

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - الجزائر -
جامعة أحمد درايعية - أدرار -



كلية: العلوم الاجتماعية و الإنسانية
قسم: علم الاجتماع

واقع التسيب الوظيفي بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بولاية الجلفة

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاجتماعية

تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل

إشراف الأستاذ:

- أ.د. لعلى بوكميش

إعداد الطالب:

- بناس الحسين

أعضاء لجنة المناقشة:

مكان العمل	الرتبة	الاسم و اللقب	الصفة
جامعة أدرار	أستاذ	أ.د. رضا نعيجة	الرئيس
جامعة أدرار	أستاذ	أ.د. لعلى بوكميش	المقرر (المشرف)
جامعة أدرار	أستاذة	أ.د. شهرزاد محمدتني	المناقش
جامعة أدرار	أستاذ	أ.د. علي بوزيد	المناقش
جامعة باتنة	أستاذ	أ.د. مصطفى عوفي	المناقش
جامعة أدرار	أستاذ محاضر أ	د. مسعد فتح الله	المناقش

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى ضمائرنا...إلى كل الأحرار الغيورين على هذا الوطن العاملين
بصمت، أهل البذل و التضحية،المحاربين للفساد والتسيب، المدافعين
عن الانضباط و الإصلاح.

إلى الوالد الكريم رحمه الله، إلى الوالدة الكريمة حفظها الله،إلى أولادي
الأعزاء،إلى كل الاخوة والأخوات،إلى كل الأهل والأحباب،إلى كل
الأصدقاء والزملاء وإلى كل الطلبة والباحثين .

إلى كل المعلمين والأساتذة الذين تتلمذت على أيديهم .

... إليهم جميعا أهدي هذا الجهد العلمي المتواضع ...

بإهداء
إلى
الجميع
بإهداء
إلى
الجميع
بإهداء
إلى
الجميع

شكر وعرفان

قال عليه الصلاة والسلام : ﴿ من له يشكر الناس له يشكر الله ﴾.

نحمد الله ونشكره عز وجل الذي من علينا بفضله وتوفيقه لإتمام هذا العمل المتواضع، ولا تسع الكلمات والمعاني للتعبير عن شكرنا وتقديرنا.

للأستاذ المشرف: الأستاذ الدكتور لعلى بوكميش، على نصائحه القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذه الأطروحة وعلى صبره علينا.

شكرا لكل الفريق المكون من أساتذة ودكاترة كل بإسمه .

شكراً لكل من كان عوناً لنا ومن ساعدنا من قريب أو من بعيد بالنصيحة والعون في سبيل إنجاز هذا العمل المتواضع.

ونخص بالذكر موظفين مؤسسة البلدية بكل فروعها ببلدية حاسي بحبح ولاية الجلفة.

الطالب: بهناس الحسين

قائمة الفهارس

فهرس المحتويات

ا	اهداء
ب	شكر وعران
د	فهرس المحتويات
ط	فهرس الجداول
م	فهرس الأشكال
فا	ملخص الدراسة باللغة العربية
ص	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية
ن	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
08	تمهيد
08	1- الإشكالية
10	2- فرضيات الدراسة
11	3- أهمية الدراسة
12	4- مبررات اختيار الموضوع
13	5- أهداف الدراسة
14	6- تحديد المفاهيم
15	7- منهج الدراسة
16	8- مجالات الدراسة
18	9- مجتمع وعينة الدراسة
19	10- أدوات جمع البيانات
21	11- الدراسات السابقة
32	12- المقاربة النظرية
37	13- صعوبات الدراسة
38	خلاصة

الفصل الثاني: التسبب الوظيفي

39	تمهيد
40	1- مفهوم التسبب
40	1.1. المعنى اللغوي
41	2.1. المعنى الاصطلاحي للتسبب الوظيفي
43	2. مفاهيم لها علاقة بالتسبب الوظيفي
43	1.2. تعريف الإخلال الوظيفي
44	2.2. تعريف الانحراف الوظيفي
44	3.2. تعريف الفساد الوظيفي
45	3. مظاهر التسبب الوظيفي
48	1.3. مظاهر متعلقة بوقت العمل
50	2.3. مظاهر تتعلق بالأداء
51	3.3. مظاهر متعلقة بالنظام
51	4. أسباب التسبب الوظيفي
52	1.4. الوازع الأخلاقي
52	2.4. الوازع الديني
53	3.4. شخصية الموظف
53	4.4. عدم الرضا الوظيفي
54	5.4. ضغوط العمل
55	6.4. الثقافة التنظيمية
55	7.4. ظروف وبيئة العمل
56	8.4. ضعف النظام التأديبي
57	9.4. ضعف الرقابة
58	5. آثار التسبب الوظيفي
58	1.5. زيادة التكاليف

58	2.5. خلق ثقافة التسبب
58	3.5. هجرة الكفاءات
59	4.5. تعطيل الأداء وضعف الكفاءة
59	5.5. كلفة الوقت الضائع:
60	6.5. تحول التسبب إلى فساد
60	7.5. فقدان ثقة المواطن واللجوء إلى الوساطة
61	خلاصة
الفصل الثالث: نظريات التنظيم التي تناولت التسبب الوظيفي	
63	تمهيد
64	1. أهم النظريات الإدارية في المرحلة الأولى المدرسة الكلاسيكية
64	1.1. نظرية الإدارة العلمية (ONE BEST WAY)
66	2.1. مدرسة التنظيم الإداري (التقسيمات الإدارية):
69	3.1. النظرية البيروقراطية
71	2. المرحلة الثانية النظريات الحديثة
72	1.2. مدرسة العلاقات الإنسانية
75	2.2. الإدارة بالأهداف
76	3.2. نظرية Z
77	4.2. نظرية دوغلاس ماكريجور
79	3. أهم النظريات في المرحلة الثالثة
80	خلاصة
الفصل الرابع: المؤسسة العمومية	
82	تمهيد
83	1. مفهوم المؤسسة العمومية
83	1.1. تعريف المؤسسة العمومية
85	2.1. خصائص المؤسسات العمومية

87	3.1. المميزات
87	4.1. النظام القانوني للمؤسسات العمومية
88	5.1. أنواع المؤسسات العمومية
89	2. المؤسسة العمومية ذات الطابع الاداري
90	1.2. تعريف المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري الإدارية
91	2.2. عناصر المؤسسة العمومية الادارية:
93	3.2. خصائص المؤسسة الإدارية العمومية
93	4.2. النظام القانوني للمؤسسة العمومية الإدارية
94	5.2. كيفية تسييرها
94	خلاصة
الفصل الخامس: الإجراءات الميدانية للدراسة	
96	تمهيد
97	1. التعريف بميدان الدراسة
97	1.1. تعريف المؤسسة
97	2.1. فروع البلدية
98	3.1. لجان البلدية
98	4.1. هيئات البلدية
99	5.1. الهيكل التنظيمي لمؤسسة التربص
100	6.1. مهام مصالح المؤسسة
101	2. الدراسة الاستطلاعية
101	1.2. أهداف الدراسة الاستطلاعية
101	2.2. عينة الدراسة الاستطلاعية
102	3.2. أداة الدراسة الاستطلاعية
102	3. الخصائص السيكميتريّة لأداة الدراسة
102	1.3. الصدق
107	2.3. الثبات

109	4. خصائص عينة الدراسة
109	1.4. الخصائص الشخصية
114	2.4. الخصائص الوظيفية
118	5. الأساليب الإحصائية المستعملة
119	خلاصة
الفصل السادس: عرض و تحليل البيانات الميدانية	
121	تمهيد
122	1. اختبار التوزيع الطبيعي لأداة الدراسة
122	1.1. التوزيع الطبيعي للمظاهر
123	2.1. التوزيع الطبيعي للأسباب
124	2. عرض وتحليل ومناقشة النتائج على ضوء فرضيات الدراسة
124	1.2. عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى
184	2.2. عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية
243	3.2. عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة
244	3. الاستنتاج العام
248	الخاتمة
250	قائمة المصادر والمراجع

فهرس الجداول:

18	جدول (01): بين توزيع أفراد العينة على حسب فروع البلدية
103	جدول (02) معاملات الارتباط بين فقرات مظاهر التسبب الوظيفي مع الدرجة الكلية للمقياس
105	جدول (03): يبين معاملات الارتباط بين فقرات أسباب التسبب الوظيفي مع الدرجة الكلية للمقياس
107	جدول رقم (04): يبين قيمة ألفا كرونباخ لتقدير ثبات الاتساق الداخلي للمظاهر
108	جدول رقم (05): يبين قيمة ألفا كرونباخ لتقدير ثبات الاتساق الداخلي للأسباب
108	جدول رقم (05): يبين الثبات باستخدام التجزئة النصفية بالنسبة للمظاهر
109	جدول رقم (06): يبين الثبات باستخدام التجزئة النصفية بالنسبة للأسباب
109	الجدول رقم (07): يبين توزيع أفراد العينة على حسب متغير الجنس.
110	الجدول رقم (08): يبين توزيع افراد العينية على حسب متغير العمر.
112	الجدول رقم (09) يبين توزيع أفراد العينة على متغير الحالة العائلية.
113	الجدول رقم (10) يبين توزيع أفراد العينة على حسب متغير المستوى التعليمي.
114	الجدول رقم (11) يبين توزيع أفراد العينة على حسب متغير التصنيف المهني.
115	الجدول رقم (12) يبين توزيع أفراد العينة على حسب متغير الفئة المهنية .
116	الجدول رقم (13) يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الأقدمية.
117	الجدول رقم (14) يبين توزيع أفراد العينة على حسب متغير الأجر.
122	الجدول رقم (15): يمثل التوزيع الطبيعي للمظاهر.
123	الجدول رقم (16): يمثل التوزيع الطبيعي للأسباب.
125	جدول رقم (17) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 1
126	جدول رقم (18) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 2
128	جدول رقم (19) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 3
129	جدول رقم (20) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 4
130	جدول رقم (21) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 5
133	جدول رقم (22) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 6
134	جدول رقم (23) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 7

136	جدول رقم (24) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 8
138	جدول رقم (25) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 9
139	جدول رقم (26) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 10
141	جدول رقم (27) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 11
143	جدول رقم (28) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 12
144	جدول رقم (29) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 13
146	جدول رقم (30) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 14
147	جدول رقم (31) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 15
149	جدول رقم (32) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 16
150	جدول رقم (33) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 17
152	جدول رقم (34) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 18
153	جدول رقم (35) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 19
155	جدول رقم (36) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 20
561	جدول رقم (37) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 21
158	جدول رقم (38) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 22
160	جدول رقم (39) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 23
161	جدول رقم (40) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 24
163	جدول رقم (41) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 25
165	جدول رقم (42) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 26
166	جدول رقم (43) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 27
168	جدول رقم (44) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 28
169	جدول رقم (45) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 29
171	جدول رقم (41) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 30
172	جدول رقم (47) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 31
174	جدول رقم (48) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 32

175	جدول رقم (49) : يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 33
177	الجدول رقم (50): يبين الفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعاً للجنس
178	الجدول رقم (51): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعاً للعمر
179	الجدول رقم (52): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعاً للحالة العائلية
180	الجدول رقم (53): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعاً للمستوى الدراسي
180	الجدول رقم (54): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعاً للتصنيف المهني
180	الجدول رقم (55): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعاً للفتة المهنية
182	الجدول رقم (56): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعاً للأقدمية
183	الجدول رقم (57): تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعاً للأجر
184	جدول رقم (58): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 1
185	الجدول رقم (59): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 2
187	جدول رقم (60): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 3
189	جدول رقم (61): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 4
190	جدول رقم (62): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 5
192	الجدول رقم (63): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 6
194	جدول رقم (64): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 7
195	جدول رقم (65): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 8
197	جدول رقم (66): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 9
199	جدول رقم (67): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 10
200	جدول رقم (68): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 11
202	جدول رقم (69): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 12
203	جدول رقم (70): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 13
205	جدول رقم (71): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 14
207	جدول رقم (72): يبين نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 15

208	جدول رقم(73): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 16
209	جدول رقم(74): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 17
211	جدول رقم(75): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 18
212	جدول رقم(76): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 19
214	جدول رقم(77): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 20
215	جدول رقم(78): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 21
217	جدول رقم(79): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 22
218	جدول رقم(80): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 23
220	جدول رقم(81): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 24
221	جدول رقم(82): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 25
223	جدول رقم(83): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 26
224	جدول رقم(84): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 27
226	جدول رقم(85): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 28
227	جدول رقم(86): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 29
229	جدول رقم(87): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 30
230	جدول رقم(88): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 31
232	جدول رقم(89): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 32
233	جدول رقم(90): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 33
235	جدول رقم(91): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 34
236	جدول رقم(92): يبين نتائج اختبار ك ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 35
238	جدول رقم(93): يبين الفروق في أسباب التسبب الوظيفي تبعاً للجنس
238	جدول رقم(94): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسبب الوظيفي تبعاً للعمر
239	جدول رقم(95): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسبب الوظيفي تبعاً للحالة العائلية
240	جدول رقم(96): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسبب الوظيفي تبعاً للمستوى الدراسي

240	جدول رقم(97): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسبب الوظيفي تبعاً للتصنيف المهني
241	جدول رقم(98): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسبب الوظيفي تبعاً للفترة المهنية
242	جدول رقم(99): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسبب الوظيفي تبعاً للأقدمية
242	جدول رقم(100): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسبب الوظيفي تبعاً للأجر
243	جدول رقم(101): يبين العلاقات الارتباطية بين أبعاد الأسباب والمظاهر الخاصة بالتسبب الوظيفي

فهرس الأشكال:

36	الشكل رقم (01): سلم الحاجات لبراهام ماسلو
99	الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لمؤسسة البلدية
110	الشكل رقم (03): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الجنس
110	الشكل رقم (04): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير العمر.
112	الشكل رقم (05): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الحالة العائلية.
113	الشكل رقم (06): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الحالة العائلية.
114	الشكل رقم (07): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير التصنيف المهني.
115	الشكل رقم (08): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الفئة المهنية
116	الشكل رقم (09): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الأقدمية.
117	الشكل رقم (10): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الأجر.
123	الشكل رقم (11): التوزيع الطبيعي للمظاهر
124	الشكل رقم (12): التوزيع الطبيعي للأسباب
125	الشكل رقم (13): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 1
127	الشكل رقم (14): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 2
128	الشكل رقم (15): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 3
130	الشكل رقم (16): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 4
132	الشكل رقم (17): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 5
133	الشكل رقم (18): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 6
135	الشكل رقم (19): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 7

176	الشكل رقم (45): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 33
178	الشكل رقم (46): أعمدة بيانية توضح تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسبب الوظيفي تبعاً للعمر
182	الشكل رقم (47): أعمدة بيانية توضح تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسبب الوظيفي تبعاً للفئة المهنية
184	الشكل رقم (48): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 1
186	الشكل رقم (49): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 2
187	الشكل رقم (50): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 3
190	الشكل رقم (51): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 4
192	الشكل رقم (52): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 5
193	الشكل رقم (53): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 6
195	الشكل رقم (54): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 7
196	الشكل رقم (55): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 8
198	الشكل رقم (56): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 9
199	الشكل رقم (57): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 10
201	الشكل رقم (58): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 11
204	الشكل رقم (59): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 12
204	الشكل رقم (60): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 13
205	الشكل رقم (61): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 14
209	الشكل رقم (62): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 15
208	الشكل رقم (63): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 16
210	الشكل رقم (64): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 17
211	الشكل رقم (65): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 18
213	الشكل رقم (66): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 19
214	الشكل رقم (67): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 20

218	الشكل رقم (68): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 21
217	الشكل رقم (69): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 22
219	الشكل رقم (70): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 23
220	الشكل رقم (71): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 24
222	الشكل رقم (72): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 25
223	الشكل رقم (73): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 26
225	الشكل رقم (74): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 27
226	الشكل رقم (75): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 28
228	الشكل رقم (76): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 29
229	الشكل رقم (77): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 30
231	الشكل رقم (78): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 30
232	الشكل رقم (79): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 32
234	الشكل رقم (80): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 33
235	الشكل رقم (81): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 34
237	الشكل رقم (82): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا ² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 35

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على واقع التسبب الوظيفي بالمؤسسة العمومية الجزائرية، وذلك من خلال التعرف على مظاهره ، وكذا ما إذا كانت هاته المظاهر تختلف باختلاف الخصوصيات الشخصية و الوظيفية للموظف، وكذا معرفة أسبابه، وكذا معرفة ما إذا هذه الأسباب تختلف باختلاف الخصوصيات الشخصية والوظيفية للموظفين، وكذا معرفة ما إذا كانت هاته الأسباب ترتبط بعلاقة ذات دلالة إحصائية مع مظاهره، ومن أجل ذلك قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي لملائمته لهكذا دراسة، و قد أجريت الدراسة على كل أفراد مجتمع الدراسة اي تم أخذ كل الموظفين الإداريين داخل مؤسسة البلدية بكل فروعها والذين كان عددهم 140، أختيروا بأسلوب الحصر الشامل لقلة عددهم، وقد طبق عليهم أداة الاستبيان والذي تكون من محورين وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- للتسبب الوظيفي مظاهر كثيرة ومتنوعة.
- للتسبب الوظيفي أسباب كثيرة ومتنوعة.
- لا تختلف مظاهر التسبب الوظيفي باختلاف الخصوصيات الشخصية للموظفين.
- لا تختلف مظاهر التسبب الوظيفي باختلاف الخصوصيات الوظيفة للموظفين.
- لا تختلف أسباب التسبب الوظيفي باختلاف الخصوصيات الشخصية للموظفين.
- لا تختلف أسباب التسبب الوظيفي باختلاف الخصوصيات الوظيفة للموظفين.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية ما بين مظاهر و أسباب التسبب الوظيفي.

Study summary:

This study aims to identify the reality of job Carelessness in the Algerian public administrative institution by identifying its manifestations, as well as whether these manifestations differ according to the personal and functional characteristics of the employee, as well as knowledge of its causes, as well as knowing whether these reasons differ according to the personal and functional characteristics of the employees. As well as knowing whether these reasons are related to a statistically significant relationship with its manifestations, and for that the researcher used the descriptive approach to suit it for this study on a sample made up of all the administrative employees within the municipality institution in all its branches, whose number was 140, chosen by the method of comprehensive enumeration due to their small number. The questionnaire tool was applied to them, which consisted of two axes, and the study reached the following results:

- Job Carelessness has many and varied manifestations.
- Job Carelessness out has many and varied causes.
- The manifestations of job Carelessness do not differ according to the personal privacy of the employees.
- The manifestations of job Carelessness do not differ according to the job specifics of the employees.
- The reasons for Carelessness do not differ according to the personal privacy of the employees.
- The reasons for job Carelessness do not differ according to the job specifics of the employees.

There is a statistically significant relationship between the manifestations and causes of Carelessness

مقدمة

مقدمة:

بعد الثورة الصناعية وما صاحبها من تغييرات جذرية في كافة المجالات وعلى كافة الأصعدة من اختراع للآلات وظهور مصانع وصناعات ثقيلة وتطور تكنولوجي كبير أصبح كل الإهتمام موجهاً ومنصباً نحو دراسة المؤسسة باعتبارها الموجه الحقيقي والمحرك الرئيسي لعجلة التنمية حيث أصبحت نقطة اهتمام ومحور دراسات الكثير من العلماء والباحثين والمفكرين لاسيما في علم الاجتماع التنظيم والعمل، هؤلاء إهتموا بالجانب الإداري والتنظيمي ووضعوا أهم مبادئه وأسسها من أجل تحقيق نجاح المؤسسة وبلوغ أهدافها التي أنشئت من أجلها، حيث برزت الكثير من المدارس والنظريات في الإدارة والتنظيم كالتaylorية التي قدمت دراسات حول الإنتاجية وذلك من خلال دراسة الحركة والزمن وتحسين ظروف ومناخ العمل المادية وإستبعاد كل السلوكيات التي من شأنها التأثير سلباً على العمل وتضييع الوقت، وكذا مدرسة العلاقات الإنسانية التي قدمت فكراً جديداً في مسألة الإهتمام بالعامل داخل المؤسسة منتقدة فكرة الرجل الاقتصادي حيث ركزت على الجانب المعنوي للعامل من خلال التركيز على الحافز المعنوي معتبرة أن العامل إنسان له مشاعره وأحاسيسه لا يمكن إغفالها لرفع روحه المعنوية ومن ثم زيادة الإنتاجية، ما أدى بأصحاب العمل إلى تغيير نظرهم للعنصر البشري داخل المؤسسة وجعلها أكثر عقلانية وإنسانية وهذا ما فتح الباب أمام البحوث والدراسات في مجال السلوك الإنساني داخل العمل والتي قدمت نتائج باهرة وفي غاية الأهمية في ترشيد سلوك العمال وهو ما انتج عنه فكر و توجه جديد يجعل العنصر البشري داخل المؤسسة في قمة اهتماماته باعتباره أهم عنصر فيها وواجهتها الحضارية من خلال تبني نموذج تسيير يهتم به ويستميله نحو السلوك الإيجابي والمرغوب فيه والذي يتماشى وأهدافها واستبعاد كل السلوكات السلبية.

كل هذه الدراسات كانت تستهدف المؤسسة بمختلف ميادين تخصصاتها باعتبارها الواجهة الحضارية للدولة وتمثل صورتها ومصادقتها أمام مواطنيها خاصة المؤسسات العمومية الإدارية، وإذا كانت الدول المتقدمة تقوم على قوة وجودة مؤسساتها الإدارية ونزاهة موظفيها فإن الكثير من المؤسسات العمومية الجزائرية خاصة الإدارية منها تعيش حالة من الوهن وتخبط في حالة مرضية تعرف بالتسيب الوظيفي ما جعلها محلاً للانتقاد في كثير من الأحيان من طرف المواطن بسبب

ضعف أداء الكثير من موظفيها جراء استفحال هذه الظاهرة بين أوساطهم ، ما انعكس سلبا على هيبة الدولة أمام مواطنيها و أنتج عنه أزمة ثقة بين الطرفين.

إن الإنتشار السريع لظاهرة التسبب الوظيفي أصبح يدق ناقوس الخطر على هيبة مؤسساتنا وأصبح يشكل خطورة على كيانها وتهديدا حقيقيا لإستمرار حياتها، كما أضحى ينذر بمستقبل مظلم ومجهول لمؤسساتنا ويسوق صورة سلبية عنها، وهذا ما أصبح يشكل هاجس كبير للدولة ويثقل كاهلها وحتى كاهل المواطن على حد سواء، إذ أضحى هذا الإنتشار المخيف لهذه الظاهرة له انعكاسات وتداعيات خطيرة على كل مناحي الحياة الإقتصادية والإجتماعية وحتى السياسية، فعلى الصعيد الإقتصادي كان له تأثيرات سلبية إذ أعتبر من بين الأسباب التي أدت إلى تعطيل وكبح عجلة النمو بسبب البطء في إنجاز الصفقات وتعطيل المشاريع وكذا عدم الجدوية في العمل.

