



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم

كلية العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الإجتماعية

تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع و عمل

تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل

الاستقرار المهني لدى موظفي الجماعات المحلية

دراسة ميدانية ببلدية حجاج - مستغانم

تم تحت إشراف:

عز الدين عثمان

من إعداد:

بورحلة نوال

أعضاء المناقشة:

د. كرابية أمينة

د. عز الدين عثمان

د. سيدي موسى

جامعة مستغانم

رئيسة

جامعة مستغانم

مشرفا ومقرا

جامعة مستغانم

مناقشة

السنة الجامعية 2019 - 2020



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم

كلية العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الإجتماعية

تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع و عمل

تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل

الاستقرار المهني لدى موظفي الجماعات المحلية

دراسة ميدانية ببلدية حجاج - مستغانم

تحت إشراف :

أ. عز الدين عثمان

من إعداد :

بورحلة نوال

أعضاء المناقشة:

جامعة مستغانم

رئيسة

د. كرابية أمينة

جامعة مستغانم

مشرفا ومقررا

د. عز الدين عثمان

جامعة مستغانم

مناقشة

د. سيدي موسى

السنة الجامعية 2019 - 2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

دعاء

اللهم لا تؤاخذنا إن نسينا أو أخطئنا اللهم أرزقنا بكل حرف من الحروف
حسنة اللهم أرزقنا بالواو وصلة، و بالألف ألفة، و بالقاف قرية، و
بالعين علما، و باللام لطفًا، وبالتاء توبة، و بالميم موعظة، و بالفاء فلاحا
، و بالياء يسرا، و بالدال دنوا، و بالراء رحمة، و بالحاء حكمة، و بالجيم
جمالا، و بالزاء زلفى....

شكر و عرفان

لله الحمد و الشكر كله أن وفقني لإنجاز هذا العمل
وصلى الله و سلم على سيدنا محمد وعلى اله وصحبه
أجمعين و من منطلق رسول الله صلى الله عليه و سلم
"من لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل" أتقدم
بالشكر و وافر الامتنان إلى

أستاذي الدكتور عثمان الذي قبل الإشراف على هذه
الرسالة ووجهني في هذا الموضوع و شجعتني على
البحث إلى تمام إنجاز هذا العمل فلك مني استاذي
الفاضل فائق التقدير و الاحترام.

إهداء

الحمد لله رب العالمين نشكره على ما أتم علينا من نعمة و يسر
لنا في هذا العمل المنجز.

أهدي ثمرة هذه السنين من الدراسة إلى من أوصلتني هذه المكانة
التي أشواقها تحيني و أحضانها تدفنتني

إلى من لا تكفيني قواميس الدنيا لأعبر عن ما احمله بداخلي
اتجاهها و التي اظل مدينة لها بحياتي طوال العمر و لن أوفيها
حقها، إلى أعز و أغلى ما أملك في الوجود و التي اختارها الله أن
تكون الجنة تحت أقدامها أُمي العزيزة أطال الله في عمرها.

إلى من سخر حياته من اجلي و علمني درب الحياة و فتح عيني
نحو الأفاق التي كنت أجهلها إلى والدي العزيز رحمه الله و
أسكنه فسيح جنانه.

إلى من تقاسمت معظم أجمل اللحظات العمر و شاركوني أفراحي
و أحزاني إخوتي محمد، العيد، هواري، علي، أحمد ديدو و رفيقة
دربي أختي الغالية مليكة أهدى لهم ثمرة جهدي

و إلى الكتاكيت أيوب، عبد الاله، زكرياء، يوسف سراج الدين
و إلى كافة عائلة بورحلة و ميلود سنوسي حفظهم الله و رعاهم

إلى من ساقني القدر إلى معرفتهم إلى كل الزميلات

وإلى كل من حملهم قلبي و لم يذكرهم قلبي إليكم جميعا

وإلى كافة دفعة العلوم الاجتماعية و بالأخص تخصص تنظيم و

عمل 2020

الفهرس

دعاء

شكر و عرفان.

إهداء.

ملخص.

.....مقدمة

الاطار المنهجي

.....تمهيد

.....اشكالية الدراسة.

.....فرضيات

.....أهداف الدراسة.

.....أهمية الدراسة.

.....أسباب الدراسة.

.....الإجراء المفاهيمي.

.....الدراسات السابقة.

.....خاتمة الفصل

الاطار النظري

الفصل الأول: الاستقرار المهني.

.....تمهيد.....

.....1/ الاستقرار المهني في الفكر الإداري.....

.....1- نظرية سلم الحاجات : لإبراهام ماسلو 1940.....

.....2- نظرية الإنجاز : ماكلياند 1961.....

.....3- نظرية التوقع : فكتور فروم 1964.....

.....4- نظرية المساواة أو العدالة : لادمز 1965.....

.....5- نظرية العاملين : هزربرغ 1966.....

.....2/ عوامل الاستقرار المهني.....

.....1- النفسية.....

.....2- الإجتماعية.....

.....3- التنظيمية.....

.....4- المادية.....

.....5- الفيزيائية.....

.....3/ أهمية الاستقرار المهني.....

4_ مظاهر الاستقرار المهني.....

- قلة الشكاوي.....

- الراحة النفسية و الانسجام مع الجماعة.....

- قلة حوادث العمل.....

- المواظبة على العمل.....

- الشعور بالأمان.....

الفصل الثاني: الموظف العمومي

_تمهيد.....

1_ تعريف الموظف العمومي.....

2_ حقوق و واجبات الموظف العام في التشريع الجزائري :.....

1_ حقوق الموظف العام.....

2_ واجبات الموظف العام.....

3_ شروط التوظيف.....

4_ علاقة الموظف بالموظفين و الرئيس.....

1_ علاقة الموظف بالموظفين.....

2_ علاقة الموظف بالرئيس.....

5_ طبيعة العلاقة القانونية بين الموظف العمومي و الدولة.....

1- النظريات التعاقدية.....

2- النظرية اللائحية أو التنظيمية.....

خاتمة الفصل.....

الإطار التطبيقي:

تمهيد.....

مكان الدراسة.....

مجتمع الدراسة.....

عينة الدراسة.....

منهج الدراسة.....

أدوات الدراسة لجمع المعلومات و البيانات.....

خلاصة الفصل.....

الخاتمة.....

قائمة المراجع

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير عوامل الاستقرار المهني على الموظف العمومي ببلدية حجاج وذلك حسب متغيرات عديدة منها الجنس و السن والحالة الاجتماعية و الأقدمية... إلخ حيث تضمن الفصل الأول الإطار المنهجي للدراسة : الإشكالية ، الفرضيات ، المفاهيم الإجرائية والاهمية و الأهداف ثم الفصل الثاني خاص بالاستقرار المهني وآخر خاص بالموظف العمومي والفصل الأخير خاص بالإطار التطبيقي حيث تطرقت إلى التعريف بالمؤسسة و كذا مجتمع البحث و العينة. وكانت الإجراءات المرتكزة أساسا على المنهج الوصفي وهو المناسب لتحقيق أهداف البحث ، كما قمت بإعداد استمارة لكن تعذر عليا توزيعها وإكمال الإطار التطبيقي للدراسة.

الكلمات المفتاحية :

الاستقرار المهني - الموظف - البلدية .

مقدمة

مقدمة

لقد حظي موضوع الاستقرار المهني على اهتمام بحوث و دراسات العديد من العلماء و الباحثين في مختلف المجالات عامة و علم الاجتماع خاصة ، بحيث يعتبر متغير من المتغيرات الاساسية التي تؤثر بالمؤسسة من جميع نواحيها المختلفة بشكل عام و مواردها البشرية بشكل خاص بحيث اصبحت ظروف العمل مظهرا طبيعيا يحيط بالموظف داخل مؤسسته و يؤثر و يتأثر بمدى استقراره داخلها ، و لهذا وجب على أي مؤسسة ان تسعى جاهدة الى تحقيق اهدافها و ضمان استمرارها بتوفير الظروف المناسبة لاستقرار الموظف داخل المؤسسة ، كما عليها الحفاظ عليها ، و بهذا اصبح للإدارة العمومية دورا بارزا و مهما في حياة المجتمعات لا سيما في المنظمات العمومية ، باعتبارها مسؤولة عن اداء وظائف الدولة و تحقيق اهدافها الاجتماعية و لتحقيق هذه الاهداف عليها زيادة الاهتمام بمواردها البشرية اهتماما استراتيجيا من خلال عمليات التكوين و التحفيز و الترقية ، وهذا كله يتجلى في اطار العلاقة التي تربط الموظف بالإدارة العامة و يتجسد ذلك في العلاقة القانونية التي نصت عليها الجزائر في دساتيرها على ان الوظائف العامة حق لكافة المواطنين وهذا ما يتجلى في مختلف النصوص القانونية المتعلقة بالوظيفة العامة في الجزائر و ضمان تواجد هذه الموارد البشرية داخلها ، لان هذه الاخيرة هي حجر الاساس في أي مؤسسة تطمح للاستقرار و التماسك داخل المجتمع.

يعد العمل محور حياة الفرد الذي يقضي معظم ساعات يقظته فيه، لذلك كان له أثر كبير على سلوك

مقدمة

الفرد وتصرفاته، وأصبح استقرار العامل في عمله أساسا لإحساس الفرد بالسعادة والأمن النفسي والاجتماعي، لا في العمل فحسب بل في جميع نواحي حياته والإحساس بالاستقرار المهني لا يتأتى بمحض الصدفة، بل ثمة عوامل تتحكم فيه وتحدد قوته، أين يظهر هذا التحكم من خلال مؤشرات تترجم في سلوك العامل معبرة عن استقراره، إذ يمكن القول أن مشاكل العمال التي تعكس بدورها مشاكل التنظيم تتوقف إلى حد كبير على قدرة هذا الأخير في توفير جملة من الشروط والعوامل المحفزة على العمل، لضمان اتفاق أكثر وإنتاج أوفر.

اذ يحتل موضوع الموظفين العموميين الصدارة في موضوعات الإدارة ، فالموظف العام هو اداة الادارة في تحقيق اهدافها التي تتمثل في اشباع الحاجات العامة للجماعة ، و هو وعاء سلطتها في تنفيذ القوانين و اللوائح في مواجهة الافراد ، و هو عقلها المفكر في مسايرة خطى التقدم الى افاق التطور. و الادارة في حقيقتها ليست الا الموظف العام ، فهو واجهتها امام الجمهور و هو الذي يمثلها في كافة انشطتها حياله ، ولذلك يكتسب الموظف نفس الاهمية التي تكتسبها الادارة ، لان الادارة لا تساوي الا ما يساويه الموظف العام .

و لقد تغير مفهوم الموظف العام تغيرا كبيرا عما كان عليه فيما مضى ، حيث كان الموظف العام يمثل مظهر الجاه و السلطان ، و يعتبر نفسه من طبقة متميزة عن الطبقات الاخرى في المجتمع ، اما اليوم فقد اصبحت الوظيفة العامة خدمة عامة يكلف بها الموظف العام في اي مؤسسة. و يرجع السبب في ذلك التطور الذي طرا على المفاهيم و الافكار سياسيا و اقتصاديا و اجتماعيا منذ اوائل هذا القرن حيث

مقدمة

ترك هذا التطور اثره على مفهوم الموظف ،فقد تحول دور الدولة تحولا عميقا من دولة حارسة تقوم على عنصر السلطة في مباشرتها لوظائفها الاساسية عن طريق مرافق الامن و الدفاع و العدالة الى دولة تداخلية تقوم على عنصر الخدمة عن طريق مرافق اقتصادية و صناعية و تجارية و مالية.....الخ، مما ترتب عليه زيادة كبيرة في المرافق العامة و تنوع انشطة هذه المرافق ،و اصبح الموظف هو الوسيلة لتحقيق اهداف هذا التطور الجيد.

كما تعد الجماعات المحلية (البلدية) كمؤسسات قاعدية للدولة واحدة من بين هذه الهياكل التي مستها عدة تغيرات و تحولات و عليه اصبحت قضية تسيير

الجماعات المحلية جزء من اخراج الجزائر من دائرة التخلف ، كما تعتبر الخلية الاساسية للهيكل التنظيمي للدولة بحيث تعد همزة وصل بين الشعب و الدولة ، فكان لهذه الخلية الالهية البالغة نظرا لأنها الهيئة الاولى الادارية التي بواسطتها تعرض حقوق المواطن .

محددات الدراسة :

*المشاكل التي واجهتنا :

- قلة المراجع المتخصصة.

- قلة المراجع الجزائرية.

مقدمة

- قلة المراجع في مكتبتنا الجامعية.

- قلة المراجع في المكتبة الرئيسية و كذا العمومية.

-و كذلك مرض كورونا الذي اثر على بحثنا.

الاطار المنهجي

1. تمهيد
2. اشكالية الدراسة
3. فرضيات
4. أهداف الدراسة
5. أهمية الدراسة
6. أسباب الدراسة
7. الإجراء المفاهيمي
8. الدراسات السابقة
9. خاتمة الفصل

الإطار المنهجي

الإشكالية :

تعتبر المؤسسة النواة الأساسية و المحور الأساسي الذي يدور حوله أي اقتصاد حيث تعمل من خلال وظائفها المختلفة إلى بلوغ و تحقيق أهداف اقتصادية و اجتماعية متعددة و تعتبر نسق اجتماعيا تتفاعل فيه مجموعة من الموارد البشرية و المالية بحيث تؤثر و تتأثر بالمحيط الخارجي و ذلك لضمان تحقيق الأهداف المسيطرة مسبقا ، و إنجاز أعمالها و مهامها وفق ما يتطلبه وجودها.

و بالرغم من امتلاك المؤسسات العديد من الموارد المتنوعة التي تقوم بتوظيفها من أجل نجاحها و تحقيق أهدافها ، حيث تلعب الموارد البشرية فيها الدور الأساسي و الحيوي لأنها تعتبر من الموارد الأكثر تأثيرا بالنسبة لها ، و هي أحد العوامل الأساسية فيها حيث تسمح للمؤسسة بالبقاء و الاستمرار و النمو ضمن بيئة جيدة ، لأن هذه الموارد تمثل مجموع الموظفين في المؤسسة باختلاف مستوياتهم و مؤهلاتهم و أدوارهم ووظائفهم ، و دون هذه الأخيرة لا يمكن أن تنشأ أو تكون هنالك مؤسسة ، لذلك تعمل المؤسسات جاهدة للاعتناء بهذه الموارد بتهيئة لها ظروف عمل مناسبة و ملائمة لكي تؤدي الوظائف الموكلة إليها بأفضل كفاءة و مهارة مما يعود ذلك بنفع الفرد و المؤسسة و المجتمع.

و من هذا المنطلق فقد نال موضوع الاستقرار المهني داخل المؤسسة على اهتمام العديد من العلماء و الباحثين في مجال العلوم و علم الاجتماع ، محاولين بذلك تسليط اهتمامهم على توفير الاستقرار داخل العمل و المؤسسة ككل، بحيث أن استقرار العمل لا يساعد على تحسين الكفاءة و زيادة الإنتاج فقط بل يساهم أيضا في رفع الروح المعنوية و زيادة الرضا الوظيفي مما يدفع الموظفين إلى تمسكهم

الإطار المنهجي

بوظائفهم و المؤسسة التي يعملون بها ، و بالتالي فإن الاستقرار المهني هو من العوامل الموجودة في محيط العمل و هي في تفاعل مستمر و دائم مع الموظفين فهي تؤثر و تتأثر بعلاقاتهم الاجتماعية و الأدوار التي يقومون بها داخل المؤسسة ، و تتمثل كذلك هذه العوامل في الظروف التنظيمية للعمل منها (الإشراف و الاتصال) و ظروف العمل المادية و المعنوية المتمثلة في (الأجر و الحوافز).

لذا تسعى المؤسسات مهما اختلفت طبيعتها إلى العمل على محاولة على محاولة تحسين العوامل التي تحيط بالموظفين في العمل و العناية بهم ، و ذلك من خلال الإحاطة و الإلمام بالعديد من المتغيرات المتواجدة في مكان العمل و الدور الذي يقوم به داخل المؤسسة ، حيث أن ذلك يساهم بشكل كبير في تحقيق المؤسسة لأهدافها و مان استمرارية الموظفين فيها و قيامهم بأدوارهم بشكل جيد و عليه فإن الاستقرار المهني للموظفين مرتبط بالظروف المحيطة بهم داخل عملهم الذي يقومون به ، فبقدر ما تتحسن ظروف العمل بقدر ما يزيد رضاهم عن هذه الوظيفة و يزداد تمسكهم بوظائفهم و ارتباطهم بها ، مما يشجعهم على المبادرة و الابتكار و الإبداع و يساهم ذلك في تحقيق استقرارهم في العمل و عدم التفكير في تركهم للوظيفة التي يشغلونها.

و لذا كلما كان الاستقرار سائدا في البلدية كلما كان الموظف يؤدي عمله على أكمل وجه ، لأن هذا الأخير لا يستطيع العمل إلا في جو ملائم يسوده الاستقرار و التعاون الاجتماعي بين العمال ، و لذا تسعى الإدارة اليوم على توفير الظروف المناسبة للموظفين و العناية بالموارد البشري لأنه هو الذي

الإطار المنهجي

يعكس صورة البلدية و هو الوسيلة التي تؤدي بنجاح الموظف داخل عمله ، ولعل هذا التوافق يرتبط بالعديد من التغيرات كالظروف المحيطة بالعامل و العمل الذي يقوم به ، لذا تعتبر الملائمة بين العامل و عمله من الطرق العلمية التي تعمل على تحقيق الأهداف المنشودة التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها وهي هدفا جوهريا لا بد من توفير له المتطلبات اللازمة لتحقيقه.

وعلى هذا الأساس سنعينا في هذا البحث لتناول متغيرين من بين الكثير من المتغيرات التي قد تساهم في تحقيق الفعالية داخل المنظمات ألا وهو متغيري الاستقرار المهني و الموظف للإجابة على التساؤلات التالية:

__ ما مدى تأثير الاستقرار المهني للموظف في البلدية ؟

__ كيف يؤثر الاستقرار المهني على مناصب عمال البلدية ؟

__ ما مدى تأثير الاستقرار المهني على الموظف في مقر البلدية ؟

__ ما مدى تأثير عوامل الاستقرار المهني على حياة الموظف داخل البلدية ؟

__ هل الإشراف الجيد يؤدي إلى استقرار العامل داخل المؤسسة؟

الإطار المنهجي

الكلمات المفتاحية:

الاستقرار المهني – الموظف – البلدية.

الفرضيات:

الفرضية العامة :

__ للاستقرار المهني دور فعال في تفعيل دور الموظف داخل البلدية.

الفرضية الفرعية :

__ الإشراف المرن داخل البلدية يساهم في تعميم الاستقرار المهني.

__ العمل في ظروف فيزيقية ملائمة يساهم في الحد من استقرار الموظف.

أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية الذكر لكشف العلاقة بين الاستقرار المهني و

الموظف داخل الجماعات المحلية (البلدية) و ذلك من خلال :

__ التعرف على الاستراتيجية التي من خلالها تقوم الجماعات المحلية و خاصة البلدية للمحافظة على

الإطار المنهجي

الاستقرار المهني لرأسمالها البشري للاستفادة منه على شكل أفضل و التعرف على أهم العوامل

التنظيمية ، المادية و الاجتماعية التي تؤثر بشكل مباشر على استقرار العاملين معا .

_ محاولة التأكيد على أهمية الموارد البشرية بالنسبة للتنظيمات و خاصة ذات الكفاءة العالية و الخبرة في

منصب العمل و ضرورة المحافظة عليها عن طريق وضع نظام للتحفيز بجميع أنواعه لأن فقدان الموظفين

ذات الخبرات العالية يكلف التنظيم (المنظمة) أعباء كبيرة.

_ معرفة مدى تكيف الموظفين مع مؤسسات الجماعات المحلية.

_ تشخيص أهم الصعوبات و العراقيل التي تقف حائلا أمام الموظف من جهة و رئيس المصلحة من

جهة أخرى في تحقيق الأهداف المرجوة من البلدية دون أن يتنازل كل طرف على متطلباته.

أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الاستقرار المهني في المؤسسات الجزائرية و لما له من تأثير على الموظف

في هذا القطاع و الدور الذي يلعبه في تحقيق التنمية الاجتماعية لكونه الشريك الفعال في دعم عملية

التنمية و باعتباره ركيزة أساسية للمؤسسات و موظفا رئيسيا للعمالة الوطنية ، كذلك الدور الكبير

الإطار المنهجي

الذي يلعبه الاستقرار المهني داخل الجماعات المحلية و تأثيره على الدافعية للعمل لسير العملية الإنتاجية حيث تكمن أهمية هذا الأخير داخل المؤسسة كونه يحقق الولاء و الانتماء للمؤسسة و هو عادة يقلل من دوران العمل و يزيد من إنتاجية العامل و يشعره بالعدالة و المساواة و يحقق له قيمة اجتماعية داخل إطار العمل و خارجه.

