ترفع من الروح المعنوية و تساهم في تحسين ظروف العمل.
- تدفع العاملين للتنافس و التميز في الأداء و بالتالي خلق دافعية اكبر للعمل.
- تشبع الحاجات المعنوية للعاملين كالتقدير و التميز و الاعتراف و منح الحرية في التصرف والمسؤولية.

اهداف الترقية:

تضع المؤسسات المختلفة برامج لترقية العاملين فيها و ذلك من اجل تحقيق الأهداف التالية:

- تلبية احتياجات المنشأة من الأفراد العاملين من حيث العدد و النوع إذ أن نظام مخطط و معروف للترقيات في

المؤسسات يعتمد على أسس موضوعية يمكن إدارة المنشأة من تحقيق خطة العمالة المطلوبة و اللازمة بسبب إقبال الأفراد الراغبين في العمل على الالتحاق بهذه المنشأة للاستفادة من الميزات الجاذبة للعمل فيها و التي يشكل نظام الترقية فيها احد عوامل هذه:

- ضمان بقاء العدد الكافي من القوى العاملة الحالية التي اكتسبت المهارات الإدارية في مجال أداء المهام والأعمال الملقاة على عاتقها.

- خلق حافز قوي لدى العاملين لبذل المزيد من الجهود و شعور العاملين بالرضا نتيجة تحقيق تقدم مستمر في وظائفهم و بالتالي في معيشتهم دون حاجة إلى تغيير مكان العمل.

- التوصل إلى مستوى عال من الرضا بين الأفراد العاملين.¹

1- 4 شروط الترقية :

شروط الترقية أساسية و يجب توفرها فيمن يسعى إلى شغل منصب أعلى و يمكن حصر هذه الشروط فيما يلي:

- ضرورة توفر وظيفة شاغرة.

- موافقة العامل على ترقيته.

- أن يكون العامل قد قضى مدة زمنية في الوظيفة قبل ترقيته إلى وظيفة أعلى.

- أن تكون الوظيفة المراد الترقية إليها مصنفة في المرتبة التالية مباشرة التي يشغلها المرشح للترقية.

- استيفاء شروط الوظيفة المرقى إليها وفقا لما هو محدد في تاريخ تصنيف الوظائف.

- تجاوز فترة الاختبار بنجاح.

- اجتياز مختلف البرامج التدريبية، فالتدريب من أهم الوسائل المتبعة لرفع الكفاءة الإنتاجية.

- لا بد أن يكون هناك اختلاف بين المهام و المسؤوليات في الوظيفة التي يشغلها حاليا.

1 - 5 أنواع الترقية :

تتمثل أهم أنواع الترقية في:

* **الترقية في الصنف** : و هي الحالة التي يمس فيها التغيير المنصب ، المعاملات المتعلقة به و التأهيل كذلك.

* **ترقية الرواتب** : و في هذه الحالة فالأمر يتعلق فقط بالراتب ، في حين تبقى المعاملات و المناصب على حالها.

* **الترقية الجماعية** : و هي تمس كل الأفراد الذين ينتمون إلى جماعة عمل واحدة و هذه الترقية هي في الغالب نتيجة اتفاقات جماعية.²

و يمكن كذلك أن تصنف الترقية حسب الدرجة و المرتبة و حسب الفئة:

أ - **الترقية في الدرجة** : و يمثل هذا النوع من الترقية الحقيقية ، يترتب عنها تغيير في المنصب تبعا لكفاءة العامل و يتضمن شغل وظيفة ذات اختصاصات و مسؤوليات أعلى و تصاحبها زيادة في المرتب ، و هذه الزيادة ليست الأساس الحقيقي الذي يميز هذا النوع من الترقية ، و تطبق هذه الترقية بطريقة

¹ - محمد نجيب شاويش ، إدارة الموارد البشرية _ إدارة الأفراد ، عمان ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، ط3، 2005 ، 276.

² - إسماعيل حجازي ، سعاد معالم ، تيسير الموارد البشرية من خلال المهارات ، عمان ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، ط1، 2013 ، 65.

منتظمة و مستمرة ،أي من درجة لأخرى أعلى منها مباشرة .و معيارها الأساسي هو الاختيار على أساس الجدارة و الاستحقاق ،مما يؤكد أهمية الترقية كنظام اجتماعي عادل .

ب - الترقية في المرتبة : و يترتب على هذا من الترقية زيادة الراتب دون زيادة المسؤوليات و الواجبات و تجمع بين الاقدمية والكفاءة و تحتل الاقدمية الدور الرئيسي في الترقية في المرتبة ،بينما تمثل الكفاءة أساسا ثانويا عكس الترقية في الدرجة التي تشكل الكفاءة الأساس الأول فيها .

ج- الترقية في الفئة :تظم الفئة كافة الوظائف التي تتماثل إلى حد كاف ،من حيث نوع العمل و ماهيته ومستوى الصعوبة و المسؤولية و درجة التأهيل المطلوبة ،فهي تحيز معاملة موحدة من حيث الأجر و غيره من أوجه شؤون الأف ا رد و هذا النوع يجمع بين الترقية في الدرجة و الترقية في الرتبة ،أي لا يترتب عنها تغيير في الوظيفة ،و تكون هناك زيادة في المسؤوليات والواجبات ،و تستند إلى كفاءة العامل .

فالترقية في الفئة تجمع بين المعايير التي تقوم عليها الترقية في الدرجة في المرتبة لذا فالاختيار يتم وفق لدرجة كفاءة العامل و لا تصاحبها زيادة في المسؤوليات و الواجبات فهي تتفق مع الترقية في الدرجة ،لذا فالاختيار يتم وفقا لدرجة كفاءة العامل و لا تصاحبها زيادة في المسؤوليات و الواجبات ،فهي تتفق مع الترقية في المرتبة في ذلك .

د - الترقية الجافة :و فيها يرتفع المركز الأدبي للعامل و لا يرتفع الأجر ،و هي تمنح أحيانا لتعويض العامل على المكافآت و تبرز أهمية هذا النوع بالنسبة للأفراد الذين يشغلون المراكز و المستويات العليا من التنظيم .

هـ - الترقية السائلة :و يرتبط هذا النوع بزيادة الأجر و زيادة المسؤوليات و الاختصاصات ،و يترتب عليها تحسين المركز الأدبي و الاجتماعي للعامل ،مما يؤثر على حالته النفسية ،فيرفع معنوياته و يكسبه شعورا بالرضا والاطمئنان،فتتقص انشغالاته الخارجية عن إطار العمل و يتفرغ لوظيفته فيقننها .

و - الترقية الاجتماعية :سميت بالترقية الاجتماعية لأنها تسمح للعاملين غير المؤهلين أي غير الحاصلين على المؤهلات العليا لان يعينوا في الكوادر العليا مباشرة بعد عقد مسابقة ،أو اختيارات متخصصة أساسا لهذا الغرض بالإضافة إلى ضرورة نجاح العامل في الدورات التدريبية المنعقدة بالمؤسسة و تتم بتقدير الكفاءة التي تعدها المؤسسة لتولي مناصب عليا و بالتالي فتح المجال لكل العمال لنيل الترقية .

رغم تعدد أنواع الترقية و اختلافها فإنها تنحصر أساسا بين زيادة في الأجر و رفع تحسين المركز الاجتماعي للعامل، مما يؤدي إلى رفع مستواه المعيشي، بالإضافة إلى الزيادة في المستويات و الاختصاصات و قد أدرجنا كل أنواع الترقيات مع أنها تختلف من بلد لآخر، فهناك مؤسسات تأخذ بأنواع دون أخرى و هذا تبعا للقوانين و النصوص □ المعمول بها في المؤسسات و الوحدات.¹

1- 6 اسس الترقية:

الترقية على أساس الأقدمية:

تعني الأقدمية صلاحية العامل للترقية بعد قضاء فترة زمنية معينة، تحددها القوانين و اللوائح المختلفة، أو هي الفترة التي قضاها الموظف في وظيفته الحالية بصفة خاصة أو بطول مدة الخدمة بالمؤسسة عامة و تفضل الكثير من المنشآت الاعتماد على هذا الأساس كأساس للترقية للأسباب التالية:

- هناك ارتباط مباشر بين الأقدمية و الكفاءة و خاصة في السنوات الأولى من الالتحاق بالعمل، و لكن بعد ذلك يقل الارتباط بين الخبرة و الكفاءة و طول فترة الخدمة و في هذه الحالة فالعامل يستمد حقه في الترقية من القواعد مباشرة.

- هذا الأساس قد يكون موضوعيا أكثر من غيره خاصة إذا وجد مجال لتحيز الرؤساء أو عدالتهم في التقييم، و يقلل ذلك من الخلافات بين الإدارة و العمال.

قد يتماشى ذلك مع تقاليد المجتمع و قيمته حيث يكون لعامل السن تقديره و أهميته حيث يفضل الشخص الأكبر سنا للوظائف.

- خلق الولاء و الانتماء للمؤسسة حيث تعتبر الترقية على أساس الأقدمية بمثابة نقدية من جانب المؤسسة للسنوات التي قضاها الموظف بها.²

*الترقية على أساس الكفاءة:

الكفاءة هي مجموعة عناصر و صفات ذاتية في الشخص، منها ما يتصل بالكفاءة الفنية و الكفاءة الإدارية، و غير ذلك من الموارد التي تترك لتقدير الإدارة و يعتمد هذا على مبدئين:

- القيام بدراسة تحليلية للوظيفة من حيث أعبائها و واجباتها و مسؤولياتها و سلطاته و ظروف العمل.

- تحديد مواصفات الموظفين المناسبين لشغل هذه الوظيفة، و هذا يستند إلى معيارين.

- تقارير الكفاية المتعلقة بالأداء الفعلي لعمل الموظف و تصرفاته السلوكية، المرتبطة بأداء العمل.

¹ - فاتح جبلي، الترقية الوظيفية و الإستقرار المهني، رسالو ماجستير، علم الاجتماع و الديمغرافيا، جامعة منتوري، قسنطينة، □ □ -30

-مواصفات الموظفين المناسبين لشغل هذه الوظيفة ,و هذا إلى واجبات الوظيفة و قدرات و إمكانية الموظف المتعلقة بالخلف والابتكار و القيادة في وظيفته الحالية.
ومما لا شك فيه أن اعتماد معيار الكفاءة للترقية يساهم في القضاء على روح الفوضى لدى العمال و يخلق لديهم نوع من الحماس و التفاني في مضاعفة جهودهم لرفع إنتاجهم بالإضافة إلى تحسين أدائهم و رفع مستواهم.

*الترقية على أساس الجمع بين الأقدمية و الكفاءة:

يتضح انه لكي نصل إلى حل عملي وسط يجمع بين مزايا الاثنين يجب الاعتماد عليهما ,إلا انه يجب أن يراعي عند استخدام هذا الأساس ضرورة التفريق بين الأهمية النسبية لكل من الكفاءة و الأقدمية بالنسبة لكل مستوى إداري ,و بشكل عام يمكن القول أن هذا الأساس يكفل إتاحة الفرصة للكفاءات لكي تنطلق دون أن يحدّها إطار جامد يتمثل في الأقدمية و في نفس الوقت اعتبار قدامى العاملين إذ سيكون لهم نصيب من فرصة الترقية المتاحة.¹

- 2النقل الوظيفي:

2_1 مفهوم النقل الوظيفي :

يقصد بالنقل تحويل الموظف من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى بنفس المستوى الإداري ,سواء كان هذا التحويل في نفس الوحدة الإدارية ا والى وحدة إدارية أخرى,في نفس المكان ا والى مكان آخر ,أن عملية النقل لا تعني بان الموظف المعني قد تم ترقيته أو تنزله ,فالنقل يعني إبقاء الموظف في نفس درجته.²

و يعرف أيضا على انه:"نقل الموظف داخل المنظمة من وظيفة إلى أخرى أي إلى عمل جديد يتساوى إلى حد كبير مع العمل الأول من حيث المركز و المسؤولية و الأجر ,و قد يصحب النقل تغيير في المركز الوظيفي و المسؤولية."

