

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère l'Enseignement

Supérieur Et de la
Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure
de Management

Koléa



وزارة التعليم العالي والبحث

العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجنت

القليلة

مذكرة مقدمة لإتمام متطلبات شهادة لنيل الماستر في المناجنت

تخصص : تسيير الموارد البشرية

العلاقة بين الحوار الاجتماعي والرضا الوظيفي

- دراسة ميدانية في ديوان مؤسسات الشباب لولاية شلف -

تحت إشراف الدكتور:

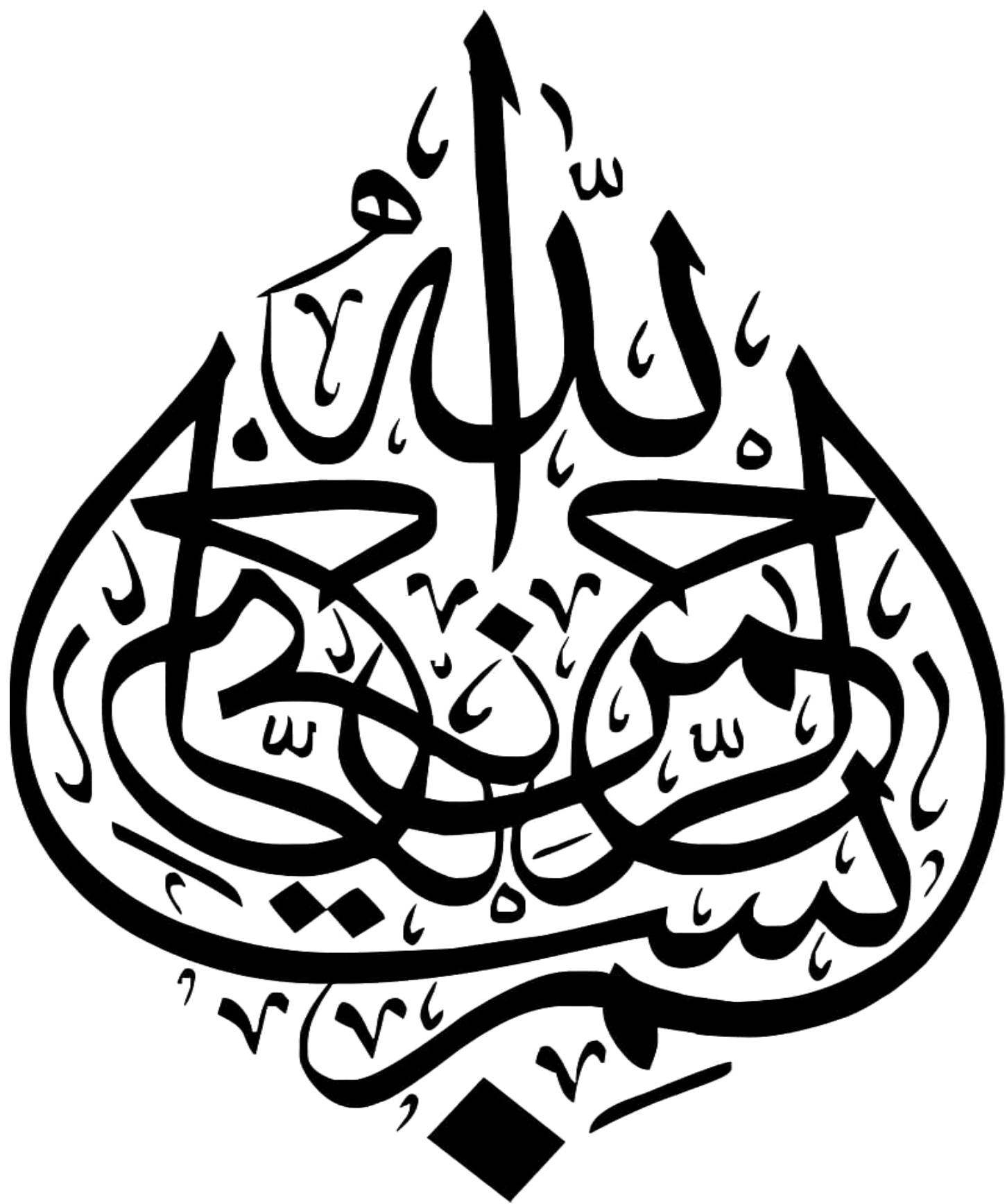
بلالي منير

من إعداد الطالبة :

بلعدي فتيحة

الموسم الجامعي :

2021-2020



المذكرة: ملخص

يعالج موضوع المذكرة العلاقة بين الحوار الاجتماعي والرضا الوظيفي لدى العاملين في الإدارة. عن طريق دراسة ميدانية في ديوان مؤسسات الشباب لولاية شلف.

الحوار الاجتماعي يلعب دورا مهما في تحقيق الاستقرار و السلم داخل المؤسسة، كما أن المحرك الأساسي لدافعية الأفراد لأداء العمل هو درجة رضائهم عن العمل، أي أنه بقدر ما تزيد العوائد والمنافع التي يحصل عليها الفرد من وظيفته بقدر ما يزيد حماس الفرد لبذل جهد مكثف في أدائه للعمل فزيادة دافعية الفرد لأداء العمل هو ناتج للشعور بالسعادة والرضا عن العمل، ومنه فتعزيز الحوار الاجتماعي وتحقيق الرضا الوظيفي هو السبيل لاستمرارية المؤسسة، و نجاحها و تحقيق أهدافها، لأن ذلك ينعكس على سلوكيات الأفراد لتفجير الطاقات الإبداعية الكامنة لديهم و الارتقاء بمستوى أدائهم.

الكلمات المفتاحية : الحوار الاجتماعي ، الرضى الوظيفي، الاتصال الداخلي

Résumé:

Le thème du mémorandum traite de la relation entre le dialogue social et la satisfaction au personnel administratif. Grâce à une étude de terrain au bureau des établissements de jeunesse .Wilaya de chlef

Le dialogue social joue un rôle important dans la réalisation de la stabilité et de la paix au sein de l'institution, Le principal moteur de la motivation des individus à faire le travail est leur degré de satisfaction à l'égard du travail. C'est-à-dire que plus une personne reçoit de rendements et d'avantages de son travail, plus elle est enthousiaste à l'idée de faire un effort intensif dans son travail. et l'augmentation de la motivation d'un individu pour le travail est le résultat du bonheur et de la satisfaction avec le travail. donc La promotion du dialogue social et de la satisfaction au travail est la clé de la continuité de l'institution, de son succès et de la réalisation de ses objectifs, comme en témoigne le comportement des individus pour faire exploser leur potentiel créatif et améliorer leurs performances.

Mots clé : Dialogue social , satisfaction au travail, communication interne.

Summary:

The theme of the memorandum deals with the relationship between social dialogue and satisfaction of administrative staff. Thanks to a field study at the Wilaya de Chlef Youth Institutions Office.

Social dialogue plays an important role in achieving stability and peace within the institution.

That is, the more returns and benefits a person receives from his or her work, the more enthusiastic he or she is about making an intensive effort in his or her work. and increasing an individual's motivation for work is the result of happiness and satisfaction with work. Therefore, the promotion of social dialogue and job satisfaction is the key to the continuity of the institution, its success and the achievement of its objectives, as evidenced by the behaviour of individuals to explode their creative potential and improve their performance.

Keywords: Social dialogue, job satisfaction, internal communication.

شكر وعرفان

أشكر الله سبحانه وتعالى الذي وفقني لإنجاز هذا العمل، فهو القائل
"لئن شكرتم لأزيدنكم" الآية 07 ، سورة إبراهيم.

ولقوله رسول الله صلى الله عليه وسلم

"ومن لم يشكر الناس لم يشكر الله"

فبعد الحمد والشكر لله لتوفيقه لي في إتمام هذا البحث ، أتقدم بجزيل الشكر
وعظيم الامتنان ، ووافر التقدير والاحترام إلى الأستاذ الدكتور الفاضل
"منير بلالي" لقبوله الإشراف على هذا البحث ولما قدمه لي من نصائح قيّمة
وتوجيهاته صائبة ، وهذا في جميع مراحل بحثي هذا ومهما قلت فلن أوفيه حقه
من الشكر والثناء ، فأسأل الله أن يجزيه عني خير الجزاء وأن يديم عليه نعمة
الصحة والعافية.

كما أتقدم بالشكر المسبق لأعضاء لجنة المناقشة الموقرة على قبولهم مناقشة هذه
الدراسة ، وعلى مجهوداتهم وتصحيحاتهم للأخطاء والنقائص في سبيل تحصيل أكبر
استفادة من الدراسة.

كما لا يفوتني أن أشكر كل من ساعدني من قريب أو من بعيد سواء بالقليل
أو بالكثير.

مقدمة:

مقدمة عامة:

تتجسد أهمية العنصر البشري في المنظمات في أنه من أهم عناصر الانتاج التي تساهم في تنفيذ نشاط المنظمة وتحقيق أهدافها ، وبالتالي فإن أغلب هذه المنظمات تحاول ان تسخر جل مجهوداتها ومختلف وسائلها لتوفير اليد العاملة الجيدة والمؤهلة سواء عند اختيارهم لشغل الوظائف أو الحرص على تدريبهم وإكسابهم المهارات المختلفة ، حيث أن نجاح أي منظمة يقاس بمدى تأهيل الطاقة الكامنة لدى اليد العاملة لتجسيد ذلك في مستويات راقية من إمكانية العطاء والعمل على تطوير هذا العطاء للوصول الى تحقيق درجة رضاهم عن العمل و تحسين أدائهم.

إذ تتبع أهمية الرضا الوظيفي للأفراد من حيث أنه يعبر عن مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد اتجاه الوظيفة ، إذ أن هذه المشاعر تعطي للوظيفة قيمة مهمة تتمثل برغبة الفرد في العمل وما يحيط به وبما أن رغبات الأفراد مختلفة ، لذا فإن هناك تباينا في اتجاهاتهم نحو أي القيم ذات أهمية بالنسبة إليهم ، فالبعض يعطي قيمة عليا للأجور قياسا بالعوامل الأخرى في حين ان بعض الافراد يعطي قيمة اعلى للاستقرار الوظيفي.

ويعد الحوار الاجتماعي الآلية المثلى لتحقيق الأهداف والمصالح المشتركة لأطراف الإنتاج الثلاثة "الحكومة ، أصحاب العمل ، العمال" ، على اختلاف أنواعها ومستوياتها ، وعليه فأصول الحوار الاجتماعي وتاريخه أكدها الإسلام من خلال تأكيده لمبدأ الشورى (وأمرهم شورى بينهم)، بل وأكثر من ذلك فإن القبائل العربية قبل الإسلام قد تعاملت مع مبدأ الحوار الاجتماعي بالفطرة وأرست مبادئ الديمقراطية فيما يعرف بمجلس القبيلة أو العشيرة ، والتي لم يعرفها الغرب إلا لاحقا ، حيث تعود الجذور التاريخية للحوار الاجتماعي في دول أوروبا إلى أواخر القرن التاسع عشر القرن العشرين ، إذ ارتبطت هذه الجذور بالآليات التي اعتمدها هذه الدول آنذاك لتسوية المنازعات الجماعية بين العمال وأصحاب العمل.

وأمام الأهمية التي يحتلها الحوار الاجتماعي باعتباره من الأساليب الديمقراطية في التسيير المشترك للمسائل الاجتماعية والاقتصادية التي تفرزها العلاقة بين كل من المنظمات النقابية الممثلة للعمال من جهة والممثلة لأصحاب العمل من جهة ثانية والجهات الحكومية من جهة ثالثة ، فلقد حظي موضوع الحوار الاجتماعي (التفويض الثلاثي) ، باهتمام على المستوى الدولي ، حيث نجد أن منظمة العمل الدولية قد كرست منذ قيامها جهودا كبيرة ومتنوعة من أجل الحوار الاجتماعي والنهوض به على المستوى الوطني من قبل الدول الأعضاء فيها ، خاصة بعد أن أضفى إعلان فيلادلفيا الذي أقره مؤتمر العمل الدولي عام 1944 م بنصه على أنه : "يقع على المنظمة التزام أمام المملأ بنشر الدعوة إلى برامج من شأنها أن تحقق تعاون العمال وأصحاب العمل في إعداد تطبيق التدابير الاجتماعية والاقتصادية ، كما برز اهتمامها أكثر بهذا الموضوع بإصدارها الاتفاقية الدولية رقم 144 لسنة 1976 بشأن المشاورات الثلاثية لتعزيز تطبيق معايير العمل الدولية ، والتي تلزم المصادفة عليها بتنفيذ جميع الإجراءات التي من شأنها إجراء مشاورات فعالة بين ممثلي الحكومات وممثلي أصحاب العمل وممثلي العمال بشأن المسائل المتعلقة بأنشطة منظمة العمل الدولية المنصوص عليها في هذه الاتفاقية ."

أما على المستوى العربي فإن اتفاقيات منظمة العمل العربية لم تتناول موضوع بصفة صريحة على خلاف ما قامت به معايير العمل الدولية ، وعلى الرغم من ذلك فإننا يمكن استخلاص قبول الدول العربية له ، وهو الأمر الذي يتجلى من خلال قبول الدول العربية بدستور منظمة العمل الدولية الذي يقيم هياكل هذه المنظمة على أساس الثلاثية ، كما يتجلى كذلك قبول الدول العربية للحوار الاجتماعي من خلال قبولها للميثاق العربي للعمل الذي ينص في مادته الخامسة عشرة بأن : "الدول العربية توافق على إنشاء منظمة عمل عربية تطبق نظام التمثيل الثلاثي الذي يقوم على أساس اشتراك أصحاب الأعمال والعمال مع الحكومات في كل نشاط المنظمة ."

الفصل الأول:

الإطار المنهجي
للدراسة

1. إشكالية الدراسة :

1.1. تقديم الإشكالية:

يحتل الحوار الاجتماعي مكانة هامة في تنظيم العلاقات المهنية باعتباره إحدى الركائز الأساسية لتطوير العلاقات المهنية وتحسينها وتحقيق السلم الاجتماعي بمختلف المؤسسات الاقتصادية ، وعلى المستوى الاقتصادي يعتبر الحوار الاجتماعي أداة هامة لتحريك وتنشيط الحياة الاقتصادية وتوفير المناخ الملائم لتطوير الإنتاج وتمكين المؤسسات من مواجهة التحديات الاقتصادية التي تفرضها العولمة والتنافسية الاقتصادية.

2.1. أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار موضوع الدراسة يعد من بين الخطوات التي تبدأ بها أي دراسة أو أي بحث علمي إذ لا يمكن الشروع في أي بحث ، قبل تحديد وحصر إطاره العام عن طريق اختيار الموضوع.

واختيارنا لهذا الموضوع لم يكن بمحض الصدفة بل جاء نتيجة لمجموعة من الأسباب الموضوعية والأسباب الذاتية:

❖ الأسباب الذاتية:

1. الرغبة الشخصية في إثراء معارفنا وزيادة الإطلاع على الموضوع الذي يشكل محور من محاور اهتماماتنا الشخصية.
2. الشعور بالأهمية والقيمة الحقيقية لهذا الموضوع.
3. الميول الشخصي لمواضيع الحوار الاجتماعي.
4. ارتباط موضوع الدراسة بمجال دراستنا وطبيعة تخصصنا.
5. قابلية الموضوع للبحث والدراسة.

6. المساهمة في تطوير البحوث العلمية وإثراء المكتبات بالمعارف الجديدة.

❖ الأسباب الموضوعية:

- إبراز أهمية الحوار الاجتماعي تأثيره على تحقيق الرضا الوظيفي.
- قلة الدراسات التي تناولت دور الحوار الاجتماعي في تحقيق الرضا الوظيفي.
- محاولة تقديم فائدة علمية لذوي الاختصاص ، من طلاب وأكاديميين.
- محاولة المساهمة في إثراء دراسات الحوار الاجتماعي عموماً والرضا الوظيفي خصوصاً.

3.1. الإشكالية والأسئلة الفرعية:

يعد الحوار الاجتماعي وسيلة يمكن بواسطتها توحيد الجهود الجماعية في أي مؤسسة ، حيث أن نقل المعلومات من شخص لآخر أمر ضروري جداً من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة بها ، فالحوار يعتبر من أهم وأبرز النشاطات التي تتحكم في تسيير المؤسسات بمختلف أنواعها وأشكاله ، ويتم هذا عن طريق تبادل الرسائل في شكل معلومات وآراء وأفكار ومشاعر .

فالموظف هو الدعامة الحقيقية التي تستند إليها المؤسسة ، حيث يمثل هذا المورد الأداة الحقيقية لتحقيق أهدافها في إطار بيئة عمل تساعد على القيام بهذه المهام ، فمستوى الرضا الوظيفي يتحدد هو الآخر بمعرفة الجهد والقدرات لدى الموظفين مع إدراكهم لإعمالهم المنسوبة إليهم وبما أن الأداء مرتبط بالموظف في حد ذاته فإن المؤسسة تحاول أن تصب جل مجهودها وتسخر مختلف وسائلها من أجل تحسين هذا الأداء ، حيث تظهر أهميته كمحدد أساسي للكفاءة الإنتاجية ، وهذا معناه أن الإنسان بما يمتلكه من مهارات وقدرات وما يتمتع به ، من دوافع للعمل هو العنصر الأساسي في تحقيق الكفاءة الإنتاجية، فعلى المؤسسات إتباع أنجع الطرق والسياسات لتحقيق أهدافها من أجل التكيف والمحافظة على بقائها واستمرارها .

من بين هذه المؤسسات ، نجد ديوان مؤسسات الشباب لولاية شلف التي تعتبر أداة حيوية في المجتمعات الإنسانية خاصة وأن التربية هي التي تعنى بالسلوك الإنساني وتنميته وتطويره سعياً منها لتحقيق أهداف المجتمع من جهة ومن جهة أخرى فهي تعمل على تحقيق أهدافها من خلال الاهتمام بتسيير العلاقات الإنسانية وتنظيمها بين مختلف أفراد المؤسسة وهياكلها ، فهي تعتبر امتداداً طبيعياً للأسرة أوكلت لها مهمة التربية والتعليم والتكوين العلمي ، وهذه خاصية فريدة تمتاز بها المؤسسة التربوية عن باقي المؤسسات ، وعلى هذا الأساس فإن المدرسة هي الخلية الأساسية في المنظومة التربوية ، وقد ركزت هذه المؤسسات على عملية الانتقال الثقافي والحضاري من خلال نظام وبرامج محددة لضمان الوصول إلى الهدف المسطر من طرفها.

وانطلاقاً من أهمية المؤسسة وخصوصيتها ارتأينا دراسة أهمية الحوار الإجتماعي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي في هذا النوع من المؤسسات من خلال عينة من ديوان مؤسسات الشباب لولاية شلف كنموذج لهذه الدراسة ، والتي يطرح فيها التساؤل الرئيسي الآتي:

ما العلاقة بين الحوار الإجتماعي والرضا الوظيفي؟

- يندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية كالتالي:

- ما هو الحوار الإجتماعي ؟

- في ما تتمثل مقوماته؟

- ما المقصود بالرضا الوظيفي ؟

- ما هي أهم العوامل المؤثرة فيه؟

- ما العلاقة بين الحوار الإجتماعي والرضا الوظيفي ؟

4.1. فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الرضا الوظيفي والحوار الاجتماعي في ديوان مؤسسات الشباب لولاية شلف.

2. ماهية الدراسة :**1.2. أهداف الدراسة:**

- توسيع وتعميق ثقافة الحوار من خلال إبراز أهميته باعتباره عنصر مهم على طريق التفاهم الإنساني والحضاري.

- الكشف عن العلاقة بين الحوار الاجتماعي والرضا الوظيفي.