أما على الصعيد الإجتماعي فإن هذه الظاهرة كان لها تداعيات خطيرة أدت إلى تفشي بعض الظواهر السلبية كظاهرة الرشوة حيث أصبح المواطن يلجأ في كثير من الأحيان إلى تقديم رشوة من أجل إنجاز وتسريع معاملاته، وكذا ظاهرة المحسوبية أو الوساطة إذ يستعين المواطن بمعارفه (المعروفة) من أجل قضاء مصالحه، وهذا ما أدى إلى وجود و بروز حالة من التخوين والنفور مابين المواطنين. كما أصبح هذا الانتشار يشجع على بروز ظاهرة العنف إذ يلجأ المواطن في كثير من الأحيان إلى إستعمال العنف بشكليه البدني واللفظي من أجل تسريع قضاء مصالحه.

أما على الصعيد السياسي فإن هذه الظاهرة أحدثت نوع من القطيعة بين المواطن والدولة من جهة، وبين المواطن والمؤسسة من جهة أخرى، وهذا ما تبرزه الوقفات الاحتجاجية التي يلجأ إليها المواطن في كل مرة كنوع من أنواع التعبير عن الرفض لهذه الوضعية في مؤسساتنا، كما أن هذه القطيعة كانت سببا في التأثير على الفكر السياسي لدى المواطن، وهذا ما تبرزه ظاهرة العزوف عن العملية الانتخابية أو التعامل معها بنوع من السلبية والإستهتار، وهذا ما أصبح يؤرق الساسة خاصة في الإنتخابات البلدية والولائية.

كل هذه التداعيات و الانعكاسات جعلت من هذه الظاهرة موضوعا مهما للدراسة بل أصبحت دراستها ضرورة ملحة وذلك من أجل المساعدة في إيجاد حلول عملية للحد منها ولما حتى القضاء عليها.

وتأسيسا على ما سبق جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على هذه الظاهرة المرضية التي باتت تنخر جسد الكثير من المؤسسات الجزائرية خاصة العمومية الإدارية والتي أصبحت تنتشر وتتوسع بشكل كبير و سريع كالسرطان إذا ألم بجسم الإنسان لا يتركه حتى يرديه ميتا، ووضع اليد على أهم مكامن الخلل والقصور التي تلعب دور في تفشيها وكذا إيجاد حلول كفيلة بالقضاء عليها أو الحد منها، ولالإحاطة بكل جوانب هذا الموضوع قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى بابين باب نظري ودعمناه بأخر ميداني اخترنا فيه مؤسسة البلدية ميدانا للدراسة ذلك أن هذه الأخيرة تعتبر اللبنة الأساسية لبناء مؤسسات الدولة ، كما أنها تلعب دور مهم في كل مناحي الحياة سواء الإقتصادية منها أو الإجتماعية، كما أن الخدمات التي تقدمها البلدية لا يمكن الاستغناء عليها من طرف الأشخاص سواء كانوا معنويين أو طبيعيين.

أما الباب النظري فقد ارتأينا أن نحيط فيه بكل الجوانب النظرية لمفهوم التسبب الوظيفي والمؤسسة العمومية حيث قدمنا وصفا دقيقا لكلا المفهومين وقد احتوى على أربعة فصول كانت موزعة على النحو التالي:

الفصل الأول:

كان بمثابة فصل ابتدائي اعتبرناه مدخلا للدراسة ،تطرقنا فيه إلى أهم الإجراءات المنهجية الخاصة بالدراسة حيث قمنا بطرح الإشكالية التي تدور حولها الدراسة ،ثم قمنا بإعطاء إجابات أولية لأسئلتها من خلال تبني مجموعة من الفرضيات ،ثم عرجنا على ذكر أهمية الدراسة وأهم الأهداف المراد الوصول إليها من خلال هذه الدراسة ،ثم قمنا بتقديم تعاريف إجرائية لمفاهيم الدراسة ثم ذكرنا أهم مبررات اختيار الموضوع سواء كانت الذاتية أو الموضوعية والتي دفعتنا إلى دراسة هذا الموضوع دون سواه من المواضيع،

ثم انتقلنا الى ذكر المنهج المتبع الذي يوافق هكذا دراسة ، ثم ذكرنا الأدوات المستعملة لجمع البيانات وكذا مجتمع وعينة الدراسة، ثم تناولنا مجموعة من الدراسات السابقة سواء كانت أجنبية أو عربية أو جزائرية ، كما قدمنا في هذا الفصل الإسقاط النظري الذي تركز عليه هذه الدراسة و أهم الصعوبات التي أعاقت طريقنا في اجراء هذه الدراسة .

الفصل الثاني:

فقد تناولنا في هذا الفصل التراث النظري للتسيب الوظيفي ووصفه وصفا نظريا حيث قدمنا فيه مجموعة من التعاريف لمفهوم التسيب ، وكذا أهم مظاهره سواء المتعلقة بالوقت أو الأداء أو النظام، وكذا أهم الأسباب المؤدية إلى انتشار هذه الظاهرة ، وفي آخره تطرقنا إلى أهم الآثار الناجمة عن تفشي هذه الظاهرة سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو ...

الفصل الثالث:

تناول أهم نظريات التنظيم التي تطرقت إلى ظاهرة التسيب بشكل مباشر أو غير مباشر، سواء في المرحلة الأولى كنظرية الإدارة العلمية ونظرية التقسيمات الإدارية ونظرية البيروقراطية، أو في المرحلة الثانية كنظرية العلاقات الإنسانية... أو في المرحلة الثالثة.

الفصل الرابع:

فقد قمنا فيه بتقديم وصفا نظريا لمفهوم المؤسسة العمومية ، وكذا المؤسسة العمومية الإدارية وذلك من خلال تقديم مجموعة من التعاريف بإختلاف الفقهاء ، وكذا أهم المميزات التي تميز المؤسسة العمومية والعمومية الإدارية عن غيرها من الأنواع، كما تطرقنا فيه إلى أهم الخصائص وكذا الجانب القانوني الذي يحكم المؤسسة العمومية.

أما الباب الميداني فقد احتوى فصلين كانا موزعين على النحو التالي:

الفصل الخامس:

فقد تطرقنا في هذا الفصل الى أهم الإجراءات الميدانية لهذه الدراسة من خلال التطرق إلى ذكر الإجراءات المتبعة في الدراسة الاستطلاعية ، وأهم أهدافها كما أشرنا إلى الخصائص السيكومترية لأداة

الدراسة من صدق وثبات، و كذا أهم الأساليب الإحصائية المتبعة فيها وفي آخر الفصل قدمنا وصف لعينة الدراسة.

الفصل السادس:

فقد تناولنا فيه عرض اختبار التوزيع الطبيعي لأداة الدراسة، ثم قمنا بتقديم وعرض النتائج المتحصل عليها في الجانب الميداني ودراستها وتحليلها على ضوء فرضيات الدراسة، وفي آخر الدراسة قمنا بإعداد استنتاج عام للدراسة أعطينا فيه مجموعة من التوصيات المستسقة من خلال تجارب الدراسة علها تساعد في الحد من انتشار هذه الظاهرة، ثم ختمنا الدراسة بخاتمة عامة.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

- 1- الإشكالية
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أهمية الدراسة
- 4- مبررات اختيار الموضوع
- 5- أهداف الدراسة
- 6- تحديد المفاهيم
- 7- منهج الدراسة
- 8- مجالات الدراسة
- 9- مجتمع وعينة الدراسة
- 10- أدوات جمع البيانات
- 11- الدراسات السابقة
- 12- المقاربة النظرية
- 13- صعوبات الدراسة

خلاصة

تمهيد:

إتباعا للخطوات المتعارف عليها في إنجاز البحوث العلمية عموما، وفي البحوث السوسيولوجية خصوصا، إرتأينا في هذا الفصل أن نبرز أهم الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة إبتداء من طرح إشكالية الدراسة وكذا صياغة فرضياتها الى ذكر أهمية الدراسة، وأهم مبررات اختيار الموضوع والأهداف وكذا المنهج المتبع في الدراسة وكذلك ذكر التعاريف الإجرائية لأهم مفاهيم الدراسة بالإضافة إلى الدراسات السابقة والصعوبات التي إعتضت هذه الدراسة.

1-الإشكالية:

تعتبر الدولة الحديثة دولة مؤسسات، إذ تستمد قوتها من قوة وتماسك مؤسساتها ، فتطور الأمم والدول مرهون بمدى تطور وتماسك إدارتها ومؤسساتها، فهي تعتبر مؤشرا حقيقيا ومعيارا ثابتا لقياس مدى تقدم وتحضر ورقي الدول، وهي تمثل الواجهة الحضارية للدول والصورة الحقيقية لها.

لقد راهنت الدول على الدور الجوهري والمفصلي الذي تلعبه المؤسسات خاصة العمومية الإدارية في تحقيق رضى المواطن، وتمتين العلاقة بينهما، وكذا تعزيز الثقة ما بينه وبين دولته، ولذلك اعطت الدول بالغ الأهمية من أجل توفير كل الظروف وتهييء المناخ الجيد لتمكين المؤسسات من أداء مهامها وواجباتها على أكمل وجه.

إن نجاح المؤسسات في بلوغ أهدافها المنشودة التي أنشئت من أجلها وضمان سيرورتها ومكانتها ليس مرهونا فقط بتوفر الموارد المادية والوسائل و الأجهزة المتطورة، بل كذلك بمدى توفرها على مورد بشري على قدر عال من الكفاءة والإنضباط، يستطيع استخدام هذه الوسائل ويتحكم فيها بأكثر فاعلية نحو بلوغ وتحقيق الاهداف المنشودة. ذلك أن هذا الأخير يعتبر الفاعل الحقيقي والمحرك الأساسي لكل العمليات داخل المؤسسة في كل المستويات التنظيمية بدء من الأعمال التنفيذية البسيطة إلى أعمال الإدارة العليا ، فبواسطته تزدهر وتتقدم وتبلغ مراتب عليا وبدونه تتدهور وتفشل.

وعلى هذا الأساس فسر نجاح المؤسسة مرتبط بمدى توفرها على إدارة واعية تتبنى فلسفة وفكرا إداريا حديثا وجديداً يضع العنصر البشري من أولويات اهتماماته بحيث تعمل على تحفيزه وخلق المهارة والخبرة لديه من أجل ضمان أداء فعال يمكنه من المحافظة على الوسائل والأجهزة واستخدامها بأكثر فاعلية من جهة ،ومن جهة أخرى يعمل على رفع مستوى الخدمات كالحرص على الاستقبال ومعاملة الزبون بطريقة حسنة وسرعة تقديم الخدمة و الإنجاز في المواعيد المحددة والإلتزام بالوقت وغيرها،و لما كان الموظف يمثل الواجهة الحضارية للمؤسسة وصورتها ومصدر قوة أو ضعف لها

فإن المتمعن والملاحظ لحال الكثير من المؤسسات الجزائرية خاصة العمومية الإدارية منها يلاحظ وبشكل جلي أنها تعيش وضعاً حرجاً ومزرياً وحالة من التخلف و الإنسداد بسبب عدم نجاعتها و قلة مردوديتها ، فبدل أن تكون مصدراً للتحضر والرقى أصبحت عبئاً يؤرق كاهل الدولة بعد أن ساهم الكثير من موظفيها في تخلفها بسبب تفشي ظاهرة مرضية بين أوساطهم تدعى التسيب الوظيفي حيث أصبحت تنتشر وتتوسع بشكل رهيب.

ان ظاهرة التسيب الوظيفي ساهمت في تشويه سمعة وصورة المؤسسة وكذا توسيع و تعميق الهوة ما بين المواطن والدولة وكذا زعزعة ثقته بمؤسساته الإدارية إذ نجده دائم الشكوى والامتعاض من أدائها سواء من الممارسات السلبية التي يتلقاها من طرف بعض الموظفين أو من تعطل مصالحه كنتيجة حتمية لتماطلهم في أداء مهامهم .

لقد أضحت ظاهرة التسيب الوظيفي واقعا صعبا وحقيقة مرة يعيشها المواطن ويصطدم بها باستمرار عند قضاء مصالحه في المؤسسات العمومية الإدارية ما دفعه في كثير من الأحيان الى سلك طرق ملتوية وأحيانا الى أخرى غير شرعية تمكنه من قضاء مصالحه أو تسريع وتيرة قضائها في الأجال المحدودة ،وعلى سبيل المثال لا الحصر يلجأ أحيانا الى دفع رشوة و أحيانا الى البحث عن وسطاء ذو نفوذ داخل الإدارة و أحيانا حتى اللجوء الى إستعمال العنف بشكليه اللفظي والجسدي ،وكل هذه الطرق بدورها أدت الى زعزعة روح الجماعة بين عناصر المجتمع وأصبح كل فرد يفكر في نفسه وشغله

الشاغل قضاء مصالحه بأي طريقة وبشكل فردي بعيدا عن قيم الجماعة و لا يهمله الآخرين، وهذا ما انعكس سلبا على تماسك المجتمع وهذا ما يظهر جليا من خلال تخوين وإتهام أفراد المجتمع لبعضهم البعض.

وتأسيسا على ما سبق وعلى ضوء ما تقدم وجب علينا الوقوف عند هذه الظاهرة وفك شفراتها بهدف الحد من إنتشارها ولما لا حتى القضاء عليها، وذلك بإيجاد حلول عملية وواقعية، ولذلك أصبحت دراستها إلزاما علميا وضرورة ملحة، وللإحاطة بكل جوانب هذا الموضوع ومن أجل دراسة هذه الظاهرة لابد من البحث على الإجابة على التساؤل العام التالي :

ما واقع التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية الإدارية الجزائرية؟

وللوصول الى الإجابة على التساؤل العام يجب أولا الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي مظاهر التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية الإدارية الجزائرية؟ وهل تختلف هذه المظاهر باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية للموظفين؟
- ماهي أسباب التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية الإدارية الجزائرية؟ وهل تختلف هذه الأسباب باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية للموظفين؟
- هل ترتبط مظاهر و أسباب التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية الإدارية الجزائرية بعلاقة ذات دلالة إحصائية؟

2- فرضيات الدراسة:

إن وضع فرضية للبحث أو أكثر من فرضية هو خطوة أساسية ومهمة من خطوات البحث، بل إن قيمة النتائج المتحققة من البحث وقبولها في عملية اتخاذ القرار تتوقف على الفرضيات الموضوعية أساسا للبحث، ولهذا فإن الدقة في تحديد فرضيات البحث ستنعكس إيجابا على بقية الخطوات الأخرى في إجراء البحث بغض النظر عن موضوعه.

إن عملية الصياغة للفرضية إحدى الخطوات الجوهرية الأولية التي ينبغي على الباحث أن يحسمها قبل البدء بعمليات البحث الفعلية.

وعلى هذا يمكن صياغة الفرضيات التالية للدراسة:

- يأخذ التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية الإدارية في الجزائر مظاهر متنوعة وتختلف هذه المظاهر باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية للموظفين.
- للتسيب الوظيفي أسباب متنوعة وتختلف باختلاف الخصائص والوظيفية للموظفين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين أسباب ومظاهر التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية الإدارية الجزائرية.

3- أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع حيث :

- يعد التسيب الوظيفي من بين المؤشرات التي تبين درجة التقدم والتخلف عند الدول، كما يبين مدى قدرتها على مواجهة الصعوبات وكذا التحديات ، وذلك من خلال احترام الدولة كجهاز إداري مكتمل يسطر سيطرته على كل مجالات الحياة بكل ما أوتي من قوة، ذلك أن الدولة بمؤسساتها هي المسؤولة عن ضمان حقوق مواطنيها تحت راية المصادقية والشرعية التي تؤمنها هذه الأخيرة، باعتبار أن لها السلطة الكافية لمنع أي تعدي على حقوق المواطنين من طرف الموظفين العموميين وبالتالي فرض احترام القانون على الجميع بدون استثناء.
- كما أن التسيب الوظيفي من المواضيع اليومية التي يتداولها المواطنين فيما بينهم جراء اصطدامهم بهذه الظاهرة بإستمرار على أرض الواقع بحكم التعامل مع مختلف المؤسسات العمومية في البلاد، باختلاف تخصصاتها، حيث نجده دائم الشكوى جراء تعطيل مصالحه من طرف بعض الموظفين، لذا كان لزاما علينا تحديد مواطن الخلل والتقصير في أداء الموظفين وكذا تحديد الأسباب المؤدية إلى تفشي هذا الداء ومن ثم إيجاد وإقتراح بعض الحلول التي تساعد المسؤولين على تحديد إجراءات التصحيح في ظل الإمكانيات المتوفرة والظروف السائدة.
- كما أن أهمية هذه الدراسة تكمن في الرغبة في معرفة كيفية تحويل المورد البشري من موظف سلطوي إلى موظف فاعل يعيد هيبية الدولة من خلال مؤسساتها عن طريق كسب رضا المواطنين من جهة وعودة الثقة المفقودة بين الحاكم والمحكوم من جهة أخرى.

4- اسباب اختيار الموضوع:

4-1. اسباب موضوعية:

- يرجع اهتمامي بالموضوع كونه يكتسي أهمية بالغة في التنظيمات والمؤسسات الإدارية، الإقتصادية تجارية أو صناعية، عمومية أو خاصة، في ظل أوضاع متردية آلت إليها الكثير من الإدارات والمؤسسات العمومية، ما إستوجب البحث على الميكانزمات والأنماط التسييرية والتنظيمية المثلى التي تعمل على الإستخدام الأمثل للمورد البشري وذلك بالقضاء على الانحرافات والسلوكيات السلبية التي تؤدي في كثير من الأحيان إلى زعزعة فريق العمل وإلى فشل المنظمات.
- كما أن المتمعن في واقع المؤسسة العمومية الجزائرية يكشف عن وجود مشكلات تتعلق بسوء التسيير والتنظيم في المؤسسة وعدم التحكم في توظيف الإمكانيات المادية والمالية ما أدى إلى خلق بعض المظاهرة السلبية التي تؤثر على صورة المؤسسة ولعلها وأكثرها إنتشارا ظاهرة التسيب الوظيفي. لذلك أصبح إلزاما علميا يفرض علينا دراسة هذا الموضوع الذي يطرح نفسه بقوة في واقع المؤسسة الجزائرية.
- الرغبة في التعرف على الأسباب الكامنة وراء تفشي هذه الظاهرة المرضية في مؤسساتنا من أجل البحث عن حلول حقيقية وفعالة تساهم في معالجة هذا **الداء** ومن ثم المساهمة في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات العمومية وتوجيه جهودهم لما يضمن تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية.
- يعتبر التسيب الوظيفي من المظاهر التي يعاني منها المواطن يوميا ويعيشها باستمرار بصورة فعلية على أرض الواقع بحكم تعامله مع مختلف الإدارات الحكومية في شتى الإختصاصات، حيث نجد أن المواطن دائم الشكوى والامتعاض جراء سوء الخدمات المقدمة من طرف المؤسسات العمومية سواء المتعلقة بسوء المعاملة التي يتلقاها، أوفي التماطل الذي يقابله من طرف بعض الموظفين الشيء الذي يؤدي إلى تعطيل مصالحه وهذا ما يدل على أن المؤسسة العمومية الجزائرية في أزمة وهذا ما دعانا الى إلقاء الضوء على هذا الموضوع.
- الرغبة في إثراء المكتبة الجزائرية بهذه الدراسة كون الموضوع غير متناول بالقدر الكافي في الدراسات الأكاديمية ويتجنبه معظم الباحثين لحساسيته.

- فتح المجال وتشجيع الباحثين لتناول مثل هكذا مواضيع تعتبر حساسة.

4-2. اسباب ذاتية:

- إن أكثر ما دفعني لإختيار هذا الموضوع هو دخوله ضمن مجال تخصصي "التنظيم والعمل" ما يمكنني من توسيع معارفي في هذا الإختصاص.
- معاناتي -كجزائري- من هذه الظاهرة بشكل مستمر بحكم تعاملي مع الإدارات العمومية مما يعطل مصالحني الشخصية كثيرا.
- من منطلق حديث الرسول -ﷺ-: " من رأى منكم منكرا فليغيره بيده فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه وذلك أضعف الإيمان".
- جاءت هذه الدراسة لتشير إلى تفشي هذا الداء في مؤسساتنا العمومية من خلال شرح الوضع وتبيان أهم مظاهره وكذا التعرف على أهم أسبابه.

5-أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى كشف النقاب عن الحقائق التالية:

- التعرف على واقع التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية.
- الكشف عن مظاهر وصور التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية.
- التعرف على الأسباب والعوامل المؤدية إلى تفشي ظاهرة التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية.
- محاولة تحديد العلاقة ما بين مظاهر وأسباب التسيب الوظيفي بالمؤسسة العمومية الجزائرية.
- تسليط الضوء على ظاهرة التسيب الوظيفي من المنظور النظري السوسولوجي.
- تحديد مواطن الخلل والقصور في أداء الموظفين.
- محاولة إيجاد حلول كفيلة للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي ومن ثم القضاء عليها.
- محاولة مساعدة المسؤولين على تحديد مكان الخلل ثم تحديد إجراءات وأولويات التصحيح من المهم إلى الأهم في ضوء الإمكانيات المتاحة والظروف السائدة.

6- تحديد المفاهيم:

التعريف الاجرائي لمفاهيم الدراسة

إن طبيعة البحث العلمي تفرض على الباحث إستعمال مفاهيم ومصطلحات بإعتبارها الوسيلة الرمزية المختصرة و الواضحة التي يستعان بها للتعبير عن معنى أفكار ما يراد إيصالها للمعنيين بالموضوع الذي يراد فهمه.¹

حيث أن المفهوم تعبير تفكيري عام ومجرد لظاهرة واحدة أوعدة ظواهر والعلاقات فيما بينها.²

1.6.تعريف إجرائي للتسيب الوظيفي :

التسيب الوظيفي هو عدم الامتثال للقواعد وأنظمة العمل المنصوص عليها في النظام الداخلي، وعدم احترام اللوائح التنظيمية ومواقيت العمل وعدم الجدية في الأداء والخروج عن طاعة أوامر وتعليمات الرؤساء.

2.6.تعريف إجرائي للمؤسسة العمومية :

المؤسسة العمومية هي تنظيمات تنشئها الدولة في شتى المجالات وتحتفظ بملكيتها وتسهر على تسييرها .

3.6.تعريف إجرائي للمؤسسة العمومية الإدارية :

المؤسسة العمومية الإدارية هي مؤسسات تابعة للقطاع العام تقوم بتقديم خدمات للمواطن ولا ترجو من وراء ذلك الربح بل تلبية حاجات ومتطلبات المواطنين، المقصود بها في هذه الدراسة كل الإدارات العمومية.

¹ - محمود سلمان، العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط 1، عمان، 2002، ص 19-20.

² -ANGERS, Maurice, Initiation pratique à la méthodologie dessciences, humaines, edition CASBAH. 1996, p108

4.6. تعريف إجرائي للموظف :

الموظف هو كل إنسان يقوم بنشاط معين مستخدما قوته سواء كانت بدنية أو فكرية طبقا لعقد العمل مقابل أجر مادي وتخضع لقانون الوظيفي العمومي، هو كل شخص يمارس العمل بشكل دائم في الإدارة العمومية ويخضع لقانون الوظيف العمومي.