2_2 الفرق بين الترقية و النقل الوظيفي :

تختلف الترقية عن النقل الوظيفي من حيث الجوانب التالية:

¹- صلاح الدين عبد الباقي ، إدارة الموارد البشرية ،الإسكندرية، دار الجامعية، 2000، صص35-40.

²- حنا نصرالله ، إدارة الموارد البشرية، الأردن ، دار زهران للنشر و التوزيع ،ط1، 2013، ص160.

*المضمون :هناك تفاوت واضح بينهما من حيث المضمون ,فيتم النقل من خلال تحويل احد العاملين من الوظيفة الحالية التي يشغلها إلى وظيفة مناظرة في نفس المستوى التنظيمي دون تغيير في السلطات و المسؤوليات للوظيفة الجديدة ,في حين تقترن الترقية تغيير في السلطات و المسؤوليات و غالبا ما ترتبط بتقويم الأداء .

*الهدف :حيث تتمثل أهداف النقل في إعادة توزيع الفائض من العاملين في إحدى الوحدات التنظيمية إلى وحدات أخرى في نفس المستوى التنظيمي رغبة في الارتفاع لمستوى إنتاجية الفرد أو نتيجة لأسباب أخرى شخصية ,في حين نجد أن الغرض من الترقية هو وضع الفرد الكفاء في العمل و الراغب في أدائه في مركز وظيفي أعلى في الهيكل التنظيمي تحفيزا له في المستقبل للارتقاء بشكل مستمر بأدائه المتميز على النحو الذي يحقق مصلحته الخاصة و مصلحة المنظمة .

*الأسلوب المستخدم :قد يتم النقل من خلال احد أساليب التحفيز السلبية ,و يطلق عليه عندئذ النقل العلاجي ,في حين تتم الترقية من خلال انتهاج أساليب التحفيز الايجابية .

*الأسس و الضوابط :حيث يقوم النقل على أسس و معايير خاصة ترتبط بظروف و طبيعة العاملين و المواقف المختلفة التي تتخذ فيها قرارات النقل ,بينما تقترن الترقية بالمعايير العامة الواردة بنظام العاملين المطبق في المنظمة.¹

3 أهمية النقل الوظيفي :

تكمن أهمية النقل الوظيفي في النقاط التالية:

-يسعى النقل الوظيفي للاستجابة لحاجات العمل في تغيير مواقف الموظفين و إضفاء الحركة و المرونة على الوظائف و تشغيلها تحقيقا لمصلحة المنظمة و العامل معا .

-تحقيق التوافق بين كفاءات العمال المهنية و مستوى الوظائف المنسوبة إليهم للبحث على إيجاد التحدي و ذلك من اجل تطوير الكفاءات و تحسين المعلومات المعرفية .

-تمكين العمال من إيجاد سبيل لتطلعاتهم و تحسين مسيراتهم المهنية .

-تمكين المؤسسة من تحقيق التطور النوعي لمواردها البشرية .ق

4اهداف النقل الوظيفي2 - :

-تحقيق الاكتفاء من الموارد البشرية لان أي مؤسسة يكون لها نظام نقل محفز و مدروس على أسس موضوعية,يمكنها من استقطاب الأيدي العاملة الطموحة .

¹- المرجع السابق ، ، 284.

-الهدف السابق يؤدي إلى هدف آخر و هو الحفاظ على هذه الأيدي العاملة ,و الإبقاء على هذه الكفاءات داخل المنظمة,وهذا يساعد على اختيار الكفاءات المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة.

-إعطاء موائمة بين عمال الإدارة و العمال الاداريين ,و هذا يؤدي إلى وجود جو ملائم للعمل و يحفز العمال على بذل مجهود اكبر .

-التوصل إلى إرضاء العمال و هذا جانب ايجابي كبير يعود بالفائدة على المؤسسة و يؤدي إلى تحقيق الاستقرار داخل المنظمة.

5 اسباب النقل الوظيفي 2 - :

-النقل بغاية التدريب و زيادة الخبرة و المهارة في العمل ,و زيادة الاهتمام به و هنا يكون النقل بشكل مؤقت و لمدة زمنية محددة.

-تخفيف ضغط العمل عن بعض الإدارات أو الوظائف التي يزداد فيها حجم العمل في أوقات معينة أو موسمية ,وهنا يكون النقل مؤقتا و لفترة زمنية محددة أيضا.

-إعادة توزيع حجم العمالة على الوحدات الإدارية ,فقد تكون هناك وحدات ضغط العمل فيها كبير و بشكل مستمر , في حين توجد إدارات ضغط العمل فيها اخف و يوجد فيها عمالة فائضة عن الحاجة ,في مثل هذه الحالة تجرى تنقلات من الإدارة الثانية للأولى ,و هذا النوع يكون في الغالب دائما.

-عدم تجانس الفرد مع مجموعة العمل التي يعمل ضمنها ,كان يكون هناك خلاف بينه و بين رئيسه ,أو زملائه والنقل يكون هنا دائما أفضل.

-معالجة التعيين الغير سليم ,فقد يعين الفرد في وظيفة لا تناسب إمكانياته و قد ارته ,بمعنى انه غير منسجم معها و لا شك أن هذا الوضع يؤثر في مستوى كفاءته في العمل ,لذلك ينقل مثل هذا الفرد لوظيفة أخرى تناسبه بشكل دائم.

-أخيرا قد يحدث النقل لاعتبارات شخصية لدى الفرد ,مثل رغبته في الانتقال لمنطقة جغرافية قريبة من عائلته وأهله و يكون النقل بموجب هذه الحالة دائما.¹

6 شروط النقل الوظيفي:

شروط النقل الوظيفي تتعلق بجانبين هما :شروط تتعلق بالوظيفة و شروط تتعلق بالعامل.

¹ - عمر وصفي عقيلي ، تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الحديثة، الأردن ، دار زهران للنشر و التوزيع ، ط1، 2013 ، 264-265.

*شروط تتعلق بالوظيفة: لا يمكن للعامل القيام بطلب التحويل إلا إذا كانت مرتبة وظيفته الحالية تساوي أو أعلى من مرتبة المنصب المطلوب و أن يكون هذا المنصب المطلوب شاغرا و أن يتم الإعلان عن شغوره.

*شروط تتعلق بالعامل:

- يجب أن يكون هذا العامل مرسما.
- أن يكون لديه اقدمية لا تقل عن سنتين.
- أن يكون له القدرة على مزاوله الوظيفة المطلوبة.
- أن يكون لديه مؤهل علمي و ليس عليه عقوبة.

7 أنواع النقل الوظيفي :

يمكن تقسيم النقل من حيث الغرض إلى الأنواع الخمسة التالية:

*النقل بغرض زيادة إنتاجية العامل: و ذلك بان ينقل العامل من وظيفته الحالية لان مميزاته الجسمانية و الذهنية لا تتفق و طبيعتها مما يسبب عدم تقدمه فيها ,و بالتالي فهذا النقل يهدف إلى إبدال وظيفة الفرد الحالية بأخرى يمكن للعامل فيها أن يظهر براعة في الإنتاج ,مما يعود بالفائدة على كل من الإدارة و الفرد نفسه.

*النقل بغرض إعادة توزيع العاملين في المنظمة: و ذلك بنقل الفائض منهم من قسم إلى آخر به عجز في عدد العاملين ,و بذلك لا يكون هناك عامل عليه أن يؤدي عملا فوق طاقته و آخر في قسم ثاني ليس لديه عمل كاف يشغل به وقته.

*النقل بغرض الإحاطة بأعمال المنظمة: و ذلك بان نقل العامل دوريا منذ بدا تعيينه للعمل بقسم معين حتى يلم بجميع أعمال و مهام الأقسام و الإدارات المختلفة ,و تستخدم هذه السياسة المؤسسات حيث يعمل الفرد عند تعيينه بقسم معين لفترة معينة ثم ينقل بعدها إلى قسم آخر و هكذا ,ثم يثبت في القسم الذي تعتقد الإدارة انه أفضل مكان له, كما يمكن نقله للعمل بأحد الأقسام الأخرى إذا دعت الضرورة لذلك.¹

- 3 دوران العمل:

1 مفهوم دوران العمل:

¹- فيروز بوزورين ، دور إدارة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،رسالة ماجستير،العلوم الإقتصادية، جامعة فرحات عباس،2010.

هو مغادرة و ترك مكان العمل ,و ذلك إما لأسباب اضطرارية تفرض على العامل مثل الفصل من العمل أو لأسباب أخرى كالعقوبة ,أو تكون هذه المغادرة بإرادة العامل كالإستقالة أو تغيير مكان العمل أو ترك العمل الصناعي إلى أي نشاط مهني آخر.¹

و يعرف أيضا دوران العمل بأنه :ظاهرة التغير في عدد العاملين نتيجة الالتحاق بالعمل أو الخروج منه , و يحسب معدل دوران العمل على أساس نسبة العاملين الذين يتركون العمل في فترة معينة إلى متوسطة عدد العاملين في تلك الفترة.²

2خصائص دوران العمل:

- يقل معدل الضياع في العمالة بطول مدة الخدمة.
- يقل معدل الضياع في العمالة بزيادة المهارة و الخبرة.
- يتوقف معدل الضياع في العمالة على حجم المنظمة فالمنظمات الكبيرة التي تفتقر إلى العلاقات الشخصية تواجهها مشكلة الاحتفاظ بالعاملين ,و ذلك بدرجة اكبر من المنظمات الصغيرة التي تتوفر فيها علاقات شخصية بدرجة اكبر .

3العوامل المؤثرة على دوران العمل :

- من أهم العوامل المؤثرة على دوران العمل نذكر ما يلي :
- * **حجم الأجور** :يؤثر مستوى الأجر في ظاهرة دوران العمل,و لاشك أن ارتفاع الأجر يساهم في استقرار الفرد في عمله.
- * **ظروف العمل المادية** :و هي الظروف الفيزيائية المحيطة بالعمل كالحرارة و الضوضاء و التهوية و غيرها فعدم الملائمة يؤدي إلى صعوبة العمل و تركه.
- * **حوادث العمل** :إن صعوبة العمل و كثرة الحوادث تؤدي إلى ترك العمل و البحث عن عمل آخر يتوفر فيه الأمن.
- * **العلاقات الإنسانية** :أي مدى علاقة الفرد بجماعة العمل ,فالعلاقة الطيبة من شأنها أن تؤدي إلى رضا العاملين واستقرارهم.
- * **أوقات العمل و الراحة** :ساعات العمل الطويلة و العمل المسائي من العوامل المؤثرة سلبا على العمال بالإضافة إلى عدم وجود أوقات للراحة و الترويح.

¹ - مراد رمزي خرموش ،دور العدالة التنظيميةفي الحرام المهني ، رسالة ماجستير ، تنظيم و عمل ،جامعة محمد خيضر ،بسكرة ،2014، ،83.

² -

*التدريب و التكوين المهني :إن غياب نظام التدريب و التكوين من شأنه أن يساهم في عدم رضا العامل عن العمل مما يرفع من معدل الدوران.

*نظام الحوافز و المكافآت : و هي مادية و معنوية ففي غيابها يؤثر ذلك على معدل زيادة دوران العمل.

*نظام الترقيات :إن غياب نظام الترقيات في العمل يقلل من رضا العامل بالإضافة إلى عدم توفر المساواة بين العاملين من شأنه أن يزيد في معدل دوران العمل.