أسباب اختيار الموضوع: هناك سببان دفعا بنا لاختيار هذا الموضوع.

أ- سبب ذاتي : يتمثل في الرغبة الشخصية لدراسة الموضوع و تعميق معارفنا حوله بمحاولة الكشف عن هذه الظاهرة عن قرب و في الواقع المعيش و التطرق لمختلف عوامل الاستقرار المهني و مدى تأثيرها على الموظف داخل البلدية وكذا الكشف عن المسببات المختلفة لرضا الموظفين من عدمه و مجموع العوامل التي ترفع من معنوياتهم و تزيد من ولائهم التنظيمي.

ب- السبب الموضوعي: يعتبر الاستقرار المهني ذو أهمية بالغة للموظف و المنظمة معا ، بحيث تتمحور معظم سياسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة حول الوسائل المتنوعة التي يمكن من خلالها اختيار أفضل الأفراد للقيام بالعمل لكن غياب الشعور بالرضا و الأمان لدى الفرد العامل تجاه نفسه و وظيفته و المنظمة التي يعمل بها ، حالة يعاني منها الغالبية الساحقة من الموظفين في البلدية لأن معظم رؤساء المصلحة داخل البلدية لهم قوانين صارمة داخل العمل و الأنظمة ذات العلاقة

الإطار المنهجي

بالعامل فهي آخر اهتمامهم و في ظل تنافس المؤسسات على الفرد الأكثر كفاءة فإن هناك فرص متعددة تصبح أمام هذا الأخير للانتقال إلى منظمة أخرى تشبع رغباته و تلي متطلباتهم و ربما يكلفه هذا أداء منخفض عن المنظمة التي غادر منها أو العكس تماما .

ومن أجل دعم عملية الاستقرار المهني للموظفين تأتي ضرورة البحث على أهم عوامل و عناصر عدم الاستقرار المهني للموظفين داخل الجماعات المحلية (البلدية).

تحديد المفاهيم الإجرائية:

1/ مفهوم الاستقرار المهني:

اصطلاحا: يعرف حبيب الصحاف " الاستقرار المهني أنه استقرار الموظف في مهنته و يتبين من معدلات البقاء في العمل ، وتحسب المنظمات متوسط العمر الوظيفي للهاملين لديها لتحديد معدلات الاستقرار المهني و تعمل على تكريسه"

1

حبيب الصحاف: معجم إدارة الموارد البشرية و شؤون العاملين ، عربي إنجليزي ، ط1، مكتبة لبنان ناشرون ، بيروت¹، لبنان، 1997، ص 69.

الإطار المنهجي

أما السيد شنا "فيرى الاستقرار يرتبط بمستوى الرضا المهني للعامل فالعامل الذي لا يشعر بالرضا و الراحة في عمله يحاول دائما تغييره و يعتبر الغياب عن العمل مظهر من مظاهر عدم الاستقرار المهني.²

و يعتبر استقرار الموظف أحد الأصول العامة للإدارة عند هنري فايول و يقصد عنده "بقاء الموظف في عمله و عدم نقله من عمله لآخر و ينتج عن تقليل نقل الموظفين من وظيفة لأخرى فعالة أكثر و نفقات أقل ، كما يعرف الاستقرار المهني على أنه مقدار جيداً من توافر الكفاية اللازمة لسير العمل و الثبات و الأمان للمؤسسة و للعاملين بها بما يضمن سير العمل بالمؤسسة و عدم تعرضه للتقلبات أو الهزات المختلفة.³

التعريف الإجرائي:

الاستقرار المهني في إدارة الجماعات المحلية (البلدية) هو الحالة التي تنطوي على بقاء الموظف في خدمة مؤسسته لمدة أطول دون تغيير مكان عمله حتى في حالة حصوله على بدائل ، فهو يشير إلى ارتباط الموظف بعمله و تمسكه بمؤسسته التي ينتمي إليها.

² السيد شنا: تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي ، مركز الإسكندرية للكتاب ، 1997 ، ص 344.
بن منصورية رفيقة : الإستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص ، مذكرة ماجستير (منشورة) ، جامعة
³ الحاج الخطر ، باتنة ، كلية العلوم الإجتماعية و الانسانية و الاسلامية ، 2013-2014 ، ص 12.

2- مفهوم الموظف:

لغة: "مشتق من وظيف توظيفاً وظيفاً وموظفاً، والتوظيف: تعيين الوظيفة وهي ما يقدر الإنسان من عمل، أو رزق، أو طعام، وجمع وظائف وتأتي بمعنى العهد والشرط، و بمعنى المنصب والخدمة المعينة، وهذا المعنى مولد"⁴

اصطلاحاً

الموظف هو "الذي يقوم بالمهام المقدمة لوظيفته، ومن الواجب عليه إتمامها تبعاً لعدة أبعاد منها الجهد المبذول وإدراك الدور ومستوى القدرات التي يتمتع بها الموظف، فيتحقق رضاهم وبالتالي يبذلون جهودهم لتحقيق أهداف المؤسسة في المواعيد والشروط المحددة والذي يساهم في المحافظة على استمرارية وبقاء المؤسسة في البيئة التي تنشط فيها."⁵

التعريف الإجرائي:

هو كل من يقوم بجهود عضلي أو ذهني داخل إدارة الجماعات المحلية (البلدية) بغرض الكسب مقابل الأجر من أجل تحقيق أهداف ومتطلبات المهنة.

⁴ أحمد مختار عمر: معجم اللغة العربية المعاصرة، ط1، المجلد 1، دار عالم الكتب، القاهرة، 2008، ص1433.
بلخيري سهام، عشيب حنان: أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسة، مذكرة ماجستير(منشورة)، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العقيد أكلي محمد أو لحاج، البويرة، 2011-2012، ص70⁵.

الإطار المنهجي

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة مُجَّد علي مُجَّد وعالجت موضوع التكامل و الاستقرار في العمل بين العمال في التنظيم الصناعي وهي دراسة أجريت بشركة النصر للأصواف و المنسوجات بمصر سنة 1985 وهي عبارة عن دراسة مقارنة بين فترتين تنظيميتين مختلفتين مر بها المصنع.

__الفترة الأولى وتبدأ منذ نشأة المصنع إلى غاية سنة 1960 كان يدار فيها المصنع برأس مال خاص وبواسطة عدد محدود من الموظفين الإداريين و العلاقة عمال- أصحاب الأعمال كان يحكمها لوائح و قواعد داخلية وقوانين تصدرها الدولة لتنظيم هذه العلاقة.

__ الفترة الثانية تبدأ من سنة 1961 إلى غاية الثمانينات وهي فترة صدرت فيها قوانين التأمين و ازداد فيها حجم التنظيم وأخذ يتحول نحو البيروقراطية فتعددت فيها المستويات الرئاسية للسلطة و تأكدت القواعد الموضوعية لإدارة التنظيمات.

و لاكتشاف هذه الظاهرة انطلق الباحث من ثلاثة إجراءات أساسية.

*الإجراء الأول: يوضح تصور العمال لفرص التقدم الوظيفي أو التنقل المهني الصاعد في التسلسل

التنظيمي و المعوقات التي تنشأ أمامهم في هذا المجال.

الإطار المنهجي

*الإجراء الثاني: التعرف على مدى اقتناع العمال بأن عملهم في التنظيم يشكل مستقبلا مهنيا لهم ، أم أنهم يفضلون تغيير عملهم الحالي بالانتقال إلى تنظيم آخر؟.

*الإجراء الثالث: يستهدف الكشف عن ارتباط العمال بالتنظيم في ضوء موقف ملموس حين طلب منهم أن يقارنوا استمرار عضويتهم في التنظيم أو تفضيلهم الانتقال إلى تنظيم جديد مع افتراض تساوي الأجر و بعض الظروف الأخرى في كل من التنظيمين.

ولم تكتف الدراسة بهذه الإجراءات بل ربطتها ببعض الظروف الداخلية و الخارجية الخاصة بالعمال مثل الخبرة المهنية السابقة ، الأصول الريفية و الحضرية ، الاستقرار في المجتمع المحلي ، مدة العضوية في التنظيم ، العمر ، التعليم ، الأجر والإنتاجية ، عضوية المنظمة الداخلية و المشاركة في البرامج الثقافية التي تستهدف زيادة الوعي السياسي بين العمال.

وكانت نتائج الدراسة بالنسبة للإجراء الأول كما يلي :

71.3/ من العمال صرحوا أن عضويتهم في التنظيم لا تتيح لهم فرصة التنقل المهني الصاعد مقابل 28.7/ من العمال قرروا شأن أمامهم فرصة تحقيق وتقدم وظيفي في التنظيم و الملاحظة من هذه النتيجة أن تدعيم البيروقراطية أضاع كل فرصة لتحقيق التنقل المهني الصاعد و العمال الذين حصلوا على ترقية كانت بصورة غير موضوعية في المرحلة السابقة لأن الإدارة كانت ترى فيهم أشخاصا قادرين

الإطار المنهجي

على إدارة العمل بصورة تحقق لهم أقصى ربح ممكن، وفي البحث بين هذا الموقف وعلاقته بالخبرة المهنية كشفت البيانات على أنه :

_ لا توجد علاقة جوهرية بين هذين المتغيرين حيث بلغت نسبة 58.5/ في مقابل 41.5/ من الذين التحقوا بالعمل لأول مرة في هذا التنظيم ، وهذا يعود إلى تشابه أوضاع العمال بين المصانع المختلفة في ظل التحول نحو البيروقراطية فممكّن أن يرجع السبب حسب رأي بعض العمال في ظاهرة الانتقال من مصنع إلى آخر إلى العلاقة بين الرئيس المباشر.

وفيما يخص عامل الأصول الريفية و الحضرية للعمال و إدراك العمال لفرص التنقل المهني الصاعد في التنظيم فكانت الإحصائيات 33.3/ في مقابل 20.3/ من العمال ذوي الأصل الحضري يعتقدون أن فرص التنقل المهني الصاعد أمامهم ممكنة أكثر من العمال ذوي الأصول الريفية الذين لا يزالوا مرتبطين بأصولهم الريفية ومحافظين على وحدتهم الإقليمية ولهذا فتكون درجة توافقتهم وتكاملهم مع التنظيم أقل إذا ما قورنت بدرجة تكامل العمال ذوي الأصل الحضري فيهم أقرب إلى الاندماج مع التكنولوجيا الحديثة.

الإطار المنهجي

أما بالنسبة حول العلاقة بين بعض المتغيرات الداخلية وبين إدراك العمال لفرص التنقل المهني الصاعد في التنظيم ، توضح البيانات أن هناك ارتباط عكسي بين مدة العضوية في التنظيم وبين تصور الأعضاء لمستقبلهم المهني ، فكلما قلت مدة الخدمة زاد اعتقاد العمال في توافر فرص التنقل الصاعد وهذا عكس التوقع ، ويعود إلى فكرة ربط الأجر بالإنتاج فالعامل المجد يحقق إنتاجا معيناً فتكون المكافأة حسب إنتاجه وهذا يكون له حافزاً على زيادة دخله وينعكس سلباً على صحة العمال ، والمنافسة بينهم تؤثر سلباً على مناخ العمل مما يؤثر على العلاقة بينهم ولا يصبح هناك فرق بين العامل الذي أمضى فترة طويلة في العمل و استهلك صحته وقوته ، و العامل الجديد الأصغر سناً الذي يستطيع بذل جهد أكبر وينافس العامل القديم وربما يفوته ، فإذا كلما تقدم سن العامل قل إنتاجه و بالتالي قل أجره.

وحول العلاقة بين مستويات الأعمال وفرص التنقل المهني الصاعد فكانت النتيجة عكسية بين العمر و إدراك العمال لفرص التقدم المهني فكلما ارتفع مستوى العمر تأكد للعمال أن فرص الترقية محدودة ، وهناك متغير آخر وهو عضوية المنظمة الداخلية وعلاقتها بإمكانية التنقل المهني فالبيانات أوضحت ارتباط ضعيف 40/ مقابل 26/ من الذين لا ينضمون إلى عضويتها.

*نتائج الدراسة بالنسبة للإجراء الثاني: ويتعلق هذا الإجراء بالرغبة في الاستمرار أو تغيير العمل الحالي إذا أتيحت فرصة الانتقال من مصنع لآخر. فجاءت النتيجة 57.1/ في مقابل 42.9/ ممن يرغبون في

الإطار المنهجي

التغيير ، فالفارق غير كبير مما يؤكد ضعف الروابط و التكامل بين العمال و التنظيم فالنتيجة تشابه العوامل في كل المصانع واعتمادها على نفس القواعد و اللوائح التنظيمية فتغيير العضوية لا يصاحبه تغيير في المكانة ولا الأجر بالإضافة إلى صعوبة التكيف و الانضمام إلى جماعات عمل جديدة غير معروفة.

أما العلاقة بين عامل السن و الرغبة في التغيير فكان هناك ارتباط بين البناء العمري و الرغبة في التغيير فكما قلت الأعمار كانت هناك رغبة في التغيير.

*نتائج الدراسة بالنسبة للإجراء الثالث: عندما طلب من العمال الكشف عن رغبتهم في الاستمرار أو تفضيلهم الانتقال إلى تنظيم آخر مع افتراض تساوي الأجر في كلا التنظيمين ، أشارت البيانات إلى ارتفاع ملحوظ للعمال الذين يفضلون البقاء في أعمالهم الحالية حيث بلغت نسبتهم 79.5/ حيث تكشف الحقائق أن عامل الأجر من بين العوامل الرئيسية في تحديد العلاقة بين الأعضاء و التنظيمات خاصة في المجتمع الاشتراكي فالأجور هي مصدر كسب غالبية المواطنين بخلاف الحال في الاقتصاد الرأسمالي الذي يعتبر الأجور تكاليف على الإنتاج.

الإطار المنهجي

الدراسة الثانية:

وهي عبارة عن دراسة مذكّرة مكتملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير موارد بشرية قام بها الباحث جبلي فاتح سنة 2005-2006 بجامعة منتوري قسنطينة و هي دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتبغ و الكبريت وحدة الخروب بقسنطينة تحت عنوان الترقية الوظيفية و الاستقرار المهني ، هذه الدراسة عاجت وضعية و مكانة العامل في المؤسسة و مدى شعوره بالارتياح و الاطمئنان على مستقبله المهني وما للترقية من مساهمة في ذلك ، وهذا بإسنادها إلى أسس و معايير سليمة خاصة من حيث تحقيقها للرضا الوظيفي للعمال و بالتالي الاستقرار المهني وعلى هذا الأساس حاول الباحث تشخيص الواقع الفعلي لمتغير الترقية في علاقته بمتغير الاستقرار المهني من حيث جملة من المؤشرات هي :

التدرج المهني ، الأجر ، المكافآت و العلاوات ، شعور العامل بمكانته المهنية و التنظيمية و من هذه

النقطة أثار الباحث إشكالية بحثه المتمثلة في السؤال التالي :

هل هناك علاقة بين الترقية الوظيفية و الاستقرار المهني ؟

الإطار المنهجي

وأسئلة جزئية جاءت كالتالي :

__ هل هناك علاقة بين التدرج المهني و الشعور بالرضا لدى الموظف ؟

__ هل تساهم العلاوات و المكافآت التي تمنح للموظف المرقى في رفع روحه المعنوية؟

__ هل هناك علاقة بين زيادة شعوره بالولاء والانتماء للمؤسسة ؟

__ هل هناك علاقة بين زيادة المسؤوليات و الالتزامات المهنية وبين الحضور الفعلي للعمال وعدم

تغيبهم عن العمل ؟

وكانت فرضيات الباحث كما يلي :

فرضية عامة: وهي هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية الوظيفية و الاستقرار المهني.

وفرضيتين جزئيتين هما على التوالي:

__ يرتبط التدرج الوظيفي بشعور العامل بالرضا و الارتياح في عمله.

__ هناك علاقة ارتباطية بين الحوافز المادية و استقرار العامل في عمله.

حيث استخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي بالعينة وهذا حسب ما أدرجه وهو إحدى أساليب

الإطار المنهجي

المنهج الوصفي مستخدماً الأدوات و الوسائل البحثية في جميع البيانات التي تمثلت في الملاحظة ،
المقابلة ، الاستمارة و الوثائق و السجلات و قد استعمل الباحث الأسلوب الإحصائي في تحليل
و تفسير البيانات المحصل عليها.

مجال الدراسة الزمني كان خلال السنة الجامعية 2005-2006 طبقت هذه الدراسة في الشركة
الوطنية للتبغ و الكبريت وحدة الخروب بولاية - قسنطينة على عينة من العمال عددها 90 عامل من
مجموعة 903 عامل موزعة على ثلاثة أصناف : إطارات ، أعوان تحكم ، أعوان التنفيذ ثم الأخذ منها
بنسبة مختارة قدرها 10/ من كل فئة.

جاءت نتائج الدراسة كما يلي :

_ الفرضية العامة محققة إلى درجة كبيرة حيث يرتبط الاستقرار المهني في العمل بالترقية بنسبة
84.8/ من إجمال العينة و يرتبط أيضاً بالحوافز المادية بنسبة 83.3/ كما يرتبط بعدة متغيرات
كالظروف الفيزيائية و الارتياح في العمل من عدمه كذلك طريقة العمل.

_ أما بالنسبة إلى الفرضية الأولى : فيرى العمال أنه كلما كانت الترقية أكثر حيوية و موضوعية وعادلة
كلما زادت ثقة العمال في مؤسستهم ورفعت معنوياتهم لأنها مطلب أغلبية العمال بغض النظر على

الإطار المنهجي

مراكزهم و أدوارهم فنسبة 93.3/ تقر بأن التطبيق غير الموضوعي و غير الفعال و غير العادل للترقية سيؤثر سلبا على استقرار العامل بالمؤسسة و نسبة 91.8/ ترى أن معياري الكفاءة و الأقدمية هما الأكثر اعتمادا في الترقية و 60/ منهم تفضل الحوافز المعنوية و المادية معا لأنها تؤثر على استقرار و رضا العامل.

_ أما الفرضية الثانية: فنسبة 82.2/ ترى أنه بقدر ما كان العامل راض عن الأجر زاد ارتباطه بالمؤسسة و هذا ما يؤدي إلى استقراره في العمل كما تؤكد نسبة 84.9/ من العاملين على أن الاستقرار يرتبط بالترقية و نسبة 83.3/ تجده مرتبطا أيضا بالحوافز المادية في العمل و المتمثلة في الأجر و العلاوات و المكافآت ، و أن نسبة 69.6/ من العاملين تؤكد على أن الأجر التي تمنحها المؤسسة غير كافية مقارنة مع تكاليف المعيشية و هذا ما يؤدي إلى علاقة عكسية بين الرضا و الأجر و بين البقاء و المغادرة فضعف السياسة التحفيزية المتبعة من طرف المؤسسة و عدم الاهتمام بالحوافز المادية و المعنوية ما تؤكد نسبة 60/ من العاملين تؤثر على رضا و استقرار العمال في المؤسسة.

وكخلاصة لهذه الدراسة توصل الباحث أن الترقية مطلب وظيفي من أجل تحقيق الولاء و الاستقرار في العمل و الانتماء الفعلي للمؤسسة ، و يبقى ضعف السياسات التحفيزية المتبعة من طرف الإدارة

الإطار المنهجي

وعدم ملائمة ظروف العمل في كثير من المصالح عامل يخلق نوع من التذمر و الشكاوي و ما يؤكد ذلك تراجع نسبة الانتاجية في السنوات الأخيرة خاصة أنه لا يوجد تجديد في الطاقة العاملة فأغلبية العمال كبار السن ، بالإضافة إلى عدم التجديد في الآلات منذ أن فتحت المؤسسة أبوابها. و يبقى المعيار الوحيد المطبق في الترقية هو الأقدمية و الكفاءة المهنية ، أما الحوافز فمقتزنة بالأجر وحده وهذا لا يكفي لشعور العامل بالرضا و الارتياح و تحقيق الذات في العمل و بالتالي تحقيق الاستقرار و الانتماء الفعلي للمؤسسة.

الدراسة الثالثة:

وهي دراسة بعنوان التغير التكنولوجي و الاستقرار المهني في المؤسسة قام بها الباحث سمير حليس وهي دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج AFRICVER بالطاهير ولاية جيجل وهي عبارة عن بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية بجامعة منتوري - قسنطينة خلال السنة الجامعية 2008 - 2009.