7- منهج الدراسة :

لكل دراسة علمية منهج تسير وفقه، والمنهج هو الطريقة أو الوسيلة المنظمة والدقيقة التي يستخدمها الباحث لدراسة مشكلة بحثه بغية الوصول إلى قوانين عامة تفسر سير الظاهرة وتردها.¹

فهو إتباع مجموعة من الأساليب والقواعد التي يسعى بفضلها إلى اكتشاف الحقيقة العلمية الموضوعية التي يتبعها الباحث في دراسته، لتتبع ظاهرة من الظواهر بقصد تشخيصها أو وصفها وصفا دقيقا وتحديد أبعادها بشكل شامل يجعل من السهل التعرف عليها وتمييزها.²

إن اختيار المنهج في أي بحث علمي يرتبط بطبيعة المشكلة محل الدراسة ويتوقف عليها، ولما كانت مشكلة موضوع دراستنا تتناول كشف ومعرفة واقع التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية الإدارية الجزائرية، فالمنهج الموافق لهكذا دراسة هو المنهج الوصفي ذلك أن المنهج الوصفي هو كل استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر كما هي في الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها.³

ولأنه ليس مجرد وصف لما هو ظاهر للعيان بل يتضمن كثير من المعرفة بالأسباب والمسببات ويعد طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم.⁴

¹-خير الدين، عويس، دليل البحث العلمي، دار الفكر، ط 1، القاهرة، 1997، ص 33

²-أحمد بدر، أصول البحث العلمي ومناهجه، وكالة المطبوعات، د ط ، الكويت ، د س، ص 162.

³-تركي رابح، مناهج البحث في علم النفس وعلوم التربية، المؤسسة الوطنية للكتابة، ط 1، الجزائر، 1984، ص 130

⁴-مُجد اسماعيل،قباري،البحث العلمي ومناهجه، وكالة المطبوعات ، الكويت، د س، ص 162

كما أن المنهج الوصفي هو الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها، كما يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا والتعبير عنها تعبيرا كيفيا أو تعبير كمي.¹

وقد تم إستعمال المنهج الوصفي في هذه الدراسة ذلك أن هذه الأخيرة تقوم على وصف ظاهرة التسيب كما هي في الواقع من خلال الكشف عن مظاهر و أسباب التسيب الوظيفي، وكذا تصويرها كمي عن طريق جمع بيانات و معلومات وتصنيفها وتحليلها.

8- مجالات الدراسة:

1.8. المجال المكاني:

يعتبر المجال المكاني في أي دراسة علمية موقع جمع البيانات ذلك أن البحث الميداني يتضمن جمع المعلومات عن طريق الاتصال بالعناصر المعنية بالبحث مباشرة وعن بعد.²

كما يمثل المجال المكاني أحد المقاييس التي تساهم في تمييز البحث العلمي، في المجال الجغرافي له علاقة بالإقليم الذي يغطيه البحث فيكون المجال المكاني محليا أو جهويا أو وطنيا أو دوليا.³

وفي دراستنا هذه فقد تم إجراؤها في مؤسسة البلدية الرئيسية وكذا في جميع فروعها المنتشرة عبر الأحياء والقرى ببلدية حاسي بجبج.

يتمثل المجال المكاني لهذه الدراسة في بلدية حاسي بجبج وجميع فروعها المنتشرة عبر الأحياء والقرى ، فهي تقع على بعد 250 كلم من العاصمة جنوبا، و50 كلم من مقر الولاية شمالا، وتترجع على مساحة قدرها 763 كلم² كبلدية تابعة لولاية التيطري (المدية سابقا) بمرسوم فرنسي إبان الاستعمار، وضممتها بلدية الجلفة بعدما أصبحت ولاية هذه الأخيرة عام 1974 بمقتضى التقسيم

¹ -عمار بوحوش، مُجد محمود الدنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 129

² - موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعيةترجمة : بوزيد صحراوي، وآخرون، دار القصبه، الجزائر، 2010، ص 75

³ - موريس انجرس، نفس المرجع، ص 74

الإداري(المرسوم رقم 74-140 المؤرخ في 12/07/1974) ، تحدها من الجنوب بلدية عين معبد، ومن الغرب بلدية الزعفران، ومن الشرق بلدية حاسي العش، ومن الشمال بلدية بوية الأحداب ، وتوجد بها الفروع التالية : فرع حي المناضلين، فرع حي العطري، فرع حي القندوز، فرع حي رحال، فرع حي بوغافية1، فرع حي بوغافية 2 و فرع حاسي المرة.

2.8. المجال الزمني:

إن تحديد مجالات البحث و أطرها الزمنية والمكانية هو أمر مهم لارتباطه بإمكانية تعميم النتائج من جهة وتحديد مسار البحث وخطواته المنهجية من جهة أخرى.¹

وعلى هذا فإن المجال الزمني يعتبر المدة التي استغرقها الباحث في إنجاز دراسته في جانبها النظري والميداني ولذلك فقد تم إجراء هذه الدراسة في الفترة الممتدة ما بين جانفي 2018 وسبتمبر من نفس السنة في جانبها النظري، وفي الفترة الممتدة ما بين أكتوبر 2018 الى غاية فيفري 2020 في جانبها الميداني.

3.8. المجال البشري:

يمثل المجال البشري للدراسة المجتمع الأصلي الذي تجرى على أفراد الدراسة، ولما أجريت دراستنا في ولاية الجلفة و تحديدا بمؤسسة البلدية بحاسي بجبج فإن المجال البشري يشمل كل الموظفين الإداريين بمختلف تسمياتهم ورتبهم والذين يعملون في مؤسسة البلدية الرئيسية ببلدية حاسي بجبج وكذا بمختلف فروعها المنتشرة عبر أحياء المدينة وقرائها وبالبالغ عددهم 08 وكذا حضيرة البلدية ، ونظرا لكون عدد الموظفين قليل فقد تم القيام بإجراء مسح شامل لهم.

وفيما يلي جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب الفروع البلدية:

جدول رقم (01) يوضح توزيع المبحوثين حسب الفروع البلدية

النسبة المئوية	عدد الموظفين	الفرع البلدي
61.5%	120	مؤسسة البلدية الرئيسية

¹ - محي الدين مختار، محاضرات في علم النفس الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1981، ص 235

04	فرع حي العطري	2.05%
13	فرع حي القندوز	6.66%
08	فرع الدائرة القديمة	4.10%
10	فرع حي بوغافية (1)	5.12%
07	فرع حي بوغافية (2)	3.58%
04	فرع حي رحال	2.05%
06	فرع حي المناضلين	3.07%
10	فرع حاسي المرة	5.12%
13	الحضيرة	6.66%
195	المجموع	100%

9- مجتمع الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة بأنه مجموعة منتهية أو لا منتهية من العناصر المحددة من قبل والتي تكون مجالا للملاحظة.¹

ويعتبر كذلك المجتمع الأكبر أو مجموع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة.²

ولهذا يشمل مجتمع دراستنا كل الموظفين الإداريين في مختلف المصالح الإدارية والفروع التابعة لبلدية حاسي ببح ولاية الجلفة.

10- أدوات جمع البيانات:

تمثل أدوات جمع البيانات مجموعة من الوسائل التي تساعد الباحث على الحصول على أكبر عدد ممكن من المعلومات التي تخدم بحثه وهي لا توضع بطريقة عشوائية إنما تخضع لطبيعة موضوع

¹ - مادلين قراويتز، *مناهج العلوم الاجتماعية*، (ترجمة بسام عمار)، مطبعة طبرين، دمشق، سوريا، 1993، ص 193

² - محمد عبد الحميد، *البحث العلمي في الدراسات الإعلامية*، عالم الكتاب، ط1، القاهرة، 2000، ص 112

الدراسة فهي بذلك نقطة وصل بين الباحث والمبحوث وتمكنه من جمع المعلومات التي لها علاقة بالبحث.¹

ولهذا يجب على الباحث تحديد الوسيلة أو الوسائل التي سوف يستخدمها في جمع البيانات حول موضوع الدراسة ويجب أن يختارها بدقة.

ونظرا لطبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته فقد تم الاعتماد على أداة الإستبيان ذلك أنه يعتبر أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق استمارة يجرى تعبئتها من قبل المستجيب.²

والإستمارة تحرر في صفحات لتسليمها شخصا للمبحوثين من أجل الحصول إجابات صريحة مع مراعاة ضرورة أن تكون الصياغة بشكل واضح وبلغة تتناسب مع مستوى المبحوث.³

وقد تم إستعمال الإستبيان المغلق حيث تكون أسئلته في العادة محددة بعدد من الخيارات مثل أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة، وعلى المستجيب إختيار الإجابة المناسبة.⁴

وقد تم بناء وتصميم الإستبيان حول متغيرات الدراسة حيث تم تقسيمه إلى ثلاث محاور، فالمحور الأول يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية، والمحور الثاني يتضمن مظاهر التسيب الوظيفي، والمحور الأخير يتضمن أسباب التسيب الوظيفي. وقد تم تصميم الإستبيان بإتباع الخطوات التالية:

- حصر الأهداف والنقاط التي يتناولها الاستبيان في ضوء موضوع الدراسة.
- إجراء قراءات حول الموضوع وذلك من خلال الإطلاع على البحوث والدراسات السابقة والتراث النظري الذي له صلة بموضوع الدراسة.

¹ - إحسان مُجَّد حسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الفكر بيروت، ط1، لبنان، 1981، ص 54

² - فوزي قرايبي، وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار وائل، ط 4، عمان، الاردن، 2008، ص 71

³ - ربحي مصطفى عليان، وعثمان مُجَّد غنيم، أساليب البحث العلمي، دار الصفاء للنشر، ط2، الأردن، 2008، ص 89.

⁴ - عمار بوحوش، مُجَّد محمود الدنبيات، مرجع سابق، ص 67

- إستشارة الأستاذ المشرف حول فقرات بنود الإستبيان.
- عرض الإستبيان على مجموعة من الأساتذة بغية إبداء آرائهم حول فقراته ومدى توافقه مع موضوع الدراسة.
- وقد تم توزيع 195 إستمارة على المبحوثين حيث وزعت 35 إستمارة على عينة الدراسة الإستطلاعية و 160 إستمارة على عينة الدراسة الرئيسية وقد أسترجعت 155 إستمارة و تم إلغاء 15 إستمارة منها لعدم إجابة المبحوثين على كل فقراتها.

11- الدراسات السابقة:

1.11. الدراسات الأجنبية:

1.1.11. دراسة¹: **Roderick D Inverson & Stephen J. Deery 2001** بعنوان " فهم الأسس الشخصية للتسيب الوظيفي : أثر الانفعال الوجداني في ظهور التراخي والخروج المبكر والتغيب عن العمل" جامعة مليونر أستراليا هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الآثار الإيجابية والسلبية للانفعال الوجداني في ظهور التراخي والخروج المبكر والتغيب عن العمل كمظاهر للتسيب الوظيفي ومدى اختلافها تبعاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية والبيئة المحيطة بها وقد طرح الباحث الإشكالية التالية:

- هل يساهم الانفعال الوجداني في ظهور التأخر والخروج المبكر من العمل؟
- هل يساهم الرضا عن العمل كمتغير وسيط في ظهور التأخر والخروج المبكر من العمل؟

¹ - Iverson, R. D., & Deery, S. J. (2001). Understanding the "personological" basis of employee withdrawal: The influence of affective disposition on employee tardiness, early departure, and absenteeism. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 856-866.

<http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.856>

وقد تم جمع البيانات من خلال استخدام السجلات التنظيمية وتسجيل البيانات خلال فترة زمنية قدرها 2 أشهر للموظفين حيث استعمل عينة قدرها 362 موظف منفذ في شركة متعددة الجنسيات لصناعة السيارات لمدينة مليونر.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى النتيجة التالية:

بينت نتائج الدراسة أن الموظفين ذوي الانفعال الوجداني الإيجابي تظهر لديهم كل من مظاهر التأخر والخروج المبكر من العمل بصفة أكبر بينما التغيب بصفة أقل أما ذوي الانفعال الوجداني الأقل يظهر لديهم الخروج المبكر من العمل فقط أما فيما يتعلق بالمتغيرات الوسيطة فقد وجد الباحثان أن الرضا عن العمل له أثر سلبي في التنبؤ بحدوث التراخي والخروج المبكر للموظفين ذوي الانفعال الوجداني الضعيف، ثم خلصت الدراسة إلى أن ظهور مظاهر التسيب الوظيفي قد تتأثر بعدة عوامل نفسية ووجدانية تتعدد باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية، وكذا العلاقات مع الزملاء في مكان العمل ومدى الرضا الوظيفي وكذا الثقافة التنظيمية والمجتمعية.

● من خلال نتائج هذه الدراسة نجد أن الباحثين حصروا مظاهر التسيب في التراخي والتغيب والخروج المبكر من العمل فقط، في حين أهملت باقي المظاهر الأخرى الدالة على التسيب الوظيفي كما أنهما حصرا أسباب التسيب في أسباب نفسية فقط، في حين توجد أسباب أخرى لها أثر بالغ في تفشي ظاهرة التسيب الوظيفي وهذا ما يعاب على هذه الدراسة.

2.1.11. دراسة¹ " P. Paillé 2006 " بعنوان " العلاقة بين المشاركة في العمل ، سلوك

المواطنة التنظيمية ، والتسيب الوظيفي " جامعة ماين بفرنسا.

لقد هدفت هذه الدراسة الى اختبار النموذج التالي من أجل دراسة العلاقة السببية بين مجموعة من المتغيرات كالتالي:

وقد تناولت الدراسة الإشكالية التالية:

1- Paillé, P. (2006). Les relations entre l'implication au travail, les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de retrait. Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology, 56(2), 139-149. doi: <https://doi.org/10.1016/j.erap.2005.06.001>

- هل هناك علاقة بين المشاركة في العمل وسلوك المواطنة التنظيمية؟.
- ما هي طبيعة العلاقة بين سلوك المواطنة الموجه إلى المنظمة والسلوك الموجه إلى الأشخاص وسلوك ترك العمل؟
- ما هي طبيعة العلاقة بين سلوك المواطنة الموجه إلى المنظمة والسلوك الموجه إلى الأشخاص وسلوك التغيب؟.

وقد انطلقت الدراسة من الفروض التالية :

- هناك علاقة إيجابية بين المشاركة في العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.
- يتحكم سلوك المواطنة الموجه إلى المنظمة في ترك العمل أكثر من السلوك الموجه إلى الأشخاص.
- يتحكم سلوك المواطنة الموجه إلى المنظمة في التغيب أكثر من السلوك الموجه إلى الأشخاص.

من أجل قياس سلوك المواطنة التنظيمية استخدم الباحث 3 مقاييس ل 1990 al Podsakoff et. ولقياس النية في ترك العمل تم الاستعانة بمقياس Mobley et al 1979 وأما التغيب فقد استخدم الباحث مقياس مكيف عن المقياس الأول ولقياس المشاركة في العمل استخدم نسخة مختصرة لمقياس Lodha 1965 et Kenjer.

تكونت العينة من 252 موظف (54 اناث و 198 ذكور) بمعدل عمر 32.2 سنة.

وقد خلصت الدراسة الى النتائج التالية :

- وجود علاقة موجبة ذات دلالة بين المشاركة في العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.
- عدم وجود علاقة موجبة ذات دلالة بين سلوك المواطنة التنظيمية وترك العمل.
- وجود علاقة موجبة ذات دلالة بين سلوك المواطنة التنظيمية والتغيب.
- عالج الباحث في هذه الدراسة مظاهر التسيب بتركيزه على التغيب وترك العمل كمظهرين أساسيين مؤشرين لظاهرة التسيب الوظيفي مهماً بذلك وجود العديد من المظاهر التي تؤثر على ظاهرة التسيب.
- كما حصر العوامل المتسببة في تفشي هذه الظاهرة إلى عامل واحد وهو سلوك المواطنة التنظيمية في حين توجد مجموعة من العوامل الأخرى التي لها الأثر البالغ في تفشي الظاهرة سواء تعلق

العوامل بالجانب الأخلاقي أو الجانب التنظيمي وبالتالي ما يعاب على الدراسة عدم إمامها بكل جوانب ظاهرة التسيب الوظيفي سواء ما تعلق بمظاهرها أو أسباب تفشيها.

3.1.11. دراسة¹ Jinkook Tak2010 بعنوان " الارتباط بين علاقة الشخص بالبيئة المحيطة وسلوك التسيب الوظيفي: دراسة طولية" جامعة كاوانجون بكوريا الجنوبية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى ارتباط مختلف أنماط تكيف الموظف ببيئته المحيطة بظهور الاستعدادات والسلوكيات المتعلقة بالتسيب الوظيفي، من خلال تطبيق تحليل الانحدار من خلال اعتبار عوامل علاقة الموظف بالمحيط الوظيفي (الوظيفة، المنظمة، المسؤول) كمتغيرات للتنبؤ بمتغير الاستعداد للدوران في العمل وظهور مظاهر التسيب الوظيفي.

وقد تناول الباحث الاشكالية التالية:

- هل هناك ارتباط بين علاقة الموظف بمحيطه وظهور سلوكيات التسيب الوظيفي؟
- هل هناك علاقة بين علاقة الموظف بالوظيفة وظهور الاستعداد للدوران في العمل؟
- هل هناك علاقة بين علاقة الموظف بالمنظمة وظهور الاستعداد للدوران في العمل؟
- هل هناك علاقة بين علاقة الموظف بالمسؤول وظهور الاستعداد للدوران في العمل؟

وقد انطلقت هذه الدراسة من الفروض التالية:

- هناك ارتباط بين علاقة الموظف بمحيطه وظهور سلوكيات التسيب الوظيفي.
- هناك علاقة بين علاقة الموظف بالوظيفة وظهور الاستعداد للدوران في العمل.
- هناك علاقة بين علاقة الموظف بالمنظمة وظهور الاستعداد للدوران في العمل.
- هناك علاقة بين علاقة الموظف بالمسؤول وظهور الاستعداد للدوران في العمل.

¹ - Tak, J. (2011). Relationships between various person–environment fit types and employee withdrawal behavior: A longitudinal study. Journal of vocational behavior, 78(2), 315-320. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.11.006>

وقد تم جمع البيانات من خلال استخدام استبيان مصمم حسب هدف الدراسة، وجمع البيانات تم على فترتين من الزمن في بداية التوظيف وبعد 6 أشهر.

وقد تم جمع البيانات من عينة تتمثل في 297 موظف لمدة 6 أشهر في منظمات مختلفة والتي تعتبر أول وظيفة لهم، ويجدر الإشارة هنا الى أن الباحث طبق الدراسة على 901 موظف ولكن العدد المذكور سالفاً هو فقط الموظفين الذين أجابوا على أداة الدراسة.

وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الموظفين على اختلاف ارتباطهم بعناصر محيط العمل المتمثلة في العلاقة بالوظيفة والمنظمة والمسؤول المباشر، على علاقة دالة مع النية في الدوران في العمل والمظاهر التسيب، خاصة في ما يتعلق بعلاقة الموظف مع محيطه الوظيفي.
- هناك علاقة دالة بين حجم المؤسسة ونية في الدوران في العمل، حيث بينت أن الموظفين الذين يعملون في مؤسسات صغيرة الحجم هم الأكثر استعداداً لترك العمل والتغيب والتأخر.
- الموظفون بعقود مؤقتة هم الأكثر استعداداً لسلوك الدوران في العمل ومظاهر التسيب الوظيفي.
- بينت نتائج تحليل الانحدار أن علاقة الموظف بالمنظمة هي الأكثر تأثيراً بالخصائص الشخصية والوظيفية.
- في هذه الدراسة ركز الباحث على عوامل علاقة الموظف بالمحيط الوظيفي كأسباب تؤدي إلى تفشي ظاهرة التسيب متناسياً بذلك الأسباب الأخلاقية والتنظيمية التي لها الأثر البالغ في تفشي ظاهرة التسيب الوظيفي، كمان أن الباحث حصر مظاهره في الدوران في العمل فقط مهملاً بذلك جملة من المظاهر الأخرى سواء ما تعلق بالأداء بحد ذاته أو عدم احترام النظام الداخلي وهي مؤشرات دالة على وجود ظاهرة التسيب وهذا ما يمكن أن نعيه على هذه الدراسة.

2.11. الدراسات العربية:

1.2.11. دراسة¹ محمد عثمان الجعلي ومهدي محمد أمين شرفي 1985 تحت عنوان "أساليب العاملين في السودان، محاولة لتأطير ودراسة وطرح ظاهرة سلوكية" ومن خلال هذه الدراسة حاول الباحثان ربط ظاهرة التسيب ببعض الأطر والنظريات التي تبحث في السلوك والدوافع وقد قاما بدراسة ميدانية في بعض قطاعات الخدمة المدنية السودانية حيث تكونت العينة من 20 شخصا من قادة الوحدات والأجهزة الحكومية وقد خلصت هذه الدراسة إلى وجود بعض السمات الخاصة بالشخص السوداني ومن أهمها القبلية التي لها أقوى الأثر في نفوس الأفراد وقد أثبتت هذه الدراسة وجود علاقة وطيدة بين مفهوم الأمة والالتزام بالعمل والإخلاص له والحفاظ على الملكية العامة.

في هذه الدراسة خلصت إلى أن وجود بعض السمات الخاصة بالشخص السوداني ومن أهمها القبلية تعتبر من أهم أسباب التسيب متناسية بذلك أن أسباب التسيب لا تنحصر في القبلية فقط وإنما هناك أسباب أخرى من شأنها المساهمة في تفشي ظاهرة التسيب وهذه الأسباب تختلف من بيئة إلى أخرى ذلك أن ظروف العمل في السودان تختلف عن باقي الدول ، كما أن الباحثان أجريا الدراسة على عينة القادة التي لها خصوصية معينة قد لا يظهر لديها مظاهر التسيب بصورة جلية بحكم طبيعة المهام الموكلة إليها بمقارنتهم مع باقي الموظفين وهذا ما يعاب على هذه الدراسة.

2.2.11. دراسة² عبد الله طلبة 1999 والمعنونة بـ " ظاهرة التسيب في إدارات الدول النامية" وقد طرح الباحث جملة التساؤلات وهي:

- كيف يمكن لشعوب الدول النامية أن تتجاوز الاعتبارات القبلية والأسرية والطائفية الضيقة في نطاق الإدارة العامة.

- ما العوامل الملائمة لنشوء ونمو بيئة التسيب في إدارات الدول النامية.

¹- الجعلي والشرفي، تسيب العاملين محاولة لتأطير ودراسة وطرح ظاهرة سلوكية ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان ، 1985.

²- عبد الله طلبة :ظاهرة التسيب في ادارات الدول النامية ، مجلة الفكر السياسي ، العدد 6 ، 1999.