4 أشكال دوران العمل 3 - :

يمكن التمييز بين شكلين أساسيين من أشكال دوران العمل و هما:

*حركة انتقال العمالة من مؤسسة إلى أخرى :و تشمل على حركة الالتحاق و الدخول للمؤسسة سواء بتعيين موظفين جدد أو إعادة تعيين موظفين تركوا المؤسسة سابقا و حركة الانفصال و الخروج من المؤسسة سواء الانفصال الاختياري عن العمل كالاستقالة أو الانفصال المؤقت بسبب إلغاء وظيفة أو مهمة أو الفصل التأديبي بسبب ضعف الإنتاجية و كفاءة الموظف أو الانفصال بسبب العجز الكلي أو الجزئي للموظف ,و تعتبر هذه الحركة أكثر شكل من أشكال دوران العمل خطورة و تأثيرا على المؤسسة و الموظفين.

*حركة انتقال العمالة داخل المؤسسة :و تشتمل على الحركة العمودية للعمالة و ذلك صعودا كالترقية و هي انتقال الموظف من وظيفته إلى وظيفة أعلى و تكون إما لأسباب تحسين الأداء و الكفاءة للموظف أو حصوله على درجة علمية أعلى,أو هبوطا و هي انتقال الموظف من وظيفته إلى وظيفة اقل درجة بسبب ضعف أدائه ,و كفاءته أو بسبب رغبة الموظف للتقليل من الأعباء و المسؤوليات و الضغوط في وظيفته ,فيضحي بمنصبه من أجل راحته وتشتمل أيضا على الحركة الأفقية للعمالة و هي انتقال الموظف من وظيفة إلى أخرى بنفس الدرجة أو الوظيفة أو بنفس الدائرة و يعتبر هذا الشكل من أشكال دوران العمل الأقل تأثيرا على المؤسسة و الموظفين.

3 - 5 استخدامات دوران العمل :

-معرفة استقرار و استمرار الموارد البشرية في المنظمات و تحديد معدلاتها و زياداتها أو نقصانها خلال فترات متعددة لغرض تحليل أسبابها و التحكم فيها من أجل تقليل أثارها السلبية.

-تحقيق العدالة بين العاملين و إزالة الفوارق التي يحصلون عليها رغم تماثل المؤهلات من خلال مراقبة و متابعة اتجاهات دوران العمل ,و مراكز الاستقطاب و الجذب بين القطاعات المختلفة و بين المهن ,و التخصصات التي يتضمنها القطاع الواحد والمقارنة بين ظروفها و امتيازاتها.

-وضع خريطة الترقيات و التعيينات و إنهاء الخدمة و التمتع بالإجازات و الإعارة للمؤسسة في ضوء توقعات الأقسام المختلفة بغية التنسيق و الإحلال المؤقت أو الدائم بينهما.

استخدام دوران العمل في التعرف على مدى انخفاض الرضا و الروح المعنوية ,و يعتبر ارتفاع معدل ترك الخدمة مؤشرا على انخفاض الرضا و الروح المعنوية. وتسترشد إدارة الموارد البشرية عادة بالعديد من المؤشرات العلمية لتفسير وتحليل ظاهرة دوران العمل من أهمها:

1-إن ارتفاع دوران العمل الناتج عن فصل العاملين والاستغناء عنهم من جانب المنظمة قد يدل على عدم دقة عمليات الاختيار والتعيين ، بينما تركهم العمل بمحض إرادتهم يدل على وجود سلبيات داخل منظماتهم أو مغريات في المنظمات الأخرى.

2-لابد من مقارنة هذه المعدلات بالمعدلات السائدة في القطاعات المماثلة داخل المنطقة الجغرافية أو بمعدلات المنظمة عبر السنوات الماضية حتى تكون هذه النتائج معبرة.

3-تعذر السيطرة على كافة المتغيرات المؤثرة في استمرارية العاملين وانتظام دوامهم لذا فإن حدا معيناً لدوران العمل ينبغي أن يكون مسموحاً به في أي مشروع وقد يكون هذا الحد ضرورياً وإيجابياً للعاملين وللمنظمة¹.

رابعاً :اسباب الحراك المهني:

للحراك المهني عدة اسباب نذكر منها:

1- التغيير الاجتماعي: إن التغيير اليوم واقع معاش فنحن في عالم دائم التحرك ,أين يصبح التغيير أمراً ضرورياً وشرطاً لاستمرار الحياة, فكلمة تغير تدل في اللغة العربية على معنى التبدل و التحول ,فتغير الشيء هو تحول وتبدل هذا الشيء بغيره ، يعرف علم(معجم العلوم الاجتماعية)التغير الاجتماعي على انه"كل تحول يقع في التنظيم الاجتماعي سواء في بنائه أو في وظائفه خلال فترة زمنية معينة ,و يشمل كل تغير يقع في التركيب السكاني للمجتمع,أو في بنائه الطبقي ,ونظمه الاجتماعية أو في أنماط العلاقات الاجتماعية أو في القيم و المعايير التي تؤثر في سلوك الأفراد و التي تحدد مكانتهم و ادوار هم في مختلف التنظيمات الاجتماعية التي ينتمون إليها.

¹-سلطان، محمد سعيد ،السلوك الإنساني في المنظمات ، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية 2002 ، ص 115.

و ينظر علماء الاجتماع المعاصرين إلى التغيير الاجتماعي على انه ظرف أو شرط عادي للمجتمع من خلال تحديد ولبرت مور للملاح الرئيسية للتغيير في المجتمع المعاصر التي لخصها في النقاط التالية:
-تعتبر ظاهرة التغيير صفة ملازمة لأي مجتمع و أي ثقافة ,يمكن ملاحظتها بصورة مستمرة.
-لا يمكن عزل هذه التغييرات عن البعد الزماني و المكاني ,كونها تحدث في سلسلة متصلة الحلقات و بالتالي فهي لا تعبر بالضرورة عن مظاهر لازمة أنية تتطلب إعادة البناء .

-إن حجم التغييرات المعاصرة سواء كانت مخططة أو تمثل نتائج تمثلت عن التجديدات الحديثة تأخذ طابعا شموليا من حيث درجة التأثير تفوق بكثير تلك التغييرات التي كانت تحدث سابقا.
يشير مصطلح التغيير الاجتماعي إلى أوضاع جديدة تطراً على البناء الاجتماعي و التنظيمي و العادات نتيجة لصدور تشريعات جديدة لضبط السلوك ,أو ناتج لتغيير إما في بناء فرعي معين أو جانب من الوجود الاجتماعي ,أو البيئة الطبيعية أو الاجتماعية¹.

يساهم التغيير الاجتماعي في تسهيل الدخول إلى طبقة ما أو الخروج منها ,و ذلك بحسب نمط المجتمع والبناء الاجتماعي السائد,فلا وجود للحراك في المجتمعات الخالية من الانقسام الطبقي كالمجتمعات البدائية و المجتمعات البسيطة التركيب ,و لا وجود للحراك في المجتمعات العبودية ,و مجتمع الإقطاع , فالحراك ضعيف بصورة عامة في المجتمعات التقليدية خاصة التي تمتهن الرعي والزراعة و ضعيف أيضا في المجتمعات ذات الأنساق الاجتماعية المغلقة بالمقابل يوجد في المجتمعات ذات الأنساق المفتوحة و هي مجتمعات تتميز بتعدد و اختلاف الطبقات و الفئات الاجتماعية ,و ينهض فيها التمايز على أساس مقدرة الشخص في الإنجاز والجهد. كما أن التغيير سهل في الانتقال من المراتب الدنيا إلى المراتب العليا بمعدلات عالية في البلدان الرأسمالية بحيث يمنح الفرصة للنخب و الأفراد الموهوبين و الطموحين للتنافس في تغيير و تحسين أوضاعهم الاجتماعية ,و لهذا يعتبره بعض الباحثين كصمام أمان يحول دون قيام الثورات هذه الأخيرة التي تؤدي إلى حراك اجتماعي واسع النطاق كما أنها تعتبر حراك اجتماعي متطرف.

2-تقسيم العمل:

يرى ادم سميث أن تقسيم العمل هو منهج يتولد بفعل تخصص كل فرد في مرحلة معينة أو جزء محدد من العملية الإنتاجية بدل القيام بكل العملية الإنتاجية فعنده تقسيم العمل يؤدي ثلاث وظائف هي:

¹-سعدون، يوسف. علم الاجتماع ودراسة التغير التنظيمي في المؤسسات الصناعية.عنابة:

جامعة باجي مختار .

-مضاعفة قدرة كل عامل.

-اقتصاد و اختصار الزمن.

-اختراع الآلات التي تسمح لشخص واحد القيام بعدة مهام.

كما استخدم آدم سميث تعبير تقسيم العمل معنيين مختلفين و هما:

***المعنى الأول:** يشير إلى تخصص قوة العمل المصاحبة لعملية التقدم الاقتصادي و الذي يؤدي إلى تحسين إنتاجية عنصر العمل، و زيادة مهاراته و قدرته على الابتكار ، و فرق بين الاقتصاد المنزلي الذي لا يستطيع بطبيعته الاستفادة من مزايا تقسيم العمل ، و الاقتصاد التبادلي الذي يتمتع بمزايا تقسيم العمل و المنافع الكبرى الناتجة عن التقسيم المتزايد للعمل.

***المعنى الثاني:** فهو يشير إلى تقسيم العمل بين الذين يعملون في أعمال منتجة و الذين يعملون في أعمال غير منتجة ، فالعمال الذين يعملون في أعمال منتجة يساهمون في زيادة النتاج و إنتاج فائض يساهم في زيادة الاستثمار و قد اعتبر الزراعة والصناعة أعمالاً منتجة¹.
و يقصد بتقسيم العمل المهني التخصص المهني تخصص كل فرد في عمل محدد على شكل حرفة أو مهنة معينة حيث ينقسم أفراد المجتمع على مزارعين و حرفيين و صناعيين و تجار و مدرسين و أطباء و مهندسين و مدراء .

كما يعني تقسيم العمل الصناعي(تقسيم العمل بين المنشآت)تخصص المشروعات المختلفة داخل الصناعة الوحدة في صناعة جزء أو أكثر من جزء من السلعة النهائية. وان تنخفض في مرحلة معينة من مراحل الإنتاج ، فمثلا داخل صناعة السيارات ، تخصص بعض المنشآت في صناعة الهياكل ، و أخرى تقوم بصناعة المحركات و في صناعة المنسوجات توجد منشآت تتخصص في الغزل و في ظل هذا التقدم الصناعي و تعزيز تقسيم العمل أصبح العامل يحس باغتراب و تهميش لدوره ، فقد أخذت أهمية العامل تتضاءل أمام أهمية الآلة ، هذا ما يؤدي إلى نوع من الحراك يتأثر بدرجة هذا التقسيم للعمل ، بحيث انه إذا اتسع نطاق تقسيم العمل و تنوع التخصص إلى درجة معقدة يمكن أن يعيق الانتقال من طبقة إلى أخرى.

- 3 وسائل الاتصال:

يشير الاتصال إلى العملية و الطريقة التي تتصل بها الأفكار و المعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم ، و من حيث محتوى العلاقات المتضمنة فيه،بمعنى أن هذا

¹ - خصاونة، أحمد سليمان محمود، التخصص وتقسيم العمل في الفكر الاقتصادي الإسلامي. مجلة علوم إنسانية، 2010، ص 25 .

النسق الاجتماعي قد يكون مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو قومي أو حتى المجتمع الإنساني¹.

و تلعب وسائل الاتصال دورا هاما في تشجيع عملية الحراك الاجتماعي بحيث أنها:

- ساهمت في تحسين الأداء الوظيفي في قطاع النتاج الصناعي و الزراعي و زيادة القدرة و الجودة في قطاع الخدمات.

