

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم اعلام واتصال



مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم اعلام واتصال

تخصص: الاتصال تنظيمي

تأثير الجانب الاجتماعي على الموظفين داخل الجامعة
دراسة ميدانية بكلية علوم الاجتماعية-نمونجا -

تحت إشراف الأستاذة المحترمة

من إعداد الطالبتين:



شعبة علوم الاعلام والاتصال
د. العربي بوعمامة

طاهري حنان

قوال إيمان فاطمة الزهراء

أمام لجنة المناقشة

الرتبة

اللقب والاسم

رئيسا

أستاذ محاضر (..)

د. لمياء مرتاض نفوسي

مشرقا

أستاذ محاضر (..)

د. صفاح أمال فاطمة الزهراء

مناقشا

أستاذ محاضر (..)

د. حمداد صحبية

السنة الجامعية: 2019-2020

كلمة الشكر

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين وبعد: اللهم اجعلني في الأول صالحا والوسط فالحا وفي الأخير

ناجحا.

والحمد لله الذي أمرنا بروح العلم والمعرفة ووقفني في إنجاز هذا العمل المتواضع
فلك الحمد حتى ترضى ولك الشكر الجزيل يا رب.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المشرفة "صفاح أمال" التي لم تبخل في المساعدة
في التوجيه والتأطير لأجل إتمام هذا العمل دون أن ننسى كل العاملين بكلية العلوم
الاجتماعية مستغنام.

وبالإضافة نتقدم بشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة بقبولهم قراءة هذا البحث.

وإلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة أو دعاء رب أوزعن أن
أشكر نعمتك التي أنعمت علي.

شكرا جزيلاً



الإهداء

إلى من كان رمزا للأبوة الحقة والدي أطال الله بعمره.... إكراما

إلى كل من غمرتني بفيض حنانها والدي حفزها الله تعالى.... اعترافا

إلى من أسرجوا النور في ظلمة ليلي إخواني وأخواتي.... فخرا

إلى من وقفت إلى جانبي وقدمت لي يد المساعدة أختي فاطمة وفرديوس

إلى كل أفراد العائلي من أكبر فرد إلى أصغرهم

إلى كل من جمعتني بهم الحياة ولو للحظات صديقتي إيمان سناء وزبيدة ومريم
وأمينة

إلى من قاسمتني في إعداد بحثنا هذا صديقتي أختي إيمان

إلى جميع الأصدقاء الذين لم يذكرهم قلبي ولكن راسخون في ذاكرتي ولن ينساهم
قلبي كل باسمه وكل بمقامه

حنان



الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا في الحياة بإنجاز هذا العمل الذي اهدي ثمرته الى التي
وقفت دوما الى جانبي فرحت لفرحتي وتألمت لألمي الى من انارت دربي
ويسرت لي طريق وكاتمة اسراري الى منبع الحنان والطيبة وداعمتي بدعائها
الدائم اطال الله في عمرك وشفاك الله وجعلك تاجا فوق رؤوسنا الى جدتي
الغالية «عدول زهرة - خبيرة»

الى اللذان لوى الماء ورقة والبحر مداد ما أستطيع ان اوافيهما حقهما من
الامتحان والعرفان الى اللذان رسم لي معالم النجاح وعلمني معنى الحياة
والصبر لشدائدها ولم يتوانى عن منحي كل معاني السعادة الى الوالدين
الحبيبين والعزيزين اطال الله في عمرهما وجعلهما مثاليا الأعلى والى كل افراد
عائتي واخواتي والى أجمل منبع الحنان اسم على مسمى صديقة واختي وقرة
عيني صديقة "حنان"

إيمان



الفهرس

محتويات الفهرس

الشكر والتقدير

الإهداء

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

مقدمة عامة..... أ

الإطار المنهجي

الإشكالية..... 18

التساؤلات الفرعية..... 20

أهداف الدراسة..... 20

أهمية الدراسة..... 21

دوافع الدراسة..... 22

الدراسة الاستطلاعية..... 22

حدود الدراسة..... 22

23.....	مجتمع البحث
24.....	عينة البحث
24.....	المفاهيم الإجرائية
27.....	المنهج المتبع
27.....	أدوات جمع البيانات
29.....	الدراسات السابقة
32.....	التعقيب عن الدراسات
33.....	صعوبات الدراسة

الجانب النظري

الفصل الأول: البيئة الاجتماعية الداخلية والخارجية على الانضباط

36.....	تمهيد:
37.....	المبحث الأول: البيئة الداخلية للعمل
37.....	• المطلب الأول: أبعاد البيئة الداخلية

- 38..... • **المطلب الثاني:** خصائص البيئة الداخلية
- 38..... • **المطلب الثالث:** محددات البيئة الداخلية
- 54..... **المبحث الثاني:** البيئة الاجتماعية الخارجية للعامل
- 54..... • **المطلب الأول:** تعريف البيئة الخارجية الاجتماعية
- 58..... • **المطلب الثاني:** تأثير الظروف الاقتصادية على الانضباط
- 60..... • **المطلب الثالث:** تأثير ثقافة المجتمع على انضباط العمال
- 63..... • **المطلب الرابع:** العوامل السياسية على الانضباط
- 64..... **خلاصة الفصل**

الفصل الثاني: تأثير انضباط العمال على أداء العاملين

- 66..... **تمهيد**
- 67..... **المبحث الأول:** مدخل في ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين
- 67..... • **المطلب الأول:** ماهية ضغوط العمل
- 72..... • **المطلب الثاني:** أنواع ومصادر ضغوط العمل
- 80..... • **المطلب الثالث:** آثار المترتبة على ضغوط
- 83..... **المبحث الثاني:** أساسيات في الأداء وأداء العاملين

83.....المطلب الأول: مفهوم أداء وأداء العاملين.....

86.....المطلب الثاني: علاقة ضغوط العمل بأداء العاملين.....

90.....المطلب الثالث: أساليب واستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل.....

94.....خلاصة الفصل:

الفصل الثالث: البيئة الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي

96.....تمهيد:

98.....المبحث الأول: الإدارة الجامعية.....

99.....المطلب الأول: مفهوم الجامعة.....

99.....المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الجامعية.....

99.....المطلب الثالث: وظائف الإدارة الجامعية.....

103.....المبحث الثاني: بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي.....

المطلب الأول: العناصر الإدارية لبيئة العمل الداخلية للجامعة وعلاقتها بالأداء

103.....الوظيفي.....

المطلب الثاني: العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية للجامعة وعلاقتها بالأداء

108.....الوظيفي.....

109.....المطلب الثالث: أنماط البيئة الداخلية للجامعة وعلاقتها بالأداء الوظيفي.....

الجانب الميداني

114.....نشأة جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم.

115.....نشأة كلية العلوم الاجتماعية.

116.....أهداف كلية علوم الاجتماعية.

118.....عرض وتحليل المقابلة.

.....خاتمة العامة. ث

128.....المراجع.

134.....الملاحق.

138.....الملخص.

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
74	المقارنة بين الضغوط السلبية والضغوط الايجابية	01
76	نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)	02
104	العلاقة بين القيادة والأداء الوظيفي	03

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
71	الأعراض العامة للتكيف	01
83	تأثير ضغوط العمل على الأداء	02
89	العلاقة بين الضغوط والأداء	03
117	هيكل تنظيمي لكلية العلوم الاجتماعية	04

مقدمة عامة

مقدمة:

إن المؤسسة كمنسق تنظيمي واجتماعي تسعى لضمان استمراريتها والمحافظة على مكانتها واستقرارها الوظيفي فهي مكونة من موارد البشرية، مادية وتقنية تحاول ضمان مكانتها في سوق العمل، ولا يتم ذلك إلا إذا التزم عمالها بالقواعد التنظيمية والعمل على تحقيق أهدافها.

حيث يعد الانضباط التنظيمي من الأمور المهمة التي تناولتها الأبحاث والدراسات نظرا في زيادة إنتاجية الأفراد، والذي يؤثر بلا شك في أداء ودافعية العاملين للعمل ومن ثم في أداء المؤسسة ونجاحها في تحقيق أهدافها.

يعد الانضباط التنظيمي من المصطلحات حديثة الاستخدام في مجال العلوم الإنسانية ويصفه البعض على أنه نوع من الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد تجاه منظمته أو هو العملية التي تصبح فيها أهداف المنظمة وقيمها والأفراد أكثر اندماجا وتطابقا، وعليه فإن الفرد في المؤسسة كلما تطابقت أهدافه مع أهداف المنظمة تولدت لديه الرغبة القوية في المحافظة على عمله وبذل أعلى درجات الجهد للبقاء فيه، بحيث يظهر ذلك حاليا في أدائه وقيامه بالمهام المطلوبة منه في عمله، إضافة إلى تجنب المؤسسة التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية على مستوى الفرد والجماعة حيث اتضح من إحدى الدراسات والبحوث أن نمو الاقتصادي الذي حققته عدد من الدول كألمانيا واليابان يعود على الانضباط العمالي، باعتبار أن الانضباط يخلق بيئة مستقرة ومحفزة على العطاء، حيث أن

عددا كبيرا من المؤسسات الناجحة يعود سبب تفوقها ونجاحها إلى التزام العاملين وإبداعها ومبادرتها تأتي في المرتبة الثانية، حيث أن البيئة الاجتماعية بكل ما تحمله من ضغوط سواء كانت خارجية متعلقة بالقوانين والعادات، والتقاليد، الالتزامات العائلية للعامل أو داخلية تتعلق بنمط تسيير المؤسسة، قواعد وعلاقات عمل.

فإن كلتا البيئتين لهما تأثير على الانضباط العمال، وإذا لم تراعي المؤسسة هذه الظروف المتعلقة بحياة العامل وتجاهلتها، فإن من المحتمل أن تظهر سلوكيات سلبية كالإهمال والتقصير في العمل أو الغياب والتسيب الوظيفي، فلكي تتجنب المؤسسة مثل هذه التصرفات والسلوكيات عليها أن تحاول إشباع احتياجات العامل النفسية والاجتماعية، من خلال توفير محيط عمل مناسب والاهتمام بظروفه الخارجية، ومراعاة التزاماته العائلية ليدابر هو في المقابل بالتزامه الكلي بمتطلبات العمل.

ومنه سنسعى من خلال دراستنا هذه التي تتضمن تأثير الجانب الاجتماعي على الموظفين داخل الجامعة " كلية العلوم الاجتماعية نموذجا" وعليه فقد قمنا بتقسيم مذكرتنا إلى ثلاث جوانب:

أولاً: الجانب المنهجي: يتمحور حول: الإشكالية، التساؤلات، أهمية وأهداف الدراسة السابقة والمفاهيم الإجرائية في الدراسة، ثم صعوبات البحث، وصولاً إلى الجانب النظري الذي تناولنا فيه

الفصل الأول: معنون بتأثير البيئة الاجتماعية الداخلية والخارجية على الانضباط فكان

مخصصا للتعرف على لبيئة الداخلية من خلال معرفة أبعادها، خصائصها، ومحدداتها، إضافة إلى التعرف على البيئة الخارجية من خلال معرفة العوامل الاجتماعية والاقتصادية، الثقافية والسياسية المؤثرة فيه.

أما الفصل الثاني: معنون بأثر ضغوط العمل على أداء العاملين فكان مخصصا هذا

الفصل على مفاهيم الأساسية حول ضغط العمل، أنواع ومصادر ضغوط العمل،

وأساسيات في الأداء وأداء العاملين وعلاقة ضغوط العمل بأداء العاملين.

أما الفصل الثالث: كان فصل تطبيقي يدور حول بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية

والأداء الجامعية والأداء الوظيفي، بالتطرق إلى ماهية الجامعة والإدارة الجامعية ووظائفها

والعناصر المكونة لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي.

أما الجانب التطبيقي: فهو يتكون من فصل واحد يضم دراسة ميدانية لحالة جامعة عبد

الحميد ابن باديس " كلية العلوم الاجتماعية نموذجا" وسوف نتطرق إلى نشأة جامعة عبد

الحميد ابن باديس، وكذلك نشأة كلية العلوم الاجتماعية وتعريفها أهدافها، وتوضيح هيكلها

التنظيمي وتحليل المقابلات التي أجريناها على الموظفين داخل الكلية وعمال النظافة.

الإطار المنهجي

من متعارف عليه لدى الباحثين في علوم الاجتماعية والإنسانية مختلفة أن الخبرات و التجارب التي يمر بها الفرد خلال مرحلة عمله وأدابه الوظيفي يكون لها تأثير كبير على فكرته عن نفسه وأدائه الاجتماعي وعن العالم المحيط به كما تؤثر هذه الخبرات والتجارب في قدراته الإدراكية للأفكار والأحداث والأشياء فقد أصبح من المؤكد أن العاملين أو الموظفين يشكون كثيرا من تلك الضغوطات والأمور الإدارية والتصورات لجوانب الاجتماعية من خلال الأداء أعمالهم التي يقومون بها وهذا ما لاشك من شأنه أن يؤثر على ثقافتهم وقيمهم وسلوكياتهم الاجتماعية والعلمية في مرحلة الأداء الوظيفي وحتى الأجر المالي إذ أن خبراته المهنية ونشأته الاجتماعية التي يتعرض لها العامل والمهني وتشكل جزئيا من هويته ومعارفه و اتجاهاته الثقافية ومواقفه العلمية وتتوقف كفاءة وفاعلية هذه المؤسسة على العنصر البشري الأمر الذي يتطلب تنمية والحفاظ عليه وتحقيق التكامل والتوازن بين أهدافه وأهداف المؤسسة التي يعمل بها فيتحقق الرضا والانضباط والالتزام بصفة دائمة لجهة عمله فيسود بذلك أجود بالثقة بين العمال والإدارة غير أن كفاءة العاملين وولائهم لمنظمتهم والتزامهم بأعمال وتنامي الطاقة الإبداعية لديهم تتأثر بشكل مباشر ببيئتهم الاجتماعية وتتمثل في تأثير بيئة عمل داخلية في قيم الإنسانية التي تتبناها المؤسسة والفلسفة التي تتحكم سياستها اتجاه العاملين بها وطريقة التي يتم انجاز المهام بها والتي تعكس التقاف حول أعضاء التنظيم فمحيط العمل الذي يعطي أهمية للعمال ويوفر

له ظروف جيدة كتنقديم محفزات وتشجيعه وتنمية قدراته على الإبداع سيؤثر على أدائه ودرجته وولائه وانضباط في العمل وعليه هنا يجدر بنا طرح الإشكالية التالية :

➤ ما هو تأثير الجانب الاجتماعي على الأداء الوظيفي للعمال؟

❖ التساؤلات الفرعية:

- هل يآثر الجانب الاجتماعي بين الإدارة العاملين على أدائهم في المؤسسة الجامعية؟
- هل تأثير أو دلالة الاجتماعية ما بين تعرض العمال لضغوطات المهنية بين سلوكيات جوانبهم الاجتماعية داخله كلية علوم الاجتماعية؟
- هل الجوانب الاجتماعية تأثر على مكانة وحياء العامل؟
- ما هي سياسة المؤسسة في توفير البيئة الداخلية لتضمن انضباط العمال؟

❖ أهداف الدراسة:

- نسعى من خلال هذا البحث التوصل إلى جملة من أهداف يمكن تلخيصها فيما يلي:
- التعرف على واقع الانضباط العمالي في كلية العلوم الاجتماعية.
- معرفة مختلف الظروف الداخلية للعمال واهم مشاكلهم ومدى تأثير ذلك على التزامهم بقواعد وقوانين العمل.
- التعرف على مختلف قوانين واللوائح الرسمية في المؤسسة ودورها في فرض الانضباط العمالي.
- التعرف فيما إذا كان الانضباط طوعيا نتيجة ولاء عامل للمؤسسة.

❖ أهمية الدراسة:

إن ما دفعنا إلى اختيار الموضوع هو رغبتنا في الإجابة عن عدة تساؤلات أهمها توضيح الدور الكبير الذي تلعبه البيئة الداخلية في التزام العمال ماذا يمثل الأداء الوظيفي لكل من المتعلمين والأميين أو متوسطي المستوى الثقافي هل تختلف درجة الوعي الوظيفي عند كل من الفئتين المتعلمين والأميين هل يساعد الجانب الاجتماعي في تخطي عملية الأداء الوظيفي ما هو اهتمام الموظفين بأداء الوظيفي.

❖ دوافع الدراسة:

كما تجري العادة في البحوث الإنسانية والاجتماعية عموما تميز بين جانبيين من الدوافع التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع هي:

- دوافع الاختيار الذاتية:

الفضول القوي كان أكبر دوافع لنا لاختيار هذا الموضوع وذلك أننا لحضنا انه في فترة التي تسبق تسلط الضوء على نقص أداء الوظيفي من معرفة الأسباب والجوانب الاجتماعية والمالية حتى النفسية ومن ثم يأتي دور الوظيفية في هذه الوضعيات يهمننا كمواطنين عامة وكمختصين خاصة كوننا طلبة في كلية العلوم الاجتماعية.

- دوافع الاختيار الموضوعية:

لأنه بحث هادف كونه يجيب عن الإشكالية هي منبع اهتمام الكثير من العامل والممارسين الأكاديميين حيث انه في ظل أن الجانب الاجتماعي يقوم الأداء الوظيفي كممارسة الوظيفية لكل عامل حيث يصعب الاختيار أثناء أداء العمل في المؤسسة كما لا ننسى دورنا في إثراء المكتبة الجامعية ورغبة في توظيف معارفنا النظرية على الميدان.

❖ دراسة استطلاعية:

يعتبر البحث الاستطلاعي خطوة هامة ومرحلة تحضيرية استكشافية للبحث الكلي كما انه له دور في بناء الإشكالية وكذا تساؤلات وقد شملت دراستنا استطلاعية القيام بمقابلات مع مختلف التخصصات والمستويات بالإضافة إلى مقابلة 70 إلى 50 مبحوث حول موضوع الأداء الوظيفي وتأثيره على الجانب الاجتماعي و حول الأسباب وكذا النتائج كلية علوم الاجتماعية تعتبر المجتمع الأصلي التي يتم من خلالها اختيار العينة وتحديدها حيث تحصلنا على العينة تضم المتعلمين والأميين جميع الأعمار متقاربة - للبحث عنصريين أساسيين لأداء والتناول الجانب الاجتماعي على الموظفين - العينة تضم الذكور والإناث.

❖ حدود الدراسة الميدانية:

- **حدود مكانية:** أجريت الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاجتماعية جامعة عبد الحميد ابن باديس خروبة ولاية مستغانم.

- **حدود البشرية:** موظفين وعمال النظافة لكلية العلوم الاجتماعية عبد الحميد ابن باديس خروبة ولاية مستغانم.

- **حدود الزمنية:** وتتمثل في المدة الزمنية التي يقضيها الباحث في دراسة الظاهرة، من بداية إجراء مقابلة حيث دامت المدة الزمنية لدراستنا من 06 فيفري إلى غاية خروجنا من الجامعة بسبب الوباء.

❖ مجتمع البحث:

إن نجاح أي دراسة ميدانية في أي بحث علمي أو اجتماعي يتوفر بصورة عامة على اختيار الدقيق للعينة ممثلة لمجتمع البحث ولقد قمنا بالاعتماد على تقنية وصف الشامل الذي يشبه العينة بإطاره العام إنما الفرق الجوهرى بينهما هو حجمها وأي أن حجم الوصف الاجتماعى أكبر بكثير من حجم العينة، حيث قد يأخذ الوصف الاجتماعى المجتمع العلمى بأكمله بينما تأخذ العينة عددا قليلا من الأفراد.

- الوصف الاجتماعى يتناول دراسة الظواهر والأحداث الاجتماعى التى يمكن جمع المعلومات وبيانات الرقمية الكمية عنها، كما تتناول الظواهر التى تكون أغلب الحالات موضع التذمير وتتكون من أجل دراستها ووضع خطط الكفيلة بإدخال تحسينات.

- ولقد اخترنا هذه التقنية نظرا للمعلومات الدقيقة والعلمية التى توفرها باعتبار أننا قد شملنا كل أفراد العينة وتعرفنا على كل ردود الأفعال وسلوكيات التى يصدرها أفراد المجتمع.

❖ عينة الدراسة:

هي عبارة عن عدد محدود من المفردات التي سوف يتعامل معها الباحث منهجيا ويسجل من خلالها هذا العامل البيانات الأولية المطلوبة ويشترط في هذا العدد أن يكون ممثل المجتمع البحث في خصائص والسمات من خلال هذا المجتمع.

- نوع العينة:

لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على العينة القصدية لما رأينا من سمات وخصائص تتوفر في المفردات بما يخدم أهداف البحث تتمثل في موظفي الإدارة كلية العلوم الاجتماعية وتعرف على أنها تلك العينة التي يتم انتقاء أفرادها بشكل مقصود من قبل الباحث نظرا لتوفر بعض الخصائص في أولئك الأفراد دون غيرها.

❖ المفاهيم الإجرائية:

- مفهوم البيئة الاجتماعية: "المحيط الذي يؤثر في المنظمة والقيادة الإدارية التي ترعى شؤونها وتديرها، وهي عامل مهم وحيوي لا يمكن تجاهل تأثيراته أو التغاضي عنه".¹

- المفهوم الإجرائي:

أي كل ما يحيط بالعامل والجماعة من عادات وعلاقات اجتماعية وقوانين تؤثر في سلوكياتهم سواء داخل العمل او خارجه.