- ما أشكال وأسباب ظاهرة التسيب في إدارات هذه الدول وكيف يمكن معالجتها لاسيما الاقتصادية منها؟
- هل يمكننا تصور نظام عام ومتكامل لاستئصال وتيرة هذه الظاهرة الخطيرة ، بما يترتب عنها من أبعاد وآثار مدمرة على حركة النمو الاقتصادي والاجتماعي والحضاري لهذه الدول ؟
- وقد عرف الباحث ظاهرة التسيب الإداري بحيث أورد تعريفه الشخصي ولم يتطرق إلى مختلف التعاريف الأخرى الواردة بشأنها كما تطرق لمعالجة أسباب الظاهرة في إدارات الدول النامية.
- وقد خلصت دراسة إلى أن بيئة التسيب يعود لها الدور الكبير في التأثير في سلوك العاملين مبررا ذلك بأنه نظر لضعف الولاء القومي لدى العاملين في إدارات هذه الدول.
- ونمو الولاء الأسري والقبلي والطائفي فان فكرة النفع العام والملكية العامة لازالت غامضة وغير محترمة من قبلهم.
- إن هذه الدراسة حصرت أسباب التسيب الوظيفي في وجود بيئة شجعت على تفشي هذه الظاهرة المرضية وهذا ما يعاب على هذه الدراسة ذلك أنه يوجد موظفون منظمون بالرغم من أنهم يعيشون في البيئة نفسها وهذا دليل على أنه توجد أسباب أخرى تؤدي إلى تفشي ظاهرة التسيب كما أن هذه الدراسة هي دراسة نظرية بحتة.

3.2.11. دراسة¹ أبو ادريس، 2000 بعنوان "الممارسات الإدارية والتسيب الوظيفي في الأجهزة المحلية، دراسة تطبيقية" حيث هدفت هذه الدراسة التي التعرف على ظاهرة التسيب الوظيفي ومحاولة الكشف عن أسباب هذه الظاهرة مع محاولة تقديم بعض الحلول للحد من انتشار هذه الظاهرة والقضاء عليها، وقد استخدم الباحث مجموعة من الأساليب حيث قام بدراسة استطلاعية من خلال معاشته لظاهرة التسيب الوظيفي كما قام بتصميم استبانة وجهت لبعض الموظفين في الأجهزة المحلية ومقابلة شخصية منهم وقد تم تطبيق هذه الحزمة على العاملين في الأجهزة المحلية ذات

¹- أبو ادريس ، محمد العزازي، الممارسات الادارية والتسيب الوظيفي في الاجهزة المحلية: دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية، المجلد 23 ، العدد 1 ، 2001

العلاقات مع جماهير المواطنين في محافظة الشرقية وهي: مديرية الزراعة، ومديرية القوى العاملة ومديرية التربية والتعليم ومديرية التموين والتجارة الداخلية ومديرية الإسكان ومديرية الشباب والرياضة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي كالاتي:

من مظاهر التسيب الوظيفي المرتبطة بالممارسات الإدارية:

1- ضعف الوازع الديني لدى المديرين وتهاونهم في القيام بواجباتهم الإشرافية.

2- عدم تقدير المديرين للموظفين الأكفاء والمسيرين الذين يقومون تحت رئاستهم.

3- عدم إلتزام المديرين بأوقات الدوام الرسمي.

4- تهاون المديرين في متابعة التزام موظفيهم بأوقات الدوام الرسمي.

من مظاهر التسيب الموجودة فعلاً في الأجهزة المحلية مايلي:

1- مجاملة المعارف وإنجاز معاملاتهم وفقاً لهذا العنصر .

2- عدم التزام الموظفين بأوقات الدوام الرسمي.

3- تفضيل المصلحة الشخصية على المصلحة العامة.

إن معظم المديرين في الأجهزة المحلية يعلمون بوجود مظاهر التسيب الوظيفي في إداراتهم التي يرأسونها.

غياب ردود أفعال المديرين إزاء وجود مظاهر التسيب الوظيفي في إداراتهم التي يرأسونها.

وقد أوصت هذه الدراسة ب:

1- مراعاة الشمول في عملية تخطيط وتنفيذ برامج تنمية الإدارة المحلية في مصر.

2- ربط ترقية المديرين واستمرارهم في مناصبهم الإدارية بالأجهزة المحلية بمدى قدرتهم على توفير الانضباط في إداراتهم التي يرأسونها.

3- قيام شاغلي وظائف الإدارة العليا في الأجهزة المحلية بالزيارات الميدانية المفاجئة.

4- تفعيل آليات الثواب والعقاب مع الموظفين حين التعامل مع الجمهور.

5- تحفيز القيادات الإدارية الحادة والموظفين الأكفاء والمتميزين.

وما يعاب على هذه الدراسة من وجهة نظر الباحث أنها ركزت في جانبها التطبيقي على المديرين في هذه المديرية المحلية ذلك أن طبيعة المهام الموكلة اليهم تفرض عليهم نوع من السلوك مقارنة مع باقي

الموظفين وبالتالي فإن مظاهر التسيب عند المديرين تختلف عن باقي الموظفين ومن جهة أخرى تناولت هذه الدراسة مظهرها واحدا وهو الغياب.

4.2.11. دراسة¹ حسن محسن أبو عمرة 2011 م "عوامل الإخلال الوظيفي في الكليات التقنية بمحافظة غزة من وجهة نظر الإدارة العليا".

لقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على عوامل الإختلال الوظيفي في الكليات التقنية في محافظات غزة والمتمثلة في تأثير العوامل الآتية (الوازع الديني والأخلاقي، الرضا الوظيفي، ضغوط العمل، الثقافة التنظيمية، الثواب والعقاب، ظروف وبيئية العمل) وقد أجريت على موظفي الإدارة العليا في الكليات التقنية والبالغ عددهم 114 موظفا، حيث استعمل الباحث أداة الاستبانة أعدت خصيصا لهذا الغرض مستخدما أسلوب الحصر الشامل وقد طرح الباحث الإشكالية التالية:

ماهي العوامل المؤثرة في الإخلال الوظيفي لدى الموظفين في الكليات التقنية بمحافظة غزة من وجهة نظر الأداة العليا؟

وقد توصلت هذه الدراسة الى نتائج التالية:

- أظهرت الدراسة أن 80% من العينة دون الوازع الديني والأخلاقي متوفر لدى موظفي الكلية.
- بينت الدراسة أنه يوجد رضا وظيفي لدى موظفي الكليات التقنية في محافظات غزة بالإضافة لوجود ضغوط عمل بدرجة متوسطة.
- الثقافة التنظيمية لدى الموظفين جيدة، إضافة إلى أن أنظمة الثواب والعقاب متوفرة بشكل بسيط كما أن ظروف العمل جيدة.
- أثبتت الدراسة أنه توجد علاقة عكسية بين عوامل الإخلال الوظيفي وبين مستوى الإخلال الوظيفي وعلاقة طردية بين ضغوط العمل وبين مستوى الإخلال الوظيفي في الكليات التقنية في محافظات غزة.
- من خلال هذه الدراسة نجد أن الباحث لم يتناول موضوع التسيب الوظيفي بطريقة واضحة وصریحة مباشرة وإنما اعتبره يمثل مظهر من مظاهر الإخلال الوظيفي ذلك أنه أشار إلى أن مفهوم الإخلال الوظيفي هو مفهوم أعم وأشمل من مفهوم التسيب الوظيفي.

¹ - حسن محسن أبو عمرة ، عوامل الإخلال الوظيفي في الكليات التقنية بمحافظة غزة من وجهة نظر الإدارة العليا ، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة ، 2011

كما أنه المتتبع لمجريات هذه الدراسة يستنتج أنه هناك تداخل كبير ما بين الإخلال الوظيفي والتسيب الوظيفي خاصة من الجانب التطبيقي وكأنهما يعبران عن مفهوم واحد.

3.11. الدراسات الجزائرية:

1.3.11. دراسة¹ نصير سمارة 2005م تحت عنوان "ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر" ، وقد طرح الباحث مجموعة من التساؤلات كانت على النحو التالي:

- ماهي المؤشرات الدالة على وجود ظاهرة التسيب في الإدارات الحكومية ؟
- ماهي الأسباب النسبية التي أدت إلى تفشي ظاهرة التسيب في الإدارات الحكومية الجزائرية ؟
- ماهي الدوافع التي تجعل الموظف يبني نمطا سلوكيا يمكن إيجازه في كلمة التسيب ؟

وقد كان يهدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى :

- ضبط مؤشرات التسيب انطلاقا من الواقع الإداري في الجزائر.
 - العمل على حصر مختلف الأسباب التي تؤدي الى استفحال ظاهرة التسيب وربط هذه الأسباب ببعض الأطر والنظريات التي تبحث في السلوك.
- وقد عالج الباحث من خلال خمسة فصول تطرق فيها لمعنى التسيب ومؤشراته في الإدارة الحكومية الجزائرية ثم عرض أسباب هذه الظاهرة، ثم دوافع العمل كمحددات سلوك التسيب ثم قام بتطبيق نظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو على بعض الموظفين وأخيرا تطرق في الفصل الأخير لتكاليف التسيب وسبل علاجه.
- ولقد أرجع الباحث من خلال هذه الدراسة أن ظاهرة التسيب في القطاع الحكومي تعود إلى أسباب بيئية وأخرى شخصية متعلقة بالقوى المحركة في نفس الفرد هي التي تدفع الى التسيب متناسيا بذلك وجود أسباب أخرى أخلاقية قد تكون لها الأثر البالغ في تفشي هذه الظاهرة المرضية التي تصيب القطاع العمومي وهذا ما يعاب على هذه الدراسة.

¹- نصير سمارة، ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر، منشورات المجلس الأعلى للغة العربية، الجزائر ، 2005

2.3.11. دراسة¹ و داد سعدي 2010م تحت عنوان "ظاهرة التسيب الإداري في القطاع الحكومي الجزائري، دراسة ميدانية لقطاع الصحة لولاية الجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مواطن الخلل والقصور في أداء الموظفين وكذا معرفة أسباب ظاهرة التسيب الوظيفي وذلك من خلال طرح التساؤلات التالية :

- ما الذي يبرهن عن وجود ظاهرة التسيب في الإدارة العمومية ؟
- ماهي الأسباب التي مهدت لتجذر التسيب في إدارة القطاع العمومي ؟
- ما الذي يدفع الموظف للإخلال بوظيفته ؟
- هل يعود تجرد الموظف من الأخلاقيات المهنية سببا كافيا لتفشي التسيب بتلك الإدارات ؟
- هل يترتب على تسيب الموظف في أداء مهامه اليومية اثار سلبية تمتد على المدى البعيد ؟

وقد اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي والمنهج التاريخي وقد استعملت الباحثة لجمع البيانات استبيانين أحدهما موجه للمرضى والبالغ عددهم 120 والآخر موجه لموظفي المؤسسة من سلك الطبي والبالغ عددهم 126 وقد خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

- أكدت نسبة 100% أن المسؤول عن التسيب لديه قابلية لتهيئة موظفيه على تحمل المسؤولية.
- الحافز المادي اهم عامل لإثارة الدافع للعمل.
- افتقار سلوكهم للنزاهة ما يدفعهم لعدم المساواة بين الموظفين.
- سلم القيم المهنية غير محترم مما يدل على استفحال المؤشرات التي تدل على غياب الممارسة الأخلاقية ومن ثم انتشار التسيب.

وقد قامت الباحثة بتقديم جملة من الاقتراحات ومن أهمها :

¹- و داد سعدي، ظاهرة التسيب الإداري في القطاع الحكومي الجزائري دراسة ميدانية لقطاع الصحة بولاية الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 03، 2010.

- ضرورة بناء علاقات العمل سواء بين الموظفين على أسس سليمة وشفافة بعيدا عن القبيلية الجهوية والمحاباة والمحسوبية .
- إصدار قوانين صارمة ورادعة لكل إهمال يصدر عن الموظف كالتأخر والتغيب والتكاسل والتهاون في العمل.

وفي نظر الباحث أن هذه الدراسة ركزت على وجه الخصوص على الجانب الأخلاقي للموظف وإبرازه كسبب رئيسي يؤدي إلى تفشي ظاهرة التسيب الوظيفي مهمة بذلك جملة من الأسباب التنظيمية التي لها الأثر الكبير في تفشي هذه الظاهرة المرضية وهذا ما يعاب على هذه الدراسة.

12-المقاربة النظرية:

يعتبر الإقتراب السوسيولوجي أحد الركائز الهامة لكل دراسة، حيث يقترب الإطار النظري للدراسة من نظرية معينة تجعل الباحث يتحكم في موضوعه، فالتوجه النظري بمثابة مجموعة تعريف دالة البحث السوسيولوجي، كما يعتبر تحديد الإطار النظري لأي مشكلة بحث أمرا أساسيا لفهم معطيات الواقع لأن الاقتصار على المستوى التجريبي وحده معناه إنكار علل وأسباب الظواهر الحقيقية سواء أكان الإنكار ضمنيا أو صريحا ومعناه بإيجاز تمويه الحقيقة وتزييفها، ولعل أصعب خطوة يصادفها الباحث هو تحديد هذا الإطار النظري تحديدا دقيقا بحيث يتمكن من جعل الإشكالية الميدانية ذات تأطير علمي موضوعي متخصص¹، وعليه فقد استعملنا في دراستنا هذه المقاربات النظرية التالية: اللامعيارية عند إميل دوركايم و نظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو.

1.12. النظرية اللامعيارية "الأنومي":

الأنومي كلمة فرنسية من أصل يوناني تعني الإفتقار إلى القواعد والقوانين، وقد استخدمت في الدراسات اللاهوتية التي أجريت في القرن السابع عشر لتدل على عد احترام القانون، ثم استعملها

¹ - عبد الغني مغربي، التفكير الاجتماعي عند ابن خلدون، ترجمة محمد شريف بن دالي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر،

علماء الاجتماع لتشير إلى حالة المجتمع الذي يخلو من المعايير أو حالة الفرد الذي يعيش دون مراعاة القواعد الإجتماعية¹.

وقد ارتبط مصطلح الأنومي باثنين من أبرز علماء هذه النظرية في علم الاجتماع وهما الفرنسي إيميل دوركايم في المرحلة الأولى ثم عالم الاجتماع الأمريكي روبرت مرتون في المرحلة الثانية.

اللامعيارية عند " إميل دوركايم " (1858-1916):

مؤسس هذه النظرية هو عالم الاجتماع إميل دوركايم حيث يعتبر أول من استخدم مصطلح اللامعيارية في علم الاجتماع حيث طرح نظرية عن الإنتحار وتقسيم العمل، فقد كانت اللامعيارية تمثل فكرة محورية في نظرية دوركايم السوسولوجية، كما أنه استخدمها كأداة نظرية لتحليل الانحراف ولفهم السلوك الإنساني بوجه عام من خلال مؤلفين شهيرين هما الإنتحار وتقسيم العمل².

فاللامعيارية في نظرية دوركايم تشير إلى حالة اضطراب تصيب النظام أو حالة في انعدام النظام أو التسيب التي تنجم عن أزمات اقتصادية أو كوارث أسرية وتشير اللامعيارية إلى حالة تكون العلاقات بين الأعضاء في عملية تقسيم العمل غير منظمة وغير منسقة في اتصالها مع بعضها البعض ومن ثم تكتشف هذه الحالة مظاهر انحرافية³.

إذن اللامعيارية تعني انهيار المعايير الاجتماعية المسؤولة عن تنظيم علاقة الأفراد بعضهم ببعض في إطار النظام الاجتماعي وعن التحكم في السلوك الاجتماعي للأفراد بحيث لا يستطيعون التفريق بين المشروع وغير المشروع، والجائز وغير جائز وبذلك ينجر الأفراد نحو إشباع حاجاتهم دون ضبط أو قيد أخلاقي⁴.

¹ - زينب حميدة بقادة، اثر الوسط الاجتماعي في جنوح الاحداث، أطروحة دكتوراه دولة منشورة، قسم علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر، 2007-2008، ص 86.

² - سامية مُجد جابر، الانحراف الاجتماعي بين نظرية علم الاجتماع والواقع الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 19.

³ - سامية مُجد جابر، مرجع سابق، ص 20.

⁴ - مصباح عامر، التنشئة الاجتماعية وسلوك الانحراف لتلميذ المدرسة الثانوية، دار الامة، ط1، الجزائر، 2003، ص 270.

كذلك اعتبر دوركايم أن من بين أسباب انتشار الانحراف القهر والتسلط الذي يمارسه بعض الأفراد ضد الآخرين هذا ما بينه في كتاب (تقسيم العمل الاجتماعي).

إن للفقر داخل البنية الاجتماعية انعكاسا لإنعدام وغياب العدالة الاجتماعية بين مختلف الطبقات ينتج عنه معارضة للقيم والمعايير الاجتماعية والأخلاقية التي يؤمن بها أغلبية أفراد المجتمع وبالتالي يلجأ الفرد إلى تحقيق طموحاته وأهدافه عن طريق الطرق الغير المشروعة¹.

وعموما تقوم نظرية إميل دوركايم حول اللامعيارية على مجموعة من المرتكزات وهي:

- تؤدي الأزمات الاقتصادية الشديدة والتغيرات السريعة المفاجئة في المجتمع سواء كانت أزمات إفلاس أو ثراء الى حدوث حالة من اضطرابات المجتمع.
- هذه الاضطرابات تحدث حالة في انهيار التصنيف في المكانة الاجتماعية للأفراد واختلاف المعايير وانهيار القواعد الأساسية التي تحكم السلوك وتوجهه.
- هذه الحالة اللامعيارية تؤدي إلى رفع القيود عن الطموحات الفردية، وهذا مايساعد على ارتفاع مستواها.
- زيادة الطموحات لدى الناس تجعل من الصعب على الوعي الجمعي أن يتحكم بها ونتاج ذلك تسيطرالشهوات وبذلك تصل اللامعيارية إلى أقصى مداها.²
- تعم الفوضى والحيرة في المجتمع بالنظر إلى اختلال المعايير الاجتماعية وصراعها، هذا يجعل الأفراد لايميزون بين السلوك السوي والسلوك المنحرف.³

¹ - عابد عواد الوريكان، نظريات علم الجريمة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 146.

² - مصلح الصالح، النظريات الاجتماعية المعاصرة وظاهرة الجريمة في البلدان النامية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 33.

³ - عدنان الدوري، أسباب الجريمة وطبيعة السلوك الاجرامي ، منشورات ذات السلاسل، ط3، الكويت، 1984، ص 337.

2.12. نظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو:

تعتبر نظرية سلم الحاجات من أقدم النظريات في مجال الحوافز في العمل وقد وردت نظرية أبراهام ماسلو في كتابه "مقدمة في نظرية الدوافع" 1943 حيث قام بتحليل الحاجات الإنسانية من أجل فهم السلوك الإنساني في العمل¹.

وقد اعتمد فيها على مبدئين أساسيين هما:

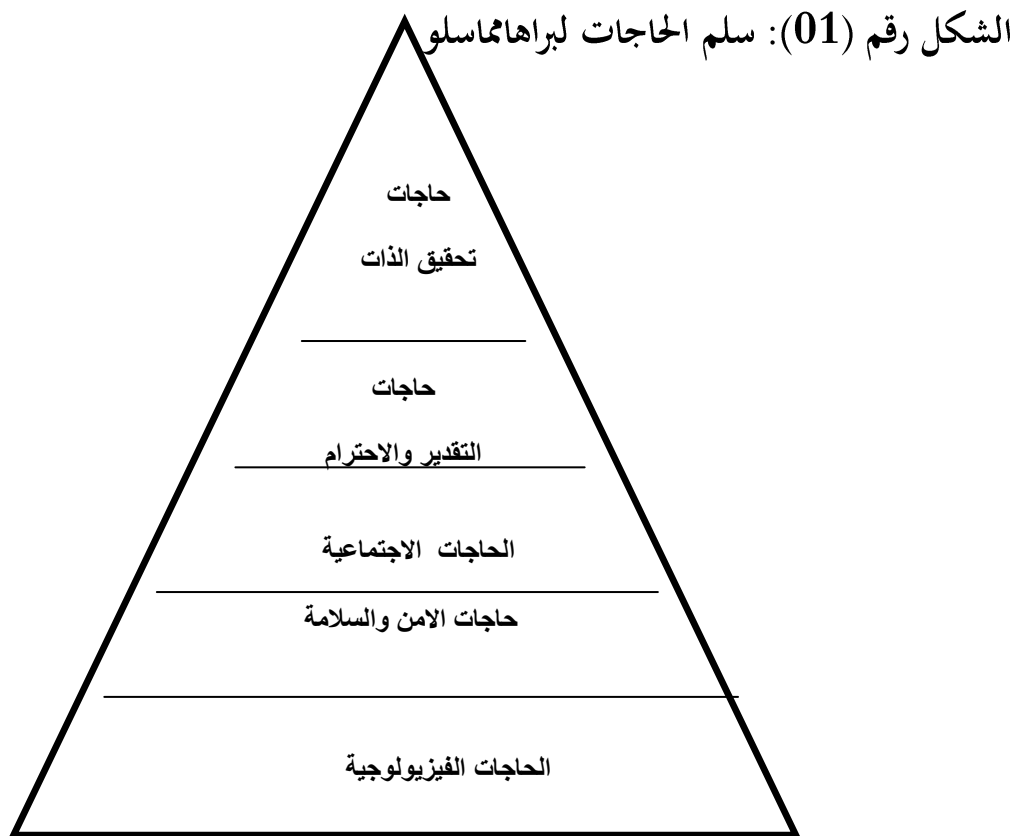
- إن الحافز الأساسي للإنسان العامل هو مجموعة الاحتياجات التي يود إشباعها.
- إن هذه الاحتياجات تنظم نفسها في شكل هرمي حيث لا يمكن ظهور مستوى معين من الاحتياجات ما لم يتم إشباع المستوى السابق له بشكل تام.²
- وقد قامت هذه النظرية على مجموعة الفروض التالية:³
- لا تؤثر الحاجة المشبعة في سلوك الفرد، فبمجرد إشباعها حاجة معينة تتولد حاجة أخرى هي التي تؤثر في سلوكه.
- يحمل كل فرد شبكة حاجات معقدة ومتراصة.
- ينتقل الفرد في إشباع حاجاته بدءاً بالاحتياجات الأساسية ثم التي تليها وهكذا.
- كل ما انتقلنا إلى مستوى أعلى من الحاجات كلما قلت وسائل إشباع هذه الحاجات.
- وقد قسم أبراهام ماسلو احتياجات الفرد في نظريته على النحو التالي:
- احتياجات فيزيولوجية: وهي الاحتياجات الأساسية التي تضمن حياة الإنسان من مأكل ومشرب وهواء ومسكن.
- احتياجات الأمان حيث يحتاج كل إنسان أن يشعر بالأمان من المخاطر والتهديد فهو يبحث عن العمل المستقر والسكن الآمن والصحة.

¹-jean Michel Plan, Management des organisation : theories, concepts, cas,Dunod, Paris , 2003, p84

²- عبد الرحمان توفيق، منهج المهارات الاشرافية، الدافعية وحوافز العمل، مركز الخبرات الادارية، ط3، 2002-2003، ص3

³-Michel Truchan-Saporta etAuter , Management des organisation, De Boeck wesmacl, Bruxelles, 1992, p162

- احتياجات اجتماعية: وهي الحاجة لتكوين صداقات والانتماء للمجتمع.
- احتياجات الإحترام والتقدير: وهي الإحتياجات التي تتعلق بالإعتناء بالنفس من جهة ويشمل ذلك الثقة بالنفس واحترامها ومن جهة أخرى تتعلق بحاجته إلى الشعور بإعتراف الآخرين.¹
- حاجات تحقيق الذات: حيث يبدأ الانسان بعد توفير وإشباع كل الإحتياجات السالفة الذكر بالبحث عن تحقيق الذات وهو أن يقدم الأحسن ويستغل كل طاقته فيبدع ويتطور إلى حدود عالية جدا.