- ساعدت على الرفع من سرعة الأداء و الكفاءة خاصة في الصناعة المعتمدة على الآلات.

- ساعدت على تقليل النفقات في مؤسسات الدولة و مرافقها.

- خلقت استثمارات كثيرة أدت إلى تقليل البطالة بعد استيعابها.

- ساهمت في زيادة الاستثمارات (الخارجية الأجنبية) و من ثم أدت إلى زيادة القدرات التصديرية.

- انه من الصعب أن نجد عملا إداريا يخلو من عملية الاتصال و منه أن الاتصال يحطم الحواجز و يؤمن تبادلا سريعا للقيم والمعتقدات و المعاهدات بحيث تتميز المجتمعات بارتفاع مستويات الحراك في حالة كثرة وسائل الاتصال في أن القيود التي تضعها بعض الدول على عمليات الاتصال تعيق الحراك.

- 4 أسباب أخرى:

*العامل الديموغرافي (الهجرة):

و نعني بالهجرة الانتقال من مكان إلى آخر بقصد التعليم أو العمل أو لأي سبب آخر لكن غالبا ما تكون من اجل العمل، وهي تعني ترك المكان أو العمل و يلاحظ أن هناك تغيرات اجتماعية تطرأ على المجتمع نتيجة لعملية الهجرة حيث تصاحبها تغيرات في ديموغرافية المدن نتيجة لهجرة الأفراد من الريف مثلا نحو مواقع العمل التي توحدتها الصناعة بحيث انه لم يشهد تيار الهجرة إلا مع الثورة الصناعية و قيام المصانع و غالبا ما تكون الهجرة من القرى نحو المدن الصناعية و لعل من العوامل التي تؤثر على عملية الهجرة:

1-العوامل الطاردة:

-العوامل الطبيعية :ذات أهمية بالغة في عملية الهجرة فالمناخ القاسي و التربة الفقيرة تحمل سكانها على الهجرة.

-فترة الفراغ من المحاصيل تؤدي إلى الهجرة.

-يعد التضخم السكاني في المناطق الريفية عاملا رئيسيا من عوامل الهجرة.

¹ - مهدي، محمد محمود (د.ت.). المدخل في تكنولوجيا الاتصال الاجتماعي. المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، (د.ت)، 110.

-البطالة الناتجة عن عدم كفاية الأرض و الميكنة تتسبب في الهجرة للسكان العاطلين.
-الحرية الناتجة عن السقوط الإقطاعي للفلاحين تسمح لهم بالانتقال حيث يشاءون .أخرى في النسيج و
أخرى تقوم بعملية الصباغة

ب - العوامل الجاذبة:

-احتياج المدينة إلى الأيدي العاملة بسبب الثورة الصناعية.
-الاستقرار و الأجر المرتفع للعمل الصناعي.
-النشاط العمراني للمدينة.
-استثمار المدينة بتنسيق الخدمات و التنظيم الذي حظيت به من الحكومات.
-انتشار الجامعات و المدارس و التوسع في التعليم.
-تمتع المدينة بحياة الرفاهية و مظاهر التحضر المختلفة.

*طبيعة العمل الذي يمارسه العامل:

فكلما كانت طبيعة العمل الذي يمارسه الفرد متدنية كما هو الحال لدى العمال غير المهرة ,كلما كانت
درجة الحراك عالية بالمقابل كلما كان العمل متخصص كلما قلت درجة الحراك لدى الأفراد.

*طول الفترة الزمنية التي يقضيها الفرد في العمل:

حيث انه كلما طالت و امتدت الفترة ,كلما قلت درجة الحراك المهني و العكس صحيح ,حيث نجد
الأشخا □ الذين يعملون لمدة طويلة تكون لديهم الرغبة في الاستقرار و عدم الانتقال.

*عمل العامل:

كلما زاد سن العامل كلما انخفضت درجة العكس و العكس صحيح.

*الوضع الاقتصادي (معدل النمو الاقتصادي):

كلما كان الوضع الاقتصادي مستقر و مزدهر كلما كانت درجة الانتقال اكبر حيث إن العامل في هذه
الحالة لا يخاف من ترك العمل لأنه سيجد عملاً آخر في ظل الواقع المستقر و العكس من ذلك في
الظروف الاقتصادية الصعبة فإن العامل يخاف من احتمال فقدان منصبه لذلك نجده لا يفكر في ترك
العمل.

*مدى توفر المعلومات:

كلما كانت المعلومات متوفرة بشكل جيد بخصوص □ سوق العمل كلما كانت درجة الحراك عالية و العكس
صحيح.

*سياسة أرباب العمل:

كلما كانت هذه السياسات غير عادلة و التعامل قاسي و جو العمل غير مناسب كلما كان معدل الحراك عاليا بسبب الصراعات التي تنشأ داخل المنظمة و العكس صحيح عندما تكون الزيادات مشجعة أو ملائمة¹.

خامسا:العوامل المؤثرة على الحراك المهني:

تتعدد العوامل المؤثرة في الحراك المهني بتعدد الظروف و البيئات التي تساعد على التهيئة في الحراك أو تعويقها, كما تختلف هذه العوامل من مجتمع للآخر و هناك مجموعة من العوامل التي تساعد في عملية انتقال الفرد من وضع إلى وضع آخر سواء اجتماعي أو مهني أو اقتصادي.

1 - العوامل الاجتماعية: التي يحتلها الفرد في مجتمعه و تؤثر بشكل ما على استجاباته و تتمثل هذه العوامل الاجتماعية في:

*الزواج:فيؤدي الزواج إلى تغير في الوضع الاجتماعي لأحد الطرفين ,كما يزيد فرصة الحراك.

*العلاقات الاجتماعية:و تتمثل العلاقات الاجتماعية احد الآليات المهمة التي تساعد على الحراك الاجتماعي,حيث تلعب الصداقة و الزمالة و التعارف دورا فاعلا في خلق قنوات تساعد في التحرك العمودي لأعلى السلم الاجتماعي وفقا لما يملكه من رصيد اجتماعي كبير ,و شبكة اجتماعية واسعة مع من يملكون المراكز والمناصب العليا أو مع أصحاب النفوذ و الثروات و المكانة الاجتماعية العالية في المجتمع.

*تغيير البيئة الإنسانية و الاجتماعية:و مدى تأثير هذه البيئة في تغيير الوضع الاجتماعي للأفراد وما يصاحبه من احتفاظهم بالمركز العالية أو عكس ذلك فينحدرون أسفل السلم الاجتماعي.

*وسائل الاتصال:فكلما زادت وسائل الاتصال بين الناس و بين الجماعات .كلما شجع هذا على الحراك الاجتماعي ,و كلما وضعت المعوقات و الحدود أمام سهولة الاتصال ,عوق هذا فر الحراك و لذلك فان المجتمع الذي يتميز بكثرة وسائل الاتصال يتميز في الوقت نفسه بكثرة الحراك لان الاتصال في حد ذاته يحطم الحواجز التي تفصل الناس بعضهم عن الآخر يسمح لهم بالارتقاء في السلم الاجتماعي.

¹ - مراد رمزي خرموش ،دور العدالة التنظيمية في الحرام المهني ، رسالة ماجستير ، تنظيم و عمل ،جامعة محمد خيضر ،بسكرة ،2014، □

*التأهيل المهني: و يقصد به ارتفاع مستوى التأهيل المهني للأفراد ,و ما يرتبط به من ارتفاع مستوى الدخل والمكانة الاجتماعية ,فالأفراد الذين يتمتعون بتأهيل مهني كبير تعتبر من اقدر الفئات التي يمكنها الارتقاء و الصعود في السلم الاجتماعي المهني.

- 2العوامل الاقتصادية: و التي لها دور في حراك الفرد و تتمثل هذه العوامل في:

*الدخل المادي للفرد: و يؤكد الكثير من العلماء على أهمية الدخل كأحد العوامل المهمة المؤدية إلى الحراك.

*التغير في البناء المهني: يشير إلى تغير الناس لوظائفهم و هذا التغير يسهم في عملية الحراك المهني نحو الأفضل للفرد.

- 3العوامل الثقافية: إن نشر الثقافة و التربية بين الجماهير يساعد في الحراك فيصبح المجتمع قادر على القدرات المكتسبة ويساهم في تحقيق العدالة الاجتماعية و المساواة و الحرية ,و قد أصبحت الشهادات الجامعية التي لم تكن تذكر في أقطار العالم الثالث حتى مطلع هذا القرن قوة فاعلة في دفع عملية الاجتماعي فالتعليم يساعد على رفع المستوى العلمي للمجتمع مما يؤدي إلى حدوث الحراك.

- 4العوامل الشخصية: والتي تتمثل في:

-الدافعية و التي ترتبط بسلوك الفرد.

-الطموح المهني و القدرات و الاستعدادات و المهارات التي تجعل الفرد يسعى إلى الحراك المهني¹.

¹- مرجع سابق ، ، 410.

خلاصة:

يمكن القول إن الحراك المهني مرتبط بالتغيرات التي تحدث داخل البناء الاجتماعي، فكل مرحلة من مراحل البناء

تتطلب مجموعة من الأنشطة التي تحقق الأهداف التي تسعى إليها الجماعة، ما يؤدي إلى تغيير الأنشطة المهنية للأفراد والجماعات الأوضاع المهنية لا تستمر داخل البناء الاجتماعي على حالة واحدة من الثبات والاستقرار، فما يلاحظ هو أن الحراك المهني له عدة أشكال تظهر داخل المؤسسات كما له عدة أسباب و يتأثر بمجموعة من العوامل و التي سبق ذكرها في هذا الفصل .
و يبقى الحراك المهني مرتبطا بالتغير الذي يحدث في البناء الاجتماعي.

الفصل الثالث

تمهيد :

تهدف الكثير من المؤسسات والمنظمات إلى تحسين منتجاتها ومخرجاتها ، بأذلين في ذلك الوقت والجهد والمال لدارسة طرق الوصول إلى الجودة والتحديد بما يتوافق مع مجريات العصر الذي نعيش الكثير من المؤسسات والمنظمات إلى تحسين منتجاتها ومخرجاتها بأذلين في ذلك الوقت والجهد والمال لدارسة طرق الوصول إلى الجودة والتحديد بما يتوافق مع مجريات العصر الذي نعيش فيه حيث تواجه هذه المؤسسات موجة من التحديات متمثلة في انخفاض الإنتاجية وزيادة التكاليف ،ويقص الموارد المالية وتدنى مستوى رضا المستفيدين ،هذا بالإضافة إلى المنافسة بكل أشكالها وعلى مختلف المستويات بين المنظمات الوطنية والإقليمية والعالمية ومواجهة هذه التحديات أمر في غاية الأهمية ، حيث أضحت إدارة الجودة الشاملة أحد الاتجاهات الحديثة في الإدارة التي لاقت اهتماما كبيرا لتطوير إدارة المؤسسات والمنظمات ن حيث أثبت تطبيقها القدرة على وقف أسباب تدني الخدمات التي تقدمها ، مهما كانت طبيعة الخدمة.

وتسعي الإدارة بالجودة الشاملة إلى تحقيق أهداف المنطقة واحتياجاتها الإستراتيجية ولا يمكن تحقيق ذلك دون أن يكون نقطة البداية هي المستفيد ، ويمثل البحث التنبؤ باحتياجات المستفيدين وتوقعاتهم عاملا حيويا للنجاح بل وترتكز إدارة الجودة على إرضاء وإسعاد المستفيد داخل وخارج المنظمة ،حيث يمثل ذلك قوة الدفع الرئيسية نحو التطبيق الصحيح لها ، ففي الوقت الذي باتت فيه المصادر والإمكانات المادية ضعيفة في العديد من البلدان النامية ،أصبح من الضروري اللجوء إلى الطرق الإدارية والإمكانات الفعالة والتي نستطيع بتطبيقها في مجال المؤسسات تحقيق استغلال أمثل للإمكانات والموارد ، وبأقل التكاليف وتقديم خدمات نوعية تحقيق مردودا أفضل علي مستوى رضا المستفيدين ، وبالطبع يتحقق ذلك بأساليب إدارية حديثة وناجعة .

