

تأثير الظروف التنظيمية في أداء إطارات المؤسسة الخدمائية
دراسة ميدانية بالمؤسستين الاستشفائيتين لدائرتي العزيرية (المدية)
وعين بسام (البويرة)

**The effect of occupational conditions on the performance of
service organization tires**

A field study in the two hospital institutions of the districts of Azizia (Médéa)
and Ain Bassam (Bouira)

د/ مهدي تواتي

كلية العلوم الإنسانية - جامعة علي لونيبي البلدية 2
mehdibellay@yahoo.fr

تاريخ الإرسال: 2022/01/30 تاريخ القبول: 2022/08/08

الملخص:

تشغل الظروف التنظيمية داخل المؤسسات الخدمائية اهتمام الباحثين في هذا المجال، وذلك لما لها من تأثيرات وارتدادات على أداء إطاراتها وعمالها بشكل عام، فإما أن تكون مساعدة على حسن الأداء وإما تكون عكس ذلك مما يؤثر بصفة مباشرة على أهداف المؤسسة وتنافسيتها في ظل التطور الذي ما فتئت تشهده المؤسسات الحديثة خاصة في مجال الخدمات، حيث أصبح المعيار الأساسي لنجاح أي مؤسسة يقاس بحجم ونوعية الخدمات التي تقدمها للجمهور.

الكلمات المفتاحية: التأثير؛ الظروف التنظيمية؛ الأداء؛ الإطارات؛ المؤسسة الخدمائية.

Abstract:

Regulatory conditions within service institutions occupy the interest of researchers in this field because of their effects and repercussions on the performance of their frameworks and their work in general. Either it helps to improve performance, or it is the opposite, which directly affects the objectives of the institution and its competitiveness in light of the development that modern institutions have been witnessing, especially in the field of services, as the primary criterion for the success of any institution is measured by the size and quality of the services it provides to the public.

Key words: the influence; regulatory conditions; the performance; tires; Service Corporation.

مقدمة:

إن فعالية أداء الإطارات في المؤسسة الخدمائية ترتبط أساسا بالظروف التنظيمية السائدة فيها والتي تتعلق بالأعباء والضغوط المهنية والمناخ العام للعمل ومدى الارتياح في أداء المهام، وهذه الظروف بدورها تؤثر على حجم الكفاءة التي يتمتع بها الإداريون في إدارة الموارد البشرية ومدى الإلمام بكل جوانب ووظائف ونشاطات المؤسسة الخدمائية، مع التقييم المستمر للأعمال والنشاطات والوظائف وإقرار الأخطاء ومعاينة مرتكبيها لتجنبها مستقبلا، فالإلمام بهذه الجوانب يمكن من تطوير فعالية الأداء البشري في المؤسسة الخدمائية وتحديد ما يتعلق بمدى تحقيق الأهداف المسطرة ومدى قدرة إدارة المؤسسة على التخطيط والتأطير وحسن تسيير واستغلال مواردها البشرية دون إسراف ولا تقصير، وهذا يتوقف بالأساس على كفاءة الإدارة التي تسهر على تسيير المؤسسة ومدى قدرتها على توفير المناخ والجو المناسب للعمل خاصة لدى الإطارات.

من هذا المنطلق وعن طريق القيام بدراسة ميدانية باستخدام الاستمارة، سنحاول في هذه الدراسة التطرق إلى إشكالية تأثير الظروف التنظيمية في أداء الإطارات في المؤسسة الخدمائية مع التعرف على أهم العوامل المؤثرة في ذلك، والطرق المعتمدة في التعامل مع العمال والمهام المنوطة بهم على حد سواء، والبرامج التكوينية والمحفزات المخصصة لهم لضمان تطوير أدائهم داخل المؤسسة.

تهدف هذه الدراسة بالأساس إلى تسليط الضوء على أثر الظروف التنظيمية في أداء الإطارات بالمؤسسة الخدمائية وانعكاس ذلك على طرق تعاملهم مع العاملين ومدى حرصهم على مراقبة الأداء والعمل على تحقيق أهداف المؤسسة، مع إبراز أهمية الظروف التنظيمية في أداء المؤسسة بشكل عام وفي أداء إطاراتها بشكل خاص.

إشكالية الدراسة:

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول العلاقة المفترضة بين الظروف التنظيمية وأداء الإطارات في المؤسسة الخدمائية، ويتمثل التساؤل العام لهذه الدراسة في:

ما طبيعة العلاقة القائمة بين الظروف التنظيمية في المؤسسة الخدمائية وأداء الإطارات المكونة لهيكلها التنظيمي؟

تساؤلات الدراسة:

من أجل الوقوف على الدور الذي تلعبه الظروف التنظيمية في تحسين أداء الإطارات بالمؤسسة الخدمائية قمنا بطرح التساؤلين التاليين:

التساؤل الأول: هل للارتياح في ممارسة المهام دور في تحسين أداء إطارات المؤسسة الخدمائية؟

التساؤل الثاني: كيف يساهم مناخ العمل في تحسين أداء إطارات المؤسسة الخدمائية؟

فرضيات الدراسة:

لمحاولة الإجابة على التساؤلين السابقين قمنا بصياغة فرضيتين مؤقتتين بطريقة احتمالية على النحو التالي:
الفرضية الأولى: يلعب الارتياح في ممارسة المهام دورا كبيرا في تحسين أداء إطارات المؤسسة الخدمائية.
الفرضية الثانية: يساهم مناخ العمل في تحسين أداء الإطارات من خلال التوجه نحو التكوين والتحفيز وإشراك العمال في اتخاذ القرارات.