المصدر: كامل بربور: ادارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات، دار المنهل اللبناني، ط1، بيروت، 2008، ص 158.

¹ - نادر احمد ابو شيحة، ادارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000، ص 143

13- صعوبات الدراسة:

مما لا شك فيه أثناء إنجاز أي دراسة علمية نواجه بعض الصعوبات ذلك أن ما من دراسة أو بحث إلا واجهته مجموعة من الصعوبات سواء ارتبطت هذه الأخيرة بالجانب النظري أو الجانب الميداني وعليه فقد واجهتنا مجموعة من الصعوبات خلال إعداد هذه الدراسة، ونذكر منها مايلي:

- أما في الجانب النظري فقد واجهتنا صعوبة واحدة وهي قلة المراجع المرتبطة بظاهرة التسيب الوظيفي والسبب يرجع إلى ارتباط مفهوم التسيب بمجموعة من المفاهيم كالإنحراف والانحلال والفساد، ما حتم علينا أخذ وقت طويل في قراءة مختلف الكتب والدراسات والمقالات المتعلقة بالمفاهيم السالفة الذكر من أجل جمع المادة العلمية من خلال اشتقاق الأفكار التي كان مضمونها يدل على التسيب حتى ولو لم تشير إليه بصراحة.
- أما الجانب الميداني فقد اصطدمنا بمجموعة من المعوقات والتي نجملها في مايلي:
 - وجود مجموعة من الفروع لمؤسسة البلدية منتشرة في مختلف الأحياء والقرى الأمر الذي أدى بنا إلى أخذ وقت طويل في عملية توزيع الاستبيان على كل الموظفين.
 - حساسية الموضوع فرضت نوع من عدم الثقة بين المبحوثين والباحث الشيء الذي حتم علينا أن نستعين بمجموعة من الموظفين الذين يحضون بالثقة أمام زملائهم وذلك من أجل شرح العمل وإقناعهم به.
 - البحث عن المصدقية والموضوعية فرض علينا أن نتصل بكل موظف في مكان عمله وإعطائه شرحا مفصلا حول الموضوع، ما أدى إلى أخذ وقت طويل في عملية توزيع الاستبيان.
 - ثقافة عدم اللامبالاة بدون سبب لدى مجموعة من الموظفين صعب علينا استرجاع بعض أوراق الإستبيان مما أخذ منا وقتا طويلا.
 - انعدام الثقة بين الموظفين والإدارة بسبب طبيعة المؤسسة بحيث في كل عهدة يأتي رئيس بلدية بثقافة معينة يحاول فرضها على الموظفين ما أدى إلى النظر إلينا وكأننا عملاء للإدارة الشيء الذي أخذ منا وقت طويل في كسب ثقة الموظفين من أجل إقناعهم بأن هذه الدراسة هي عمل علمي لا يمت بصلة للإدارة العليا.

خلاصة الفصل:

لقد تم في هذا الفصل عرض إشكالية الدراسة بطرح سؤال رئيسي وثلاث أسئلة فرعية ثم تم الإجابة عنهم بثلاث فرضيات فرعية، ثم تناولنا أهمية الدراسة وكذا مبررات اختيار الموضوع الذاتية منها والموضوعية وكذا أهداف الدراسة، ثم تناولنا أهم الإجراءات المنهجية بدءاً بمنهج الدراسة حيث اعتمدنا المنهج الوصفي مروراً بمجالات الدراسة سواء المجال الزمني أو المكاني أو البشري، ثم تناولنا مجتمع وعينة الدراسة بحيث اعتمدنا على أسلوب الحصر الشامل في المعاينة، ثم بعد ذلك تطرقنا إلى أداة الدراسة المتمثلة في ورقة الاستبيان، ثم تناولنا أهم التعاريف الإجرائية لمفاهيم الدراسة، ثم قدمنا مجموعة من الدراسات السابقة سواء العربية منها أو الأجنبية، ثم تناولنا المقاربة النظرية للدراسة حيث اعتمدنا النظرية اللامعيارية لدوركايم، ونظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو وفي آخر الفصل تناولنا أهم الصعوبات والمعوقات التي اعترضت طريقنا في إنجاز هذه الدراسة سواء في جانبها النظري أو الميداني.

الفصل الثاني: التسيب الوظيفي

تمهيد

- 1- مفهوم التسيب
- 2- مفاهيم لها علاقة بالتسيب الوظيفي
- 3- مظاهر التسيب الوظيفي
- 4- أسباب التسيب الوظيفي
- 5- آثار التسيب الوظيفي

خلاصة

تمهيد:

مهما اختلفت سياسات وعقائد وميادين نشاطات المؤسسات فإنها تحتاج إلى قدر وافر من الانضباط، والتزام أفرادها الفاعلين لتحقيق أهدافها وغاياتها التي تصبو إليها، إذ لا يكفي أن تمتلك السياسات والموارد المالية والخطط المحكمة والتقنيات وحدها، إذا لم يكن هناك مسايرة وإمتثال من قبل الموظفين للأسس و القوانين الموضوعة، إلا أنه استفحلت بالمؤسسات العمومية الإدارية في أغلب دول العالم الثالث ظاهرة سلوكية مرضية بين أوساط موظفيها وهي ما يعرف بالتسيب الوظيفي التي زادت من تخلف تلك الدول مزعزة صورتها أمام شعوبها، وقد أخذت هذه الظاهرة المتفشية بالقطاع العمومي عدة مؤشرات دالة عالية والتي يتطلب ضبطها بدقة بهدف تمييزها عن مختلف الظواهر السلوكية الأخرى المشابهة لها، ولذلك فاننا في هذا الفصل سنحاول ان نتطرق الى كل الجوانب النظرية المتعلقة بظاهرة التسيب الوظيفي.

1- مفهوم التسيب :

1.1. المعنى اللغوي :

السائب هو المهمل الذي لا يحفظ عليه .¹

فيقال صبي مسيب أي مهمل لا رقيب عليه .²

وسيب الشيء بمعنى تركه .³

والتسيب هو ترك الشيء يسير على رسله، والسائبة هي الناقة التي كانت تسيب في الجاهلية لنذر أو نحوه فلا تترك ولا تمنع من رعي أو ماء ولا يركبها أحد.⁴

ويقول السيد لعبده أنت سائب عتق ولا يكون ولاءه له .⁵

ومنه قوله تعالى في سورة المائدة "ما جعل الله من بحيرة ولا سائبة ولا وصية ولا حام ولكن الذين كفروا يفترون على الله الكذب وأكثرهم لا يعقلون"⁶ والتسيب يشير إلى عدم الاهتمام والاحساس تجاه شيء ما أو اللامبالاة.⁷

ويدل كذلك على الإهمال والتهاون .⁸ ويدل كذلك على عدم التبصر وعدم الإلتقان.⁹

ويعني التسيب غياب الإرادة والطاقة لإنجاز عمل معين .¹

¹ - زاد الطلاب المدرسي، المعجم المدرسي لمفردات اللغة العربية: عربي عربي، دار الرايز الجامعية، دت، بيروت، ص282.

² - عبدالله البستاني، الوافي، معجم الوسيط للغة العربية، مكتبة لبنان، بيروت، 1999، ص301

³ - ابن منظور جمال الدين، لسان العرب: تهذيب لسان العرب، دار الكتب العلمية، بيروت، 1993، صص 642-643

⁴ - ابي بكر جابر الجزائري، اسير تفاسير لكلام العلي الكبير، مكتبة العلوم والحكم، ط 5، المدينة المنورة، 2000، ص347

⁵ - عبد الله طلبة: ظاهرة التسيب في ادارات الدول النامية، مجلة الفكر السياسي، العدد 6، 1999، ص219

⁶ - الآية 103، سورة المائدة

⁷ - AleenRE, the concise oxford Dictionary of current English, oxford: clarendon press, 1990, p38

⁸ - عبد الوهاب الزهرية، قاموس ابن سينا: فرنسي عربي، ابن سينا للنشر والتوزيع والتصوير، القاهرة، 2002، ص303

⁹ - حسن سعيد الكرمي، قاموس المعنى الفريد: انجليزي عربي، د.م، مكتبة لبنان، لبنان، 2000، ص112

1.2. المعنى الاصطلاحي للتسيب الوظيفي

يعرف التسيب الوظيفي على أنه: وانصراف العاملين و تخليهم عن القيام بأداء واجباتهم جزئيا أو كليا وعدم بذل الجهد المطلوب للعمل مما يؤدي إلى تدني مستوى الكفاءة التنظيمية وعدم انتظام العمل.²

ويعرف بأنه: تخلي العاملين وانصرافهم عن القيام بأداء واجباتهم جزئيا أو كليا.³

ويعرف بأنه: مظهر سلبي يندرج ضمن منظومة السلوك الإداري ينتج عن عدم الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة.⁴

ويعرف بأنه : عدم وجود العامل في أوقات ومكان العمل الرسمية.⁵

ويعرف بأنه : عملة ذات وجهين هما اللامبالاة واللائتواء.⁶

ويعرف بأنه: الانحراف المسلكي عن مفهوم النظام العام في الوظيفة العامة أو إخلال الموظف بواجباته ومخالفته للسلوك الذي ينص عليه النظام والقواعد التنظيمية العامة أو أوامر الرؤساء في القانون، أو الخروج على مقتضى الواجب في تأدية وظيفته بما يتطلب ذلك من أمانة أو يخل بالثقة المشروعة في هذه الوظيفة التي يقوم بها.⁷

¹ - Jean Dubois et al dictionnaire de la langue française lexis , canada, les éditions française ,1989, p90.

² - الصرقي مُجّد، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية ، مصر، 2007، ص 43

³ - الجعلي والشرقي، تسيب العاملين محاولة لتأطير ودراسة وطرح ظاهرة سلوكية ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان ، 1985، ص 13

⁴ - المعيوف، صلاح بن معاذ والمهنا، مُجّد بن عبد العزيز، العوامل المؤثرة في عدم انتظام الموظفين في الدوام الرسمي في المملكة العربية السعودية ، معهد الادارة العلمية، الرياض ، 2002، ص 28

⁵ - المرجع نفسه، ص 28

⁶ - المرجع نفسه، ص 28

⁷ - ابو ادريس ، مُجّد العزازي، الممارسات الادارية والتسيب الوظيفي في الاجهزة المحلية: دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية، المجلد 23 ، العدد 1 ، 2001 ، ص 277

ويعرف بأنه: إهمال الموظف لأداء مهامه ويقصد الإهمال أنه حاله خفية تقود للأسوأ مثل الإدمان على الغياب والتأخير، ونقص الأداء مع الزيادة في نسبة الأخطاء¹ ويقصد به كذلك الحالة التي يتم فيها الأداء الإداري دون احترام لأي ضوابط أو لوائح أو قوانين منظمة.²

ويعرف بأنه: السلوك المنحرف في أداء الالتزامات والواجبات تجاه الإدارة والمجتمع مما ينجم عنه عدم قدرة الأجهزة الإدارية في تنفيذ السياسة العامة للدولة والخاصة بتأمين الخدمات الأساسية والتنمية الاجتماعية.³

ويعتبر كذلك انحراف أخلاقي لبعض المسؤولين العموميين⁴ التسيب الوظيفي مظهر من مظاهر الانحراف الوظيفي مادام هذا الأخير يعتبر أي سلوك يأتيه الموظف العام ويترتب عن وقوع مخالفات تنظيمية أو سلوكية أو مالية أو مخالفات تصل إلى درجة العقوبة الجبائية.⁵

ويعرف أيضا بأنه: إهمال الموظف للواجبات المنوطة به والمنصوص عليها في القوانين واللوائح والقرارات التي تنظم الوظيفة العامة بشكل يؤدي إلى مردود سلبي على الإنتاجية وسير العمل والعجز عن تحقيق الأهداف التي انشئت من أجلها.⁶

¹-Robbins,Sp, organizationalBihavoix, concept controversiesaplication, diegostateuniversity, Prentice hall international unc ,2003, p156.

²-منصور بوبكر، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي فيالادارة العمومية الجزائرية المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي نموذج، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارب والعلوم الإنسانية جامعة منتوري ، قسنطينة، 2007، ص65

³-عبد الله طلبة، مرجع سابق، ص199

⁴- المرسي السيد حجازي، التكاليف الاجتماعية للفساد، المستقبل العربي، العدد 260، افريل 2001، ص 19

⁵-أحمد ماهر، ادارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية،الاسكندرية ، 1999، ص 19

⁶-غلو سيدلال، الرقابة الادارية والتسيب الإداري في المؤسسة، شهادة ماجستير ،كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية،جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص103

كما يشير التسيب الوظيفي إلى مجموعة المواقف والسلوكيات التي تظهر لدى الموظفين في العمل والتي تمثل في التجنب والتحايل في أداء مهامهم الوظيفية بطرق مختلفة جسديا ونفسيا كالتغيب والإرهاق والنية في ترك العمل والتأخر.¹

2. مفاهيم لها علاقة بالتسيب الوظيفي

1.2. تعريف الإخلال الوظيفي :

يعرف الإخلال بأنه هو الفساد والوهن في الأمر، والخلل في الأمر والحرب كالوهن والفساد.²

أما الإخلال الوظيفي فيعرف بأنه الأثر أو النتيجة لكل فعل أو سلوك أو امتناع يؤدي إلى ضرر أو تعطيل الواجب أو مسؤولية أو مصلحة وظيفية.³

ويعرف بأنه جميع الأقوال والأفعال والتصرفات الصادرة عن الموظف سلبا أو ايجابا، المخالفة للقواعد النظامية الواجب احترامها والتي تضر بالمصلحة العامة.⁴

2.2. تعريف الإنحراف الوظيفي:

يعرف الإنحراف بقوله حرف عن الشيء بحرف، انحرف أي عدل ، وإذا مال الإنسان عن شيء يقال تحرف وانحرف.

¹-Home ,P,W, &kinicki, A , toward a greater, understanding of how dissatisfaction drives employee turnover, academy of management journal, 2001, p975

²-ابن منظور، جمال الدين، لسان العرب، المجلد 11، دارصادر ، بيروت، 1964، ص 265

³- الثقفى عبدالرحمان،الاختلال الوظيفي لمعلم التعليم العام الحكومي بمحافظة الطائف والجزءات المناسبة لضبطها كما يراها المشرف والمدير العام ، رسالة ماجستير ، جامعة ام القرى ، 2008، ص06.

⁴- السالم عبد العزيز بن عبد الرحمان ،جريمة اختلال الموظف بواجباته استجابة للوساطة ، رسالة ماجستير ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، غزة ، 2006، ص 19

ويعرف الإنحراف الوظيفي على أنه كل سلوك يترتب عليه الانتهاك للقيم والمعايير التي تحكم سير المجتمع، سواء كانت هذه القيم والمعايير معلومة أم غير معلومة والفعل المنحرف يترتب عليه الحاق الضرر والأذى بالآخرين وممتلكاتهم الخاصة والعامة.¹

ويعرف بأنه: ظاهرة عالمية تتضمن استغلال الوظيفة العامة والمصادر العامة لتحقيق منافع شخصية أو جماعية بشكل مناف للشرف والأنظمة الرسمية سواء أكان هذا الاستغلال بدافع شخصي أم نتيجة للضغوط التي يمارسها عليه الأفراد والمؤسسات في داخل أو خارج الجهاز الحكومي، وسواء أكان هذا السلوك تم بشكل فردي أم بشكل جماعي.²

3.2. تعريف الفساد الوظيفي:

يعرف الفساد بأنه نقيض الصلاح وفسد يفسد فساد أو فسودا، فهو فاسد وفسيد فيهما أو تفسد القوم تدبروا أو قطعوا الأرحام المفسدة خلاف المصلحة ويقال فلان أفسد المال يفسده إفسادا.³

ويعرف الفساد الوظيفي بأنه الخروج عن القوانين والأنظمة أو استغلال غيابهما من أجل تحقيق مصالح سياسية أو اقتصادية أو مالية أو تجارية، أو اجتماعية لصالح الفرد أو لصالح جماعة معينة للفرد مصالح شخصية معها.⁴ ويعرف بأنه انحراف أخلاقي لبعض المسؤولين العموميين.⁵

3. مظاهر التسيب الوظيفي:

تسعى المنظمات إلى تحفيز و تشجيع الموظفين المنتجين ومع ذلك غالبا ما يظهر سلوك التسيب لدى الموظفين في عملهم لأسباب متنوعة ومن أهم صوره ومظاهره الأكثر شيوعا

¹- الشميمري ، احمد بن عبد الرحمان ، أخلاقيات الموظف ، جامعة القصيم ، 2006 ، ص 20

²- عبد الحي اياد بن فؤاد ، مظاهر الانحراف الوظيفي لدى الموظفي جامعة ام القرى دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى ، 2007، ص 11.

³- ابن منظور، جمال الدين ، المجلد 03 ، دار الكتب العلمية ، بيروت، 2003 ، ص ص 412-413

⁴- علي الصاوي ، دور المجالس العربية في مكافحة الفساد ، ورقة مقدمة في مؤامرة برلمانيون ضد الفساد ، تقرير الشفافية والمحاسبة في العالم العربي ، بيروت ، 18 نوفمبر 2004 ، ص 6.

⁵- منير الحمش، الاقتصاد السياسي (الفساد، الاصلاح، التنمية)، منشورات اتحاد كتاب العرب، دمشق، 2006، ص 14

سلوكيات الهروب والانسحاب وتظهر مثل هذه السلوكيات في مكان العمل وقد تتخذ شكلا جسديا ونفسيا فالسلوكيات الجسدية هي الأكثر انتشارا وشيوعا وهي أكثر سلوكيات الانسحاب تحديدا وتأخذ شكل التغيب عن العمل، تأخر الموظف، وكذلك الخروج المبكر من العمل، أما سلوكيات التسيب المعبر عنها نفسيا تتخذ شكل الكسل، تأجيل العمل، غياب الجدية، لأن الموظفين في هذه الحالة يميلون إلى السلبية ولا يستغلون جهودهم ولا يسعون إلى التميز ويفتقرون إلى الإبداع ويبدلون أقل جهد ممكن في العمل.

وباختصار فإن مظاهر التسيب بنوعها الجسدية والنفسية متعددة وكثيرة.

1.3. مظاهر متعلقة بوقت العمل:

والمقصود بذلك هو أن الموظف لا يتحكم في وقت العمل ولا يولي له بالغ الأهمية ويعتبر من أكثر المشاكل التي تعاني منها المؤسسة وذلك لأنها ترتبط بالعنصر البشري ومن أهم هذه المظاهر ما يلي :

1.3.أ. التغيب عن العمل:

لقد حظي موضوع التغيب عن العمل بصفته سلوك تنظيمي بالعديد من الدراسات ووصف الغياب بأنه عادة سلوكية في بعض الأحيان تكون قريبة من الإدمان¹

ويعرف التغيب على أنه: عدم الحضور غير مبرر، وربما المعتاد إلى العمل من بين العاملين المتوقع حضورهم²

ويعرف بأنه: انقطاع عن العمل لمدة ما، سواء كان هذا الانقطاع بعذر قانوني مقبول أو بدون عذر.³

¹ - أكرويد، ستيفن جول طومسون، ترجمة عبد الحكيم أحمد خزامي، سوء السلوك التنظيمي، حقل معرفي جديد، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 61.

² - أكرويد، ستيفن جول طومسون، مرجع سابق، ص 61

³ - مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 186.

- 1 ويعرف بأنه: حدث محل بالنظام وغير مخطط يتمثل في عدم حضور الموظف إلى العمل المقرر.¹
- ويعرف بأنه: عدم وجود الموظف في عمله خلال ساعات الدوام الرسمي منذ بداية الدوام صباحا حتى نهايته طيلة أيام الأسبوع.²
- ويعرف بأنه: ممارسة العامل لحق الدفاع ضد الضغط الناتج عن عدم الرضا الذي يحس به نحو ظروف العمل النفسية والمادية.³
- ويعرف بأنه: التعبير عن عدم قبول حالة العمل.⁴
- ويعرف بأنه: تخلف العامل على الحضور إلى العمل في ظروف كان بإمكانه أن يتحكم فيها.⁵
- ولقد حدد الباحثون نوعين من التغيب:

- التغيب الإرادي (الطوعي): وهو التغيب المتعمد والمقصود من طرف الموظف بوعي كامل منه وبتخطيط مسبق.
- التغيب اللاإرادي: وتكون أسبابه خارجة عن قدرة الموظف بحيث لا يمكنه التحكم فيها واجتنابها ومن بين هذه الأسباب الظروف العائلية ، المرض.....الخ.⁶

¹-Ann josaise, P, The Relationship Between Job Satisfaction and Absenteeism in a Selected Field Services Section Within an Electricity Utility in the Western Cape, university of the Western Cape, master of commerce ,2005 , p 20 .

²-المعيوف مرجع سابق، ص 29

³-Pierre JARDILLIER, Henri BAUDUIN, L'absentéisme : mythes et réalités. 2e édition. ENTREPRISE MODERNE D'ÉDITION, paris ,1984 , p 07

⁴-Pierre Dubois. Le Sabotage dans l'industrie. Calmann-Lévy, paris, 1976, .p87

⁵- طلعت ابراهيم لطفي، علم الاجتماع الصناعي، دار غنيم للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص73.

⁶- مؤيد السلام، عادل صالح، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، ديوان العلوم للطباعة، بغداد، 1991 ، ص 244

ويعرف مكتب إحصائيات العمل بالو.م.أ بأنه عدم حضور العامل إلى عمله أيام العمل المقررة، وذلك بسبب المرض والإصابة التي تعوق العامل بالإضافة إلى التغيب غير المصرح به لأي سبب من الأسباب.¹

1.3. ب. التأخر في الحضور :

ارتبط التسيب الوظيفي بمسألة التأخر عن العمل وتأتي هذه السلوكيات في قائمة حالات السلوك الانتهازي المعروفة للجميع فالموظف المتسيب لا يحترم مواعيد الحضور وهي تعتبر من أكثر مظاهر سرقة وقت العمل شيوعا ولها غاية الأثر في تدمير أداء المؤسسات.

وتعد ظاهرة التأخر في المؤسسات الإدارية العامة أكثر انتشارا مقارنة بالتغيب ويعود ذلك إلى الشعور السائد بين أوساط الموظفين بأن مثل هذا السلوك لا يؤدي إلى الخضم من المرتب وإن الإجراءات المتخذة ضده أقل من الإجراءات المتخذة بشأن الغياب.²

1.3. ج. الخروج المبكر من العمل:

تعاني بعض الإدارات سواء في القطاع العمومي أو الخاص من خروج العاملين مبكرا من مكان عملهم، وقد يكون ذلك لشغل الأوقات بأي شيء دون مصلحة العمل مما يؤدي إلى تعطيل المصالح.³

وقد يكون هذا الخروج لقضاء مصلحة خاصة تحت عذر أذونات المغادرة المتاحة داخل هذه المؤسسة.