تم الخوض في هذه الدراسة بطرح إشكالية بحثه ومجموعة من الأسئلة كانت كما يلي:

— ماهي أهم الإجراءات العملية التي تتخذها المؤسسة من أجل إنجاز عملية التغير التكنولوجي ؟

الإطار المنهجي

وأسئلة جزئية جاءت كالتالي:

__ هل نجاح المؤسسة يرتبط بعدد من المتغيرات ذات العلاقة بالعنصر البشري أم تخطيطها و تنفيذها

يكون مستقلا تماما عن هذا العنصر؟

__ ماهي الأسباب التي تزيد من مقاومة العمال لعملية التغير التكنولوجي ؟

__ كيف يمكن لإدارة المؤسسة أن تقلل من حدة هذه المقاومة و تدفع إلى تعاون العمال من أجل

المشاركة في إنجاز هذه العملية ؟

__ هل انخفاض الروح المعنوية للعمال نتيجة افتقارهم للتكوين الجيد يسمح لهم بالعمل على الآلات و

الوسائل التكنولوجية التي قد تستخدم وظائف جديدة؟

__ ها انخفاض الروح المعنوية للعمال نتيجة تخوفهم من أن يكونوا ضمن المعنيين بالطرد فكيف يمكن

للمؤسسة أن تتجاوز هذه المشاكل؟

__ هل اعتماد المؤسسة استراتيجية واضحة للتكوين و التدريب كفيلة لإنجاح عملية التغير التكنولوجي

وذلك خلال محاولتها تضيق أو القضاء على الفجوات التي تحدثها هذه العملية بين الهيكل التنظيمي

القديم و الهيكل الجديد؟

الإطار المنهجي

و للانطلاق في البحث تم وضع مجموعة من الفرضيات التالية:

الفرضية العامة:

__ يتوقف نجاح عملية التغير التكنولوجي على مدى الاستقرار المهني للعمال في المؤسسة الصناعية وتدعيمها لهذه العملية.

وفرضيات فرعية هي:

__ تؤدي مشاركة العمال في عملية التغير التكنولوجي إلى إضعاف مقاومتهم لها.

__ تتطلب عملية التغير التكنولوجي نشاطا مكثفا للاتصالات قبل ، أثناء وبعد العملية.

__ تحتاج عملية التغير التكنولوجي إلى تنمية المهارات العمالية عن طريق التكوين الضروري لكل فرد له علاقة بهذه العملية.

إذن هدفت الدراسة إلى معرفة التأثير الذي تحدثه عملية التغير التكنولوجي على الاستقرار المهني للعمال في المؤسسة الصناعية و كيف أن استقرار الموارد البشرية ورضاهم عن أوضاعهم و أعمالهم يمكن أن يتسبب في إنجاز عملية التغير وتحقيقها للأهداف المخطط لها من قبل الادارة العليا للمؤسسة وهي دراسة ميدانية تهدف إلى كشف الارتباطات و العلاقات الخفية بين متغيري التكنولوجيا و تغيرها من جهة الموارد البشرية و استمرارها في المؤسسة من جهة أخرى.

الإطار المنهجي

فاقتضى البحث في هذا الموضوع استخدام المنهج الوصفي و اعتمد في تطبيقه طريقة المسح بالعينة و استخدم الباحث لجمع البيانات مجموعة من الأدوات كالملاحظة ، المقابلة ، و الاستمارة بالإضافة إلى الوثائق و السجلات ، طبقت الاستمارة على 69 عامل من أصل 287 عامل اختيروا بطريقة عشوائية منتظمة بنسبة 25/ من مجتمع البحث استغرقت الدراسة الميدانية حوالي خمسة أشهر وقد أسفرت على النتائج التالية:

__ الفرضية الأولى :العمال يقبلون بالتغيير التكنولوجي في المؤسسة بين الفترة و الأخرى بنسبة 76.81/ من أفراد العينة هذا إذا كان هذا التغيير يتم وفق مجموعة من الخطط المدروسة و يشارك فيه كل العمال المعنيين بالأمر ، كما أن 59.42/ منهم يرون أن التغيير لا يمثل لهم تهديد كما أن هذا الأخير يؤثر بشكل واضح على البناء التنظيمي للمؤسسة حيث أشار 79.7/ من العدد الإجمالي لأفراد العينة أن أماكن عملهم تغيرت مع التغيير التكنولوجي الحاصل مما يؤدي إلى تغيير النشاطات و الوظائف و المراكز التي يحتلوها ، و نتيجة لهذا فهناك تأثير سلبي لهذا التغيير فهناك تغيير على مستوى العلاقات الاجتماعية بين زملاء العمل القدامى و أشارت إلى هذا 75.36/ من أفراد العينة ، لأن هذا التغيير الذي يتم لا يشارك العمال فيه ما تؤكدته النسبة 70.01/ فحسب رأيهم هم الأدرى من الأولى بالنقل و هم الأدرى بما يحدث على مستوى الورشة الانتاجية ، فالتغيير التكنولوجي يحدث دون

الإطار المنهجي

مشاركة العمال الذين يحتكون بالآلات يومياً و بالتالي هذا يعرضهم للاضطرابات و يزيد من مقاومتهم لهذه العملية ، إذن يمكن القول أن المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتغيير التكنولوجي هي إحدى الاستراتيجيات الواجب على المؤسسة الحديثة تتبعها.

__ الفرضية الثانية: أقرت نسبة 44.92/ من أفراد العينة أنهم يشاركون في الاجتماعات الداخلية و أنهم في معظم الأحيان لا يعلمون بالتغيير التكنولوجي لذا لا يتم الاستعداد و التحضير المسبق له و بالتالي يوضعون تحت ضغوطات تحول دون استقرارهم في المناصب التي يشغلونها ، كما صرح 52.17/ من أفراد العينة أن المشرف المباشر هو الذي يساعدهم على التأقلم مع الظروف الجديدة و على تجاوز الاضطرابات و تحدي التغيير لأن الكثير منهم يرغب في ترك العمل بعد إجراء عملية التغيير نظراً للصعوبات و الضغوطات التي يتعرضون لها جراء قلة توفر المعلومات الكافية بسبب عدم اهتمام المسؤولين.

__ الفرضية الثالثة: أقرت نسبة 85.8/ من العمال أنهم استفادوا من التغيير لأنهم اكتسبوا مهارات وخبرات جديدة العمل و 94.20/ منهم يقرون أن الاستفادة تختلف و تتنوع من فرد إلى آخر كل حسب طموحاته ، فمنهم من يرى ضرورة لزيادة أجر بالموازاة مع التغيير في المنصب و منهم من يبحث على الترقية و منهم من يطمح إلى تكوين إضافي ليزيد من مهارته وخبراته ، وتوصلت الدراسة إلى

الإطار المنهجي

نتيجة عامة مفادها أن التدريب و التكوين المهنيين يساهمان بدرجة كبيرة في إنجاح عملية التغيير التكنولوجي من خلال زيادة مهارات العمال و الارتقاء بمستوياتهم مما يزيد من تمسكهم بالعمل في مؤسستهم فمن خلال تفسير النتائج في ضوء الفرضيات يمكن أن نقول أن الفرضيات تحققت ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

__ تعمدت الشركة الإفريقية للزجاج في عمليات التغيير التكنولوجي على استراتيجية القوة القسرية فهي تقسي العمال وتعتمد على الأوامر الصارمة التي تصدر من الادارة العليا ولهذا نجد مقاومة من العمال للطريقة التي تتم بها هذه العملية لأنهم لا يشاركون في اتخاذ القرارات في ما يخص التعديلات و التجديد الذي يحدث على مستوى البناء التنظيمي في المؤسسة فهم متجاهلون رغم أنهم عصب العملية الانتاجية و بالتالي هذا يخفف من معنوياتهم ويقلل من رضاهم عن مؤسستهم ويخلق جوا من الاضطرابات وعدم الاستقرار في العمل.

الدراسة الرابعة:

وهي دراسة زياد مُجَّد علي الصمادي وفراس مُجَّد الرواشدة بعنوان : محددات الرضا و الاستقرار الوظيفي في مؤسسة الموانئ في الأردن سنة 2009.

الإطار المنهجي

نشرت هذه الدراسة في المجلة الأردنية لإدارة الأعمال في المجلد الخامس ، العدد الثالث سنة 2009
هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا و الاستقرار الوظيفي لعينة بلغت 280 عامل من أصل
4790 عامل من عمال مؤسسة الموانئ تم اختيار هذه العينة بطريقة عشوائية قصدية طبقية.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه النظري و الميداني وتأتي أهمية الدراسة
لمؤسسة الموانئ لما لها من دور كبير في تطوير الاقتصاد الأردني ، وقد تبين أن هناك علاقة ارتباطية
إيجابية وذات دلالة إحصائية قوية بين بيئة العمل و الرئيس المباشر واستخدام الموظف لمهاراته ومستوى
الرضا والاستقرار الوظيفي أما بالنسبة للعلاقة بين الإدارة العليا و الحوافز المقدمة ومستوى الرضا
والاستقرار الوظيفي فقد كانت سلبية لذا أوصت الدراسة بضرورة توفير الحوافز للموظفين وتحسين بيئة
العمل وعلاقة العمال مع الإدارة العليا.

جاء هذا الطرح عن طريق مجموعة من الأسئلة كانت كما يلي :

- 1 ما مستوى توافر أبعاد الرضا والاستقرار كما يراه العاملون في مؤسسة الموانئ ؟
- 2 هل توجد فروق ذات دلالة لإحصائية لعينة الدراسة المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية ومستوى
الرضا والاستقرار الوظيفي من خلال (بيئة العمل ، العلاقة مع الرئيس المباشر ، العلاقة مع
الإدارة العليا ، المهارات المستخدمة و الحوافز) ؟

الإطار المنهجي

أما الفرضيات فهي ثلاث فرضيات :

الفرضية الأولى : يتمتع موظفو مؤسسة الموانئ بالاستقرار و الرضا في عملهم.

الفرضية الثانية : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل الرضا و الاستقرار الوظيفي (بيئة

العمل ، العلاقة مع الرئيس المباشر ، العلاقة مع الإدارة العليا ، بيئة العمل و الحوافز المقدمة).

الفرضية الثالثة : يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس ، العمر ،

سنوات الخدمة ، المركز الوظيفي و الراتب الشهري) والرضا والاستقرار الوظيفي.

استعملت في هذه الدراسة الأدوات اللازمة لجمع البيانات وتمثلت في التراث النظري

و الاستمارة والتي صممت بعد البحث المطول في المراجع وقراءة كل ما كتب حول هذا

الموضوع لإخراجها في الشكل الذي وزعت به ، وبعد تفرغ البيانات وتحليلها وتفسيرها

أسفرت الدراسة على النتائج التالية :

__ يتمتع موظفو مؤسسة الموانئ بالاستقرار و الرضا الوظيفي في عملهم.

__ هناك علاقة قوية بين بيئة العمل و الرضا و الاستقرار الوظيفي.

__ هناك علاقة قوية بين الرئيس المباشر و الاستقرار الوظيفي

لكن الفرضية التي تفترض بأن هناك علاقة بين الإدارة العليا ومستوى الرضا و الاستقرار

جاءت سلبية عكس الفرضية المتعلقة باستخدام الموظف لمهارته ومستوى الرضا و الاستقرار

الإطار المنهجي

الوظيفي لأن العمال مؤمنون بأن استخدام الحاسوب و الدورات التدريبية لاستخدامه ضرورية لزيادة الإنتاجية و الكفاءة المهنية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

لقد تناولت هذه الدراسات موضوعات مختلفة في مجال الاستقرار المهني وتعذر علينا إيجاد دراسات مشابهة لموضوع الدراسة التي قمت بها والتي تربط بين متغير الاستقرار المهني و متغير الموظف معا

ركز البعض على ربط متغير الاستقرار المهني بمتغيرات أخرى كالترقية الوظيفية والتغير التكنولوجي و الرضا و.... الخ

حيث استخدمت معظم هذه الدراسات المنهج الوصفي كمنهج ملائم للمواضيع المتطرق إليها ، كما طبقت بعض الدراسات مناهج أخرى كالمنهج المقارن وهذا تماشيا مع طبيعة الدراسة.

كما تم استخدام أدوات جمع البيانات المعتادة في مثل هذه الدراسة كالملاحظة ، المقابلة بأنواعها ، الاستمارة ، الوثائق و السجلات بالإضافة إلى الاختبارات الإحصائية.

تشابه الدراسة الحالية مع دراسة جبلي فاتح (الترقية الوظيفية و الاستقرار المهني) حيث عالجت هذه الأخيرة وضعية ومكانة العامل في المؤسسة ومدى شعوره بالارتياح و الاطمئنان

الإطار المنهجي

على مستقبله وما للترقية من مساهمة في ذلك في حين أن هذه الدراسة تركز على بعض العوامل التي تعمل على الاستقرار المهني في العمل كالخبرة المهنية ، الترقية في الوظيفة....الخ. * حيث أن هذه الدراسة تساهم في تقديمها لمعلومات دقيقة فيما يخص الاستقرار في القطاع الخاص لما لهذا القطاع من مميزات خاصة والتي منها البحث عن الكفاءات وسوف نتعمق في هذا الطرح بالشكل الذي يوضح حقيقة العلاقة بين استقرار الموظفين في مؤسسات هذا القطاع وتأثير ذلك على أدائهم الوظيفي .

وقد استفدنا من هذه الدراسات في إثراء الجانب النظري للدراسة الحالية من خلال التعرف أكثر على موضوع الاستقرار المهني وفي بناء المنهجية و الخطوات العلمية السليمة واختيار الأدوات الملائمة لجمع المعلومات من الميدان لأجل الحصول على دراسة ذات قيمة علمية

الاطار النظري :

الفصل الأول: الاستقرار المهني.

_تمهيد.

1. الاستقرار المهني في الفكر الإداري
2. عوامل الاستقرار المهني
3. أهمية الاستقرار المهني
4. مظاهر الاستقرار المهني

الفصل الثاني: الموظف العمومي

_تمهيد

1. تعريف الموظف العمومي
2. حقوق و واجبات الموظف العام في التشريع الجزائري :
3. شروط التوظيف
4. علاقة الموظف بالموظفين و الرئيس.
5. طبيعة العلاقة القانونية بين الموظف العمومي و الدولة.

- خاتمة الفصل

الفصل الأول: الاستقرار المهني.

تمهيد.

❖ الاستقرار المهني في الفكر الإداري

- نظرية سلم الحاجات: لإبراهام ماسلو 1940
- نظرية الإنجاز: ماكلييلاند 1961
- نظرية التوقع: فكتور فروم 1964
- نظرية المساواة أو العدالة: لادمز 1965
- نظرية العاملين: هزربرغ 1966

❖ عوامل الاستقرار المهني

- النفسية
- الإجتماعية
- التنظيمية
- المادية
- الفيزيائية

❖ أهمية الاستقرار المهني

❖ مظاهر الاستقرار المهني

- قلة الشكاوي.
- الراحة النفسية و الانسجام مع الجماعة.
- قلة حوادث العمل.
- المواظبة على العمل.
- الشعور بالأمان.

تمهيد :

الاستقرار المهني من المواضيع الاساسية التي شغلت و لا تزال تشغل بال العلماء و المفكرين من مختلف التخصصات و الفروع العلمية التي تهتم بدراسة المؤسسات في شتى المجالات ، و هذه الاخيرة يتوقف نجاحها الى حد بعيد على مدى فعالية مواردها البشرية و استقرارهم المهني في الاعمال التي يمارسونها ، و قد تأكد من خلال العديد من البحوث و الدراسات العلمية التي اجريت في هذا المجال بان الموظف اذا كان مستقرا في عمله فانه يبذل كل الجهود ليحافظ على مكانته و عمله ، و هذا ما يزيد من مسؤولية الادارة في التعامل بطريقة علمية مع هذا الموضوع اذا ما أرادت ان تحقق الاهداف المرغوبة التي ترمي الى تحقيقها من خلال عملية التغيير المستمر داخل المؤسسة.

1 الاستقرار المهني في الفكر الإداري :

هناك العديد من علماء الإدارة الذين وضعوا الخطوة الأولى في محاولة لتفسير موضوع استقرار العامل ورضاه عن العمل في مكان عمله، و اداك الدور الذي تلعبه المؤسسة في تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا عن العمل وبالتالي الاستقرار المهني، وهناك عوامل كثيرة منها تنظيمية و شخصية تتعلق بقدرة الفرد على تحمل ضغوط العمل والتكيف والتعامل معها ومن النظريات التي حاولت تفسير الاستقرار المهني ما يلي :

1/ نظرية سلم الحاجات :لابراهيم ماسلو 1940:

يري ماسلو أن احتياجات الإنسان تنظم حسب أولويات حيث افترض أن الناس في محيط العمل يدفعون للاداء لرغبة في إشباع مجموعة من الحاجات الذاتية وعدم إشباع هذه الحاجات ينعكس على إنتاجيتهم و رغبتهم في العمل كما أن إشباعها يؤدي إلى ظهور حاجات جديدة لا بد من إشباعها للعمل باستمرار.

وتتأثر الحاجة لدي الفرد بعاملين:

-أ درجة الحرمان أو مستوى الإشباع .

-ب قوة المثير⁶.

⁶أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة(الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي)، دار النهضة للطباعة و النشر ، بيروت ، 1993 ، ص 100

وتتفاوت الحاجات في درجة إلحاحها وفق أهميتها وموقعها وعلاقتها بدافعية الفرد للقيام بعمل معين⁷ ،

حيث يفترض ماسلو في تحليله لمفهوم الحاجات الإنسانية ثلاث افتراضات أساسية⁸ .

أولاً: البشر كائنات محتاجة ، من الممكن أن تؤثر احتياجاتها على سلوكها ، فالحاجة غير المشبعة هي

التي تؤثر في السلوك أما الحاجات المشبعة فلا تصبح دافعة لسلوك .

ثانياً: ترتب حاجات الإنسان حسب أهميتها إلى خمسة مجموعات رتبت على شكل هرم وتدرجت من

الحاجات الفيزيولوجية في قاعدة الهرم إلى حاجات السلامة والأمن ثم الحاجات الاجتماعية و الانتماء و

تليها حاجات الذات و المركز و الاحترام ، و في الاخير حاجات تحقيق الذات في قمة الهرم ، فهي

حاجات تتدرج هرمياً تبدأ بالأساسية الى المركبة.

ثالثاً: يتقدم الإنسان للمستوي التالي من الهرم أو من الحاجة الأساسية إلى المركبة فقط عندما تكون

الحاجة الدنيا قد تم إشباعها على الأقل بدرجة ضعيفة.

فالفرد العامل يركز أولاً على إشباع الحاجات المتعلقة بالأمان في الوظيفة قبل أن يدفع به سلوكه نحو

إشباع حاجات أخرى مثل: إنجاز العمل الموكل إليه بنجاح

أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة(الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي)، دار النهضة للطباعة و النشر ،
بيروت ، 1993 ، ص 100.

⁸ صلاح الدين عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2003 ، ص 98.

فهذه النظرية تعد موجهة فعالا للمنظمات في فهم حاجات العمال لتحقيق استغلال أمثل لهذه الموارد ، فمحاولة الكشف المستمر والدائم عن الحاجات غير المشبعة للعمال تمكن من كسبهم إلى جانبها ويولد لديهم إحساس بالاستقرار المهني ما يدفعهم للعمل أكثر بفاعلية واستخدام أفضل لإمكانيتهم ومواهبهم وقدراتهم طالما المنظمة تعمل على إشباع متطلباتهم

فالفرد العامل يركز اولا على اشباع الحاجات المتعلقة بالأمان في الوظيفة قبل ان يدفع به سلوكه نحو اشباع حاجات اخرى مثل :انجاز العمل الموكل اليه بنجاح.

فهذه النظرية تعد موجهة فعالا للمنظمات في فهم حاجات العمال لتحقيق استغلال امثل لهذه الموارد ,فمحاولة الكشف المستمر و الدائم عن الحاجات غير المشبعة للعمال تمكن من كسبهم الى جانبها و يولد لديهم احساس بالاستقرار المهني ما يدفعهم للعمل اكثر بفاعلية و استخدام افضل لا مكانيتهم و مواهبهم و قدراتهم طالما المنظمة تعمل على اشباع متطلباتهم.

2/نظرية الانجاز :ماكيلاند "Maclelland" 1961 :

تقف هذه النظرية على ان الافراد يختلفون في درجة المثابرة لإنجاز الاهداف ,فهناك فئة من الافراد يسعدون في تحقيق المهام التي يقومون بها ، وهذا يشعروهم بكثير من السرور من اتقان

9

⁹عمار بوحوش : الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة ، ط2 ، دار البصائر للنشر ، الجزائر ، 2008 ، ص47 .

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

ما يفعلونه ، وهم يتفاوتون في قوة هذا الدافع باختلاف البيئة التي يعيشون بها و ثقافتهم واحتكاكهم ببعضهم البعض ، من هذه الفكرة انطلق ماكليانند في كتابه الذي اشتهر به "مجتمع الانجاز" وذلك بتركيزه على البيئة التي تؤثر على الانسان و تدفعه لكي يكون متحفز في عمله .¹⁰

فهو يرى ان الانسان مدفوع برغبة كبيرة في التفوق و تحقيق نتائج باهرة في عمله بحيث يثبت انه جدير بالاحترام و التقدير، فالنتائج التي توصل اليها تمكن من القول ان دافع الانجاز يمثل الرغبة في تحقيق نتائج جيدة في المهام التي يقوم بها الافراد.