2.2. أهمية الدراسة:

تستقي دراستنا أهميتها من أهمية الموضوع نفسه فموضوع الحوار الاجتماعي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي يعد مسألة ذات أهمية كبيرة لما يشهده من اهتمام الكثير من الباحثين والمفكرين في علم الاجتماع ، وعلوم الإعلام والاتصال وغيرها من التخصصات ، إذ نسعى من خلال هذه الدراسة إلى إعطاء صورة عن الحوار الاجتماعي وعلاقته بتحسين أداء العاملين ، والإطلاع على واقع عملية الاتصال وما تعترضها من عقبات وعراقيل تحد من عملية الانسجام بين العاملين وبالتالي التأثير على أدائهم العام ، وإيجاد حلول لمشاكل الاتصال بين الإدارة والعمال أو العكس ، أو بين العمال من نفس المستوى ، داخل المؤسسة الصناعية وتحقيق الفعالية الاتصالية بالتغلب على المعوقات التي تعيق العملية الاتصالية ، وذلك لتحقيق اتصال جيد وفعال يساهم في تحسين أداء العاملين.

3.2. صعوبات الدراسة:

لم يخلوا هذا البحث من الصعوبات والتي نستطيع أن نجملها فيما يلي:

7. قلة الكتب التي تطرقت إلى دور الحوار الإجتماعي في تحقيق الرضا الوظيفي ، فجل من تطرق لهذا الموضوع كان على شكل مقالات أو ورقات بحثية.
8. عدم التفرغ الكامل للدراسة فكان هناك إجهاد جسدي وذهني.
9. صعوبات في جمع المصادر والتنقل بين المكتبات نظرا للبرتوكول الصحي للوقاية من الجائحة والحد منها.
10. ارتباط موضوع الدراسة بالعلوم النفسية والاجتماعية ، مما يجعل دراسته معقدة وتحتاج لدراية كبيرة بهذه العلوم.
11. صعوبة الحصول على المعلومات في الدراسة الميدانية.

3. المقاربة النظرية:

1.3. الدراسات السابقة:

حسب إطلاعنا ، وفي حدود ما توفر لدينا من معلومات حول موضوع البحث لم نصادف أي دراسة تحمل نفس عنوان الموضوع بشقيه ، دور الحوار الإجتماعي في تحقيق الرضا الوظيفي ، غير أن معظم الدراسات التي اطلعنا عليها تناولت أحد شقي الموضوع ، خصوصا الرضا الوظيفي الذي حاز على العديد من الدراسات من خلال تأثيره أو تأثره بالعوامل المحيطة به ، لذا نذكر أحدث الدراسات:

1. برباح محمد الأمين ، موساوي يحي ، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية ، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بمغنية ، رسالة ماستر في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، 2015-2016.

2. نور الدين عسلي ، إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين ، دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة ولاية المسيلة ، رسالة ماجستير في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2008-2009.

2.3. التعقيب عن الدراسات السابقة:

➤ دراسة برباح محمد الأمين و موساوي يحي ، تحت عنوان أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية ، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بمغنية ، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر 2016 ، بجامعة أبي بكر بلقايد تلمسان ، الملحق - في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال الموارد البشرية 2015 الجامعة مغنية ، كلية العلوم الاقتصادية ، علوم التسيير والعلوم التجارية ، حيث :

هدفت الدراسة إلى:

- فهم موضوعي الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي والتعرف على مختلف العوامل المؤثرة فيهم ، وإبراز العلاقة الموجودة بين المتغيرين الرضا والأداء .
- إبراز أهمية الرضا الوظيفي ومدى مساهمته في تحسين ورفع من الأداء المورد البشري في المؤسسة ، والربط بين الأسس النظرية والواقع العملي من خلال دراسة المؤسسة الجزائرية.

- وتوصلت الى النتائج التالية:

يعتبر الرضا الوظيفي من الوسائل المهمة للرفع من مستوى الأداء كما ونوعا ويساهم في تخفيض معدلات الغياب ودوران العمل وحوادث العمل في المؤسسة ، كما يمكن قياس الرضا الوظيفي للموارد البشرية باستخدام طريقتين رئيسيتين ، الأولى غير مباشرة تعتمد على حساب معدلات نواتج العمل (حوادث العمل ، التغيب عن العمل ، دوران العمل... الخ) والثانية هي

الطريقة المباشرة التي تعتمد على قوائم الاستقصاء (الاستبيان) هذه الأخيرة أكثر قبولا واستخداما بين الباحثين لموضوعيتها ودقة نتائجها.

- كما أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي ، ما يعني أن الرضا الوظيفي يؤثر بطريقة مباشرة في تطوير و تفعيل أداء الموارد البشرية ، كما أظهرت الدراسة لوجود علاقة طردية بين عوامل الرضا الوظيفي (الأجور والمكافآت ، الترقيات ، الاستقرار الوظيفي وظروف وبيئة العمل) بالأداء ، أي أن لعوامل الرضا الوظيفي دور كبير في زيادة مستويات أداء الموارد البشرية.

- كما دلت الدراسة على انخفاض مستوى رضا العاملين عن نظام الأجور والمكافآت في المؤسسة ، وعدم تلاؤمه مع طبيعة العمل ، وعدم تأكد العاملين من ملائمة نظام الترقيات في المؤسسة مع طموحاتهم وتطلعاتهم ، بسبب عدم وجود نظام واضح ودقيق للترقيات يتيح للعاملين فرص التطلع الى حياة أفضل.

عدم رضا العاملين عن الاستقرار الوظيفي في المؤسسة لعدم استقراره نظرا لطبيعة عمل الغير المشجعة في المؤسسة.

- التوصيات المقدمة:

قدم الباحثان توصيات يمكن العمل بها والاستفادة منها تتمثل فيما يلي:

-الاهتمام بالموارد البشرية من خلال تحسين ظروفهم المادية والمعنوية.

-استخدام أساليب دقيقة وموضوعية للتعرف على مشاعر العاملين ورضاهم اتجاه العمل

-ضرورة تفهم حاجات أي فرد بالمؤسسة في مختلف الأصناف الوظيفية بدءا بتوفير إدارة

الموارد البشرية المستقلة بذاتها وبأسسها الخاصة بها.

-ضرورة تكوين الفرد ، فذلك من شأنه دفع العامل للبدل والعطاء وإحساسه بأنه جزء مهم

بالمؤسسة.

- إشراك الموظفين في النقاشات والاجتماعات المتعلقة بالمستويات العليا للمؤسسة وأشعارهم أنهم ينتمون إليها ولا يعملون فيها فقط.

- إعداد منظومة حوافز متنوعة وعادلة بين العاملين لتشجيعهم على العمل.

- وضع هيكل للأجور والمكافآت يتسم بالعدالة والموضوعية والكفاية يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي.

- تعزيز وتطوير العلاقة بين الإدارة والعاملين للمساهمة في تطوير العاملين من خلال الاحترام والتقدير والتعاون المتبادل.

- وضع معايير موضوعية لتقييم الأداء يتم الالتزام بها ، وتكون مستمرة للتعرف على أوجه النقص لدى المورد البشري ومعالجتها ، وكذا تقدير الجهود ومكافآت الأفراد على ما يبذلونه من جهد وتوفير الإمكانيات والوسائل اللازمة لأداء جيد.

➤ نور الدين عسلي ، إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين ، دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة ولاية المسيلة ، رسالة ماجستير في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر ، 2008-2009.

- حاولت هذه الدراسة التعرف على الأسس النظرية لإدارة الصراع ، وأسباب نشأته وآثاره ، وأهم أساليب إدارته ، وأيضا توضيح طبيعة الرضا الوظيفي ، وأهم العوامل المؤثرة فيه ، والنظريات المفسرة له ، وكذا تحديد الأثر المتبادل بين إدارة الصراع ، والرضا الوظيفي للأفراد ، وجماعات المنظمة ، وتطبيق الأسس النظرية في الواقع العملي ، من خلال دراسة مؤسسة مطاحن الحضنة ، والمقارنة بين النظري والتطبيقي.

التساؤل الرئيسي للدراسة فهو كالآتي :

إلى أي حد تؤثر إدارة الصراع في الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمة؟

تتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى وجود الصراع في المنظمة ؟ وما أسباب نشأتها؟
 - ما هي أهم أساليب إدارة الصراع ؟ وما هي آثارها؟
 - كيف تؤثر إدارة الصراع في الرضا الوظيفي؟
 - ما هو دور العوامل التنظيمية المتمثلة في القيادة ، والاتصال ، والرقابة في إدارة الصراع وتحقيق الرضا الوظيفي؟
 - ما مدى تطابق هذه الأسس النظرية مع الواقع من خلال دراسة مؤسسة مطاحن الحضنة؟
- أما فرضيات الدراسة:**

- إن إدارة الصراع لها أثر ودور مهمين في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.
- وأما الفرضيات الفرعية التالية:**
- وجود عدة أسباب ومصادر للصراع عن طريق ما يحدث من تفاعل ، واتصال بين أفراد وجماعات المنظمة.
 - إن إدارة الصراع لها آثار على اتجاه وسلوك الأفراد ورضاهم الوظيفي ، سلبا كان أو إيجابا وذلك حسب أسلوب إدارة الصراع.
 - تؤثر إدارة الصراع في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين ، عن طريق ما يحدث من علاقات اجتماعية بين الأفراد والجماعات فالمنظمة ، مما يجعل إدارة الصراع تحتل مرتبة مهمة في قائمة العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.
 - تؤدي كل من القيادة ، والاتصال ، والرقابة دورا فاعل في إدارة الصراع ، وجعله يؤثر إيجابا في الرضا الوظيفي.
 - أستخدم الباحث منهج دراسة حالة ، ويتمثل مجتمع الدراسة في عمال مؤسسة مطاحن الحضنة والبالغ عددهم 152 عامل والموزعين عبر ثلاثة فئات وذلك من خلال ثلاثة

مستويات تنظيمية وهي الإطار ، العمال المهرة ، العمال التنفيذيون أما عينة البحث هي العينة العشوائية الطبقية ، وتتمثل أدوات البحث في الاستبيان والمقابلة والملاحظة.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج وهي:

- وجود صراع بين العمال التقنيين مع عمال الإدارة ومن أسباب هذا الصراع : الانتماء العرقي والجغرافي ، التنظيم غير الرسمي (جماعات لتحقيق المصلحة الخاصة وإحراز النفوذ) .

- التعليق على الدراسة:

تمكنت هذه الدراسة من تسليط الضوء على أسباب الصراع وعوامله المؤثرة على الرضا الوظيفي والعلاقة بينهما وكيف يمكن لإدارة الصراع استغلال الجانب الايجابي للصراع في تعزيز الولاء وتحقيق الرضا الوظيفي ، وزيادة الإنتاجية باتخاذ الحلول المناسبة من أجل التعامل مع جعل القادة والمدراء يتفاعلون ويهتمون بالجانب النفسي والاجتماعي للعاملين.

3.3. المفاهيم الإجرائية :

▪ الحوار:

لغة : هو نشاط عقلي ولفظي يقدم المتحاورون الأدلة والحجج والبراهين التي تبرر وجهات نظرهم بحرية تامة من أجل الوصول إلى حل لمشكلة أو توضيح لقضية ما.¹

اصطلاحا : هو نشاط عقلي ولفظي يقدم المتحاورون الأدلة والحجج والبراهين التي تبرر وجهات نظرهم بحرية تامة من أجل الوصول إلى حل لمشكلة أو توضيح لقضية ما.²

¹ مجدي عبد الله شرارة ، الحوار الاجتماعي كأداة لتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، مصر ، 2015 ، ص 18.
² خليل بوهزاع ، متطلبات الحوار الاجتماعي في دول مجلس التعاون ، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر السابع للجمعية الاقتصادية العمانية ، التنمية المستدامة وسوق العمل ، 9-10 مارس 2013 ، ص 2.

إجرائياً : من خلال التعريفات السابقة نستنتج تعريفاً إجرائياً للحوار :

"هو عملية تتضمن المحادثة بين أفراد ومجموعات المجتمع على اختلاف توجهاتهم وأفكارهم من أجل نقل الأفكار وتبادل الآراء والمعرفة والفهم للوصول إلى أهداف محددة ومقصودة بينهم الذي يعكس الجانب الإنساني في التعامل فيما بينهم ، ويتوقف نجاحه على مدى التزام أطرافه بالفنيات والمهارات والآداب في تعبيرهم عن أفكارهم وأرائهم التي تمثل في المحصلة النهائية مدى استجابتهم لشيوع ثقافة الحوار ومهاراته لديهم "

■ الإجتماعي:

يتعلق بالعلاقة أو العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين:

- الأفراد عن طريق ممثليهم (منظمات العمال ومنظمات أصحاب الأعمال).
- فرد ومجموعة (صاحب العمل والعمال).
- بين أجراء ومسئوليه (العمال والحكومة).

المقصود هنا في العلاقة الاجتماعية للعمل:

- العلاقة التي تنشأ بين المجتمع والأشخاص المشكلين له وتكون حول ظروف الحياة والمعيشة المادية والثقافية ككل.
- العلاقة بين مختلف الطبقات المشكلة للمجتمع.³

³ مجدي عبد الله شرارة ، المرجع السابق ، ص ص 18-19.

■ الرضا الوظيفي:

- لغة : رضا عن الشيء ، اختاره وقنع به ، الغرض هو السرور واللغة الناتجة عن إكمال كنا ننتظره ونرغب فيه ورضى عنه وعليه ، رضا ورضوانا ومرضاه ضد سخط وهناك من يكتب الكلمة بالشكل رضي لأنه من فعل رضي التي منها رضا. ⁴
- اصطلاحا : هو موقف أو مواقف يمتلكها الشخص نحو وظيفته وهو ناتج عن تفاعل عدد من العوامل المحيطة بهذه الوظيفة مثل : الراتب ، وزملاء العمل ونمط الإشراف.⁵
- إجرائيا : نقصد بالرضا الوظيفي في هذه الدراسة بأنه شعور العمال العاملين بالمؤسسة بالقناعة والارتياح والانتماء والقدرة على التفاعل مع المؤثرات الخارجية.

⁴ قاموس المنجد في اللغة والإعلام ، دار المشرق ، بيروت ، ط 3 ، 1997 ، ص 265.

⁵ شتا السيد علي ، تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي ، مركز الإسكندرية للكتاب ، الإسكندرية ، د.ط ، 1997 ، ص 233.

الفصل الثاني :
الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

حظي موضوع الحوار الاجتماعي والرضا الوظيفي باهتمام الباحثين في الإدارة والاجتماع وعلم النفس والعلوم الأخرى فظهرت الكثير من الدراسات و البحوث الإجابة على الأسئلة المتعلقة بمدى رضا الموظف عن عمله أو عدم رضاه ومع ضخامة تلك الدراسات المتعلقة به ، استخدم علماء النفس الرضا الوظيفي و لا يزال هناك اختلاف في تحديد مفهوم الرضا الوظيفي فقد استخدم للإشارة على اتجاهات التي يحملها الموظف نحو عمله والتي يعبر عنها بـ صور سلوكية ، ولهذا سوف نقوم بدراسة هذا الفصل من خلال المباحث التي تفصل أكثر فيه.

1. ماهية الحوار الاجتماعي :

يعتبر الحوار الاجتماعي من أهم مواضيع المتداولة في وقتنا الحالي ، سواء على المستوى الوطني أو الدولي ، حيث أصبح يشكل إحدى الملامح الرئيسية للمجتمعات المتقدمة وأداة حضارية لتحقيق السلم الاجتماعي.

1.1. تعريف الحوار الاجتماعي وخصائصه:

لقد أصبح هذا الحوار في وقتنا الحالي أمراً ضرورياً ليس فقط للبحث عن الحلول التي من شأنها حل النزاعات ، بل أصبح أيضاً الوسيلة المثلى لخلق ديناميكية دائمة في العلاقات المهنية ، حيث يعطيها الدفعة الضرورية لتطويرها وفق وتيرة التحولات الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع ، ولعل مبدأ الثلاثية ، الذي أنشأته منظمة العمل الدولية كانت أول تسمية أطلقت على هذا الحوار ، ذلك المبدأ الذي أصبح هو المحرك الأساسي والأداة المفضلة لتجسيد تطبيق الديمقراطية في الميدان الاجتماعي بإشراك الأطراف الاجتماعيين كشركاء أساسيين لفض المنازعات الاقتصادية والمهنية.

فهذا الإشراف الجماعي هو وحده الكفيل بتقليص التوترات والمنازعات التي تنطوي عليها العلاقات المهنية والاجتماعية والقادر على رفع التحديات الجديدة في عالم يعيش تقلبات كبرى بفعل التحولات الاقتصادية والاجتماعية.

1.1.1. تعريف الحوار الاجتماعي

رغم تزايد استعمال عبارة "الحوار الاجتماعي" إلا أن تحديد معناه افتقد إلى الدقة ، فمعناها الأشمل يمكن أن يعني أي تفاوض أو تشاور أو أي نوع آخر من التفاعل داخل المجتمع ، تضطلع بها جميع فئات المجتمع أو بعضها من أجل صياغة توصيات أو اتخاذ قرارات تحقق مصلحة المجتمع ، ويمكنها أن تغطي مواضيع من أية طبيعة كانت ، ولكنها تهدف عادة إلى

التركيز على مواضيع مرتبطة بالمجتمع مثل الاقتصاد والتعليم والصحة والتشغيل وظروف وغيرها من الأمور التي تؤثر على المجتمع ككل أو على بعض منه.¹

وطبقا لمصطلحات منظمة العمل الدولية ، تحمل عبارة "الحوار الاجتماعي " معنى أكثر تحديدا ودقة وهو مرادف لعبارة "الثلاثية " التي تميز تركيبة المنظمة الثلاثية فحسب (أي أصحاب العمل والعمال والحكومات) ، بل أيضا التفاعل بين هذه المجموعات الثلاث التي تسعى منظمة العمل الدولية إلى تعزيزها باعتبارها أساسية للنهوض بالتنمية الاجتماعية والاقتصادية .

وبالتالي فالحوار الاجتماعي هو المصطلح الذي يصف مشاركة العمال وأصحاب العمل والحكومات في صنع القرار بشأن مسائل العمل ومكانه ، وهو يشمل كافة أنواع التفاوض والتشاور و تبادل المعلومات فيما بين ممثلي هذه المجموعات بشأن المصالح المشتركة في السياسة الاقتصادية والاجتماعية وسياسة العمل.²

ويشكل الحوار الاجتماعي في الوقت نفسه وسيلة لتحقيق التقدم الاجتماعي والاقتصادي وهدفا بحد ذاته ، إذ يمنح الناس صوتا و حافظا في مجتمعاتهم و أماكن عملهم ، يمكن أن يكون الحوار الاجتماعي ثنائياً ، بين العمال وأصحاب العمل وهو ما تشير إليه منظمة العمل الدولية بمصطلح "الشركاء الاجتماعيون " أو ثلاثياً ، وتتضم الحكومات إليهم ، وقد يتخذ الحوار الاجتماعي الثنائي شكل مفاوضة جماعية أو أشكالاً أخرى من التفاوض والتعاون ومنع النزاعات وتسويتها.

¹ بلعيدون عواد ، دور الحوار الاجتماعي في دعم استقرار المؤسسات وتحقيق السلك الاجتماعي في الجزائر ، مجلة قانون العمل والتشغيل ، العدد الرابع ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة مستغانم ، جوان 2017 ، ص 43.