¹ - طلعت ابراهيم ، مرجع سابق، ص73

² - نصير سمارة، ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر، منشورات المجلس الأعلى للغة العربية، الجزائر ، 2005، ص49

³ - أبو إدريس، محمد العزازي، الممارسات الإدارية والتسيب الوظيفي في الأجهزة العلمية: دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية، المجلد 23، العدد 1، 2001، ص 282

1.3. د.د. عدم استغلال الوقت الرسمي للعمل:

إن ظاهرة الوقت هي ظاهرة عامة تنتشر في الإدارات العمومية، فكثير من الأحيان نجد العاملين ينتقلون بين المكاتب وينشغلون بالحديث في مواضيع ليست لها علاقة بالعمل وطبعاً على حساب الوقت الرسمي للعمل وأداء المهام الرسمية يضاف إلى ذلك انصرافهم إلى القيام بالصلاة والطقوس الدينية والاسترسال فيها، وكذا استقبال المعارف وقضاء مصالحهم وربما حتى الخروج معهم، ضف إلى ذلك إضاعة الوقت في تصفح الجرائد والمجلات أو استعراض صفحات الفيسبوك فيما لا يخص العمل، فالملاحظ عندنا أن العامل الجزائري لا يشتغل من يوم عمله إلا 27 دقيقة¹، والحقيقة أن الوقت أعلى من التقييم أو التثمين إذ يعتبر من الموارد الإدارية النادرة التي لا يمكن التحكم في كميتها ولا يمكن تعويضها أو ادخارها أو شراؤها أو تخزينها، وكل ماتستطيع الإدارة أن تفعله لنجاح الوقت هو تنظيمه واستغلاله بما يعود بالفائدة المرجوة على المؤسسة وينعكس على مستوى إنتاجيتها.²

2.3. مظاهر تتعلق بالأداء:

والمقصود بذلك أن الموظف لا يهتم باستغلال وقت الدوام الرسمي ولا يستغله في العمل وهذا ما يؤثر على أداء كثير من الموظفين، كما أن تقاعس الموظفين في القيام بواجباتهم الوظيفية يؤدي إلى كثرة الشكوى عليهم من الزبائن ومن إدارتهم ويمكن حصر هذه المظاهر فيما يلي :

3.2. أ. التراخي والبطء في إنجاز المعاملات:

و المقصود هنا هو امتداد طول الفترة الزمنية في إنهاء إنجاز المهام، حيث يكون هناك تراكم للمعاملات دون أن يجد الموظف حرجاً في إهمال المعاملات، بالتالي يشكل التأخير في أداء العمل أحد المظاهر الخطرة التي تعيق أداء الإدارات الحكومية والمحلية لما يسببه ذلك من ضياع الوقت والجهد والأموال التي تنفق على تلك الأجهزة دون تحقيق الأهداف المنوطة بها.³ ويميل معظم الموظفين إلى

¹ -مقدم عبد الحفيظ، دراسات نفسية اجتماعية في المؤسسات الاقتصادية، الجزائر، 1997، ص 68

² -مُحَمَّد شَاكِر، عَصْفُور، أصول التنظيم والأساليب، دار الشرق، جدة، 1984، ص 152

³ - ابو ادريس، مرجع سابق، ص 180

التراخي والتكاسل وعدم إنجاز العمل بالقدر المناسب بالرغم من توافر القدرة على العمل.¹ ولذلك فهم يستهدفون في عملهم بذل أقل جهد.

3.2.ب. تفشي روح اللامبالاة والإهمال:

تعني اللامبالاة عدم الاهتمام بأداء العمل وكأن الشخص المكلف بالعمل لا يعنيه اتمامه بشكل جيد وفي الوقت الذي يجب أن يؤديه فيه ليصل إلى المواطن الذي يستحق الانتفاع به.² وقد تصل اللامبالاة إلى تمرير العمل بأي صورة كانت من دون مراجعة وتدقيق أو المماثلة وتأخير العمل دون أسباب موضوعية.³

3.2.ج. عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء:

قد يرفض الموظف أحيانا أداء العمل المكلف به أو يمتنع عن القيام بعمله أو التأخير في أدائه، وترجع هذه الظاهرة نتيجة بعض التصرفات التي قد يمارسها بعض الرؤساء على الموظفين، مثل حرمان الموظف من علاوة أو مكافأة تشجيعية مثلا أو ترقيته أو تحفيزه، وقد يؤدي ذلك إلى إصابة الموظف بالعدوانية تجاه رؤسائه وعدم طاعة أوامرهم وعدم احترامهم والبحث عن المنافذ والاعذار لعدم تنفيذ أوامرهم والالتزام بتعليماتهم⁴ .

3.2.د. التهرب من العمل:

والمقصود هنا ترك الموظف مكان عمله بحيث تخلو المكاتب من أصحابها بحيث يتنقل الموظفون بين المكاتب لتبادل الحديث أولتناول بعض الوجبات مما يسبب التأخير في العديد من المعاملات.⁵

¹ -عبد الباقي، صلاح الدين، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 20

² -المصري، احمد محمد، مفاهيم الإدارة العامة بالدول العربية، مطابع رويد، الإسكندرية، 1993، ص 155

³ -وداد سعدي، التسيب الإداري في القطاع الحكومي الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2010، ص 17

⁴ -الشميري، احمد عبد الرحمن، اخلاقيات المواطن، جامعة القصيم، ط 4، 2006، ص 31

⁵ - ابودريس، مرجع سابق، ص 280

2.3. و. ترك المهام الأساسية:

حيث يقوم الموظف بإنجاز معاملة لصديقه أو قريبه بسرعة وقبل الآخرين رغم كون الدور ليس له مما يولد إحساسا بالتمييز لدى المراجعين الآخرين مما يدفعهم للبحث عن طرق أخرى غير قانونية لإنجاز معاملاتهم، فيصبح الفساد عادة لدى المواطنين وأمرًا شائعًا بينهم.¹

2.3. هـ. عدم الالتزام الموظف بالنزاهة:

تتعدى النزاهة خاصية الإخلاص في الأمور المادية وفي استعمال الوقت، وذلك من خلال التزام الموظف بالقيم والمعايير الأخلاقية في تعامله مع الآخرين وكذا التزام الإنصاف في المعاملة مع جميع المواطنين.²

2.3. ي. عدم الالتزام بالمسؤولية:

والمقصود هنا هو غياب الشعور بالمسؤولية أو ضعف الضمير المهني الذي ينتج عنه عدم الالتزام بأداء الواجبات على أكمل وجه، وعليه فإن حتى مسؤولية اتخاذ القرار وهي تسعى دائما لاختيار البديل الأفضل لمواجهة موقف معين في فترة زمنية محددة تلقي تهربا من الموظفين لأن مسؤولية اتخاذ القرار تجعلهم يشعرون بالمخاطرة بمستقبلهم الوظيفي، وهذا التهرب يتخذ عدة أشكال كإرسال المواطنين من مكتب لآخر بحجة عدم الاختصاص، وطلب العودة في اليوم الموالي وهكذا.³

3.3. مظاهر متعلقة بالنظام :

من مظاهر التسيب في كثير من المؤسسات عدم احترام القوانين والأنظمة والتعليمات وحتى اللوائح وفقد الثقة والأمانة لتلك القوانين مما ينعكس سلبا على المصلحة العامة نتيجة هذه السلوكيات السلبية التي رسخت مجموعة من العناصر التي ساهمت في إرساء هذه القيم.⁴

¹-ابودية، احمد، الفساد : الداء والدواء ، منشورات الإئتلاف من اجل النزاهة والمسائلة -امان ، الطبعة الأولى، 2004، ص3

²-مقدم عبد الحفيظ، مرجع سابق، ص152

³- نصير سمارة، مرجع سابق، ص57

⁴-أحمد محمود نهار أبو سويلم ،مكافحة الفساد، دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن، 2010، ص 90

3.3. أ. عدم التزام الموظف باحترام الشرعية القانونية:

كما أن الموظفين في النظام العمومي يفسرون الإلتزام بالقوانين واللوائح الإدارية مرضا في حد ذاته، وهذا ما يدفعهم إلى الخروج عن حكم القانون وعدم الامتثال له بقصد ومن غير قصد، وهذا ما يؤدي الى تداعيات خطيرة تنعكس سلبا على السير الحسن للمؤسسات العمومية وعلى مصالح المواطنين.¹

3.3. ب. عدم المحافظة على وسائل وتجهيزات المصلحة واستغلالها في غير العمل:

وهذا ما نلمسه من خلال عدة مظاهرها باستعمال السيارات لأغراض خاصة بالإضافة إلى استخدام بعض أدوات المكتب والتجهيزات لأغراض شخصية وليست لها علاقة بالعمل، وهذا ما يؤدي إلى تعطيل مصالح الناس وكذا تعطيل الأعمال الرسمية التي وضعت من أجلها هذه التجهيزات، ومن صوره أن يستخدم الموظف آلة التصوير الورقي مثلا الخاصة بمكان العمل لتصوير أوراق شخصية له، أو لأحد أقاربه أو معارفه، أو قد يستخدمها لتصوير كتب بأكملها لا علاقة لها بالعمل، وهذا ما ينجم عنه تضييع لوقت العمل وحبس التصوير وورق التصوير.²

ونذكر قصة سلوك عمر عبد العزيز رضي الله عنه عندما كان يراجع أمور المسلمين على قنديل الزيت، فإذا ما انتقل لقراءة أموره ورسائله الخاصة أطفأ القنديل حتى لا يتحمل وزر سوء استغلال أموال المسلمين وهي ليست حقا له وحده.³

4. أسباب التسيب الوظيفي:

توجد العديد من الأسباب التي تتفاعل مع بعضها وتؤثر بدرجة كبيرة على انضباط الموظف و في قدرته على أداء عمله على أكمل وجه داخل المؤسسة التي يعمل بها، سواء برغبة منه أو رغما عنه، وتنقسم هذه الأسباب إلى:

¹ - نصير سمارة، مرجع سابق، ص 41، 42.

² - الدويك، أيمن احمد، السلوك الانتهازي في العمل، دارالخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ص 74.

³ - الدويك، أيمن احمد، مرجع سابق، ص 72.

1.4. الوازع الأخلاقي:

الوازع الأخلاقي يقصد به مجموعة الجوانب الأخلاقية التي يجب أن يتمتع بها الموظف في المؤسسة وعرفت الأخلاق على أنها سلوكيات يمارسها الفرد باقتناع بمدى أهميتها حتى وإن لم تتفق وهواه ويصبح الخروج عنها جرماً يعاقب عليه النظام.¹

أما أخلاقيات العمل فقد عرفت بأنها مجموعة عامة من المعتقدات والقيم والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد في اتخاذ القرارات والتمييز بين ما هو صواب أو خطأ، جيد أو سيئ، حلال أو حرام وإن مصادر تلك القيم والمعتقدات للفرد تأتي من خلال الأسرة والأصدقاء والمجموعات الصغيرة المدرسية والمدرسين ومناهج التعليم. المنظمة والإعلام العام والثقافة.²

إن ما يعتقدوه الموظف فيما يتعلق بالعمل له تأثير كبير في مدى النزاهة بهذا العمل وهذا الانضباط يكون أفضل من الانضباط الذي تحكمه اللوائح والقوانين.³

2.4. الوازع الديني:

إن الدين هو المصدر الأساسي لتقويم السلوك وهداية القلب وطمأنينته للعمل فقد قال الله تعالى "وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"⁴ وقد قال الرسول ﷺ "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه".⁵

¹-الغامدي، رحمة بنت مُجد، أخلاقيات العمل الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي للمعلمات بمنطقة سياحية التعليمية، رسالة ماجستير غير منشور، جامعة ام القرى، 2009، ص33

²-افتيحي، صباح بنت حسين، السلوكيات الإدارية للموظف السعودي واثرها على اخلاقيات العمل دراسة تحليلية على ظاهرة توطين الوظائف في القطاع الخاص، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، 2005، ص 108

³-المعيوف، مرجع سابق، ص 48

⁴-سورة التوبة، الآية 105

⁵- احمد البوصيري. إتحاف الخيرة المهرة بزوائد المسانيد العشرة، تحقيق دار المشكاة للبحث العلمي، ح 0/6، 5217 دار

الوطن، الطبعة الأولى، 1996، ص 382

3.4. شخصية الموظف:

تعرف الشخصية على أنها: ذلك التنظيم المتكامل من الصفات والمميزات والتركيبات الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية التي تبدو في العلاقات الاجتماعية للفرد، والتي تميزه عن غيره من الأفراد تمييزا واضحا، ويعني ذلك أن مفهوم الشخصية يمثل دافع الفرد وعواطفه وميوله واهتماماته وسماته الخلقية وإرادته ومقوماته.¹

وبذلك فإنه من خلال الشخصية يمكن فهم:

- من خلال دراسة الشخصية من طرف الإدارة يمكن التعرف على بعض خصائص الفرد الذاتية ومدى تأثيرها على العمل مثل الاتجاهات والرغبات والانفعالات.
- الشخصية تساعد المؤسسة في التعامل مع الآخرين داخل التنظيم لضمان نجاح سير العمل دون معوقات أو مشكلات.
- من خلال فهم الشخصية تسهل عمل الإدارة من خلال العمل على تحقيق الإشباع الكامل للرغبات والحاجات.²

4.4. عدم الرضا الوظيفي:

يعرف الرضا الوظيفي بأنه تلك الدرجة التي يعرض فيها الشخص شعورا إيجابيا أو سلبيا عن وظيفته.³

ويعرف بأنه: مشاعر واتجاهات الفرد نحو عمله حيث يؤدي الرضا إلى شعور الفرد بالسعادة ويؤدي عدم الرضا إلى نقص الرغبة في العمل.⁴

¹-حريم حسن، السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، 1997، ص 48

²-بجر يوسف عبد عطية، "مشكلات السلوك التنظيمي، دراسة مقارنة بين الفكر الإداري الحديث والفكر الإسلامي (تطبيق على البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية) في قطاع غزة"، جامعة النيلين، اطروحة دكتوراه منشورة. 2005، م، ص 124.

³-Shermerhorn, J. R., & Hunt, J. G. & Osborn, R. N. , "Organizational Behavior" Seventh Edition, John Wiley & Sons, Inc. 2005, p 108

⁴-فليمان ايناس، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، 2008، م، ص 44

ومن خلال هذين التعريفين يظهر جليا علاقة عدم الرضا بظاهرة التسيب حيث يشير الواقع المعاش داخل المؤسسات إلى أنه حينما يتضاعف الشعور بعدم الرضا تحدث صدمات ذات عواقب وخيمة، حيث قد يسلك العاملون الذين أزمّن سخطهم ويرغبون في ترك العمل بالمؤسسة سلوكا غير منتج كحجبهم للمعلومات أو إحجامهم عن التعاون اللازم مع الرؤساء وزملاء العمل، وممكن جدا أن يلجأ إلى السرقة والتزوير وأي شكل آخر من أشكال خيانة الأمانة.¹

كما قد يعبر الموظفون عن عدم رضاهم بعدة طرق فعلى سبيل المثال بدلا من الخروج المبكر يمكن للموظف أن يشتكي أو يعترض أو يتجنب أداء بعضا من مهامه، مثل ترك العمل والإهمال.²

5.4. ضغوط العمل:

تعرف ضغوط العمل بأنها : تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد.³

زيادة ضغوط العمل دائما ما تؤدي إلى زيادة في معدلات الغياب وقد أشارت دراسات عدة إلى أن الوظائف التي تتميز بكثرة الضغوط يكون موظفوها هم الأكثر غيابا من غيرهم في الوظائف الأخرى، وطبقا لمجلس السلام البريطاني فإن ضغوط العمل كانت سببا رئيسيا في التغيب عن العمل بداعي المرض.⁴

كما أن ضغوط العمل تلحق خسائر جسيمة بالأفراد ومنظمات الأعمال ويكشف تقرير لإحدى شركات التأمين صدر في الوم أ عام 1984 أن هناك مليون عامل يتغيبون يوميا بسبب ضغوط العمل.⁵

¹- سيزلاقياندرودي، وجي ولاس مارك، السلوك التنظيمي والاداء، ترجمة جعفر ابوالقاسم احمد، معهد الإدارة العامة، مركز

البحوث، الرياض، السعودية، 1991 م، ص 76

²- Robbins، مرجع سابق، ص 150

³- سيزلاقياندرودي، مرجع سابق، ص 180

⁴- المعيوف، مرجع سابق، ص 44

⁵- العتيبي آدم، علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكوسوماتية والغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في

الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 25، عدد 2، 1997 م، ص 179

6.4. الثقافة التنظيمية :

تعرف الثقافة التنظيمية بأنها عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة.¹

كما أنها مجموعة القيم والعادات والمعايير والمعتقدات والافتراضات المشتركة التي تحكم الطريقة التي تحكم الطريقة التي يفكر بها أعضاء المنظمة وطريقة اتخاذ القرارات وأسلوب تعاملهم مع المعلومات والاستفادة منها لتحقيق ميزات تنافسية للمنظمة، كما أنها تعطي للمنظمة ميزات التنافسية وتؤثر على سلوك أعضائها وتحدد كيفية تعامل أعضاء المنظمة مع بعضهم البعض ومع الأطراف الموجودة في بيئة العمل.²

ومن هنا نستطيع القول بأن الثقافة القوية في المنظمة تعكس درجة تمسك أعضائها بالالتزام والانضباط والانتماء للتنظيم. هذا النوع من الثقافة من شأنه أن يخلق ظروفًا في المؤسسة تؤدي إلى جعل الأفراد إما مستعدين أو غير مستعدين للالتزام بأهداف المنظمة من أجل الوصول إلى حالة الرضا أو عدم الرضا، كما يمكنها أن تدعم من استعداد الأفراد لإعطاء قدر كبير من الالتزام والولاء للمؤسسة.³

فالإجماع الكبير على القيم والمعتقدات المحورية والتمسك بهذه القيم بشدة من قبل الموظفين يزيد من إخلاصهم والتصاقهم الشديد بالمؤسسة، وهذا يمثل ميزة تنافسية للمؤسسة تعود بنتائج إيجابية لها.⁴

7.4. ظروف وبيئة العمل:

والمقصود بظروف وبيئة العمل هي الأبنية والتكنولوجية المستهدفة والإضاءة والتهوية، فهناك من الظروف التي تساعد على العمل ومنها ما يعيق العمل وبيئة العمل هي بيئة مادية ونقصد بها

¹-محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل عمان، الأردن، 2003/02، ص311

²-مصطفى أبوبكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص401.

³-مصطفى أبوبكر، مرجع سابق، ص85.

⁴-حريم حسن، السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط01، الأردن، 2004، ص456

درجة:الإضاءة،الضوضاء، التهوية والحرارة وبيئة غير مادية ونقصد بها:الإجهاد الشعور بالتعب، والملل،
الروتين.¹

فتوفر هذه الظروف شيء هام لذلك كلما كانت الظروف أكثر ملائمة نفسيا وجسديا للموظف كلما ساعدته على الالتزام بالدوام الرسمي، وقد قدر أحد المتخصصين أن نسبة الغياب الناجم عن عدم توفر بيئة العمل المادية المناسبة قد تصل إلى (30% -- 40%) من يوم عمل الموظف.²

8.4. ضعف النظام التأديبي:

إن وجود نظام فعال للدوافع والحوافز(الثواب) ذا مردود إيجابي في المحافظة والانتظام في العمل وضعفه يؤدي إلى نتائج عكسية.³

كما يعتبر النظام التأديبي إحدى الأدوات الإدارية التي تحث الموظف على الابتعاد عن أداء الأفعال والسلوكيات غير المرغوب فيها والتي لا تخدم بأي شكل من الأشكال أهداف المؤسسة أو التي قد تشل حسن سير العمل وانتظامه، أي أن النظام التأديبي يعتبر أحد العمليات الإدارية والقيادية التي تساعد الرؤساء على تحمل مسؤولية سير العمل وانتظامه وتمكنهم من تحقيق الأهداف بأكثر فاعلية وكفاءة.⁴

فالنظام التأديبي يشمل الحوافز والتي تعرف على أنها عوامل أو وسائل أو أساليب تختارها الإدارات بعناية فائقة من أجل توجيه السلوك الإنساني لكي يساهم مساهمة فعالة في رفع الكفاءة للعمل وتحقيق للموظفين أو العاملين حاجاتهم ودوافعهم المختلفة.⁵

¹-علي، كريم ناصر، الدلي، احمد "علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل " دار وائل للنشر، الطبعة الأولى 2009 م، ص ص 160 - 164

²- المعيوف، مرجع سابق، ص 66

³- المعيوف، مرجع سابق، ص 46

⁴-الصواف، مُجّد ماهر، السلطة المختصة بتأديب الموظف وضماناتهم في المملكة العربية السعودية، دراسة التحليلية مقارنة، الإدارة العامة، المجلد 4، النص 27، العدد 58، 1988، ص 89

⁵-الصواف مُجّد ماهر، أخلاقيات الوظيفة العامة، والعوامل الإدارية المؤثرة في مخالفتها، بالتطبيق على المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، العدد 82، 1994، ص 36

وضعف النظام التأديبي في المؤسسة أو تطبيقه الخاطئ قد يؤدي إلى نتائج عكسية غير مرغوب فيها هذه الانعكاسات قد تسبب ردود أفعال تتمثل فيما يلي :

- عادة ما يترتب على المبالغة في شدة توقيع العقوبات انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين مما ينعكس على سلوك الموظفين بطريقة سلبية ويظهر جليا في ارتفاع معدل الغياب والتمارض وعدم الالتزام بمواعيد العمل.
- عدم العدالة في تطبيق النظام التأديبي على العمال يؤدي إلى تفشي روح الاستياء والملل وقتل روح التعاون وتفشي السلبية بين العاملين.
- قد ينتج من الخلل في النظام التأديب تولد أنماط سلوكية مثل الكذب والتحايل وإتباع ممارسات وتصرفات ظاهرها السلامة والصحة وباطنها مخالفة للتعليمات.
- يؤدي التساهل واللين في محاسبة المقصرين وعدم توقيع العقوبات المناسبة على المخالفين إلى موت النظام والطاعة في المؤسسة ويصعب التحكم في سلوك العاملين¹.

9.4. ضعف الرقابة:

تعرف الرقابة على أنها الوظيفة الإدارية التي بموجبها يتم مراجعة المهام والأدوات المنجزة للتعرف على ماتم تنفيذه بالمقارنة لما خطط له ونظم له².

وتعرف على أنها قياس وتصحيح أداء الأنشطة المسندة للمرؤوسين والخطط التي صممت للوصول إليها قد تحققت... الخ³.