¹ عبد المنعم عبد الحي، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي والإدارة، دار مصطفى للنشر، 2006، ص76.

- **المجتمع المحلي:** "هو المجتمع الحضري والريفي، وهو مصطلح يشير إلى بناء اجتماعي يتسم بعلاقات ونظم لها طابع خاص مثل التشابه في التكوين وقوة العلاقة، حيث تسوده الجماعات والعلاقات الأولية والتقاليد والقيم المحلية، وأساليب الضبط الاجتماعي غير الرسمية".¹

- المفهوم الإجرائي:

- بمعنى أن المجتمع المحلي يتميز أعضائه بالتعاون الاقتصادي والتماسك والتضامن الاجتماعي والقرابة والتشارك في نفس العادات والتقاليد لتنظيم العلاقات الاجتماعية.
- **مفهوم البيئة الداخلية للعمل:** عرفها فيلد أند ايلدسون: " أنها المتغير الذي يعمل على دمج الفرد والجماعة والمنظمة ".²

- المفهوم الإجرائي:

- المحيط الذي يعمل فيه العامل من علاقات رسمية وجانب فيزيقي وقانوني ومختلف القواعد التي تحدد العلاقة بين الإدارة العاملين.

¹ سيد أحمد محمد غريب، علم الاجتماع الحضري، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006، ص142.

² خالد محمد الوزان، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية جامعة الرياض،

• **البيئة الخارجية:** " مجموعة العادات والتقاليد والقيم والثقافات المحلية والاتجاهات، حيث

تؤثر تلك البيئة على مدى فهم واستيعاب الأفراد لمجريات الأحداث داخل التنظيم، ومن

ثمة على سلوكياتهم وتصرفاته".¹

العادات والتقاليد والالتزامات العائلية وغلاء المعيشة ومشكلات التنقل والعلاقات الاجتماعية

وصلة القرابة التي تحيط بالعامل أثناء عمله والتي تؤثر في سلوكه داخل المؤسسة.

• **الانضباط التنظيمي:** " هو الالتزام بأنظمة وقواعده وإجراءاته ومواعيده واحترام اللوائح

التنظيمية الخاصة بالأمن والوقاية، وطاعة الأوامر وتنفيذ التعليمات والتوجيهات المنظمة

للعمل بكل طوعية".²

• هو اقتناع العاملين بإدارتهم وقيامها وأهدافها إلى الدرجة التي تجعلهم يتوافقون معها،

ويندمجون فيها ويشعرون بأنهم جزء أساسي ومؤثر فيها، مما يدفعهم على بذل

المجهودات المطلوبة في مجال عملهم العادي، فضلا عن استعدادهم لبذل مجهودات

إضافية تطوعية من شأنها إنجاح الإدارة وتقديمها.³

¹ خالد محمد الوزان، مرجع سابق، ص 30

² زويلف ، مهدي حسن، التنظيم الأساليب والاستشارات الادارية، عمان، دار الواصل للطباعة والنشر، 2005م، ص 38.

³ شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة،

..... إشراف: د/ أونيس عبد الحميد، دراسة حالة جامعة أمحمد بوقره بومرداس، 2010م، ص56.

- حيث تساهم لبيئة العمل في دمج العامل داخل المؤسسة من خلال توفير الملائم لتنمية العلاقات الصناعية. كما يعرفها **فوري هاند وتلمز**: " أنها مجموعة من الخصائص التي تتصف بها المنظمة والتي تميزها عن غيرها وتؤثر على سلوك منتسبيها.

- المفهوم الإجرائي:

بمعنى القانون الداخلي الخاص بالمؤسسة والقواعد الرسمية التي تفرض الاحترام والتطبيق من طرف العاملين.

❖ المنهج المتبع:

المنهج: " عبارة عن مجموعة عمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية لتحقيق بحثه" ولقد اعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الوصفي وذلك بتوضيح ووصف مراحل تطورات أداء الوظيفي في إدارة الكلية العلوم الاجتماعية.

❖ أدوات جمع البيانات:

- أداة المقابلة:

يعتبر موريس أنجرس المقابلة تقنية مباشرة للتقصي العملي تستعمل إزاء الأفراد الذين تم سحبهم بكيفية منعزلة غير أنها تستعمل في بعض الحالات إزاء مجموعات من أجل

استجوابهم بطريقة نصف موجهة والقيام بسحب عينة كيفية بهدف التعرف بعمق على التعرف.¹

- ولقد استخدمنا المقابلة مفتوحة وتكون الإجابات بها مفتوحة وذلك من أجل الحصول كافي من المعلومات وفتح مجال لهم بالتعبير بكل حرية، وتضمنت مجموعة من الأسئلة، والتي كانت تصب في موضوع الدراسة ومحاولة إسقاطها على حالة إدارة كلية العلوم الاجتماعية.

¹ موريس انجلس مترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصة للنشر، ب - ط 2004م، ص 197.

❖ الدراسات السابقة:

▪ دراسة سهام بن رحون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة على عينة

من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة

محمد خيضر، بسكرة، 2014.

هدفت إلى معرفة أثر بيئة العمل على أداء الموظفين، من خلال التعرف على مدى

استيفائها لعناصرها الإدارية (القيادة، النظم واللوائح والقوانين، التخصص في الوظيفة،

الاتصال، العلاقات الرسمية والغير الرسمية، نظام الحوافز والمكافآت) والمادية

(الإضاءة، الحرارة والتهوية، التجهيزات المكتبة)

ومدى رضاهم عنها ومستوى أدائهم من خلال تقييمهم لها. اعتمدت الباحثة عينة احتمالية

عنقودية من 106 مبحوث. ومن النتائج هذه الدراسة:

✓ استيفاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها الإدارية والمادية بشكل نسبي (50.66%).

✓ رضا الإداريين عن عناصر بيئة العمل الداخلية بشكل نسبي (49%).

✓ أثر بيئة العمل على أداء الإداريين كان جد نسبي بشكل متوسط (26.63%) وعال

(39.12%).

✓ وجود أثر لبيئة العمل الداخلية على أداء الوظيفي للإداريين، حيث أثرت في كفاءة ودافعية ورغبة الإداريين في العمل وأدائهم لوظائفهم بالشكل المطلوب والمحقق لأهداف الجامعة.

■ دراسة المحاسنة (2001)، أثر العوامل الشخصية في المناخ التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي (2002م).

هدفت هذه الدراسة إلى قياس العوامل الشخصية (الجنس، والعمر، والتعليم، والخبرة، والدخل، والحالة الاجتماعية) على المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، والمسؤولية، ونظام المكافآت، والدعم، والصراع، والتماسك) في المؤسسة للضمان الاجتماعي في الأردن. واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات توصلت الدراسة إلى نتائج التالية:

✓ كانت درجة جودة المناخ التنظيمي السائدة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي بنسبة 56.6%.

✓ كانت جميع أبعاد المناخ التنظيمي الستة المتقاربة، إذ تراوحت نسبها بمدى هو 53.375% - 58.975%.

✓ كان أفضل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي هو عدم وجود صراع، وأما أقلها فكان الدعم من الإدارة للعاملين.

✓ لا توجد علاقة بين متغيرات (الجنس، درجة التحصيل الدراسي، واختلاف مستوى الخبرة لدى العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي وتقديرهم للمناخ التنظيمي السائد في المؤسسة.

✓ توجد علاقة بين متغيرات (اختلاف العمر، واختلاف الحالة الاجتماعية) الخبرة لدى العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي وتقديرهم للمناخ التنظيمي السائد في المؤسسة.

■ دراسة الحنيطي، بعنوان أثر العوامل المهنية والشخصية على الضغط الوظيفي في المستشفيات الحكومية بالأردن، 2002م.

دراسة تحليلية هدفت إلى معرفة أثر عدد من العوامل المهنية هي (طبيعة العمل، وبيئة العمل، والصحة والسلامة المهنية)، في توليد الضغط العمل عند العاملين في المستشفيات الحكومية الأردنية وكذلك معرفة مدى اختلاف مستوى ضغط العمل تبعاً لعدة عوامل هي الجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر)، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ أن هناك أثراً لجميع المتغيرات المهنية التي تناولتها الدراسة في توليد الشعور بضغط العمل لدى العاملين في المجال الصحي.

✓ إن أثر العوامل المهنية في توليد الشعور بضغط العمل كان أكبر لدى العاملين بالمهن الطبية مقارنة بالعاملين في المهن الإدارية في المستشفيات الحكومية الأردنية.

✓ إن درجة الشعور بضغط العمل لدى جميع العاملين سواء في المهن الطبية أم الإدارية تختلف تبعاً لاختلافهم في كل من (الجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر).

❖ التعقب على الدراسات:

بعد الاطلاع على المعلومات التي أشرنا إليها سابقاً في الدراسات تبين لنا أن كل من الدراسات السابقة تخدم موضوعنا وتمس جانب أو أكثر جانب فيه، فكل هذه الدراسات اهتمت بجانب الاجتماعي والانضباط التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه، فقد استفدنا من خلال التراث العلمي السابق أن الانضباط التنظيمي يتأثر بعوامل كثيرة كالرضا وعلاقات العمل، وأن الالتزام بقواعد العمل له أبعاد تعود للبيئة الخارجية وما تحمله من عادات وتقاليد وقيم وروح، فالعامل قبل كل شيء هو إنسان له التزاماته الخارجية التي تؤثر عليه داخل محيط عمله، إن البيئة التي يعمل فيها العامل من خلال ما تحمله من طرق للعمل ونمط إشراف وقيادة ومحفزات تؤثر على أدائه وعلى درجة انضباطه، إضافة إلى أهمية التنظيم الغير رسمي في زيادة درجة الانضباط أو خفضها، باعتباره عامل مهم جداً المؤسسة التي عليها أن تهتم به .

❖ صعوبات الدراسة:

✓ ضيق الوقت نظر لأنه موضوع يستحق مدة أطول.

✓ صعوبة التعامل مع طبقة الأمية وحساسيته اتجاه مواضيع العلمية والاجتماعية.

✓ قلة المراجع التي تتحدث على الجانب الاجتماعي للموظفين.

الإطار النظري

الفصل الأول
البيئة الاجتماعية الداخلية والخارجية
على الانتضباط

تمهيد:

إن تحسين بيئة العمل بجوانبها المختلفة سواء الطبيعية أو الاجتماعية أو النفسية هو من أولى اهتمامات الإدارة ، إذ عليها أن تهتم برفع مستوى الإنتاج من جهة و راحة العاملين و سعادتهم من جهة أخرى ، كما تسعى إلى تحقيق أفضل الأجواء الإدارية لضمان انضباط عمالها من خلال الوصول للجو الملائم ، و ذلك من خلال توفير مختلف الخدمات الاجتماعية و تحسين الظروف الفيزيائية و الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية سواء بين العمال فيما بينهم أو العمال الإدارة ، كما أنه على الإدارة الاهتمام بتحسين نظام العمل ليتلاءم مع إمكانيات العاملين المختلفة ، و التي تؤدي بدورها لرفع روحهم المعنوية و رضاهم عن العمل و منه تحقيق أعلى مردودية و أفضل أداء.

حيث سنتناول في هذا الفصل البيئة الاجتماعية والتي نبدوها بالبيئة الداخلية من خلال التعرف على أبعادها، خصائص محيط العمل الداخلي، وأهم محدداته، كما أن سنتطرق إلى البيئة الخارجية من خلال التعرف على أهم العوامل الاجتماعية والاقتصادية الثقافية والسياسية التي تؤثر على الانضباط الوظيفي

المبحث الأول: البيئة الداخلية للعمل

المطلب الأول: الأبعاد البيئة الداخلية

إن الأبعاد الداخلية لها أبعاد تعكس جملة القوانين، والقواعد الرسمية والعلاقات المهنية التي تنشأ في محيط العمل، واهم الأبعاد ما يلي:

✓ **الاستقلالية:** وتعني إدراكا لفرد لاستقلاليته فيما يتعلق لإجراءات العمل وبان له الحق في المبادرة.

✓ **درجة التمسك:** وتعني إدراك الفرد لدرجة المشاركة داخل التنظيم.

✓ **الثقة:** إدراك الفرد بقدرته على الاتصال بحرية ووضوح مع أعضاء التنظيم في المستويات العليا، مع اطمئنانه بان ذلك لن يؤثر على مستقبله الوظيفي.

✓ **ضغط العمل:** إدراك الفرد ضغط الوقت وذلك من اجل إنها المهام الموكلة إليه.

✓ **الدعم:** ضرورة تشجيع الإدارة للأفراد على المبادرة والتعلم.

✓ **التقدير:** إدراك الفرد بضرورة إعطائه تقدير من طرف الإدارة.¹

¹ دراسة سعيد ابن القطحاني، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات، الرياض، رسالة

ماجستير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2012م.

2 محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، ط5، دار وائل للنشر، الاردن، 2009م، ص173.

المطلب الثاني: خصائص البيئة الداخلية:

تتفاوت سمات البيئة التنظيمية وذلك حسب درجة الالتزام بها داخل المؤسسة ولكن يمكن إجمالها فيما يلي:

✓ وضوح الأهداف والتوقعات عند العاملين.

✓ مدى الولاء العامل للمؤسسة وتغلبه على المصالح الشخصية.

✓ طبيعة أنظمة الحوافز والمكافآت وفيما إن كانت تقوم على الأداء أو على معيار الوساطة.

✓ مدى دعم الإدارة العليا للعاملين.

✓ درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية ذاتية في العمل وحرية التصرف.¹

المطلب الثالث: محددات البيئة الداخلية

إن البيئة الداخلية تحدد وفق معايير وأسس تساهم في فرض الانضباط على العاملين داخل المؤسسة، ويمكن أن نشير إلى أهم المحددات وذلك تبعا لدورها في ضمان الالتزام التنظيمي والاستقرار الوظيفي.

¹ محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، ط5، دار وائل للنشر، الاردن، 2009م، ص173.

أولاً: نظام العمل في إدارة الموارد البشرية: تمكن وظيفة إدارة الموارد البشرية في التوفيق بين استراتيجية العامة للمؤسسة، أي تحقيق مصلحة الفرد في إطار المصلحة العامة للمؤسسة، والتأكد من حسن استثمار الموارد البشرية ولقد تعددت تعاريف المفكرين لإدارة الموارد البشرية ونذكر منها: " أنها مجموعة من الوظائف والأنشطة والبرامج تتعلق بتصريف شؤون الموارد البشرية في المؤسسة، وترمي على تحقيق أهداف الأفراد والتنظيم والمجتمع".¹

حيث يؤثر نظام العمل في إدارة الموارد البشرية على انضباط العمال في مكان العمل وبالتالي على أداء عملهم ومردود يتهم، وأهم العوامل الداخلية الخاصة بنظام عمل هذه الإدارة والتي تؤثر على مدى التزام العاملين بقوانين المؤسسة، وإتباع أوامرهما ما يلي:

1) السلطة أو التنظيم الرسمي: تلعب السلطة في محيط العمل دوراً بالغ الأهمية في ضبط الانضباط وذلك من خلال المركزية الممنوحة بحكم النصب.

- **تعريف السلطة هي:** "إمكانية أن تجد غدارة القادة والحكام إذنا مطيعة صاغية، فالسلطة هي القوة الشرعية وهي مرتبطة دائمة بالأدوار الاجتماعية، وقوة الشرعية يجب أن تكون دائماً هي السمة الضرورية والعامة للحياة الاجتماعية"²

¹ عبد الباري إبراهيم درة، إدارة الموارد البشرية، ط2، دار وائل للنشر، 2008م، ص20

² محمود عودة، أسس علم الاجتماع، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، ص107.

✓ العلاقة بين السلطة والمسؤولية والقوة: هناك مفاهيم والتي لها أثر في مدى التزام

العاملين، ويتمثل هذا الارتباط فيما يلي:

- السلطة = حرية التصرف + اتخاذ القرار = تنفيذ مهام معينة.
- المسؤولية = الالتزام بتنفيذ المهام على الوجه الأكمل.
- القوة = ضمان الادعاء وفرض سلوك على سلوك آخر.¹

✓ أنواع السلطات وعلاقتها بالانضباط: تنوعت التصنيفات الخاصة بالسلطة وكل باحث قدم

تصنيف خاص تبعا لتوجهاته، لكننا انتقينا تصنيف ماكس فيبر للسلطات والذي يعبر عن

فكرة الانضباط أكثر:

✓ السلطة الروحية = تستند إلى الإلهام - الولاء والإخلاص للقائد.

- العمل بمقتضى تعاليمه والانضباط.

- التعبئة الدائمة.

✓ السلطة القانونية = تستند إلى القانون - المبادئ الوضع.

- الترشيح والعقلانية.²

¹ علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2007م، ص201.

² نفس المرجع، ص202.

³ مصطفى شاويش، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007م، ص205.

(2) **الترقية:** هي نقل الشخص من عمل أو وظيفة ذات مسؤولية محددة إلى عمل أو وظيفة أخرى ذات مسؤولية أعلى في السلم الإداري الوظيفي، وعادة يصاحب الترقية زيادة في الامتيازات التي يتمتع بها الشخص المرتقى، وحرية أكبر في التصرف، كما انه يترتب عليها في الأغلب وليس دائما زيادة في الراتب أو الأجر.¹

✓ **أسس الترقية:** إن اختيار المعيار أو الأساس مرتبط بعدة عوامل يعود بعضها للتراث الحضاري وقيم البيئة الاجتماعية، وكذا مرحلة التنمية التي يمر بها المجتمع والذي تتواجد فيه المؤسسة هناك ثلاث أسس في الترقية هي:

- **نظام الترقية بالأقدمية:** هي مدة الخدمة التي قضاها العامل في المؤسسة وهذا النظام قديم قدم الحضارة الإنسانية، وأساسها من قضى أطول مدة في العمل فإنه يمتلك خبرة ومقدرة أكثر من الآخرين اللذين قضوا عدد سنوات أقل منهم، أي تتم ترقية العاملين في الدرجات أو الوظائف الأعلى وفقا لتربيتهم من حيث الأقدمية أو الدرجة الأدنى.

حيث هذا النظام يشجع على البقاء في المؤسسة والولاء لها وتقليل دوران العمل، ومنه فالعاملين ينضبون أكثر

¹ مصطفى شوايش، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007م، ص205.

- نظام الترقية على أساس الكفاءة والجدارة: يقصد به أن ترشيح الأفراد للترقية ينبغي إن

يتم في ضوء مواصفات الوظيفة ومتطلباتها وأعباءها مقارنة بالمؤهلات التي يمتلكها الأشخاص الآخرون، حيث أن هذا النظام موضوعي ويوفر للمؤسسة أفضل الأشخاص لشغل الوظائف المطلوبة، كما يؤدي لتحفيز العمال لتطوير قدراتهم ويفور العدالة لكل عامل كفاء، ومنه الانضباط يكون أكثر لأن المعيار موضوعي ويراعي الإمكانيات المختلفة.

- نظام الدمج بين الأقدمية والجدارة: هو نظام يأخذ العناصر الإيجابية فقط لأن كل من

نظام الأقدمية والكفاءة لها عيوب، ونظام والدمج يعد أكثر ملائمة لطبيعة البناء التنظيمي لأي مؤسسة، وذلك لأن حجم الوظائف التنفيذية هو أكبر من حجم الوظائف الإشرافية والقيادية كذلك من حيث نمط الوظيفة الأولى يمتاز بالتكرار وعدم المسؤولية أما الثاني فيستدعي الإشراف ومراجعة عمل الآخرين.

إذن يجب الدمج بين النظامين حيث نعتمد على نظام الأقدمية في الوظائف الأولى أي التنفيذية، بينما نعتمد على نظام الجدارة في الوظائف الثانية أي الإشرافية حتى نضمن انضباط العمال والتزامهم بالأعمال كون المؤسسة تراعي إمكانياتهم.¹

¹ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص208.

3) نظام الحوافز: تعبر الحوافز عن النظام الذي تتبعه الإدارة العليا والرؤساء بشكل عام في تقديم المكافآت وتشجيع العاملين، بهدف تحفيزهم وتفعيل أدائهم والوصول إلى أقصى إنتاجية ممكنة، كما تعد الحوافز "مجموعة من العوامل والمؤثرات والأدوات والوسائل التي تدفع الفرد وتحفزه للإقبال على سلوك معين، كالانضباط في مكان العمل والالتزام بالأعمال الموكلة إليه، رغبة منه في الحصول على النتائج الإيجابية المترتبة عن هذا الانضباط" فالعامل يسعى لأداء عمله بفاعلية للحصول على حافز مادي كزيادة في الأجر، ومعنوي كالتشجيع من طرف رئيسه المباشر، والحافز بدوره يترتب عليه إشباع حاجات نفسية واجتماعية.

وأنواع الحوافز المتنوعة ومتعددة منها الحوافز المادية كالترقية وزيادة الأجور والحوافز المعنوية كالمشاركة في اتخاذ القرارات، وتسعى المؤسسة من خلال نظام الحوافز على تجنب التصرفات التي تتعارض مع القواعد واللوائح السائدة، تفاديا لمختلف العقوبات مثل الإنذار والخصم في الراتب الشهري وحجب الترقية، كما أن شعور العاملين بموضوعية النظام وارتباطها بمعدلات الداء يعمق في نفوسهم الثقة والانتماء لعملهم، ويشجع جهودهم المبدعة ويحد من سلوكياتهم السلبية ويحمسهم لتحمل المسؤولية.¹

¹ فاروق عبده فليح، السلوك التنظيمي، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2005م، ص302.