² مكتب العمل الدولي ، مؤتمر العمل الدولي الدورة 102 جنيف ، التقرير السادس حول الحوار الاجتماعي ، 2013 ، ص

أما الحوار الاجتماعي الثلاثي فيضم العمال وأصحاب العمل والحكومات من أجل مناقشة السياسات العامة والقوانين وغير ذلك من إجراءات صنع القرار التي تؤثر في مكان العمل أو في مصالح العمال وأصحاب العمل.

وإلى يومنا هذا فإن عبارة: " الحوار الاجتماعي "تستخدم بمعنى " الثلاثية " أو التعامل الثلاثي بين الحكومة بصفتها ممثلة للدولة ، ومنظمات أصحاب العمل و العمال ، وذلك بقصد التعامل مع المسائل وصياغة وتنفيذ السياسات ذات الطابع الاجتماعي والاقتصادي ، ويسعى الحوار الاجتماعي في هذا المعنى إلى تحقيق فهم أكبر للمصالح المتعارضة للأطراف بهدف المصلحة العامة.

2.1.1. خصائص الحوار الاجتماعي

ويمتاز الحوار الاجتماعي بمجموعة من الخصائص التي تميزه:¹

- فهو يستند إلى تغليب لغة العقل والمنطق والموضوعية وسيطرة المصالح العامة على المصالح الخاصة وضرورة وجود النية الصادقة والإيمان بالحوار كأسلوب للحل.

-الحوار الاجتماعي لا يقوم إلا بمشاركة أطراف الإنتاج الثلاثة الحكومات و أصحاب العمل والعمال ، ولا يمكن إجراء حوار حقيقي عند غياب طرف من أطراف الإنتاج عن طاولة الحوار.

- إن الحوار الاجتماعي يختلف عن التفاوض الجماعي ، لأن هذا الأخير يهتم بتنظيم ظروف العمل وشروطه وعلاقاته ، في حين أن الحوار الاجتماعي يتجاوز ذلك ليشمل قضايا مرتبطة بالمجتمع مثل الاقتصاد والتعليم والصحة والتشغيل وظروف العمل وغيرها من الأمور التي تؤثر على المجتمع.

¹ بلعبدون عواد، المرجع السابق، ص 45.

2.1. أركان وشروط الحوار الاجتماعي

- 1.2.1 أركان الحوار الاجتماعي

للحوار الاجتماعي ركنان أساسيان لا بد من وجودهما حتى تكون محاورة وهما:

- موضوع الحوار:

لن يكون الحوار نافعا ومثريا بل جادا ومستهدفا إظهار الحق ، يحسن أن يختار الموضوع بعناية ، وأن يكون المحاور على معرفة بالموضوع ، إن عدم العلم بالموضوع ومعرفته يؤدي إلى عدم الفهم أو فهم الموضوع على خلاف المقصود من الدليل أو الحجة ، ويستحسن أن يكون موضوع الحوار في:

- مشكلة تتضارب فيها الآراء ، ولم ينته فيها أصحاب الآراء إلى رأي حاسم فيكون الحوار بقصد الوصول إلى الرأي الحاسم.

- الحوار حول بعض معوقات العمل لتحليلها والوصول إلى أسلوب للتغلب عليها وإزالتها.

- الحوار حول بعض القوانين التي عليها خلاف من طرفي العملية الإنتاجية.

- الحوار حول أسلوب العمل اللائق والشروط التي تنظم علاقات العمل.

كما أن هناك مواضيع متعددة يدور حولها الحوار كالأخلاق والآداب أو السياسة أو الاقتصاد أو العلاقات الأسرية أو علاقات العمل ، بل إن الحوار قد يكون في كل وقت حيث المواضيع الحياتية المتعددة ، ولكن المهم أن يكون هناك موضوع معين ومحدد يجري حوله الحوار.¹

¹ مجدي عبد الله شرارة ، الحوار الاجتماعي كأداة لتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، مصر ، 2015 ، ص 48.

- المتحاوران :

قد يكونان شخصين أو فريقين يتحاوران حول موضوع الحوار ، وهذا ركن أساسي في الحوار ، لأنه لا بد من وجود خلاف أو اختلاف حتى يكون هناك حوار ، وتتم العملية الحوارية لتصل إلى الهدف المرجو ، وهذا يرجع إلى نية المتحاورين ومدى صدقهم للوصول إلى الحق ، كما ينبغي على المتحاورين أن يكونا على قدر من العلم لأنه لا يقوى كل إنسان على الحوار والجدل.

كما أن هناك أصنافا ينبغي تجنب مناظرتهم وهم جاهل لا يقر بجهله ، ومفرط متعنت ومعتد لا يحب الإنصاف ، ومن هو عادته التسفيه في الكلام.¹

2.2.1. شروط الحوار الاجتماعي

يشترط في أي حوار وجود أطراف متضادة المصالح من حيث المبدأ ، فغالبًا ما تكون مصالح أصحاب العمل والعمل متناقضة ، إذ يحاول اصحاب العمل زيادة الأرباح وخفض كلفة الانتاج ، ومن جهتم يسعى العمل إلى تحسين الأجور وظروف العمل .إلا أن الطرفين في ذات الوقت يتمتعان بمصالح كبرى مشتركة ، خصوصًا تلك المتعلقة بتشجيع علاقات الاستخدام التي تعزز الانتاجية ونجاح المؤسسة ، وتلك المرتبطة بخلق مجتمع يمكن فيه تأمين مصالح جميع المجموعات ضمن إطار اقتصادي واجتماعي متوازن.²

من جهة أخرى ، فإن أحد أهم مقومات الحوار أيضًا وجود مصلحة مشتركة بين أطراف الحوار تمكنهم البناء على ما هو مشترك والتعاون لإيجاد حلول مرضية ومقبولة للقضايا التي هي موضع نزاع واختلاف ، وضرورة وجود بنية تشريعية محفزة وداعمة للحوار .

وانطلاقًا من تعريف منظمة العمل الدولية للحوار الاجتماعي ، فإن أطراف الحوار هي ثلاثة ، الحكومات ، بوصفها الجهة المعنية بإنفاذ سياسات وتشريعات العمل تارة ، وتارة أخرى

¹ نفس المرجع ، ص 49.

² وليام سميسون ، الحوار الاجتماعي والثلاثية : الشروط الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ورقة عمل ، الندوة الإقليمية حول تعزيز الثلاثية وتطوير الحوار الاجتماعي في الدول العربية ، 24-26 أكتوبر 2000.

بوصفها رب عمل حينما يتعلق الموضوع بالموظفين والعمال في القطاع العام ، أصحاب العمل ، بوصفهم مالكي الوحدات الاقتصادية وأرباب العمل ، والعمال بوصفهم العنصر المنتج والذي يكون في الغالب هو الطرف الأضعف في علاقة العمل.

وما يجدر ذكره في هذا المجال ، بأن هناك حوار طويل مازال قائمًا في أروقة منظمة العمل حول الجهات التي يمكن أن تكون طرفًا في عملية الحوار الاجتماعي ، حيث تشير بعض الدراسات الصادرة عن منظمة العمل الدولية بأن مؤسسات المجتمع المدني يمكن أن تلعب دورًا هامًا ورئيسيًا في الحوار في إطار ما يعرف بـ"الحوار المدني" إلا أن محاذير أيضًا تطرحها تلك الدراسات من إمكانية ذوبان مؤسسات المجتمع المدني في جهات أكثر فاعلية وقوة ، لاسيما في ظل فقدان هذه المؤسسات لولايها التمثيل التقليدية ولا المشروعية اللازمة.¹ وغالبًا ما تشكل منظمات أصحاب العمل ومنظمات العمال في جدوى فتح عمليات الحوار أمام المجتمع المدني في صيغ مثل "الهيكل الثلاثي + عناصر أخرى" أو "الهيكل متعدد الأطراف" أو الحوار المدني "وينبع هذا الموقف من إيمان هذه المنظمات بأن الحوار الاجتماعي الحقيقي والأفعال يتوقف على تمثيل المنظمات التي تتعاطى مع الحكومات ومع بعضها البعض ، تمثيل لا يستند إلى الهيئات الفعلية المكونة لأعضائها.²

وفي تقديري ، فإن مؤسسات المجتمع المدني يمكنها أن تلعب دورًا مساندًا في دفع عملية الحوار الاجتماعي ، لكن ليس بكونها طرفًا فيه ، وذلك عبر تشكيلها حملات ضغط كي يكون الحوار الاجتماعي مستندًا على المعايير الدولية سواء تلك المتعلقة بحقوق الإنسان أم معايير العمل ، وقد يمكنها أن تكون طرفًا شاهدًا ومراقبًا لتنفيذ ما تنثر عنه عملية الحوار ، أما أن تكون طرفًا فيه ، فهي مسألة لا يمكن القبول بها ، ولعل أحد وأهم الشروط التي يجب

¹ مكتب العمل الدولي ، الحوار الاجتماعي (ILC.102/VI)، 2013 ، ص 17.

² مكتب العمل الدولي ، الحوار الاجتماعي (ILC.102/VI)، 2013 ، ص 17.

توافرها في المحاور أن يكون ممثلاً للطبقة أو الفئة التي يمثلها ، وهي مسألة غائبة في تكوين مؤسسات المجتمع المدني.

وبطبيعة الحال ، يختلف منهج وفاعلية أطراف الانتاج من بلد إلى آخر ويعود هذا الاختلاف إلى ظروف ذاتية تتعلق بقوة كل طرف من أطراف الحوار ومدى تمكنه من أدوات المفاوضة وقدرته ودرجة الثقافة ، وأخرى موضوعية مرتبطة بالإرث والواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي السائد في المجتمع.

ويمكن الجزم بأنه لا يمكن الفصل بين الديمقراطية السياسية واقتصاد السوق والثلاثية . وبذلك تكون البيئة الديمقراطية هي أحد الأعمدة الأساسية التي يقوم عليها الحوار الاجتماعي الفعال .

وتشير الكثير من التقارير الدولية بأن المشاورات الثلاثية أو الحوار الاجتماعي لا يمكن أن ينجح ويحقق ثماره إلا في المجتمعات التي تسود فيها القيم الديمقراطية ، وينعكس ذلك على معدلات التنمية ، كما تؤكد التقارير بأن النمو الاقتصادي المرتفع مع غياب للمشاركة الحقيقية ، ليس دليلاً على صحة السياسات الاقتصادية ، فقد أثبتت التجربة التونسية على سبيل المثال بأن معدلات التنمية المستقرة التي لازمت السنوات السابقة للثورة التونسية ، لم تجنب البلاد انفجار الفئات المهمشة والضعيفة ، وهو ما سنراه بوضوح أكثر حين مناقشة التجربة التونسية في الحوار الاجتماعي.

وتنعكس البيئة الديمقراطية على مطلب آخر من متطلبات الحوار الاجتماعي الفعال ، وهو حرية التنظيم ، إذ تقتضى عملية الحوار الاجتماعي وجود منظمات تمثل أصحاب العمل والعمال تمثيلاً لا صحيحاً ، سواء من حيث إجراءات تأسيس تلك المنظمات أو من حيث انتخاب هيئاتها القيادية وتسييرها ، وذلك بما يتوافق والمعايير الدولية المعنية بحرية التنظيم ، وعلى رأسها تلك الصادرة عن منظمة العمل الدولية ، الأمر الذي يتطلب وجود بنية تشريعية مشجعة على قيام منظمات نقابية مستقلة.

ولا يكفي وجود منظمات تمثل مصالح الشركاء الاجتماعيين فحسب ، بل يجب أن تكون تلك المنظمات مستقلة عن أية تأثيرات خارجية أو تتجر خلف أجندات لا تستند إلى مصلحة الفئة التي تمثلها ، وألا تتدخل الدولة ، ومن باب أولى باقي أطراف الانتاج ، في قراراتها الداخلية أو كيفية تشكيلها وطريقة تسييرها لعملها.

كما أن تأسيس المنظمات الممثلة لمصالح العمال أو أصحاب العمل بحرية ، لن تكون ذات مغزى إذا لم تترافق تلك الحرية في التنظيم بحرية في التعبير عن الرأي تجاه السياسات والتشريعات على المستويين الاقتصادي والاجتماعي.

ولا شك في أهمية الاعتراف بحقي الإضراب من جانب العمال والإغلاق من جانب أصحاب العمل متى فشل الحوار الاجتماعي ، فوجود مثل هذه الأسلحة في أيدي طرفي علاقة العمل تزيد من التوازن النسبي في العلاقة بينهما التي تغلب عليها سمة النزاع ، وليس المقصود من الاعتراف فقط مجرد الاعتراف بالحق في الإضراب والإغلاق فقط ، وإنما كذلك تنظيم استخدام هذه الحقوق ووضع الضوابط اللازمة ، على ألا يترتب على هذه الضوابط خروج الحق في الإضراب ، والإغلاق عن نطاق المصالح المهنية.¹

من جهة أخرى ، فإن ضمان تدفق المعلومات وشفافيتها فيما بين الأطراف المتحاورين ، شرطاً مهماً في تسيير عملية الحوار والوصول بها إلى بر الأمان ، فعلى سبيل المثال حين يطالب العمال بزيادة في الأجر فإنهم يفترضون أن المنشأة التي يعملون فيها تدر أرباح ، ولكن حين تتشارك المنشأة مع ممثلي العمال حول كل ما يتصل بعملية الانتاج والأرباح التي تحققها ، فإنه سيكون من السهل إقناع الطرف الثاني بحقيقة الموقف المالي ، ومدى تأثير تلك الزيادات على مستقبل المنشأة التي تشكل مصدر رزق للعمال.²

¹ منظمة العمل العربية ، الحوار الاجتماعي من أجل تنمية مستدامة ، مؤتمر العمل العربي الدورة (38) ، 2011 ، ص 19.
² خليل بوهزاع ، متطلبات الحوار الاجتماعي في دول مجلس التعاون ، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر السابع للجمعية الاقتصادية العمالية ، التنمية المستدامة وسوق العمل ، 9-10 مارس 2013 ، ص ص 6-7.

3.1. مقومات الحوار الاجتماعي

يتعين علينا الإشارة إلى أن الحوار الناجح بين أطراف الإنتاج الثلاث لا يتم بالصدفة أو بالنعيا الطيبة للمشاركين أو براعتهم في المناقشة لإقناع الأطراف الأخرى،¹ بل لابد لفعالية الحوار ونجاحه في تحقيق أهدافه لابد من توفر مقوماته الأساسية التالية:

الحوار يتم بين منظمات مشروعة ومعترف بها :

لا مجال للحديث عن حوار اجتماعي فعال وبناء بين منظمات أصحاب الأعمال ومنظمات العمال والهيكل الحكومية ما لم تكن هذه المنظمات مشروعة ومعترف بها ، وتمتلك الصلاحيات القانونية للمشاركة في هذا الحوار ، والمقصود بالمشروعية هنا هو أن دستور الدولة أو قوانينها الداخلية تعترف بوجود هذه المنظمات ، وتضع القواعد التي تحكم قيامها ومهامها.²

وبالرجوع إلى القانون الجزائري نجد أن الدستور الجزائري يعترف بممارسة العمال وأرباب العمل للحق النقابي ، وهو الأمر الذي كرسه أيضا القانون رقم 90/11 المتعلق بعلاقات العمل السالف بنصه على اعتبار الحق النقابي من أهم الحقوق الأساسية والجماعية للعمال ،³ كما نصت أيضا المادة الثانية من القانون رقم 14/90 المتعلق بكيفيات ممارسة الحق النقابي السالف ذكره على حق كل العمال وأصحاب العمل على حد سواء في تكوين المنظمات النقابية لغرض الدفاع عن مصالحهم المادية والمعنوية ، وما يعزز اعتراف المشرع الجزائري بالحق النقابي بالإضافة إلى النصوص الداخلية السالف ذكرها هو مصادقة الجزائر على الاتفاقية

¹ سليمان على أحمد ، منظمة العمل العربية ودورها في تعزيز الحوار الاجتماعي ، العمل العربي ، مجلة فصلية تصدر عن مكتب الإعلام بمنظمة العمل العربية ، العدد الثامن والسبعون ، يناير 2005 ، مصر ، ص 132.

² خليل أبو خرمه ، الحوار الاجتماعي والمفاوضة الجماعية في معايير العمل العربية ، الندوة القومية حول تعزيز الحوار الاجتماعي لمواجهة الأخطار الاقتصادية ، المنعقدة بعمان ، أيام 20-22 أكتوبر 2008 ، ص ص 102-103.

³ المادة 5 من قانون رقم 11/90 مؤرخ في 21 أبريل 1990 ، يتعلق بعلاقات العمل ، ج ر عدد 17 صادرة في 25 أبريل 1990.

الدولية 87 لسنة 1948 المتعلقة بالحرية النقابية وحماية حق التنظيم ، والتي تم إقرارها في المؤتمر العام لمنظمة العمل الدولية في دورته الحادية والثلاثين المنعقدة في جنيف في 17 جوان 1948.¹

وهنا من الأهم أن تتمتع منظمات العمال ومنظمات أصحاب العمل بالاستقلالية عن بعضها وعن الحكومة ، بحيث تكون لها القدرة على اتخاذ قراراتها وتحديد مواقفها بعيدا عن أي تأثير من أي طرف كان ، كما يجب أن لا يكون الاعتراف بوجود منظمات أطراف الإنتاج اعترافا مشروطا يحدد قائمة من المسائل والقضايا التي يعتبرها خارج نطاق وصلاحيات هذه المنظمات خاصة إذا كانت هذه المسائل ذات اتصال مباشر بشروط وظروف العمل.²

- الحوار يتم بين منظمات سليمة التمثيل:

إذا ما تجاوزنا مسألة الاعتراف القانوني بمنظمات أطراف الإنتاج باعتبارها إحدى المقومات الأساسية للحوار فإن ذلك ينقلنا بالضرورة إلى مسألة لا تقل أهمية وهي مسألة التمثيل ، فبدون سلامة التمثيل يفقد الحوار واحدة من أهم مقوماته.³

إن سلامة التمثيل تقودنا إلى الحديث عن الوضع النقابي في البلدان العربية ، حيث نجد أن الوضع الغالب في البلدان العربية هو أخذها بالأحادية النقابية من الجانبين ، بمعنى وجود منظمة نقابية مركزية واحدة للعمال وأخرى لأصحاب العمل هذا من جهة ، ومن جهة أخرى فنجد القليل من البلدان العربية التي تتعدد فيها الاتحادات العمالية نخص بالذكر المغرب ولبنان ،⁴ أما عن الوضع في الجزائر فنجد أنها أخذت بمبدأ التعددية النقابية سواء من جهة العمال أو أرباب العمل ، حيث سمح بإنشاء نقابات مستقلة بمختلف القطاعات الإدارية والخدماتية والاقتصادية والتربوية تمثل فئة العمال بالإضافة إلى نقابة الإتحاد العام للعمال الجزائريين

¹ صادفت الجزائر على هذه الاتفاقية بتاريخ 19 أكتوبر 1962.

² يوسف إلياس ، أزمة قانون العمل المعاصر بين نهج تدخل الدولة ومذهب اقتصاد السوق ، دار وائل ، عمان ، 2006 ، ص 232.

³ خليل أبو خرمة ، المرجع السابق ، ص 103.

⁴ سليمان علي أحمد ، المرجع السابق ، ص ص 132-133.