-فمن خلال هذه النظرية نجد للأفراد ثلاثة فئات اساسية من الحاجات :

1- الحاجة الى القوة : ان الافراد الذين تكون لديهم هذه الحاجات قوية ، يسعون وراء الحصول على المركز و السلطة وبالتالي هم يقبلون في المؤسسة على الاعمال التي تمكنهم من تحقيق اهدافهم.

2- الحاجة الى الانتماء :الافراد الذين يتسمون بحاجات انتماء قوية ، يسعون الى اقامة علاقات اجتماعية في المؤسسة ,مما يعمل على اقامة جماعات رسمية في المؤسسة ، الامر الذي يدفعهم الى الاقبال على المهام الموكلة اليهم ما يزيد من انجازهم وفعاليتهم.

¹⁰ عمار بوحوش : الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة ، ط2 ، دار البصائر للنشر ، الجزائر ، 2008 ، ص47.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

3- الحاجة الى الانجاز: الدافع الى الانجاز هو رغبة في تقديم نتائج جيدة ومتميزة عن ما يقدمه الآخرون الافراد يختلفون طبعاً في قوة هذا الدافع ، فالذين يمتلكون دافع انجاز قوي لديهم اتجاه ايجابي نحو حالات الفشل التي يمكن ان تصادفهم ، أكثر من غيرهم من الافراد ذوي دوافع الانجاز الضعيف.

اذن فأبحاث ماكيليلاند أكدت ان الافراد الذين يتميزون بالطموح و الرغبة القوية و هدفهم الوصول الى مناصب المسؤولية, يندفعون في عملهم بقوة وينجزونه بكفاءة عالية حتى يثبتوا انهم ناجحين ومتميزين ويتمتعون دوماً بقدر من الحماس لأنهم لا يريدون ان يخيبوا امال رؤسائهم الذين يتوقعون منهم باستمرار كفاءة عالية تفوق كفاءة الافراد ذوي الانجاز الضعيف.

فان الفهم الكامل للمفاهيم الخاصة بدافع الانجاز و المعرفة الدقيقة للخصائص التي يبحث عنها الافراد ذوي دوافع الانجاز القوي في اعمالهم , يمكن ان يساعد المديرين على تفسير سلوك العاملين و التنبؤ به.¹¹

¹¹ محمد سعيد أنور سلطان : السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، 2003 ، ص 145.

3/نظرية التوقع: فكتور فروم "Vector Vroom" 1964 :

ترى هذه النظرية التي اسسها فروم ان دافعية الفرد لأداء عمل معين هي مصلحة للفوائد التي يحصل عليها وشعوره واعتقاده بإمكانية الوصول الى هذه العوائد نتيجة للأداء الذي يمارسه , بحيث ان الفرد العامل قبل ان يقوم باي سلوك يحاول التفكير بالربط بين احتمالات ثلاثة اساسية هي : الجهد , الاداء و الجزاء.

لقد بين فروم ان هذه النظرية تقوم على مسلمة , ان سلوك الاداء تسبقه عملية مفاضلة بين بدائل قد تمثل ايضا في بدائل الجهد المبذول وتتم هذه المفاضلة على اساس قيمة المنافع المتوقعة من بدائل السلوك المتعلقة بالأداء ويمكن تبسيطها كما يلي :

الدافعية لأداء معين = منفعة العوائد*احتمال تحقيق العوائد.

يبنى فروم نظريته على مفاهيم ثلاثة هي : القيمة , التوقع و القوة ومن مميزات نظريته ان سلوك الفرد لا يتحدد بحافز واحد ولكن بالعديد من الحوافز و الفرد يختار الاكثر اشباعا لحاجاته و رغباته.¹²

مراد زعيمي و آخرون : دراسات في تسيير الموارد البشرية(إدارة الأفراد)، دار قرطبة ، الجزائر ، 2008 ، ص 129¹².

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

وتعتبر مساهمة فروم بنظريته هذه اثرا ملموسا في تحسين الدوافع و الاداء ,بما يعود بالنفع على الفرد و التنظيم خاصة وانه وضع نظم مكافئات للأداء المتميز , بحيث يكون الفرد على علم مسبق بالمكافئات التي يستحقها مقابل ما يؤديه من عمل ,بما يضمن كسب عضوية العامل

في التنظيم وولائه له.

4/نظرية المساواة او العدالة :لآدمز "Adams Stace"1965 :

ترتكز هذه النظرية التي اسسها آدمز على مسلمة اساسية وهي رغبة الفرد في الحصول على معاملة عادلة ,فلا يخفى على اي احد ان العاملين يعتقدون مقارنات بينهم وبين اقربائهم وزملائهم ,فلا يكتفي هؤلاء ببذل الجهد و الحصول على العوائد المقابلة و انما يحرصون على الشعور بعدالة هذه العوائد.¹³

وحسب نظرية آدمز فان الفرد يقارن بين المدخلات و المخرجات ,لكي يشعر اذا كان هناك عدل و انصاف بين ما يحصل عليه و المجهود الذي يبذله ,ثم يقارن بين ما يحصل عليه و بين ما يقدمه للمؤسسة وما يحصل عليه غيره في المؤسسة و المقصود بالمدخلات :

¹³ محمد سعيد أنور سلطان :مرجع سابق ، ص 172.

[الفصل الأول:] الاستقرار المهني

_المجهود الذي يبذله الانسان في العمل .

_مستوى التعليم.

_الاقدمية.

_الاداء.

_صعوبات العمل.

اما المخرجات فهي النتائج و المكافآت التي يحصل عليها الفرد مثل: الاجر, العلاوات,
الامن الوظيفي و الشعور الشخصي بالارتياح و الاستقرار في العمل .

اذن هذه النظرية تؤكد على عدالة التوزيع في الموارد و الفرص فهذا يدفع الافراد العاملين
ويحفزهم على محاولة الابقاء على الوضع القائم بمعنى ان الفرد سيستمر في الفاعلية و تقديم
نفس مستوى المدخلات الى المؤسسة طالما ان النواتج لم تتغير بالمقابل لم تتغير المدخلات , اما
اذا كانت هناك لا عدالة في التوزيع "المدخلات و المخرجات" وهذا بالمقارنة بين الافراد
العاملين في نفس المستوى سواء في نفس المؤسسة او في مؤسسة اخرى متشابهة من حيث¹⁴

¹⁴عمار بوحوش :مرجع سابق ، ص 59

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

المدخلات , الا اننا نجد بعض المزايا في هاته الاخيرة من حيث المخرجات , فهذا ما يولد الشعور بالإحباط لدى العاملين ويقلل من ادائهم و ربما يخل باستقرارهم المهني لكونهم يشعرون بلا عدالة في العائد¹⁵ .

5/نظرية العاملين :هزربرغ "Herzberg"1966 :

تعتبر هذه النظرية من اهم النظريات في علم السلوك التنظيمي ،لأنها تقوم على اساس معرفة دوافع العاملين و كذلك معرفة رضاهم الوظيفي اتجاه الاعمال التي يمارسونها ، حيث يقسم هزربرغ العوامل المؤثرة على العمل في المؤسسة الى مجموعتين، وهي عوامل وقائية وعوامل دافعة ، فالعوامل الوقائية ترتبط بطبيعة العمل ومحتواه وبيئته وتعمل على وقاية العامل من عدم الرضا عن عمله ، وتشمل هذه العوامل السياسات الادارية ، و النظام الداخلي وعلاقات الاتصال مع الرؤساء و الزملاء و المرؤوسين، والشعور بالأمان ، و الاستقرار في العمل ،و العدالة في المعاملات والاجر.....الخ اما العوامل الدافعة او المحفزة فتتمثل في حب الإنجاز الاحترام والمسؤولية و التقدير ووجود فرص التقدم في الحياة العملية، فهي عوامل مرتبطة بالوظيفة واستمرارها ومدى الاهتمام بمستقبل العامل ودوره في المؤسسة¹⁶ بالإضافة الى هذه

¹⁵ عمار بوحوش :مرجع سابق ، ص 59.

ناصر دادي عدون : إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي (دراسة نظرية و تطبيقية) دار النشر المحمدية العامة¹⁶،الجزائر، 2003 ، ص 80.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

العوامل يؤكد هزبرغ على ضرورة اعطاء العامل مزيد من الحرية و المسؤولية في عملية اتمام وانجاز اعمالهم ، فهذا الاثراء في المهام يفتح المجال لهم لاكتساب المزيد من الخبرة والنمو الوظيفي وبالتالي التقدم في السلم الوظيفي ، هذا ما يرفع من روحهم المعنوية ويزيد من التزامهم الوظيفي.¹⁷

2/عوامل الاستقرار في العمل:

إن هدف العامل في ميدان العمل يرتكز بوجه عام على ضرورة وجود جو مريح و مرضي داخل المؤسسة التي يعمل بها ، حتى يتسنى له بذل الجهد اللازم من أجل إنجاز عمله الذي يعود عليه و على المؤسسة و المجتمع بصفة عامة بالرضا و الرفاهية المادية ، و استقرار العامل في منصبه مرتبط كذلك بعوامل أخرى ، من ظروف فيزيقية ملائمة و شروط نفسية و اجتماعية ... و غيرها من العوامل التي تساهم في استقرار العامل يمكن تعريف عوامل الاستقرار بأنها :مجموعة المؤشرات النفسية و الفسيولوجية و الانتاجية و الاقتصادية التي تحدث نتيجة تفاعل العامل مع البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة و تعمل على بقاء العامل في مركزه داخل المؤسسة .¹⁸

¹⁷ مُجدد مسلم : مدخل إلى علم النفس العمل ، ط2 ، دار قرطبة ، الجزائر ، 2007 ، ص66.

¹⁸ جون يرفون: علم النفس الاجتماعي ، ترجمة هالة شتون ، دار عويدات ، بيروت ، بط ، 1972 ، ص 65.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

من أهم هذه العوامل نذكر :

1-2 العوامل النفسية:

للعوامل النفسية أهمية كبيرة في حياة العامل المهنية، إذ لا تعتمد حاجاته على تلبية الحاجات المادية والاجتماعية فحسب ، بل لا يتعدى ذلك إلى الحاجات النفسية ، وهذه الحاجات أغلبها مكتسبة ، نتيجة تفاعلها مع خبرات الفرد خلال حياته ، و عوامل البيئة و الثقافة التي يعيش فيها و الوسط الذي يعمل فيه ، مثل الحاجة إلى الاحترام و التقدير و المكانة الاجتماعية ، و عدم حصول العامل عليها قد يؤدي إلى التوتر النفسي ، و عدم التوافق و الاتزان مع البيئة التي يعمل بها ، فيفكر في ترك المؤسسة و مغادرتها¹⁹

و من هذه العوامل نذكر منها :

1_ الشعور بالرضا عن العمل و الانتماء و الأمن داخل المؤسسة :

إن الرضا عن العمل يتبع إحساس العامل بالراحة عند أدائه للعمل ، و الإشباع الذي تحققه المؤسسة له و رغم محاولات العديد من الدراسات و البحوث دراسة العلاقات التي من شأنها أن تدفع الفرد إلى الشعور بالرضا أو عدمه ، إلا أنها لم تفلح إلى حد كبير ، نظرا إلى أن النواحي الإنسانية يصعب قياسها و ضبطها ، كما أثبتت الدراسات أن دراسة سلوك

إبراهيم العمري : الإدارة دراسة نظرية و تطبيقية ، دار الجامعات المصرية ، الإسكندرية ، 1978 ، 252-253 .

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

العاملين لا يمكن أن يتم بعيدا عن دراسة مشاعرهم وإحساسهم الشخصي ، و ما تنطوي عليه هذه النواحي من تناسق و تكامل الشخصية و الولاء للجماعة و المؤسسة.²⁰

و على العموم فإن على المؤسسة من أجل رضا العمال أو إعطائهم فرصة لتحمل المسؤولية و الحرية في القرارات و القيادة المتاحة في توفير الجو الجيد للعلاقات الإنسانية.... الخ و كل هذا ينعكس على نفسية العامل و يجعله راض و مستقرا.

كما أن الشعور بالانتماء ضروري لتحقيق التوازن بالمؤسسة، و يرتبط بعوامل كثيرة منها :

__ مدى توافق أهداف العاملين مع أهداف المؤسسة.

__ مدى استجابة المؤسسة للحياة الاجتماعية و الشخصية للعاملين و رعايتهم.²¹

__ مدى تفاعل العاملين مع بعضهم، و الارتباط و التفاهم الذي يتوفر بينهم.²²

كما يجب على المؤسسة أن تحقق للعامل وسائل الشعور بالأمن، كتأمينه من الفصل فاعامل الذي يشعر بالطرد بين لحظة و أخرى لا شك أنه يشعر بعدم الاطمئنان و الاستقرار في العمل.²³

صلاح الدين الجوهري : إدارة المؤسسات الاجتماعية ، أسسها و مفاهيمها ، مكتبة عين الشمس ، القاهرة ، بط ،²⁰ 1976 ، ص 191.

عبد الكريم درويش ليلي التكلي : مبادئ الادارة العامة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، بط ، 1975 ، ص 172.²¹

²² المرجع نفسه ، ص 172.

²³ عادل جودة : الحوافز ، المنظمة العربية للعلوم الادارية ، سوريا ، بط ، ص 41.

2_ الإحساس بالتقدم:

إن العمال بصفة عامة يتطلعون للمستقبل المهني الأفضل الذي يعتبر ضمن المسائل الرئيسية التي تلعب دورا فعالا في التوجيه المهني و تحديد التطلعات لدى كل عامل و توضيح إمكانية تلبية هذه التطلعات إذ ما انتقل إلى نوع معين من الأعمال.²⁴

فالعامل الذي لا تتيح له المؤسسة فرص التقدم ، يحس برغبة في تغيير مكان العمل و البحث عن غيره في مكان آخر يضمن له تلبية هذه الحاجة.

فالفرد يكون راضيا عن عمله و أكثر استقرارا فيه متى علم أنه سيحقق له مستقبلا مهنيا مضمونا يمكنه من التقدم في الوظيفة و اكتساب الخبرات و الاحترام و التقدير.

2/العوامل الاجتماعية :

لكي تحافظ المؤسسة على كوادرها البشرية لابد من العمل على ضمان جو سليم أثناء العمل ، خاصة فيما يتعلق بطبيعة العلاقات الانسانية و التداخل الذي يتم بين الافراد و الجماعات ، و تعرف العلاقات الإنسانية في محيط العمل بأنها : ذلك الميدان من الإدارة الذي يهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل ، بالشكل الذي يدفعهم و يحفزهم إلى العمل بتعاون

²⁴ محمد طلعت عيسى ، عدلي سليمان : الخدمة الاجتماعية العمالية ، مكتبة القاهرة الحديثة ، بط ، بد سنة ، ص209.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

من أجل إشباع حاجاتهم الطبيعية و النفسية و الاجتماعية.²⁵ أو هي ذلك النوع من العلاقات التي يهتم بها بالنظر إلى المؤسسة كمجتمع بشري ، يتأثر و يحفز كل ما يمكن أن يستجيب له الفرد باعتباره إنسانا نتيجة إشباع حاجاتها الاجتماعية و النفسية.²⁶ فلم يعد ينظر للعامل على أنه امتدادا للآلة ، و إنما هو كائن حي له حاجاته الاجتماعية و الشخصية التي يجب أن تحظى بعناية أصحاب العمل ، لأن الفرد بطبيعته يحاول دائما إيجاد علاقات طيبة مع زملاء العمل ، و الشعور بالأهمية من طرف الإدارة من جهة ، و من طرف العمال من جهة أخرى ، قصد إشباع الحاجات النفسية و الاجتماعية معا .

1_ القيادة : إن موضوع القيادة من المواضيع الهامة جدا ، خصوصا إذا كان المشرف أو القائد مقدر للمسؤولية التي يتولاها ، و يؤدي أدوارها ليس باعتباره يحافظ على مستوى الانتاج بالمؤسسة ، و ضمان كفاءة إنجاز الاهداف فحسب بل يعمل بقدر الامكان على تقوية و تدعيم الروابط و العلاقات الاجتماعية غير الرسمية بينه و بين العمال ، و خلق جو يبعث الرضا و الارتياح في محيط العمل.

²⁵ منصور فهمي : إدارة الأفراد و العلاقات الانسانية ، دار غريب ، القاهرة ، ط3 ، 1976 ، ص

²⁶ صلاح الشناوي : إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، دار النهضة العربية ، بيروت ، بط ، ص 104.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

و القائد هو :ذلك الفرد الذي يؤثر على أوجه النشاطات التي تمارسها المجموعة في تحديدها لأهدافها و لتحقيق هذه الأهداف.²⁷

فالقيادة الناجحة هي القدرة على التأثير، و هذا من أجل رفع الروح المعنوية للعمال فهي تساعد على الانسجام و التفاهم بموضوعية مع الإدارة ، وتقوي شعورهم بالانتماء إلى مؤسستهم ، و هذا من شأنه أن يجعل العمال يشعرون بالرضا عن أعمالهم ، و بالتالي البقاء و الاستمرار فيها.²⁸

فنمط القيادة السائد داخل المؤسسة يؤثر تأثيرا بالغا سلبيا أو إيجابيا ، ليس فقط على توازن المؤسسة ، بل أيضا على استقرار العمال في مهنتهم ، وولائهم و شعورهم بالتقدير للمؤسسة التي يعملون بها .

2_ الاتصال: لقد عرف الاتصال بتعريفات عديدة منها تعريف وورد **wourder** بأنه تبادل الأفكار و الاتجاهات و الخواطر و الآراء.²⁹ و نظام الاتصال في المؤسسة غالبا يؤدي وظيفتين:

²⁷ عبد الكريم درويش :مرجع سابق ، ص 99.

²⁸ إبراهيم العمري :الادارة النظرية و التطبيقية ، دار الجامعات المصرية ، الاسكندرية ، بط ، 1978 ، ص158.

²⁹ عبد الكريم درويش : مرجع سابق ، ص 99.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

— إعطاء و استقبال التوجيهات ، ثم إرسالها و استقبال المعلومات ، أو اتصال الادارة بالعمل و السماح لهم بالاتصال بالإدارة³⁰ ، والاتصال داخل أي مؤسسة يتخذ صور أشكال متباينة منها :

1/الاتصال الرسمي :

و هذا تلك الاتصالات التي تتم في إطار القواعد التي تحكم المؤسسة و تتخذ ثلاثة أشكال:

1 من الاعلى إلى الاسفل : تتضمن غالبا القرارات و الاوامر و التعليمات التي تصدر من الرؤساء إلى مرؤوسهم و إلى العمال.

2 من الاسفل إلى الاعلى : يشكل الاتصال الصاعد ، و يمثل إجابات المرؤوسين على ما يصلهم من مرؤوسهم ، و قد يحتوي هذا الاتصال على اقتراحات لصالح العمال و من أجل تحقيق هذا الهدف ينبغي ألا يهتم المرؤوسين بظروف العمل فحسب ، بل يأخذون في عين الاعتبار حالة العمل.³¹

3 الاتصالات الافقية : و هي الاتصالات التي تتم بين الموظفين في مستوى إداري واحد ، بهدف التنسيق بين جهودهم³² و من أجل أن تحقق المؤسسة أهدافها ينبغي أن يكون الاتصال الرسمي مرنا مشبعا بالعلاقات الإنسانية ، حتى يسهل مهمة العمال و المشرفين ،

إبراهيم العمري : مرجع سابق ، ص 305

³⁰ صلاح الشناوي : مرجع سابق ، ص 75.

³² محمد علي محمد : مجتمع المصنع الهيئة المصرية للكتاب ، الإسكندرية ، بط ، 1972 ، ص 155.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

و ذلك أن الاتصال الجيد يساعد الإدارة على كشف بعض الظواهر النفسية و الاجتماعية التي يعاني منها العمال ، مما يدفعها إلى مساعدتهم و تنمية قدراتهم و دفعهم للعمل.

2/ الاتصال غير الرسمي :

إن وظيفة المؤسسة كوحدة اقتصادية و اجتماعية لا يستطيع تحقيقها إلا على أساس الصداقة و التعاون بين العاملين ، و يظهر ذلك من خلال الجماعات العمالية غير الرسمية التي لا تظهر في الخريطة التنظيمية ، و التي يتشكل فيما بينهم علاقات غير رسمية ، قائمة على المودة و التعاون و الثقة ، و هذا يزيد من اندماج العمال مع بعضهم البعض ، حيث أثبتت الأبحاث على أن العاملين الذين لا تتاح لهم الفرص للتفاعلات الاجتماعية ، يكونون عادة غير راضين عن أعمالهم ، و ينعكس عدم الرضا على إنتاجيتهم و معدل غيابهم و تركهم للعمل.³³

فالعامل يفضل البقاء في المؤسسة التي يسودها جو من العلاقات الطيبة ، و التفاهم و حب العمل ، في حين أنه يرغب في تغيير المؤسسة التي يسودها سوء التفاهم و الكراهية و تنعدم الثقة بين أعضائها.