أهمية وأهداف الدراسة:

أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من المكانة التي يحتلها الإطارات داخل البناء الهرمي للمؤسسة الخدمائية وعلاقة ذلك بنشاط المؤسسة وأهدافها، والعوامل المؤثرة في أدائهم لمهامهم المنوطة بهم على أكمل وجه، وكذا العوامل المعيقة لهم والتي تؤثر سلباً في أداء مهامهم بإيجابية، وهذا ما نحاول الوقوف عليه من خلال هذه الدراسة.

أهداف الدراسة: تتلخص أهم أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- 1- معرفة نوع وطبيعة العلاقة التأثيرية بين الظروف المهنية والأداء المهني لإطارات المؤسسات الخدمائية.
- 2- معرفة طبيعة العلاقة بين متغيري الارتياح في ممارسة المهام وتحسين أداء الإطارات.
- 3- معرفة حجم مساهمة مناخ العمل في تحسين أداء الإطارات من خلال التوجه نحو التكوين والتحفيز وإشراك العمال في اتخاذ القرارات.

تحديد مفاهيم الدراسة إجرائياً:

التأثير: التأثير هو النتيجة المحتملة تتركها الظروف التنظيمية في المؤسسة الخدمائية على أداء الإطارات العاملة بها.

الظروف التنظيمية: الظروف التنظيمية هي كل العوامل والمؤثرات المحيطة بالإطارات داخل المؤسسة الخدمائية والتي تؤثر في أدائهم بشكل مباشر.

الأداء: هناك الكثير من التعاريف التي حاولت ضبط "مفهوم الأداء" نذكر منها تعريفيين لارتباطهما بموضوع دراستنا في جانبها المتعلق بالمؤسسة الخدمائية التي تعتبر هي المجال المكاني الذي أجريت فيه هذه الدراسة وهما:

يعرف الدكتور "أمين منصور وافي" الأداء المهني بأنه: "هو تلك العمليات التي يقوم بها الأفراد داخل المهنة، والتي تتضمن تحديد هيكل معرفي يحدد مجال الخبرة، والروابط المهنية، وزيادة الهوية الاجتماعية، وصياغة رموز تلائم السلوك المهني، وتطور معنى الالتزام بقواعد المهنة داخل المؤسسات"¹. يذكر الدكتور "بن يمينة السعيد" في أطروحته حول "فعالية تسيير الموارد البشرية" تعريفاً للأداء بهذا الشأن على أنه: "الأداء في المؤسسة هو حصلة عوامل داخلية تتعلق بالتنظيم الداخلي للمؤسسة، وعوامل خارجية تتعلق بالبيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة، إضافة إلى عوامل ذاتية أو شخصية وهي العوامل المتعلقة بالمتصرف ذاته"².

من خلال هذين التعريفيين يتبين لنا أن الأداء هو محصلة الجهود التي يقوم بها الفرد لتأدية مهامه المهنية، ويمكن تحديد مفهوم الأداء اعتباراً من العوامل الآتية:

- 1- **الجهد:** وهو تلك الطاقة الذهنية والجسمانية التي يبذلها الفرد العامل لتنفيذ مهمته والقيام بدوره المحدد داخل المؤسسة التي يعمل بها.
- 2- **القدرات:** وهي مجموعة المهارات والمؤهلات والكفاءات الخصائص الشخصية التي يتمتع بها الفرد ويستطيع تلميتها وتطويرها عن طريق التدريب والتكوين.
- 3- **إدراك الدور والمهام:** وهو إلمام الفرد بالتكليفات والمهام الموكلة له والتي تحتم عليه توجيه جهوده للقيام بها.

الأداء إجرائياً: المقصود بالأداء في هذه الدراسة هو الطريقة التي يمارس بها الإطارات مهامهم داخل المؤسسة الخدمائية.

الإطارات: الإطارات هم أفراد مؤهلون لشغل مناصب هامة في المؤسسة يتمتعون بمؤهلات تم تحصيلها علميا أو عن طريق التكوين أو الخبرة المهنية والترقية داخل المؤسسة.

المؤسسة الخدماتية: المؤسسة الخدماتية هي كيان أو تنظيم اجتماعي مترابط ومتناسق ومنظم يقوم كل فرد فيه بأداء وظيفة معينة أو وظائف محددة وفق ما هو متفق عليه أو معمول به، وظيفتها الأساسية تقديم خدمات مادية أو غير مادية مقابل أرباح تجنيها نظير ذلك.

منهج وأدوات الدراسة:

منهج الدراسة:

يعرف "رشيد زرواتي" المنهج العلمي على أنه "مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق أهداف بحثه، وبالتالي فالمنهج ضروري للبحث إذ هو الذي ينيير الطريق ويساعد الباحث في ضبط أبعاد وسائلة وفروض البحث³.

اعتمدت في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يساعد الباحث على دراسة وتصوير الظاهرة ووصفها وصفا دقيقا كما هي في الواقع بالاعتماد على جمع المعلومات وتنظيمها، وتصنيفها، وتحليلها كميًا باستخدام الطرق الرياضية والإحصائية.