نذكر على سبيل المثال النقابة الوطنية للصحافيين... إلخ ، كما سمح لأرباب العمل بتكوين نقابات لتمثيلهم وذلك باعتبارهم طرفا أساسيا في المعادلة الاقتصادية نخص بالذكر الكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل ، الكونفدرالية العامة للمقاولين والمتعاملين الجزائريين... إلخ .¹

فمشكلة سلامة التمثيل لا تثار فقط في حالة التعددية النقابية بل حتى يمكن أن تثار في ظل الأحادية النقابية ، حيث يمكن لهذه الأخيرة أن تكون ستارا يخفي وراءه الكثير من التجاوزات والإهدار لسلامة التمثيل.² فهذه المشكلة التي تطرح من الناحية العملية دفعت بالتشريعات الوضعية للتدخل لحسم هذا الخلاف وذلك بإجراء استفتاءات لتحديد أكثر المنظمات النقابية تمثيلا والتي تكون لها الأهلية للقيام بالمفاوضات الجماعية على المستوى الوطني ،³ والمشرع الجزائري بدوره حول هذه المسألة قد خصص الباب الثالث من القانون رقم 14/90 المنظم لكيفيات ممارسة الحق النقابي السالف ذكره للمنظمات النقابية التمثيلية محددًا من خلالها لمجموعة من المعايير القانونية لتقدير تمثيلية أية منظمة نقابية الي تتمثل في الأقدمية ، عدد من المنخرطين والاشتراكات.⁴

- الحوار بين منظمات تتمتع بحرية التعبير :

إن الحوار الذي يجري بين أطراف الإنتاج في ظروف لا تسمح بحرية التعبير لكل الأطراف لا يمكن اعتباره حوار بالمعنى الصحيح ، وعليه فينبغي أن لا تكون حرية التعبير مجرد شعار بل يجب أن تكون شرط أساسي في عملية إدارة الحوار ومقوم أساسي من مقوماته.⁵

وتعني حرية التعبير بالنسبة لعملية الحوار عدة أمور نكتفي بذكر أهمها والتي تتمثل فيما يلي :

¹ سليمان علي أحمد ، المرجع السابق ، ص 133.
² خالد حامد، نزاعات العمل في ظل التحولات السوسيو اقتصادية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2011، ص ص 160-163.
³ خليل أبو خرمة، المرجع السابق، ص 103.
⁴ سليمان علي أحمد، المرجع السابق، ص 133.
⁵ انظر لمزيد من التفاصيل المواد 34 إلى 39 من القانون رقم 14/90 المؤرخ في 2 جوان 1990، يتعلق بكيفيات ممارسة الحق النقابي، ج ر عدد 23 صادرة في 06 جوان 1990.

- عدم تعرض أطراف الإنتاج أو أحدها لأي شكل من أشكال الضغط عندما يطرح أفكاره أو آراء داخل الحوار .
- حرية استعمال وسائل الإعلام دون إساءة أو مساس بأطراف الحوار ، ودون الإخلال بمواثيق العمل الصحفي .
- تحقيق المساواة في فرص استخدام أجهزة الإعلام الرسمية لطرح الرأي من قبل أطراف الإنتاج .
- ألا تكون القدرة المالية لأحد الأطراف أداة للسيطرة الإعلامية وحظر فرص التعبير من هم أقل قدرة من أطراف الإنتاج.¹

2. ماهية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أهم ظاهرة من الظواهر التي نالت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والعلماء والسلوكيين ، حيث بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي منذ أول مرة في المجال الصناعي وهو من الاتجاهات الخاصة بالعمل ، من خلال أن المنظمات تعتمد بشكل عام في نجاحها على مدى فاعلية الأفراد في أدائهم لأعمالهم ، والتي تتوقف بدورها على درجة رضائهم ومستوى حماسهم للعمل ، الأمر الذي يؤكد أهمية العنصر البشري في حياة واستمرار المنظمات مع ضرورة الاهتمام به .

1.2. تعريف الرضا الوظيفي وأهميته

لقد حظي مفهوم الرضا الوظيفي منذ الأربعينيات القرن العشرين باهتمام كبير من لدى العديد من المفكرين والباحثين والاختصاصيين في مختلف المعرفة الإنسانية لما يتسم به الرضا الوظيفي من أهمية أساسية في توجيه الإنسان في تحقيق أهدافه وأهداف المنظمة.

¹ سليمان علي أحمد ، المرجع السابق ، ص 134.

ومن خلال هذا المطلب سوف نتطرق إلى المفاهيم الأساسية للرضا الوظيفي انطلاقاً من مفهوم الرضا الوظيفي ، ثم بيان أهميته.

1.1.2. مفهوم الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي من المفاهيم التي يصعب تعريفها أو قياسها لأنها مرتبطة بحالة نفسية يشعر بها الفرد باتجاه وظيفته داخل المنظمة ، وتختلف طريقة إدراك الرضا الوظيفي من فرد إلى آخر ، إلا أن العلماء والباحثين حاولوا إيجاد مفاهيم وأسس الرضا الوظيفي وإخضاعه لمبادئ البحث العلمي المنهجي ، وكان لكل رأيه وحججته التي يدافع بها عن تعريفه للرضا الوظيفي.

ولقد وردت عدة تعريفات للرضا الوظيفي وذلك بسبب اختلاف اختصاصات الباحثين المهتمين بدراسة الرضا الوظيفي ، ونذكر منها:

▪ تعريف هوبوك "hoppock" :

"هو عبارة عن مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم متضافرة في الوضع الذي يرضى به الفرد".¹

▪ تعريف ويليام "william.j" وآخرون:

"الرضا الوظيفي هو الفرق بين ما ينتظره الفرد من عمله وبين الشيء الذي يجده فعلاً".²

▪ تعريف أحمد صقر عاشور:

"الرضا الوظيفي هو سلوك الفرد المعبر عن مستوى الإشباع الذي نتج له العناصر والجوانب المختلفة للعمل" ، وله تعريف آخر حيث يعبر عن الرضا عن العمل بالمعادلة التالية:

¹ محمد سعيد أنور سلطان ، السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، مصر ، 2004 ، ص 195.
² نور الدين عسلي ، إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين ، دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة ولاية المسيلة ، رسالة ماجستير في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2008 - 2009 ، ص 28.

الرضا عن العمل = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقية + الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل.

من خلال التعاريف الت يتقدم ذكرها يظهر بوضوح اختلاف اتجاهات الرضا الوظيفي بين الاتجاه بسلوكي الذي يهتم بالفرد وحاجياته الشخصية ، والاتجاه السلوكي الذي يهتم بالعلاقات الاجتماعية والسلوكية بين أفراد جماعة العمل ، والاتجاه الاقتصادي الذي يقدر الرضا الوظيفي ويعرفه بمدى حصول الفائدة المرجوة في رفع كفاءة أداء العامل.¹

بالرغم من اختلاف التعاريف واتجاهات الباحثين في مفهوم الرضا الوظيفي ، حيث انقسمت التعاريف حول الحاجات المؤدية إلى الرضا الوظيفي فهناك يرى أن الطريق إلى الرضا الوظيفي هو إشباع للحاجات المادية.

أما بعضهم فيرى أن الطريق للرضا الوظيفي هو إشباع للحاجات المعنوية العاطفية ، إلا أن هذه الاختلافات في عمقها متقاربة إلى حد كبير ، وذلك من حيث النظرة الشاملة حول مفهوم الرضا الوظيفي من جانب الفرد كوحدة أساسية في المنظمة والمقرر الأول والأخير لمدى وجود الرضا الوظيفي من عدمه.

في ظل هذا الاختلاف القائم يمكن أن نورد التعريف التالي:

فكلمة الرضا مأخوذة من الكلمة اللاتينية (satisfaction) التي تعني الرضا والشعور بالارتياح وقد تعني أيضا الإشباع (Satisfaction des besoins) أي إشباع الحاجات.²

أما كلمة الوظيفي فنسبة إلى الوظيفة أو المهنة أو العمل ، والمصطلح المركب (الرضا الوظيفي) أو الرضا المهني أو الرضا عن العمل وكلها تحمل نفس المعنى ، وعلى العموم فإن الرضا الوظيفي هو: شعور الفرد اتجاه مختلف الإشباعات المادية والمعنوية (النفسية

¹ أحمد صقر عاشور ، إدارة القوى العاملة ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ، 1983 ، ص 52.

² سهيل إدريس ، المنهل : قاموس فرنسي عربي ، دار الأدب، بيروت ، لبنان ، 2006 ، ص 1096.

والاجتماعية) التي يحصل عليها من المصادر المختلفة التي ترتبط في تصوره بالوظيفة التي يشغلها ، وبالتالي فبقدر ما تمثل هذه الوظيفة مصدر اشباع أو منافع كبيرة متعددة للفرد بقدر ما يزيد رضاه عن هذه الوظيفة.

2.1.2. أهمية الرضا الوظيفي

تظهر أهمية الرضا الوظيفي في ارتباطه بالعنصر البشري ، الذي يعد الثروة الحقيقية والمحور الرئيسي للإنتاج في المؤسسات التي تحتاج مهما كان نوعها إلى العقل البشري الذي يديرها ويحركها.

إن الرضا الوظيفي يتناول مشاعر الفرد العامل سواء كان مديرا ، موظفا ، أو عاملا صغيرا ، اتجاه مؤثرات العمل الذي يؤديه والظروف التي يعمل فيها والبيئة المحيطة به. و عموما فإن توفر الرضا الوظيفي لدى العاملين يؤدي إلى:¹

- رفع الروح المعنوية للعاملين ، ما يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب وترك العمل ومعدلات الشكاوي كذلك انخفاض مستوى الصراعات سواء بين العمال ، أو بين العمال والإدارة؛
- زيادة درجة الولاء والالتزام التنظيمي ، إذ يمكن لمستوى الرضا عن العمل أن يساهم في زيادة فعالية المؤسسة؛
- تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد ، الذي يؤدي للنجاح في العمل ، وبالتالي زيادة إنتاجية الفرد فالرضا مرتبط بالنجاح في العمل والنجاح في العمل هو معيار تقييم المجتمع لأفراده ، كما يمكن أن يكون مؤشرا لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية.

¹ برياح محمد الأمين ، موساوي يحي ، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية ، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بمغنية ، رسالة ماستر في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، 2015 – 2016 ، ص 5.

2.2. عناصر وعوامل الرضا الوظيفي

- 1.2.2. عناصر الرضا الوظيفي

أثبتت الدراسات والأبحاث التي تناولت الرضا على أنه يوجد مستوى عام للرضا ينعكس فيما يقرره الأفراد من رضا عن العوامل المختلفة للعمل وأن درجة رضا الأفراد تعد عاملاً من العوامل التي قد تؤثر على درجة الرضا عن العوامل الأخرى وهذه العوامل يمكن أن تحدد بالتالي:

▪ الرضا بالأجر:

ويقصد به الثمن أو المقابل الذي يحصل عليه الفرد نظير المجهودات التي يبذلها سواء كانت جسمية أو فكرية ، ويعتبر هرزبيرج ورفقائه 1959 أن توافر الأجر لا يسبب الرضا أو السعادة وإنما يمنع فقط مشاعر الاستياء من أن تستحوذ على الفرد ، لكن الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية والمصانع الإنجليزية تشير إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الدخل ، فكلما زاد الدخل زاد الرضا الوظيفي والعكس بالعكس.¹

▪ الرضا عن محتوى العمل:

توصل عدد من الباحثين أن محتوى العمل هو العامل الرئيسي للسعادة في العمل في العمل بل انه ربما يكون الوحيد بالنسبة لبعض العاملين ايراد عدة متغيرات متصلة بمحتوى العمل:

-درجة تنوع مهام العمل؛

-درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد؛

-استخدام الفرد لقدراته.

¹ برياح محمد الأمين ، موساوي يحي ، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية ، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بمغنية ، مرجع سبق ذكره ، ص 6.

■ الرضا عن فرض الترقية :

كلما شعر الموظف ان ما يقوم به من اعمال في محل شكر و تقدير و انه لا بد و سيحصل على ترقية تمكنه من تحسين وضعه كلما اصبحت راضيا اكثر عن عمله و بالتالي ارتفعت كفاءته في العمل.¹

■ الرضا عن الإشراف:

تشير الدراسات التي أجريت على نمط الإشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف و الرضا الوظيفي ، و أوضحت هذه الدراسات أن المشرف الذي ينمي بينه و بين مرؤوسيه روح المساندة الشخصية و يعمل على تفهم مرؤوسيه هذا المشرف يستطيع اكتساب ثقتهم وولائهم فالمشرف الذي يكون حساسا لحاجات مرؤوسيه و مشاعرهم فإنه يكسب تأييدهم و رضاهم عن عملهم.

ويتحقق الرضا عن الإشراف بتحقيق العوامل التالية:²

-إظهار روح الصداقة في العمل؛

-تفهم مشكلات العامل و وجهات نظره؛

-مساندة العمال و تقديم يد العون لهم؛

- وجود استعداد للتفاهم بين المشرف و عماله ، دون اللجوء للسلطة الرسمية والأوامر؛

-الاهتمام بشخصية المشرف و سلوكه و من ثم اختياره للوظائف القيادية؛

-المعايشة السلمية في العمل بين المشرف و العمال؛

¹ أحمد صقر عاشور (ب)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ، ط 1، 1979، ص 143.

² زين الدين ضياف ، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي ، رسالة ماجستير في علم نفس العمل والتنظيم ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2000، ص 73.

▪ الرضا عن جماعة العمل:

إذا تواجد الموظف في بيئة يرتاح لها و مع الموظفين يستطيع التفاهم معهم فإنه لا بد وسيرضى عن عمله و ربا يصبح هذا العامل مؤشرا قويا في رضاه عن العمل.

▪ الرضا عن ظروف العمل:

تؤثر ظروف العمل المادية مثل درجة الحرارة و التهوية و الرطوبة و النظافة على درجة رضا الموظف عن بيئة العمل و تشير الدراسات الى ان درجة جودة ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجذب التي تربط الموظف بعمله.

2.2.2. العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

تقسم العوامل المؤثرة على الرضا حسب مصدرها ، إلى عوامل تنظيمية مصدرها المنظمة ، والأخرى ذاتية متعلقة أساسا بطبيعة العامل نفسه.

أ.العوامل التنظيمية:

• نظام العوائد:

تمثل العوائد كافة أنواع الحاجات المادية والمعنوية التي توفرها المؤسسة لتحقيق درجات من الإشباع لعمالها وفق ما قدموه من جهد في تأدية مهامهم ، وأهمها : الأجر ، الحوافز والمكافآت والترقية فيشعر العامل بالرضا إذا كانت العوائد توزع وفقا لنظام محدد ثابت يضمن توفرها بالقدر المناسب وبالشكل العادل.¹

- الأجر : إذا اعتمد على الربط بين الرضا وإشباع الحاجات خاصة الفيزيولوجية فإن هذا العامل ضروري جدا لتحقيق الرضا ، ومهما يكن المنطلق فإنه لا يمكن إهمال

¹ نور الدين شنوفي ، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية ، حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، 2005 ، ص 198.

العائد المالي كعنصر من عناصر تحقيق الرضا لكونه النتيجة المنطقية للجهد الذي يبذله العامل ، وكأنه الاعتراف بما قدمه.¹

- **الحوافز :** "الحوافز هي مجموعة من العوامل الخارجية المقدمة من المنظمة والقادرة على إثارة القوى الفعلية الحركية المنتجة في الفرد والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته باتجاه مستوى معين من الأداء" ، ويتفق الجميع على أن الحوافز تشكل أحد أهم المتغيرات المستقلة للرضا والدافعية والأداء كما تؤثر على سلوك العاملين بوجه عام وليس على الرضا فحسب.²

- **الترقية :** يقصد بالترقية " تقليد الم وظف أو العامل وظيفة ذات مسؤولية أكبر من وظيفته السابقة ودرجة أعلى من درجتها "، ولفرص الترقية علاقة قوية بالرضا إذ أنها ترتبط بزيادة المرتب كاعتراف من الإدارة بالجهد المبذول والالتزام ، كما أن توفير الترقية يعد الفرصة المناسبة لتنمية قدرات العامل ، إذ تشير بعض الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفير فرص الترقية والرضا الوظيفي.³

• السياسات التسييرية :

- **نمط الإشراف :** يعتبر نمط الإشراف كعائد للعمال يدخل ضمن العوائد النفسية التي تؤثر على سلوكهم والذي لا يقل أهمية عن العوائد المادية.

معظم الدراسات التي أجريت في هذا المجال أكدت علة وجود علاقة وطيدة بين نمط الإشراف ورضا العاملين ، وأن معاملة المشرف اليومية لهم لها تأثير كبير على رضاهم.

¹ أحمد صقر عاشور (ج)، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ، 1983 ، ص 154.

² زكي حنوش ، الحوافز والتنمية الشاملة ، مجلة الإدارة العامة ، العدد 47 ، لشهري:سبتمبر وأكتوبر ، حلب ، سوريا، 1985، ص 86.

³أحمد صقر عاشور (ج)، مرجع سبق ذكره ، ص 147.

إن نمط الإشراف يعكس طريقة معاملة المسؤولين لمرؤوسيهـم وكيفية التأثير عليهم بغية الوصول إلى الأهداف التنظيمية ، فهناك القيادة الاستبدادية) الدكتاتورية(، الفوضوية والديمقراطية ، وجل التجارب تؤكد على أن أفضلها وأكثرها تحقيقا لرضا العامل هي القيادة الديمقراطية لما تشمله من مبادئ إنسانية واجتماعية كتكافؤ الفرص ، حرية الرأي ، المساواة أمام القانون ، العدالة والتعاون ، في حدود الأهداف التنظيمية.¹

- قيم وأهداف المنظمة : كلما شعر الفرد في أي منظمة أنه يعمل من أجل أهداف ذات قيمة أو نفع بالنسبة للمجتمع كان لذلك أثر لا يمكن إنكاره على رضاه لأنه يشعر في هذه الحالة بأنه يعمل من أجل شيء يستحق الجهد والعرق.²

- سياسة المنظمة : وهي تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وإجراءات وقواعد تنظيم العمل وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل يسير العمل ولا يعيقه فكلما كانت هذه السياسة تتصف بالمرونة ، التكامل ، الاستقرار وتوافر المعلومات الكاملة يكون هناك ضمان نسبي للرضا الوظيفي.³

ظروف العمل:

- **ظروف العمل المادية** : بدأ الاهتمام بالظروف المادية وتأثيرها على أداء العامل منذ ظهور علم النفس الصناعي (أعمال إلتون مايو وتجارب هاوثورن) فأجرى حولها الكثير من الباحثين تجارب وبحوث في شتى أنحاء العالم ، ذلك لما للمحيط المادي من تأثير على العامل وسلوكه ، إذ أن للإنسان حدود وعتبات التحمل إزاء هذه العوامل الإضاءة ، الحرارة ، التهوية ، الضوضاء ، الاهتزاز ، النظافة ، وسائل العمل وغيرها. وانطلاقا من تأثيرها على درجة تقبله لبيئة العمل كعلاقة متعدية وبالتالي على رضاه عن تأثيرها على درجة تحمل الفرد فإنها تؤثر على درجة تقبله لبيئة العمل كعلاقة متعدية

¹ أحمد صقر عاشور (د)، السلوك الإنساني في المنظمات ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2005 ، ص 148.

² محمد سعيد سلطان (ب)، السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، مصر ، 2003 ، ص 235.

³ أحمد صقر عاشور (د)، مرجع سبق ذكره، ص 151.