3/العوامل المادية :

³³ إبراهيم العمري : مرجع سابق ، ص 252 - 253.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

تشير العوامل المادية إلى ما يحصل عليه الفرد في مجال عمله من أجور، علاوات ، مكافآت ،هدايا... الخ، مقابل قيامه بعمله أو النجاح الذي يحققه و التفوق الذي يديه مقارنة بالآخرين ، و تعتبر هذه العوامل من أهم الأمور التي تجعل العامل أكثر رضا عن عمله و بالتالي استقراره فيه و زيادة تمسكه بمؤسسته لأنها تنظر إليه بعين الاعتبار خاصة إذا كان متفوقا على الآخرين.

و يأتي الأجر في مقدمة العوامل المادية ذات العلاقة بالاستقرار المهني في المؤسسات على اعتبار أنه المصدر الأساسي للدخل لمختلف الفئات العمالية ، و على الأجر تتوقف مقدرة العامل على إشباع حاجاته و رفع مستوى معيشته ، حيث يتقاضى أجرا مقابل العمل الذي يؤديه و يشارك به في العملية الإنتاجية للمؤسسة.³⁴

و يعرف الأجر على أنه "نصيب العامل من إنتاج المجتمع معبرا عنه تعبيرا نقديا و مقسما حسب مقدار و نوعية العمل الذي قام به الفرد " ³⁵ فإذا شعر العامل بأن نصيب الأجر الذي حصل عليه موازيا لما بذله من جهد في العمل ، فإن راه عن المؤسسة التي يعمل بها سيزيد لاعتقاده أن المؤسسة عادلة في التعامل مع أفرادها من حيث الأجر ، و العكس صحيح.

و أسباب عدم الاستقرار في العمل تعود في كثير من الأحيان إلى الأجور التي يتلقاها العمال ، لأنهم إذا لم يحصلوا على ما يستحقوه سيشعرون بالظلم و تنخفض روحهم المعنوية ، و

³⁴ عبد الباسط محمد حسن : ص 359.

³⁵ منصور فهمي : مرجع سابق 113.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

ترتفع نسبة عدم الرضا في ما بينهم ، و بالتالي يعيشون في جو من عدم الاستقرار الذي لا يخدم لا الفرد العامل و لا المؤسسة في حد ذاتها بالنظر للإنتاجية المنخفضة ، وقد يدفع ذلك بالكثير منهم إلى مغادرة المؤسسة و البحث عن عمل آخر في مؤسسات أخرى.

و قد أشارت الدراسات الكثيرة التي أجريت حول الأجر إلى وجود علاقة متينة بين مستوى الأجر و الرضا الوظيفي الذي يرمز إلى الاستقرار المهني ، و على عكس ما ذهب إليه "هارزبرغ" و تابعيه أصبح من المعروف الآن أن دور الأجر لا يقتصر على إشباع الحاجات الدنيا ، و إنما يمتد ليعطي الفرد الشعور بالأمن و يرمز إلى المكانة الاجتماعية التي لها علاقة بشخصية الفرد.³⁶

و المؤسسة عند إجرائها لعملية تغيير العتاد لا بد لها من إعادة النظر في الكثير من الأمور ذات العلاقة بمواردها البشرية ، فالتغيير في الآلات يؤدي إلى تغيير العديد من الأعمال و الوظائف ، و تبعاً لذلك يتغير دور كل موظف له علاقة بهذه العملية ، و المجهودات التي يبذلها في الوظيفة الجديدة ، و إذا لم يصاحب ذلك زيادة فب الأجر فمن الممكن أن يتعر هذا الموظف لعدد من الاضطرابات التي تهدد استقراره في المؤسسة.

4/ العوامل التنظيمية :

³⁶ أحمد صقر عاشور : ص 143 – 144.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

يؤدي التغيير التكنولوجي إلى تعديلات كبيرة في الجوانب التنظيمية للمؤسسة، هذه التعديلات تظهر خاصة من خلال الفجوة التي يتركها هذا التغيير بين الهيكل التنظيمي القديم و الهيكل التنظيمي الجديد ، و لقد أكدت العديد من الدراسات في هذا المجال و على رأسها دراسة "وودوارد" أن التكنولوجيا و التغيير التكنولوجي يؤثران بطريقة مباشرة على البناءات التنظيمية الداخلية للمؤسسة ، و من أهم المتغيرات التي تتأثر بهذا التغيير نذكر خاصة : محتوى العمل ، الاتصال ، الترقية و كلها ذات علاقة وطيدة بالاستقرار المهني للعمال في المؤسسة .

1-محتوى العمل : اعتبر العلماء المختصين في مجالات إدارة السلوك التنظيمي في المؤسسات أن هناك علاقة وثيقة بين محتوى العمل الذي يقوم به الفرد من جهة و الرضا الوظيفي و الاستقرار المهني من جهة أخرى ، و يتضمن محتوى العمل المتغيرات التالية :³⁷

1*درجة تنوع مهام العامل : كلما تميز العمل بالتنوع في مهامه كلما زاد رضا الفرد عن عمله ، و هذا يؤدي إلى تحقيق الاستقرار المهني و العكس صحيح ، و التنوع في مهام العمل يقضي على الأعمال الروتينية الآلية المملة و يثير اهتمام الفرد و يساعد على تنمية قدراته الفكرية و البدنية بمعنى أن التنوع في العمل يجعل العامل مشغولا عن الدوام بحيث يشعر بمتعة كبيرة.

ضياف زين الدين : السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي في التنظيم الصناعي ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل ، غير منشورة ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2000 - 2001 ، ص 170 .³⁷

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

2* درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد: يرتبط رضا العامل عن الوظيفة التي يقوم بها و الأعمال التي يؤديها في مؤسسة معينة على مدى سيطرته على تلك الأعمال من خلال مهاراته و خبراته التي اكتسبها تدريجيا في مدة زمنية محددة ، وقد أكد "فروم vroom" أنه كلما منحنا المزيد من الفرص للتصرف في قيامه بالعمل و تحديده شخصا للأسلوب الملائم لإتمام هذا العمل كلما كان راضيا وسعيدا ، مما يحفزه أكثر للثبات في مؤسسته و هذا ما يعبر عن استقراره الوظيفي والمهني بها .

3* استخدام الفرد لقدراته: يزيد استمتاع الفرد بالعمل الذي يقوم به كلما أحسن أنه يستخدم قدراته و مهاراته و خبراته فيزيد شعوره بالرضا الوظيفي بمعنى أنه كلما أعطيت الفرصة للفرد لإثبات شخصيته ووفر له الجو لكي يفجر طاقاته الكامنة ، كلما شعر بالرضا و السعادة في تأدية العمل و يصبح العامل باستطاعته أن يثبت وظيفته الشخصية و يبرز إمكانياته المختلفة بحيث يزيد من وولائه للمؤسسة و تمسكه بمبادئها.

4* خبرات النجاح و الفشل في العمل: يرتبط نجاح الفرد أو فشله في العمل بمدى تقديره لعلاقة قدراته بهذا العمل ، فكلما حقق العامل مستوى أداء يقل عن مستوى طموحه كلما أثار لديه ذلك نوعا من الإحساس بالفشل و بالتالي يزيد استياءه و تنخفض روحه المعنوية ، بينما في حالة ما إذا كان مستوى الأداء يتماشى مع طموحات العامل فإن ذلك يجعله يشعر

38

³⁸ محمد الجوهري : مقدمة في علم الاجتماع الصناعي ، دار الكتب الجامعية ، مصر ، 1975 ، ص 150.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

بقدر كبير من الراحة و الرضا ، بحيث يتوقف أثر خبرات النجاح و الفشل على الرضا لدرجة تقدير الفرد لذاته ، و على مدى تصور الفرد لدرجة مناسبة قدراته للعمل الذي يؤديه ، و وفقا لذلك يمكن ربط تراكمات النجاح و الفشل لدى الفرد بالاستقرار المهني في المؤسسة ، فكلما تعددت فرص النجاح كلما زادت ثقته بنفسه و العكس صحيح.

و المؤسسة عند إحداثها لعملية التغيير التكنولوجي عليها أن تدرس بدقة محتوى الأعمال الجديدة و علاقة بعضها ببعض ، و تأثير بعضها على البعض الآخر، ووع الفرد المناسب في المكان المناسب مع الأخذ بعين الاعتبار إمكانيات و مهارات و خبرات كل منهم في ضوء المتغيرات الأربعة السالفة الذكر و التي تدخل ضمن محتوى العمل ، و بهذه الطريقة يمكنها المحافظة على الاستقرار المهني لعمالها ، و تقليل التأثيرات السلبية للتغيير على هذا الاستقرار.

2-الإتصال: يعتبر الإتصال من أهم المتغيرات التنظيمية التي تتأثر تأثيرا عميقا بعملية التغيير التكنولوجي التي تقوم بها المؤسسات بطريقة دورية مستمرة ، فإذا تغيرت الأدوار و الوظائف و فقا للتغيرات التكنولوجية فإن الأفراد كذلك ستتغير أماكن عملهم و بالتالي العلاقات التي كانت تربطهم سواء منها الرسمية أو غير الرسمية و فضلا عن ذلك فإن العلاقات الاتصالية³⁹

³⁹ محمد الجوهري : مقدمة في علم الاجتماع الصناعي ، دار الكتب الجامعية ، مصر ، 1975 ، ص 150.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

بين العمال تتحدد إلى حد كبير بتلك الإجراءات و التوجيهات التي تحدد تصرفات العمال

و سلوكياتهم في العمل ، و هذا التأثير يدفعنا للاهتمام أكثر بالعلاقات الاتصالية للعمال بهدف الحفاظ على استقرارهم و فعاليتهم التنظيمية.

و قد أكدت الدراسات سواء الكلاسيكية أو الحديثة منها على أن الاتصالات داخل المؤسسات تتم وفق ثلاثة اتجاهات أساسية ، فقد تتجه من أعلى إلى أسفل وتحمل في الغالب القرارات و الأوامر و التعليمات التي تصدر عن الهيئات الإدارية العليا إلى مراكز التنفيذ في القاعدة أو العمال ، وقد تكون في شكل إجابات و شكاوي و استفسارات للمرؤوسين أو اقتراحات متعلقة بأداء العمال و تتجه هذه الاتصالات من أسفل إلى أعلى ، أي من القاعدة إلى القمة و تسعى كذلك بالاتصالات الصاعدة ، بينما يتم النوع الثالث من الاتصالات بين الموظفين في مستوى إداري واحد بهدف التنسيق بين جهودهم⁴⁰

و تسمى بالاتصالات الأفقية ، وهذه الاتصالات التي تتم وفق ثلاثة اتجاهات مختلفة تتحكم فيها الإجراءات و القوانين المتفق عليها داخل المؤسسة و لذلك تسمى بالاتصالات الرسمية و هناك نوع آخر من الاتصالات يقوم على المودة و التعاون و الثقة المتبادلة بين العمال ولا تخضع للقوانين و الإجراءات الرسمية ، حيث تتشكل وفقا لجماعات و زمر غير رسمية داخل

⁴⁰ محمد الجوهري : مقدمة في علم الاجتماع الصناعي ، دار الكتب الجامعية ، مصر ، 1975 ، ص 150.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

المؤسسة و يكون لها تأثير كبيراً على إجراءات العمل الرسمية و لذلك لا بد من الاهتمام بها هي كذلك.

3- الترقية الوظيفية: تساهم الترقية الوظيفية من جهتها في زيادة الاستقرار المهني للعمال في مؤسساتهم ، فهي تعتبر من الحوافز المعنوية التي تمنحها المؤسسة للعاملين بها لتشعرهم بأهميتهم و تجديد طاقاتهم و رفع الروح المعنوية لديهم ، و قد عرف "مُجد علي" الترقية على أنها نقل العامل من وضع وظيفي أقل إلى وضع وظيفي أكبر و ذلك عن طريق نقله إلى وظيفة أعلى أو فئة أعلى⁴¹ كما يصاحب هذا الارتقاء في الوظيفة زيادة في المسؤوليات التي يتحملها العامل المرقي ، و كذلك زيادة في الأجر، و ترتبط الترقية و تأثيراتها على سلوك العامل و رضاه الوظيفي بتوقعاته لهذه الترقية ، فكلما ارتفع مستوى التوقع كلما كان مستوى الرضا منخفضاً ، بمعنى أن الفرد الذي يعتقد أن إمكانيته و مؤهلاته العلمية و العملية تسمح له بأن يحتل منصباً أعلى من المنصب الذي يحتله حالياً عندما يحصل على هذه الترقية فإن ذلك يبدو وبنظره شيئاً منطقياً مادام يمتلك المؤهلات ، أما الفرد الذي يتوقع أن إمكانياته لا تسمح له بالحصول على ترقية معينة لأسباب يعتقدونها في نفسه و لكنه في الأخير يحصل على هذه الترقية ، فإن هذا الأمر يعتبر بالنسبة إليه مفاجئة سارة جداً ، مما يزيد من تمسكه بالمؤسسة التي يعمل بها.

مُجد أنس و قاسم جعفر : نظم الترقية في الوظيفة العامة و آثارها في فعالية الإدارة ، دار النهضة العربية ، مصر ، 1973⁴¹ ، ص 21.

5/ العوامل الفيزيكية:

تؤكد البحوث المتعلقة بدراسة التنظيمات على ضرورة توفر الظروف الفيزيكية الجيدة داخل المؤسسة ، نظرا لما توفره هذه الظروف من الأجواء المناسبة التي تساعد العامل على تحسين و رفع الكفاية الإنتاجية ، و من ثم تحقيق الرضا و الاستقرار في العمل ، و يقصد بالظروف الفيزيكية تلك "الأحوال الطبيعية و المادية المحيطة بالعامل أثناء أداءه لعمله"⁴² و ليس من شك أن هذه الظروف تتأثر مباشرة بعملية التغير التكنولوجي لما تحدثه هذه الأخيرة من تغيير في الآلات و معدات و وسائل الانتاج ، بحيث يؤدي هذا التغيير إما لتحسين الظروف الفيزيكية و إما إلى إخفاء تلك الظروف نهائيا ، و ظهور ظروف جديدة بدلا منها ، و تدخل من الظروف الفيزيكية للعمل :

1- الحرارة و الرطوبة : يقوم العامل بأداء عمله في بع الأحيان في أماكن ترتفع فيها درجة الحرارة مما يؤثر على انتباهه و جعله يشعر بالملل و بالتالي عدم الاستقرار ، و نفس الشيء بالنسبة للرطوبة مما يؤثر على أداء الموظفين و يؤدي في بع الأحيان إلى المرض ، وعلى العموم يمكن القول أن هناك بعض المناطق تعرف بارتفاع درجة الحرارة أو بانخفاضها أو ارتفاع نسبة الرطوبة أو انخفاضها و يزيد تأثير الحرارة و الرطوبة على أداء العامل و استقراره في العمل أكثر عند الانتقال للعمل في بيئة تختلف عن البيئة التي عاش فيها و على المؤسسات أن تأخذ

⁴² أمين عز الدين : المدخل في شؤون العمل و علاقاته ، مكتبة القاهرة ، مصر ، 1964 ، ص 23.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

بعين الاعتبار هذا الأمر عند توظيفها لأعضاء جدد ، كما أن ظروف الحرارة و الرطوبة تختلف بين الأعمال المكتبية و الإدارية من جهة ، و الأعمال المتعلقة مباشرة بالإنتاج من جهة أخرى و عليه يتوجب على المؤسسة أن تولي المزيد من الاهتمام لأولئك الأفراد الذين يعملون في خطوط الإنتاج.

2- الضوضاء: يتأثر الاستقرار المهني للموظفين في المؤسسات بالضوضاء التي تحدثها الآلات و الضجيج الكبير الذي تسببه تلك الآلات خاصة القديمة منها ، و التي أصبحت تستدعي استبدالها بآلات جديدة لتوفير الظروف الملائمة للموظف ليقوم بواجباته على أكمل وجه و الضوضاء تؤثر على العلاقات الاجتماعية بين الموظفين و خاصة على الاتصالات فيما بينهم مما قد يؤدي إلى سوء فهم الموظف لما يقوله أو يطلبه الموظف الآخر الذي يحتل مكان مجواره و يمتد التأثير السيء للضوضاء إلى الحياة الاجتماعية للموظف خارج المؤسسة ، عندما تتأثر لديه حاسة السمع و ربما تقل إلى مستويات دنيا ، و هذا ما يجعل بعض العمال خاصة أولئك الذين يمتلكون مهارات عالية يفكرون في مغادرة المؤسسة و البحث عن عمل جديد في مؤسسات أخرى أين يقل الضجيج ، و يعني هذا أن الضوضاء تؤثر سلبا على الاستقرار المهني للموظف ، مما يدفع بالمؤسسة إلى البحث عن حلول لهذه المشكلة العويصة ، و يكون ذلك إما باستبدال الآلات القديمة أو بتوفير وسائل الوقاية للموظف.⁴³

⁴³ محمد نجيب توفيق : مرجع سابق ، ص 491

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

3-الإضاءة: تختلف الوظائف المنتشرة عبر مختلف الوحدات التنظيمية للمؤسسة من حيث متطلبات شدة الإضاءة ، فالأعمال الدقيقة تتطلب إضاءة أشد من الأعمال التي لا تتطلب الدقة في التنفيذ ، و الإضاءة الشديدة أو الضوء الخافت يؤثران على بصر الموظف مما يتسبب في تضائل إمكانياته في النظر تصل في بعض الأحيان إلى درجة العمى الكامل .⁴⁴ و المؤسسة فب هذه الحالة مجبرة على تحسين ظروف العمل للعمال بداخلها ، و ذلك بتوفير شدة إضاءة مناسبة لكل وظيفة على حدا ، بحيث تسهل للعمال بأن يقوموا بوظائفهم بفعالية و نجاح.

4-الأمن الصناعي: يعرف الأمن الصناعي على أنه "كل إجراء يتخذ لمنع و التقليل من حوادث العمل و الأمراض المهنية ، و تقديم و سائل الوقاية و الإسعاف و العلاج مع توفير الظروف المناسبة للعمل"⁴⁵ و الأمن الصناعي أو كما يطلق عليه بعض بالإجراءات الوقائية و التنظيمية الخاصة بيئة العمل يستهدف و فقا للتعريف السابق منع أو تقليل إصابات العمل المختلفة سواء المادية ، الاجتماعية ، النفسيةالخ.

⁴⁴ محمد نجيب توفيق : مرجع سابق ، ص 491.