4) **المسار المهني:** إن درجة غموض أو وضوح المسار المهني للعامل يعد عاملاً مؤثراً

في انضباط العاملين داخل المؤسسة، وفي مدى شعورهم بالاستقرار المهني باعتبار أن المؤسسة مكان لتحقيق طموحات الأفراد.

ويعرف المسار المهني بأنه: " مسار للحراك داخل المنظمة أو تراكم مجموعات فريدة و

مميزة من المراكز و الخبرات خلال شغله لوظائف معينة" وتعد عملية تخطيط المسار

المهني عملية مهمة تهتم بتطوير وتوجيه العامل في المؤسسة و تحفيزه و الاهتمام بطموحاته، وذلك من اجل تحسين أدائه و العمل على التوفيق بين رغبات العامل و السعي لإشباع حاجاته المادية و المعنوية، حيث تسعى الإدارة لدراسة عميقة لتوجيهات العاملين و تحفيزهم في حياتهم العملية لنيل رضاهم وولائهم لتحقيق أهدافهم بفعالية و تتلاءم بذلك مع التطورات السريعة، واهم أهداف تسيير المسار قرارهم المهني الوظيفي ما يلي:

✓تحسن فعالية العمال والمنظمة.

✓تأمين احتياجات المنظمة لشغل المناصب الشاغرة.

✓رفع حماس العمال ورضاهم عن المؤسسة.

✓التقليل من نسبة الاستقالات بتحفيز العمال.

✓توفير عمال أكفاء والتلاؤم مع المتغيرات الخارجية.

✓ إن تخطيط المسار المهني بموضوعية ووضوح يساهم في زيادة ولاء العاملين لمؤسساتهم

ويدعم انتماءهم لها لأن مستقبلهم المهني واضح، المر الذي يساهم في إستقرار

المهني.¹

(5) **صعوبة العمل:** إن إيجاد صعوبة في العمل يخلق شعورا لدى الفرد بعدم الاتزان، ويرجع

صعوبة العمل إما لعدم معرفة العامل لجوانب العمل أو لعدم فهمه لهذه الجوانب، ويلعب

المشرف أو الإدارة دور هام في هذا المجال.²

- **زيادة أو قلة الحمل الوظيفي:** تعتبر زيادة أو قلة كمية العمل أحد المؤثرات على

الضغوط الوظيفية وعلى الانضباط المهني للعاملين، وزيادة كمية العمل تتمثل في:

"زيادة المهام المطلوب إنجازها أو تعدد المهام في وقت الضيق أو عدم تناسب قدرات الفرد

العامل، من حيث قلة تأهيله أو حداته أو عدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل".

أما قلة الحمل الوظيفي فتعني بان تكون المهام المدرجة للعامل اقل من إمكانياته أو المهام

المنوطة إليه لا تتناسب، بحيث يشعر بالملل وبأن هذه الوظيفة لا ترقى لطموحاته فيساهم

ذلك في عدم مبالاته بالعمل وعدم التزامه بالأوامر.³

¹ وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة، قالمه، 2004م، ص113.

² عويد سلطان شعبان، علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، بيروت، 1994م، ص308.

³ سامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن، 2009م، ص180.

6) ساعات العمل: لقد جاء العمل بالتسلسلي الرقمي السادس كعامل اجتماعي من العوامل المسببة للمرض والوفاة للعديد من الأشخاص، خاصة العمل المنهك، كلما تعرض الفرد إلى الإجهاد والإنهاك البدني والعقلي وإذ لم يعالج العامل هذا الإجهاد فإن احتمالية إصابته بأمراض كبيرة، حيث أن العامل يبذل كل مجهوداته لتحقيق أهداف المؤسسة ويرضى بالأعمال في بعض الأحيان.¹

ثانياً: علاقات العمل:

إن تحقيق لأهدافها والمتمثلة في الوصول لأفضل إنتاج يتوقف على نوع الإشراف أو الإدارة التي يخضع لها العامل، حيث أن الإدارة التي تعتمد على التسلط أكثر من القيادة المتفهمة تؤدي على فقدان روح التعاون بين العمال والإدارة، وعليه يحاول كل مشرف أن يخلق مناخاً يساهم في انضباط العمال للوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة والعمال في آن واحد، باعتبار أن المشرف كالأب الذي يؤثر في جو الأسرة حيث يمكن أن يكون الجو متوتراً لأنه محكوم بشخصية ديكتاتورية أو جواً مرحاً وهادئاً فيه استرخاء وسعادة، والذي يساهم بدوره في ظهور الثقة بين الزملاء العمل و سيادة العمل الجماعي والرغبات والغايات الجماعية وليست النزاعات الفردية والأنانية التي تضعف وحدة العمال.²

¹ إحسان محمد الحسن، علم الاجتماع الطبي، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م، ص239.

² محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006م، ص30.

1) الإشراف: إن للإشراف تأثيرا كبيرا على العاملين وعلى درجة انضباطهم في العمل ومدى التزامهم بأوامر الإدارة، حيث "أن المشرف له دور كبير في ذلك باعتباره المسؤول المباشر عن العمال وقائد المجموعة الرسمية"، ولا تقصر وظيفته على إصدار الأوامر والنواهي للعمال وتكليفهم بعض الأعمال فقط وإنما في الواقع يقوم بعدة مهام وواجبات أخرى التي تشبع الحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين كمساعدتهم على حل مشكلاتهم والعمل على الأخذ بأرائهم في عملية اتخاذ القرار وتوفير السبل الأمان وطمأنينة، ويعتبر المشرف رمزا للسلطة كونه قريب من الإدارة، كما يعتبر ولو جزئيا قاضيا ومحل ثقة لجماعة العمل ومصدر انتمائهم، ويعمل على تشجيعهم وحثهم على العمل، ولشخصية المشرف أهمية كبيرة في نظر العمال، بحيث يجب أن يحدد المسافة بينه وبين العمال حيث لا يلتصق بهم كل الالتصاق أو يرتبط بهم ارتباطا زائدا.

ففهم المشرف إحساس العامل وزوجته بأنه لم يعر اهتماما لأبنائهم وبأنه قلل احترام وجرح كراماتهم، ونتيجة لهذه المحادثة البسيطة شعرت المرأة بالهدوء، وتفهم المشرف سبب عداة العامل ووجه اهتمامه أكبر اتجاه العامل وعائلته، حيث أصبح هذا العامل أكثر تعاوننا وجدية في العمل.¹

¹ شوقي ناجي جواد، السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر، الأردن، 2010م، ص298.

(2) القيادة: تلعب القيادة دورا كبيرا في تحفيز وتشجيع الأفراد للقيام بعمل ما لتحقيق المؤسسة وعلى القائد أن يتمتع بالمهارات الوظيفية أن يرسخ القيم التنظيمية في أذهان العاملين.¹

✓ تعريف القيادة: ليست ميزة شخصية في شخص القائد، ولكنها محصلة لمركب معقد من الأفراد والمجموعات وظروف التنظيم، والوظيفة الأساسية للقائد هي تحقيق التجانس والتوافق بين الرغبات وحاجات أفراد مجموعته، وإمكانيات، واحتياجات التنظيم الذي ينتمون إليه جميعا.²

- كما تعرف القيادة بأنها "عملية تتميز بفعالية مستمرة وتعبّر عن علاقة شخص بأخر، وهي علاقة بين الرئيس والمرؤوس، وبهذه العملية يمكن للرئيس أن يؤثر على سلوك الأفراد تأثيرا مباشرا، كما وأنه بواسطتها يمكن للمرؤوس أن يقدم معلومات الضرورية لقرارات المدير.³

¹ بشير العلاق، القيادة الإدارية، دار اليازوري العلمية، للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1، 2010م، ص20.

² علي سلمى، السلوك الإنساني في الإدارة، دار غريب للطباعة، القاهرة، ص223.

³ كمال محمد المغربي، السلوك التنظيمي، ط3، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان 2004م، ص199.

- ✓ **خصائص القيادة:** إن القائد الناجح يمتاز بصفات تساهم في تحفيز العمال والرفع من روحهم المعنوية ليقدموا أفضل أداء وليبدو انضباطهم، والقائد يلعب دورا في غرض سياسته على العمال إما بالصرامة أو بالتفاهم والتعاون واهم هذه الصفات ما يلي:
- **الذكاء:** إن عمل القائد سواء في محيط إدارة الأعمال أو غيره من الأعمال يتطلب القدرة على التحليل وتفهم المشاكل المعقدة التي تواجهه.
 - **النضج الاجتماعي:** غن فشل لا يجعل الفرد عاجزا عن الحركة ولا النجاح يجعلانه ينسى الهدف
 - **التحفيز الذاتي:** القائد الناجح يكون مدفوعا إلى عمله بحوافز داخلية نابعة من نفسه.
 - **القدرة على فهم الناس والتعامل معهم:** إن القائد الناجح هو الخبير في فهم العلاقات الإنسانية وأسس تنظيمها¹
 - ✓ **أنواع القيادة:** إن القيادة بمختلف أنواعها لها تأثير في درجة الالتزام العاملين بأوامر القائد المشرف فنمط القيادة يساهم بشكل كبير في ضمان انضباط داخل المؤسسة وأهم أنواع القيادة:

¹ أحمد صقر عاشور، تنمية مهارات القيادة والسلوكية، تدريبات وأنشطة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة

الدول العربية، القاهرة، ط1، 1997م، ص189.

- القيادة الديمقراطية: وهي مشاركة الرئيس والمرؤوس في عملية اتخاذ القرار وعدم

احتكار السلطة في اتخاذ القرار (الشورى)، ويؤدي هذا النوع إلى زيادة ثقة المرؤوسين

في قائدهم والاحترام المتبادل بينهم والاندماج في المؤسسة.

- القيادة المتسلطة: تقوم على أساس الأنانية في اتخاذ القرار في اتخاذ القرارات وعدم مشاركة

المرؤوسين في العملية التنظيمية وترتكز على الإكراه والإجبار على تنفيذ الأوامر فقط.

القيادة الفوضوية: في هذا النوع يفتقر القائد للحماس والدافع للإنجاز، حيث يترك حرية

التصرف لمن هم دونه ويفوض كل صلاحياته إلى مرؤوسه في اتخاذ القرار وتحديد

الأهداف.¹

(3) بيئة العمل والظروف الفيزيائية: تساهم قدرات العامل واستعداداته ومهاراته في العملية

الإنتاجية من حيث الزيادة الجودة، إلا أنها ليست الوحيدة التي تؤدي إلى ذلك، حيث تلعب

الظروف الفيزيائية للعمل دورا كبيرا في توفير المناخ الملائم والمشجع على بذل أقصى

الجهود في العمل، وتتمثل عدة الظروف في م يلي:

- الضوضاء: تعتبر الضوضاء عاملا مزعجا يؤدي إلى استياء العامل وانزعاجه وتشتت

تركيزه في أداء مهامه، حيث تبين من أحد المقالات لستا بلس عن استجابة البشر

للضوضاء البيئية، وتشير النتائج التي توصل إليها المتخصصون في الثمانينات والتسعينات

¹ نفس المرجع ص 190-191.

من هذا القرن "على ارتباط بين تعرض الفرد للضوضاء مع ضعف القدرة التعليمية والتحصيل الدراسي وزيادة تعاطي الأدوية".¹

- **الإضاءة:** إن الإضاءة الموزعة توزيعاً منتظماً شرط أساسي لضمان تأثيرها على الأعمال العقلية والجسمية، "وقد اثبت العديد من الدراسات التي أجريت أن الإنتاج ممكن أن يزداد ويقل التعب إذا ما زود المصنع بإضاءة الطيبة" والإضاءة الجيدة تساعد العامل على رفع مستوى إنتاجه بمجهود أقل، حيث كلما كان العمل دقيقاً احتاج إلى كمية أكبر من الضوء، ذلك كون درجة الضوء المناسبة للعمل تساهم في رضا العامل عن عمله ومنه قيامه بالأعمال المطلوبة والتزامه بعمله.²

- **التهوية:** إن للتهوية أثر كبير على إنتاج العامل ودرجة نشاطه حيث "أن سوء التهوية تؤدي لشعور العامل بالنعاس والخمول والتعب والضيق وان إدخال تكييف الهواء في المكاتب العاملين وحجراتهم أدى إلى نقص الوقت الضائع نتيجة انخفاض الإجازات المرضية للعاملين وذلك بنسبة 45 %".³

¹ فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي، ط9، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001م، ص261.

² نفس المرجع، ص261.

³ كامل محمد محمد عويضة، علم النفس الصناعي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1996م، ص144.

- درجة الحرارة: ينبغي أن يعمل الإنسان في بيئة عمل توفر درجة الحرارة معتدلة، وسواء كان العمل عضليا أو ذهنيا فإن كفاءة الفرد تقل كلما زادت درجة الحرارة أو انخفضت عن معدل المناسب.

"ذلك إن درجة الحرارة الغير المناسبة في مكان العمل تسبب ضيقا لدى العامل، كما تؤثر تأثيرا سيئا على النواحي الفسيولوجية لديه، مما يزيد إحساس العامل بالضيق ويقلل كفاءته والتزامه في مكان العمل. خارجية من أجل الرفع من مستوى أداء عاملها¹

4) الخدمات الاجتماعية: تعد الخدمات الاجتماعية نوع من الحوافز المقدمة من طرف المؤسسة، والتي تساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين والفوز بولائهم، باعتبار المؤسسة تهتم بتحسين ظروف العمل الداخلية والخارجية من أجل الرفع من مستوى أداء عاملها، فينعكس ذلك على درجة انضباطهم والسعي لتحقيق أهداف المؤسسة.

- مفهومها: تعرف منظمة العمل الدولية الخدمات الاجتماعية العالمية: " المنشآت والتجهيزات والأنشطة المختلفة التي تنشأ للعمال الذين يعملون لإحدى المنشآت أو بفرع من فروع النشاط الاقتصادي أو بمنطقة صناعية، بهدف تحسين ظروف البيئة من أجل إزالة التوتر وإتاحة الفرص المناسبة للعمال وأسره من النواحي المختلفة وشغل أوقات العمل.²

¹ نفس المرجع، ص145.

² محمد سيد فهمي، الخدمة الاجتماعية العمالية، ط1، دار الوفاء بنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2008، ص172.

- أهدافها: نظرا لأهمية هذه الخدمة حدد المؤتمر الدولي الثامن للخدمات الاجتماعية الذي

عقد في مدريد أهدافها في منشآت الصناعية فيما يلي:

- ✓ مساندة العمال في مواجهة الصعوبات النفسية والمادية الخاصة بهم وبأسرهم.
- ✓ مساهمة في تحسين العلاقات بين العاملين في المنشأة.
- ✓ معاونة العمال في التكيف مع أحوال العمل بالمنشأة للوصول لأقصى درجة من الرضا.
- ✓ معالجة مشاكل المترتبة عن استخدام النساء والأحداث والعمال.
- ✓ توفير مختلف الخدمات الاجتماعية للعاملين والإشراف عليها كالتغذية والترريح.¹

- استراتيجية الخدمة الاجتماعية: لابد الأخصائي الاجتماعي أن يكون ملما بالمعارف

العلمية والمعرفية للعلوم الاجتماعية المقدمة للعمال ما يلي:

- ✓ التصنيف الدقيق للجوانب البيئية المحيطة بالإنسان لها أثر كبير على أداءه.
- ✓ وضع أولويات قابلة للتنفيذ في حدود الإمكانيات المتاحة بالمجتمع.
- ✓ التعرف على طبيعة المواقف والمشكلات المحيطة بالإنسان.
- ✓ القيام إن أمكن بدراسة معمقة من أجل تحليل العامل ومحاولة فهمها.

¹ نفس المرجع، ص 173.

✓ وضع برنامج المناسب لإحداث التوافق بين الإنسان والبيئة.¹

المبحث الثاني: تأثير البيئة الاجتماعية الخارجية على الانضباط العمالي.

المطلب الأول: تعريف البيئة الخارجية الاجتماعية:

تتكون البيئة الاجتماعية الخارجية من المؤسسات والأفراد والقوى الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية والتكنولوجية، التي تؤثر على المؤسسة، وأهم محددات البيئة الخارجية:

1) الأسرة: هي الخلية الأساسية في المجتمع وأهم جماعته الأولية، حيث تعددت أشكالها وأنواعها بتعدد المجتمعات التي تواجدت فيها، فأنشأ كل منها شكلاً أو عدة أشكال، والأسر ترتبط بالمجتمع من خلال عدة جوانب منها العادات والتقاليد والقيم وغيرها.

- **تعريف الأسرة:** "هي وحدة اجتماعية مكونة من شخص أو مجموعة أشخاص، تكلف لنفسها استقلالاً اقتصادياً ومنزلياً، سواء انطوت هذه المجموعة على وجود نساء أو أطفال أو اقتصر على عنصر الرجال فقط، وسواء كانت تربطهم قرابة يقرها ويحددها المجتمع أم لم تجد بينهم هذه القرابة."²

¹ أحمد عبد اللطيف رشاد، الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية،

2007م، ص15.

² أحمد سليم الأحمر، علم الاجتماع الأسرة، ط1، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2004 م، ص17.

(2) **المدرسة:** تعد المدرسة مؤسسة تربوية اجتماعية ذات مهمة نبيلة، وهي أساس بناء المجتمع وتكوين شخصية الفرد ونشر القيم والمثل الاجتماعية.

- **تعريف المدرسة:** هي مؤسسة اجتماعية أنشئها المجتمع لتشارك الأسرة مسؤوليتها في التنشئة الاجتماعية وتبعا لفلسفتها ونظمها وأهدافها «هي مؤثرة بكل ما يجرى في مجتمعها ومؤثرة فيه أيضا، وهي أداة والوسيلة والمكان الذي بواسطته تنقل الفرد من حالة التمرکز حول الذات إلى حالة التمرکز حول الجماعة، وهي الوسيلة الذي يصبح بها الفرد إنسانا اجتماعيا وعضوا فعالا.¹

(3) **دور وسائل الإعلام في التنشئة الاجتماعية:** لقد أصبح الإعلام السمة مميزة للعصر، وأضح بتأثيره في حياتنا طاغيا لا يستطيع أي فرد في أي ركن من أركان الدنيا أن يتجنبه، بحيث انه يصنع العقول ويحركها، ويغير اتجاهات الأفراد ويوجههم الى حيث يشاء، بل هو يصنع الأحداث.

- **تعريف وسائل الإعلام:** "هي المؤسسات الأهلية والحكومة الرسمية وغير الرسمية التي تنتشر الثقافة ونواحي التربية كهدف لتكييف الفرد من الجماعة المحلية، ومن هذه المؤسسات الإذاعة والتلفزيون، الصحف المحلية، المسارح"، لهذه المؤسسات دور فعال وكبير في التأثير

¹ صلاح الدين شروخ، علم الاجتماع التربوي، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004، ص72.

السلبى أو الإيجابي على المجتمع، كنشر الثقافة والقيم السامية، كاحترام الوقت، الانضباط، الآراء القيمة وتوجيه الصحيح.¹

4) دور أماكن العبادة في التنشئة الاجتماعية: ان أماكن العبادة شأنها شأن المؤسسات التربوية الأخرى تأثر في حياة الأفراد تأثيرا تربويا كبيرا إلى جانب تأثيرها العقائدي والأخلاقي والسلوكيين وأماكن العبادة منذ نشأتها تتعامل مع الناس روحيا وأخلاقيا، كما تنمي لديهم القيم المثلى التي تفردها أماكن الديانة.

فمثلا المجتمع الجزائري يحاول تطبيق مبادئ وتوجيهات وقيم الدين الإسلامي ويستعمله كمقياس لتقييم أدائه ويستند إليها في معاملاتهم مع الآخرين، حيث أن الدين الإسلامي يعتبر نظاما شاملا وموجها للمختلف أنشطة الإنسان، واهم القيم التي يدعو إليها الدين الإسلامي والتي تحمل قيمة سامية من شأنها جعل الفرد خاصة العامل منضبطا ومستقيما في تعاملاته مع الآخرين ما يلي:

- ✓ أن الناس سواسية أمام الله والقانون.
- ✓ لأن الدولة يشرعها الله كنظام سياسي وأخلاقي اقتصادي وعلى الإنسان احترامها.
- ✓ أن الاستقلال الشخصي والامتياز الخاص ملغى وغير مقبول وبالتالي يجب العمل الجماعي.

¹ إبراهيم ناصر، علم الاجتماع التربوي، دار الجليل، لبنان، ص72.

✓ أن مبدأ القيادة يتضمن التصديق والموافقة، وعلى القائد أن يكون عادلا، وان يكون هناك انتقاء للعاملين على مبدأ أخلاقي ومعرفي.

✓ على الإنسان الالتزام بتعليمي واستعمال عقله ومعرفته المكتسبة.¹

(5) **نوعية المسكن:** إن حجم المسكن على الحالة النفسية والفيزيولوجية للعامل فمدى الراحة التي يتلقاها العامل بعد العودة من عمله تعكس درجة تركيزه في العمل والتزامه في الأعمال الموكلة إليه.