وبالتالي على رضاه عن عمله ، كما تشير معظم هذه الدراسات إلى أن لسوء الظروف المادية ووضعية العمل غير المريحة علاقة كبيرة بعدم رضاه ، و ملائمتها تؤدي إلى إحساسه بالارتياح النفسي والرضا الوظيفي.¹

- **الظروف الاجتماعية (جماعة العمل):** يطلق اصطلاح الجماعة على أي صورة من صور التشكيل الاجتماعي المؤسس على إشباع دوافع الشعور بالانتماء إلى جماعة معينة ،² ويشير جمال الدين محمد المرسي الى أهمية الجماعات وتأثيرها على سلوك الأفراد بصفة عامة وعلى رضاهم بصفة خاصة ، حيث تؤثر جماعات العمل على الأداء والعلاقات الشخصية والاتصالات والدافعية وهي كلها ذات علاقة متعدية بالرضا الوظيفي.³

- **محتوى العمل :** يقصد بمحتوى العمل مضمون المهام الموكلة للعمال في المنظمة فالعامل الحارس محتوى عمله هو الحراسة والإداري مهمته الأعمال الإدارية وهكذا ، ولاشك أن لهذا المضمون أثره النفسي على العامل وهو ما أشار إليه هرزبرغ في أبحاثه . ويعتبر هرزبرغ أن للمتغيرات المتصلة بمحتوى العمل كذلك دور في تحقيق مستويات أعلى من الرضا كعدد المهام ، مستوى الصلاحيات الممنوحة ، إمكانيات المبادرة والمشاركة في العمل وغيرها ، كما يقترح هرزبرغ الحلول التالية:⁴

▪ **الإثراء الوظيفي :** إن مدخل الإثراء الوظيفي يفترض أنه على المديرين زيادة عدد المهام التي يؤديها العامل وكذلك درجة سيطرة الفرد على ما يؤديه من مهام مع استبعاد بعض نواحي الرقابة على الوظيفة وتفويض متزايد من السلطة للعاملين.

¹ أحمد صقر عاشور (د)، مرجع سبق ذكره، ص 151.

² صديق محمد عقيقي ، أحمد إبراهيم عبد الهادي ، السلوك التنظيمي ، مكتب عربي حديث الإسكندرية ، مصر ، ط 10 ، 2003 ، ص 203.

³ جمال الدين محمد المرسي ، ثابت عبد الرحمان إدريس ، السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2002 ، ص 66.

⁴ جلال إبراهيم العبد ، نهال فريد مصطفى ، إدارة اللوجستيات ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية ، مصر ، ط 1 ، 2003 ، ص ص 163-166.

▪ **التكبير الوظيفي** : باعتبار أن الفرض الأساسي لشعور الأفراد بالإحباط وعدم الرضا عما يؤديه من عمل هو أداء نفس العمل كل يوم فإن التكبير الوظيفي قد استخدم لزيادة عدد ونوع المهام التي يقوم بها الفرد في مجال عمله.

▪ **التدوير الوظيفي** : يتضمن التدوير الوظيفي تحريك العاملين بشكل منتظم من وظيفة إلى أخرى ، ويستعمل هذا المدخل خاصة في أغراض التدريب وزيادة مهارة ومرونة الأفراد في أداء العمل.

- **ساعات العمل (برنامج العمل)**: يختلف الأفراد في الوقت المفضل للعمل ، فمنهم من يفضل العمل نهارا ومنهم من يفضله ليلا ومنهم من يميل للعمل بلا انقطاع كما فيهم من يرتاح لنظام الذي يحتوي فترات راحة أكثر وهكذا ، وعليه فإن للتفصيلات الساعية للعمل أثر بالغ الأهمية على رضا العاملين وإن كانت مدة العمل متفق عليها ، فلا بد من إدخال فترات راحة كإجراء للحفاظ على نمط جيد للأداء ذلك لما لها من تأثير إيجابي على الفرد نفسيا وعضويا.

ب- العوامل الذاتية:

أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي يتأثر بشخصية الفرد ، فهناك أناس بطبائعهم شخصياتهم أقرب إلى الرضا أو الاستياء ومن أهم هذه المؤسسات ما يلي:

- **احترام الذات** : كلما كان هناك ميل لدى الأفراد للاعتدال بالرأي واحترام الذات والعلو في قيمتها وقدرها وكلما كان أقربا إلى الرضا الوظيفي ، أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون بانخفاض في قيمتهم وقدرهم فإنهم عادة ما يكونون أقرب إلى عدم الرضا عن وظائفهم.¹

¹ أحمد صقر عاشور (د)، مرجع سبق ذكره ، ص 157.

- تحمل الضغوط : كلما كان الفرد أكثر تحملاً للضغوط في العمل ، وحسن تصرفه في التعامل والتكيف معها كلما كان أكثر رضا مقارنة مع غيره ، أما الأفراد الضيقة صدورهم من المشاكل التنظيمية والتفاعلات العمالية فإنهم ما يلبثوا أن يفقدوا رضاهم الوظيفي.¹

- المكانة الاجتماعية : المكانة الاجتماعية للعامل أو في السلم الوظيفي تدعم رضاه وتعزز شعوره ، في حين أن تدهور هذه المكانة غالباً ما تؤدي إلى الاستياء وعدم الرضا.²

- الرضا العام عن الحياة: يغلب على الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في وظائفهم ، أما التعساء في حياتهم وغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية والاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عدم رضا ومشاكل وصراعات تنظيمية.³

ويمكن تلخيص وتدعيم أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي بالجدول التالي:

الجدول رقم 01 : العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي حسب مصدرها.

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للعاملين				
عوامل متعلقة بالبيئة	عوامل متعلقة بالمؤسسة	عوامل متعلقة بالوظيفة		عوامل متعلق بالعامل
- مدى رضا العامل عن الحياة بصفة	- مدة وتوقيت العمل. - ظروف	من حيث أداء العامل للوظيفة: - الشعور	من حيث طبيعة تصميم الوظيفة:	- عامل السن. - الأقدمية

¹ أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، ط7 ، 2000 ، ص 243.

² أحمد صقر عاشور (د)، المرجع السابق، ص 157.

³ محمد سعيد سلطان (ب)، مرجع سبق ذكره ، ص 204.

عامّة.	العمل	بالإنجاز.	- درجة	في
- نظرة	المادية.	- الأجر	تكبير	العمل.
المجتمع	- أساليب	والحوافز.	الوظيفة.	- نوع
للموظف.	العمل.	- فرص	- درجة	الجنس.
- <u>الإنتماء</u>	- الإجراءات	الترفية.	إثراء	- المستوى
الديموغرافي	القانونية	- الشعور	الوظيفة.	التعليمي.
(حضري،	للعمل.	بالأمن	- السيطرة	- أهمية
ريفّي).	- نظم	الوظيفي.	على	العمل
- <u>إختلاف</u>	الاتصال.	- العلاقات	الوظيفة.	للعامل.
الجنسية.	- التكنولوجي	مع	- طبيعة	- شخصية
- البيئة	ا.	الأخرين.	الوظيفة.	العامل
<u>الإجتماعية</u>	- نمط		- المشاركة	(<u>إتجاهاته</u>)
والثقافية	القيادة		في اتخاذ	، قيمه،
الداخلية	والإشراف.		القرار.	معتقداته،
<u>والخارجية.</u>			- المستوى	وظموحه)
			التنظيمي	.
			للوظيفة.	

المصدر: نور الدين شنوفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 192.

3.2. أنواع ومظاهر الرضا الوظيفي

1.3.2. أنواع الرضا الوظيفي

يوجد نوعان من الرضا الوظيفي هما:¹

▪ الرضا العام:

يعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو العمل الذي يقوم به ، فيكون إما راضي أو غير راضي فالمؤشر الأولي بطبيعة العمل لا يسمح بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها أصلا الفرد ، وهذا السبب أنه يفيد إلقاء النظرة عامة على موقف العامل نحو عمله.

▪ الرضا النوعي:

يشير إلى رضا الفرد عن جانب من جوانب عمله ، وتتضمن هذه الجوانب مثل سياسة المنظمة ، الأجور ، الإشراف ، فرصة الترقية ، الرعاية الصحية والاجتماعية ، ظروف العمل ، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع زملاءه ويمكن أن تكون أسباب حدوث إصابات هو تعبير غير مباشر من عدم الرغبة من عمل ذاته.

- 2.3.2. مظاهر الرضا الوظيفي

يمكن أن يستدل على الرضا الوظيفي من خلال بعض المظاهر التي تتصل بسلوك العاملين في العمل ، ويمكن تسمية هذه المظاهر بنواتج الرضا عن العمل وهي:²

- قلة الفاقد من مستلزمات الإنتاج وهي تكون عادة من عمال راضين عن عملهم؛
 - انخفاض معدلات الغياب وقلة الشكاوي وندرة الصراعات والمنازعات في مجال العمل
- كلها مظاهر تدل على الرضا واستقرار العمال؛

¹ سفاري ميلود، محددات الرضا الوظيفي لدى اساتذة التعليم الثانوي في الجزائر، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة سطيف، الجزائر، 2007، ص 19.

² أشرف محمد عبد الغني، علم النفس الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 335.

- إن الإبداع وتطوير العمل وتحسينه وانخفاض معدل دوران العمل كلها منشورات تدل على رضا العاملين إلى حد كبير عن عملهم.
- الصورة الذهنية الإيجابية المحببة للمنشأة أو المنظمة ، نوعها ، نوع العمل بها ، طريقة الأفراد العاملين تعد مؤشرا هاما للرضا عن العمل وخاصة أن هذه الذهنية الإيجابية عن العمل والمنظمة في أذهان العمال تؤدي دائما إلى أن يدافع العمال عن منظماتهم وأن يقفوا بجانبها وأن يكون لهم ولاء وانتماء لها وهذا مظهر من مظاهر رضا العاملين عن عملهم.
- استجابة العاملين السريعة وتقبلهم لكل إجراءات التعديل والتطوير وإدخال التكنولوجيا وغيرها في مجال العمل ومشاركتهم الحقيقية لدفع وتطوير العمل ونظمه تدل على مدى الرضا وقرته المرتفع لدى العاملين الراضين عن عملهم.

3. علاقة الحوار الاجتماعي بالرضا الوظيفي

يحتل الحوار الاجتماعي مكانة هامة في تنظيم العلاقات المهنية باعتباره إحدى الركائز الأساسية لتطوير العلاقات المهنية وتحسينها وتحقيق السلم الاجتماعي بمختلف المؤسسات الاقتصادية ، وعلى المستوى الاقتصادي يعتبر الحوار الاجتماعي أداة هامة لتحريك و تنشيط الحياة الاقتصادية و توفير المناخ الملائم لتطوير الإنتاج و تمكين المؤسسات من مواجهة التحديات الاقتصادية التي تفرضها العولمة و التنافسية الاقتصادية.

1.3. أهمية الحوار الاجتماعي بين أطراف العمل

يعد الحوار الاجتماعي أحسن الوسائل الموصلة إلى الإقناع وتغيير الاتجاه الذي قد يدفع إلى تعديل السلوك إلى الأحسن ، لأن الحوار ترويض للنفوس على قبول النقد ، واحترام آراء الآخرين ، وتتجلى أهميته في دعم النمو النفسي والتخفيف من مشاعر الكبت وتحرير النفس

من الصراعات والمشاعر العدائية والمخاوف والقلق ، فأهميته تكمن في أنه وسيلة بنائية علاجية تساعد في حل كثير من المشكلات وتتلخص أهميته في:

- الحوار وسيلة لتبادل الآراء للوصول إلى الحق.
- تقوية الروابط الاجتماعية .
- الحوار ضرورة تربوية .
- الحوار طريق آمن لإيجاد الحلول للقضايا المختلفة.

إن التشريع كأداة لتنظيم علاقات العمل ليس الأداة المثلى للأسباب الآتية:

أولاً: أن كل الأطراف من طرفي علاقة العمل كان يسعى للحصول على أكبر قدر ممكن من الكسب ومن ثم لم يكن التشريع أياً كان يحقق رغبة الطرفين لأنه بسعيه لتحقيق التوازن لم يكن يسلم لكل طرف بكافة مطالبه ومن هنا كان التشريع دائماً عرضه للنقض من جانب طرفي علاقة العمل.¹

ثانياً : أن عالم العمل عالم حي مليء بالنشاط والحركة بينما القانون بطيء في تطوره ويصعب عليه متابعة التطور في عالم العمل مما دعا إلى البحث عن وسيلة أيسر تمكن من مواكبة التطورات الاقتصادية والاجتماعية في عالم العمل.

ثالثاً : من المسلم بها أن التشريع في تدخله لتحقيق التوازن يراعي وبدقة بالغة ألا يترتب على تدخله لحماية الطرف الضعيف أي خلل في الميزان لحساب طرف على الآخر ، فترجيح الجانب الاقتصادي على الجانب الاجتماعي يترتب عليه اضطرابات ومشاكل اجتماعية ، وترجيح الجانب الاجتماعي على الاقتصادي يؤدي إلى عزوف أصحاب رأس المال عن الاستثمار ، ومن هنا ظل البحث دائماً عن الوسيلة المثلى لتنظيم عالم العمل بوسيلة تتفق وطبيعة العلاقات في عالم العمل بما يحقق التوازن المنشود بين طرفي العلاقة والحفاظ على

¹ مجدي عبد الله شرارة ، الحوار الاجتماعي كأداة لتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، مرجع سبق ذكره ، ص 27.

التوازن الأمثل بين التقدم الاقتصادي والتنمية الاجتماعية ، ولكن لا يعنى ذلك انقضاء دور المشرع فبعد أن كان التشريع هو الوسيلة الوحيدة لتنظيم علاقات العمل صار الوسيلة التي يتحدد بها الحقوق الدنيا المحددة للعمال على أن تكون المفاوضة والحوار هي الوسيلة التي تستخدم لتحقيق المزيد من الحقوق والمزايا ومزيد من الحماية للعمال خاصة عندما تتبلور مفاوضات الطرفين في شكل اتفاق جماعي ، من هنا تبدو أهمية الحوار الاجتماعي بين طرفي علاقة العمل ، العمال وأصحاب الأعمال وما يقوم بينهما من مفاوضات قد تسفر عن إبرام عقود العمل الجماعية ، أو حل الخلافات ، أو فشل هذه المفاوضات ، واللجوء إلى تسويتها عن طريق الوسائل الرضائية كالتوفيق والوساطة والتحكيم.

ولا يعنى ذلك انتهاء دور الدولة بل تظل هي راعية السلام الاجتماعي والحكم المحايد بين الطبقات ، ولا بد وأن تعمل عن طريق التشاور والتعاون مع الأطراف الاجتماعية على حفظ السلام الاجتماعي باعتباره لازماً لتحقيق التنمية الشاملة من هنا يلعب مبدأ الثلاثية دوراً حيوياً في دعم الحوار الاجتماعي.

2.3. دور الحوار الاجتماعي في تعزيز وتحقيق المبادئ والحقوق الأساسية في العمل

يعتبر الحوار الاجتماعي حالياً أداة هامة لتحريك و تنشيط الحياة الاقتصادية و توفير المناخ الملائم لتطوير الإنتاج و تمكين أطراف الإنتاج من مواجهة الظروف الاقتصادية العالمية المتغيرة ، خاصة منها ظاهرة العولمة ،¹ التي أدت إلى التحرير شبه المطلق لحركة السلع والخدمات ورؤوس الأموال والاستثمارات المباشرة مما يفتح المجال أمام منافسة أكثر شمولية وأشد تأثيراً ، ولكن الملاحظ أن الرأسمالية تسمح بتحرير ذلك ولكنها تضع مختلف القيود أمام حركة قوة العمل في السوق العالمية ، لأن تحرير قوة العمل لا ينسجم مع مصالحها.²

¹ حبيب كاظم ، العولمة الجديدة ، مجلة الطريق ، العدد الثالث ، السنة السابعة والخمسون ، 1998 ، ص ص 65-73.

² سمير ابراهيم ، مستقبل العولمة ، المركز العربي للدراسات الإستراتيجية ، السنة الثانية ، دمشق ، 1998 ، ص 14.

إضافة إلى إهمال البعد الاجتماعي عند وضع السياسات الاقتصادية والاجتماعية ، بحيث ساهم الانتشار المذهل للعولمة في تدمير النقابات العمالية و أدت المنافسة غير النزيهة إلى سحق الناس وتضييع فرص العمل ، مما يهدد التماسك الاجتماعي و تزايد الهوة بين الفقراء والأغنياء .¹

دون أن ننسى الدور السلبي الذي لعبته الشركات العالمية متعددة الجنسيات في رفع نسب البطالة ، حيث أن إدخال التكنولوجيا الحديثة المرافقة للعولمة أدت إلى تعزيز الاتجاه المدعم لفكرة الاستغناء المتواصل عن اليد العاملة ، وإلغاء عدد كبير من المهن والوظائف بعد دخول استعمال آلات بشكل متزايد مكان الإنسان وبالتالي ساهمت هذه الظاهرة في إخراج الكثير من العمال من دائرة العمل و تحولهم إلى دائرة العاطلين عن العمل .²

إضافة إلى الضغط الذي تفرضه تلك الشركات على الحكومات الوطنية من أجل تخفيض الإنفاق العمومي والأجور وإعانات البطالة والضمان الاجتماعي ، مقابل استثمارها في بلد معين دون الآخر ، في ظل هذه الظروف الصعبة والمعقدة ، تبرز أكثر أهمية الحوار الاجتماعي ، الذي يجمع كل أطراف الإنتاج الحكومة وأرباب العمل وممثلي العمال في ظل إستراتيجية وطنية قائمة على أساس التشاور و التفاوض حول كل ما يخص العلاقات الاقتصادية والاجتماعية والمهنية ، من أجل تحقيق التقدم الاقتصادي والاجتماعي المتوازن ، و في الكثير من الدول ، أدى الحوار الاجتماعي إلى إبرام عدد كبير من الاتفاقيات والاتفاقات الجماعية ، ساهمت بشكل كبير في ضمان السلم والاستقرار الاجتماعيين لفترات طويلة.

وتبرز أكثر أهمية الحوار الاجتماعي من خلال إعلان منظمة العمل الدولية بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة من خلال ما جاء في ديباجة الإعلان إلى أن: " الحوار

¹ جلال محمد نعمان ، العولمة بين الخصائص القومية والمقتضيات الدولية ، مجلة السياسة الدولية ، العدد 134 ، القاهرة ، 1998 ، ص 44.

² عبد القادر عزوز ، التنمية والحوار الاجتماعي ، سلسلة كراسات عمالية ، الكراس الرابع ، الصادرة عن الإتحاد الدولي لنقابات العمال العرب ، المعهد العربي للدراسات العمالية ، سوريا ، الطبعة الأولى ، أفريل 2011 ، ص 43.

الاجتماعي وممارسة الهيكل الثلاثي بين الحكومات والمنظمات الممثلة للعمال والمنظمات الممثلة لأصحاب العمل داخل الحدود وعبرها أكثر ملائمة الآن للتوصل إلى الحلول وبناء التلاحم الاجتماعي وإرساء سيادة القانون "، أما البند الثالث من نفس الإعلان ، فأكد على تعزيز الحوار الاجتماعي والهيكل الثلاثي باعتبارهما أنسب وسيلتين من أجل:

-تكييف تنفيذ الأهداف الإستراتيجية مع احتياجات و ظرف كل بلد.

-ترجمة التنمية الاقتصادية إلى تقدم اجتماعي والتقدم الاجتماعي إلى تنمية اقتصادية.

-تسهيل بناء توافق الآراء حول السياسات الوطنية والدولية ذات الصلة التي تؤثر في استراتيجيات وبرامج العمالة والعمل اللائق.

-إضفاء الفاعلية على قانون ومؤسسات العمل بما في ذلك ما يتعلق بالاعتراف بعلاقة الاستخدام وتعزيز العلاقات الصناعية الجيدة وبناء نظم فعالة لتفتيش العمل.