جبلي فاتح : الترقية الوظيفية و الاستقرار المهني بالمؤسسة الصناعية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، غير

⁴⁵ منشورة ، جامعة منتوري قسنطينة ، 1994 ، ص 42

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

-أهمية الاستقرار المهني في المؤسسة :

الاستقرار المهني من المواضيع الأساسية التي حظيت باهتمام كبير من قبل علماء الاجتماع وغيرهم من العلماء في دراستهم للتنظيمات الصناعية وتحميل بناءاتها الداخلية، ومحاولة التعرف على العوامل التي تساعدها لتحقيق الأهداف التي وجدت من أجل تحقيقها ، وقد ازدادت هذه الأهمية أكثر بعد التأكد عمي الدور المحوري الذي يلعبه العنصر البشري في مختلف النشاطات التي تقوم بها المؤسسة ، سواء المتعلقة منها بالجوانب الفكرية والابتكارية كاتخاذ القرارات و التخطيط الاستراتيجي ، أو المتعلقة بالجوانب العلمية الميدانية المختلفة التي تتم عند المستويات منها : التنفيذية الدنيا وترتبط خاصة بالنتاج السلع والخدمات وقد انحصر الاهتمام من قبل دراسة الجوانب المادية للعمل كالمواد الأولية وأرس المال ، حيث ساد الاعتقاد ولفترة طويلة من الزمن أن الوسائل والآلات والمعدات والمواد كافية من أجل الوصول إلى الأهداف المخططة وتحقيق الفعالية اللازمة ، إلا أن هذا الاعتقاد قد زال تدريجيا انطلاقا من الدراسات الميدانية والأفكار العلمية التي قدمتها نظرية الإدارة العلمية منذ البدايات الأولى للقرن العشرين ، حيث أشار رواد هذه النظرية للأهمية التي يحتلها العمال في العمليات الإنتاجية ، وبالتالي لا بد من استغلال إمكانياتهم وخاصة الفيزيولوجية منها أقصى استغلال ، وذلك من خلال تصميم الآلات بالطريقة التي تحقق هذا الاستغلال ، إلا أن هؤلاء قد⁴⁶

⁴⁶جون يزفون : مرجع سابق ، ص65

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

اعتبروا الفرد مجرد آلة من الآلات المادية الأخرى ، و أن استقراره في المؤسسة التي يعمل بها يتحقق فقط من خلال الحوافز المادية المقدمة ⁴⁷ له في العمل مقابل الجهد الذي يبذله ، ومن ثم فشلوا في الكشف عن الجوانب الحقيقية التي تجعل العمال أكثر استقرار ، ومنه مساهمتهم بطريقة إيجابية في حل المشاكل التي تواجهها المؤسسة ، وخاصة تلك المرتبطة بإنتاجيتهم والجوانب المادية للعمليات الإنتاجية وما قد تتميز به من تطور وبالرغم من أهميتها إلا أنها غير كافية ما لم يتوفر العنصر البشري الفعال الذي يوجهها ويتحكم فيها ، فالعنصر البشري هو الذي يقوم بأهم الأعمال الحيوية والاستراتيجية كالتخطيط والتنظيم ، التوجيه والرقابة ، الربط والتنسيق والتقييم والتحفيز ، الإبداع والابتكار... الخ ، ومن هنا يتوجب العناية به من خلال توفير الظروف المناسبة لعمله ، وتحفيزه بالطريقة التي تجعله يبذل جهودات إضافية من أجل نجاح المؤسسة ككل ، وقد أكدت العديد من الدراسات خاصة في علم النفس أن الإنسان ككائن بشري يختلف كل الاختلاف عن الكائنات الأخرى ، وأن شخصيته يتحكم في تكوينها العديد من العوامل المتشابكة مما يجعل سلوكه معرض للاضطرابات باستمرار ، وهذا ما يدعو إلى متابعة ومحاولة إرضائه خاصة في مجال عمله

⁴⁷ جون يزفون : مرجع سابق ، ص 65.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

بهدف تحقيق الاستقرار الذي يجعله أكثر فعالية في انجاز وظائفه ، ويزيد من ولاءه للمؤسسة التي يعمل فيها ويرفع من روح المعنوية فإذا كانت العوامل المحددة للشخصية كثيرة ومتشعبة ،

فإن الاستقرار المهني للعمال في المؤسسات الصناعية لا يتحقق من خلال الحوافز المادية والأجور التشجيعية التي يحصل عليها فقط إنما يتسع ليشمل كل ما يحيط به في مجال عمله وتأثير هذا المحيط على نفسيته، وهذا ما أكدته الدراسات الأمريكية والنظرية التي اهتمت بنقد أفكار نظرية الإدارة العلمية ، فالاستقرار المهني يرتبط بكل الظروف المحيطة بالعملية الإنتاجية ما دام نجاح هذه الأخيرة يرتبط باستقرار العامل في عمله ، وعند دراسة هذه الظروف وربطها بخصائص الأفراد يمكن المحافظة على العامل كعنصر أساسي ومحوري في كل ما تقوم به المؤسسات من أعمال، خاصة في ظل الظروف المتغيرة باستمرار سواء ظروف البيئة المحلية الخارجية أو الظروف التنظيمية الداخلية .⁴⁸

مظاهر الاستقرار المهني :

1/ إن استقرار اليد العاملة أمر ضروري لأي مؤسسة من أجل الاستمرار وعلى مسؤوليتها الاطمئنان على الموارد البشرية للمؤسسة من خلال مؤشرات مظاهر استقرارهم التي من بينها الآتي⁴⁹ :

⁴⁸ مرجع نفسه ، ص 66.

⁴⁹ محمد علي سهيب : السلوك الإنساني في التنظيم ، ط2 ، مكتبة القاهرة ، مصر ، 1976 ، ص 146.

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

1_ قلة الشكاوي : تعتبر ظروف العمل غير المناسبة وعلاقات العمل المتردية بين المشرفين والأتباع من العوامل المولدة للشعور بالغبن والإحساس بالظلم ، خاصة في ظل عدم تساوي فرص الترقية والحصول على المكافآت ، كل هذا يؤدي إلى كثرة الشكاوي كتعبير تلقائي عن السخط وعدم الرضا عما يحدث ، فكلما قل معدل الشكاوي عبر ذلك عن مدى استقرار العمال في المؤسسة .

2_ الراحة النفسية والانسجام مع جماعة العمل : الراحة النفسية شعور داخلي ينتج عن الانسجام مع العالم الخارجي ، وفي المؤسسة ينتج خصوصا من عدم تعرض العامل إلى عقوبات تأديبية الشيء الذي يكسبه قوة في الشخصية بين أفراد المؤسسة ويدفعه للعمل أكثر لإثبات قدرته ، وكفاءته، وعكس ذلك إذا تعرض العامل إلى عقوبات وتأنيب متواصل من طرف مسؤوليه، خصوصا إذا كانت ظالمة ، تولد لديه الرغبة في الانتقام عن طريق تعطيل العمل بالتغيب أو التمارض ويصل به الحد في بعض الأحيان إلى التسبب في حوادث عمل .

3_ قمة حوادث العمل : إن استياء العمال وسخطهم على مشرفيهم وعلى النظام السائد في المؤسسة ينعكس سلبيا على الحالة النفسية للعمال ، فيدفعهم إلى القلق واليأس والتعب العضلي ذو الأسباب النفسية والذي يقلل من تركيزهم مما يزيد من احتمال وقوعهم في حوادث مهنية تلحق بهم وبالمؤسسة أضرار كان بالإمكان تفاديها ، وبتحديد أسباب⁵⁰

⁵⁰ محمد علي سهيبي : السلوك الإنساني في التنظيم ، ط2 ، مكتبة القاهرة ، مصر ، 1976 ، ص146

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

الحوادث المهنية يمكن للمسير أن يطلع على مؤشرات استقرار موارده البشرية فإذا كانت الأسباب مردها القلق واليأس وعدم التركيز وصادرة عن أفراد كثيرة الشكاوي ، فذلك مؤشر عن عدم الاستقرار المهني واذا قلت مثل هذه الأسباب ترسخ لديه الاعتقاد أن عماله أكثر ولاء للمنظمة .

4_المواظبة على العمل :

إن انخفاض نسبة الغياب عند العمال وعدم التأخر عن مواعيد العمل، كلها مؤشرات تدل على الاستقرار داخل المؤسسة.

5_الشعور بالأمان : تظهر أهمية الشعور بالأمان بعد إشباع الحاجات الفيزيولوجية ،

وتتضمن الحاجة إلى الأمان ما يلي :

- الحماية من المخاطر المادية .

- الحماية من المخاطر الصحية.

- تجنب المخاطر غير المتوقعة.⁵¹

⁵¹محمد علي سهيبي : السلوك الإنساني في التنظيم ، ط2 ، مكتبة القاهرة ، مصر ، 1976 ، ص146

الفصل الأول: [الاستقرار المهني]

فشعور العامل بالحماية في منصب عمله ، وبأنه في منأى عن الوقوع في الحوادث أو الإصابة بأمراض مهنية إضافة إلى اعتقاده بأن المؤسسة في حالة مالية جيدة وأن دخله المادي مستقر يدفعه لبذل الجهد الكبير في سبيل نجاح المؤسسة لأنه يري فيها مستقبله المهني ولا يبحث عن البديل .⁵²

⁵² محمد علي سهيبي : السلوك الإنساني في التنظيم ، ط2 ، مكتبة القاهرة ، مصر ، 1976 ، ص146

خلاصة

يتحقق الاستقرار المهني للموظفين في المؤسسات عندما تتوافر وتتضافر مجموعة من العوامل التي تساعد على هذا الاستقرار و التي تعتبر ضرورية لتحقيق الجو الملائم للعمل من اجل تحقيق الاهداف العامة التي ترسمها المؤسسة منذ البداية، ولا يمكن باي حال من الاحوال الاستغناء على اي عامل من هذه العوامل و من اجل حفاظ المؤسسة على الاستقرار المهني للعمال تقوم بدراسة شاملة لكل الظروف المحيطة بهم و المتعلقة بأعمالهم سواء منها النفسية، الاجتماعية، التنظيمية، المادية، الفيزيائية محاولة تحقيق نوع من الانسجام و التكامل فيما بينها وفقا لمصالحها ومصالح عمالها على حد سواء، كما ان المؤسسة تقوم بعملية التغيير التكنولوجي ما بين فترة و فترة اخرى من اجل تحقيق مجموعة من الاهداف، كتحسين العمل، او بالتنافس ما بين المصالح داخل الادارة الواحدة او ما بين عدة ادارات، وكذا العمال ينتظرون الكثير من وراء عملية التغيير التكنولوجي و يسعون من خلالها الى تحقيق المزيد من المزايا الشخصية.

الفصل الثاني: الموظف العمومي

- _ تمهيد
- تعريف الموظف العمومي
- حقوق و واجبات الموظف العام في التشريع الجزائري :
- حقوق الموظف العام.
- واجبات الموظف العام.
- شروط التوظيف
- علاقة الموظف بالموظفين و الرئيس.
- علاقة الموظف بالموظفين
- علاقة الموظف بالرئيس.
- طبيعة العلاقة القانونية بين الموظف العمومي و الدولة.
- النظريات التعاقدية.
- النظرية اللائحية أو التنظيمية.
- خاتمة الفصل

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

تمهيد :

ان الموظف باعتباره راس مال لا يستهان به و لقد اعطي بالغ الاهمية كمورد حساس داخل المؤسسة ، كلما زاد المسؤولين من اهتمامهم بالموظفين كلما زاد تفننهم في اداء اعمالهم .من هذا المنطلق حرص المشرع الجزائري في تشريعاته على ان تكون العلاقة الوظيفية بين الموظف و الادارة على احسن حال ، و المحافظة على استمراريتها و ديمومتها ، فمثلا نجده قد حدد حقوق الموظف وواجباته تجاه الادارة ، كما منح مكافآت و حوافز لكل مجتهد في عمله .

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

تعريف الموظف العمومي :

يختلف تعريف الموظف العام في القانون الاداري عنه في القوانين الأخرى كالقانون المدني و القانون الجنائي ، اذ يعرفه كل من

الدكتور عبد الحميد متولي: الموظف هو كل من يقوم بخدمة عامة في وظيفة دائمة مرتبط بالحكومة

تستند إلى القانون العام⁵³

و يبقى الموظف رسميا حتى ولو كان يعمل في ادارة حكومية تقوم بعملها الشركات في البلاد الاخرى ، كمصلحة السكة الحديدية و التلفون و البريد ، وكذلك الموظفون الذين يعملون في املاك الدولة الخاصة من مصلحة الاملاك و موظفيها ، وفي وزارة الاوقاف و المجالس البلدية القروية و المحلية يعتبرون موظفون رسميون *

تعريف الموسع للموظف العام :

هو كل شخص يتولى وظيفة او مهمة تابعة للدولة بصرف النظر عن العلاقة التي تربطه بالإدارة ،

وبصرف النظر عن كون الوظيفة او المهمة دائمة او مؤقتة.⁵⁴

نص المشرع الجزائري على تعريف الموظف العام في نص المادة الاولى من الامر 133/66 المتضمن

القانون الاساسي للوظيفة العامة بقوله : (يعتبر موظفين عموميين الاشخاص المعينون في وظيفة دائمة

⁵³ رولان بلان ، ترجمة أنطوان عبده ، الوظيفة العامة ، ط1 ، مكتبة العليا ، ص342.

⁵⁴ أحمد سنة ، حقوق الموظف العمومي في التشريع الجزائري دراسة مقارنة ، (الجزائر : جامعة الجزائر ، ط -

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

الذين رسموا في درجة من درجات التدرج الوظيفي في الإدارات المركزية التابعة للدولة ومن الجماعات المحلية ، وكذلك في المؤسسات و الهيئات العامة حسب كفاءات تحدد بمرسوم.

ولا يسري هذا القانون على القضاة و القائمين بشعائر الدين و افراد الجيش الشعبي) 2

حقوق و واجبات الموظف العام في التشريع الجزائري:

لقد كفل المشرع الجزائري للموظف العام جملة من الحقوق التي يجب أن يتمتع بها الموظف العام ، و التي حددها في القوانين و اللوائح ، و في مقابل ذلك فقد ألزمه بمجموعة من الواجبات التي يجب التقيد بها و عدم مخالفتها لاعتبارها تمثل جزء أساسي في النظام العام للهيئة أو المؤسسة .

1 / حقوق الموظف:

لقد حدد المشرع الجزائري الحقوق التي يجب أن يتمتع بها الموظف العام ، و ذلك من المادة 26

إلى غاية 39 من الامر 06/03 و المتمثلة في⁵⁵:

⁵⁵ الأمر 06/03 المؤرخ في 15 جويلية 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العامة ، الجريدة الرسمية

الجمهورية الجزائرية ، العدد 46 ، الصادر في 2006

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

أ- مبدأ المساواة :

يتمثل هذا الحق في المساواة في تقليد المناصب العمومية ، بحيث يحق لجميع الافراد الالتحاق بوظائف المرفق العام ، دون أي تفرقة لا تستند إلى مبرر قانوني ، إذ نجد المشرع الجزائري نص على هذا الحق من خلال المادة 27 من الامر 06/03 التي جاء فيها :

(لا يجوز التمييز بين الموظفين بسبب آرائهم أو جنسهم أو أصلهم أو بسبب أي ظرف من ظروفهم الشخصية أو الاجتماعية)⁵⁶31

ب- الحق في المرتب :

يقصد بالمرتب المبلغ المالي الذي يتقاضاه الموظف شهريًا نظرًا للقيام بمهامه ووظيفته ، يعد هذا الحق من أهم حقوق الموظف العام لاعتباره السبب الرئيسي في التحاقه بالوظيفة غالبًا ، و لاعتبار هذا الحق مهمًا نجد أن المشرع الجزائري خصص له مادة و ذلك من خلال ما أقره في المادة 32 من الامر 06/03 التي نصت علي : (للموظف الحق ، بعد أداء الخدمة ، في راتب)⁵⁷32

ج- الحق في الترقية : تقديمه و تميزه عن غيره ، بحيث أن هذا الحق يحقق للموظف مزايا مادية

الأمر 06/03 المؤرخ في 15 جويلية 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة ، الجريدة الرسمية

الجمهورية الجزائرية ، العدد 46 ، الصادر في 2006 .⁵⁶

المادة 32 من الأمر 06/03 ، المرجع السابق ، ص 6.⁵⁷

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

و معنوية ، و يفسح له المجال للوصول إلى المناصب العليا ، و بذلك يمكن له تحقيق طموحاته المتمثلة في الحصول على درجة مالية أكبر أو الحصول على اختصاصات أكثر أهمية ، و قد نص المشرع على هذا الحق من خلال المادة 38 من الامر 06/03 ، و التي جاء فيها : (للموظف الحق في التكوين و تحسين المستوى و الترقية في الرتبة خلال حياته المهنية ⁵⁸ 33

د- الحق في العطل :

لكل موظف الحق في الراحة و ذلك بعد عناء كبير في العمل و بهدف تجدد نشاطه ، كما أن الظروف الصحية و الاجتماعية قد تضطره لطلب العطلة سواء كانت عطلة سنوية أو استثنائية أو مرضية ، و التي بفضلها يستعد الموظف نشاطه و كفاءته لممارسة عمله في المستقبل ، فهذا الحق لم يغفل عنه المشرع الجزائري بحيث ذكر ذلك في المادة 39 من الام 06/03 ⁵⁹ 34

هـ- الحق في الحماية :

هو عبارة عن حماية الموظف العام من كل أشكال الاهانة و التهديد و الضغط ، أو الاعتداء عليه من طرف اي جهة كانت ، و قد نص المشرع الجزائري على هذا الحق من خلال المادة 33 من الامر 06/03 ⁶⁰ 35

⁵⁸ المادة 38 من الأمر 06/03 ، المكان نفسه.

⁵⁹ المادة 39 من الأمر 06/03 ، المكان نفسه.

⁶⁰ المادة 33 من الامر 06/03 ، المكان نفسه.

2/ واجبات الموظف:

في مقابل الحقوق التي يتمتع بها الموظف العام وجب عليه أن يؤدي مهام معينة و ذلك لضمان حسن سير الوظيفة العامة ، و هذه الواجبات ليست محددة على سبيل الحصر بل هي واجبات عامة ناتجة عن طبيعة الوظيفة العامة ، و قد نص المشرع على الاساسية منها والتي أدرجها في الامر 06/03 و ذلك من المادة 40 إلى غاية المادة 54 ، و تتمثل هذه الواجبات فيما يلي :

أ_واجب أداء العمل :

هو الواجب الاول الجوهري الذي يجب أن يلتزم به الموظف العام ، و ذلك بتأدية لعمله في الوقت المحدد و المكان المخصص لذلك ، و يعتبر هذا الواجب من النظام العام لا يجوز للموظف التنازل عنه ، و مقضي هذا الواجب هو قيام الموظف بعمله بكل دقة و أمانة و أن يبذل قصار جهده بهدف تحقيق المصلحة العامة ، و ذلك في أوقات العمل المشروعة ، هذا حسب ما نصت عليه المادة 41 من الامر

06 /03⁶¹

ب_واجب طاعة الرؤساء :

يتمثل هذا الواجب في احترام المرؤوس لرؤسائه ، إذ أن نجاح التنظيم الاداري قائم على كيفية تلقي الأوامر و كيفية تنفيذها ، و الطاعة الرئاسية مناطها السلم الإداري أو التدرج الرأسي الذي يقوم على

المادة 41 من الأمر 06/03 ، المكان نفسه.⁶¹

أساس خضوع كل طبقة من الموظفين لما يعلوها من طبقات ، و هذا ما نص عليه المشرع الجزائري من

خلال المادة 52 من الأمر 06/03⁶²

جـ_ وجوب احترام القوانين و اللوائح :

ينص هذا الواجب على إلزامية الموظف العام باحترام القوانين بمعناه الواسع ، و الذي يشمل احترام

الدستور و اللوائح و التعليمات و الأوامر الرئاسية المعمول بها ، و هذا حسب ما أقره المشرع من

خلال المادة 40 من نفس الامر⁶³

د_وجوب عدم إفشاء أسرار الوظيفة :

يتطلع الموظف بحكم وظيفته على أمور و أسرار ، سواء كانت عسكرية أو اقتصادية أو سياسية كما

يمكن أن تكون متعلقة بمصلحة الأفراد و حياتهم الخاصة ، ففي هذه الحالة وجوب على الموظف عدم

إفشاء هذه الأسرار ، و يبقى هذا حتى بعد انتهاء خدمة الموظف

المادة 52 من الأمر 06/03 ، المرجع السابق ، ص 7⁶²

المادة 40 من الأمر 06/03 ، المرجع السابق ص 6⁶³

شروط التوظيف :

ان مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظيفة العمومية لا يعني بالضرورة استبعاد شروط اخرى للتوظيف طالما لا تستهدف حرمان بعض الفئات من المواطنين الراغبين في الالتحاق بالوظائف العمومية ، ولذلك فلا غرابة ان تلجا بعض النصوص القانونية او التنظيمية الى فرض شروط معينة اذ نجد ان المادة 75 من الامر رقم 03/06 المتعلق بالوظيفة العمومية تشترط توفر جملة من الشروط المحددة قانونا للالتحاق بالوظيفة العمومية وهي :

1/ ان يكون جزائري الجنسية :

ان اشتراط الجنسية لا يقصر على الموظفين فحسب بل يتعداه ليشمل كافة اعوان الدولة عموما اذ تنص المادة 75 صراحة على اشتراط الجنسية للتوظيف كمبدأ عام دون الخوض في تفصيلاته تاركا بذلك تقدير ادراج القيود عند الاقتضاء للقوانين الاساسية و الجدير بالملاحظة ان اشتراط الجنسية الجزائرية لتولي وظائف عمومية لا يمنع الدولة من الاستعانة بأعوان اجانب في اطار الاتفاقيات الدولية.⁶⁴

⁶⁴ سعيد مقدم : الوظيفة العمومية بين التطور و التحول من منظور تسيير الموارد البشرية و اخلاقيات المهنة ، 2010 ، ص343.

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

2/ ان يكون متمتعاً بحقوقه المدنية :

و هذا الشرط يسري على كافة الوظائف العمومية و كافة اعوان الدولة عموماً و هو يتعلق بحسن السيرة و السلوك اي اخلاقيات المهنة و يعني التمتع بالحقوق المدنية "الحق ان ينتخب و ان يستحق⁶⁵ وساماً او ان يكون مساعداً محلفاً او خبيراً او شاهداً"، ويكون الحرمان من الحقوق المدنية نتيجة لعقوبات جاءت في قانون العقوبات ، و تعتبر شهادة السوابق العدلية الدليل على تمتع المترشح او حرمانه من الحقوق المدنية.

3/ ان يكون المترشح في وضعية قانونية اتجاهاً للخدمة الوطنية :

و ذلك بتوضيح المترشح لوضعيته القانونية سواء بالإعفاء او التأجيل او الاداء و ذلك طبقاً لقانون الخدمة الوطنية الصادر في 1974 بالأمر رقم 103/74 و دستور 1996.⁶⁶

4/ ان تتوفر في الموظف شروط السن و القدرة البدنية و الذهنية :

نصت المادة 78 من الامر رقم 03/06 المتعلق بالوظيفة العمومية على ان السن الادنى المحدد

⁶⁵ سعيد مقدم : الوظيفة العمومية بين التطور و التحول من منظور تسيير الموارد البشرية و اخلاقيات المهنة ، 2010 ، ص343.

⁶⁶ سعيد مقدم : الوظيفة العمومية بين التطور و التحول من منظور تسيير الموارد البشرية و اخلاقيات المهنة ، 2010 ، ص343.