أن مسكن الضيق يؤدي إلى نشأة توتر الدائم بين أفراد الأسرة الأمر الذي ينعكس على حياة العامل المهنية سلبيا، حيث إن العامل بعد يوم من التعب يرغب في إيجاد الراحة في مسكنه بعد الضغوط التي تعرض إليها في عمله، فانتساع المسكن يساعد العامل على الخلود للنوم باكرا واسترجاع قواه ليم جديد في العمل.²

(6) **تأثير النقل:** إن بعد مقر السكن عن مكان العمل وانعدام وسيلة النقل الخاصة لعدم تمكن العامل من اقتنائها نتيجة الظروف المادية المتدنية أو لقلّة وسائل النقل التي تفي بالغرض المطلوب، أثرت على العامل وسببت له ضغوط إضافة إلى الضغوط التي يواجهها نتيجة

¹ إبراهيم ناصر، مرجع سبق ذكره، ص 91.

² محمد بومخلف، (نمط الأسرة الجزائرية ومحدداته، التغيرات الأسرية والتغيرات الاجتماعية، ج 1، الجزائر، 2006،

لبيئته الداخلية في المؤسسة، فالجهد والوقت الذي يضيعه العامل في الانتقال من وسيلة النقل إلى أخرى تؤثر على أدائه في المؤسسة وعلى انضباطه.

كما أن نقل أصبح غير كاف على أساس مستوى الخدمة حيث أن الفرد العامل يتأثر بحركة المرور في الميدان وفي الشارع من حيث سرعتها وبطئها لاعتباره محدد بوقت الدخول بمكان العمل ومع ازدحام المرور ازدادت تكاليف النقل إضافة إلى الوقت الضائع.

إن مشكل الازدحام يدفع ضريبة العامل عند تأخره عن دوام العمل أو تغييره بخصم نسبة مهينة من الأجرة نتيجة هذا التأخر، وتصل في بعض الأحيان على توجيه عقوبة للعامل أو طرد لتكرار تأخيراتهم رغم انه غير مسؤول عن ذلك إذ أن هذا العامل قد توجه إلى محطة النقل في وقت مبكر ليصل إلى العمل في الوقت الرسمي إلا أن مشكل الازدحام وسوء شبكة الطرقات حالت دون ذلك الأمر الذي أدى إلى تأخره عن العمل. وقد تسوء علاقة العامل مع رئيسه في العمل نظرا لعدم الوصول في الوقت المحدد وإحداث خلل وظيفي كتأخير الإنتاج أو عدم تسليم العمل في الوقت المحدد.¹

المطلب الثاني: تأثير ظروف الاقتصادية على الانضباط

أولاً: العوامل الاقتصادية التي تؤثر على انضباط العامل: إن المؤسسة باعتبارها نسق مفتوح تتأثر بعوامل عدة سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية، وأهم العوامل الاقتصادية:

¹ محمد سيد احمد غريب، علم الاجتماع الحضري، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2006م، ص366.

(1) الأجرة: نظرا لأهمية المادة والمال في الحياة العصرية كوسيلة هامة وضرورية لتحقيق المطالب والحاجات المعيشية فقد أصبح للمال قيمة كبرى في عالمنا المعاصر، والمال في حياتنا المهنية مرادف لكلمة الأجرة.¹

حيث يعد الأجر من أهم المواضيع التي تشغل بال العمال داخل وخارج المؤسسة وتآثر على مدى انضباطهم فيها، باعتبار إن الأجر يساهم في تلبية الحاجيات الأساسية والرفع من مستوى المعيشي وتحقيق الأمان الوظيفي.

(2) الأصول المادية: تآثر الأصول المادية على المجتمع المحلي، وكلما تنوعت وازدادت زادت القدرة على مواجهة الفقر والأصول هي "رأس المادي والمالي أو المالي الذي يمكن للأفراد أن يحصلوا منه على دخل مستمر في المستقبل".²

(3) التطور التكنولوجي: يمس التطور التكنولوجي كل النشاطات ووظائف التنظيم تقريبا وهو بالتالي يحدث تغييرات في هيكله الوظائف والمصالح، حيث تختفي بعض المهام وتظهر إلى جهود مهن جديدة، تتطلب قدرات ومعارف جديدة بما في ذلك إعادة تنظيم العمل وتوزيع الوظائف.

¹ وجدي شفيق عبد اللطيف، علم الاجتماع الحضري والصناعي، ط1، دار السراء للطبع والنشر والتوزيع، مصر،

2007م، ص 213.

² هناء محمد الجوهري، علم الاجتماع الحضري، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009م ص172.

وتقع مسؤولية التخفيف من آثار التطور التكنولوجي على المؤسسة وبالأخص في المجالات

التالية:

✓ التقليل من مقاومة التغيير.

✓ تعلم كيفية التعامل مع الضغط المهني والإنهاك المهني.

✓ التقليل من المشاكل والصراعات الناجمة عن التنظيم الجديدة، وإعادة توزيع الأدوار

نتيجة إدخال التكنولوجيا الجديدة.¹

المطلب الثالث: تأثير ثقافة المجتمع على انضباط العمال:

إن الثقافة تلعب دورا كبيرا في تحديد سلوك العاملين وفي كيفية تعاملهم سواء مع الإدارة أو

مع بعضهم البعض ضمن العلاقات الاجتماعية، ويتمتع المجتمع الجزائري بثقافة جد ثرية

يمكن أن تدفع إلى تحسين سلوك أفرادهم ولو استفادوا منها بشكل ايجابي وسعوا إلى تحقيق

أهدافهم وطموحتهم، مع الأخذ بعين الاعتبار ثقافتهم دون إهمال أي جزء منها.

أولاً) المعايير الاجتماعية الثقافية: هي القواعد الاجتماعية والمقاييس التي يسير الفرد

بمقتضاها في حياته، وتحدد السلوك المقبول والسلوك الغير مقبول في الجماعة وأسباب

¹ عبد الكريم بحفص، التكوين الاستراتيجي، لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010،

القبول أو الرفض، وتتمثل في العادات والعرف والقيم، إضافة إلى التقاليد، القانون ورأي

العام والرقابة الاجتماعية

إن القيم التنظيمية هي امتداد للمعايير الاجتماعية الثقافية فالإدارة الرشيدة من تستطيع أن

تنشر الثقافة التنظيمية في أوساط العمال وتعمل على توعية العاملين بأهمية الالتزام لأنه

في صالح الفرد والمؤسسة.

(1) العادات: هي القاعدة أو المعايير للسلوك الجمعي، وتشير إلى أفعال الناس الذين

تعودوا على نمط معين من السلوكيات التي أصبحت ذات طابع شبه آلي والذي يعزي

الشعور بعدم الارتياح الذي يحس به الفرد عندما يسلك سلوكا خارج عن العادات، وهي

جزء أو فعل هام من دستور الأمة غير المكتوب بيد إنما مدون في صدور الأفراد.

- **كما نعرف بأنها:** "الممارسات التي تستلزمها الحياة الاجتماعية في مجتمع من

المجتمعات وتتمثل في العادات والأعمال الضرورية التي تلتصق بمعاملات الناس مع

بعضهم البعض"¹

(2) العرف: طائفة من الأفكار والآراء والمعتقدات التي تنشأ في جو الجماعة، وتمثل

مقدسات الجماعة ومحرماتها وتنعكس فيما يقوم به الأفراد من أعمال وما يلجؤون إليه من

مظاهر السلوك الجماعي ويحدث ذلك داخل طبقات أو مجموعات معينة في المجتمع

¹ إبراهيم ناصر، مرجع سبق ذكره، ص 245.

وينحصر العرف في الجانب السلبي لمحرمات ومقدسات الجماعة كعدم كنس الشوارع ليلاً ويختلف العرف عن العادات في ارتباطه بالناحية العقائدية والعقلية أما العادات فهي في معظمها أفعال وأعمال، مثل عادة الحضور لمناسبات القرابة كالأفراح التي تخل في بعض الأحيان من انضباط العامل.¹

(3) التقاليد: هي قواعد السلوك التي تنشأ عن الرضا والاتفاق الجماعي وهي تستمد قوتها من المجتمع وهي تحتفظ بالحكم المتراكمة وذكريات الماضي التي مر بها المجتمع وتناقلها من جيل إلى جيل، حيث أن التقاليد تتعلق بسلوك المجتمع بكليته كالاحتفال بميلاد نبي أو زعيم.

- كما تعرف التقاليد بأنها "قواعد السلوك الخاصة بجماعة أو طائفة معينة والتي ينقلها الخلف عن السلف جيلاً بعد جيل وهو سلوك يقبله المجتمع، وهو ممارسات اجتماعية مكتسبة"²

(4) القيم: تشمل كل الموضوعات وظروف ومبادئ والأفكار التي أصبحت ذات معنى خلال تجربة الإنسان الطويلة وتحدد من هو حسن وما هو سيء مرفوض وذلك كالأثار وضبط النفس والاعتزان والحرية ويتفق على القيم غالبية أفراد المجتمع وتلقى قبولا واحتراما

¹ حسين عبد الحميد رشوان، مرجع سبق ذكره، ص 154.

² محمد سيد أحمد غريب، مرجع سبق ذكره، ص 246.

لديهم، وهم على استمرارها وتوارثها وان كانت درجة تقبلهم متفاوتة، والقيم ليست هذه الصفات المجردة فحسب وإنما أنماط السلوك التي تعبر عن هذه القيم أو هي موجّهات السلوك في النسق الاجتماعي.¹

المطلب الرابع: العوامل السياسية وتأثيرها على الانضباط:

تلعب العوامل السياسية المحيطة بالمؤسسة دورا كبيرا في تحديد مسارها وأنماط قراراتها وتصرفاتها، "حيث أن المؤسسة إذا كانت تتواجد في محيط سياسي يعيش توترات وصراعات ومليء بالأحداث والمعارك والاضطرابات والمشاكل، فإن ذلك سينعكس على استقرار المؤسسة وعلى أداء عاملها، فيؤثر ذلك في أهداف المؤسسة وتسيير المسار المهني للعاملين، الأمر الذي يؤدي إلى عدم الاتزان في نمط تسيير المؤسسة والى عشوائية القرارات الأمر الذي ينعكس بدوره على اهتمام العاملين بالعمل والإخلاص له والالتزام بقواعد العمل الرسمي.

كما أن للقرارات السياسية تأثيرا على العمل في المؤسسة، بحيث أن سياسة التشغيل مثلا التي هدفت للتقليل من البطالة استطاعت إدماج العامل في الحياة المهنية والاجتماعية.²

¹ حسين عبد الحميد رشوان، الأسرة والمجتمع، مرجع سبق ذكره، ص 154.

² عبد المنعم عبد الحي، مرجع سبق ذكره، ص 77.

خلاصة:

لا يمكن للمؤسسة إن تحقيق أهدافها في ظل الاهتمام بعوامل البيئة الداخلية فقط وإنما يتوقف نجاحها على مدى تأقلمها مع محيطها الخارجي، المر الذي يتطلب منها معرفة ما يجري حولها من متغيرات ايجابية وسلبية لذي فان اهتمام المؤسسة بظروف العامل الخارجية كمشاكله العائلية والتزاماته الشخصية وتوفير خدمات تنقل العمالي والإطعام ليتجنب العامل الخروج من المؤسسة وشراء طعامه بنفسه يساهم في التزامه في قواعد وقوانين التنظيم الرسمي.

الفصل الثاني
أثر ضغوط العمل على أداء
العاملين

تمهيد:

إن نجاح المنظمة في التحقيق أهدافها يقاس بمجموعة من المتغيرات وتعتبر ضغوط العمل جزءاً مهماً من هذه المتغيرات وتعد ضغوط العمل هي أحد الموضوعات الأساسية التي يركز الباحثون في مجال الإدارة على دراستها من حيث المسببات والآثار باعتبار أن ضغط العمل هو أحد التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة في تحقيق أهدافها الخاصة مع ازدياد حدة المنافسة التي تواجهها حيث إن وجود مستويات مرتفعة من الضغط الوظيفي قد يؤثر سلباً على الأداء الفردي وبالتالي على أداء المنظمة ككل.

المبحث الأول: مدخل في ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين.

المطلب الأول: ماهية ضغوط العمل.

أولاً: مفهوم ضغوط العمل

نظراً لأهمية العمل فقد أصبح هذا الموضوع أحد المجالات الأساسية اهتمام العديد من الرجال الفكر الإداري والتنظيمي الذين اختلفوا في تعريفهم لهذا المفهوم من شخص لآخر كل حسب تخصصه ومجال علمه.¹

ومن هذا المنطق يمكن إبراز التعاريف التالية:

- **تعريف ضغوط العمل:** هي الضغوط العمل الناتجة عن طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤوليتها وأعبائها وأهميتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى، والدور الذي يلعبه صاحب الوظيفة وخصائص هذا الدور.

¹ محمد العميان، السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال، دار وائل، عمان، 2005، ص 159.

- ويرى بعض الباحثون أن الضغوط عبارة عن اختلال الوظيفي في المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الفرد، ويؤدي هذا الاختلال إلى انخفاض مستوى الرضى الوظيفي وضعف الأداء وانخفاض مستوى الفعالية.¹

- ويعتبر كوبر (Cooper): الضغوط المهنية بأنها عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر سلبا على أداء الفرد في العمل منها غموض الدور، صراع الدور، ظروف الدور، عبء العمل، العلاقات الشخصية في العمل، هذه العناصر تسبب الإجهاد الفسيولوجي للفرد.²

- كما عرف بأنه جزء من بيئة العمل المادية والنفسية وهو أحد المصادر التي تسبب في حوادث وأمراض عمل متنوعة منها جسدي ومنها ما هو نفسي تتعكس آثارها سلبا على الفرد وعلى المنظمة.³

وخلاصة لما سبق يمكن وضع تعريف إجرائي لضغوط العمل على أنها:

¹ فاروق عبده فليح وعبد المجيد السيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة لنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص305.

² شعبان علي حسين السيسي، أسس السلوك الإنسان بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية مصر، 2002، ص356.

³ عبد الكريم وشاكر النقيب، العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل وعلاقته بالانتماء الوظيفي، مجلة جامعة الأنبا للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد9، المجلة 4، 2002

ردود فعل تحدث خلافاً لما أن يكون وظيفياً أو يكون متعلقاً بالإنسانية الفردية، وذلك نتيجة لتفاعل عدة عوامل داخلية أو خارجية مرتبطة ببيئة العمل، والتي يمكن أن تترك آثاراً سلبية أو إيجابية على الفرد نفسه أو المنظمة التي يعمل بها.

ثانياً: مراحل ضغوط العمل:

ويمكن دراسة هذه التعاريف أكثر بالتحول إلى أعمال الطبيب النفسي هانز سيللي (Seley Hans) الذي حدد ردود الفعل الإنساني النفسية والجسدية اتجاه الضغط في ثلاث مراحل مميزة:

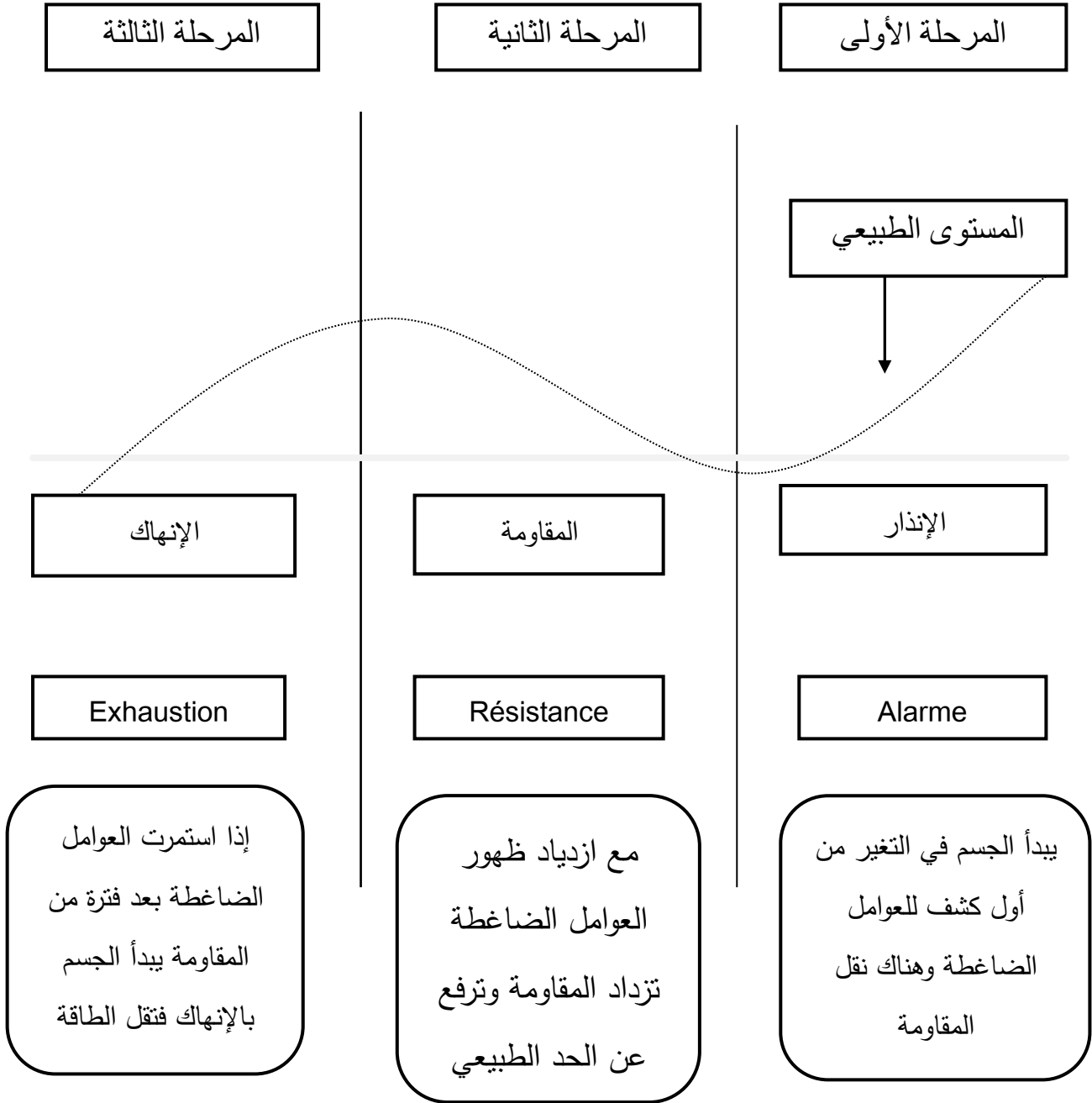
- ✓ **مراحل الأولى (الإنذار أو التنبيه للخطر):** يجهز فيها الجسم نفسه لمواجهة التهديد أو التحدي الذي يربكه بإفراز هرموناته من الغدد الصماء ويترتب عليها سرعة ضربات القلب وزيادات معدل التنفس وزيادات معدل التنفس وزيادة نسبة السكر في الدم.
- ✓ **المرحلة الثانية (المقاومة):** وبعد الصدمة الأولى ينتقل الفرد إلى مرحلة المقاومة وفيها يحاول الجسم إصلاح أي ضرر أو أذى ناتج من الصدمة الأولى ويشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب والقلق والتوتر ويحاول مقاومة مسببات الضغط فإذا استطاع النجاح والتغلب على مشكلة فإن أعراض الضغط تزول.
- ✓ **المرحلة الثالثة (الإنهاك):** وتظهر هذه المرحلة إذ لم يستطيع الفرد التغلب على مسببات الضغط واستمر يعاني منها فترة طويلة، فإن طاقة الجسم على التكيف تصبح

منهكة ومجهدة، وتضعف وسائل الدفاع والمقاومة ويتعرض الفرد للأمراض وارتفاع

ضغط الدم والقرحة والأزمات القلبية.¹

¹ Sely, Hans , 1976, the stress of life, New York: Mc Graw – Hill

الشكل رقم (1) يوضح الأعراض العامة للتكيف



Seley, Hqns, 1978 the stress of life 2nd Ed Nez York, McGraw Hill

المطلب الثاني: أنواع ومصادر ضغوط العمل:

أولاً: أنواع ضغوط العمل

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير منها:

• **يمكن تقسيم الضغوط وفقاً للآثار المترتبة عنها إلى نوعين:**

(1) الضغوط الإيجابية: وهي الضغوط المفيدة التي لها انعكاسات إيجابية حيث يشعر الفرد

بالقدرة على الإنتاج والإنجاز المهام بسرعة وحسم، أن لها آثار نفسية إيجابية تتمثل فيما

تولد لديه من شعور بالسعادة والسرور وينعكس هذا في مجمله على إنتاجية العمل، حيث

ان المهام التي تنفذ يتفوق هي المحددة في إطار الزمني لتنفيذها أما غير المحددة فهي

حتى لو أنجزت بدون تحديد إطار زمني فإن إنجازها يكون بطريقة سيئة وغير مقبولة.

(2) الضغوط السلبية: وهي الضغوط المؤدية ذات الانعكاسات على الصحة ونفسية

الإنسان ومن ثم تنعكس على أدائه وإنتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط ندفع في الواقع

ثمنها بإحباط وعدم الرضا عن العمل بالإضافة إلى النظرة السلبية تجاه قضايا العمل¹.