سوف نتطرق في هذا الفصل لماهية الإدارة ،ماهية الجودة وإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات ، متطلباتها ،مبادئها فوائد تطبيقها في المجال المؤسسات والمعلومات صف إلى ذلك معوقات تطبيقها ومقوماتها وعلاقتها بمواصفات القياس الدولية .

1.2. ماهية الإدارة :

إن وضع تعريف محدد وشامل للمصطلحات في العلوم الإنسانية والاجتماعية بصفة عامة ،وفي الإدارة بصفة خاصة من الأمور الصعبة ،لأن الإنسان بطبعة كائن ديناميكي وتطور ومتغير ،بالإضافة إلى التأخر الكبير في الاهتمام بعلم الإدارة وبنائها النظري ، وتعدد العلوم تدرس الإدارة وكل علم أو مدرسة تدرس الإدارة من الزاوية الخاصة بها ، وبالتالي تتعدد التعريفات وفيما يلي بعض منها :

*الإدارة هي تحديد الأهداف المطلوب نجازها وتخطيط وتنظيم وقيادة وتوجيه ورقابة جهود المرؤوسين من أجل تحقيق هذه الأهداف بأقصى كفاءة .

*الإدارة هي تنظيم استخدام الموارد المادية والمالية والبشرية من أجل تحقيق أهداف محددة ،كما أنها انجاز الأشياء والوصول إلى الأهداف من خلال الآخرين

*الإدارة كعلم : مجموعة من المبادئ والأسس والقوانين والنظريات الخاصة بقيادة وتوجيه جهود وأنشطة المرؤوسين نحو تحقيق هدف محدد .

*الإدارة كفن : مجموعة من المهارات والقدرات والمواهب والخبرات التي يكتسبها المديرون من واقع الممارسة الفعلية والخبرة العملية¹.

*يعرف معجم المصطلحات والمعلومات الإدارة "بأنها تنظيم إدارة مؤسسة أو شركة أو وزارة أو قسم بهدف تحقيق الأهداف المرجوة من خلال التنظيم والتخطيط والتوجه والمراقبة والتحكم والضبط... الخ من الناحيتين الفنية والبشرية"². وتري الباحثتان أن المفهوم الشامل للإدارة يشمل مجموعة من الأنشطة المتميزة الموجهة نحو الاستخدام الكفاء والفعال للموارد ،وذلك لغرض تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف .

2.2. ماهية الجودة : بالرغم من الاهتمام الكبير الذي حظي به موضوع الجودة ،إلا أن هناك عدة وجهات نظر في تحديد مفهومها نذكر منها ما يلي :

¹ -الجبيري ،عبد الرحمان : مفهوم الإدارة ، متاح على الرابط التالي: <http://www.info/vb/showthread.php>

تاريخ الزيادة 2019/04/01

² قاري ،عبد الغفور عبد الفتاح : معجم مصطلحات المكتبات والمعلومات "انجليزي - عربي" (مرجع سابق 199

للنظمات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في لخدماتها ،كما أنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات المستخدمين لهذه الخدمة .¹

2.2.2. الجودة على أساس المستخدم النهائي أو المستفيد: تعتبر الجودة هنا أمراً فردياً يعتمد على تفصيلات المستخدم التي يطلبها في السلعة أو الخدمة، والخدمات التي تقديم أعلى إشباع لهذه التفصيلات تعتبر الخدمات الأعلى جودة ،حيث يرى كل من "تتر وديتور" أن الجودة عبارة عن إستراتيجية همل أساسية تسهم في تقديم سلع وخدمات ترضي بشكل كبير العملاء الدخل والخارج وذلك من خلال تلبية توقعاتهم الضمنية والصريحة من سلبيات هذا المدخل ² :

-صعوبة تجميع وحصر رغبات المستخدمين المتعددة في خدمة أو منتج واحد .

-مشكلة عدم التطابق بين الجودة ورضا المستفيد .

ومن خلال هذا المفهوم تعد الجودة مرادفاً للرفاهية والتميز وبالتالي صعوبة قياسها ،"الجودة من منظور المستفيد أو العميل قد المفهوم المهني بالتركيز على الطريقة الحصول على الخدمة ونتيجتها النهائية"³،ومن هنا لا يكفي النظام المتقدم أن يركز على فرض التنظيمات وسن التشريعات التي تبنى على أسس مهنية أو تنظيمية محددة دون الالتفات إلى احتياج ورغبة طموح وآمال المستفيد النهائي من كل ذلك .

3.2.2. الجودة على أساس كيفية الإنتاج : وفقاً لهذا التعريف فالجودة هي التوافق مع المواصفات والمتطلبات وإن أي انحراف عن هذه المواصفات يعتبر انخفاض في الجودة ،يمكن للخدمة أن تحصل على الامتياز في الجودة طالما كانت مطابقة للمواصفات ،ومن خلال هذه المراحل فالجودة تتحقق إذا كانت الخدمة تشبع كل المتطلبات المحددة من طرف المستخدمين مسبقاً وتحدد هذه المتطلبات من خلال الوثائق المتعلقة بنظام الجودة لأن متطلبات النظام هي متطلبات المستفيد وهذا ما يؤكد كروسبي بقوله " الجودة هي المطابقة مع المتطلبات وبأنها تنشأ من الوقاية وليس من التصحيح وبأنه يمكن قياس مدى

¹ -الشويبر ،خولة بنت محمد : قياس جودة خدمات المكتبات العامة "دراسة حالة مكتبة الملك عبد العزيز العامة" مجلة دراسات المعلومات ،الرياض :قسم المكتبات والمعلومات ،جامعة الأميرة بنت عبد الرحمن ،2009م ،5ع ، 130متاح على رابط التالي : <http://www.information>

studies.net/issue.list.php?action تاريخ الزيارة 2019/04/25م

² الغزاوي عبد لوهاب ،محمد : أنظمة إدارة الجودة والبيئة ،عمان :دار وائل للنشر والتوزيع ،2002م ، 170

تحقيق الجودة من خلال كفلة عدم المطابقة¹ ويقوم معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي تعريفًا للجودة الشاملة أنها "القيام بالعمل بشكل صحيح ومن أول خطوة ،مع ضرورة الاعتماد على تقييم العمل في معرفة مدى تحسين الأداء². لقد موضوع الجودة الأولوية في الاهتمام بهدف تحسين النوعية ،فأصبح اعتماد فلسفة الجودة مسؤولية الجميع من أجل تحقيق تحسين مستمر على مستوى جميع الخدمات وخاصة التي تفي بتوقعات المستهلك أو المستفيد والتفوق عليها

3.2. ماهية إدارة الجودة الشاملة :

تعتبر إدارة الجودة الشاملة مفهوم واسع يحمل أكثر من معني بالنسبة من الباحثين حيث ،أن لكل باحث في هذا المجال مفهومه الخاص وحسب موقعه من حيث العمل المناط به ومن بين التعاريف ما طرحه "وليام إدوارد ديمينج" باعتبار الجودة طريقة الإدارة المنظمة ،تهدف إلى تحقيق التعاون والمشاركة المستمرة من العاملين بالمنطقة من أجل تحسين السلعة أو الخدمة³. ويعرفها معهد الإدارة الفيدرالي على أنها تأدية العمل الصحيح على النحو الصحيح من الوهلة الأولى لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفاعلية أكبر في اقصر وقت ،مع الاعتماد على تقديم المستفيد من معرفة مدى تحسين الأداء ،عرفت كذلك على أنها مدخل إداري للمؤسسة تركز على الجودة اعتمادا على مشاركة جميع العاملين فيها وتهدف إلى تحقيق النجاح الطويل الأمد ،وتحقيق منافع لجميع أعضائها العاملين و المجتمع⁴. كما عرفها (philip crosby) إدارة الجودة الشاملة تمثل منهجية المؤسسة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقا ،حيث أنها الأسلوب الأمثل الذي يساعد على منع وتجنب المشكلات باستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة عالية. إلا أن هناك من فصل بين مكونات الجودة الشاملة ،حيث يرى أن الإدارة (Management) تحقيق تعني التطوير والمحافظة على إمكانيات المنظمة من أجل تحسين مستمر للجودة ،أما الجودة (Quality) فتعني تحقيق رغبات ومتطلبات المستفيد ،بل تجاوزها ، وهي تلافي العيوب منذ المراحل

¹ - عبد الوهاب الغراوي ،محمد :أنظمة إدارة الجودة والبيئة ،(مرجع السابق) ، 18□

² - عادل أحمد :القائد الإداري وتحديات القرن الحادي والعشرين ،متاح على الرابط التالي :

<http://www.shura.gov.sa/arabicsit/majala6/.htm> ، تاريخ الزيارة :22/02/2015م

³ - أبو النصر ،مدحت :أساسيات إدارة الجودة الشاملة ،القاهرة :دار الفجر للنشر والتوزيع ،2008م ، 64□

⁴ - عواطف ،إبراهيم الحداد ،إدارة الجودة الشاملة ،عمان :دار الفكر الناشر والموزعون ،2009م ،205.

الأولى للعملية لما يرضي المستفيد، وأما كلمة شاملة (Total) فتعني البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدءاً من حاجات المستهلك أو المستفيد والانتهاؤ برضاء عن الخدمات المقدمة له¹.

بصفة عامة تعتبر إدارة الجودة الشاملة العملية التي تشترك فيها الإدارة العليا مع جميع العاملين في المؤسسة، لضمان تحسين جودة المنتج وبيئة العمل باستمرار عند جميع المراحل والمستويات انسجاماً مع هدفها في التحقيق رضا الزبائن والعاملين، حيث تظهر أهمية الجودة الشاملة التي تمس العديد من الجوانب المختلفة والمتكاملة.

1.3.2. محاور إدارة الجودة الشاملة :

على الزعم من أنه لا يوجد نشاطات من أنشطة الأعمال يتم فيها استخدام إدارة الجودة الشاملة بالطريقة نفسها، أساسين لا خلاف عليهما :

*المحور الأول : وهو الأكثر أهمية ويتمثل في أن العملاء بمثابة الحياة للمنظمة، فبدون العميل لا يوجد عمل، بدون لا توجد منظمة، ونتيجة لذلك فلا بد أن يكون الهدف الأساس لأي مجموعة السعي الجاد البقاء للإبقاء على العملاء في حالة رضا، من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة لهم، وتلك الأفكار ليست الأفكار غريبة على معظم المنظمات، ولكن يجعل من إدارة الجودة الشاملة ذات طابع فريد، دعوتها لإعادة هيكلة طرق الإدارة في السعي منها لإيجاد هذه الجودة المقدمة للعميل والجودة الشاملة أيضاً، حيث أن إدارة تلك المنظمات يمكن أن ترى أبعد مما هي عليه، وذلك بإدخال العميل والموظف ومشاركتها في صناعة القرارات².

*المحور الثاني : ويمثل في حاجة الإدارة إلى الإنصات والاستماع لمصادر معلومات غير تقليدية ليتسّن لها بناء الجودة، ومصدر هذا المحور، الاعتقاد بأن الأشخا □ ليس لديهم الاستعداد لأداء الأعمال بجودة ولو أن أنصت المدير لهم، وأوجد لهم محل عمل يقوم به على تبني الصالح من أفكارهم³، فالمدير من

¹ -بركات، منال: واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ضل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة (إشراف: عبد اللطيف الوادي)، (رسالة ماجستير)، غزة: قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، 2007م، (غر منشور)، متاح علي الرابط التالي :

<http://www.library.iugaza.eud.ps./thesis/76704.pdf>، تاريخ الزيارة: 2019/04/28

² -محمد عبد العزيز، سمير : جودة المنتج بين الجودة الشاملة والأيزو 9000، القاهرة: دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1995، □36.