أما على المستوى العربي ، فان منظمة العمل العربية كان لها دور كبير في إرساء ودعم أسس الحوار الاجتماعي ، بداية بما ورد في المادة 15 من ميثاق العمل العربي ،¹ أن " الدول العربية توافق على إنشاء منظمة عمل عربية تطبق نظام التمثيل الثلاثي الذي يقوم على أساس اشتراك أصحاب العمل والعمال مع الحكومات في كل نشاط المنظمة" ... هذا يؤكد على أهمية وفعالية الحوار الاجتماعي منذ تأسيس منظمة العمل العربية ، وصولاً إلى مختلف اتفاقيات العمل العربية التي أصدرتها ،² إضافة إلى انعقاد المنتدى العربي للتشغيل الذي نظم مشاركة بين منظمة العمل العربية و الدولية ،³ والذي جاء ليكمل جهود منظمة العمل العربية ، الذي دعا إلى المزيد من التعاون الإقليمي من خلال التأكيد:

¹ الميثاق العربي للعمل الذي أقره وزارة العمل العربي في بغداد يوم 12 جانفي 1965.

² عبد القادر عزوز ، التنمية والحوار الاجتماعي ، المرجع السابق ، ص 43.

³ المنعقد ببيروت لبنان في تشرين الأول 2009.

-أهمية الحوار كوسيلة وأداة فعالة لمواجهة الأزمة الاقتصادية العالمية من خلال التأكيد على شروط الحوار وآلياته وأدواته و أسسه.

-أكدت أن أهم العوامل المحفزة لوجود حوار اجتماعي فعال من خلال وجود منظمات لأصحاب العمل والعمال مستقلين.

-أن الحوار ليس فقط لمواجهة الأزمات بل هو أداة يمكن استخدامها في فترات الرخاء.

ثم انعقد المؤتمر الإقليمي حول الحوار الاجتماعي في الدول العربية بالمغرب تحت إشراف منظمة العمل العربية¹، حيث أكد على أن الحوار الاجتماعي يستمد قوته من التشريعات الوطنية ومعايير العمل الدولية والعربية ، إضافة إلى تعزيز مبدأ الثلاثية على كافة مستويات العمل والتأكيد على ضرورة الاستفادة من تجارب التشريعات المقارنة العربية منها والأجنبية الناجحة في مجال الحوار الاجتماعي.

3.3. دور الحوار الاجتماعي في تحقيق التوازن في علاقات العمل

الحوار الاجتماعي يحتل بصورة مضطربة أهمية متزايدة في نطاق علاقات العمل ويمتلك من الأدوات ما يكفل التقريب بين وجهتي نظر طرفي علاقة العمل محققا نقطة توازن بينهما توصلنا إليها بالتراضي حتى ولو يكن بالاتفاق الكامل وتلك النقطة هي التي يدرك طرفي العلاقة في ضوء المعطيات الاقتصادية والاجتماعية القائمة هي التي يمكن الاتفاق عليها.

ذلك أن أدوات الحوار الاجتماعي وعلى رأسها اتفاق العمل الجماعي تلعب دورا هاما في تحقيق الحماية اللازمة للعمال خاصة عن طريق تنظيم شروط العمل ، وتحديد الأجور وتحديد ساعات العمل ، وقواعد منح الأجازات والرعاية الاجتماعية للعمال.

¹ المنعقد بالرباط المغرب تحت إشراف وزارة التشغيل والتكوين المهني المغربية بالتعاون مع منظمة العمل الدولية والعربية من 14 إلى 16 ديسمبر 2010.

ويتميز الحوار الاجتماعي بأدواته المختلفة (المفاوضة الجماعية ، اتفاق العمل الجماعي ، التوفيق والوساطة والتحكيم في منازعات العمل) لأنه أكثر تعبيراً عن رغبات طرفي العلاقة من التشريع الذي تفرضه الدولة وكونه أكثر الوسائل ملائمة لتنظيم علاقات العمل إلى أسباب فنية اجتماعية.

فمن ناحية الفن القانوني ، هو أكثر مرونة وأيسر إصداراً من التشريع ومن الناحية الاجتماعية ، فالأفضل أن يترك لذوي الشأن حرية تحديد وتنظيم القواعد التي تحكم علاقاتهم المتبادلة في نطاق الإطار القانوني العام الذي حدده المشرع لمراعاة المصلحة العامة.

ومن هنا تبدو أهمية الحوار الاجتماعي ويتضح دوره في تحقيق التوازن في علاقات العمل وقدرته على تحقيق الرعاية الاجتماعية للعمال دون الإخلال بالتوازن الاقتصادي للمشروع أو المساس بمتطلبات التنمية الاقتصادية.

ولقد بين التطور التاريخي لعلاقات العمل أن فاعلية الحوار الاجتماعي ونتائجه تتوقف إلى حد كبير على مدى ما يتمتع به أطراف علاقة العمل من حرية في تكوين منظماتهم وممارستها لنشاطاتهم دون تدخل.¹

لذلك هناك إجماع من المنظمات الدولية والفقهاء القانونيين على أن نجاح الثلاثية باعتبارها أهم إطار للحوار الاجتماعي يشترط أن يتوفر له العناصر الآتية:

- أن يتم الحوار بين منظمات مشروعة ومُعترف بها.
- أن يتم الحوار بين منظمات سليمة التمثيل.
- أن يتم الحوار بين منظمات تتمتع بحرية التعبير.

¹ مجدي عبد الله شرارة ، الحوار الاجتماعي كأداة لتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 28-

خلاصة الفصل :

من خلال دراستنا لهذا الفصل توصلنا إلى أن :

- الحوار الاجتماعي هو من أهم الوسائل والآليات التي توصى بها منظمة العمل الدولية الدول الأعضاء فيها لمساعدتها في تحقيق التقدم الاجتماعي إلى جانب التقدم الاقتصادي المنشود.
- الرضا الوظيفي يضم الحوافز المادية ، ومحتوى العمل ، وفرص الترقية ، ونمط الإشراف ، وطبيعة الاتصال .
- الرضا الوظيفي له علاقة قوية ببعض نواتج العمل ، فهو يرتبط طرديا مع الأداء وعكسيا مع التغيب عن العمل ، ودوران العمل والإنتاجية.
- يعتبر الحوار الاجتماعي آلية لتحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسات الاقتصادية.

الفصل الثالث :
الجانب التطبيقي
للدراسة

تمهيد :

تمثلت مشكلة الدراسة في التعرف على علاقة الحوار الاجتماعي بالرضا الوظيفي لدى العاملين بالإدارة، وسوف يتناول هذا الفصل أيضا الدراسة الاستطلاعية لموضوع البحث بالإضافة إلى توضيح الدراسة الميدانية ومنهج الدراسة الذي اتبعه الباحث ، وكذلك تحديد مجتمع الدراسة ووصف خصائص أفراد الدراسة ، توضيح متغيرات الدراسة ثم عرض لكيفية بناء أداة الدراسة ، والتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة والطرق التي استخدمت في تحليل البيانات الإحصائية.

تمثلت مشكلة الدراسة في التعرف على علاقة الحوار الاجتماعي بالرضا الوظيفي لدى العاملين بالإدارة.....، وسوف يتناول هذا الفصل أيضا الدراسة الاستطلاعية لموضوع البحث بالإضافة إلى توضيح الدراسة الميدانية ومنهج الدراسة الذي اتبعه الباحث، وكذلك تحديد مجتمع الدراسة ووصف خصائص أفراد الدراسة، توضيح متغيرات الدراسة ثم عرض لكيفية بناء أداة الدراسة، والتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة والطرق التي استخدمت في تحليل البيانات الإحصائية.

1. الأسس المنهجية للدراسة:

1.1. الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية الوجهة الصحيحة التي يعتمد عليها الباحث بعد تفكيره في موضوع البحث الذي هو بصدد القيام بدراسته والغوص في جميع جوانبه، ولتحديد الأبعاد المراد دراستها فيه، فاستطلاع الميدان بغرض الكشف على الحقائق وأهم خصائص ومميزات أفراد مجتمع البحث، ومن هذا المنطلق قام الباحث بالتوجه إلى بعض المصالح الإدارية على مستوى ديوان مؤسسات الشباب، واستجواب مجموعة من الموظفين لاكتشاف رأيهم حول موضوع الحوار الاجتماعي والرضا الوظيفي في المؤسسة.

2.1. منهج الدراسة :

بما أننا في صدد التعرف على علاقة الحوار الاجتماعي بالرضا الوظيفي لدى العاملين بديوان مؤسسات الشباب، من خلال معرفة آراء العاملين في هذه المصالح الإدارية، فارتأينا استخدام المنهج الوصفي لأنه الأنسب لهذا النوع من الدراسات، حيث يهتم بوصف ما هو كائن وتفسيره، ويهتم بتحديد العلاقات التي توجد بين الوقائع، كما يهتم أيضا بتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند الأفراد والجماعات¹ وهو بذلك يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي موجودة عليه في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كلفياً أو تعبيراً كميافاً.

3.1. مجتمع وعينة الدراسة و مواصفاتها :

تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين في الإدارات العمومية بالجزائر، وتم سحب عينة عشوائية بالطريقة البسيطة تمثلت في الموظفين من ديوان مؤسسات الشباب قدرت ب(25 موظف) ، ليتم بعدها توزيع الاستبيان في صورتها النهائية على عينة الدراسة. وتميزت هذه العينة بمواصفات عديدة سوف نتطرق إليها في المبحث الثالث.

¹ عبد اليمين، أحمد، 2009 ، ص123

4.1. أدوات الدراسة:

1.4.1. بناء أداة الدراسة:

لأجل الحصول على المعلومات والبيانات والحقائق يوجد العديد من أدوات البحث العلمي منها الملاحظة والمقابلة والاستبيان و الاختبارات بأنواعها، وما إلى غير ذلك من الأدوات. و يعتبر الاستبيان أحد أكثر الأنواع استخداما، ويمكن تعريفه بأنه¹: " مجموعة من الأسئلة المكتوبة و التي تعدّ بقصد الحصول على معلومات أو التّعرف على آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين ". أو هو²: " وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع بحثي معين عن طريق إعداد استمارة يتم تعبئتها من قبل عينة متمثلة في مجموعة من الأفراد". وهو عبارة عن " أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن استمارة يجري تعبئتها من قبل المستجيب وبناء على طبيعة البيانات المراد جمعها، والمنهج المتبع في الدراسة، والظروف المتاحة، وجدنا بأن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هو " الاستبيان"، وعليه فقد قمنا بتصميمه معتمدين في ذلك على الدراسات السابقة التي تم الإطلاع عليها والاستفادة منها و اعتمادا على استبيانات معروفة كاستبيان مينوسوتا للرضا الوظيفي (al & Weiss 1967)، النسخة المختصرة منه واستبيان الرضا عن التعويضات (Schwab & Heneman, 1985) واستبيان قائمة خيارات العمل (al & Amabile 1994)، بالإضافة إلى الزيارة الميدانية إلى مقر ديوان

عبيدات و أبو نصار مبيضين، 1997، ص 66.¹
الرفاعي، 1998، ص 181.²

مؤسسات الشباب حيث تم الاستماع إلى الاقتراحات من بعض رؤساء المصالح والتي من شأنها أن تساهم في البناء الجيد لأداة الدراسة والتعديلات التي يرونها.

2.4.1. تقديم أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة من جزأين، الجزء الأول اشتمل على معلومات أولية تتعلق بعينة الدراسة وجاء فيها بيانات تتعلق " السن، الجنس، المستوى التعليمي و سنوات الخبرة "، أمّا الجزء الثاني فتكون من (26) عبارة موزعة على ثلاث محاور موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (02): اسم المحور وعدد عباراته.

عدد العبارات	اسم المحور	المحور
05	الرضا عن الوظيفة.....	الأول
05	الرضا عن الأجر.....	الثاني
08	الرضا عن ظروف العمل - البيئة -.....	الثالث
08	الحوار الاجتماعي للعاملين	الرابع

المصدر: جدول منجز اعتمادا على الاستبيان.

وتبعاً لذلك قمنا بإعداد الدراسة الحالية لتتناسب مع أهدافها وفروضها، وقد مر تصميم الأداة بالمراحل الآتية:

1 - الإطلاع على أدبيات الحوار الاجتماعي والرضا الوظيفي والدراسات السابقة المتعلقة الحوار الاجتماعي والرضا الوظيفي .

2 - تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الدراسة.

3 - جمع وتحديد فقرات الاستبيان.

4 - صياغة الفقرات التي تقع تحت كل مجال.

5 - إعداد الاستبيان في صورته النهائية -أنظر الملحق رقم (0)

3.4.1. المتغيرات و الأساليب الإحصائية للدراسة :

تشمل هذه الدراسة على متغيرين:

المتغير المستقل: و يتمثل في الحوار الاجتماعي، و المتغير التابع و يتمثل في الرضا الوظيفي.

بغرض تحليل نتائج الدراسة التي جمعت من خلال استمارة الاستبيان ، لجأنا في المعالجة الإحصائية للمعطيات المتحصل عليها إلى:

- التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة إجابات أفراد العينة وتحليلها.

- الرسوم البيانية متمثلة في الدائر النسبية لمعرفة شكل التوزيع .

– لقياس صدق وثبات الأداة استعملنا معامل الارتباط بيرسون¹ ، واستعملنا كذلك معامل ألفا كرو نباخ.

الاختبارات الإحصائية المعلمية متمثلة في معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة .

5.1. المجال الزماني و المكاني:

امتدت الفترة الزمنية للدراسة الميدانية من 15 أبريل إلى 15 جوان 2021: و توزعت هذه الفترة كما يلي:

_ في الفترة الممتدة بين 15 و30 أبريل: قمنا بزيارة مقر الديوان و التعرف على مصالحه و المهام الموكلة إليه و كذا التعرف على العاملين فيه و استجواب العاملين حول موضوع الدراسة للتمكن من انجاز الاستبيان بصورة صحيحة و كذا فقد قمنا بعمل زيارات لبعض المؤسسات التابعة للديوان و الاعتماد على الملاحظة للتحقق من وجود آليات الحوار الاجتماعي .

_ في الفترة الممتدة بين 30 أبريل و 15 ماي: تم انجاز الاستبيان اعتمادا على دراسات و بحوث سابقة و بمساعدة الأستاذ المشرف و السيد المكلف بالتكوين.

¹ معامل الارتباط لبرافي بيرسون (Bravais-Pearson) ، هو قياس الارتباط بين متغيرين اثنين . سمي نسبة إلى عالم الرياضيات الإنجليزي كارل بيرسون الذي طوّره معتمدا في ذلك على فكرة تعود إلى عالم الرياضيات الإنجليزي فرانسيس غالطون في ثمانينيات التاسع عشر.

_ في الفترة الممتدة بين 16 ماي و 01 جوان: قمنا بتوزيع الاستبيانات على العمال مع ترك الوقت الكافي للإجابة و تقديم الشروحات الكافية حول هدف الدراسة و مضمون الاستبيان ثم قمنا باسترجاع النتائج.

- في الفترة الممتدة بين 01 جوان و 15 جوان : قمنا بتحليل الاستبيان اعتمادا على برنامج **spss** و إعداد المناقشات و التوصيات المتعلقة بالدراسة.

أما المجال المكاني فسوف نقوم بتعريفه في المبحث القادم.

2. التعريف بالمؤسسة:

يعتبر قطاع الشباب و الرياضة لولاية الشلف من بين القطاعات الهامة التي تعنى بالتكفل بفئة الشباب و عن طريق وضع مجموعة من المراكز التي تسهل هاته العملية، و التي من بينها ديوان مؤسسات الشباب .

1.2. تعريف ديوان مؤسسات الشباب:

حسب المادة 08 من المرسوم التنفيذي رقم: 07_ 01 المؤرخ في 17 ذي الحجة عام 1427 و الموافق ل 06 يناير سنة 2007 و المتضمن تحويل مراكز إعلام الشبيبة و تنشيطها إلى دواوين مؤسسات الشباب, يمكن تعريف ديوان مؤسسات الشباب كالتالي:

"هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري يتمتع بشخصية معنوية و استقلال مالي تحت وصاية وزارة الشباب و الرياضة , يتولى تنفيذ برنامج الإعلام و الاتصال و الإصغاء النفسي و

التنشيط الاجتماعي و التربوي و الإدماج في أوساط الشباب و كذا تسيير مؤسسات الشباب التي تشكل ملحقاته, بحيث يحدّد مقر كل ديوان بقرار من وزير الشباب و الرياضة و بناء على اقتراح من والي الولاية المعنية".

يقع ديوان مؤسسات الشباب لولاية الشلف بحي سالم بختاش طريق محطة القطار بمدينة الشلف, حيث تبلغ مساحته الإجمالية 1100 متر مربع منها 720 متر مربع منجز عليه مقر الديوان أما الباقي 380 متر مربع مساحة خضراء.

و يمكن تلخيص هذا التعريف في الجدول التالي:

جدول رقم 03 : ورقة معلومات للديوان

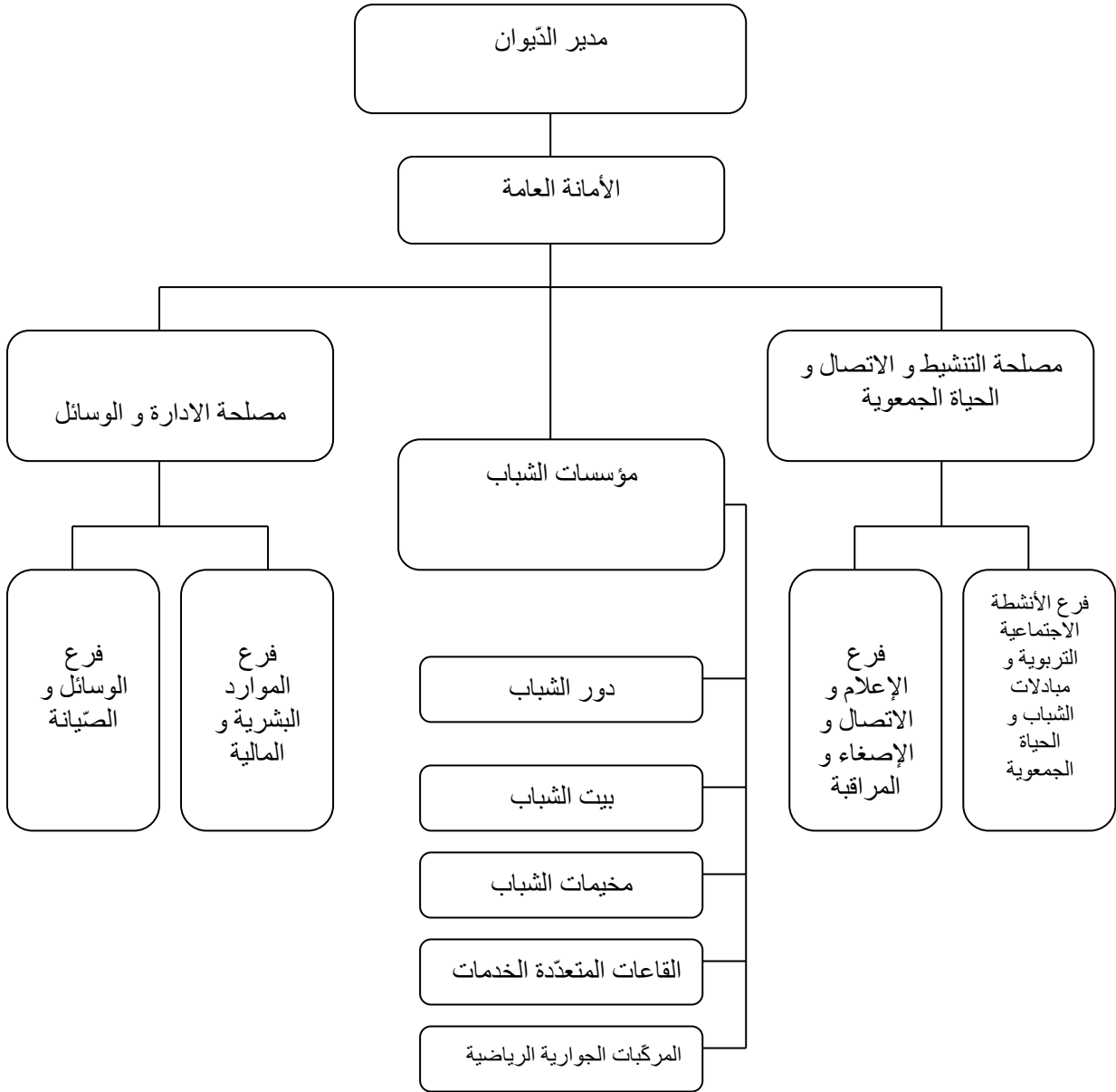
	الشعار
ديوان مؤسسات الشباب الشلف	التسمية الإدارية
مؤسسة عمومية ذات طابع إداري	الوضعية القانونية
السيد: قدوري عبد الحميد	المدير العام
السيد: صقر عبد القادر	مدير الموارد البشرية
تسيير مؤسسات الشباب و تنفيذ برنامج الإعلام و الإتصال و الإصغاء النفسي و التنشيط الإجتماعي	مجال العمل
حي سالم بختاش طريق محطة القطار, ولاية الشلف	المقر الإداري
167 من بينهم 60 دائمون و الباقي متعاقدون 25 عامل بالإدارة و 142 ملحق للإدارة على مستوى مؤسسات الشباب عبر الولاية	عدد العمال
<p>www.odej-chlef.dz</p> <p>هاتف رقم: 027725236 s.animj@odej-chlef.dz</p>	العنوان الإلكتروني و الهاتف

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة استنادا على وثائق خاصة بالمؤسسة

2.2. التنظيم الداخلي لديوان مؤسسات الشباب :

يحدّد التنظيم الداخلي لديوان مؤسسات الشباب للولاية بقرار وزاري مشترك مؤرخ في 20 رمضان عام 1429 الموافق ل 20 سبتمبر 2008، كما هو موضح في المخطط التالي:

الشكل رقم 01: المخطط الوظيفي لديوان مؤسسات الشباب



المصدر: مخطط منجز من طرف الطالبة اعتمادا على وثائق خاصة بالمؤسسة

3.2. مهام ديوان مؤسسات الشباب :

باعتبار دواوين مؤسسات الشباب مؤسسات جد هامة تسهر على توفير و تقديم عدّة خدمات لمختلف فئات المجتمع بالتنسيق مع مختلف الإدارات و المؤسسات الأخرى، بحيث تكلف الدواوين بالاتصال مع الهيئات المعنية و الحركة الجمعوية ، كما تكلف بالمهام التالية:

_ تنظيم النشاطات الاجتماعية و التربوية و الثقافية و نشاطات التسلية اتجاه الشباب و تنشيطها و تسييرها.