يناسب المنهج الوصفي البحوث الاجتماعية التي تهدف لوصف الظواهر الاجتماعية وصفا كميًا واقعيًا ودقيقًا، والمنهج الوصفي هو باختصار عبارة عن "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة"⁴.

اعتمدت على المنهج الوصفي كمنهج رئيسي نظرا للأهمية التي احتلها في ميدان العلوم الاجتماعية، بحكم ملائمة لدراسة الظواهر الاجتماعية، حيث يصفها وصفا دقيقا وموضوعيا من خلال البيانات التي يتحصل عليها الباحث باستخدام أدوات وتقنيات البحث العلمي.

المنهج أيضا أداة للوصول إلى الحقائق العلمية اليقينية، حيث يعرف الدكتور "عبد الناصر جندلي" المنهج العلمي بأنه "هو وسيلة لغاية من حيث استعمالنا له من أجل الوصول إلى الحقيقة العلمية سواء كانت مجهولة أو معلومة"⁵.

كما اعتمدت أيضا على المنهج الإحصائي حيث تعتبر طريقة جمع البيانات وتبويبها وتنظيمها وتلخيصها من أهم وظائف المنهج الإحصائي، وقد استخدمت خلال هذه الدراسة المنهج الإحصائي التحليلي، وهو منهج ملائم ومكمل للمنهج الوصفي كما تستخدمه الكثير من الدراسات، حيث يستخدم الباحثون هذا المنهج في أغلب الأحيان كأسلوب أو تقنية مساعدة لقياس حجم الظاهرة محل الدراسة وتحليل نتائجها باستخدام الوسائل الإحصائية، فالباحث الاجتماعي بحاجة إلى استخدام الوسائل القياسية من أجل التفسير السببي للظاهرة وآثارها لإضفاء الصبغة العلمية على بحثه⁶.

أدوات الدراسة:

الاستمارة: استخدمت أداة الاستمارة في جمع معلومات هذه الدراسة، وهي كما يصفها "حسن محمد حسن" هي عبارة عن "نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه إلى الأفراد أثناء المقابلة بغية الحصول على بيانات معينة وللاستمارة دور كبير في إنجاح أي بحث علمي، فهي تفرض على المبحوث التقيد بموضوع البحث وعدم الخروج عن أطره العريضة ومضامينه التفصيلية ومساراته النظرية والتطبيقية"⁷.

الاستمارة هي أيضا كما يذكر "أحمد عياد" عبارة عن مجموعة أسئلة تدور حول موضوع معين تقدم لعينة من الأفراد للإجابة عنها، وتعد هذه الأسئلة في شكل واضح بحيث لا تحتاج إلى شرح إضافي وتجمع معا في شكل استمارة⁸.

ضمت الاستمارة الخاصة بهذه الدراسة أربعة عشرة (14) سؤالا ضمن ثلاث محاور على النحو التالي:

المحور الأول: خاص بالبيانات العامة وفيه أربعة أسئلة لمعلومات المبحوثين كالسن والرتبة... إلخ.

المحور الثاني: هذا المحور خاص بالفرضية الأولى وضم خمس أسئلة.

المحور الثاني: هذا المحور خاص بالفرضية الثانية وضم خمس أسئلة.

العينة والمعينة:

نوع العينة: قبل الحديث عن نوع العينة لابد من إعطاء شرح وجيز لمفهوم العينة وأسباب الاختلاف في اختيار العينات حسب كل دراسة.

لكي تمثل العينة المجتمع تمثيلا صحيحا لابد أن تكون خصائصها تحمل نفس خصائص مجتمع البحث المستهدف بالدراسة، لكي نستطيع تعميم فرضيات دراسة العينة على المجتمع المستهدف⁹.

يرجع التعدد في الطرق التي تختار بها العينات إلى طبيعة الموضوع والمناهج المستخدمة، وقد تطلب بحثنا استعمال العينة القصدية غير الاحتمالية نظرا لعدم وجود قاعدة سبر محددة لجميع مسؤولي وإداريي المؤسسات الخدمائية وهم مجتمع البحث المستهدف (قائمة المبحوثين)، حيث ليس بالإمكان تطبيق العينات الاحتمالية كالعينة العشوائية والعينة الطبقية وغيرها، وهذا ما جعلنا نختار هذه الطريقة كونها الأنسب في مثل هذه الحالات، وأيضا لأننا استهدفنا مسؤولي وإداريي المؤسسات الخدمائية التي أجرينا فيها الدراسة بطريقة مقصودة حسب حضورهم أثناء زيارتنا.

العينة القصدية أو كما تسمى أيضا بالعينة النمطية هي تلك العينة التي يتم من خلالها "سحب عينة من مجتمع بحث بانتقاء عناصر مثالية من هذا المجتمع، وتبدو العناصر المختارة المكونة للعينة في المعايير النمطية كنماذج لمجتمع البحث المراد دراسته، إننا نبحث عن عنصر أو عدة عناصر تكون بمثابة صور نمطية لنفس مجتمع البحث الذي استخرجت منه... إننا نأمل عند استعمالنا للمعيار النمطية، أن تمتلك عناصر العينة المختارة السمات النمطية الملائمة لتعريف مجتمع البحث كما نأمل أن تعزل وتبعد الأخطاء التي لا مفر منها أثناء الانتقاء، غير أن عملية اختيار السمات النمطية لعناصر عينة البحث تعتبر أساسية إلى تقييم هذه الأنواع من البحوث"¹⁰.