• **حسب معيار المصدر: تنقسم الضغوط وفق مصادرها.**

¹ علي بن حمد بن سليمان النوشان، ضغوط العمل وآثارها على أداء اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الإدارية

في عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم المنية، الرياض، 2003، ص14.

(1) الضغوط الناتجة على البيئة المادية: تشكل الضوضاء والحرارة وسوء التهوية مصدر

ضغوط بالنسبة للفرد، ويؤول دون قيام الفرد بمهامه ومسؤولياته بالشكل المطلوب.

(2) الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: وتظهر نتيجة تفاعل الفرد مع الزملاء في

مجال العمل مثل: الصراع داخل المؤسسة، اختلاف المهارات بين الأفراد.

(3) الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد: وترجع إلى خصائص الشخصية للفرد

وهي تختلف من شخص لآخر، حسب طبيعة ونمط شخصيته مثلاً: شخص سريع الغضب

يكون أكثر عرضة للضغوط من الشخص الهادئ.¹

• من حيث الفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة أو التوتر ومدى التأثير على صحة

الإنسان البدنية والنفسية ويقسم "jains" الضغوط إلى:

(1) الضغوط البسيطة: وتستمر من ثواني معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة على

مضايقات صادرة على أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

(2) الضغوط المتوسطة: وتمتد من ساعات إلى أيام وتتجم على بعض الأمور كفترة عمل

إضافية أو زيارة شخص مسؤول غير مرغوب فيه.

¹ قاسم علوان ونجوى أحمد، إدارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الثقافة لنشر والتوزيع، الأردن، 200م، ص

3) الضغوط المضاعفة: وهي التي تستمر إلى أسابيع وأشهر وتتجم على أحداث كبيرة

كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل أو موت شخص عزيز.¹

وقد وضع عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان جدولا لمقارنة بين الضغوط السلبية

والضغوط الايجابية نورده فيما يلي:²

الضغوط السلبية	الضغوط الإيجابية
1. تسبب انخفاضاً في الروح المعنوية.	1. تمنح دافعا للعمل.
2. تولد ارتكابا.	2. تساعد على التفكير.
3 تدعو لتفكير في الجهد المبذول.	3. تحافظ على تركيز النتائج.
4. تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه.	4. تحافظ على تركيز على العمل.
5. الشعور بالأرق.	5. النوم جيدا.
6. ظهور الانفعالات وعدم القدر على التعبير عنها.	6. القدرة على التعبير على الانفعالات والمشاعر.
7. الإحساس بالقلق.	7. تمنح الإحساس بالمتعة.
8. تسبب للفرد الضعف.	8. تمد الفرد بالقوة والثقة.
9. التشاؤم من المستقبل.	9. التفاؤل بالمستقبل.
	تمنح الشعور بالإنجاز

¹ لوكنيا الهاشمي، بن زوال فتيحة: الإجهاد، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري، قسنطينة، دار هدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2006، ص 15-16.

² عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان: ضغوط العمل - منهج شامل لدراسة ضغوط - مصادر ونتائجها وكيفية إدارتها - معهد الإدارة العامة، 1998، الرياض، ص 30.

المصدر: عبد الرحمان بن احمد هيجان: ضغوط العمل، الرياض، 19987

ثانيا: مصادر ضغوط العمل

إن مسببات ضغوط العمل يمكن أن تكون أي مثير داخلي أو خارجي يؤدي إلى استجابة جسدية أو نفسية مع مراعاة الفروق الفردية عند الأشخاص، تتعدد مصادر ضغوط العمل ما بين العوامل الداخلية والخارجية والتي تتحرك أثرها على مستويات الأداء، وعلى حالة الفرد النفسية وعلى العلاقات الشخصية مما يؤدي للقلق والأمراض ومن هذه المصادر: ¹

1) المصادر الفردية: هناك مجموعة من العوامل الشخصية التي تسبب في شعور الأفراد بالضغط من عدمه ومن أهم هذه العوامل:

أ) اختلاف شخصية الفرد كمسبب لشروط بضغط العمل: قد تكون الضغوط موجودة في بيئة العمل واحدة إلى أن شخصية مختلفة للأفراد هي التي تعطي الفرصة للفرد بان يشعر بضغط دون شخص آخر

ويمكن تصنيف أنماط الشخصية إلى نمطين أحدهما أكثر قابلية بسبب رغبته بإنجاز عدد أكبر من المهام في أقصر وقت ممكن والمبالغة في طموحاته، وكأنه يسابق الزمان ويعرف بالنمط (أ).

¹ أحمد محمود خالد الحلبي: أثر ضغوط العمل على أداء الوظيفي في البنوك الإسلامية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن،

أما النمط الثاني فيكون عكس النمط الأول يعرف باسم النمط (ب) الذي يتميز بالثقة

والهدوء وكذا اخذ الأمور ببساطة واخذ الوقت في التعامل مع الأمور ومواجهتها¹

ولقد حاول "لوثانس Luthans" ان يفرق بين نمط الشخصية (أ) وبين نمط الشخصية

(ب) من خلال وصفه لسلوكيات كل منهما وكذلك كما في الجدول التالي:

جدول رقم: (2) يوضح نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)

نمط الشخصية (ب)	نمط الشخصية (أ)
- ليس في عجلة من أمره دائما	- مستعجل دائما.
- متأن في مشيته	- يمشي بسرعة
- يستمتع بوقته دون الإحساس بذنب	- غير صبور بسبب ضياع الوقت
- صبور ولا يؤنب نفسه كثيرا على ضياع الوقت	- يعمل شيئين في آن واحد
- لا يستمتع بوقت الفراغ	- لا يستمتع بوقت الفراغ
- ليس لديه مواعيد نهاية إنجاز العمل	- مشغول بالأرقام
- يلعب من أجل المتعة وليس من أجل الكسب	- يقيس النجاح بكمية
- ذو أسلوب لطيف في الحياة	- شديد وعنيف

المصدر: عبد الرحمان بن أحمد ابن محمد الهيجان، ضغوط العمل، الرياض، 1998. 2.

¹ علي حمدي، سيكولوجيا الاتصال وضغوط العمل، ط2، المكتبة الجامعية، 2000، ص 173.

² عبد الرحمان بن احمد بن محمد الهيجان، ضغوط العمل، منهج شامل لدراسة الضغوط - مصدرها ونتائجها وكيفية

إدارتها، الرياض، معهد الإدارة العامة، 1998، ص 106.

(ب) اختلاف قدرات الأفراد: تتفاوت القدرات من فرد إلى آخر، ويلعب ذلك دور في تفاوت

الشعور بضغط العمل ومن هذه القدرات:

القدرة على التحمل الأعباء والمهام الصعبة.

القدرة على تحمل المسؤولية وقد تكون مسؤولية الإشراف على الآخرين والمسؤولية على

أشياء مادية للأفراد.

القدرة على التعامل وتأقلم مع الضغوط فبعض الأفراد لديهم القدرة على التكيف مع ضغوط

العمل، ومع أن مصادر الضغوط واحدة إلى أن لها ردود فعل مختلفة من جانب الأفراد.

مدى إدراك لضغوط: فالأفراد يخلفون في مدى إدراكهم لضغوط من حولهم، ورجع ذلك إلى

التفات لبن المعاني المدركة بواسطة الأفراد ومدى فهمهم وتفسيرهم لها.¹

(ج) مراكز التحكم في الأحداث (الداخلي والخارجي): توجد بعض الأدلة التي تربط بين

اعتقاد الفرد في تحكمه وسيطرته على الأحداث المحيطة به وبين الشعور بضغط العمل،

فمركز التحكم الداخلي يعني أن الفرد يستطيع التحكم والسيطرة على الأحداث المحيطة به

بدرجة كبيرة في مركز التحكم الخارجي يعني أن الفرد يعتقد أن ما يحدث له يتحدد بعوامل

وقوى خارجية عن تحكمه وسيطرته مثل الحظ والفرصة.²

1 - علي حمدي، مرجع سبق ذكره، ص174.

2 - أحمد محمود خالد الحلبي، مرجع سبق ذكره، ص19.

(2) المصادر التنظيمية: من أهم مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين في

المنظمات والأكثر شيوعاً تتمثل في الآتي:

أ) العبء الوظيفي: ويتمثل هذا العبء في الزيادة أو الانخفاض، فزيادة عبء الدور أو الوظيفي تعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح، ان هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد.¹

ب) غموض الدور: ويعتبر غموض الدور من المصادر الرئيسية لضغوط العمل في المنظمات ويعني عدم وضوح عناصر العمل وعدم تأكد الفرد من اختصاصاته، وعدم معرفته بما يجب ما يؤديه، وعدم تأكد توقعات الآخرين منه، وكذلك افتقاره إلى المعلومات الخاصة بحدود سلطته ومسؤولياته وسياساته وقواعد المنظمة وطرق تقييم الأداء وغيرها مما يترتب عليه ارتباك الفرد في عمله وشعوره بالضغط نفس وعدم الرضاء عن العمل والميل لتركه.²

ج) عدم المشاركة في اتخاذ القرارات: حيث يطلع المدراء بالاتخاذ القرارات أي أنهم بإمكانهم اتخاذ القرارات الإدارية فيما يتعلق بالمجالات التي تقع ضمن اختصاصاتهم للمديرين أو المشرفين وذلك عائد على عدة عوامل:

✓ أهمية القرار ونتائج المترتبة عنه.

¹ -جيرالد جرينبرج وروبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ، السعودية - الرياض، ص259.

² مرجع نفسه، ص262.

✓ درجة تعقيد القرار.

✓ مدى المشاركة في اتخاذ القرار.

✓ المسؤولية المترتبة على القرار.

✓ إتباع الفردية في اتخاذ القرارات وعدم إشراك العاملين من قبل الرؤساء والمشرفين، تمثل

مصدرا من مصادر ضغوط العمل بالنسبة للموظفين الذين يشعرون بعدم أهميتهم في

اتخاذ القرارات وخاصة تلك التي يتأثرون بها وهم مسؤولون عنها.¹

(د) ظروف العمل المادية: إن البيئة المادية (الفيزيولوجية) تلعب دورا كبيرا في صنع

الضغوط في المنظمات العمل في عصرنا الحاضر، ونعني البيئة المادية "الفيزيولوجية"

العوامل المادية التي تحيط بالعاملين في المنظمات مثل: التكيف والإضاءة والآثار

والأصوات والهيكل المعماري للمكتب والهوية.

إن اختلاف الظروف العمل المادية من إضاءة وحرارة ورطوبة وضوضاء وترتيب مما

وغيرها من الظروف يمكن أن يؤدي إلى شعور الفردي بعدم مناسبة العمل وظروفه ويؤدي

هذا بالطبع إلى زيادة الشعور بالتوتر وضغوط النفسية فالضوضاء تترك آثار نفسية

وعضوية على الفرد فالعاملون يتأثرون بمستوى ودرجة الأصوات الموجودة في بيئة العمل،

¹ خليل محمد حسين الشماخ: مبادئ الإدارة مع تركيز على الإدارة الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007، عمان،

فقد تؤدي بعض الأصوات إلى ضعف السمع أو فقدانه في بيئات العمل التي تعلو فيها الأصوات.¹

المطلب الثالث: آثار مترتبة على ضغوط المهنة:

يواجه العامل داخل المنظمة العديد من أنواع الضغوط أثناء قيامه بعمله، وإذا استمرت وزادت على القدر المعقول، تركت أثرا سلبيا على الفرد في حد ذاته، وعلى المنظمة، وهذا يعيق الطرفين لبلوغ أهدافهما المرجوة، حيث أن المتفق عليه أن وجود قدر معين من الضغوط يمكن أن يسهم في تحسين أداء الفرد وعليه فإن لضغوط أثارا سلبية وأخرى إيجابية:

1) الآثار الإيجابية لضغوط المهنة: تتمثل فيما يلي:

(أ) التعاون والتضافر في الجهود من اجل إيجاد حلول للمشكلات.
زيادة الرغبة والدافعية نحو العمل.

(ب) تعزيز الشعوب بالرضا الوظيفي والشعور بالإنجاز.

(ج) انخفاض الغياب وتأخر ومعدل دوران العمل.

¹ عبد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار القباء لطباعة والنشر والتوزيع، ط9، 2001م، ص253-254.

تنمية الاتصال بين العاملين بالمنظمة سواء كان هذا الاتصال رسمياً أو غير رسمي.¹

(2) الآثار السلبية للضغوط المهنية: يترتب على الضغوط المهنية آثار سلبية متنوعة تشمل الفرد والمنظمة تتمثل في:

(أ) انخفاض الأداء: إن ارتفاع مستوى الضغوط عن المقدار المناسب أو انخفاضه عنه، ذو تأثير سلبي على أداء العامل، ويؤدي إلى ضعف الأداء وانخفاضه، كما أن مقدار عالي أو منخفض من الضغوط قد لا يكون مثيراً أو مشجعاً للأداء في حين أن مقدار مناسب للضغوط يكون مثيراً، ونسوق شكلاً يصف العلاقة بين ضغوط الأداء.²

(ب) الملل: يقصد به اضطرار الفرد إلى الاستمرار في عمل لا يميل إليه، والضغط يخلق حالة من الملل أو السأم لدى الفرد نتيجة الظروف الخارجية للعمل، والوضع الاجتماعي والشخصي، مما يقلل انتباهه وانجذاب الفرد نحو عمله.³

(ج) التعب: يعرفه فيرنون بأنه مجموع نتائج النشاطات التي تظهر في تناقص القدرة على القيام بالعمل، حيث عادة ما يصاحب الشعور بالتعب عدم الثبات وعدم الاستقرار والقلق، والضيق الشديد، واضطراب في حالة الانفعالية للفرد مما يؤدي إلى انخفاض أدائه نتيجة تعرضه للضغوط الناتجة عن البيئة العمل الخارجية أو الناجمة عن طبيعة الفرد ذاته⁴

¹ عمر وصفي عقيلي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة – بعد استراتيجي – دار وائل للنشر والتوزيع، 2005م، عمان، الأردن، ص600.

² احمد ماهر: السلوك التنظيمي – مدخل بناء المهارات – الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2003م، ص392.

³ عبد المعطي، السلوك الإداري والتنظيمي، مكتبة المحتسب، عمان، الأردن، 1994م، ص336.

⁴ كامل محمد عويضة، علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، ط1، 1996م، بيروت، لبنان، ص151.

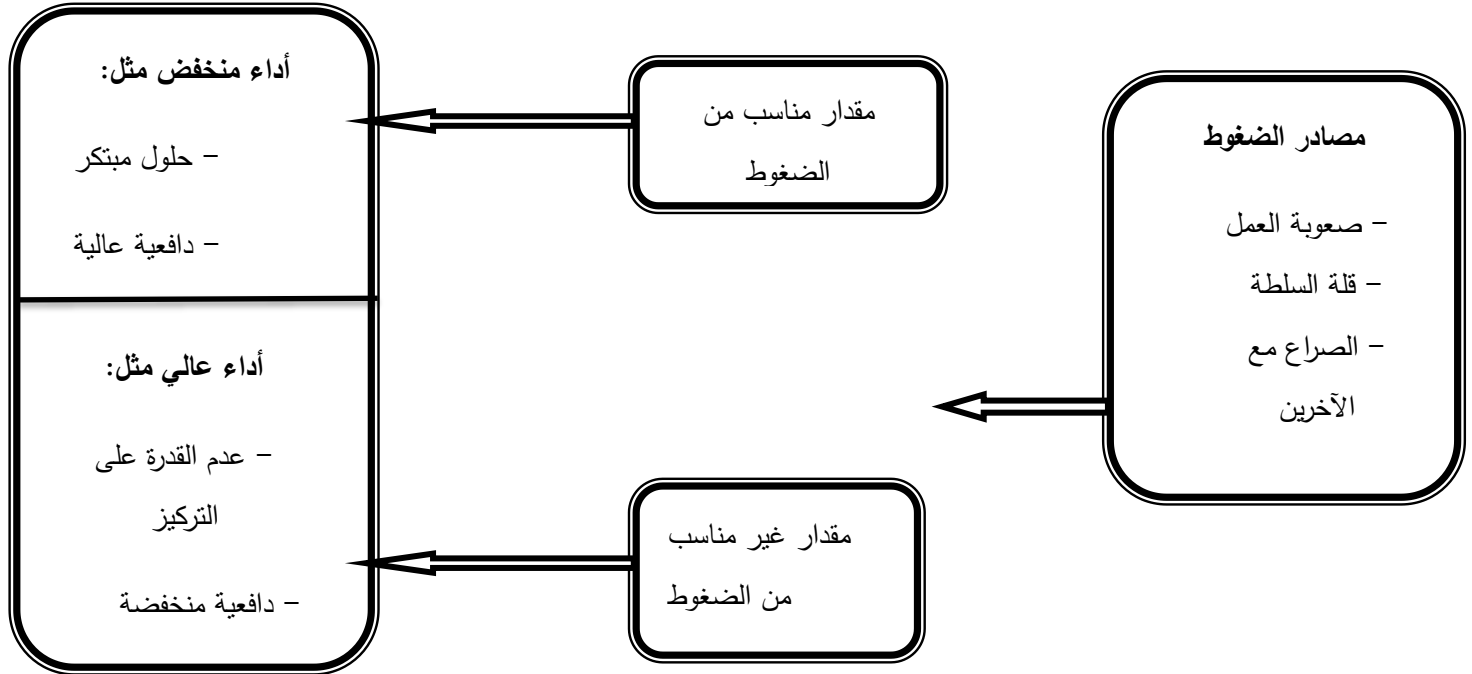
(د) التغيب: تعتبر مشكلة التغيب مشكلة هامة، وتكون مرتبطة بطبيعة الأعمال والمواقف التي يمر بها الفرد في عمله. حيث يميل الفرد إلى التأخر عن العمل شيئاً فشيئاً على أن يتغيب تماماً.¹

(و) مشكلات صحية: حيث أن تعرض الفرد إلى استفسار انفعالي يزيد عن قدرته على التحمل، قد يصيبه بأمراض صحية خطيرة مثل: صداع المستمر، الذبحة الصدرية، وعدم انتظام معدلات القلب، أمراض الكبد ورئة، أمراض الجهاز العصبي المختلفة، ارتفاع ضغط الدم، زيادة نسبة الكولسترول في الدم.²

¹ كامل محمد عويضة، علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، ط1، 1996م، بيروت، لبنان، ص151.

² محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية، 1999م، الإسكندرية، مصر، ص91.

الشكل رقم (2) يوضح تأثير ضغوط العمل على الأداء.



المبحث الثاني: أساسيات في الأداء والأداء الوظيفي.

المطلب الأول: مفهوم الأداء والأداء العاملين:

أولاً: مفهوم الأداء: أصل الكلمة الأداء لاتيني فاللغة الإنجليزية أعطت له معنى واضح

ومحدد بمعنى تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة.¹

¹ الامام سلمى، علاقة المناخ الوظيفي بالأداء الوظيفي، مذكرة تخرج ليسانس في العلوم الإنسانية، جامعة ورقلة،

ولقد قدم الباحثون عدة تعاريف للأداء نذكر منها ما يلي:

- يعتبر مفهوم الأداء على المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث

كمية وجودة العمل المقدم من طرف، والأداء هو المجهود الذي يبذله كل من يعمل

بالمؤسسة من منظمين ومدرين ومهندسين.¹

- يشير الأداء إلى "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية

التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة".²

- كما يعرف الأداء بأنه "السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق

أهداف المنظمة".³

ثانياً: مفهوم أداء العاملين: إن أداء العاملين هو السلوك الذي يقوم به الفرد في المؤسسة

التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة والسليمة مراعيًا في ذلك الفاعلية والكفاءة في العمل.

¹ فيصل دحلة، أثر الأداء على الرضا العاملين في المنظمات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير في الإدارة جامعة عمان

للدراسات العليا، 2006، ص76.

² راوية حسن، إدارة الموارد البشرية (رؤية المستقبلية)، الدار الجامعية، مصر، الإسكندرية، 2003م، ص209.

³ سناء عبد الكريم الخناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول أداء المتميز للمنظمات

والحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير 8-9 مارس، 2005، ص 35.

- هو القيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكن أن نميز بين كمية ونوعية الجهد المبذول وكذا نمط الأداء المستعمل.
- إن أداء العاملين هو مجموعة من السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله تتضمن الجودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة في الوظيفة إلى نمط الاتصال والتفاعل مع أعضاء المنظمة والسعي نحو الاستجابة بكل حرص.¹
- هو عبارة عن قدرة العاملين التي تسمح القيام بمهارات وواجبات الوظيفة بأقل وقت وتكلفة ممكنة وإدراكهم الذي ينبغي القيام به لتحقيق أقصى درجة.²
- وهناك من يرى أن الأداء ناتج عن مقارنة حجم مستوى ما قام به العامل في عمله مع منتظر القيام به كمياً وكيفياً، ومنه يجسد مدى كفاءة الأفراد للقيام بالأعمال التي توكل إليهم خلال فترة زمنية محددة مع مراعاة كمية الجهد المبذول ومدى مطابقته مع المواصفات الكمية والنوعية للإنتاج.³
- ومن هناك يتضح أن مفهوم الأداء يتضمن بعدين: الكفاءة والفعالية، وهذين المفهومين بينهما اختلاف واضح.