¹-ربيع، هادي مشعان، علم النفس الإداري، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008م، ص 201

²-غوسي دلال، مرجع سابق، ص 56

³.Koontz H, O'DonnellC ,thefunctions and authority of the manager (chap 3) dans principles of management.an analysis of the managerialfunctions.McGraw Hill.-, 1972 , pp46.4

ولهذا يعد غياب الرقابة من أهم الدوافع التي تشجع الموظفين على التجاوزات والتجارب تثبت بأن أي موظف مهما كانت رتبته الوظيفية يمكن أن يجيد عن القوانين لاطمئنانه على أنه يعمل دون رقابة من المسؤول الأعلى منه رتبة.¹

5. آثار التسيب الوظيفي:

لقد تعددت مظاهر التسيب في المؤسسات الإدارية العمومية من تأخير وتغيب وإهمال ولا مبالاة وغيرها، كما اختلفت الأسباب التي تدفع الموظف إلى انتهاج مثل هذه السلوكات السلبية التي تؤدي إلى ترك عدة آثار على مستوى المؤسسات الإدارية العمومية ومن بين هذه الآثار ما يلي:

1.5. زيادة التكاليف:

إن ظاهرة التسيب الوظيفي تؤدي إلى آثار سلبية من الناحية المالية حيث أن استغناء المؤسسات العمومية عن خدمات بعض موظفيها المتسيبين يجعلها تدفع تكلفة مرتفعة من خلال إحلال موظفين جدد بدلا عن الموظفين المفصولين، وذلك من خلال تكاليف التوظيف.

2.5. خلق ثقافة التسيب:

حيث أن تسيب الموظفين في مصلحة مهنية يندفع شيئا فشيئا ليعم باقي المصالح وتسيطر على ذهن الموظفين.²

وبالتالي يخلق قاعدة عامة، لاسيما أن الموظف في القطاع العام يعتبر الوظيفة امتيازاً خاصاً وسبيلاً للانقطاع عن العمل مع استمرار تقاضي الراتب.³

3.5. هجرة الكفاءات:

حيث أن التسيب ساهم في خلق بيئة غير مناسبة للعمل أثرت على معنويات الكفاءات ودفعت بها إلى ترك القطاع العام، فارتبطت المناصب العليا بأشخاص قليلي الخبرة بالعمل القيادي لا يقدر على قيمة الكفاءة ومكانة أصحاب المؤهلات، وهو ما سمح بتفشي ظاهرة التسيب مرة أخرى،

¹ -الدويك، مرجع سابق، ص 152.

² - نصير سمارة، مرجع سابق، ص 162-164

³ - طارق المجذوب، الإدارة العامة العملية الإدارية والوظيفة العامة و الإصلاح الإداري، د.م، منشورات الحلبي الحقوقية، 2005، ص 507،

وكذا تواصل استفحاله في القطاع العمومي بإستمرار، مادامت الكفاءات تواجه صعوبات للوصول إلى المناصب القيادية، حيث كل الأمور مبنية على المحسوبية والعلاقات الشخصية بما في ذلك التكوين الذي يعد من حقوق الموظف.

كما أن عدم دقة المعايير والمؤشرات عند تقييم العاملين في القطاع العمومي وقياس أداءهم عند المفاضلة بينهم في الترقية والتكليف في المهام وتولي المناصب وهو ما يؤدي إلى قتل روح التنافس والتجديد والابتكار بينهم ما يجعل البعض منهم يبحث عن فرص أخرى لاسيما في القطاع الخاص.

4.5. تعطيل الأداء وضعف الكفاءة :

إن تهاون الموظفين في المؤسسات العمومية من شأنه أن يؤدي لإبطاء العمل وقد يصل لحد شل القطاع وهذا ما يظهر جليا من تدمير المواطنين من طوابير الانتظار، وهذا يعني أن التسيب من خلال مظاهره كالتغيب والتأخير والإهمال يؤدي إلى انخفاض كفاءة الموظف، وكذا عدم بلوغ الفعالية في أداء المهام.

5.5. كلفة الوقت الضائع:

يكشف تقرير لأحدى شركات التأمين صدرت في الوم أ عام 1884 أن هناك مليون عامل يتغيبون يوميا وبتكلفة تقدر سنويا ب 150 مليون دولار ويشمل هذا الرقم تكاليف الغياب وترك العمل¹.

وفي دراسة سعودية حاولت حساب تكلفة ما يسببه تأخر الموظفين افترضت أنه بتأخر موظف واحد عن دوامه لمدة ساعة و 15 دقيقة كل يوم وإذا كانت تكلفة الساعة لكل مراجع تبلغ 100 ريال سعودي فان التكلفة السنوية لتسيب موظف واحد تتعدى مليوني ريال ولو أن 10 موظفين يتأخرون بمعدل 20% كل يوم من دوامهم لزادت عن 20 مليون ريال².

¹-العنبي، مرجع سابق، ص 189

²-عبد العزيز، محمد العويشق، التكلفة الاقتصادية للتسيب الإداري، مجلة الرياض، العدد 14504، بتاريخ 20 مارس 2008.

وقد كانت هذه الدراسة متحفظة في تقديراتها حيث لم يؤخذ بعين الاعتبار ما يسمى بتأثير كرة الثلج ذلك أن بعض المراجعين الذين أضعوا وقتهم في انتظار الموظف المتأخر هم أنفسهم موظفين حكوميين يحتاجون التواجد في مكانهم لإنجاز معاملات مواطنين آخرين¹.

6.5. تحول التسيب إلى فساد :

إن التجاوز عن الأخطاء البسيطة يشجع على ارتكاب الأخطاء الكبيرة والتجاوز عن أخطاء الأقلية يشجع الأكثرية على ارتكابه والتجاوز عن الانتهاكات البسيطة للقانون يشجع على الانتهاكات الكبيرة وإهمال تصحيح الأخطاء يشجع على ارتكابه وهكذا...² فالحكم على أثر التسيب الوظيفي ليس بحجمه كسلوك أو نتائجه الوقتية وإنما بنتائجه الطويلة الأجل باعتبار أن تجذره في الإدارة العمومية من شأنه أن يحوله إلى فساد.

7.5. فقدان ثقة المواطن واللجوء إلى الوساطة :

إن عدم التزام بعض الموظفين بتأدية مهامهم بإخلاص خلال ساعات العمل وشيوع تعطيل أداء الخدمات وما يترتب عنه من تحمل المواطنين لمشاق كبيرة في سبيل حصولهم على تلك الخدمات، كل ذلك من شأنه أن يشجع على استعمال الوساطة، وهذا ما يساهم في فقدان الثقة بين المواطن والجهاز الحكومي، وكذا اقتناع المواطن بأنه لن يحصل على حقوقه كاملة ولن يتحقق له حاجته بالسرعة المطلوبة دون اللجوء إلى الوساطة³، هذه الأخيرة تتنافى مع المبادئ والقيم الإنسانية وتحقيق العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص بين المواطنين.

¹ -عبد العزيز مُجَدَّ العويشق، التكلفة الاقتصادية للإصلاح الإداري، جريدة الرياض، العدد 14539، بتاريخ 12 افريل 2008

² -رفاعي مُجَدَّ رفاعي، السلبات الأخلاقية في سلوك العاملين بالحكومة والقطاع العام : دراسة تطبيقية للظواهر والأسباب وطرق العلاج، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد 2، 1987، ص ص 145-146

³ -حسين رمزي كاظم، قراءات في قضايا الإدارة العامة، القاهرة مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، 2005، ص ص 173، 172

خلاصة:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل حول ماهية التسيب الوظيفي فإن هذا الأخير يعتبر ظاهرة سلوكية مرضية عرفت انتشاراً واسع النطاق بين أوساط المؤسسات العمومية، إلا أنها لم تحظ بتعريف واضح وشامل حيث تعددت التعاريف بشأن هذه الظاهرة، ولإيجاد تعريف عام فقد تطرقنا في هذا الفصل إلى المعنى اللغوي للتسيب الذي يدل على الإهمال واللامبالاة والتحايل والتهاون والتراخي، كما تناولنا مجموعة من التعاريف لظاهرة التسيب لمجموعة من الباحثين، كما تطرقنا إلى مجموعة من المفاهيم التي لها علاقة وصللة بمفهوم التسيب الوظيفي (الانحراف الوظيفي، الإخلال الوظيفي، الفساد الإداري). لنخلص إلى أن مجموعة التعاريف التي طرحناها حول التسيب الوظيفي أو حول المفاهيم المرتبطة بالتسيب تشترك في ثلاثة نقاط هي :

- إن الموظف يخل بواجباته الوظيفية سواء ما تعلق بالوقت أو الأداء .
- مخالفة القواعد والمعايير التي تحكم سير العمل.
- التسيب الوظيفي يؤدي إلى حالة عدم رضا المواطنين على المؤسسة مما يؤدي إلى أزمة عدم الثقة بين المؤسسة والمواطن.

وبناءً عليه يمكن تعريف التسيب الوظيفي على أنه غياب الجدية لدى الموظفين في أداء المهام، ومخالفة القواعد التنظيمية التي تحكم سير العمل ما يؤدي إلى إلحاق الضرر بنفسه وبالآخرين.

ثم في هذا الفصل أشرنا إلى مجموعة المظاهر الدالة على وجود ظاهرة التسيب، والتي كانت على النحو التالي مظاهر متعلقة بوقت العمل وهي : الغياب، التأخر، الخروج المبكر من العمل.... إلخ، مظاهر متعلقة بالأداء وهي التقاعس والتماطل في الأداء، التهرب من العمل، عدم الالتزام بالنزاهة وأخرى متعلقة بالنظام العام للمؤسسة وهي عدم إحترام القوانين وعدم المحافظة على وسائل المؤسسة من أجهزة وعتاد..... إلخ.

وباعتبار أن التسيب الوظيفي هو ظاهرة سلوكية لها مجموعة من المسببات فقد تطرقنا إلى مجموعة من الأسباب منها ما تعلق بالجانب القيمي والأخلاقي، أو ما تعلق بالجانب التنظيمي والذي نقصد به الثقافة التنظيمية، بيئة العمل، ظروف العمل، وكذا النظام الرقابي والتأديبي.

ولأن ظاهرة التسيب الوظيفي هي ظاهرة مرضية تؤثر على المجتمع في شتى مجالات حياته، فقد تطرقنا في آخر الفصل إلى آثار التسيب الوظيفي .

الفصل الثالث: نظريات التنظيم التي تناولت التسبب الوظيفي

تمهيد

1. أهم النظريات الإدارية في المرحلة الأولى المدرسة الكلاسيكية

1.1. نظرية الإدارة العلمية (ONE BEST WAY)

2.1. مدرسة التنظيم الإداري (التقسيمات الإدارية):

3.1. النظرية البيروقراطية

2. المرحلة الثانية النظريات الحديثة

1.2. مدرسة العلاقات الإنسانية

2.2. الإدارة بالأهداف

3.2. نظرية Z:

4.2. نظرية دوغلاس ماكريجور

3. أهم النظريات في المرحلة الثالثة

خلاصة

تمهيد:

لقد أنتج التطور الفكري في مجال التنظيم والإدارة تراكما معرفيا هائلا كان له أهمية وتأثيرا بالغين على السلوك الإنساني والاجتماعي عامة، وعلى السير العادي للمؤسسات أو المنظمات على وجه الخصوص، فالفكر الإداري والتنظيمي كان بمثابة الضرورة التي اهتدى إليها الإنسان منذ القديم ولم يكن أبدا بدعة ابتدعها ، فهو يسعى إلى تحقيق أهداف تتطلب منه جهودا جماعية منظمة ، وهذا ما أفرز اتجاهات فكرية متعددة ومختلفة.

لقد اختلفت النظريات الإدارية باختلاف مراحل الفكر الإداري، وكان لكل منها نظرتها الخاصة للطبيعة الإنسانية، ومن ثم لسلوك العامل في مؤسسته، ومن أهم هذه النظريات التي تناولت موضوع التسيب الوظيفي بصورة مباشرة أو غير مباشرة والتي نذكر منها ما يلي:

المرحلة الأولى: اُشتملت على نظرية الإدارة العلمية ونظرية التقسيم الإداري والنظرية البيروقراطية.

المرحلة الثانية: اُشتملت على العلاقات الإنسانية، نظرية الإدارة بالأهداف... إلخ ثم المرحلة الثالثة والتي جاءت بفكر ونظرة أخرى.

1. أهم النظريات الإدارية في المرحلة الأولى المدرسة الكلاسيكية:

تشمل هذه المدرسة مجموعة من النظريات تشترك في الافتراضات الأساسية، و تختلف في المنهجية المتبعة (كذا في مستوى التحليل، وكذلك في خلفية الباحثين الذين اتفقوا على مبادئ إدارية متماثلة يجب مراعاتها في عملية التنظيم.

إن الرغبة في زيادة الإنتاج و تحقيق الكفاءة الإنتاجية كانا سببا في ظهور الفكر التنظيمي الذي حاول الوصول إلى مبادئ علمية عالمية صالحة للتطبيق في جميع الظروف.

وتمثل هذه النظريات في: الإدارة العلمية لفريدريك تايلور، المبادئ التي حددها هنري فايول، والنظرية البيروقراطية لماكس فيبر.

1.1. نظرية الإدارة العلمية (ONE BEST WAY):

يعتبر فريدريك وينسلون تايلور أول من أخضع العمل في المصنع للدراسة العلمية بعد ملاحظته تدني الإنتاجية وعدم ملائمة الأدوات المستخدمة في الإنتاج، وكذا عدم وجود نظام ثابت لتغذية الآلات على خطوط الإنتاج في مصنع الفولاذ، إضافة إلى مشكلة تظاهر العمال بالعمل في حين أن المنتج لا يستغرق إلا وقتا بسيطا.

لقد قدمت هذه النظرية ثلاثة قواعد أساسية يجب أن تتبعها الإدارة لتحقيق الكفاءة الإنتاجية:

1- ضرورة التوصل إلى أعلى درجة من تقسيم العمل، وكذلك استخدام دراسات الزمن، وهي الطريقة التي تسمح بتحقيق أعلى متوسط إنتاج يومي.

2- التأكد من سلامة أداء العمل على نحو مناسب عن طريق الإشراف الدقيق على العمال، مع استخدام أنواع مختلفة من الإشراف للتأكد من صلاحية وسائل العمل، وسرعة العمل ونوعيته وطريقة الأداء مع وجود إدارة للتخطيط لضبط عملية الإشراف.

3- يجب وضع نظام للحوافز على أساس الأجر بالقطعة، فكلما زاد عدد الوحدات التي ينتجها العامل ارتفع أجره، إذ إن الأجر هو الحافز الرئيسي الذي يحفز الإنسان على العمل"¹. يطلق على نظرية الإدارة العلمية نموذج التنظيم الآلي (الميكانيكي) نظرا لأنها اعتبرت العاملين في التنظيم بمثابة آلات، ونظرت للعمال على اعتبار أنهم وحدات تتحرك آليا، وتجاهلت العنصر البشري، الأمر الذي جعلها تواجه مقاومة شديدة على مستوى القاعدة من كل من العمال وأعضاء النقابات العمالية، بل والإداريين أيضا وذلك بسبب تحكمها الزائد في الجوانب الشخصية للعمل"².

عبر تايلور عن رأيه بمناسبة حوار المميز مع لجنة من غرفة الممثلين بالولايات المتحدة الأمريكية، والتي ناقشت أفكاره سنة 1912، تبين من خلال الحوار أن تايلور أدرج التسيب والتأديب ضمن مقارنته الشاملة حول تسيير المؤسسات. وقد سأله رئيس اللجنة قائلا: " في نظامكم العلمي، حينما تجمع كل المعلومات، وتدرس كل عناصر العمل، وتعلن القوانين، وتنظم طرق العمل... إلخ، وتقدم أوامر للعمال، إذا لم يطبق العامل طرق العمل المبينة له. هل في نظامكم وسيلة تأديبية؟"³ كان تايلور واثقا من نفسه وهو يرد على السؤال المطروح:

" بالتأكيد هناك وسيلة سيدي الرئيس، لأن كل مؤسسة كيفما كانت طبيعتها، والتي لا يكون لديها نظام للانضباط، أعتقد أنني أستطيع القول أنها حقيقة مؤسسة سيئة بلا قيمة، في المؤسسات ذات التنظيم العلمي يجب أن يكون الانضباط نتيجة توافق حر لأنه من واجب أولئك الذين هم جزء من القيادة في رأي بإحسانهم إلى العامل وبعاطفتهم استعمال كل فن الإقناع، لتحقيق التزام العامل بهذه القواعد وبعدها يكون التصرف بهذا الشكل يمكن حينئذ فقط رفع حدة الخطاب تدريجيا حتى تستنفد كل مصادر اللغة الانجليزية قبل أن نسلم بالفشل في دفع العامل للقيام بما يجب أن يقوم به، إذا لم تنجح هذه الطريقة فلا بد من اللجوء إلى وسائل أكثر صرامة لتحقيق الانضباط"⁴. وأكد تايلور في نفس المناسبة أن المسؤولين " يصبحون خدما للعمال في طريقة التنظيم العلمي للعمل، إذ إن

¹ -طلعت إبراهيم لظفي، علم الاجتماعي الصناعي، دار غنيم للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007. ص45

² - طلعت إبراهيم لظفي، مرجع سابق، ص 46.

³ - Frederick W.Taylor, **La direction scientifique des entreprises**(1911), ENAG/EDITIONS, Alger, 1992, p225.

⁴ -Frederick W.Taylor, Op.cit. p256.

من واجبهم أن يكونوا بالقرب منهم وأن يساعدهم بكل الطرق وأضاف "أصرح لكم أن أعضاء القيادة ملزمون بالانضباط وبصرامة أكبر من العمال، التنظيم العلمي هو ديمقراطية حقيقية"¹.

2.1. مدرسة التنظيم الإداري (التقسيمات الإدارية):

يرى فايول أنه "لا يمكن تصور السلطة من دون مسؤولية، فالمسؤولية ناتجة عن السلطة وهي نتيجتها الطبيعية، وما يقابلها بالضرورة وحيثما تمارس السلطة سلطة تنشأ مسؤولية. إن الحاجة للجزاء الذي نجد أصله في الشعور بالعدالة، يؤكد أنها الصالح العام يقتضي تشجيع الأفعال المفيدة وعدم تشجيع الأفعال الأخرى"².

كان اهتمام هذه المدرسة منصب على المشاكل التنظيمية الناشئة عن تقسيم العمل إلى أجزاء والتنسيق بينها" ويشير هذا المدخل إلى أنه كلما زاد تقسيم العمل إلى أبسط أجزائه المكونة زاد تخصص العامل، وارتفعت بالتالي مهارته، ومن ثم ترتفع الكفاءة الإنتاجية لنظام الإنتاج كله، كما يشير إلى ضرورة أن يتوازن تقسيم العمل من وحدة الرقابة"³.

يختلف هنري فايول عن تايلور في الخلفية العملية، فهو لم يبدأ حياته العملية عاملا، بل مديرا في إحدى الشركات في بلاده فرنسا، وصاغ نظريته اعتمادا على خبرته الشخصية، حيث حاول إيجاد نموذج تسيير للإدارة مبني على مبادئ عامة تصلح لكل مدير ممارس في كل المستويات والظروف وفي جميع المنظمات من أن "الإدارة هي سلسلة من الأنشطة والوظائف"⁴

هاته الأنشطة توجد في أية منظمة بدرجات متفاوتة. وحسب فايول فإن النشاط التنظيمي هو عنصر هام تزداد أهميته كلما ارتقينا في السلم الهيراركي كونه يحتوي على عدد من القدرات الإدارية

¹ -Frederick W.Taylor,Op.cit. p256

² - Henri Fayol, Administration industrielle et générale(1916), ENAG/EDITIONS, Réghaia,Algérie, 1990, p 34.

³ - الجوهري عبدالمهدي، علم الاجتماع الإدارية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ص32.

⁴ -جاندنكان وجاك دنكان، أفكار عظيمة في الإدارة، دروس من مؤسسين ومؤسسات العمل الإداري، ترجمة محمد الحديدي، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1991، ص88

كالقدرات الجسمية والعقلية والأخلاقية والثقافة العامة والمعرفة المتخصصة والخبرة الفنية، وتنقسم إلى ست مجموعات:

- 1- النشاطات الفنية كالإنتاج والتصنيع.
- 2- النشاطات التجارية كالبيع والشراء والمبادلة.
- 3- النشاطات المالية كالحصول على رؤوس الأموال واستخدامها في الفعاليات الاستثمارية.
- 4- النشاطات المحاسبية: لتحديد المركز المالي للمنظمة وإعداد الإحصائيات.
- 5- النشاطات الوقاية والضمان: مثل التأمين لحماية الممتلكات والأفراد.
- 6- النشاطات الإدارية: وهي التخطيط والتنظيم والرقابة وإصدار الأوامر والتنسيق.¹

ولضمان الانسجام مع القواعد التنظيمية وضع فايول " مبادئ للإدارة، وهي " ملاحظات جوهرية تتعلق بالعلاقات السببية بين تصرف إداري والأثر الناتج عن هذا التصرف، مما يجعل من الممكن التنبؤ بالنتيجة التي يمكن أن تحقق من تصرف إداري معين"².

واعتبرها ضرورية لأي تنظيم ناجح حيث أكد على ضرورة مراعاة المدير للظروف في مدى تطبيقه لكل مبدأ "³ هذه المبادئ هي:

- 1- تقسيم العمل والتخصص: لتحقيق الفعالية حيث تتوقف عليه عملية الإتيقان والأداء الجيدين.
- 2- تكافؤ السلطة والمسؤولية: هذا المبدأ هو بمثابة العمود الفقري للتنظيم فالسلطة ناتجة عن المسؤولية ويمكن للشخص أن يستمدّها من مصدرين هما سلطة قانونية مستمدة من المنصب الممارس والذي يخول له كل الصلاحيات لاتخاذ القرارات وسلطته شخصية مستمدة من الكفاءة والخبرة الشخصية.
- 3- الانضباط: يعني الالتزام باللوائح والقواعد التي تنظم العمل وبالتالي فهو يستوجب الطاعة والاحترام لكل القوانين التي من شأنها تحقيق النظام والانضباط الوظيفي.

¹ - بلقاسم سلاطية وإسماعيل قيرة، التنظيم الحديث للمؤسسة، التصور والمفهوم، طبعة 01، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة 2008، ص 120.

² - حسن عبد الحميد أحمد رشوان، الإدارة والمجتمع، دراسة في علم اجتماع الإدارة، مؤسسة شباب الجامعة، 2006، ص 126.

³ - حسين حري، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة)، طبعة 01، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2006 ص 55 .

4- وحدة الأمر: تعني الالتزام بتعليمات رئيس واحد حتى لا تحدث ازدواجية في إصدار الأوامر وتعدد السلطات التي من شأنها إحداث عدم الانضباط في العمل. يتمثل الانضباط بالأساس، في الطاعة، المواظبة، النشاط، الهدام، وعلامات الاحترام الخارجية، طبقا للاتفاقيات المبرمة بين المؤسسة وأعوانها.

5- وحدة التوجيه: لتنسيق جهود الأفراد في اتجاه واحد قصد تحقيق أهداف المنظمة.

6- وحدة المكافأة: التحفيز العادل للعمال مقابل الجهود المبذولة في العمل لتحقيق رضاهم وظيفيا.

7- المصلحة العامة: لأن الهدف الأساسي للتنظيم هو تحقيق مصلحته أولا مصلحة أفراده.

8- اللامركزية: تقتضي تركيز السلطات التنظيمية بيد شخص واحد هو (مديرعام) مثلا ولا يمكن تفويضها لأي كان إلا في الحالات الضرورية والقصوى.