طريقة المعايير: تم اختيار أفراد عينة البحث بطريقة مقصودة وذلك بزيارة بعض المؤسسات وتوزيع الاستمارة على الإطارات التي صادفناها أثناء وجودنا بالمؤسسة، حيث قصدنا هؤلاء الإطارات مباشرة دون اعتماد الطرق الاحتمالية وذلك لاحتمال عدم تواجدهم كلهم بالمؤسسة مما يصعب تطبيق قاعدة سبر عليهم.

مجالات الدراسة:

المجال المكاني: تمثل هذا المجال في المؤسسات الاستشفائية بكل من دائرتي العزيزية (المدية) وعين بسام (البويرة).

المجال البشري: تمثل المجال البشري لهذه الدراسة في الإطارات العاملين بالمؤسسات الاستشفائية بدائرتي العزيزية ولاية المدية وعين بسام ولاية البويرة.

المجال الزمني: تمثل المجال الزمني لهذه الدراسة في الفترة الممتدة بين شهري نوفمبر وديسمبر من عام 2021.

تحليل نتائج الدراسة الميدانية: تأثير الظروف التنظيمية في أداء إطارات المؤسسة الخدمائية
الفرضية الأولى: يلعب الارتياح في ممارسة المهام دورا كبيرا في تحسين أداء إطارات المؤسسة الخدمائية.

الجدول رقم 01: يبين العلاقة بين الارتياح في ممارسة المهام وتقييم الموظفين

المجموع	لا	نعم	تقييم الموظفين	
			الارتياح في المهام	
19	7	12	ك	نعم
%100	%37	%63	%	
14	6	8	ك	لا
%100	%43	%57	%	
33	13	20	ك	المجموع
%100	%39	%61	%	

يشير الاتجاه العام للجدول رقم (01) أعلاه إلى أن أغلب الإطارات الذين تم استجوابهم يميلون لاستخدام آلية تقييم الموظفين بنسبة مئوية قدرها 61٪، مقابل نسبة 39٪ بالنسبة للذين لا يميلون لاستخدام هذه الآلية.

ونسجل أعلى نسبة في الجدول في المحور الخاص باستخدام آلية تقييم الموظفين وهي 63٪ التي سجلت عند من لديهم ارتياح في ممارسة مهامهم الإدارية، ثم نسبة 57٪ عند من ليسوا مرتاحين في مهامهم، وهما نسبتين مرتفعتين ومتقاربتين مما يدل على عدم وجود فوارق إحصائية كبيرة بينهما وبالتالي ضعف العلاقة التآثرية بين هذين المؤشرين.

نسجل في المحور الثاني الخاص بالإطارات الذين لا يستخدمون تقييم الموظفين نسبة 43٪ عند من ليسوا مرتاحين في أداء مهامهم ونسبة 37٪ عند من هم مرتاحين في أداء مهامهم، وهما نسبتين متقاربتين أيضا ولا توجد بينهما دلالات إحصائية واضحة.

تؤكد لنا هذه العلاقة الضعيفة قيمة كا² المقدرة بـ 0.6 والتي تشير إلى أنه غير دال إحصائيا. تؤكد هذه النسب على عدم وجود علاقة قوية بين الارتياح في ممارسة المهام التنظيمية داخل المؤسسة الخدمائية وبين أداء إطارات متمثلا في مؤشر استخدام آلية تقييم الموظفين وهذا ما يؤكد عدم صحة هذا الفرض وبالتالي عدم تحقق هذا الشق من الفرضية الأولى.

الجدول رقم 02: يبين العلاقة بين الارتياح في ممارسة المهام والمبادرة بتوجيه العمال

المجموع	لا أبدا	أحيانا	كثيرا	المبادرة بتوجيه العمال الارتياح في المهام	
				نعم	لا
19	0	2	17	ك	
%100	%00	%11	%89	%	
14	1	7	6	ك	لا
%100	%7	%50	%43	%	
33	1	9	23	ك	المجموع
%100	%3	%27	%70	%	

تشير بيانات الجدول رقم (02) أعلاه أن اتجاهه العام تمثله النسبة الغالبة من الإطارات الذين يبادرون بكثرة في القيام بنشاطات التوجيه مقدرة بـ 70٪، تليها نسبة 27٪ ممن يبادرون أحيانا فقط، ثم أخيرا نسبة 3٪ ممن لا يبادرون أصلا في القيام بنشاط التوجيه.

أما بالنسبة لعلاقة الارتياح في ممارسة المهام بمدى المبادرة في القيام بنشاطات توجيه العمال فسجلت أعلى نسبة بالمحور الخاص بمن يبادرون بكثرة في إعداد هذه البرامج بنسبة 89٪ وهي خاصة بمن يمارسون مهامهم في المؤسسة بارتياح، مقابل نسبة 43٪ عند من ليسوا مرتاحين في ممارسة مهامهم بالمؤسسة.

وبالمحور الخاص بمن يبادرون أحيانا بالقيام بنشاطات توجيه العمال سجل أعلى نسبة عند من ليسوا مرتاحين في ممارسة مهامهم وهي 50٪، مقابل نسبة 11٪ فقط عند من صرحوا بارتياحهم في ممارسة مهامهم.