¹ أحمد محمود خالد، مرجع سبق ذكره، ص23.

² سناء عبد الكريم الخناق، مرجع سبق ذكره، ص36.

³ حنفي محمد سليمان، السلوك التنظيمي والأداء، دار الجامعات المصرية الإسكندرية، مصر، 1975، ص14.

- فالكفاءة تعرف أنها انجاز الأعمال بالطريقة الصحيحة وهي بذلك تشير إلى الطريقة الاقتصادية التي يتم بها انجاز العمليات المتعلقة بالأهداف، ويمثل إلى حد بعيد نسبة المخرجات إلى المدخلات.¹

- أما الفعالية فتهتم بقياس بعض الأهداف الواضحة أو غير الواضحة، أي تحديد نسب ودرجات التحقق الفعلي للأهداف المخططة في مجالات الرئيسية مثل الإنتاج.

❖ المطلب الثاني: علاقة ضغوط العمل بأداء العاملين:

لإلقاء الضوء على ضغوط العمل أثرها على الأداء، لابد من توضيح طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والأداء ولقد دلت الدراسات على اختلاف في وجهة نظر الباحثين نحو العلاقة بين ضغوط العمل والأداء كما يلي:

1) بعض الباحثين أكدوا أن العلاقة بين ضغوط العمل والأداء علاقة سلبية فالباحثون في هذه الدراسات أكدوا أن ضغوط العمل عبارة عن عائق لسلوك الإنساني وينعكس سلباً على النتائج وعلى الحالة البدنية والنفسية للفرد ويجبر الفرد على بذل جهود كبيرة وتكريس أوقات كثيرة لتغلب على هذه الضغوط.

¹ سناء عبد الكريم الخناق، مرجع سبق ذكره، ص 35.

(2) يرى بعض الباحثين أن العلاقة بين ضغط العمل والأداء علاقة إيجابية ويمثل نوع من التحدي للسلوك الإنساني وتعتبر مشاكل العمر وصعوباته بمثابة تحديات الفرد وتؤدي إلى تبني أنماط إيجابية من سلوك وتعطي أداء أفضل.

ويرى هؤلاء الباحثون أن وجود مستوى منخفض من ضغوط العمل لا يحفز الأفراد ويجعلهم يواجهون مستوى محدد من التحدي ولكن في حالة زيادة مستوى الضغوط فإنها تؤدي إلى آثار عكسية.

(3) الاتجاه الثالث يرى عدم وجود علاقة تذكر بين ضغوط العمل وكفاءة الأداء وأصحاب هذا الرأي قلة، ويفترض هذا الرأي ان الفرد التزم ذاتيا بعقد مع المنطقة التي يعمل بها، فيهيئ نفسه جسديا ونفسيا للعمل في هذه المنطقة وإنجاز واجباته، بغض النظر عما يحيط به من ضغوط ويفترض أصحاب هذا الاتجاه بان الفرد يتمتع بمستوى معين من الرشد، يساعده على انجاز هذا العقد المبرم بينه وبين المنظمة.

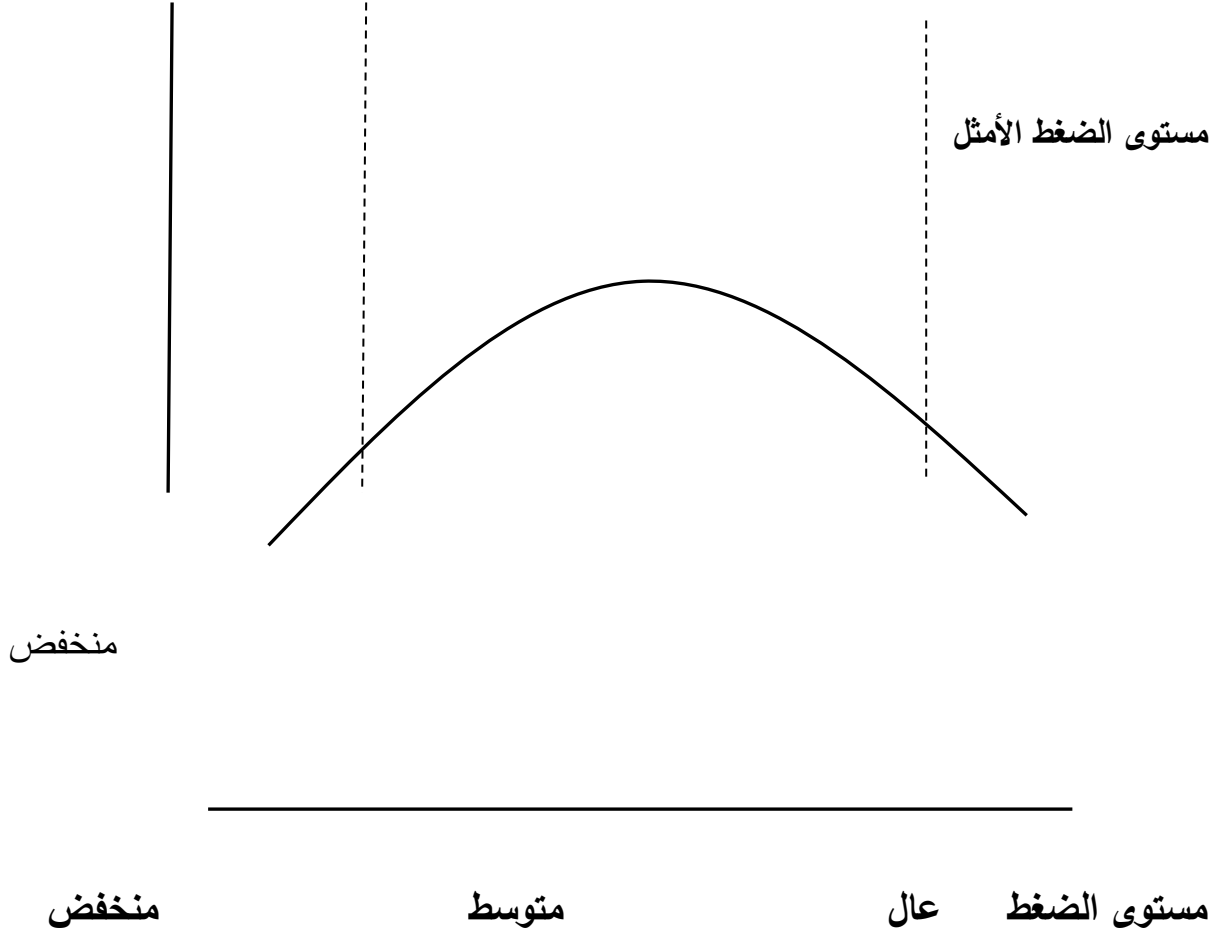
(4) الاتجاه الرابع يرى أن هناك علاقة خطية منحنية على شكل مقلوب حرف (U) بين الضغوط والأداء، وهذا الاتجاه يفترض أن وجود مستوى منخفض من الضغوط لن يؤدي لتحفيز الأفراد، ووجد مستوى عال من الضغوط سوف يؤدي لامتناس قدرات الأفراد في محاولة مكافحته بالتالي استنفاد هذه القدرات لإنجاز العمل.

ولذلك يفترض أصحاب هذا الرأي أن وجود مستوى متوسط من ضغوط العمل، يساعد الفرد على إيجاد توازن في قواه لتوزيعها بين إنجاز عمله ومكافحة هذه الضغوط، و هو الوضع

الأمثل لإنجاز العمل.¹

¹ ماهر أحمد، مرجع سبق ذكره، ص396.

الشكل رقم (03): يوضح العلاقة بين الضغط والأداء



- أرق
- سرعة الغضب
- زيادة في الأخطاء
- تردد

- دافعية عالية
- طاقة عمل مرتفعة
- إدراك وملاحظة حادة
- ثقة عالية بالنفس

- شعور بالملل
- تناقص في الدافعية
- تغيب عن العمل
- لا مبالاة

وبعد الانتهاء من استعراض العلاقة بين ضغوط العمل والأداء فإن السؤال الذي يثار، هل

المطلوب القضاء على كل أسباب ضغوط العمل؟ (والإجابة على ذلك بالنفي. وهو ما

أكدت عليه العديد من الدراسات في هذا المجال لأن قضاء كلية على أسباب الضغوط) مع

استحالة ذلك عمليا (ليست في صالح المنظمة فضرورة أن يعمل في ظل مستوى معتدل

من الضغوط مطلوبة عمليا لأن ذلك من شأنه أن يبعث على التحدي ويثير فيه الحيوية

والنشاط مما يؤدي إلى تحسين مستوى أدائه.¹

❖ المطلب الثالث: أساليب واستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل.

هناك أساليب عديدة واستراتيجيات تتخذها المؤسسة والمسؤولين للحد من ضغوط العمل

والتعامل معها بشكل يساعد المؤسسة على الزيادة في أداء العاملين، نذكر منها الأساليب

التالية:

1) أعرف نمط شخصيتك: كل إنسان بالتأكيد له مجموعة من الخصائص النفسية التي

تميزها على الآخرين (الفروق الشخصية)

- كل شخصية على وجه الأرض هي شخصية فريدة.

- قد تختلف أو تتشابه مع الآخرين في بعض الأشياء.

¹ ماهر أحمد، مرجع سبق ذكره، ص397.

(2) التعامل مع زملائك في العمل: مكان العمل مثله مثل أي تجمع بشري، في أوقات الجد

وأوقات الراحة من الضروري التمييز بينهما.

- لا توجد قاعدة تضمن لك أنك سوف تستمتع دائما بالعمل مع الزملاء.

- من العادي أن يتواجد معك في نفس مكان العمل زملاء آخرين يسببون لك الضيق

وضجر.

- في مثل هذه الحالات يجب أن تتحمل مسؤولية التعامل مع مثل هذه الشخصيات بشكل

واقعي.

(3) حب عملك: حب ما تعمل.....وأعمل ما تحب

✓ خصائص الوظيفة الجيدة:

✓ تنوع المهارات الوظيفية.

✓ أهمية الوظيفة.

✓ هوية الوظيفة واستقلالية (حرية الوظيفة).

(4) حقق الاتصال الفعال مع الآخرين: الاتصالات الشخصية هي النشاط الخاص بنقل

وتبادل المعلومات والأفكار والمشاعر بين الأفراد

✓ تتضمن عملية الاتصالات تحقيق الفهم المتبادل بين أطراف عملية الاتصالات.

✓ يقضي المدير نسبة كبيرة من وقته في الاتصالات (حوالي 75% من وقت العمل)

✓ نجاح الفرد وتقدمه الوظيفي مرهون الى حد كبير بقدرته على تحقيق الاتصال الفعال مع الآخرين.

الأهداف عملية الاتصالات الشخصية:

- ✓ تخفيض درجة عدم التأكد.
- ✓ تبادل الأفكار والمقترحات الاتصال من أجل الاتصال.

معوقات الاتصال الفعال:

- ✓ عدم الإنصات والإدراك.
- ✓ عدم القدرة على التعبير وغموض الرسالة.
- ✓ طول قنوات الاتصال.

نصائح لتحقيق الاتصال الفعال:

- ✓ لا تقاطع المتحدث حتى ينتهي من الحديث.
- ✓ استخدام وسيلة الاتصال المناسبة.
- ✓ اسأل إذا كنت غير مستوعب الحديث حدد هدف من الاتصال بوضوح.

(5) **تعامل مع صراع العمل:** هو مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي يقوم بها شخص

معين أو أفراد في المؤسسة ما يقومون بمجموعة من الأدوار بحيث يشكل هؤلاء الأفراد

مجموعة الدور مما يستدعى تجنب ومعالجة كل من:

- تعدد الأدوار.
- صراع الدور.
- صراع فرق العمل.
- اختلاف إدراك الدور.¹

¹ العميان، محمود سلمان، مرجع سبق ذكره، ص117.

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا لهذا الفصل يتضح أن ضغوط العمل هي مثيرات تتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وبالحيات الشخصية والعلمية للموارد البشرية، ولها أنواع متعددة ومختلفة باختلاف المعايير، وتمر بمراحل رئيسية وهي (الإنذار - المقاومة - الإنهاك)، كما تصدر الضغوط من مصادر عدة تؤدي إلى تواجدها في بيئة العمل من بينها مصادر فردية وأخرى تنظيمية، وهذه الضغوط بدورها تؤثر على كمية ونوعية الجهد المبذول وكذا نمط الأداء المستعمل كما أن أداء العاملين هو مجموعة من السلوكيات الإدارية التي قد تنتج عنها آثار سلبية وإيجابية.

الفصل الثالث

البيئة الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي

تمهيد:

تعتبر الجامعة منظمة كغيرها من المنظمات المتنوعة بين الصناعية و الخدماتية؛ و الجامعة تعتبر منظمة خدماتية لما تقدمه من خدمات التعليم و البحث العلمي كأشياء مجردة و ليست ملموسة تتواجد فيها إدارة تسهر على أداء جملة من الوظائف لتحقيق بها أهدافها الأساسية هذه الإدارة التي تشمل بيئة عمل داخلية يعمل فيها الأفراد كإداريين يسهرون على أداء وظائفهم وانجاز مهامهم بشكل يحقق الأهداف الخاصة والعامة، فالأداء الوظيفي لهؤلاء الإداريين مرهون من جهة وقدراتهم وخبرتهم التي تقبع خلف مجموعة من المتطلبات التي تتضمن المؤهلات التعليمية والميول والاهتمامات وغيرها ومن جهة توافر بيئة عمل داخلية ملائمة من حيث عناصرها و مكوناتها الإدارية و المادية التي تشجع الإداريين على استغلال قدراتهم و مهاراتهم من أجل تحقيق أداء وظيفي جيد من جهة و تحقيق الأهداف العامة من جهة أخرى .

فالأداء الوظيفي مازال مدار جدل كبير في الأوساط الإدارية و ذلك لما له من أهمية كبيرة للعمليات الإنتاجية والخدماتية، لذلك نجد أن هناك بحثًا متواصلًا عن حلول المشاكل المتعلقة بالأداء الوظيفي سواء بالنسبة للقيادات و الأساليب المؤدية إلى زيادة معدلات الأداء كالتحفيز و المشاركة و العلاقات الجيدة و غيرها حيث سنتناول بيئة العمل الداخلية و ما تشتملها من عناصر و دورها الهام في تحسين الأداء الوظيفي في الإدارة الجزائرية

الجامعية الجزائرية معرفة طبيعة العلاقة بين كل عنصر من عناصر بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية بالأداء الوظيفي و ما تتضمنه من مؤشرات.

المبحث الأول: الإدارة الجامعية:

تعتبر الجامعة ركيزة هامة وأساسية لما لها من دور كبير في تطوير الجامعات، ولما للجامعات أيضا من دور كبير في تطوير وتنمية مجتمعاتها كمؤسسات علمية وبحثية الجامعة هي مصنع العقول التي تنتج وتبدع وتصنع الحضارة لكل أمة، والجامعة لن تتمكن من القيام بهذه الأدوار إلا إذا ارتقت إلى مستوى التحديات العلمية المعاصرة لصنع التقدم ورفع مستوى الحياة وازدهارها وارتقائها.¹

وتعتبر الجامعة اليوم الامتداد الطبيعي والمنطقي لمؤسسات التعليم المتخصصة التي ظلت تتطور على مر السنين كحاضنة أساسية للمعارف الإنسانية من حيث الإنتاج والتطبيق بالرغم من أن الجامعة كمؤسسة تعليمية لإنتاج المعرفة والمعقدة في التنظيم فهي حديثة النشأة نسبيا²

1 دليو فضيل وآخرون : المشاركة الديمقراطية في تسيير الجامعة، ط2، جامعة قسنطينة، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، 2006م، ص73.

2 عريفيج، سامي سلطي، الجامعة والبحث العلمي، الأردن، دار الفكر، 2001م، ص25.

3 النجار فريد، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، القاهرة، مؤسسة إيتراك، 2002م، ص29.

❖ مطلب الأول: المفهوم الجامعة:

الجامعة هي مدرسة كبرى تجمع مدارس أو فروعاً لعلوم شتى، يختص الطالب في أيها شاء من العلم فيلحق بفرعه فيها، وليس بعدها مدرسة، وتعرف أيضاً بأنها: "معهد منظم لتعليم والدراسة في فروع المعرفة العالية وله الحق في منح الدرجات العلمية في دوائر معرفية محددة كالقانون والطب والآداب"¹، من خلال التعريفين يظهر أن الجامعة تحتوي على أنواع من المدارس والفروع والكليات وهذا ما جاء في تعريف آخر للجامعة على أنها: "منظمة تحتوي على عدد من المعاهد التعليمية العليا" فهنا نلاحظ أن الجامعة توفر فرصاً كثيرة للطلبة للتخصص في حقوق العلوم (الفيزياء، الكيمياء، الجيولوجيا....) والعلوم الاجتماعية (علم الإنسان، علم الاجتماع، علم النفس، علم الإدارة، الاقتصاد، التربية والقانون....) والعلوم الإنسانية (التاريخ، الفلسفة، الأدب، اللغات....) والعلوم الإبداعية (الرسم الموسيقي،..) وغيرها من العلوم²

❖ مطلب الثاني: وظائف الإدارة الجامعية:

معلوم في علم الإدارة أن كل إدارة ووظائف، تتمثل في تلك العمليات كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.....، وقبل التطرق لهذه الوظائف أو العمليات، يمكن أن نسلط الضوء على بعض الخصائص التي تميز الإداريين في أداء وظائفهم في الإدارة الجامعية كآتي:

² فضيل دليو وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 08.

✓الإلمام بشؤون التسيير والمعرفة بطبيعة العمل في المعاهد والأقسام والكليات والخبرة الفنية

في كل ما يتعلق بالجوانب المالية والتنظيمية والقدرة على معالجة المشكلات التي

تتعرض الأساتذة والطلبة.

✓تجديد جهاز الإداري وتدعيمه وتدريبه وإعطائه مجالاً للمبادرة لأن الإدارة تميل بطبيعتها

إلى تجرد والنمطية في أداء عملها.

بالنسبة لوظائف الإدارة الجامعي:

✓التخطيط الإداري الجامعي: يعتبر التخطيط مرحلة التفكير التي تسبق عملية اتخاذ

القرارات اتجاهاً باختبار مجموعة من الأهداف الواجب تحقيقها على الأرض الواقع،

والعناصر المادية والبشرية الواجب.

وبالنسبة للتخطيط الإداري الجامعي هو ذلك التخطيط الذي يهتم بالشؤون الإدارية الخاصة

بالأقسام والمعاهد والكليات من حيث الاحتياجات للمورد البشري والموظفين والأعمال

الإدارية كالتسجيلات، الشؤون الطلابية وغيرها.

✓التنظيم الإداري الجامعي: يعتبر التنظيم الإداري عملية تحدد فيها المسؤوليات والسلطات

وتقسيم الأعمال بين الموظفين وتعاونهم جميعاً من أجل تنفيذها بغية تحقيق أهداف

التنظيم المرسومة مسبقاً.

✓ التوجيه الإداري: هو توجيه الأفراد وحفزهم لأداء العمل الذي تم تحديده لتحقيق

الأهداف، وذلك عن طريق اختيار أسلوب التحفيز، مع توفير جو مناسب للعمل والرفع

الروح المعنوية وتحقيق اتصال فعال وصولاً لتحقيق الأهداف.

✓ الرقابة الإدارية الجامعية: الرقابة هي التأكد من الدقة تنفيذ الخطط عن طريق مقارنة

الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية وتستخدم الرقابة لتعديل الانحرافات عن وجدت وإعادة

تصحيحها وهي ترتبط بالتخطيط، حيث يبدأ أي مشروع لا تخطيط وينتهي بالرقابة ثم

التخطيط.¹

❖ مطلب الثالث: عوامل تؤثر في الإدارة الجامعية وبيئتها الداخلية:

وهناك العديد من العوامل التي تؤثر في الإدارة الجامعية وفي بيئتها الداخلية ولكن نحصي

بعضات منها:

- البيئة الخارجية للجامعة:

وهي مجموعة القيود التي تؤثر على العمل بالجامعة سواء كانت ظروف سياسية أ

اقتصادية أو قانونية أو اجتماعية سائدة، فقد يقوم الإداريون لأخذ أدوار مختلفة في ظل

هذه القيود مما قد يوجد تعارض وصراع في الأدوار فيما بينها.

(1) **البيئة الاقتصادية:** تلعب البيئة الاقتصادية المحيطة بالجامعة دوراً هاماً في التأثير

على ايجابية أو سلبية الإدارة الجامعية وبيئتها الداخلية، ففي حالة الكساد أو فترات

¹ عريفج سامي سلطي، مرجع سبق ذكره، ص 31-34.

التحولية للمنظمات كمرحلة الخصخصة، سيؤدي الإدارة الجامعية القلق والتوتر وتغيب عناصر الاستقرار.

(2) **البيئة الاجتماعية:** يقصد بها مجموعة العادات والتقاليد والقيم والثقافات المحلية

والاتجاهات، فحينها تؤثر تلك البيئة على مدى فهم واستيعاب الأفراد لمجريات الأحداث داخل الجامعة، ومن ثم سلوكياتها وتصرفاتهم، والبيئة الاجتماعية تثر على كفاءة الإدارة الجامعية في العديد من الجوانب مثل:

✓ مستوى الدافعية للإنجاز.