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

للالتحاق بالوظيفة العمومية هي 18 سنة كاملة اما ما تعلق بالقدرة الذهنية و البدنية هي وجوب توفر شهادة طبية مسلمة من طرف طبيب عام و محلف في ملفه المقدم.

5/ ان تتوفر في المترشح المؤهلات المطلوبة للالتحاق بالوظيفة :

ان مستوى التأهيل مرتبط بمهام وصلاحيات سلك او رتبة مصنفة في قائمة الوظائف العمومية وهذا طبقا للمادة 75 الفقرة 05 من قانون الوظيفة العمومية.⁶⁷

علاقة الموظف بالسلم الإداري :

1/علاقة الموظف بالرئيس:

علاقة الموظف بالوظيفة و بالرئيس هي علاقة تحديد المدى او الحد الذي يكون مقبولا و محترما من قبل اعضاء المجموعة التي يراسها ، كما انها تبحث نوعية العلاقات الشخصية ما بين الرئيس و الموظفين تقررها شخصية الرئيس نفسه و تصرفه و مدى تأثيره في الموظفين المرؤوسين من قبله ، ثم يتبع ذلك التأثير تركيبة العمل و موقع السلطة لذلك نستطيع ان نقول أن الرئيس سيطر على الموظف و تصبح أكثر تأثيرا حينها:

⁶⁷ سعيد مقدم : نفس المرجع ،ص204-205.

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

__ عندما يكون مجموعة الموظفين متعاونة.

__ يعرف الرئيس تحديدا ما ينجزه و كيف سينجز ما لديه من اعمال.

__ حينما تعطي المنظمة الرئيس وسائل تمكنه من تكريم الموظفين و معاقبته.

2/ علاقة الموظف بالموظفين :

إن أي منظمة تسعى إلى تحقيق الاداء العالي لأفرادها و الذي يفرض على المنظمة الاهتمام بالعنصر البشري بصفته المحرك الاساسي و الهام الذي لا يمكن الاستغناء عنه في حال من الاحوال في سبيل⁶⁸

الرقى بالمنظمة في عالم المنظمات الناجح اعمالها في عالمنا اليوم و للاتصال تأثير على اداء العاملين.

و من خلال الاستعمال الجيد ، والاستعمال المناسب للوقت و تقسيم المهام و توزيعها بشكل متناسق

بين الموظفين لأداء الخدمة كذلك من حيث الجودة العالية من اجل ضمان و تحقيق الاهداف

الموجودة :

فتنظيم الوقت و تحديد الفترات المناسبة و تقسيمها على العمال و تحديد كل عامل مهامه من اجل

تنفيذها و تقديمها في الوقت المحدد له لإعطاء أكثر فاعلية.⁶⁹

⁶⁸ علي عبد الله : "أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية" أطروحة دكتوراه ، دولة قسم التسيير جامعة الجزائر ، 1190، ص27.

⁶⁹ علي عبد الله : "أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية" أطروحة دكتوراه ، دولة قسم التسيير جامعة الجزائر ، 1190، ص27.

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

و الاتصال بين له دور في تكوين العلاقات بين الموظفين و تقوية روح العمل و التعاون الجماعي و كذلك تقوم عملية الاتصال على تدعيم التواصل و اتصال المعلومات في جميع الاتجاهات و كافة المستويات كما ساهم كما ساهم ايضا في سرعة وصول القرارات و المعلومات الادارية الموظفة داخل الادارة و بهذا يعطي الاتصال فرصة معالجة للمشاكل التي تخص كل مستوى كما يؤثر على سير العمل داخل الادارة .⁷⁰

طبيعة العلاقة القانونية بين الموظف و المؤسسة العمومية :

ثار الجدل بين الفقهاء حول طبيعة علاقة بالإدارة و قد اسفر هذا الجدل عن اتجاهين :الاول يقوم على اساس تعاقدية ، و الاخر يقوم على اساس لائحي تنظيمي .

1/النظريات التعاقدية :

هذا الاتجاه كيف العلاقة ما بين الموظف العام والدولة على اساس رابطة عقدية ،وقد اختلفوا بين الاخذ تارة بعقد من عقود القانون الخاص كالعقد المدني او عقد الاذعان، وتارة اخرى بعقد من نوع خاص ،لا هو خاص ولا هو عام ،وتارة اخرى بعقد من عقود القانون العام .⁷¹

علي عبد الله :نفس المرجع ،ص 27

70 .

عبد العزيز السيد الجوهري: الوظيفة العامة "دراسة مقارنة" مع التركيز على التشريع الجزائري ،ط1 ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر، 1985، ص56.⁷¹

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

1- نظرية العقد المدني :

تعتبر هذه النظرية من اقدم النظريات في تكييف علاقة الموظف بالدولة ،ويتلخص مضمونها في ان الموظف العام في علاقته بالدولة فهو في علاقة عقدية ،وهذه العلاقة اما انها عقد وكالة اذا كانت طبيعة العمل عملا قانونيا ،او عقد ايجار اشخاص او عقد عمل اذا كانت طبيعة العمل عملا عاديا ،وفي كلتا الحالتين فان الدولة تظهر باعتبارها صاحبة العمل.⁷²

*واهم حجج هذه النظرية :ان الموظف العمومي يلتحق بالإدارة بناء على رغبته و ارادته ،و بالإدارة تقبل هذا الالتحاق ،ومن هنا تنشأ العلاقة ما بين الطرفين ،وينجم عن ذلك حقوق وواجبات تحكمها قاعدة العقد شريعة المتعاقدين.⁷³

*النقد :

*تعرضت هذه النظرية الى انتقادات سنذكرها في نقاط :

-من الناحية الشكلية فان العقد المدني يحتاج الى مناقشات لتحديد شروطه ،وهو ما لا يوجد في تعيين الموظفين العموميين .⁷⁴

⁷² أحمد سنة :

أحمد سنة: المرجع السابق ،ص34.⁷³

عبد العزيز السيد الجوهري :المرجع السابق56⁷⁴

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

- ومن الناحية الموضوعية ، فان العقد شريعة المتعاقدين تؤدي بالضرورة الى ان اي تغيير في العقد المدني لا بد ان يتم بالتفاوض ما بين الطرفين وهذه النتيجة تؤدي الى حرمان الادارة من ادخال التغييرات على الوظيفة العامة كلما اقتضت الضرورة ذلك ، وهذا مخالف للواقع ، حيث ان الادارة العامة تغير وضعية الوظيفة العامة كلما اقتضت الضرورة ذلك بدون اللجوء الى التفاوض مع الموظفين.⁷⁵

2- نظرية عقد الاذعان:

نظرا للانتقادات التي وجهت الى نظرية العقد المدني ، بسبب قصورها وعدم كفايتها في تكييف علاقة الموظف بالدولة.

قام الفقهاء بتبني نظرية جديدة اصطلحوا على تسميتها بنظرية عقد الاذعان وقالوا بان كافة عناصر نظرية عقد الاذعان تتوفر في العلاقة التي تربط ما بين الموظف العام و الدولة و بالتالي فان هذه العلاقة ماهي الا عقد اذعان . بحيث ان الادارة العامة تقوم مسبقا بتحديد الحقوق و الواجبات ثم يعلن الموظف برضاه و ارادته الانضمام الى الوظيفة العامة.

ويعتبر الطلب الذي يقدمه المرشح بمثابة قبول ورضا بالعقد الذي يربطه بالإدارة العامة وينجم عن

ذلك التطابق ما بين ارادة الموظف العام من جهة و ارادة الادارة العامة من جهة ثانية.⁷⁶

⁷⁵ أحمد سنة : المرجع السابق، ص34.

أحمد سنة : المرجع السابق ، ص34-35.⁷⁶

*النقد

- عقد الاذعان له مميزات خاصة به واهمها انه يتعلق بسلع وخدمات وهذا العقد يتطلب احتكار قانوني او فعلي للسلعة او المرفق.....فهذا العقد اوجدته ظروف اقتصادية خاصة، وهذه الظروف و المميزات لا تتوفر في الوظيفة العامة، فهذه الاخيرة ليست سلعة تباع وتشتري بل هي مركز قانوني عام و موضوعي.

- عقد الاذعان تنظمه نصوص ليست كلها من النظام العام، على خلاف النصوص المنظمة للوظيفة العامة فهي من النظام العام لا يجوز مخالفتها.⁷⁷

3- نظرية العقد من نوع خاص

جاء بهذه النظرية بعض فقهاء القانون الخاص الذين عارضوا نظرية العقد المدني، ونظرية عقد الاذعان، وكيف اصحاب هذه النظرية العلاقة التي تربط ما بين الموظف العام و الدولة بانها علاقة من نوع خاص، الا ان هذه النظرية لم تسلم هي الاخرى من النقد و وجهت لها انتقادات اهمها :

- أن هذه النظرية لم تأت بجديد يفسر طبيعة العلاقة بين الموظف و الدولة .⁷⁸

- بالإضافة الى ان هذه النظرية يكتنفها الغموض و الابهام.

أحمد سنة :المرجع السابق، ص36.⁷⁷

عبد العزيز السيد الجوهري :المرجع السابق، ص 61.⁷⁸

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

4-نظرية عقد القانون العام :

إن انصار هذه النظرية ركزوا على الخصائص التي تميز عقد القانون العام عن غيره من العقود المدنية، ومن جملة الخصائص التي ركز عليها هؤلاء فكرة المساواة ما بين الاطراف المتعاقدة فهذه الفكرة ليست اساسية في عقد القانون العام بخلاف ما هو عليه في عقود القانون المدني، بحيث ان الدولة تنفرد وحدها في تحديد شروط العقد مستهدفة تحقيق الصالح العام وضمان حسن سير المرافق العامة و تحديد حقوق و واجبات الموظف العام.⁷⁹

*النقد :

تعرضت هذه النظرية لعدة انتقادات وكانت اهمها من الفقيه "دوجي" واهم انتقاداته :
-انكاره لوجود عقد يسمى عقد القانون العام بحيث يرى بانه لا توجد فوارق موضوعية بين العقود الادارية و العقود المدنية . فهي تتشابه في العناصر الداخلية لتكوينها واثارها و اعتبر ان هناك فرق وحيد يتمثل في الاختصاص القضائي حيث يختص بالمنازعات الادارية القضاء الاداري، و يختص بالمنازعات المدنية القضاء العادي.

أحمد سنة: المرجع السابق، ص36.⁷⁹

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

-ان عناصر هذا العقد مقدمة بين الموظف و الدولة ،فالعقود تفترض المساواة ،وهذه المساواة لا وجود لها في هذه العلاقة.

-لا يوجد محل محدد في هذا العقد لان الدولة في علاقتها بالموظف تملك ان تمس حقوقه والتزاماته عن طريق ما تصدره من قوانين او لوائح تسري باثر فوري مباشر دون حاجة الى موافقة الموظف .⁸⁰

2 - النظرية اللائحة او التنظيمية :

يعد فشل النظريات التعاقدية في تكييف علاقة الموظف بالدولة و بعد الانتقادات التي وجهت اليها .اصبح من المستقر فقها و قضاء ان علاقة الموظف بالإدارة لا تقوم على اساس تعاقدية ،وانما هي علاقة لائحية تنظيمية.

1-النظرية اللائحية او التنظيمية :

يمتاز التصوير اللائحي لرابطة التوظيف بانه اكثر اتفقا مع مقتضيات المرافق العامة ،وما يتطلبه من تغليب مصلحة المرافق العامة و ضمان سيرها بانتظام وجواز تعديل نظامها و قواعدها مسايرة للحاجات المتغيرة و المتطورة.⁸¹

⁸⁰ عبد العزيز السيد الجوهري :المرجع السابق،ص63.

نفس المرجع ، ص65.⁸¹

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

*ويظهر ذلك من النتائج المترتبة على هذا التكيف اللائحي وهي :

- يتم التعيين في الوظيفة بمجرد صدور قرار التعيين بصرف النظر عن رضا العامل او قبوله للتعين ، كما ان صلة الموظف لا ينقطع بالاستقالة ، انما لا بد من قبول الاستقالة حتى تنتهي العلاقة بين الموظف و الادارة.

- يلتزم الموظف بالعمل على ضمان سير الادارة التي يعمل بها في انتظام واطراد.

تحدد القوانين و اللوائح مقدما و بقواعد عامة مجردة من النظام القانوني للوظيفة العامة ،وعلى ذلك تتماثل بالضرورة ومراكز كافة الموظفين الذين ينتمون الى طائفة واحدة ،وتبطل الاتفاقات الخاصة التي تعقد بين الموظف و الادارة لتقرير وضع خاص له على خلاف النظام القانوني المقرر للوظيفة.

- تعدل القوانين و لوائح النظام القانوني للموظفين العموميين دون ان يكون لاي منهم التمسك بحقوق مكتسبة في ظل قوانين سابقة ،او في المطالبة بتعويض عنها ،ذلك ان القانون هو الذي يحدد مضمون المراكز القانونية للموظفين بحقوقهم وواجباتهم ،وهو يملك بالتالي تعديلها في كل وقت ، كما يسري التعديل باثر مباشر على كل حال من يوجد في الخدمة و ليس فقط على من يعينون بعد صدوره ،ولو ترتب عليه الانقاص من حقوقهم.⁸²

⁸²عبد العزيز السيد الجوهري :المرجع السابق ،ص 44.

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

-لا يجوز للإدارة ان تتفق مع الموظف على اوضاع تخالف احكام القوانين و اللوائح المنظمة للتوظيف

العامه ، لا يجوز الاحتجاج بقول الموظف لمثل هذه الاتفاقات لأنها باطلة بطلانا مطلقا.

-يختص القضاء الاداري بمنازعات الناشئة عن رابطة التوظيف باعتبارها من روابط القانون العام ،ويكون

للموظف الحق في رفع دعوى الالغاء ضد القرارات الادارية غير المشروعة التي صدرت في حقه.⁸³

وعليه فان علاقة الموظف بالدولة هي علاقة تنظيمية تحكمها القوانين و اللوائح ،ومركز الموظف هو

مركز قانوني عام يجوز تغييره في كل وقت وفقا لمقتضيات المصلحة العامة لحسن سير المرافق العامة.

2- موقف المشرع الجزائري :

ان كلا من الفقه و القضاء و التشريع الجزائري كيفوا العلاقة ما بين الموظف العام و الدولة على اساس

انها علاقة تنظيمية لائحية و يعتبر الموظف العمومي في مواجهته للإدارة العامة بانه في مركز عام يستمد

حقوقه مباشرة من نصوص القوانين و اللوائح المنظمة للتوظيف العامة.⁸⁴

وقد اكدت المادة 07 من الامر 03/06 على اخذ المشرع الجزائري بالنظرية اللائحية بنصها :

"يكون الموظف تجاه الادارة في وضعية قانونية اساسية و تنظيمية"

⁸³ عبد العزيز السيد الجوهري :المرجع السابق ،ص 44.

⁸⁴ أحمد سنة : المرجع السابق ص 44.

الفصل الثاني : [الموظف العمومي]

الا ان المواد من 19 الى 24 من الامر 03/06 جاءت بحالات استثنائية يمكن للمشرع فيها اللجوء الى نظام التعاقد و خاصة في الوظائف الظرفية او المؤقتة غير الدائمة ، وهو ما نظمته المشرع كذلك بالمرسوم الرئاسي 308/07⁸⁵

* و يترتب على اخذ المشرع الجزائري بالنظرية اللائحية النتائج التالية :

- 1- بمجرد صدور قرار التعيين فان المرشح للوظيفة العامة يكتسب صفة الموظف العام.
- 2- للادارة العامة حق ادخال التغييرات على وضعية الوظيفة العامة عن طريق اصدار اللوائح التنظيمية.
- 3- التزام الموظف العام بعدة التزامات اتجاه الادارة العامة اهمها ان يلتزم بضمان حسن سير المرفق العام بانتظام و اضطرار.
- 4- يترتب على الادارة العامة التزام عام مفاده بانه لا يجوز لها ان تتفق مع الموظف على امور تخالف احكام القوانين و اللوائح.
- 5- يترتب عن هذه العلاقة بان المنازعات التي تنشأ بين الادارة العامة و الموظف العام يفصل فيها القضاء الاداري.
- 6- و يترتب كذلك عن هذه العلاقة التنظيمية مسؤولية الدولة عن اعمال موظفيها في ذمتها المالية.⁸⁶

المرسوم الرئاسي 308/07 المؤرخ في 2007/09/29 و الذي يحدد كفاءات توظيف الاعوان المتعاقدين و حقوقهم و واجباتهم و العناصر المشكلة لرواتبهم و القواعد المتعلقة بتسييرهم و كذا النظام التأديبي المطبق عليهم.⁸⁵

⁸⁶ أحمد سنة : المرجع السابق ، ص 45-46

خلاصة الفصل :

مما سبق نستخلص ان الموظف العمومي داخل الادارات حظي بالاهتمام الكبير من طرف العلماء و الباحثين في مجالات عدة نظرا لأهميته البالغة بالنسبة للدولة و ذلك في تسيير شؤون ومصالح اداراتها العمومية مكلف بمسؤولية كبيرة لان هذا الاخير الركيزة الاساسية و المعتمد عليها في اي مؤسسة اذ يجب الحفاظ على المصلحة العامة و القيام بواجبه على اكمل وجه.⁸⁷

⁸⁷أحمد سنة : المرجع السابق ، ص 45-46

الإطار التطبيقي:

- تمهيد.
- مكان الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- منهج الدراسة
- أدوات الدراسة لجمع المعلومات و البيانات.
- خلاصة الفصل.
- الخاتمة

تمهيد:

لاستكمال الدراسة النظرية تم اختيار بلدية حجاج دائرتها سيدي لخضر ولايتها مستغانم ، والذي تم فيه الجزء العلمي من الدراسة وسنحاول التعرف عليه من خلال هذا الفصل الذي تطرقنا فيه إلى بعض المعلومات حول البلدية و التي نلخصها في كل من التعريف بالبلدية والموقع الجغرافي و الإمكانيات المادية و البشرية و الأجهزة المكونة لها ومجتمع الدراسة التي أخذت منه العينة و المنهج وأدوات الدراسة لجمع المعلومات و البيانات من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قمت بها وأخيرا النتائج المتوقعة الحصول عليها.

مكان الدراسة:

تقديم المؤسسة وكل المصالح لإدارة البلدية :

عرف مشروع بلدية بموجب المادة الأولى من القانون رقم (90-80) المؤرخ في 17 أبريل 1990 المؤرخ المتعلق بقانون البلدية على أن البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية التي تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، وعرفها قانون البلدية لسنة 1967 بان البلدية هي الجماعات الإقليمية السياسية و الادارية و الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية للبلدية مكانتها مهمة في التنظيم الاداري للدولة الحديثة بحيث تتمتع بخصائص عديدة منها :

البلدية مجموعة إقليمية حيث توجد بين المواطنين مصالح مشتركة مبنية على حقائق تاريخية واقتصادية، وهي مجموعة لامركزية أنشئت وفقا للقانون وتتمتع بالشخصية المعنوية البلدية مقاطعة إدارية للدولة مكلفة بضمان السير الحسن للمصالح العمومية.