أما بالمحور الخاص بمن لا يبادرون أبدا بالقيام بنشاطات التوجيه الخاصة بالعمال فسجلت النسبة الأعلى عند من ليسوا مرتاحين في أداء مهامهم وهي 7٪، مقابل نسبة 00٪ عند من هم مرتاحين في عملهم. تشير هذه النتائج إلى وجود علاقة قوية بين الارتياح في ممارسة المهام والمبادرة بالقيام بنشاطات التوجيه، حيث لاحظنا أن من كانوا مرتاحين في أداء مهامهم كانت لديهم روح المبادرة كبيرة في القيام بنشاطات التوجيه الخاصة بالعمال، وهو ما يدل على صحة هذا الفرض وبالتالي تحقق هذا الشق من الفرضية الأولى.

تؤكد قيمة كاسي² هذه العلاقة حيث قدرت بـ 31.67، وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة إحصائية 0.00 ودرجة حرية 2°.

كما تؤكد هذه النتائج أيضا أن روح المبادرة لدى الإطارات ترتبط بشكل كبير بمدى ارتياحهم في ممارسة مهامهم بالمؤسسة، حيث لاحظنا من خلال نتائج الجدول السابق (02) أن مبادرة الإطارات بالقيام

بنشاطات لتوجيه العمال تزداد مع زيادة ارتياحهم في أداء مهامهم بالمؤسسة وتتلاشى كلما كان الإطار لا يتمتعون بالارتياح في ممارسة مهامهم.

الجدول رقم 03: يبين العلاقة بين الارتياح في ممارسة المهام وتفويض المهام كآلية للتحفيز

المجموع	أحيانا	كثيرا	تفويض المهام كآلية للتحفيز الارتياح في ممارسة المهام	
			نعم	لا
19	8	11	ك	
% 100	%42	%58	%	
14	9	5	ك	
% 100	%65	%35	%	
33	17	16	ك	المجموع
% 100	%52	%48	%	

يبين الاتجاه العام للجدول رقم (03) أعلاه بأن غالبية المبحوثين لا يفوضون المهام على سبيل التحفيز إلا في القليل من الأحيان بنسبة 52٪، مقابل نسبة 48٪ للذين كثيرا ما يفوضون المهام للمتقنين في العمل على سبيل التحفيز.

بالنسبة لأعلى نسبة مسجلة في الجدول فهي في المحور الخاص بمن لا يفوضون المهام إلا قليلا مقدرة بـ 65٪، وقد سجلت عند من ليسوا مرتاحين في مهامهم مقابل 42٪ للذين هم مرتاحين في ممارسة مهامهم.

أما في المحور الخاص بالإطارات الذين يفوضون مهامهم بكثرة فقد سجلت أعلى نسبة عند من كانوا مرتاحين في ممارسة مهامهم بـ 58٪، وفي مقابل ذلك نسجل نسبة 35٪ فقط عند من ليسوا مرتاحين في ممارسة مهامهم.

تشير هذه النسب إلى أنه كلما كان الارتياح أكثر كان تفويض المهام كآلية للتحفيز أكثر، وكلما قلّ الارتياح زاد عدم التفويض وهو ما يؤكد على قوة العلاقة بين الارتياح في ممارسة المهام وتفويض المهام كآلية للتحفيز مما يدعم صحة هذا الفرض وبالتالي تحقق هذا الشق من الفرضية الأولى. تؤكد قوة هذه العلاقة قيمة كاسي المقدرة بـ 7.81، وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة إحصائية 0.005، ودرجة حرية مقدارها 1°.

نستنتج من بيانات الجدول (03) أعلاه أن الارتياح في المهام عامل أساسي في استقرار المؤسسة الخدمائية، وزيادة فعالية إدارتها، ويتجلى ذلك من خلال الدور الكبير الذي يلعبه الارتياح في ممارسة المهام في توجه الإطار نحو تفويض مهامهم كآلية لتحفيز العمال المتقنين في العمل لزيادة كفاءتهم.

تأثير الظروف التنظيمية في أداء إطارات المؤسسة الخدمائية

تتضح أهمية تفويض المهام في كونه يساعد الإطارات والعمال على حد سواء في تحسين أدائهم، فمن ناحية الإطارات فهو يوفر لهم الوقت والجهد، مما يجعلهم يركزون جهودهم في جوانب أخرى تهتم المؤسسة وتساعد على تطوير مردوديتها، ومن ناحية العمال فتفويض المهام يساعد في زيادة شعورهم بالمسؤولية تجاه المؤسسة نتيجة المهام الموكلة لهم، كما يساهم كذلك في تعزيز الشعور بالانتماء للمؤسسة، وكل هذا نتيجة الاستقرار والارتياح في العمل.

كما تبين نتائج بيانات الجدول السابق على قوة الروابط التنظيمية بين الإطارات والعمال كما يتجلى من النسبة المعتبرة لمن يفوضون المهام للعمال المتقنين في العمل، وهذا لكون كل المستجوبين أجابوا بتفويض المهام لكن بنسب متفاوتة.

كما أشار إلى هذا أيضا المهندس الفرنسي "هنري فايول" صاحب نظرية الإدارة العليا الذي أكد على أهمية تفويض المهام في المؤسسة من خلال المبدأ الثامن الذي ينص على المركزية وتفويض السلطة، ويقصد به مدى تركيز السلطة أو توزيعها، وهذا المدى يختلف من منظمة إلى أخرى، وتحكمه ظروف وعوامل متداخلة في الموقف الإداري.