✓ العلاقات الإنسانية.

✓ نمط السلطة السائدة.

(3) **البيئة الثقافية:** تعني ثقافة الأفراد، أفكارهم وجهات نظرهم وكل القيم المبادئ التي

يعتقدونها، تلك العوامل تؤثر في إدراكهم لبيئة عملهم في الجامعة، فمثلا بيئة العمل بالجامعة في بلد النامي يتعرض لقيم ومبادئ غير تلك التي تتعرض لها المؤسسة تعمل في بلد أو متقدم، وذلك بسبب اختلاف الثقافات بينهم

✓ **العوامل الشخصية:** العناصر الشخصية المتعلقة بالإداري من حيث عدد سنوات خبرته

في العمل وحصوله على دورات تدريبية تؤثر بشكل أو بآخر في تشكيل درجة فعالية

الإدارة الجامعية.¹

¹ النجار فريد، مرجع سبق ذكره، ص37.

المبحث الثاني: بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي:

أصبح التعرف على بيئة العمل وسيلة مهمة لتحسين الأداء الوظيفي ورفع الإنتاجية الإداريين واجتذابهم نحو مؤسساتهم ومنظماتهم، لذا فإن الإدارة الفعالة هي التي تحرص على التعرف على عناصر بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى، مما يسهم في الدعم الجوانب الايجابية في المؤسسة، والقضاء على السلبيات للوصول إلى بيئة العمل داخلية نموذجية يتم من خلالها العمل بارتياح ومن هنا تبين أهمية الوقوف على أهمية عناصر بيئة العمل الداخلية في تحسين أداء الوظيفي خاصة في الإدارة الجامعية.

❖ المطلب الأول: العناصر الإدارية لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية وعلاقتها بالأداء

الوظيفي:

- القيادة الإدارية والأداء الوظيفي: القيادة الإدارية وما توفره من سمات ومهارات وقدرات تعد من بين العناصر المكونة والمشكلة لبيئة العمل الداخلية والمحفزة لأعضاء المنظمة أو المؤسسة لبذل قصارى جهدهم لتوفير الإمكانيات والموارد وتوظيفها بما يحقق الانجازات والنتائج المستهدفة.

معلوم أن القيادة هي التي تضع الرؤية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وتحدد المسارات الاستراتيجية لتحقيق الأهداف، فهي أيضا المسؤولة على تهيئة مناخ عمل ايجابي ينمي دافع الابتكار والتجديد لدى الإداريين ويعمق الرغبة والاستعداد لتحسين الأداء والتعظيم

النتائج، والقيادة الإدارية كعنصر إداري لبيئة العمل الداخلية لها تأثير كبير على الدافعية الأفراد لأدائهم الوظيفي ورضاهم عن العمل. وسوف نوضح العلاقة بين القيادة الإدارية والأداء الوظيفي.¹

جدول رقم (03) العلاقة بين القيادة والأداء الوظيفي

القيادة الإدارية	بيئة العمل الداخلية	الفعالية
قيادة بيروقراطية	مغلقة	أداء متدني، رضا متدني
قياد والعلاقات الإنسانية	دافئة، داعمة، جو ودي	أداء متدني، رضا عال، التجديد المرتفع
قيادة المصادر البشرية	داعمة متوجهة نحو الهدف	أداء عال، رضا عال، التجديد والإبداع عل

المصدر: حمادات، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسة التعليمية الأردن،

دار حامد، 2008م، ص66

¹ فضيل دليو، مرجع سبق ذكره، ص19.

- نظم اللوائح في البيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

النظم واللوائح هي إحدى عناصر بيئة العمل الداخلية و مكوناتها في أي مؤسسة وخاصة الإدارية الجامعية، كما أنها من العناصر التي تجعل الأداء عالياً أو متدنياً، حيث يتضح أن مرونة الأنظمة واللوائح والإجراءات القانونية في الإدارة يخلق مجالاً من الحرية لمواجهة التغيرات والمشكلات، مما يخلق جواً للثقة ويحفزهم للإبداع، وبذلك تجعل كل فرد يقدم أفضل جهوده وقدراته لإحساسه بأنه مشارك في كل النتائج الإيجابية المترتبة على تفوق المنظمة فالفرد يقدم كل ما يمتلكه من قدرات وإمكانيات وذلك لتحسين أدائه الوظيفي بشكل يحقق أهداف الجامعة كمؤسسة.

- طبيعة العمل والتخصص في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

تعتبر طبيعة العمل والتخصص من العناصر الإدارية المكونة لبيئة العمل الداخلية في الإدارة الجامعية، ففهم الإداريين لطبيعة عملهم يؤدي إلى فهم لبيئة عملهم مما يسهم في أداء وظيفتهم بكفاءة وفعالية، كما يتولد لديهم الشعور بأهمية وظائفهم مما يؤدي إلى استغلال كل طاقاتهم وقدراتهم العقلية والإبداعية في إنجاز أعمالهم وبالتالي تحقيق مستوى أداء وظيفي عالٍ وجيد.

- الرقابة الإدارية لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

تعد الرقابة الإدارية عنصر هاماً لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية، فبواسطة الرقابة تتحقق الإدارة الجامعية ما إذا تمكنت من تحقيق أهدافها بأعلى قدر ممكن من الكفاءة أم لا، كما أن الرقابة الإدارية تشكل أهم مؤثر في بيئة العمل الداخلية للإداريين لان طبيعتها تؤثر في سلوكياتهم أثناء انجاز مهامهم.

الرقابة الإدارية المرنة تجعل من بيئة العمل الداخلية محفزة لأداء جيد، وفيها سيشعر الإداريين بان عملية الرقابة لا تهدف إلى إذلالهم أو الحد من حرياتهم بل هدفها الفعلي والحقيقي هو بلوغ أهداف الإدارة الجامعية والتي تعود بشكل مباشر عليهم بالفائدة.

- الاتصال الإداري في البيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

يسهم الاتصال الإداري الفعال في تكوين بيئة عمل داخلية ملائمة للعمل وأداء المهام وفعالية الاتصال الإداري تعني ببساطة أن هناك خاصية إيجابية ببيئة العمل الداخلية، وبطء الاتصال وعدم فعاليته يعني من ناحية أخرى أن هناك خللاً في تركيبة بيئة العمل الداخلية فالإتصال الإداري بمثابة جهاز هام في الإدارة الجامعية، لذا فإن وجود الاتصال الإداري الفعال في الإدارة الجامعية يعد مؤشراً هاماً على وجود بيئة عمل داخلية جيدة، فغياب قنوات الاتصال الفاعلة بين الرؤساء والمرؤوسين وما يترتب عليها من غياب أسس الموضوعية في التعامل مع الإداريين وعدم ترسيخ علاقات مبنية على الثقة والتقدير.

- العلاقات الرسمية وغير الرسمية لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء:

تعتبر العلاقات الرسمية وغير الرسمية عناصر هامة لبيئة العمل الداخلية للإدارة والتي تمخضت نتيجة تطور المؤسسات وكبر حجمها، فالعلاقات الرسمية هي القوانين وطريقة رسم الخطط والسياسات في شكل كتيبات أو خرائط فوضوحها بين الرؤساء والمرؤوسين في محيط العمل يؤدي إلى تكامل بينهم بشكل يدفعهم ويحفزهم إلى أداء وظيفي جيد.

بالنسبة للعلاقات غير الرسمية التي تعتبر أساس العملية الإدارية في البيئة العمل الداخلية، فهي تحدث نتيجة التفاعل الاجتماعي بين الإداريين وما تحمله من قيم الاحترام والتعاون في أداء العمل وذلك تلبية لحاجاتهم النفسية والاجتماعية والمادية في سبيل تحقيق الأهداف المؤسسة، فهي ترفع روح المعنوية لديهم والذي ينعكس إيجاباً على أدائهم الوظيفي.

– الحوافز والمكافآت في البيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

الحوافز والمكافآت الوظيفية لا يمكن إغفالها فهي كعنصر من عناصر بيئة العمل الداخلية لأي مؤسسة وخاصة الجامعة وبالتحديد الإدارة الجامعية فهي تسهم في رفع كفاءة العاملين، لأن الإنسان كائن ذو حاجات متعددة، يجتهد ويعمل في سبيل إشباعها ويسعى لتحقيق ذلك تلبية دوافع الداخلية تنطلق من ذاته وتثير فيه الرغبة لتحقيق هدف معين.¹

¹ العابدي، هاشم فوزي دباس، إدارة التعليم الجامعي – مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، الأردن، مؤسسة

الوراق، 2008م، ص 20 – 25.

❖ المطلب الثاني: العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

- الإضاءة في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

تعتبر الإضاءة أحد أهم العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية في الإدارات بصفة عامة وفي الإدارة الجامعية بصفة خاصة، حيث تعتبر الإضاءة الجيدة من عوامل زيادة وارتفاع إنتاجية الفرد وأدائه الوظيفي وذلك لان الكفاية الإنتاجية كثيرا ما تعتمد على سرعة الإدراك البصري والإضاءة غير جيدة في بيئة العمل الداخلية تؤدي إلى تأذي العينين مع مرور الزمن، وبالتالي تؤدي إلى إضعاف مقدرة الفرد على الأداء الجيد بصفة عامة.

- الحرارة والتهوية في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي:

تعتبر الحرارة والتهوية من عناصر في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية، فهي إما مفعلة لها أو مثبطة، فدرجة الحرارة والتهوية في بيئة العمل الداخلية سواء في الصيف أو الشتاء عامل مؤثرا جدا في صحة الإداريين وفي أدائهم الوظيفي، فارتفاعها يؤثر في الحالة المزاجية والعصبية للإداريين ويجعلهم متوترين، إلى جانب أنها تؤثر سلبا في جهازهم التنفسي و بالنسبة للبرودة تؤدي الروماتيزم والتهاب الرئة المزمنة فينبغي أن يعمل الإنسان في بيئة عمل توفر درجة الحرارة معتدلة خاصة وان العمل في الإدارة بصفة عامة وفي الإدارة الجامعية بصفة خاصة.

- الضوضاء في بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والأداء الوظيفي.

الضوضاء عامل هام في بيئة العمل الداخلية خاصة في الإدارة الجامعية باعتبار العمل في الإدارة الجامعية يرتبط أكثر بالذهن والعقل، والأعمال العقلية والذهنية تحتاج للتركيز أكثر لأنها تتأثر بضوضاء أكثر من الأعمال العضلية والحركية، فقد تتسبب الضوضاء بالإجهاد العصبي وقد تؤدي إلى ضعف حاسة السمع بالتدريج وينتج عنها زيادة الأخطاء وبالتالي يقل الأداء الوظيفي وينخفض عن مستوى المطلوب لتحقيق الأهداف.¹

❖ المطلب الثالث: أنماط بيئة العمل الداخلية في الإدارة الجامعية:

إن تعرفنا على العناصر المكونة لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية ومدى تأثيرها على الأداء الوظيفي، يستوقفنا على معرفة مدى استيفاء هذه البيئة لعناصر الإدارية والمادية على السواء بشكل ايجابي أو سلبي مما يدفعنا إلى توصل إلى هناك أنماط لبيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية سوف نتطرق إلى هذه العناصر وهي كالآتي:

- بيئة العمل الداخلية الايجابية في الإدارة الجامعية:

هي البيئة التي تؤثر إيجاباً على سلوكيات الإداريين بالجامعة وتتسم بالأوصاف الآتية:

- ✓ العمل يميل إلى الإبداع وابتعد عن الروتين.
- ✓ المكافأة مبنية على الإبداع ونتائج الأعمال ومدى تقديم الأفكار الجديدة.
- ✓ العمل يقوم على اللامركزية ويعطي للإداريين بالجامعة حركية أكبر في اتخاذ القرار وتفويض الصلاحيات.

¹ العابدي، هاشم فوزي دباس، مرجع سبق ذكره، ص 45 - 46.

- ✓ العلاقة الناتجة عن الشفافية والصدق والمصارحة.
- ✓ الحالة المعنوية عالية لدى الإداريين.
- ✓ انتشار الدافعية والرضا الوظيفي.
- ✓ انتشار صفات الإبداع والابتكار والتطور.
- ✓ وفرة فعالية الاتصالات.
- ✓ الاستخدام الأمثل والفعال للموارد المادية والبشرية.
- ✓ التركيز على الأهداف ووضوحها على الإداريين.
- ✓ يتمتع الموظفون بضمانات وظيفية مقبولة وغير مهددين بالعزل وإنهاء الخدمة.

خلاصة:

من خلال تناولنا لهذا الفصل تبين أن الإدارة الجامعية ركيزة هامة لتطوير الجامعات، هذه الأخيرة التي تضم مدارس كبرى تتضمن فروع شتى يختص فيها الطالب، والإدارة الجامعية عملية ضرورية لتنظيم النشاطات القائمة في الجامعة وتوجيه السلوكيات ضمن قوانين محددة نحو تحقيق الأهداف.

الأداء الوظيفي للإداريين في الجامعة تبين أنه يتأثر بمجموعة كبيرة من عناصر بيئة العمل الداخلية للإدارة الجامعية والمتمثلة في العناصر الإدارية.

الجامعة كمؤسسة خدمتية تتأثر بعوامل خارجية إضافة إلى عناصر البيئة الداخلية مثل البيئة العامة والبيئة الاقتصادية والثقافية وحتى العوامل الشخصية لأفرادها العاملين.

الإطار الميداني

❖ نشأة جامعة عبد الحميد ابن باديس -مستغانم -:

جامعة عبد الحميد ابن باديس هي إحدى جامعات الغرب الجزائري تقع رئاستها في الناحية الشرقية لولاية مستغانم بخروبة، وتتوزع كلياتها على مختلف أنحاء الولاية، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، علمي، ثقافي ومهني تهتم بالتكون والبحث العلمي، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، أنشأت بموجب المرسوم 98 - 220 المؤرخ في 13 ربيع الأول 1419م الموافق ل 07 جويلية 1978م. تخضع لوصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ومررت بعدة مراحل إلى ان وصلت إلى ما هي عليه الآن وهي كالتالي:

- المدرسة العليا للأساتذة متخصصة في العلوم الأساسية في مستغانم أحدثت بموجب المرسوم رقم 84 - 202 المؤرخ في 18/08/1984.
 - المدرسة العليا للأساتذة المتخصصة في التربية البدنية والرياضية في مستغانم أحدثت بموجب المرسوم رقم 64 - 88 المؤرخ في 22/03/1988.
 - مركز جامعي أحدث بموجب المرسوم رقم 92 - 300 المؤرخ في 07/07/1992.
 - إنشاء جامعة مستغانم بموجب المرسوم رقم 98 - 220 المؤرخ في 07/07/1998.
- وبموجب هذا المرسوم تم حل كل من المدرسة العليا للأساتذة المتخصصة في العلوم الأساسية والمدرسة العليا للأساتذة المتخصصة في التربية البدنية والرياضة والمركز الجامعي

مستغانم، وتحويل جميع الممتلكات والوسائل والحقوق والالتزامات التي كانت تحوزها هذه المدارس إلى جامعة مستغانم.¹

❖ نشأة كلية العلوم الاجتماعية:

نشأت كلية العلوم الاجتماعية في شهر سبتمبر 1998 ، كما أنها أدرجت العلوم الاجتماعية في جامعة مستغانم ما بين 1998/1999 كما أن قسم العلوم الاجتماعية كان تابعا لمعهد اللغات الأجنبية.

في جويلية 1998: إنشاء كلية العلوم الاجتماعية ومعهد التربية الرياضية متكونة من قسم علم الاجتماع، قسم علم النفس، وقسم التربية الرياضية.

- وفي سبتمبر 2002: إنشاء قسم العلوم الإعلام والاتصال.

- في جويلية 2004: إنشاء كلية العلوم الاجتماعية.

- في سبتمبر 2006: أدرج النظام الجديد.

- LMD في مجال الاجتماعية والإنسانية.

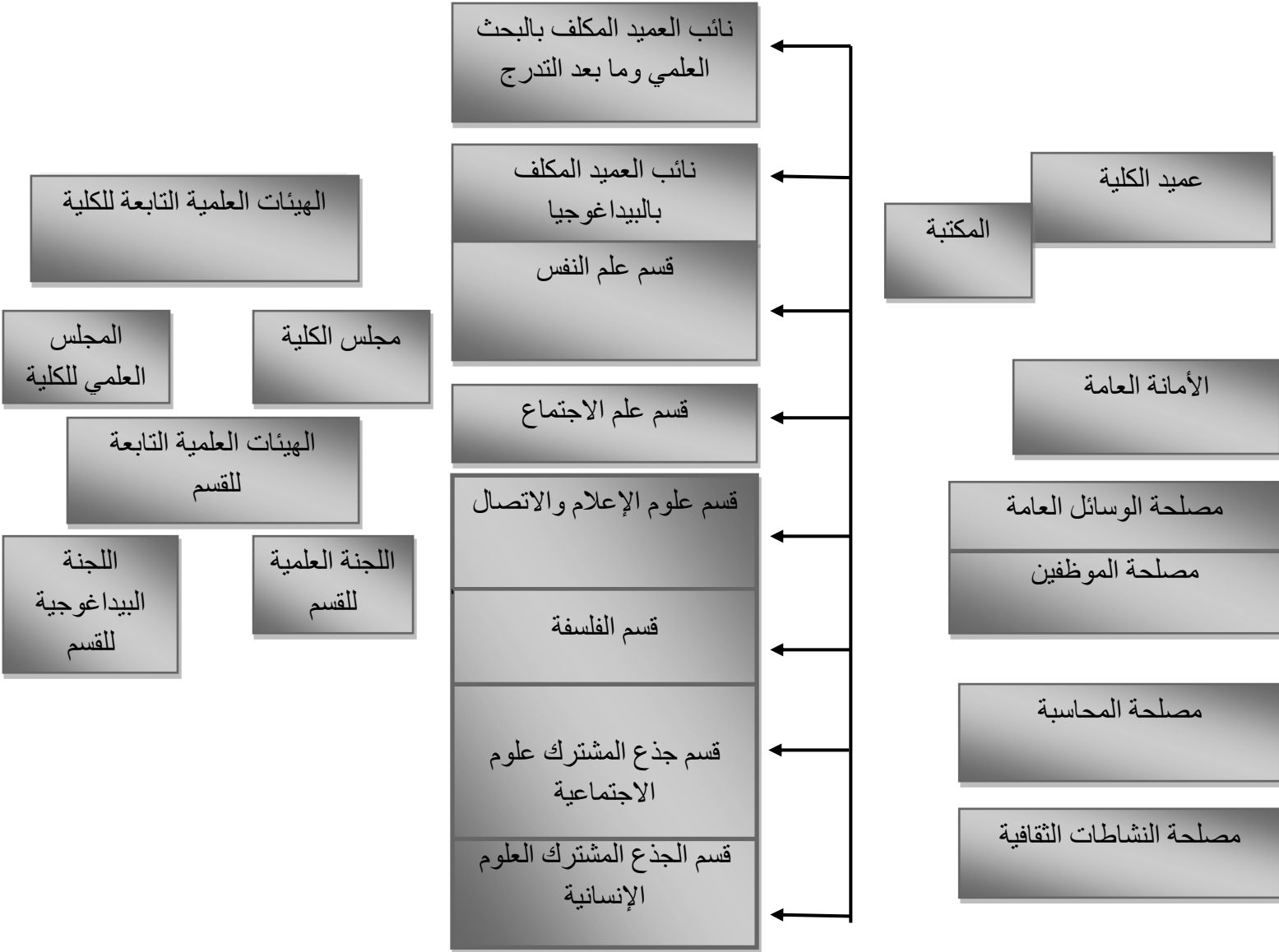
¹ المرسوم رقم 220_98 المتضمن انشاء جامعة مستغانم. الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية 1998م.

❖ أهداف الكلية:

تسعى إلى إعداد وتوفير القيادات في شتى القطاعات العلمية والمهنية في المجتمع وإعداد الشباب الذي يستطيع التعبير عن أفكاره علما وعملا والذي يدرك ويقدر التقاليد مجتمعه وأفكاره والقيمين السائدة فيه، ويفهم مشكلاته وتحديات عصره ويستطيع القيام بعمل فعال في التغيير المرغوب كما تسعى الكلية إلى متابعة التقدم العلمي في مختلف فروع المعرفة والإسهام في هذا التقدم عن طريق البحث العلمي كأداة لتوسيع حدود المعرفة الإنسانية لحل مشكلات المجتمع في شتى قطاعاته وتنميته اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا.¹

¹ كلية العلوم الاجتماعية، دليل الطالب لسنة 2019 - 2020، مستغانم: كلية العلوم الاجتماعية، 2020، ص04.