_ تنظيم تظاهرات ثقافية و علمية.

_ تقديم المساعدة التقنية للشباب لإنجاز مشاريعهم.

_ المساهمة في ترقية التدابير المعدة لفائدة الطفولة.

_ تشجيع لقاءات الشباب في إطار المبادلات الوطنية و الدولية و الزيارات و دراسات الوسط.

_ وضع في متناول الشباب المعلومات التي من شأنها توجيههم و تسهيل إدماجهم في الميادين الاجتماعية والاقتصادية و الثقافية.

_ تنظيم أعمال الوقاية العامة و التربية الصحيّة و الإصغاء النفساني لفائدة الشباب و تطويرها.

_ القيام بكل التحقيقات و الدراسات و صبر الآراء المرتبطة بمجال تداخلها.

_ تطوير النشاطات الجوارية و المساهمة في ترقية الحركة الجمعوية في أوساط الشباب و مرافقتها.

_ إعداد بنك للمعطيات يحتوي على المعلومات التي يمكن أن تهم الشباب في كل ميادين الحياة الاجتماعية ووضع نقاط الإعلام عبر كل مؤسسات الشباب.

_ تنفيذ كل تدبير يمكن من تطوير الإعلام و الاتصال اتجاه الشباب بالتنسيق مع القطاعات الأخرى و المؤسسات.

_ ضمان سير مجموعة مؤسسات و منشآت الشبيبة المرتبطة بنشاطات القطاع التي بقدر تسند إليها السلطة الوصية صراحة.

_ تطوير المبادلات مع دواوين مؤسسات الشباب الموجودة في الولايات الأخرى.

_ احتضان تربصات التكوين و التجمعات و كذا العروض و الأشغال والأداءات المرتبطة بموضوعها.

3. عرض، تحليل و مناقشة نتائج الدراسة:

1.3.. عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية:

1.1.3. متغير الجنس :

جدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسب المئوية %	التكرارات	الجنس
72.0	18	ذكر
28.0	7	أنثى
100.0	25	Total

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة انطلاقا من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج **spss**

من خلال نتائج الجدول رقم(04) نلاحظ أن عينة الدراسة فيها ارتفاع ملحوظ جدا في فئة

الذكور حيث بلغ عددهم 18 فرد

مانسبته 72% على حساب نسبة الإناث الذي بلغ عددهم 07 أفراد أي مانسبته 28 % .

شكل رقم 02: شكل بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة انطلاقا من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج **spss**

2.1.3. متغير السن:

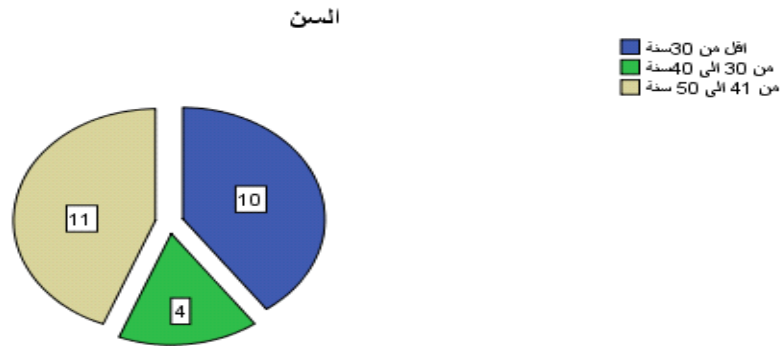
جدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسب المئوية %	التكرارات	السن
40.0	10	اقل من 30 سنة
16.0	4	من 30 الى 40 سنة
44.0	11	من 41 الى 50 سنة
100.0	25	Total

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة انطلاقا من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج **spss**

يتبين من خلال الجدول رقم(05) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة توزعت أعمارهم كما يلي :من 41- 50 سنة بعدد يقدر 11 فرد أي ما نسبته 44 % تليها فئة من اقل 30 سنة بعدد يقدر ب 10 أفراد ما نسبته 40 % تليها فئة اقل من 30 سنة الى 40 سنة بعدد يقدر ب 04 أفراد ما نسبته 16 % .

شكل رقم 03: شكل بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة انطلاقا من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss

3.1.3. متغير المستوى التعليمي:

جدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسب المئوية %	التكرارات	المستوى الدراسي
12.0	3	ابتدائي
12.0	3	متوسط
20.0	5	ثانوي
56.0	14	جامعي
100.0	25	Total

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة انطلاقاً من نتائج الإستبيان باستخدام برنامج **spss**

من خلال نتائج الجدول رقم (06) تبين أن أفراد عينة الدراسة يتوزعون حسب متغير المستوى

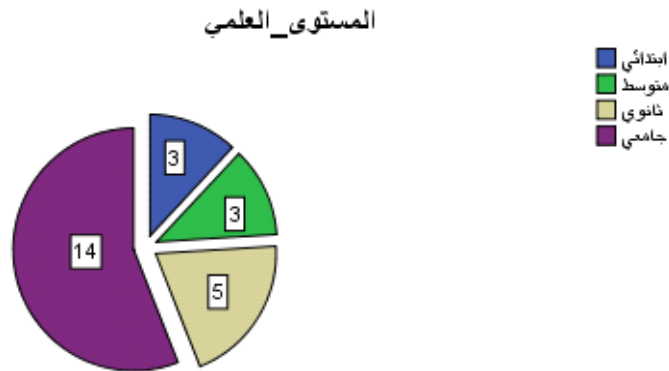
التعليمي كما يلي: 14 فرد ممن

يملكون مؤهل جامعي أي ما نسبته 56% بينما 05 فرد ممن يملكون مستوى ثانوي أي ما

نسبته 20 % و 03 افراد ممن يملكون مستوى متوسط وابتدائي ما نسبته 12 % أي أن

غالبية أفراد العينة ممن يملكون تعليم جامعي " أصحاب الشهادات الجامعية.

شكل رقم 04: شكل بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة انطلاقا من نتائج الإستبيان باستخدام برنامج spss

4.1.3. متغير الحالة الوظيفية:

جدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الوظيفية

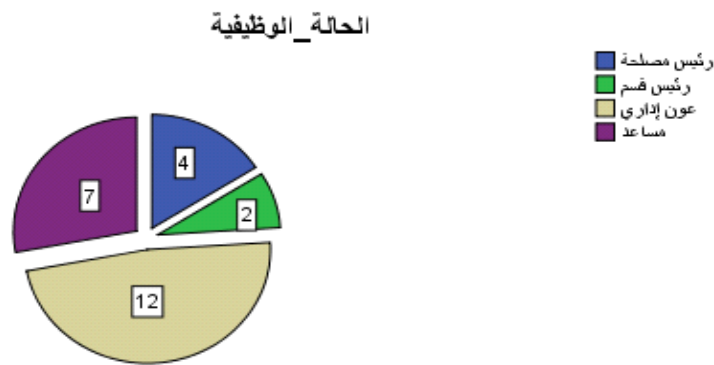
النسب المئوية %	التكرارات	الحالة الوظيفية
16.0	4	رئيس مصلحة
8.0	2	رئيس قسم
48.0	12	عون إداري
28.0	7	عون مساعد
100.0	25	Total

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة انطلاقا من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss

من خلال نتائج الجدول رقم () تبين أن أفراد عينة الدراسة يتوزعون حسب متغير الحالة الوظيفية كما يلي: 12 فرد ممن

يشغلون وظيفية عون إداري أي ما نسبته 48% بينما 07 أفراد ممن يملكون يشغلون وظيفية مساعدين أي ما نسبته 28 % و 04 أفراد ممن يشغلون وظيفية رئيس مصلحة وفي الأخير 02 فرد يشغلون وظيفية رؤساء أقسام ما نسبته 16 % أي أن غالبية أفراد العينة هم من فئة أعوان الإدارة.

شكل رقم 05: شكل بياني يوضح. توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الوظيفية



المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة انطلاقاً من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss

5.1.3. متغير سنوات الخبرة:

جدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسب المئوية %
5 سنوات اقل من	4	16.0
من 5 إلى 10 سنوات	5	20.0
من 10 الى 15 سنة	16	64.0
Total	25	100.0

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة انطلاقا من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج **spss**

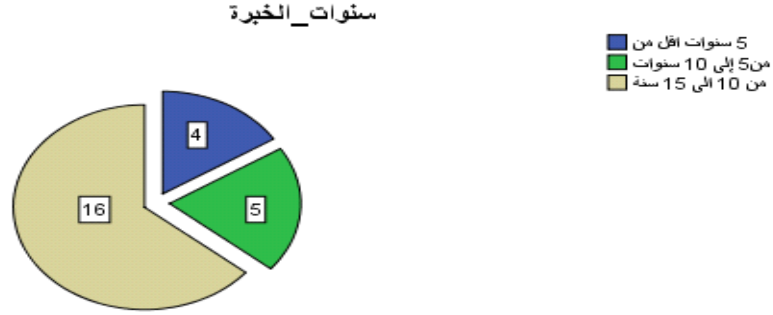
تبين نتائج الجدول أعلاه: أن أفراد عينة الدراسة يتوزعون حسب متغير سنوات الخدمة كما يلي

: فئة من 10 سنة إلى 15 سنة بعدد يقدر ب 16 فرد أي ما نسبته 64 % تليها فئة أكثر

من 05 سنة إلى 10 سنوات بعدد يقدر ب 05 أفراد أي ما نسبته 20 % وفي الأخير فئة

من اقل 05 سنوات بعدد يقدر ب 04 أفراد أي ما نسبته 16 % .

شكل رقم 06: شكل بياني يوضح ... توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة انطلاقا من نتائج الإستبيان باستخدام برنامج **spss**

2.3. تحليل نتائج اختبار صدق و ثبات أداة الدراسة:

1.2.3. تحليل نتائج اختبار صدق الأداة:

- صدق الاتساق الداخلي :

يتم هذا الاختبار باستخدام معامل الارتباط بين العبارة والمجموع الكلي للمحور والمجموع الكلي للاستبيان ويتم حساب صدق الاتساق الداخلي بين عبارات كل بعد والدرجة الكلية المتحصل عليها .

جدول رقم (09): يوضح قيم معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل بعد والدرجة الكلية

لفقرات الرضا الوظيفي

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط
المحور الاول		
01	أشارك في صنع أساليب الحوار من خلال مقترحاتي مما يشعرني بالرضا عن عملي	0.475*
02	هناك بيئة ديناميكية تفاعلية في مؤسستي	0.911**
03	أشعر أنّ وظيفتي مناسبة لي أكثر من غيري	0.655**
04	أجد متعة حقيقية في العمل التطوعي في مؤسستي	0.531**
05	أشعر بالضيق عندما لا يشاورني زملائي في العمل	0.707**
المحور الثاني		
06	مرتبي يناسب جهدي في المؤسسة	0.798**
07	أعمل خارج المؤسسة لزيادة مداخلي	0.811**
08	أتحصل من عملي على حوافز إضافية نظير مشاركتي	0.836**
09	يشجعني راتبي على القيام بعمل أفضل مما يشعرني بالرضا	0.866**
10	أستلم راتبي في الوقت المحدد	0.524**
المحور الثالث		
11	توفر المؤسسة التي أعمل بها مواصلات لنقل الموظفين	0.542**
12	يتوفر للموظف كل عناصر الأمان والتسهيلات المطلوبة لعملية التعلم	0.707**
13	تتوفر أوقات للراحة أثناء الدوام	0.760**
14	أشعر أنّ مكان عملي نظيف	0.435*
15	أشعر أنّ ساعات ومواعيد العمل مناسبة	0.388*
16	أتبادل الأفكار مع زملائي في العمل	0.542**
17	أقبل النصائح من زملائي	0.707**
18	أعمل بالتوجيهات المقدمة إلي من رئيسي	0.760**

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة اعتمادا على برنامج تحليل النتائج SPSS

يبين الجدول قيم معامل الارتباط بيرسون بين فقرات كل بعد والدرجة الكلية لأبعاد مقياس

الرضا الوظيفي حيث

تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.475 ، 0.911) على المحور الأول، (0.524 ، 0.866) على المحور الثاني، (0.435، 0.760) على المحور الثالث، حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01 0.05) وبذلك تعتبر فقرات المحاور صادقة لما وضعت لقياسه .
جدول رقم (10): يوضح قيم معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل بعد والدرجة الكلية

لفقرات الحوار الاجتماعي

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط
01	يستشيرني المشرف في جميع الحوارات التي تتم على مستوى المؤسسة.	.769**
02	أساهم في التعاون بيني وبين المشرف في العمل.	.676**
03	يستشيرني المشرف من حين لآخر إذا كانت هناك صعوبات في الحوار بين بعض الموظفين.	.555**
04	أشارك مدير المؤسسة في اللقاءات التي يعقدها للتشاور662**
05	أشارك في مناقشة نتائج الحوار بين مؤسستي والمؤسسات الأخرى.	.571**
06	تتم استشاراتي في تحديد مواعيد الاجتماعات769**
07	أشارك في وضع الدورات التدريبية للموظفين676**
08	أساهم في اختيار طريقة وأسلوب الحوار المناسب مع الشركاء الاجتماعيين.	.752**

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة اعتمادا على برنامج تحليل النتائج SPSS

يبين الجدول قيم معامل الارتباط بيرسون بين فقرات كل بعد والدرجة الكلية لأبعاد مقياس الحوار الاجتماعي حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.555 ، 0.769) حيث تعتبر

دالة عند مستوى دلالة (0.05 0.01) وبذلك تعتبر فقرات المقياس صادقة لما وضعت لقياسه.

2.2.3. تحليل نتائج اختبار ثبات الأداة:

يعتبر من العوامل المهمة الواجب توافرها لصلاحية استخدام أي اختبار أو استبيان، إن ثبات أداة الدراسة يعني " التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم وفي أوقات مختلفة¹.

جدول رقم (11): يوضح قيم معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل بعد والدرجة الكلية لفقرات الحوار الاجتماعي

ألفا كرونباخ α	محاور الاستبيان
0.656	المحور الأول
0.672	المحور الثاني
0.741	المحور الثالث
0.640	المحور الرابع
0.881	الإستبيان ككل

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة اعتمادا على برنامج تحليل النتائج SPSS

يوضح الجدول رقم أن جميع معاملات الثبات متوسطة وقوية وأن قيمة هذه المعاملات تباينت بين المحاور حيث بلغ معامل الثبات على المحور الأول 0.656 ، 0.672 على المحور

¹ زياد بن عبد الله الدهشة، 2006م، ص78 .

الثاني ، 0.741 على المحور الثالث ، 0.640 على المحور الرابع مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم الحصول عليها باستخدام هذا الاستبيان.

3.3. تحليل نتائج اختبار التوزيع الطبيعي:

بما ان حجم العينة $N < 30$ ارتأى الباحث إجراء اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات العينة بالاعتماد على اختبار - شابيرو واليك و كلومجروف سمير نوف

H_0 : بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي

H_1 : بيانات العينة لا تتبع التوزيع الطبيعي

جدول رقم (12) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي

المحاور	Shapiro- Wilk	مستوى الدلالة	القرار
الرضا عن الوظيفة	0.850	0.555	يتبع التوزيع
الرضا عن الاجر	0.853	0.421	يتبع التوزيع
الرضا عن ظروف العمل - البيئة-	0.896	0.215	يتبع التوزيع
الحوار الاجتماعي	9270.	3220.	يتبع التوزيع

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة اعتمادا على برنامج تحليل النتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (12) والذي يبين قيمة معامل شابيرو واليك لاستخراج هل بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ، يتضح أن قيمة VALUE-P على مستوى جميع محاور

الاستبيان اكبر من 0.05 وعليه نقول أن بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي وجب استخدام الاختبارات البارامترية - المعلمية - في معالجة بيانات الدراسة.

4.3. تحليل نتائج اختبار صحة الفرضيات:

لتسهيل إثبات صحة فرضيات الدراسة أو نفيها قمنا بصياغة كل فرضية بطريقة إحصائية.

1.4.3. تحليل نتائج الفرضية الأولى:

توجد علاقة معنوية طردية موجبة بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الوظيفة لدى العاملين في ديوان مؤسسات الشباب عند مستوى دلالة 0.05 .

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة معنوية طردية موجبة بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الوظيفة لدى العاملين في ديوان مؤسسات الشباب عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة معنوية طردية موجبة بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الوظيفة لدى العاملين في ديوان مؤسسات الشباب عند مستوى دلالة 0.05.

جدول رقم (13) : يوضح قيمة معامل الارتباط بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الوظيفة

الدالة الاحصائية	القيمة الجدولية	N	مستوى الدالة	معامل الارتباط	الحوار الاجتماعي
دال ة	0.505	25	0.05	0.777**	الرضا عن الوظيفة

** دالة احصائيا عند مستو دلالة 0.01 .

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة اعتمادا على برنامج تحليل النتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (13) والذي يمثل قيمة معامل الارتباط بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الوظيفة حيث يتبين أن قيمة معامل الارتباط تساوي 0,777 عند مستوى دلالة 0.05 وهي قيمة اكبر من القيمة الجدولية وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01 ودرجة حرية 23 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على انه توجد علاقة معنوية طردية موجبة بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الوظيفة لدى العاملين في ديوان مؤسسات الشباب عند مستوى دلالة 0.05. وهذه النتائج تتوافق مع ما توصلنا إليه.