الفرضية الثانية: يساهم مناخ العمل في تحسين أداء الإطارات من خلال التوجه نحو التكوين والتحفيز وإشراك العمال في اتخاذ القرارات.

الجدول رقم 04: يبين العلاقة بين مناخ العمل بالمؤسسة والاتجاه نحو التكوين الدوري للعمال

مناخ العمل	الاتجاه نحو التكوين			
	موافق جدا	موافق	محايد	المجموع
جيد	3	9	2	14
	%21	%64	%15	%100
متوسط	2	6	3	11
	%18	%55	%27	%100
سيئ	1	2	5	8
	%12.5	%25	%62.5	%100
المجموع	6	17	10	33
	%18	%52	%30	%100

يشير الاتجاه العام للجدول رقم (04) أعلاه أن غالبية المبحوثين لهم اتجاه موافق على ضرورة التكوين الدوري للعمال بنسبة 52%، مقابل نسبة 30% للممتنعين عن الإجابة، ونسبة 18% لمن كان اتجاههم بالموافقة كبيرا جدا.

بالنسبة للعلاقة بين مناخ العمل بالمؤسسة والاتجاه حول التكوين الدوري فإننا نسجل أعلى نسبة بالجدول وهي 64% الخاصة بمحور من لديهم اتجاه بالموافقة على التكوين الدوري للعمال سجلت عند من

أجابوا بتوفر المؤسسة على مناخ عمل جيد، مقابل نسبة 55% عند من أجابوا بمناخ عمل متوسط، وأخيرا نسبة 25% عند من أجابوا بأن مناخ العمل سيئ.

أما بالنسبة للمحور الخاص بمن لديهم اتجاه قوي بالموافقة على التكوين الدوري فإن أعلى نسبة سجلت عند الإطارات الذين أجابوا بتوفر مناخ جيد للعمل في المؤسسة بنسبة 21%، مقابل نسبة 18% عند من أجابوا بتوفر مناخ متوسط، ثم أخيرا نسبة 12.5% وهي خاصة بالإطارات الذين أجابوا بأن محيط العمل سيئ. أخيرا بالنسبة للمحور الخاص بمن كان اتجاههم محايدا فإن أعلى نسبة وهي 62.5% سجلت عند الإطارات الذين أجابوا بأن مناخ العمل سيئ، تليها نسبة 27% عند من أجابوا بمناخ عمل متوسط، ثم أخيرا نسبة 15% عند الذين أجابوا بوجود مناخ عمل جيد.

تشير نسب الجدول (04) أعلاه إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين مناخ العمل والاتجاه نحو التكوين الدوري للعمال، قيمة χ^2 18.53 وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة إحصائية 0.001، ودرجة حرية مقدارها 4°.

نستنتج من هذه البيانات أن اتجاه الإطارات والمسيرين بالمؤسسات الخدمائية يتأثر كثيرا بمناخ العمل، مما يحتم على القائمين على تسيير المؤسسات الخدمائية إيلاء الأهمية اللازمة لتحسين مناخ العمل خاصة بالنسبة للإطارات، نظرا لما يكتسبه من أهمية في التأثير على اتجاهاتهم ومواقفهم من تفعيل آليات تكوين العمال.

إن الاستقرار في العمل أو مناخ العمل المستقر من أهم الشروط التي تساهم في نجاح المؤسسة كما أشارت لهذا العديد من الدراسات، ومن أهمها اجتهادات "هنري فايول" صاحب نظرية الإدارة العليا الذي حدد أربعة عشر مبدأ من مبادئ الإدارة في المؤسسات الحديثة، ومن ضمنها المبدأ رقم (12) الذي ينص على توفير مناخ عمل مناسب، حيث يركز في هذا المبدأ على أهمية استقرار الموظف في عمله، وأن المنظمات الناجحة هي المنظمات المستقرة¹¹.

الجدول رقم 05: يبين العلاقة بين مناخ العمل بالمؤسسة والاتجاه نحو التحفيز المعنوي للعمال

المجموع	محايد	موافق	موافق جدا	التحفيز المعنوي للعمال	
				مناخ العمل	
14	2	9	3	ك	جيد
% 100	%15	%64	%21	%	
11	3	7	1	ك	متوسط
% 100	%27	%64	%9	%	
8	5	2	1	ك	سيئ
% 100	%62.5	%25	%12.5	%	
33	11	18	5	ك	المجموع
% 100	%30	%55	%15	%	

تأثير الظروف التنظيمية في أداء إطارات المؤسسة الخدمائية

يشير الاتجاه العام للجدول رقم (05) أعلاه إلى أن غالبية المبحوثين من إطارات المؤسسة لهم اتجاه بالموافقة على استخدام آلية التحفيز المعنوي بنسبة مئوية قدرها 55%، ثم نسبة 30% عند من لهم اتجاه بالحياد نحو استخدام هذه الآلية، وأخيراً نسبة 15% الخاصة بمن لهم اتجاه قوي بالموافقة على استخدام هذه الآلية.

بالنسبة للعلاقة بين مناخ العمل والتوجه نحو استخدام آلية التحفيز المعنوي فإن أعلى نسبة بالجدول وهي 64% سجلت في المحور الخاص بالموافقة وهي خاصة بمن أجابوا بأن مناخ العمل جيد، وأعلى نسبة بالمحور الخاص بمن لديهم اتجاه قوي بالموافقة على استخدام هذه الآلية وهي 21% فقد سجلت أيضاً عند من أجابوا بأن مناخ العمل جيد، فيما سجلت النسبة الأعلى بالمحور الخاص بمن لهم اتجاه الحياد نحو استخدام آلية التحفيز المعنوي وهي 62.5% عند من أجابوا بأن مناخ العمل سيئ، وهذه النسب دالة إحصائياً كما تبين ذلك قيمة χ^2 المقدرة بـ 21.05، وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة إحصائية 0.00، ودرجة حرية مقدارها 4°.