الشكل التنظيمي الحالي لكلية العلوم الاجتماعية



عرض وتحليل المقابلة:

التي أجريت على مستوى المؤسسة (كلية العلوم الاجتماعية) لاحظنا تجاوب الموظفين مع الأسئلة الموجهة رغم انشغالهم أحيانا بمهامهم مما جعلنا نتردد أياما معدودة وما لفت انتباهنا ان الموظفين المستجوبين يجيدون اللغة الفرنسية طبعاً الغير الاميين اكثر من اللغة العربية وهذا راجع لحصولهم على الشهادات " ليسانس وماستر " في المحاسبة والتسيير والاقتصاد. وبالتالي تعتبر مناقشة المحاور خطوة أساسية في كل البحث علمي وذلك بارتكاز والتفسير النتائج العامة المحصل عليها عن طريق التقنية المقابلة وبما ان دراستنا جاءت من خلال الإشكالية التالية: ما هو تأثير الجانب الاجتماعي على الأداء الوظيفي للعمال؟

يتم إتمام العمل في المؤسسة الجامعية حسب المهام المخصصة لكل موظف داخل كلية وفق أدائه الإداري ومتابعة الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاجتماعية على مدار المهام المخصصة لكل عامل اداري داخل الكلية كذلك حسب النظام القانوني للمؤسسة وهنا تطرقنا كباحثين الى تقسيم المقابلة الى ثلاثة محاور أساسية أولها.

➤ المحور الأول: ضغوطات المهنة للموظفين على الجانب الاجتماعي.

السؤال الأول: هل من حقل كعامل او موظف المشاركة في اتخاذ القرارات؟

الجواب الأول: أحيانا ليس دائماً بحيث انه أغلبية القرارات تأخذ من طرف المسؤولين وليس

الموظفين وتتمثل هذه الإجراءات عن طريق الاجتماعات أي تكون مرسمة.

السؤال الثاني: هل تنظيم وتسيير المتبع للمؤسسة هو نمط المثالي مع جدولك اليومي؟

الجواب الثاني: لا بحيث انه اغلب الموظفين للمؤسسة اقامتهم بعيدة عن مقر العمل مما هناك صعوبة في التنقل وساعات العمل طويلة.

السؤال الثالث: هل يلعب الاتصال دورا في حل المشاكل اثناء العمل وهل يؤثر على علاقتك بالأسرة؟

الجواب الثالث: نعم وهذا راجع الى تواصل بين مرؤوس والموظفين مما تكمن العلاقة رسمية ويطغى عليها أسلوب الامر بحيث يعود بسلبى على الاسرة

سؤال الرابع: هل هناك اتصال شخصي بينك وبين رئيسك في العمل واذا كان هل يريحك عمليا ويعزز ثققتك؟

الجواب الرابع: نعم فقط تكمن العلاقة مع رئيس المصلحة القسم عكس رئيس القسم مما هناك تفاوت كبير بينهما حسب ما قالته المبحوثة الأولى "لغة التواصل هي سياسة ناجحة لإنتاج المؤسسة وتقدير جهد العمال مما يترك مجال للعمال في المشاركة لبعض القرارات وإعطاء نظريات حول أمور إدارية.

السؤال الخامس: هل ضغوطات العمل تؤثر على صحتك وتأخذ كل وقتك؟

الجواب الخامس: أحيانا وليس دائما.

➤ المحور الثاني: تأثير جانب الاجتماعي على مكانة العمل المرؤوس للموظفين

السؤال الأول هل العلاقات الإنسانية وطيدة بين مختلف العمال تؤثر سلبا على نظام المؤسسة؟

الجواب الأول: نعم إذا ان العلاقة خاصة تبني على المودة والاحترام

السؤال الثاني: هل كونك كرئيس مصلحة قسم يتواجد تفاهم مطالب المرؤوسين؟

الجواب الثاني: نعم بحيث العلاقة مبنية على مصلحة العمل

السؤال الثالث: هل اتجاهات وميولات الموظفين تتعارض مع تنظيم الرسمي للمؤسسة؟

الجواب الثالث: نعم بحيث العامل يستغل الجانب الإنساني للشخصي لحجائه مما يكون

هناك بعض التجاوزات من قبلهم وكمسؤول مصلحة يناولني منصبى لوضع حدود في إطار

القانون حسب اقوال المبحوث الثاني

السؤال الرابع: هل منصبك يعلى بتعامل مع الموظفين بصورة رسمية ام بصورة شخصية؟

الجواب الرابع: لا يعلوا لكن أحيانا يجب حضور الصورة الرسمية

السؤال الخامس: هل مرتبتك كرئيس قسم مصلحة تأولك لحاجات المرؤوسين واهتماماتهم؟

الجواب الخامس: إذا كان اهتمامات للعمل نعم وإذا كانت خاصة لا اقضي حاجاتهم

➤ المحور الثالث: توفر البيئة الخارجية تضمن انضباط العمال في نظر المرؤوس

السؤال الأول: هل تحرص المؤسسة على تحسين علاقتها بالعمال باعتباره عنصر أكثر أهمية للصورة الخارجية؟

الجواب الأول: نعم مما نحرص كمؤسسة على راحة الموظفين وتوفير لهم بيئة ملائمة

السؤال الثاني: هل العمال يحترمون التنظيم الإداري كما هو والعمل به خارجيا وداخليا؟

الجواب الثاني: اغلبية نعم لكن أحيانا تكون هناك بعض التفاوتات من اجل مصالح وامور

خاصة

السؤال الثالث: هل تؤثر عملية الاتصال خارجيا وتعود بإيجاب على جودة الإنتاج للكلية؟

الجواب الثالث: نعم بحيث انه تتم العملية حسب العادة لطرق الاتصال "بالهاتف والفاكس

والبريد الالكتروني "

السؤال الرابع: هل هناك اتصال بينك وبين رؤساء اخرين للكليات وكيف هي علاقة بينكم

الجواب الرابع: نعم يوجد الاتصال بحكم تواجد مصالح مشتركة وخاصة مصالح الطلبة

وعلاقة وطيدة طبعا حسب ما قاله المبحوث الثالث

السؤال الخامس: هل تساهم في بعض القرارات الخارجية المهمة للمؤسسة؟

الجواب الخامس: نعم إذا كانت تهم مصلحة العامة مثلا "قرارات بين الكليات كمؤتمرات

الدولية.....الخ"

تحليل المقابلة:

➤ المحور الأول: ضغوطات المهنة للموظفين على الجانب الاجتماعي.

اولي لقد تم معالجة بانشغالات الموظفين وتساؤلهم حول كل ما يخص العمل وإدارة الكلية وحسب المقابلة التي اجرينها مع الموظفين قصدنا الوصول الى بعض النتائج المتواصل اليها ان تعمل المؤسسة على رضا الموظفين وراحتهم بحيث تمتلك المؤسسة أجهزة الكترونية مما توفر العبء العمل وتوفير الوقت واصبح امر ضروري تعمل في تطوير العمل وتسهيله وتلبية احتياجات العملاء والمستفيدين والطلبة ومن واجب الكلية مواكبة العصر الراهن ويمكن القول ان المؤسسة قد تمكنت من مواكبة التكنولوجيا ورغم هذا لاحظنا ان أصحاب الاعمال الصيانة وعمال النظافة فئة مهمشة وعدم الاهتمام بهم واهتمام بدخل المادي لهم وعليه لاحظنا ان الكلية تعاني من المعوقات وعراقيل التي تعترض بعض المشاريع وسيرورة العمل ولكن مع توفر كفاءة اليد البشرية فان انتاج المؤسسة مستدام رغم انه دخل المادي قليل مما يآثر على معنويات العامل ومن خلال الإجابات المتحصل عليها في هذا المحور لاحظنا ان الأجوبة لم ترقى صيغة المبحوث عنها لان الكلية لا تملك روح التعاون كبير مما راينا ان بعض الإجابات كانت دبلوماسية وهذا راجع الى مكانة العامل وصورة الكلية

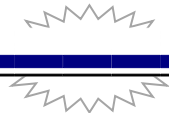
➤ المحور الثاني: تأثير الجانب الاجتماعي على مكانة العمل المرؤوسين للموظفين

خصص هذا الجزء من الدراسة على ادماج الموظفين مع المرؤوسين مما لاحظنا انه هناك تعامل بينهم وهذا راجع بحكم الخبرة قبل منصبه الحالي كان متصرف لثلاث سنوات ثم رئيس مصلحة للوسائل العامة والصيانة أي مقرر وحاليا اصبح رئيس مصلحة الموظفين والمستخدمين وهذا ظاهر حتى في طريقة تعامله كما راينا ان بعض الموظفين من أصحاب ذوي الاحتياجات الخاصة يتلقون نفس المعاملة والخدمات من طرف رئيس المصلحة وكما لاحظنا ان البيئة الرقمية لها مساحة مخصصة مما يسهل عملية التواصل بين الموظفين واتمام المشاريع المخصصة للكلية وهذا بعامل البحث وتكثيف الجهد العمال رغم ضعف البنية التحتية لبعض الأجهزة الالكترونية ورغم هذا لا يؤثر بسلب على إنتاجية المؤسسة بحيث يبقى العنصر البشري المحرك الرئيسي للكلية في غياب الميزانية أحيانا وهذه العراقيل تنقص من معنويات العامل في غالبية الأوقات

➤ المحور الثالث: توفر البيئة الخارجية تضمن انضباط العمال في نظر المرؤوس

بحيث المقابلة أجريت مع رئيس القسم فقد تم التوصل الى بعض النتائج انه تميز طابع إجاباته بدبلوماسية وإيجابية زائدة مما تركنا نستفسر مع الموظفين أكثر وتركنا نتردد على المؤسسة كباحثين وكمتطوعين مما اتضحت بعض الأمور الغامضة فلاحظنا وجود مشاكل بين الموظفين والمرؤوس وهذا ما صرح به البعض وبعض لا بحيث غياب المرؤوس عن انشغالات العمال عكس رئيس المصلحة وهذا ما يدفع الموظفين لبذل الجهد.

خاتمة عامة



خاتمة:

لقد جاءت هذه الدراسة في جوهرها للكشف عن مدى تأثير الجانب الاجتماعي في وسط العاملين على أدائهم "بجامعة مستغانم كلية العلوم الاجتماعية نموذجاً" وذلك بمرور مراحل البحث التي اتبعتها، حيث اعتمدنا على بحثنا هذا على معرفة تأثير البيئة الداخلية والخارجية على انضباط العمال و كيف تأثر ضغوط العمل على أداء العاملين داخل كلية العلوم الاجتماعية، حيث تبين لنا أن أهمية العنصر البشري وتوفير المناخ البشري وتوفير المناخ المرتبط بتحسين ظروف العمل والعلاقات السائدة بين الإدارة والعاملين، سيما في مجال خلق التوازن مع البيئة باعتبار أن البيئتين باختلاف أنواعها داخلية والخارجية لها التأثير الكبير في مدى انضباط العامل داخل أي جامعة باعتبار ان العامل فرد اجتماعي حيث تؤثر فيه البيئة الداخلية المتمثلة الإدارية والفنية العاملة فيها، والأنظمة الرسمية وغير الرسمية والهياكل التنظيمية، وإجراءات وسياقات تنفيذها، والتكنولوجيا المستخدمة، وأنماط الاتصالات السائدة إضافة إلى تأثير البيئة الخارجية على سلوكيات العامل من خلال عواملها الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية. كما لعبت العلاقات الاجتماعية الدور البارز من خلال علاقات الصداقة التي كونها العمال في محيط العمل والتي ساعدت العمال على الشعور بالانتماء والولاء، في حين أثرت البيئة الخارجية على انضباط العاملين من خلال ما تحمله من التزامات عائلية ومشاكل

خارجية وصعوبات اجتماعية، فإهمال أي مؤسسة لهذا الجانب أثر كثيرا على نفسية العامل ودافعيته للعمل.

كما يمكننا ما توصلنا إليه خلال الدراسة التي قمنا بها والتي تمحورت حول موضوع تأثير الجانب الاجتماعي على أداء الموظفين داخل الكلية:

- ان المؤسسة عموما تعمل على راحة الموظفين وتهتم بانشغالاتهم.
- توفر أجهزة الكترونية مما يسهل العبء على الموظفين.
- جهد الرئيس المصلحة لخلق بيئة مريحة لرضا الوظيفي للعامل.
- هروب بعض الموظفين من الإجابة واتباع طريقة دبلوماسية.
- وجود معوقات بشرية ومالية مما يعرقل تطبيق بعض المشاريع او يقوم بتأجيلها.
- اجهاد قدرة العاملين على التعامل مع الأنظمة الالية
- عدم وجود خدمات الكترونية بشكل كبير التي تلبي احتياجات المستفيدين وخاصة الطلبة رغم توفر موقع الكتروني للكلية.
- نقص التجهيزات من حيث الجانب التكنولوجي والمالي ورغم هذا توفر الجانب المعنوي بحيث يعمل عليه رئيس المصلحة للتوفير للجهد البشري.

المراجع

قائمة المراجع

❖ الكتب:

- 1) عبد المنعم، عبد الحي، دراسات في علم الاجتماع التنظيم والإدارة، دار مصطفى للنشر، 2006م.
- 2) سيد أحمد محمد غريب، علم الاجتماع الحضري، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006م.
- 3) زوليف، مهدي حسن، التنظيم الأساليب والاستشارات الإدارية، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2005م.
- 4) أنجرس موريس، منهجية البحث في علوم الإنسانية: تدريبات علمية، ترجمة: صحراوي، بوزيد، كمال سبعون، سعيد، الجزائر، دار القصبية، 2004م.
- 5) محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، ط5، دار وائل للنشر، الأردن، 2009م.
- 6) عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الضياح، إدارة الموارد البشرية، ط2، دار وائل للنشر، 2008م.
- 7) محمود عودة، أسس علم الاجتماع، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت.

8) علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007م.

9) مصطفى شاوش، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007م.

10) سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006م.

11) فاروق عبد فليته، السلوك التنظيمي، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2005م.

12) وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالمه، 2004م.

13) عويد سلطان المشعان، علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، بيروت، 1994م.

14) إحسان محمد الحسن، علم الاجتماع الطبي، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م.

15) محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006م.

16) شوقي ناحي جواد، السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر، الأردن، 2010م.

17) بشير العلاق، القيادة الإدارية، دار اليازوري العلمية، للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010م.

18) علي سلمى، السلوك الإنساني في الإدارة، دار غريب للطباعة، القاهرة، بدون سنة

19) كمال محمد المغربي، السلوك التنظيمي، ط3، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2004م.

20) فرج عبد القدر طه، علم النفس الصناعي، والتنظيمي، ط9، دار القباء للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001م.

21) كامل محمد محمد عويضة، علم النفس الصناعي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1996م.

22) محمد سيد فهي، الخدمة الاجتماعية العمالية، ط1، دار الوفاء بدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2008م.

23) أحمد عبد اللطيف رشاد، الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية، ط1، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007م.

24) أحمد سليم الأحمر، علم الاجتماع الأسرة، ط1، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2004م.

(25) صلاح الدين شروخ، علم الاجتماع التربوي، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004م.

(26) إبراهيم ناصر، علم الاجتماع التربوي، دار الجبيل، لبنان، بدون سنة

(27) محمد بومخلوف، نمط الأسرة الجزائرية ومحدداته، التغيرات الأسرية والتغيرات الاجتماعية، ط1، الجزائر، 2006م.

(28) محمد سيد أحمد غريب، علم الاجتماع الحضري، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009م.

(29) وجدي شفيق عبد اللطيف، علم الاجتماع الحضري والصناعي، ط1، دار السراء للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 2007م.

(30) هناء محمد الجوهري، علم الاجتماع الحضري، ط1، دار المسيرة، للنشر والتوزيع، الأردن، 2009م.

(31) عبد الكريم بحفص، التكوين الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010م.

(32) محمد العميان، السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال، دار وائل، عمان، 2005م.

33) فاروق عبد فليه وعبد المجيد السيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية،

دار المسيرة لنشر والتوزيع، عمان، 2005م.

34) شعبان علي حسين السيبي، أسس سلوك الإنسان بين النظرية والتطبيق، مكتب

الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005م.

35) قاسم علوان ونجوى أحمد، إدارة الوقت وعمليات وتطبيقات، دار الثقافة للنشر والتوزيع،

الأردن، 2000م.

36) لوكنيا الهاشمي، بن زوال فتيحة، إجهاد مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة

منتوري، قسنطينة، دار هدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2006م

37) عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان، ضغوط العمل - منهج شامل للدراسة ضغوط

- مصادر ونتائجها وكيفية إدارتها - معهد الإدارة العامة، 1998م.

38) علي حمدي، سيكولوجيا الاتصال وضغوط العمل، ط2، المكتبة الجامعية، 2000م.

39) احمد محمود خالد الحلبي، أثر ضغوط العمل على أداء الوظيفي في البنوك الإسلامية،

جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2001م.

40) جيرالد جرينبرج وروبوت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ، السعودية -

الرياض، بدون سنة

41) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، 2005م.

42) أحمد ماهر، السلك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، الدر الجامعية للنشر والتوزيع، 2003م.

43) كامل محمد عويضة، علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، ط1، 1996م.

45) دليو فضيل وآخرون، المشاركة الديمقراطية في تسيير الجامعة، ط2، جامعة قسنطينة، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، 2006م.

46) عريفج، سامي سلطى، الجامعة والبحث العلمي، الأردن، دار الفكر، 2001م.

❖ مجلة باللغة العربية:

01) عبد الكريم وشاكر النقيب، العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل وعلاقته بالانتماء الوظيفي، مجلة جامعة الانبا للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد9، المجلة 4، 2002.

❖ الأطروحات والمذكرات:

01) فيصل دحلة: أثر الأداء على رضا العاملين في المنظمات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير في الإدارة جامعة عمان للدراسات العليا، 2006م.

02) علي ابن محمد بن سليمان النوشان، ضغوط العمل وأثارها على أداء اتخاذ القرارات،
دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية، رسالة ماجستير،
أكاديمية الناييف العربية، الرياض، 2003م.

الملاحق

الملاحق

دليل المقابلة:

المحور الأول: ضغوطات المهنة للموظفين على الجانب الاجتماعي.

هل من حقك كعامل او موظف المشاركة في اتخاذ القرارات؟

(02) هل تنظيم وتسيير المتبع للمؤسسة هو نمط المثالي مع جدولك اليومي؟

(03) هل يلعب الاتصال دورا في حل المشاكل اثناء العمل وهل يؤثر على علاقتك

بالأسرة؟

(04) هل هناك اتصال شخصي بينك وبين رئيسك في العمل واذا كان هل يريحك عمليا

ويعزز ثققتك؟

(05) هل ضغوطات العمل تؤثر على صحتك وتأخذ كل وقتك؟

المحور الثاني: تأثير جانب الاجتماعي على مكانة العمل المرؤوس للموظفين

(01) هل العلاقات الإنسانية وطيدة بين مختلف العمال تؤثر سلبا على نظام المؤسسة؟

(02) هل كونك كرئيس مصلحة قسم يتواجد تفاهم مطالب المرؤوسين؟

03 هل اتجاهات وميولات الموظفين تتعارض مع تنظيم الرسمي للمؤسسة؟

04 هل منصبك يعلى بتعامل مع الموظفين بصورة رسمية ام بصورة شخصية؟

05 هل مرتبتك كرئيس قسم مصلحة تأولك لحاجات المرؤوسين واهتماماتهم؟

المحور الثالث: توفر البيئة الخارجية تضمن انضباط العمال في نظر المرؤوس

01 هل تحرص المؤسسة على تحسين علاقتها بالعمال باعتباره عنصر أكثر أهمية

للسورة الخارجية؟

02 هل العمال يحترمون التنظيم الإداري كما هو والعمل به خارجيا وداخليا؟

03 هل تؤثر عملية الاتصال خارجيا وتعود بإيجاب على جودة الإنتاج للكلية؟

04 هل هناك اتصال بينك وبين رؤساء اخرين للكليات وكيف هي علاقة بينكم؟

05 هل تساهم في بعض القرارات الخارجية المهمة للمؤسسة؟

المنخص

المخلص:

تتاولت هذه دراسة الموضوع: تأثير الجانب الاجتماعي على الموظفين - جامعة عبد الحميد بن باديس كلية العلوم الاجتماعية نموذجا " وهدفت إلى معرفة مدى التأثير الحاصل بين البيئة الداخلية والخارجية للموظفين ومعرفة الايجابيات والسلبيات التي تنعكس على أدائهم الوظيفي في ظل تلك البيئة، وذلك بالتعرف على مدى استيفاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها الإدارية والمادية المكونة لها، ومدى رضا الإداريين وعمال النظافة عن بيئة عملهم الداخلية ورضاهم عن عناصرها، إضافة إلى التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للإداريين. وانطلقت دراستنا من دراستنا من التساؤل التالي: ما هو تأثير الجانب الاجتماعي على الأداء الوظيفي للعمال داخل الجامعة بكلية العلوم الاجتماعية نموذجا؟

الكلمات المفتاحية: الجانب الاجتماعي - الأداء - الموظفين - الجامعة.

The summary

This study dealt with the topic: The impact of the social aspect on employees - Abdul Hamid Bin Badis University College of Social Sciences as a model, and aimed to know the extent of the impact between the internal and external environment for the employees and to know the positives and negatives that are reflected on their

job performance in that environment, by identifying the extent of fulfillment The internal work environment for its administrative and material components, and the extent to which administrators and cleaners are satisfied with their internal work environment and their satisfaction with its elements, in addition to identifying the level of job performance of administrators. Our study started from our study from the following question : What is the impact of the social aspect on the job performance of workers inside the university Faculty of Social Sciences as a model?

Key words : the social aspect – performance – employees – the university.