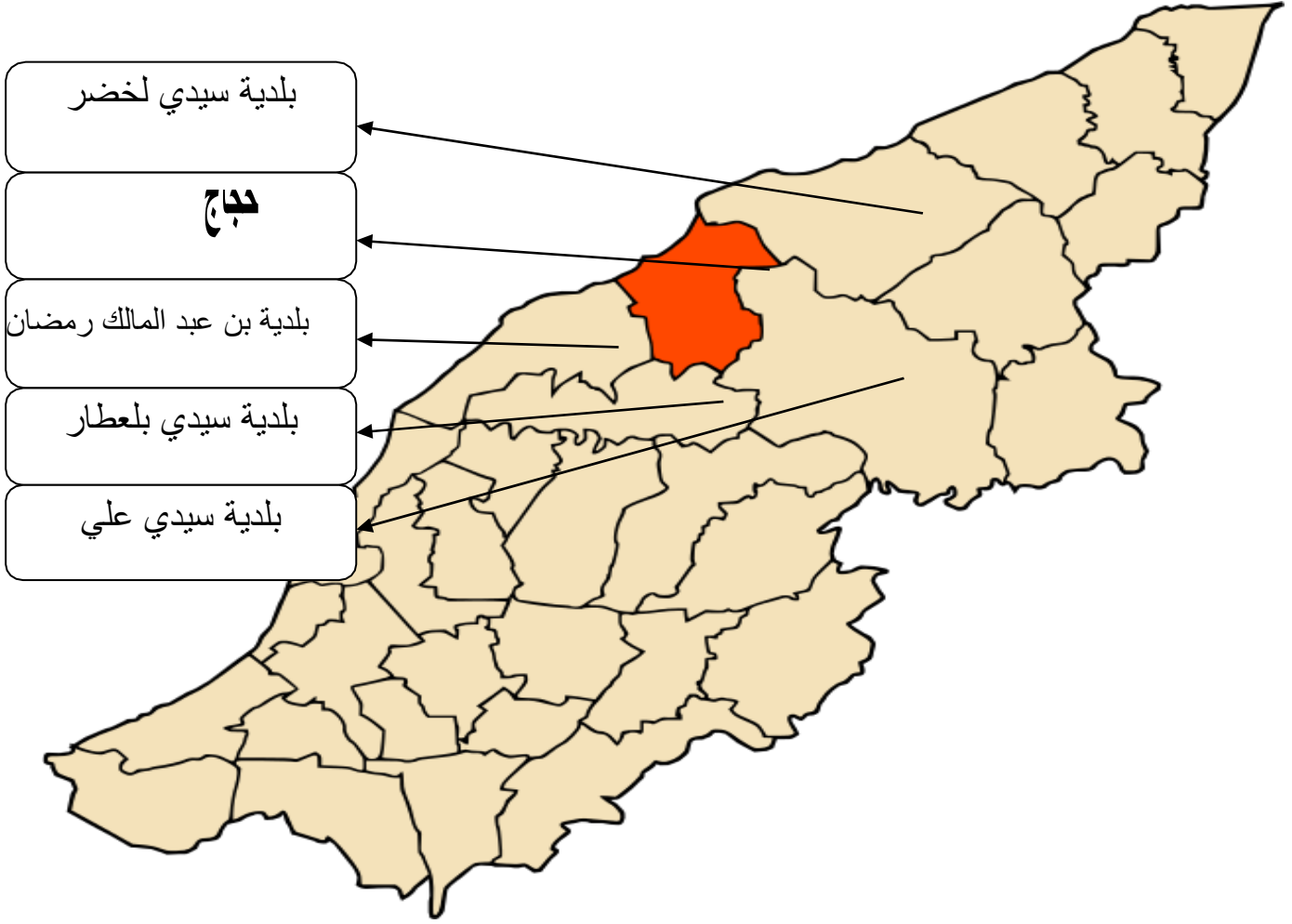
1_ التقديم العام لبلدية حجاج:

بلدية حجاج بلدية ساحلية ذات طابع فلاحي وسياحي بامتياز تحتوي على شريط ساحلي بامتداد 10 كلم يحتوي على ثلاثة شواطئ، أنشئت بلدية حجاج سنة 1874 بموجب مقرر صدر بتاريخ 1873/07/06 و المصادق على انشائها ابان الاحتلال الفرنسي.

_2 الموقع الجغرافي:

تقع بلدية حجاج على ساحل البحر الابيض المتوسط شرق ولاية مستغانم، تبعد عن مقر الولاية ب : 35 كلم و مقر الدائرة ب : 13 كلم يحدها من الشمال البحر الابيض المتوسط ،من الجنوب بلدية سيدي بلعطار ،من الغرب بلدية بن عبد المالك رمضان ،و من الشرق بلديتي سيدس لخضر و سيدي علي

يبلغ عدد سكانها 17.12 نسمة (احصاء 2019) و تتربع على مساحة قدرها 9200 هكتار (اي ما يعادل 92 كلم).



الشكل رقم 01: خريطة تمثل موقع بلدية حجاج - ولاية مستغانم.

المقر الإداري لبلدية حجاج مقسم الى 8 مصالح هي:

-الامانة العامة.

-مصلحة المستخدمين.

-مصلحة المالية و الشؤون الاقتصادية.

-مصلحة التقنية للتعمير و البناء و التجهيز.

-مصلحة التربية و التنظيم و الشؤون الثقافية و الاجتماعية.

-مصلحة النظافة و الوقاية.

-مصلحة التقنية للأشغال و الصيانة و الوسائل العامة.

-مصلحة الحالة المدنية و البيو مترية.

و كل مصلحة مقسمة الى مكاتب

إمكانية البلدية:

1_الإمكانيات المادية : تتمثل في الاراضي ،المباني ،الآلات و كذلك تحصل بلدية حجاج على عدة

مداخل نذكر منها :

*الضرائب.

*نسبة من مداخل الخزينة.

* (الادمغة)المخالفات.

*مخططات الميزانية العمومية.

2_الامكانيات البشرية : يستخدم المقر الإداري لبلدية حجاج إمكانيات بشرية يبلغ عددها 125

عاملا مقسمين الى اطارات سامية ،اطارات عادية و عمال اخرين.

الاجهزة المكونة لبلدية حجاج :

جهاز البلدية يتكون من :

-رئيس المجلس الشعبي البلدي.

-الجهاز التنفيذي.

الإطار التطبيقي

أولاً- المجلس الشعبي البلدي : هو جهاز للمداولة ويعتبر الأساس في البلدية و يتألف من عدد يتراوح حسب البلديات ، و ينتخب لمدة خمسة (05) سنوات ، بواسطة الاقتراع النسبي على القائمة من قبل جميع سكان البلدية بالاقتراع العام المباشر و السري ، دون تمييز في الجنس و البالغين أكثر من 18 سنة و المسجلين في القوائم الانتخابية ، بحيث يجتمع المجلس الشعبي البلدي الزامياً ، في كل مرة اذا تطلب الامر ذلك سواء بدعوة من الرئيس او من الوالي او من ثلث (3/1) عدد اعضائه يتكون المجلس الشعبي البلدي لبلدية حجاج من 15 عضو .

الإطار التطبيقي

مجتمع الدراسة: هم موظفين بلدية حجاج و يبلغ عددهم 125 عامل مقسمين الى اطرار سامية ، اطرار عادية و عمال اخرين .

جدول رقم (01) تقسيم العامل ببلدية حجاج.

إطارات سامية	إطارات عادية	عمال آخريين
25	30	70

عينة الدراسة:

لاختيار نوع معين من المعاينة، لا بد من الرجوع إلى تعريف مشكلة البحث، فقد تتطلب هذه الأخيرة معاينة احتمالية إذا كان الهدف هو تعميم النتائج على كل المجتمع.⁸⁸، مثلما هو عليه الأمر في حالة بحثنا الميداني.

حيث كنت بصدد توزيع 45 استمارة على 45 عامل بلدية حجاج بصفة عشوائية نظرا لعدم وجود فروق كبيرة بين مختلف أفراد المجتمع المدروس من جهة ، ولبساطة الاستخدام من جهة أخرى ، حيث يفيد أسلوب العينة العشوائية البسيطة في عملية التعميم على المجتمع المدروس ابتداء من العينة المختارة لكن تعذر ذلك بسبب الجائحة كورونا.

موريس أنجس : منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية(تدريبات علمية) ، ترجمة كمال بوشرف وسعيد سبعون⁸⁸، ط2، دار القصة للنشر ، الجزائر ، 2010 ، ص316.

منهج الدراسة:

معروف لدى علماء المنهجية و المتخصصين في مختلف الفروع العلمية أن طبيعة الموضوع و أهداف الدراسة هما اللذان يحددان نوع المنهج الملائم لها. و يعرف المنهج العلمي على أنه "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة و الإجابة عن الأسئلة و الاستفسارات التي يثيرها.⁸⁹

ولهذا اعتبر المنهج العلمي بمثابة العمود الفقري لكل بحث علمي ، نظرا لما يقدمه للباحث من إرشادات خلال رحلة البحث الشاقة ، بل ان البعض يرى أن سلامة البحث العلمي و مصداقية النتائج التي يصل إليها يرتبط بسلامة المنهج العلمي المستخدم فيه.

و طبيعة موضوعنا الذي هو "الاستقرار المهني لدى موظفي الجماعات المحلية (البلدية) تفرض علينا -مع مراعاة متغيرات أخرى كالزمن المتاح للدراسة و الإمكانيات المتوفرة- استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد في تطبيقه على طريقة المسح بالعينة ، و المنهج الوصفي "طريقة علمية منتظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة و أثرها و العلاقة التي تتصل بها و تفسيرها و كشف جوانبها"⁹⁰

علي غبد المعطي مُجد السرياقومي: أساليب البحث العلمي ، الطبعة الاولى ، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع، 1998 و⁸⁹ص 65.

عثمان أحمد سلم: البحث الاجتماعي المبدئي خطوات للتصميم و التنفيذ، منشورات جامعة دمشق ، مطبعة الاتحاد ، دمشق، 1992-1993 ص 82.

ادوات الدراسة لجمع المعلومات و البيانات :

لكل دراسة او بحث علمي مجموعة من الادوات و الوسائل يستخدمها الباحث ، بحيث اعتمدنا في هذا البحث على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات و البيانات الميدانية.

1- الملاحظة: هي نقطة البداية في أي دراسة علمية ذلك أنها تساعد على التعرف على طرق العمل و أنواع الخدمات الاجتماعية و المرافق المختلفة و ظروف العمل... الخ وتعتبر الملاحظة من أهم وسيلة من وسائل جمع البيانات و البحث أي ظاهرة تقريبا⁹¹ وتعتمد الملاحظة في جمع البيانات ميدانيا و التي نتصل بسلوك الأفراد الفعلي في بعض المواقف الواقعية واتجاهاتهم ومشاعرهم ، وتعتمد الملاحظة على مدى خبرة ومهارة الباحث ولقد استخدمت الملاحظة في دراستي هذه وساعدتني كأداة بحث في ما يلي :

_ التعرف من خلال الدراسة الاستطلاعية على مجمل المصالح و العمال الذي يعملون في كل مصلحة وذلك من خلال تنقلنا لمختلف الأماكن داخل المؤسسة.

_ التعرف على طبيعة العمل و الشروط و مجمل الظروف التي يعمل فيها العمال وكيفية سير العمل في كل مصلحة.

⁹¹ع.مار بوحوش : دليل البحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، ط2 ، 1990 ، ص32 ،

2- الاستبيان : تم الاعتماد في دراستنا على الاستبيان لجمع البيانات الميدانية و يمكن تعريفها بأنها لائحة مؤلفة من مجموعة من الاسئلة ترتبط بموضوع الدراسة و بعد تصميمها بشكل صحيح و دقيق من المراحل المنهجية الهامة التي يتعين على الباحث ان يوليها اهتمامه و بخاصة ان الافتراضات التي تتحول الى اسئلة ضمن الاستبيان بشكل اللبناات الاولى في بناء المنطلقات النظرية المعرفي للبحث المدروس.

و هو الوسيلة لجمع المعلومات ،تستعمل كثيرا في البحوث العلمية و عن طريق الاستبيان تستمد المعلومات مباشرة من المصدر الاصلي.

و يتمثل في جملة من الاسئلة و التي بدورها تشتمل على 05محاور.

احتوت استمارة الاستبيان على خمسة محاور رئيسية قسمت حسب متغيرات الدراسة كل حسب مؤشراتته فكانت كما يلي :

-المحور الاول : احتوى البيانات الشخصية و البيانات الخاصة بالعامل ضم سبعة اسئلة و هي :
الجنس ،السن ، المستوى التعليمي ، الحالة العائلية ، الأقدمية في العمل، منصب العمل وعلاقة العمل .

المحور الثاني : و هو محور خاص بالبيانات التي تبحث حول الإشراف وعلاقته بالاستقرار المهني للموظفين ببلدية حجاج و يضم هذا المحور سبعة أسئلة.

المحور الثالث : فهو خاص بالبيانات التي تبحث حول العلاقة بين الاتصال والاستقرار المهني للموظفين وهي تضم تسعة أسئلة .

المحور الرابع: فهو خاص بالبيانات التي تبحث حول العلاقة بين الأجر و الاستقرار المهني للموظفين وهي تضم ستة أسئلة.

المحور الخامس: فهو خاص بالبيانات التي تبحث حول العلاقة بين الحوافز و الاستقرار المهني للموظفين وهو يضم سبعة أسئلة.

تنوعت اسئلة استمارة الاستبيان بين الاسئلة المغلقة و الاسئلة المفتوحة ، و تم انتقاء مفرداتها و عباراتها بشكل دقيق وواضح تماشيا مع جميع المستويات العلمية للعمال في المؤسسة ، كما تم اخذ الحيطة من الاسئلة المخرجة حول بعض القضايا كالأجر و طريقة المعاملة.

خلاصة الفصل:

توقعات الباحثة في النتائج :

_ أغلبية الموظفين أعمالهم في الثلاثينات تقريبا كلهم شباب.

_ أغلبية الموظفين نساء.

_ أن أغلبية الموظفين مستواهم التعليمي جامعي.

_ أن أغلبية الموظفين هم مؤقتين أي تشغيل شباب.

_ أغليبتهم ذوي خبرات مهنية لأنهم يعملون بالبلدية أكثر من خمسة سنوات.

_ أغلبية العمال لو يحصلون على عمل يناسب قدراتهم المهنية يتركون العمل في البلدية ، لأن الأجر

منخفض و العمل الذي يقومون به أكبر من ذلك

خاتمة :

تعتمد المؤسسات و الإدارات الحديثة اليوم إلى حد كبير على ما تفرزه البيئة المحيطة في مجالات البحث العلمي و على الموارد البشرية بشكل كبير ، و هي تسعى دائما إلى تطوير أنساقها الفنية بهدف التكيف مع المحيط الخارجي ، و بالتالي ضمان بقائها في الوجود و استمرارها في تحقيق الاهداف التي وجدت من اجل تحقيقها ، فالموظف هو الركيزة الاساسية التي تبنى عليها هذه المؤسسات مستقبلا في جو اقتصادي و اجتماعي .

إذ يعتبر الاستقرار المهني من العوامل الاساسية التي تؤثر على الموظف تأثيرا كبيرا في الوسط الداخلي للعمل و حتى خارج المؤسسة ، لان هذا الاخير يترك العمل و هو محملا بكل المشاكل و المتاعب التي تواجهه في حياته ككل لذا يصبح الموظف لا يتقن عمله على اكمل وجه كما يدفعه هذا الاخير إلى التغيب المستمر و الهروب من العمل ، و لذا وجب على اي مؤسسة تحقيق للموظف كل العوامل التي تساعد على الاستقرار في بيئة العمل لبذل هذا الاخير كل طاقته في وظيفته التي ترمي هذه الاخيرة بدورها إلى تحقيق الاهداف و نجاح المؤسسة ، و هذا يتطلب التغيير في تكثيف الاتصال بالعمال و محاولة تعديل آرائهم ، و هذه المهمة يجب أن يقوم بها مجموعة من المشرفين من ذوي إمكانيات عالية في الاتصال و إدارة السلوك التنظيمي حيث يتسنى لهم التأثير على الافراد و تغيير قيمهم و بالتالي خلق ثقافة تنظيمية تتماشى مع المحيط الداخلي للمؤسسة .

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

- 1) أحمد سنة : حقوق الموظف العمومي في التشريع الجزائري دراسة مقارنة ، (الجزائر جامعة الجزائر)
(الجزائر)
- 2) _ علي عبد المعطي مُحمَّد السرياقومي: أساليب البحث العلمي ، الطبعة الاولى ، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع، 1998.
- 3) _ مُحمَّد مسلم : مدخل إلى علم النفس العمل ، ط2 ، دار قرطبة ، الجزائر ، 2007 .
- 4) _ منصور فهمي : إدارة الأفراد و العلاقات الانسانية ، دار غريب ، القاهرة ، ط3 ، 1976 .
- 5) _ إبراهيم العمري : الإدارة دراسة نظرية و تطبيقية ، دار الجامعات المصرية ، الإسكندرية ، 1978.
- 6) _ أحمد صقر عاشور : إدارة القوى العاملة(الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي)، دار النهضة للطباعة و النشر ، بيروت ، 1993.
- 7) _ أحمد مختار عمر : معجم اللغة العربية المعاصرة ، ط1 ، المجلد 1 ، دار عالم الكتب ، القاهرة ، 2008 ، ص1433.
- 8) _ السيد شتا: تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي ، مركز الإسكندرية للكتاب ، 1997 .
- 9) _ أمين عز الدين : المدخل في شؤون العمل و علاقاته ، مكتبة القاهرة ، مصر ، 1964.
- 10) _ جون يزفون: علم النفس الاجتماعي ، ترجمة هالة شتون ، دار عويدات ، بيروت ، بط ، 1972.

- (11) _حبيب الصحاف: معجم إدارة الموارد البشرية و شؤون العاملين ، عربي إنجليزي ، ط1، مكتبة لبنان ناشرون ،بيروت ، لبنان ،1997.
- (12) _رولان بلان: ترجمة أنطوان عبده ، الوظيفة العامة ,ط1 ,مكتبة العليا.
- (13) _سعيد مقدم : الوظيفة العمومية بين التطور و التحول من منظور تسيير الموارد البشرية و اخلاقيات المهنة ، 2010.
- (14) _صلاح الدين الجوهري : إدارة المؤسسات الاجتماعية ، أسسها و مفاهيمها ، مكتبة عين الشمس ، القاهرة ، بط ، 1976.
- (15) _صلاح الدين عبد الباقي :السلوك الفعال في المنظمات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2003.
- (16) _صلاح الشناوي : إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، دار النهضة العربية ، بيروت ، بط.
- (17) _
عادل جودة : الحوافز ، المنظمة العربية للعلوم الادارية ، سوريا ، بط.
- (18) _عبد الرزاق السنهوري :الوسيط في شرح القانون المدني مصادر الالتزام الجزء الاول ،دار احياء التراث العربي ،لبنان ،ط1 ،1964
- (19) _عبد العزيز السيد الجوهري: الوظيفة العامة "دراسة مقارنة" مع التركيز على التشريع الجزائري ،ط1 ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،1985
- (20) _عبد الكريم درويش ليلي التكلي : مبادئ الادارة العامة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، بط ، 1975 .

- (21) _عثمان أحمد سلم :البحث الاجتماعي المبدئي خطوات للتصميم و التنفيذ، منشورات جامعة دمشق، مطبعة الاتحاد، دمشق، 1992-1993.
- (22) _علي عبد الله : "أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية" أطروحة دكتوراه، دولة قسم التسيير جامعة الجزائر، 1190.
- (23) _عمار بوحوش : الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة ، ط2 ، دار البصائر للنشر ، الجزائر ، 2008 .
- (24) _عمار بوحوش : دليل البحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، ط2 ، 1990.
- (25) _مُحَمَّد الجوهري : مقدمة في علم الاجتماع الصناعي ، دار الكتب الجامعية ، مصر ، 1975
- (26) _مُحَمَّد أنس و قاسم جعفر : نظم الترقية في الوظيفة العامة و آثارها في فعالية الادارة ، دار النهضة العربية ، مصر ، 1973.
- (27) _مُحَمَّد سعيد أنور سلطان : السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، 2003
- (28) _مُحَمَّد طلعت عيسي ، عدلي سليمان : الخدمة الاجتماعية العملية ، مكتبة القاهرة الحديثة ، بط ، بد سنة .
- (29) _مُحَمَّد علي سهيب : السلوك الإنساني في التنظيم ، ط2 ، مكتبة القاهرة ، مصر ، 1976
- (30) _مُحَمَّد علي مُحَمَّد : مجتمع المصنع الهيئة المصرية للكتاب ، الإسكندرية ، بط ، 1972.
- (31) _محمود غباين، القائد الفعال و القيادة الفاعلة، ط1، إثراء للنشر و التوزيع 2009.
- (32) _مراد زعيمي و آخرون : دراسات في تسيير الموارد البشرية(إدارة الأفراد)، دار قرطبة ، الجزائر ، 2008 .

(33) _موريس أنجرس :منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية(تدريبات علمية) ،ترجمة كمال

بوشرف وسعيد سبعون ،ط2 ،دار القصبة للنشر ، الجزائر ، 2010 ،ص316.

(34) _ناصر دادي عدون : إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي (دراسة نظرية و تطبيقية)دار

النشر المحمدية العامة ،الجزائر، 2003.

الأوامر والمراسيم:

(1) -الأمر 06/03 المؤرخ في 15 جويلية 2006،المتضمن القانون الأساسي العام للتوظيفة

العامة ، الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية ،العدد 46 ،الصادر في 2006.

(2) _المرسوم الرئاسي 308/07 المؤرخ في 29/09/2007 و الذي يحدد كيفيات توظيف

الاعوان المتعاقدين و حقوقهم و واجباتهم و العناصر المشكلة لرواتبهم و القواعد المتعلقة

بتسييرهم و كذا النظام التأديبي المطبق عليهم.

الرسائل و الأطروحات:

- (1) _بلخيري سهام ، عشيظ حنان :أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسة ،مذكرة ماجستير(منشورة) ، معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة العقيد أكلي مُجد أو لحاج ، البويرة ، 2011- 2012
- (2) _بن منصورية رفيقة : الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص ،مذكرة ماجستير(منشورة)،جامعة الحاج لخضر ، باتنة ،كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية و الاسلامية ، 2013- 2014 ،ص 12
- (3) _جبلي فاتح : الترقية الوظيفية و الاستقرار المهني بالمؤسسة الصناعية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة ، جامعة منتوري قسنطينة ، 1994 ، ص 42
- (4) _ضياف زين الدين : السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي في التنظيم الصناعي ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل ، غير منشورة ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2000 – 2001 ، ص 170.