تبين هذه النتائج على وجود علاقة بين مناخ العمل والاتجاه نحو استخدام آلية التحفيز المعنوي للعمال، وهذا ما يدل على صحة هذا الفرض وبالتالي تحقق هذا الشق من الفرضية الثانية. تتجلى من نتائج هذا الجدول أهمية الاستقرار في مناخ العمل وآثارها على اتجاهات المسيرين نحو استخدام آليات التحفيز المعنوي للعمال.

الجدول رقم 06: يبين العلاقة بين مناخ العمل وإشراك العمال في اتخاذ القرارات

المجموع	معارض	محايد	موافق	موافق جداً	إشراك العمال في اتخاذ القرارات	
					مناخ العمل	ك
14	0	5	2	7	ك	جيد
%100	%00	%35	%15	%50	%	
11	1	3	2	5	ك	متوسط
%100	%9	%27	%18	%45	%	
8	1	5	0	2	ك	سيئ
%100	%13	%62	%00	%25	%	
33	2	13	4	14	ك	المجموع
%100	%6	%39	%12	%42	%	

يبين الاتجاه العام للجدول رقم (06) أعلاه أن أغلبية المبحوثين لهم اتجاه قوي بالموافقة على إشراك العمال في اتخاذ القرارات الإدارية للمؤسسة بنسبة 42%، ثم تليها نسبة 39% عند من لهم اتجاه بالحياد، ثم

نسبة 12% عند الإطارات الذين لديهم اتجاه بالموافقة، ثم أخيرا نسبة 6% عند من يعارضون استخدام هذا الإجراء.

أما بالنسبة للعلاقة بين مناخ العمل والاتجاه نحو إشراك العمال في اتخاذ القرارات فنسجل أعلى نسبة بالجدول وهي 62% بالمحور الخاص بمن اتصف اتجاههم بالحياد بشأن هذه الآلية وهي مسجلة عند من أجابوا بأن مناخ العمل سيئ.

أما أعلى نسبة بالمحور الخاص بمن لديهم اتجاه قوي بالموافقة على استخدام هذه الآلية فق سجلت عند من أجابوا بأن مناخ العمل جيد وهي 50%، مقابل نسبة 27% بالمحور الخاص بالموافقة عند من أجابوا بأن مناخ العمل متوسط، ثم أخيرا النسبة الأعلى الخاصة بالاتجاه المعارض فهي 13%، وهي مسجلة عند من أجابوا بأنهم يعملون في مناخ عمل سيئ.

تعتبر هذه النتائج عن علاقة ذات دلالة إحصائية كما تؤكد ذلك قيمة χ^2 14.48 وهو دال إحصائيا عند مستوى دلالة إحصائية 0.02، ودرجة حرية مقدارها 6°.

كما تعتبر هذه النتائج عن وجود علاقة بين مناخ العمل والاتجاه نحو استخدام آلية إشراك العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة، وهذا ما يدل على صحة هذا الفرض وبالتالي تحقق هذا الشق من الفرضية الثانية.

يمكننا تفسير هذه النتائج في ضوء نظرية الإدارة اليابانية، حيث يعتمد نموذج الإدارة اليابانية على المزج بين عدة طرق في إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات، كالمشاركة في اتخاذ القرارات، والعلاقات الإنسانية، والتعاون بين أفراد التنظيم الواحد، أو ما يسمى بالأسلوب الأسري، "إذ يتم إدارة التنظيمات اليابانية غالبا بأساليب أشبه بالأساليب الأسرية. ويتم إدارة الموارد البشرية بتطبيق أساليب من شأنها تدعيم انتماء العمال إلى التنظيم، وتضمن لهم عملا مستمرا، وخبرة في مجال العمل، وتقليل الاختلاف في المكانة التي يشغلها العاملون، والعمل في فريق متعاون، بالإضافة إلى المرونة في التشغيل وأداء العمل. ونجد أن الثقافة التقليدية اليابانية تتركز أساسا حول الجماعة، ونجد الاهتمام بالإنجاز الجماعي، ويميل العاملون في التنظيمات اليابانية إلى تدعيم العلاقات الاجتماعية بين بعضهم البعض"¹².

كما أشارت إلى هذا أيضا مدرسة اتخاذ القرارات لـ "هيربرت سايمون" (Herbert Simon)، حيث تعتبر هذه المدرسة أن التنظيم هو عبارة عن نظام اجتماعي مبني على اتخاذ القرارات، ودراسة التنظيم تنصبّ بالأساس على فهم عملية اتخاذ القرارات، وتحديد المؤثرات المتفاعلة التي تساهم في الوصول إلى اتخاذ قرار معين، كما تعتبر هذه النظرية أيضا أن التنظيم هو عبارة عن نشاط تعاوني، يقوم على أساس تعاون شخصين أو أكثر من أجل تحقيق هدف محدد.