³ -المرجع نفسه، □39.

المنظور إدارة الجودة الشاملة ، بحاجة إلى يصبح قائدا لا يعمل في نطاق النظام فحسب ...ولكنه يتكيف ويتماشى مع النظام ،وهذا يعني أن بمقدور أي منظمة أن ترى التحسين المستمر في المنتج فقط ،عندما يدرك المدير أن النظم كافة تتكون مت أجزاء متداخلة ،ثم يعمل بدوره لتوجيه هذه الأجزاء كافة تجاه منظور الجودة الشاملة ،وهذا النوع من القادة في المجمع المنظمات مطلوب لضمان استمرارية تحسين المنتج أو الخدمة التي يقوم بها وبذلك سيكون المرود إيجابيا المستفيد الذي سيبيدي رضاه عن ذلك .

2.3.2 متطلبات إدارة الجودة الشاملة :

إن تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة يستلزم بعض المتطلبات التي تسبق البدء بتطبيق هذا البرنامج في المؤسسة حتى يمكن إعداد العاملين على القبول الفكرة ومن ثم

إن الأسلوب الإداري الجديد الذي أكدته الجودة الشاملة لقادتها يتمثل بإدارة البحث والتقصي الذي يمتاز بقيام القائد بالبحث والتقصي عن أعمال المنظمة كافة ومعرفة سيرها ولاستماع إلى مشاكل العاملين في نفس الوقت ، فضلا عن تدريبهم على التكنولوجيات الجديدة في أعمالهم وفتح الاتصالات مع الإدارات العليا بالشكل الذي يحقق إسهاما كبيرا في تحسين أداء العاملين لأنه الطريق الوحيد الذي يتمكن القائد من خلاله معرفة ما الذي يحدث في المنظمة وأين تكمن مواطن التحليل الخلل وحث العاملين على معالجتها ووضع الحلول لها¹ ويرمي هذا المبدأ إلى توفير القيادة الفعالة التي تتمكن من تنمية مفهوم وثقافة الجودة لدى العاملين والحر □ على تنفيذ أسسها.

• **مبدأ اندماج العاملين ومشاركتهم :** إن منهج إدارة الجودة الشاملة يتطلب مشاركة الجميع ، على أساس أن المشاركة تعد من أهم المرتكزات لنجاح هذا النموذج ولكن غالبا ما يساء تقدير المشاركة التي تعد أهم العناصر التي تساعد في أمرين :

- الأول : تزيد من إمكانية تصميم خطة أكمل.

- الثاني : تحسين كفاية صنع القرارات من خلال مشاركة العقول المفكرة .

¹ - مبروك إبراهيم ، السعيد : الإدارة الإستراتيجية للمكاتب في ضوء اتجاهات الإدارية المعاصرة الجودة الشاملة -إدارة المعرفة -الإدارة الإلكترونية

،القاهرة :المجموعة العربية للتدريب والنشر ، 2014م ، □ . □ 136-134

• **مبدأ التحسين المستمر:** يعتمد مبدأ التحسين المستمر أساساً مهماً تميزت الجودة الشاملة وهي اعتمادها على أنشطة المنظمة لزيادة كفاءة عمليات الجودة وفعاليتها لتقديم منافع إضافية إلى المنظمة والمستفيدين من خدماتها.¹

• **مبدأ اتخاذ القرارات استناداً إلى الحقائق :**

تتبنى إدارة الجودة الشاملة مفهوم مؤسسي لحل المشكلات من خلال (فر [التحسين) يشترك في تنفيذه الجميع من مديريين وقوى عاملة والعملاء من خلال التفهم الكامل للعمل ومشكلاته وكافة المعلومات التي تتخذ على أساسها القرارات وهو ما يجب أن يعتمد على جهاز كفاء للمعلومات.² وترى الباحثتان أن تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة حسب ما تبين من مبادئها أنها تعتمد على عدة نقاط أساسية أهمها :

- التركيز على المستفيد يعد الأساس والقوة الدافعة وراء مصطلح الجودة وتحسين الإنتاجية من ثم ينعكس على نجاح المؤسسة

- تأكيد إدارة الجودة الشاملة على أن مشاركة العاملين تبدأ بخطوة أساسية بمعرفة كل فرد عامل بالمنظمة دوره في تحقيق هذه الفلسفة بنجاح. فوضوح خطط الجودة وسياستها وأهدافها أعطى الأفراد انطباعاً بأن العمل الذي يقومون به مهم وفعال في تحقيق أهداف المنظمة ، الأمر الذي جعل الفرد يشعر بالمتعة من إنجاز عمله وهي السمة التي أضافتها إدارة الجودة الشاملة للعامل وجعلته يشعر بالفخر والاعتزاز في عملة المنجز ، ومنه مبادئ إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى تقديم الأفضل سواء للمستهلكين أو العاملين بالمؤسسة.

5.2. إدارة الجودة الشاملة وموصفات القياس الدولية (ISO)

لقد اهتمت المنظمة الدولية للتقييس (ISO) بضرورة إيجاد مؤشرات ومعايير تضمن التحسين المستمر في أداء المكتبات ومرافق المعلومات، ومن ثمة تحقيقها لعنصر الجودة ورضا المستفيدين عن خدماتها المقدمة لهم. ولتحقيق كل هذا وضعت ما يسمى بالموصفات التي تعني "الخصائص والمميزات الخاصة

¹ - مبروك إبراهيم ، السعيد : الإدارة الإستراتيجية للمكتبات في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة الجودة الشاملة - إدارة المعرفة - الإدارة الإلكترونية، (المرجع سابق)، ، 139-141.

² جابلونسكي ، جوزيف : إدارة الجودة الشاملة ، القاهرة : منشورات الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع) 1994 ، 03.

بالمنتج لتأدية غرض محدد كما أنها وسيلة مع كافة الحلقات المتعاملة مع المنتج أو مدخلاته فهي من أكثر الوسائل وضوحا وقبلولا لدى كافة شرائح المجتمع لأنها تعتمد على الشفافية¹

1.5.2. المنظمة الدولية للتقييس (ISO) : إن مصطلح (ISO) يعني equal أي يساوي باللغة اليونانية وهي مشتقة من كلمة إيزوس (ISOSS) على عكس ما يعتقد الكثير من الناس بأنها اختصار لاسم المنظمة الدولية للتقييس : (International organisation for standardisation) ويشير "بادير وأديجي" إلى كلمة (ISO) تعني وجود مواصفات قياسية متجانسة لعملية معينة قادرة على إنتاج وحدات متماثلة² ، حيث تعتبر المؤسسة كلها كجسم واحد واختارت هذه المختصر كرمز عالمي لها فتكون إذن (ISO) عبارة عن رمز لهذه المنظمة الدولية في التتميط والتقييس هذه المنظمة هي تنظيم عالمي غير حكومي ، وهي عبارة عن " اتحاد لأجسام وطنية مكونة حاليا من أكثر من 170 عضوا بمعدل واحد من كل دولة"³.

ولقد أصبحت الإيزو نظاما دوليا متعارف عليه لجودة السلع والخدمات هذا ما يحتم على المنظمات والمؤسسات والتي منها مؤسسات المعلومات كالمكتبات والمرافق المعلومات الأخذ بمنهج الجودة عن طريق تطبيق المواصفات الدولية في هذا المجال تماشيا مع المتغيرات والتحولت العميقة التي يشهدها العالم اليوم على مختلف الأصعدة⁴ ، ولعل من أبرز هذه المظاهر العولمة التي أدت بطريقة أو أخرى إلى زيادة حدة المنافسة في جل الميادين بما في ذلك قطاع الخدمات على اختلاف وتنوع مؤسساته ، مما جعل هذه الأخيرة دائما في طرق وابتكارات جديدة وبهدف الوصول إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية ومن ثم ضمان بقاءها واستمراريتها في إطار قاعدة البقاء للأفضل .

¹ - الترتوري ، محمد عوض : إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات الجامعية ، عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2009م ، 86-

² - باديرو ، أديجي : الدليل الصناعي إلى إيزو 9000 ، القاهرة : دار الفجر للنشر ، 1995 ، 33.

³ - بوعافية ، السعيد : إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية الجزائرية ، (اشرف : عبد المالك بن سبتي) أطروحة دكتوراه ، قسنطينة : قسم علم المكتبات والتوثيق ، جامعة قسنطينة 02 ، (غير منشور) ، 2013 ، 206.

⁴ - بوعافية ، السعيد : إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية الجزائرية ، (مرجع سابق) ، 205.

خلاصة الفصل :

طرحنا في هذا الفصل "إدارة الجودة الشاملة" خلفية عامة للعناصر الأساسية للجودة وإدارة الجودة الشاملة انطلاقاً من التركيز على المفاهيم الأساسية للجودة الشاملة بالمؤسسات التي لا يمكن لها النجاح في إنجاز مهامها ووظائفها دون اعتماد أسلوب إداري ناجح وتعتبر الجودة من أهم هذه الأساليب المتطورة والأكثر ملائمة للتطورات الحاصلة في مجال المؤسسات لذا لقد كان لهذه الأخيرة عدة مرتكزات ومقومات مبادئ يجب إتباعها لضمان نجاح المؤسسة.

الجودة بمعناها العام هي إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمتطلبات وخصائص تكون قادرة من خلالها على الوفاء بحاجات ورغبات زبائننا بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، بينما إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية مبنية

على أساس رضا العميل الداخلي والخارجي بحيث تأخذ بعين الاعتبار مشاركة جميع العاملين في العملية الإنتاجية وفي القرارات المتخذة، كما تعتمد على آليات العمل الجماعي والتحسين المستمر للعمليات المختلفة في المنظمة، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة

الإستراتيجية وامتلاك ميزة تنافسية ومنه تحقيق البقاء والاستمرارية للمنظمة.

وتعد إدارة الجودة الشاملة الركيزة الأساس التي تعتمد عليها المنظمة من أجل تحسين وتطوير جودة السلع والخدمات باستمرار، وذلك بتقديم المنتج أو الخدمة في الوقت المناسب، وبالسعر المناسب وبالجودة المناسبة وبأقل تكلفة ممكنة، ولاتنعكس أهمية إدارة الجودة الشاملة على تحسين العلاقات التبادلية بين الموردين والمنتجين فحسب، بل تعمل على تحسين الروح المعنوية بين العاملين، تنمية روح الفريق، والإحساس بالفخر والاعتزاز حينما تتحسن سمعة المؤسسة.

لقد تمت الاستفادة من الاتجاهات الحديثة لإدارة الجودة الشاملة والدراسات السابقة في تحديد مبادئ إدارة الجودة الشاملة

الفصل الرابع

تمهيد:

من أجل إعداد دراسة ميدانية لا بد للباحث في علم الاجتماع أن يختار جملة من القواعد التي يتبعها للوصول إلى هدفه المنشود، و ما يتلاءم مع ذلك من وسائل جمع البيانات، والاستبيان والمقابلة . لذلك اعتمدنا في دراستنا هذه إتباع المنهج الوصفي لمناقشة النتائج وتحليلها.

الطريقة والاجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية وفي الاخير قمنا بالتحليل للبيانات الدراسة الميدانية.

التعريف بشركة سوناطراك:

تعتبر شركة سوناطراك عن نموذج نجاح جزائري على المستوى العالمي يستوجب الدراسة بما تحققه من انجازات و إمكانيات تضعها في صدارة مجال نشاطها، و لذلك فسننظر خلال هذا المبحث إلى إطار عام يوضح التطور التاريخي لهذه الشركة .