2.4.3. تحليل نتائج الفرضية الثانية:

توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الأجر لدى العاملين في ديوان مؤسسات الشباب عند مستوى دلالة 0.05 .

الفرضية الصفرية: H0 لا توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الأجر لدى العاملين في ديوان مؤسسات الشباب عند مستوى دلالة 0.05 .

الفرضية البديلة: H1 توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الأجر لدى العاملين في ديوان مؤسسات الشباب عند مستوى دلالة 0.05 .

جدول رقم (14): يوضح قيمة معامل الارتباط بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الأجر

الحوار الاجتماعي	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	N	القيمة الجدولية	الدلالة الاحصائية
الرضا عن الأجر	0.722**	0.05	25	0.565	دالة

** دالة احصائيا عند مستو دلالة 0.01 .

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة اعتمادا على برنامج تحليل النتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (14) والذي يمثل قيمة معامل الارتباط بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الأجر حيث يتبين أن قيمة معامل الارتباط تساوي 0.722 عند مستوى دلالة 0.05، وهي قيمة اكبر من القيمة الجدولية وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01 ودرجة حرية 23 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على انه توجد

علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الأجر لدى العاملين في ديوان مؤسسات الشباب عند مستوى دلالة 0.05 وهذه النتائج تتوافق مع ما توصلنا إليه.

3.4.3. نتائج تحليل الفرضية الثالثة:

توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الحوار الاجتماعي والرضا عن ظروف العمل - البيئة - لدى العاملين في ديوان مؤسسات الشباب عند مستوى دلالة 0.05 .
الفرضية الصفرية: H_0 لا توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الحوار الاجتماعي والرضا عن ظروف العمل - البيئة - لدى العاملين في ديوان مؤسسات الشباب عند مستوى دلالة 0.05 .

الفرضية البديلة: H_1 توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الحوار الاجتماعي والرضا عن ظروف العمل - البيئة - لدى العاملين في ديوان مؤسسات الشباب عند مستوى دلالة 0.05 .

جدول رقم (15): يوضح قيمة معامل الارتباط بين الحوار الاجتماعي والرضا عن ظروف

العمل - البيئة -

الحوار الاجتماعي	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	N	القيمة الجدولية	الدلالة الاحصائية
الرضا عن ظروف العمل - البيئة -	0.796**	0.000	25	0.505	دالة

** دالة احصائيا عند مستو دلالة 0.01 .

المصدر: وثيقة منجزة من طرف الطالبة اعتمادا على برنامج تحليل النتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (15) والذي يمثل قيمة معامل الارتباط بين الحوار الاجتماعي والرضا عن ظروف العمل - البيئة - حيث يتبين ان قيمة معامل الارتباط تساوي 0.796 عند مستوى دلالة 0.05 وهي قيمة اكبر من القيمة الجدولية وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.01 ودرجة حرية 23 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على انه توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الحوار الاجتماعي والرضا عن ظروف العمل - البيئة - لدى العاملين في ديوات مؤسسات الشباب عند مستوى دلالة 0.05 هذه النتائج تتوافق مع ما توصلنا اليه.

5.3. مناقشة نتائج الفرضية :

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والحوار الاجتماعي في مؤسسة الشباب بولاية الشلف ، وهذا ما يجعلنا نقبل هذه الفرضية ، وهو ما يفسر ما تناولناه في الجانب النظري في المبحث الثالث وهو علاقة الحوار الاجتماعي بالرضا الوظيفي.

6.3 . التوصيات المقترحة:

بناء على النتائج التي توصلنا إليها من خلال دراستنا العلاقة بين الحوار الاجتماعي والرضا الوظيفي في مؤسسات الشباب بولاية الشلف ، نقوم بتقديم توصيات يمكن العمل بها والاستفادة منها على مستوى الدراسات العلمية ، وتتمثل فيما يلي:

- الاهتمام بالموارد البشري من خلال تحسين ظروفهم المادية والمعنوية.
- إزالة عوائق الحوار بين المستويات الإدارية العليا والعاملين ومحاولة التقرب منهم.
- الإهتمام بالعلاقات الإنسانية والحوار في العمل بين المسؤولين والمشرفين عن العمل والعمال وتشجيع العمل الجماعي.

خلاصة الفصل :

تناولنا في هذا الفصل عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة ومنهجية العمل والتحليل التي تهدف أساسا إلى إبراز مدى تأثير الرضا الوظيفي بالحوار الاجتماعي حيث كان التحليل باستعمال spss وفي الأخير توصلنا إلى نتائج و توصيات مقترحة .

خاتمة:

الخاتمة:

فمن الضروري الاهتمام بتعزيز الحوار داخل المؤسسة مهما كان نوعه أو نمطه ضمانا لتقديم أداء جيد من طرف موظفيها ، مما يساهم في إشراكهم وتحسسيهم بالانتماء لها هذا ما يمنحها الاستقرار والوصول إلى الأهداف التي تصبو إليها ، وبعد الدراسة التي قمنا بها اتضح لنا أن الحوار الاجتماعي له دور كبير في تحسين أداء الموظفين ، وأن المؤسسة تركز بدرجة كبيرة على المورد البشري.

فتعزيز الحوار الاجتماعي التشاركي وسيلة أساسية لمواجهة التحديات واستغلال الفرص الناشئة عن التغيرات في عالم الشغل عامة وفي مؤسسة ديوان مؤسسات الشباب خاصة والحوار الاجتماعي وسيلة جد مهمة لإشراك أطراف المعنية في عالم العمل .

قائمة

المصادر و

المراجع:

■ قائمة المصادر والمراجع:

1. أحمد صقر عاشور (ب) ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ، ط 1 ، 1979.
2. أحمد صقر عاشور (ج) ، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ، 1983.
3. أحمد صقر عاشور (د) ، السلوك الإنساني في المنظمات ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2005.
4. أحمد صقر عاشور ، إدارة القوى العاملة ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ، 1983.
5. أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، ط 7 ، 2000.
6. أشرف محمد عبد الغني ، علم النفس الصناعي ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، مصر ، 2001.
7. انظر لمزيد من التفاصيل المواد 34 إلى 39 من القانون رقم 14/90 المؤرخ في 2 جوان 1990 ، يتعلق بكيفيات ممارسة الحق النقابي ، ج ر عدد 23 صادرة في 06 جوان 1990.
8. برياح محمد الأمين ، موساوي يحيا ، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية ، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بمغنية ، رسالة ماستر في علوم التسيير كلية

العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ،
2015-2016.

9. بلعبدون عواد ، دور الحوار الاجتماعي في دعم استقرار المؤسسات وتحقيق السلك
الاجتماعي في الجزائر ، مجلة قانون العمل و التشغيل ، العدد الرابع ، كلية الحقوق والعلوم
السياسية ، جامعة مستغانم ، جوان 2017.

10. جلال إبراهيم العبد ، نهال فريد مصطفى ، إدارة اللوجستيات ، دار الجامعة الجديدة
للنشر ، الإسكندرية ، مصر ، ط 1 ، 2003.

11. جلال محمد نعمان ، العولمة بين الخصائص القومية والمقتضيات الدولية ، مجلة
السياسة الدولية ، العدد 134 ، القاهرة ، 1998.

12. جمال الدين محمد المرسي ، ثابت عبد الرحمان إدريس ، السلوك التنظيمي ، الدار
الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2002.

13. حبيب كاظم ، العولمة الجديدة ، مجلة الطريق ، العدد الثالث ، السنة السابعة والخمسون
، 1998.

14. خالد حامد ، نزاعات العمل في ظل التحولات السوسيو اقتصادية في الجزائر ، ديوان
المطبوعات الجزائرية ، الجزائر ، 2011.

15. خليل أبو خرمه ، الحوار الاجتماعي والمفاوضة الجماعية في معايير العمل العربية ، الندوة القومية حول تعزيز الحوار الاجتماعي لمواجهة الأخطار الاقتصادية ، المنعقدة بعمان ، أيام 20-22 أكتوبر 2008.
16. خليل بوهزاع ، متطلبات الحوار الاجتماعي في دول مجلس التعاون ، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر السابع للجمعية الاقتصادية العمانية ، التنمية المستدامة وسوق العمل ، 9-10 مارس 2013 .
17. زكي حنوش ، الحوافز والتنمية الشاملة ، مجلة الإدارة العامة ، العدد 47 ، لشهري:سبتمبر وأكتوبر ، حلب ، سوريا، 1985 .
18. زين الدين ضياف ، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي ، رسالة ماجستير في علم نفس العمل والتنظيم ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2000.
19. سفاري ميلود ، محددات الرضا الوظيفي لدى اساتذة التعليم الثانوي في الجزائر ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع ، جامعة سطيف ، الجزائر ، 2007.
20. سليمان على أحمد ، منظمة العمل العربية ودورها في تعزيز الحوار الاجتماعي ، العمل العربي ، مجلة فصلية تصدر عن مكتب الإعلام بمنظمة العمل العربية ، العدد الثامن والسبعون ، يناير 2005 ، مصر.
21. سمير ابراهيم ، مستقبل العولمة ، المركز العربي للدراسات الإستراتيجية ، السنة الثانية ، دمشق ، 1998.

22. سهيل إدريس ، المنهل : قاموس فرنسي عربي ، دار الأدب ، بيروت ، لبنان ، 2006.
23. شتا السيد علي ، تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي ، مركز الإسكندرية للكتاب ، الإسكندرية ، د.ط ، 1997.
24. صديق محمد عفيفي ، أحمد إبراهيم عبد الهادي ، السلوك التنظيمي ، مكتب عربي حديث الإسكندرية ، مصر ، ط 10 ، 2003.
25. عبد القادر عزوز ، التنمية والحوار الإجتماعي ، سلسلة كرسات علمية ، الكراس الرابع ، الصادرة عن الإتحاد الدولي لنقابات العمال العرب ، المعهد العربي للدراسات العلمية ، سوريا ، الطبعة الأولى ، أبريل 2011.
26. قاموس المنجد في اللغة والإعلام ، دار المشرق ، بيروت ، ط 3 ، 1997.
27. المادة 5 من قانون رقم 11/90 مؤرخ في 21 أبريل 1990 ، يتعلق بعلاقات العمل ، ج ر عدد 17 صادرة في 25 أبريل 1990.
28. مجدي عبد الله شرارة ، الحوار الإجتماعي كأداة لتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، مصر ، 2015.
29. محمد سعيد أنور سلطان ، السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، مصر ، 2004.
30. محمد سعيد سلطان (ب) ، السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، مصر ، 2003.

31. مكتب العمل الدولي ، الحوار الإجماعي (ILC.102/VI)، 2013.
32. مكتب العمل الدولي ، مؤتمر العمل الدولي الدورة 102 جنيف ، التقرير السادس حول الحوار الاجتماعي 2013.
33. منظمة العمل العربية ، الحوار الإجماعي من أجل تنمية مستدامة ، مؤتمر العمل العربي الدورة (38) ، 2011.
34. الميثاق العربي للعمل الذي أقره وزارة العمل العربي في بغداد يوم 12 جانفي 1965.
35. نور الدين شنوفي ، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية ، حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، 2005.
36. نور الدين عسلي ، إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين ، دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة ولاية المسيلة ، رسالة ماجستير في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2008-2009.
37. وليام سمبسون ، الحوار الإجماعي والثلاثية : الشروط الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ورقة عمل ، الندوة الإقليمية حول تعزيز الثلاثية وتطوير الحوار الإجماعي في الدول العربية ، 24-26 أكتوبر 2000.
38. يوسف إلياس ، أزمة قانون العمل المعاصر بين نهج تدخل الدولة ومذهب اقتصاد السوق ، دار وائل ، عمان ، الأردن ، 2006.

الملاحق:



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



المدرسة العليا للمناجنت

ديوان مؤسسات الشباب

استمارة الدراسة

أخي الموظف / أختي الموظفة ، تحية طيبة وبعد:

في إطار القيام بدراسة عملية للحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال ، تخصص تسيير الموارد

البشرية حول

" علاقة الحوار الاجتماعي بالرضا الوظيفي "

دراسة ميدانية لبعض موظفي ديوان مؤسسات الشباب لولاية شلف

نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تحتوي على مجموعة من الأسئلة ولهذا نرجو منكم الإجابة الواضحة

على الأسئلة المطروحة ونحيط سيادتكم علما أن إجاباتكم ستبقى سرية ولا تستخدم إلا لغرض البحث

العلمي.

ملاحظة:

تكون الإجابة بوضع علامة (X) في المكان المناسب والرجاء منكم الإجابة على جميع الأسئلة:

تحت إشراف:

من إعداد الطالبة :

الأستاذ: بلالي منير

بلعدي فتيحة

السنة الجامعية

2020 - 2021

المحور الأول : البيانات الشخصية والوظيفية .

- 1- الجنس : ذكر أنثى
- 2 - السن : أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة
- من 41 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة
- 3- المستوى التعليمي : ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 4- الوظيفة : إطار سامي رئيس مصلحة رئيس قسم
- عون إداري عون تقني عون تنفيذي
- دائم متعاقد
- 5- الخبرة المهنية:
- أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 10 إلى 15 سنة
- من 16 إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة

التقديرات			المحاور
دائما	احيانا	نادرا	المحور الاول : الرضا عن الوظيفة.....
			01 اشارك في صنع أساليب الحوار من خلال مقترحاتي مما يشعرني بالرضا عن عملي
			02 هناك بيئة ديناميكية تفاعلية في مؤسستي
			03 أشعر أنّ وظيفتي مناسبة لي أكثر من غيري
			04 أجد متعة حقيقية في العمل التطوعي في مؤسستي
			05 أشعر بالضيق عندما لا يشاورني زملائي في العمل
المحور الثاني : الرضا عن الأجر.....			
			06 مرتبي يناسب جهدي في المؤسسة
			07 أعمل خارج المؤسسة لزيادة مداخلي
			08 أتحصل من عملي على حوافز إضافية نظير مشاركتي
			09 يشجعني راتبي على القيام بعمل أفضل مما يشعرني بالرضا
			10 أستلم راتبي في الوقت المحدد
المحور الثالث : الرضا عن ظروف العمل - البيئة -.....			
			11 توفر المؤسسة التي أعمل بها مواصلات لنقل الموظفين
			12 يتوفر للموظف كل عناصر الأمان والتسهيلات المطلوبة لعملية التعلم
			13 تتوفر أوقات للراحة أثناء الدوام
			14 أشعر أنّ مكان عملي نظيف
			15 أشعر أنّ ساعات ومواعيد العمل مناسبة
			16 أتبادل الأفكار مع زملائي في العمل
			17 أتقبل النصائح من زملائي
			18 أعمل بالتوجيهات المقدمة إلي من رئيسي

المحور الرابع : الحوار الاجتماعي للعاملين

			يستشيرني المشرف في جميع الحوارات التي تتم على مستوى المؤسسة.	19
			أساهم في التعاون بيني وبين المشرف في العمل.	20
			يستشيرني المشرف من حين لآخر إذا كانت هناك صعوبات في الحوار بين بعض الموظفين.	21
			أشارك مدير المؤسسة في اللقاءات التي يعقدها للتشاور	22
			أشارك في مناقشة نتائج الحوار بين مؤسستي والمؤسسات الأخرى.	23
			تتم استشاراتي في تحديد مواعيد الاجتماعات	24
			أشارك في وضع الدورات التدريبية للموظفين	25
			أساهم في اختيار طريقة وأسلوب الحوار المناسب مع الشركاء الاجتماعيين.	26

الفهرس :

الصفحة	العنوان
	الملخص
	شكر وعرافان
أ	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
2	1. إشكالية الدراسة
5	2. ماهية الدراسة
6	3. المقاربة النظرية
8	التوصيات المقدمة
10	فرضيات الدراسة
11	التعليق على الدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
15	تمهيد
27	1. ماهية الحوار الاجتماعي
16	1.1. تعريف الحوار الاجتماعي وخصائصه
19	2.1. أركان وشروط الحوار الاجتماعي
24	3.1. مقومات الحوار الاجتماعي
27	2. ماهية الرضا الوظيفي
27	1.2. تعريف الرضا الوظيفي وأهميته
31	2.2. عناصر وعوامل الرضا الوظيفي
40	3.2. أنواع ومظاهر الرضا الوظيفي
41	3. علاقة الحوار الاجتماعي بالرضا الوظيفي
41	1.3. أهمية الحوار الاجتماعي بين أطراف العمل
43	2.3. دور الحوار الاجتماعي في تعزيز وتحقيق المبادئ والحقوق الأساسية في العمل
46	3.3. دور الحوار الاجتماعي في تحقيق التوازن في علاقات العمل

48	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الجانب التطبيقي للدراسة	
50	تهميد
51	1. الأسس المنهجية للدراسة
51	1.1. الدراسة الاستطلاعية
52	2.1. منهج الدراسة
52	3.1. مجتمع وعينة الدراسة ومواصفاتها
53	4.1. أدوات الدراسة
56	5.1. المجال الزماني والمكاني
57	2. التعريف بالمؤسسة
57	1.2. تعريف ديوان مؤسسات الشباب
60	2.2. التنظيم الداخلي لديوان مؤسسات الشباب
61	3.2. مهام ديوان مؤسسات الشباب
62	3. عرض تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
62	1.3. عرض و تحليل نتائج البيانات الشخصية
70	2.3. تحليل نتائج اختبار صدق وثبات أداة الدراسة
74	3.3. تحليل نتائج اختبار التوزيع الطبيعي
75	4.3. تحليل نتائج اختبار صحة الفرضيات
80	5.3. مناقشة نتائج الفرضية
80	6.3. التوصيات المقترحة
81	خلاصة الفصل
82	خاتمة
قائمة المصادر والمراجع	
الملاحق	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة المختصرات	

- قائمة الجداول :

الرقم	العنوان	الصفحة
01	وامل المؤثرة على الرضا الوظيفي حسب مصدرها	41
02	اسم المحور وعدد عباراته	56
03	ورقة معلومات للديوان	60
04	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	65
05	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	66
06	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	67
07	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الوظيفية	69
08	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	70
09	يوضح قيم معامل الارتباط من كل فقرة من فقرات في كل بعد والدرجة الكلية لفقرات الرضا الوظيفي	72
10	يوضح قيم معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل بعد والدرجة الكلية لفقرات الحوار الاجتماعي	74
11	يوضح قيم معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل بعد والدرجة الكلية لفقرات الحوار الاجتماعي	75
12	يوضح اختبار التوزيع الطبيعي	76
13	يوضح قيمة معامل الارتباط بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الوظيفة	78
14	يوضح قيمة معامل الارتباط بين الحوار الاجتماعي والرضا عن الأجر	79
15	يوضح قيمة منجزة من طرف الطالبة اعتمادا على برنامج تحليل النتائج SPSS	81

- قائمة الأشكال :

الصفحة	عنوان الشكل	رقم
62	المخطط الوظيفي لديوان مؤسسات الشباب	01
66	شكل بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	02
67	شكل بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	03
68	شكل بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	04
70	شكل بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الوظيفية	05
71	شكل يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	06

- قائمة المختصرات :

الجريدة الرسمية	ج.ر
الصفحة	ص
دون سنة	د.س
طبعة	ط
جزء	ج
ديوان المطبوعات الجامعية	د.م.ج