تربط نظرية اتخاذ القرارات عملية التسيير باتخاذ القرار، فحسب هذه المدرسة فإن المسير (الإطار) هو عون لاتخاذ القرار وأن جوهر التسيير هو اتخاذ القرار، وعلى المسير أن ينجز القرارات الرشيدة التي تساعد على تحقيق الأهداف، فالقرار الجيد في نظر سيمون ليس ذلك الذي يؤدي إلى قدر أكبر للكفاءة بل هو ذلك الذي يحوز على موافقة أغلب المعنيين بالقرار عن طريق استخدام أسلوب التفاوض والإقناع¹³.

خاتمة:

وقفنا في الأخير كما تم توضيحه في تحليلنا ومناقشتنا لنتائج هذه الدراسة على حجم تأثير العوامل السالفة الذكر والمتمثلة في الظروف التنظيمية على الأداء المهني لإطارات المؤسسة الخدمائية في الجزائر والتي قصدناها بالبحث، حيث تبين لنا أن الظروف التنظيمية الممثلة في الارتياح في ممارسة المهام ومناخ العمل كان لها تأثير كبير على أداء الإطارات لوظائفهم داخل المؤسسة خاصة ما تعلق منها بالقيام بنشاطات التوجيه والتوجه نحو التكوين والتحفيز وتفويض المهام وإشراك العمال والموظفين في اتخاذ القرارات... إلخ. وبناء على ذلك يمكننا تقديم التوصيات التالية:

- يعتبر الارتياح في ممارسة المهام التنظيمية داخل المؤسسة من أهم عوامل نجاحها واستقرارها، لذلك من الضروري على المؤسسات الخدمائية توفير الظروف التنظيمية المناسبة التي تساعد الإطارات في أداء مهامهم على أكمل وجه، وبالتالي المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المؤسسة، بحيث أن الارتياح في العمل يعزز الشعور بالانتماء وينمي روح المبادرة والنشاط لدى الإطارات.
- الارتياح في ممارسة المهام يؤثر بشكل واضح في مدى أداء الإطارات لمهامهم، لذلك من الضروري إيلاء الأهمية اللازمة لتوفير ظروف الراحة المناسبة للإطارات في العمل من أجل تفعيل أحسن لأدائهم.
- أهمية الاهتمام بتحسين مناخ العمل لما له من آثار إيجابية في فعالية أداء الإطارات داخل المؤسسة، حيث بينت هذه الدراسة أن الإطارات الذين يشعرون بأن مناخ عملهم جيد كانوا أكثر فعالية وأكثر مبادرة وأحسن أداء فيما يتعلق بالتوجيه والتحفيز المعنوي للعمال وإشراكهم في اتخاذ القرارات بمؤسساتهم.

قائمة المصادر والمراجع:

- 1- أمين منصور وافي، الإعلام الفلسطيني والأداء المهني للإعلاميين الفلسطينيين في انتفاضة الأقصى، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، 2005-2006.
- 2- بن يمينة السعيد، فعالية تسيير الموارد البشرية لدى الشركات الأجنبية العاملة بالجزائر وأثره على سلوك العامل، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2008.
- 3- رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار هومة، الجزائر، ط1، 2002.
- 4- عمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- 5- عبد الناصر جندلي، تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية والاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2007.
- 6- Bernard Dattier, Textes de méthodologie en sciences sociales, Édition Chicoutimi, Québec, Canada, 2004.
- 7- حسن محمد حسن، الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي، دار الطليعة، بيروت، 1986، ص 93.
- 8- أحمد عياد، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2006.
- 9- André Piere Contandriopoulous et des autres, Savoir préparer une recherche, les presses de L'université de Montereale, Canada, 1990.
- 10- موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، تدريبات علمية، ترجمة بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، سعيد سبعون، دار القصبية للنشر، الجزائر، 2006.
- 11- مهدي تواتي، آليات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه غ. منشورة، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر2- أبو القاسم سعد الله، 2018.

- 12- طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
13- يوسف مسعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2014.

الهوامش:

- ¹ أمين منصور وافي، الإعلام الفلسطيني والأداء المهني للإعلاميين الفلسطينيين في انتفاضة الأقصى، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، 2005-2006، ص 25.
- ² بن يمينة السعيد، فعالية تسيير الموارد البشرية لدى الشركات الأجنبية العاملة بالجزائر وأثره على سلوك العامل، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2008، ص 18.
- ³ رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار هومة، الجزائر، ط1، 2002، ص 92.
- ⁴ عمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، 139.
- ⁵ عبد الناصر جندلي، تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية والاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2007، ص14.
- ⁶ Bernard Dattier, Textes de méthodologie en sciences sociales, Édition Chicoutimi, Québec, Canada, 2004, p6.
- ⁷ حسن محمد حسن، الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي، دار الطليعة، بيروت، 1986، ص 93.
- ⁸ أحمد عياد، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2006، ص 121.
- ⁹ André Piere Contandriopoulous et des autres, Savoir préparer une recherche, les presses de L'université de Montréal, Canada, 1990, p 57.
- ¹⁰ مورييس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تدريبات علمية، ترجمة بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، سعيد سبعون، دار القصبية للنشر، الجزائر، 2006، ص 310.
- ¹¹ مهدي تواتي، آليات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه غ. منشورة، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر2- أبو القاسم سعد الله، 2018، ص 107.
- ¹² طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 131.
- ¹³ يوسف مسعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص 183-184.