مدخل عام حول شركة سوناطراك:

يعكس هذا المدخل التطور التاريخي لسوناطراك و أهدافها ، كما يتم خلاله التعريف بمنتجات الشركة وعملائها.

التطور التاريخي لسوناطراك و أهدافها: يعتبر دراسة التطور التاريخي لسوناطراك من الأهمية بما كان لفهم الأنشطة المتنوعة و الوحدات الفرعية المتعددة لهذه الشركة العملاقة.

التطور التاريخي لسوناطراك: يقصد التلخص من تداعيات قانون النفط الصحراوي الصادر قبل الاستقلال، و المكرس لاحتكار الشركات الفرنسية للنفط الجزائري ، أنشأت الحكومة الجزائرية باستقلالها إدارة للطاقة و المحروقات ، تضمن مراقبة و تسيير هذا القطاع ، كما تسعى لإنهاء السياسة النفطية السائدة ، و من أجل دعم هذه الإدارة صدر المرسوم التنفيذي رقم 63 / 491 الصادر في 31 ديسمبر 1963 المقرر لإنشاء الشركة الوطنية لنقل و تسويق المحروقات.

و انطلاقا من الاتفاق الجزائري - الفرنسي الناتج عن مفاوضات 1964 لتنظيم قطاع المحروقات وتطوير الصناعة الجزائرية ، تم استبدال قانون النفط الصحراوي باتفاق شراكة يضمن مساهمة سوناطراك بمختلف الموارد في مجال نقل و تسويق المحروقات عبر كل مراحل هذه الصناعة بالجزائر، و ينهي احتكار الشركات الفرنسية لها لينتقل هذا الدور انطلاقا من القرار رقم 661966 / 292

الصادر بتاريخ: 22 ديسمبر 1966، من النقل و التسويق إلى شركة وطنية للبحث ، إنتاج ، نقل، تحويل و تسويق المحروقات. أما في 24 فيفري 1971 تم تأميم قطاع المحروقات من طرف السلطة العمومية

الجزائرية ، فأصبحت سوناطراك بذلك يد هذه السلطة على القطاع . و في 1981 أعيد هيكلتها تبعا للتطورات الحاصلة لاسيما الاقتصادية منها، بإنشاء 17 مؤسسة فرعية لها وظائف تكميلية. وقد توالى التطورات التي مرت بها سوناطراك حتى أصبحت شركة بالمنظور القانوني مجمع طاقتي من المنظور الاقتصادي ذات محفظة أنشطة متنوعة تضم 154 مؤسسة فرعية على المستويين الوطني والدولي

التعرف بالقسم الإنتاج بالمديرية الجهوية لسوناطراك:

تم إنشاء المديرية الجهوية لقسم الإنتاج سوناطراك بحاسي مسعود في 31 ديسمبر 1963 أي نفس إعلان عن ولادة مؤسسة سوناطراك الأم استلمت هذه المديرية « مديرية قسم الإنتاج » القواعد والحقول البترولية والإنتاجية والتي كانت تمتلكها الشركات الأجنبية قبل الاستقلال و التي انتقلت ملكيتها بعد تأميم المحروقات في 24 فيفري 1971 للدولة و متمثلة في سوناطراك مهمتها الأساسية النظر في إنتاج واستغلال المحروقات والتي تمتلك حوالي 1500 بئر سنة 2014 .

الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية

منهجية الدراسة: لقد اعتمد الطالب على المنهج الوصفي التحليلي على اعتباره المنهج الأمثل لهذا النوع من الدراسة، وهو دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة من خلال تحديد خصائصها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الوصول إلى وصف علمي متكامل لذلك هو يشتمل على عدد من المناهج الفرعية والأساليب المساعدة، ومن بينها لقد اعتمدنا على الدراسة التطبيقية (دراسة حالة) وذلك من أجل إسقاط الجانب النظري على واقع المؤسسة (سوناطراك).

ولا يقتصر المنهج الوصفي التحليلي على التعرف على الظاهرة وتحديد أسباب وجودها، وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها .

من أجل الحصول على بيانات ومعلومات في الدراسة الميدانية اعتمدنا على الأدوات التالية:

أ - **الملاحظة :** بالإضافة إلى المقابلة استخدمنا الملاحظة كوسيلة ثانية للبحث، وتعني الإنتباه والنظر لشيء ما وهي أداة من أدوات البحث العلمي تجمع بواسطتها المعلومات التي تمكن الباحث من الإجابة على أسئلة البحث واختبار فروضه 2 .

بحيث ساعدتنا على ملاحظة العمال وملاحظة أيضا جو العمل الذي يبين العمال فيما بينهم وكذلك الظروف المتاحة لديهم.

ب -الاستبيان : الاستبانة أو الاستبيان عبارة عن مجموعة من الأسئلة المدونة ورقيا أو رقميا بهدف الحصول على معلومات لظاهرة معينة، ويتم إرسالها إما عن طريق البريد الإلكتروني أو توضع في موقع على شبكة المعلومات أو تسلم مباشرة للفرد المعني بالدراسة ومن أهم مميزاتا أنها تترك حرية أكبر للمستجوب في الإجابة دون أية تأثيرات من قبل الباحث كما هو الشأن في المقابلة3 .

لقد تم الإعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في الدراسة الميدانية لكونه الوسيلة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات التي تسمح بتكوين نظرة شاملة على واقع المؤسسة، فهو يسمح للمستجوبين بالإجابة بأكثر راحة وحرية كما أنه يعطي الوقت للمستجوب للإجابة الصحيحة وفق نظريته، إضافة إلى أنه يعكس الواقع الحقيقي للمؤسسة.

تصميم الاستبيان: استخدمنا في جمع البيانات البحث قمنا بالتوظيف استمارة تتألف من 20 سؤال موزعة على محورين:

-المحور الأول : يضم الحراك المهني لمؤسسة سونطراك.

-المحور الثاني: يشمل إدارة الجودة الشاملة.

حدود الدراسة:

الحدود البشرية : اشتملت الدراسة على عدد من العمال و الذي قدر عددهم ب 150 وأغلبتهم إدارات بالمديرية لمؤسسة سونطراك .

1الحدود المكانية: من اجل دراسة الموضوع توجهنا الى مؤسسة سونطراك المديرية الجهوية لقسم الإنتاج بحاسي مسعود.

2-الحدود الزمنية: معالجة وتحليل للبيانات المأخوذة من طرف المؤسسة المتمثلة في سياسة ادارة الموارد البشرية وتقييم الاداء الوظيفي للعمال، بالإضافة الى قراءة وتحليل نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه في فتره تربص في- المؤسسة لمدة 15 يوم من (15 جانفي 2020 الى غاية 30 جانفي 2020) حيث تمت الدراسة في قسم تسير الموارد البشرية وأهم الأدوات المستعملة في معالجة المعطيات هي:

-الاتصال المباشر بأفراد العينة عن طريق ملاحظات خاصة لشرح أهمية ومضمون الاستمارة.

الأدوات المستخدمة في شرح الإستمارة:

- الملاحظة

_ الاستمارة

مجتمع البحث والعينة:

قمنا بإجراء دراسة باستخدام العينة التي شملت مجموعة من العمال و الذي قدر عددهم ب 150 عامل حيث تم توزيع 30 استمارة و استرجع منها 25 كلها مملوءة بشكل سليم .

نوع العينة: عشوائية بسيطة

الفصل الخامس

تحليل البيانات:

تعتبر مرحلة تفرغ و تحليل الجداول المرحلة الأكثر حساسية في العمل الميداني، بحيث من خلالها يترجم الباحث المعطيات الرقمية الإحصائية إلى معلومات تثبت أو تنفي صحة الفرضيات المقترحة. لقد حاولنا حين تحليلنا للجداول و الأشكال تقديم بعض المعلومات التي توضح الموضوع واقعيًا، و قد اعتمدنا في ذلك على بعض قوانين الوظيف العمومي الجزائري. و بعض المصادر الهامة، بالإضافة إلى قراءة النسب و الأرقام نحاول ربط الموضوع بالدراسات السابقة. رتبنا الفصل حسب التوزيع الآتي: بداية بعرض و تحليل البيانات الشخصية تم المهنية .

-بيانات عامة خاصة بالوضعية الاجتماعية للمبحوثين**الجدول رقم 01: يوضح جنس المبحوثين**

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	18	72%
أنثى	07	28%
المجموع	25	100%

التحليل: يمثل العنصر الذكوري النسبة الأكبر من خلال الجدول حيث قدرت نسبته ب % 72 وبمقارنة بالعنصر الأنثوي فكانت نسبتها قليلة قدرت ب % 28 .

التفسير: تعتبر نسبة العنصر الذكوري الأكبر من العنصر الأنثوي نتيجة لطبيعة العمل والقطاع مع علم أن المرأة تفضل العمل في قطاع التعليم والصحة وبالإضافة إلى اعتماد المؤسسة على عنصر الذكور أكثر من الإناث، راجع لكون المؤسسة ذات أنشطة نفطية وهي نشاطات مرهقة.

-الجدول رقم 02 : يوضح عمر المبحوثين

السن	التكرار	النسبة المئوية
من 25 إلى 30	02	08%
من 30 إلى 35	06	24%
من 35 إلى 40	08	32%
من 40 إلى 45	02	08%
من 45 إلى 50	05	20%
أكثر من 50	02	08%
المجموع	25	100%

التحليل: نجد أن الفئات الثلاثة الأولى أكثر من غيرها هي الفئة من 35 إلى 40 سنة حيث قدرت نسبتها % 32 يليها الفئة من 30 إلى 35 سنة حيث قدرت نسبتها % 24 يليها الفئة من 45 إلى 50 سنة قدرت نسبتها % 20 أما الفئات الأخرى فقد تنسأبا في نسبة حيث قدرت نسبتها %8

التفسير: نجد أن الفئات الثلاثة الأولى، التي تتفاوت من ناحية الأعمار إلى أن المؤسسة المدروسة قد فتحت باب التوظيف أمام الفئات الشبانية من خريجي المعاهد والجامعات، و هو ما يعبر عنه نتائج الجدول الذي يلي، و لأن المؤسسة المدروسة تعتمد على مجهودات وطاقات كبيرة و أغلبها تابع للقطاع العمومي ف إا بالضرورة خاضعة لقوانين هذا القطاع في مجال التوظيف و الترقية و غيرها. و يعتمد التوظيف العمومي الجزائري نظام التشغيل عن طريق العقود المؤقتة، لذلك نجد أن فئة العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين من 40 إلى 45 سنة و أكثر من 55 سنة %8 حيث الفئة هذه الأخيرة يمكنها أن تخرج للتقاعد بعد أن تستوفي 32 سنة من الخدمة أو تستفيد من تقاعد مسبق

الجدول رقم 03 : يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
24%	06	تعليم ثانوي
48%	12	ماجستير
28%	07	دكتوراه
100%	25	المجموع

التحليل: نلاحظ من الجدول والشكل اعلاه ان نسبتين الخرجين من الجامعة هي الأكبر حيث قدرت على التوالي ب % 48 و 28% أما نسبة القليلة هي ذوي المستوى الابتدائي والمتوسط والمستويات الأخرى حيث قدرت نسبتها ب %24 .

التفسير: تمثل نسبة العمال ذوي المستوى الابتدائي والمتوسط والمستويات الأخرى أقل نسبة مقارنة بالمستويات الأخرى، حيث قدرت ب % 24 وهذا ما يتلاءم مع طبيعة عمل المبحوثين ذوي المهارة التنفيذية ومع العمال المشرفين والبقية حيث ان النسبتين 48% و % 28 تمثل نسبة المؤطرين وبالتالي، فهناك تناسب بين فئات العينة و مس توي ام العلمية و التعليمية وهذا دليل على أن عينة الدراسة مؤهلة تاهيلا علميا جيدا.

جدول يوضح أهم عامل موثر على جودة الأداء:

		نعم		التأثير
				العوامل
10%	05	26%	13	الأجر
10%	05	10%	05	ظروف العمل
30%	15	14%	07	القوانين
50%	25	50%	25	المجموع

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة سجلت كانت عامل الأجر ب 26% و تلتها نسبة عامل القوانين و قدرت ب 14% و تليها ظروف العمل ب 10%.

التفسير: من خلال النسب الموضحة أعلاه نستنتج أن أهم عامل متدخل في جودة الأداء هو عامل الأجر بالدرجة الأولى و الذي يعتبر معيارا هاما و محفزا.

خلاصة الفصل:

بعد ما تعرضنا في الفصل الأول على الجانب النظري حاولنا ومن خلال هذا الفصل إسقاطه على الجانب التطبيقي وذلك من خلال عينة من مؤسسة سونطراك لقسم الإنتاج و قصد الإطلاع أكثر على مدى تأثير الحراك المهني على جودة الأداء بالمؤسسة الإقتصادية سونطراك.

الإستعانة بالإستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات من مجتمع الدراسة ، والتي أجاب عليها اغلب عمال العينة المختارة ،بالإضافة إلى المقابلة التي جمعت الطالبة مع بعض عمال المؤسسة المكونة لعينة الدراسة والملاحظة الشخصية للطالب لواقع هذه المؤسسة، وقد توصل الطالب إلى مجموعة من النتائج كانت أهمها أن المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المؤسسة وهو يعبر عن الجو العام داخلها وأن سلوك العمال و دافعتهم في العمل تعتمد بنسبة كبيرة على درجة الدعم التي يوفرها لهم المناخ التنظيمي فالمناخ السائد في المنظمة يؤثر على الأداء العاملين اتجاه العلاقات السائدة و بالإضافة ان المؤسسة التي يسودها مناخ تنظيمي جيد يؤثر بشكل كبير على اداء موظفيها وهذا ما تم توضيحه من خلال وجود علاقة ارتباطيه قوية بين المناخ التنظيمي و الأداء الوظيفي فهو الذي يتفاعل الفرد داخله من اجل اداء جيد وعلى اكمل وجه حيث ان أي تغيير أو تعديل يمسى المناخ التنظيمي للمؤسسة يؤثر بشكل مباشر على العمال و على ظروف العمل سواء ايجابيا أو سلبيا.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

- الكتب:

- 1- باديرو ، أديجي : الدليل الصناعي الى إيزو 9000 ، القاهرة : دار الفجر للنشر ، 1995.
- 2- الترتوري ، محمد عوض : إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات الجامعية ، عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع، 2009م.
- 3- جابلونسكي ، جوزيف : إدارة الجودة الشاملة ، القاهرة : منشورات الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع) 1994.
- 4- جودة، احمد محفوظ إدارة الموارد البشرية ط.1 الأردن: دار وائل للنشر و التوزيع، 2010 .
- 5- حجازي، إسماعيل و معالم، سعاد، تيسير الموارد البشرية من خلال المهارات ط.1 عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2013. 6- شاويش، محمد نجيب إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد ط.3 عمان: دار الشروق للنشر و التوزيع. (2005) .
- 7- عبد الباقي، صلاح الدين ، إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعي، (2000)
- 8- عبد الفتاح ، محمد : دارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية ، القاهرة : دار الفتح للتجليد الفني ، 2008م.
- 9- عقيلي، عمر وصفي. (تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الحديثة ط.1 الأردن: دار زهران للنشر و التوزيع) 2013
- 10- عواطف ، إبراهيم الحداد ، إدارة الجودة الشاملة ، عمان : دار الفكر الناشر والموزعون ، 2009م.
- 11- الغزاوي عبد لوهاب ، محمد : أنظمة إدارة الجودة والبيئة ، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع ، 2002م،
- 12- كافي، يوسف مصطفى. (إدارة الموارد البشرية ط.1 الأردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع. 2014.
- 13- محمد عبد العزيز ، سمير : جودة المنتج بين الجودة الشاملة والأيزو 9000، 10011، القاهرة : دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع ، 1995.
- 14- مبروك إبراهيم ، السعيد : الإدارة الإستراتيجية للمكتبات في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة الجودة الشاملة - إدارة المعرفة - الإدارة الإلكترونية ، القاهرة : المجموعة العربية للتدريب والنشر ، 2014م.
- 15- نايف المعايطه، رولا. (إدارة الموارد البشرية دليل علمي ط.1 الأردن: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع. 2013)
- 16- نصر الله، حنا ، إدارة الموارد البشرية ط.1 الأردن: دار زهران للنشر و التوزيع، 2013)

17- أبو النصر ،مدحت :أساسيات إدارة الجودة الشاملة ،القاهرة :دار الفجر للنشر والتوزيع ،2008م

- الرسائل و الأطروحات :

18-بركات ،منال :واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ضل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة (إشراف:عبد اللطيف الوادي)، (رسالة ماجستير)،غزة :قسم إدارة الأعمال ،الجامعية الإسلامية ،2007م،(غر منشور)،متاح علي الرابط التالي :
<http://www.library.iugaza.eud.ps./thesis/76704.pdf>،تاريخ الزيارة:2020/04/28م.

19- بوزورين،فيروز ، دور إدارة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.رسالة ماجستير غير منشورة.العلوم الاقتصادية جامعة فرحات عباس،سطين¹ .

20- بوعافية ، السعيد : إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية الجزائرية ، (اشرف :عبد المالك بن سبتي) أطروحة دكتوراه قسنطينة:قسم علم المكتبات والتوثيق ، جامعة قسنطينة 02 ،(غير منشور) ،2013.

21 - جبلي،فاتح.(2006)الترقية الوظيفية و الاستقرار المهني،رسالة ماجستير غير منشورة.علم الاجتماع والديموغرافي،جامعة منتوري،قسنطينة.

22- خرموش،مراد رمزي.(2014)دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني.رسالة ماجستير غير منشورة.في تنظيم وعمل،جامعة محمد خيضر،بسكرة.

23- الشويعر ،خولة بنت محمد : قياس جودة خدمات المكتبات العامة "دارسة حالة مكتبة الملك عبد العزيز العامة "مجلة دراسات المعلومات ،الرياض :قسم المكتبات والمعلومات ،جامعة الأميرة بنت عبد الرحمان ،2009م ،5ع ،متاح على رابط التالي : <http://www.information.studies.net/issue.list.php?action> تاريخ الزيارة 2019/04/25م

24- المشرفي ،راية بنت سعيد بن علي.ضغوط العمل و علاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم.رسالة ماجستير غير منشورة،الإدارة التعليمية،جامعة نزوي،الأردن.2014 .

- الروابط:

26- الجبيري ،عبد الرحمان : مفهوم الإدارة ، متاح على الرابط التالي:
<http://www.info/vb/showthread.php> تاريخ الزيارة 2019/04/01

27- عبد لله الخزام ،محمد :نظرة عامة في معني جودة الخدمة الصحية ،متاح على الرابط التالي :
<http://www.alriyadh.com/php/swish>،تاريخ الزيارة 2019/04/25م

28- عادل أحمد :القائد الإداري وتحديات القرن الحادي والعشرين ،متاح على الرابط التالي :

<http://www.shura.gov.sa/arabicsit/majala6/.htm>، تاريخ الزيارة :2015/02/22م

29_ دادي عدوان,ناصر ،مراقبة التسيير و الأداء في المؤسسة الاقتصادية ،الجزائر، دار المحمدية

العامّة،(د.ط)،(د.س.ن).

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عمار ثليجي

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا



موضوع الاستمارة:

الحراك المهني و تأثيره على جودة الأداء بالمؤسسة الاقتصادية سوناطراك

إشراف الأستاذ :

ديحان العربي .

انجاز الطالب :

علي قفاف .

ملاحظة: تدخل دراستنا في إطار علمي في ميدان علم الاجتماع التنظيم والعمل ، هذه الاستمارة لها أغراض علمية تهدف إلى إثراء البحث العلمي، لذلك نرجو منكم التعاون معنا و التحلي بالموضوعية و الإجابة عن الأسئلة المطروحة بوضع علامة (x) مع الشكر الجزيل.

.2020/2019

-المحور الأول:البيانات الشخصية .

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن :
- 3-الحالة الاجتماعية: متزوج أعزب ارمل مطلق
- 4-المستوى التعليمي متوسط ثانوي جامعي
- 5-الخبرة المهنية : اقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى 10 سنوات من 11 سنة إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

المحور الثاني : الحراك المهني .

- 6- هل سبق ل كان تم نقلك من منصبك إلى منصب آخر في المؤسسة التي تعمل بها ؟
- نعم لا

-إذا كانت الإجابة " نعم " ، ماهي أسباب هذا النقل ؟

.....

- 7- الانتقال من الوظيفة الحالية في حال توفر وظيفة أخرى ب:

راتب أفضل اقل جهد

-أخرى اذكر :

- 8- اقضي فترات طويلة في العمل لذا افكر في الانتقال لوظيفة أخرى .

نعم لا

- 9- يغلب على وظيفتي الحالية التكرار الممل لذا أسعى للانتقال لوظيفة أخرى .

نعم لا

10- تعد المسؤوليات ومهام الوظيفة الحالية كثيرة لذا أفضل الانتقال إلى وظيفة اقل عبئا .

نعم لا

11- أسعى للحصول على مستوى وظيفي أعلى بالرغم من مهام و مسؤوليات الوظيفة .

نعم لا

12- يمنحني المؤهل العلمي الحالي الى فرصة الحصول على وظيفة أفضل .

نعم لا

13- هل يسبب لك التغيير المفاجئ من طرف المسؤولين :

الإرباك في العمل الارتياح في العمل

-أخرى انكر :

14- هل الهيكل الحالي يتيح فرصة الترقية ؟

نعم لا

15- هل تمت ترقيةك في عملك ؟

نعم لا

-إذا كانت الإجابة " نعم " على أي أساس تمت الترقية :

-الاقدمية

-الكفاءة

-الاقدمية و الكفاءة

-أخرى انكر :

.....

16- هل تم تنقلك في السلم المهني ؟

نعم لا

17- هل تود الانتقال من وظيفتك الحالية الى وظيفة اخرى ؟

نعم لا

18- هل تعتقد ان الضغوط هي سببا لانتقال الفرد الى وظيفة اخرى سواء كان هذا التنقل داخل المركز

او خارجه

.....

-المحور الثالث : إدارة الجودة الشاملة .

19- هل تلتزم الإدارة بتوفير المستلزمات (المادية و المالية و البشرية) التي تساعد على تقديم

منتجات بجودة عالية ؟

نعم لا

20- هل تضع الإدارة مقاييس عالمية معتمدة لضبط الجودة و منتجاتها ؟

نعم لا

21- هل تتم مراجعة قضايا الجودة في اجتماعات الإدارة باستمرار ؟

نعم لا

22- هل تحرص الإدارة على تحقيق الأداء الذي يلبي المعايير المطلوبة في المنتجات ؟

نعم لا

23- هل توفر الإدارة المواد اللازمة لتدريب العاملين على أساليب و ادوار إدارة الجودة الشاملة ؟

نعم لا

24- هل تثق الإدارة بموظفيها لإشراكهم في اتخاذ بعض القرارات ؟

نعم لا

25- ماهو تقييمك كموظف في المؤسسة التي تعمل بها من ناحية سيرورة العمل و إدارة الجودة و

تفادي أي مشاكل داخلها

.....

.....