9- التسلسل الهرمي للسلطة: هو مبدأ يجب احترامه من قبل جميع أعضاء التنظيم وفي كل المستويات حتى يتحقق الانضباط التنظيمي.

10- الترتيب: هذا المبدأ يقتضي التنسيق بين الموارد البشري والمادية وحتى نحارب التسيب، ويتحقق الانضباط في العمل لا بد من وضع الأشخاص والأجهزة ومعدات العمل في أماكنهم المناسبة.

11- الإنصاف والمساواة: فالمساواة ناتجة عن العدالة والاحترام المتبادل في العمل والذي يؤدي إلى تكريس العاملين لولائهم وانتمائهم للمؤسسة.

12- ثبات العاملين: يعني الاستقرار في العمل، فعدم ثبات العمال بعد اكتسابهم للخبرة الفنية يعتبر إهدار للمؤسسة ماديا وبشريا وهو ما يعرقل أهداف التنظيم.

13- المبادرة: هو مبدأ يسمح بتنمية أفكار العامل وأرائه حول العمل للمساهمة في وضع الخطط وتنفيذها وهو ما يكسبه ثقة بالنفس وشعورا بالرضا وعدم التسيب في العمل.

14- روح الجماعة والتعاون: ومن خلاله يمكن خلق التمسك والانسجام بين العمال للرفع من معنوياتهم وضمان عدم تسيبهم وانضباطهم الذي يعتبر مفتاحا لنجاح المؤسسة.

وتشمل إسهامات فايول في الإدارة في أنه حدد عناصرها ووظائفها والتي تبدو كالتالي:

أ- التخطيط: يجب أن يتسم بالوحدة والمرونة والدقة والاستمرارية نظرا لارتباطه ببعده النظر.

ب- التنظيم: هو تنسيق النشاطات المرتبطة بترتيب الموارد المالية والبشرية.

ت- إصدار الأوامر: وهي عملية قيادة وتوجيه جهود العاملين لتحقيق أهداف التنظيم.

ث- الرقابة: تعني التأكد من أن جهود العملية متناسقة ومنسجمة مع الخطط الموضوعة.
ج- التنسيق: وهو وضع الجهود الخاصة بالعاملين في المنظمة في نسق واحد، لتحقيق الهدف العام للمنظمة.

من خلال هذه الوظائف تتجسد سلطة الإدارة القيادية التحكم في التسيير والإشراف المباشر في الميدان، مع الالتزام بالمبادئ الأساسية التي أكد عليها فايول بالإضافة إلى القيم الإدارية التي يجب توافرها لدى العاملين داخل المؤسسات والتنظيمات الإدارية والصناعية، وتتمثل في قيم طبيعية أو بدنية مثل الصحة، القوة، والشكل العام، وقيم أخلاقية، وتتمثل في النشاط والحيوية، والعزيمة، وتحمل المسؤولية والتحلي بالأخلاق والمثل والمبادئ، كما أشار أيضا إلى أهمية توافر قيم أخرى تعزز من عمليات الابتكار والتجديد والإطلاع المستمر لتوفير المعلومات حول نوعية المهام المستندة إلى العمال مهما كان وضعه الوظيفي أو المهني بها.

من خلال المبادئ التي وضعها فايول مدرسة التنظيم الإداري أو كما يسميها التكوين الإداري أو التقسيمات الإدارية، فإن السلطة الإدارية وبعتمادها على الوظائف المذكورة تهيئ مناخ ملائم لعدم التسيب والإتقان في العمل يضمن الكفاءة الإدارية والكفالة الإنتاجية¹.

إن الوسائل الأكثر فاعلية لإرساء بيئة تخلو من التسيب هي:

- أفضل الرؤساء في كل المستويات.
- اتفاقيات في أعلى درجات الوضوح والعدالة.
- عقوبات مطبقة بطريقة سليمة.

3.1. النظرية البيروقراطية :

" يعتبر ماكس فيبر من أبرز علماء الاجتماع الذين اهتموا بدراسة التنظيمات حيث تمحورت دراسته حول مفهوم أساسي في التنظيمات و هو السلطة وبعض المفاهيم المرتبطة بها، أو محاولة تقسيمها بين الدول، أو بين الجماعات داخل الدولة، ويعرف القوة بأنها احتمال قيام أحد الأفراد،

¹ - علي عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتصورات الحديثة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، ص 90. نقلا عن محمد المهدي تقي، مرجع سابق ص 74.

وفرض سلوكه على الآخرين، أما تعريفه للسلطة فهي احتمال أن تطبق جماعة معينة أوامر تصدر إليهم من قبل جماعة من الأشخاص¹

وقد حاول ماكس فيبر أن يسقط هذه المفاهيم على دراساته في التنظيمات واعتبرها موضوعات محورية داخل المنظمة، وي طرح فيبر في مؤلفاته ثلاثة أنواع أو أنماط لشرعية السلطة وهذه الشرعية تعتمد بدورها على القواعد والأسس التالية:

- الأسس التقليدية: وتقوم على الاعتقاد بقدسية التقاليد القديمة المتوارثة وشرعية السلطة فيها تستمد من المكانة الاجتماعية للقائمين بالسلطة، ولهذا تسمى بالسلطة التقليدية.
- الأسس الكاريزمية: تقوم على الاعتقاد المطلق لقدسية معينة أو استثنائية لبطولة مثلا، أو كصفات غير عادية تفوق الشخص العادي، ولهذا سميت بالسلطة الكاريزمية.
- الأسس العقلانية: وتقوم على الاعتقاد العقلاني، لأنماط من القواعد المعيارية حيث تمارس السلطة، وفقا لهذه القواعد التي تبحث أوامرها، ولهذا تسمى بالسلطة العقلانية الرشيدة².

ويذهب فيبر إلى أن ممارسة السلطة تفترض تعليق الحكم على الأوامر الشرعية والامتثال الطوعي لها، والواقع أن هذا الامتثال كما يرى ماكس فيبر لا يحدث بتأثير من الرؤساء بل نتيجة للضغوط الاجتماعية التي يمارسها المرؤوسون أنفسهم، وهذا هو السبب في أن امتثال المرؤوسين هو امتثال طوعي في طبيعته، فضلا عن ذلك فإن ممارسة السلطة تفترض أيضا وجود ظرف اجتماعي يتمثل في توجيه قيمه يمنح هذه الممارسة طابعا شرعيا، ويظهر هذا التوجيه من خلال الجماعة حينما يضطر الأفراد إلى الامتثال لأوامر شخص آخر والتكيف معها من خلال عملية ترشيديّة بسيطة أساسها حاجة الأفراد إلى توجيهات الآخرين³.

واهتم فيبر كذلك بدراسة النمط التنظيمي الحديث، حيث أوضح أنه برغم وجود تنظيمات بيروقراطية في بعض المجتمعات القديمة، إلا أنها لم تحقق نموا ملحوظا إلا بظهور الدولة الحديثة، وقد أكد أن التنظيمات الكبيرة الحجم قد غزت المجالات الدينية والتربوية والاقتصادية بشكل سافر، وما

¹ - عبد الله عبد الرحمان، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، ط02، مصر، 2005، ص 207.

² - عبد الله عبد الرحمان، مرجع سابق، 2010.

³ - السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، ط01، القاهرة، مصر 1983، ص72.

ترتب عن ذلك من ظهور المركزية في قمة التسلسلات الرئاسية لهذه التنظيمات وتبنى الشكل البيروقراطي للتنظيم، بحيث أصبحت هذه التنظيمات تحكم بواسطة قواعد رشيدة تهدف إلى تحقيق أقصى درجات الفعالية، وقد اقتضى ذلك تحديد أشكال البناءات التنظيمية وفقا لأسس رشيدة تسعى في النهاية إلى تكييف العامل في وضعه التنظيمي لكي يحقق أقصى درجات الإنتاجية¹.

ويتميز نموذج التقييم البيروقراطي الذي وضعه فيبر بعدة خصائص منها وجود درجة عالية من التخصص وتنقسم العمل، واحتكار الخبرة ووجود بناء هرمي للسلطة يوضح واجبات ومسؤوليات الموظف أثناء أدائه للعمل، ونسق غير شخصي للعلاقات بين أعضاء التنظيم وتحديد العضوية وفقا للمقدرة والخبرة الفنية، والفصل بين الملكية والإدارة داخل التنظيم والاعتماد على الرسميات والقواعد المكتوبة، ويرى فيبر أن الموظفين البيروقراطيين يعينون من قبل سلطة أعلى ولا يتم تعيينهم عن طريق الانتخاب، كما أنهم يتمتعون باستمرارية وظائفهم طيلة حياتهم وبارتفاع مكانتهم، بالإضافة إلى أنهم يتلقون رواتب ثابتة ومعاشات تقاعد².

ويرى فيبر أن هذه المميزات أو الخصائص السابقة للنموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي تزيد من فرض اتخاذ القرارات الرشيدة داخل التنظيم وتؤدي إلى الكفاءة التنظيمية، التي تعد هي الهدف الأسمى للتنظيم البيروقراطي، وقد أكد فيبر على أن النموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي يعد من أفضل نماذج التنظيمات، التي تحقق الكفاءة التنظيمية، وذلك عن طريق استبعاد العلاقات الشخصية والعاطفية لأعضاء التنظيم، وتعريف هؤلاء الأعضاء بالمواقف المختلفة داخل التنظيم، وبالرسميات والقواعد المتعلقة بتقسيم العمل، والتباين في السلطة ويفترض النموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي أن البناء التدريجي (الهيراركي) المحدد للوظائف هو الذي يقدم أفضل الوسائل لتحقيق الكفاءة التنظيمية.

2. المرحلة الثانية النظريات الحديثة:

تحولت في هذه المرحلة النظرة للتنظيمات من كونها كيانات ميكانيكية إلى كيانات اجتماعية عضوية، حيث دخل على الخط علماء النفس وعلماء الاجتماع والعلوم السلوكية المختلفة، وأهم ما يميز هذه المرحلة مدرسة العلاقات الإنسانية التي لا ترى في التنظيمات آلات جامدة يثبت فيها

¹ - السيد الحسيني، مرجع سابق ص 73.

² - طلعت إبراهيم لطفى، مرجع سابق، ص 48.

الأفراد، ولا قطع غيار يمكن استبدالها بسهولة، وإنما كيانات بشرية لها متطلبات إنسانية واجتماعية بجانب متطلبات مادية،¹ وذلك من أهم ما أبرزته تجارب مصانع هوثورن.

1.2. مدرسة العلاقات الإنسانية:

إن المشاكل التي عانت منها المؤسسات الصناعية التي تتبنى المبادئ التaylorية في الولايات المتحدة الأمريكية كالعجز عن رفع الإنتاج وتحسسه وعدم ضمان ولاء العمال، والغيابات والإضرابات فتحت الباب أمام مدرسة العلاقات الإنسانية لوضع مبادئ وتقنيات من أجل التغلب على هذا الوضع، وشكلت نتائج دراسات هاوثورن الميدانية (1927-1932) أساس نظرية العلاقة الإنسانية في دراسة السلوك التنظيمي التي انطلقت من دراسة العلاقة بين نوعية الإضاءة وفعالية العمال في الغداء، حيث تعتبر نموذجا لنوع الدراسات التي كانت تجرى في إطار المدرسة الكلاسيكية غير أنها فشلت في إقامة علاقة سببية بين المتغيرين، لكنها توصلت إلى إطار نظري جديد يتبنى مبدأ الاهتمام بالعلاقات الإنسانية الذي تبلور في أفكار آلتون مايو في 1946 حيث أكد في كتابه المسمى " المشاكل الإنسانية للمدينة الصناعية " بأن الحاجات الاجتماعية للعمال أهم من حاجاتهم الاقتصادية بالرغم من أهلية هذه الأخيرة.

فالاهتمام تحول من تمجيد الروح الفردية إلى التركيز على الناحية الاجتماعية فمدرسة العلاقات الإنسانية لم تبين مبادئها على نتائج هاوثورن فقط كما تشير أغلب الدراسات، وإنما تبلورت بالإضافة لذلك بسبب عوامل كالأزمة الاقتصادية التي شلت العالم، وكذا اضطرابات العمال المتكررة ونشاطات النقابات، وكذلك عجز الفلسفة التaylorية على مجابهة المشاكل التنظيمية والسلوكية المطروحة.²

أثارت حركة الإدارة العلمية موجة من الانتقادات كان أهمها ما ذكره أوليفر شيلدون (O.Shilddon) عام 1923 في مؤلفة فلسفة الإدارة:

"إننا يجب أن نحقق توازنا عادلا في دراستنا بين آليات الإنتاج، من أدوات وعدد ومواد وغير ذلك، وبين العوامل الإنسانية المرتبطة بالعملية الإنتاجية، ذلك أن المشكلة الحقيقية في الصناعة أنها

¹ محمد علي فهاد، الاقتصاد الإداري: مدخل في اتخاذ القرارات على مستوى الوحدة الاقتصادية (النظرية: التطبيق: الحالات)، ط2، القاهرة مكتبة الأنجلو المصرية، 2008، ص25.

² مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992. صص 47 48

ليست تنظيما ماديا معقدا فحسب، ولكنها تتضمن تنظيما إنسانيا بالضرورة طالما أنها تعتمد على الطاقة الإنسانية في أداء وظيفتها" وخلال هذه الفترة تقريبا بدأت التجارب الشهيرة التي أجريت في مصنع هاوثورن التابع لشركة ويسترن إلكتروك تحت إشراف التون مايو وكانت هذه التجارب نقطة بداية مميزة، ومصدرا رئيسيا لكافة دراسة العلاقات الإنسانية بعد ذلك.¹

وبالإضافة إلى إلتون مايو هناك رواد آخرون قدموا إسهامات مهمة في هذه المدرسة من بينهم جون ديوي، وكيرت ليفين، وديكسون، ورتلسبرجر، وماكروجر وأرجريس وغيرهم، وقد توصلوا من خلال دراستهم الأمبريقية إلى مجموعة من الحقائق منها:

- 1- أن كمية العمل التي يقوم بها العامل مثلا يمكن تحديدها فقط من خلال قدرته الفيزيائية، بل أيضا من الأوضاع الاجتماعية الهامة التي تحيط بمجال العمل.
- 2- أن المكافآت غير الاقتصادية تلعب دورا هاما ورئيسيا في تحديد الدافعية وتحقيق مزيدا من تحقيق الإشباع النفسي للعامل أيضا.
- 3- أن التخصص العالي لا يتحقق فقط من خلال الكفاءة الموجود في تقسيم العمل.
- 4- يتحدد هذا التخصص من خلال وجهة نظر العمال على أنهم أعضاء في جماعة تنظيمية وليسوا مجرد أفراد ليس بينهم أي علاقات.
- 5- وقد أبرزت هذه المدرسة أهمية القيادة في وضع معايير الجماعة وتنفيذها كما أوضحت الاختلاف بين القيادة الرسمية والقيادة الغير رسمية.
- 6- كما أكدت على أهمية الاتصال بين الإدارة والعمال، للاستفسار عن الأسباب التي تؤدي بهم إلى القيام بأسلوب معين من الفعل، كما أكدت أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات، كذلك أبرزت هذه المدرسة أهمية القيادة الديمقراطية التي تعتبر وسيلة فعالة للاتصال كما أنها قيادة تهتم بمشاكل العمال، ولا تكتفي بمشاكل العمل.

7- كذلك توصلت مدرسة العلاقات الإنسانية إلى أن التنظيم الاجتماعي للمنظمة ينقسم إلى نوعين من التنظيم وهما التنظيم الرسمي الذي يتمثل في اللوائح والقوانين التي تنظم العمل وتصنع الفرد موضع معين، بحيث نفرق بين المراكز والأدوار، ويعني هذا أن التنظيم الرسمي للمنظمة يتكون من

¹ - محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 145.

السياسات والقواعد والتعليمات التي ترسم ما يجب أن تكون عليه علاقات العمل، أما النوع الثاني من التنظيم فهو التنظيم غير الرسمي الذي هو تلك العلاقات التي تنشأ بين الموظفين أو العمال في أسفل التنظيم أو في أعلاه، وهذا نتيجة التفاعل اليومي بين أعضاء الجماعة نتيجة لضغوط العلاقات الرسمية، ويؤدي التنظيم غير الرسمي وظائف متعددة وقد تكون طيبة وقد تكون غير ذلك.

8- يرجع الفضل في تحديد مفهوم التنظيم الاجتماعي للصناعة إلى إلتون مايو، فهو يؤكد أنه عند دراسة المصنع تشاهد نوعي من التنظيم، الأول وهو التنظيم التكنولوجي والآخر هو التنظيم الإنساني، فالتنظيم الاجتماعي للمنظمة يتكون من أنماط العلاقات الناشئة بين الأفراد الذين يعملون معا ويتفاعلون فيما بينهم، ويتقبل معظم هؤلاء الأفراد هذه الأنماط من العلاقات ويعتبرونها أشياء ضرورية.

9- توصلت مدرسة العلاقات الإنسانية كذلك إلى حالة الاعتماد المتبادل بين التنظيم التكنولوجي والتنظيم الإنساني، يعني هذا أن التنظيم الإنساني يشكل ويعيد تشكيل التنظيم التكنولوجي، حتى يمكن تحقيق الأهداف الاقتصادية بشكل أكثر فاعلية أو لزيادة رضا أعضائه.

10- ذهبت مدرسة العلاقات الإنسانية إلى أن المنظمة نسق اجتماعي، والنسق الاجتماعي لكي يتكون من أجزاء فيها علاقات من الاعتماد المتبادل والتوازن ويزيد على ذلك، أنه لا يمكن فهم السلوك العمال إلا بعد فهم التنظيم غير الرسمي للجماعة التي يشتركون فيها، وعلاقة هذا التنظيم غير الرسمي بالتنظيم الاجتماعي الكلي للمنظمة.¹

كشفت هذه المدرسة على أثر الجماعات غير رسمية على سلوك أعضائها وإنتاجيتهم وأن الكفاءة التنظيمية والزيادة الإنتاجية تتوقف على تحسين أساليب الإشراف وتدعيم العلاقات الإنسانية داخل التنظيم، وكذا إشباع حاجات العمال إلى التقدير والأمن والشعور بالأهمية والانتماء، ورفضها لإستراتيجية الإدارة القائمة على الإجبار والسيطرة المباشرة على العاملين الافتراض بأن الإنسان يكره العمل ويفضل التبعية على الاستقلال بل إستراتيجية يعمل على تشجيع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار وتستفيد من العلاقات الإنسانية وتقوم على ثقة العاملين والإيمان برغبتهم في الاستقلال وتحمل المسؤول، كفيلة بتحقيق الولاء والانضباط وعدم التسيب.

¹ محمد المهدي تقيّة، الانضباط الذاتي للأفراد في المؤسسات الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة الجزائر، 2007، ص 102-107 .

2.2. الإدارة بالأهداف:

يعتبر هذا المدخل امتدادا للإدارة العلمية والعلاقات الإنسانية، ينسب إلى بيتر داركر وجورج أوديورن، يقوم هذا الاتجاه المتطور على أساس "الاهتمام بالنتائج وحسن توجيه العمال لبلوغ الأهداف المنشودة ومساهمة الرؤساء والمرؤوسين في رسم الخطة العامة وتقييم المسؤوليات والتزام كل طرف بإنجاز المهمة المسندة إليه" ¹ ، إن الإدارة بالأهداف تركز على تحسين المستوى في العمل وخلق الفعالية في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة وأهداف الأفراد العاملين بها، كما تقوم الإدارة بالأهداف على أساس توازن الجهود في المؤسسة في كل المجالات وعلى جميع المستويات آخذة في الاعتبار الأجل القصير والطويل ².

وأكبر ميزة للإدارة بالأهداف مقارنة بالمدارس الفكرية الأخرى أنها تقوم على أساس الفعالية في العمل سواء بالنسبة لهياكل المؤسسة أو لفعالية العمل الفردي، كما أنها تعتبر بمثابة عملية تخطيطية للعمل في المستقبل ³.

من خلال الإدارة بالأهداف التي تسمح لشاغلي الأعمال والوظائف بما يلي:

- إدخال تحسينات على عملهم وأدائهم بما يخدم تحقيق العمل المطلوب منهم.
- حرية التصرف والمرونة في تنفيذ مهامهم عن طريق تفويضهم بقدر كاف من السلطة التي تمكنهم من تحقيق الهدف.
- المشاركة في تخطيط وتنظيم ورقابة وتقييم عملهم مع رؤسائهم ⁴.

مما يشجع على عدم التسيب وتحقيق الالتزام من خلال ركائز المشاركة والاستقلالية في العمل والاعتماد على الذات وكذا رفع الروح المعنوية لدى العمال إضافة لتوفير نظام كفاء للاتصال وقوانين

¹ - عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1985، ص 361.

² - عبد الباري درة، الإدارة بالأهداف، فلسفة ومدخل فعالان في الإدارة، مجلة الإدارة العامة بالرياض، العدد 29، ماي 1981، ص 37

³ - عمار بوحوش، المرجع السابق، ص 369.

⁴ - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية، بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، ط2، بيروت، 2009، ص 162.

مرنة للتوظيف والحوافز وطرق فعالة لقياس الأداء والإشراف غير المباشر على الأداء والتنفيذ، فإن الإدارة بالأهداف تصبح حقيقة تجمع بين أهداف المنظمة وأهداف العمال.

3.2. نظرية Z:

قام وليام (William OUCHI) أستاذ بجامعة كاليفورنيا (لوس أنجلوس) بإجراء عدة دراسات للتعرف على سر نجاح المنظمات اليابانية في مختلف الميادين، كان ذلك في سنوات السبعينات من القرن الماضي في اليابان وفي الولايات المتحدة، فهي توفيقية للنموذج الياباني التي يصعب تطبيقها في المجتمع الأمريكي.

تعتبر هذه النظرية تطبيقا للنموذج الياباني في الإدارة في بيئة العمل الأمريكية ليتماشى مع الثقافة الأمريكية التي تركز على الفردية، وترتبط بين المكافآت والأداء¹.

يرتكز هذا النموذج على منظومة قيمية تقوم عليها فلسفة المنظمة، المستوحاة من قيم النموذج الياباني، وتنسيق جهود الأفراد وتقنين سلوكياتهم بما يضمن ولائهم على المدى الطويل ومشاركتهم القرار، والتعاون، والتفاهم والصدق والمصارحة والقدوة الحسنة وتجنب الأنانية والتي يمكنها محاربة ظاهرة التسيب في العمل، يرى وليام اوتشي أن "تحقيق التزام الموظفين بتطوير أسلوب أقل أنانية وأكثر تعاوناً تجاه العمل وقبل أن يتحقق هذا الالتزام لا بد أن يكون هناك شيء من التفاهم والذي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال التعبير الصادق والصريح عما يساور العاملين من شكوك أثناء عملية النقاش والتحليل.

فلا بد أن يتوافر للعاملين الحافز للتعلم في مناقشة الافتراضات القديمة وإلقاء الأسئلة الصعبة مع ضمان مستوى كاف من الثقة التي تسمح لهم بالتحدث الصريح مع زملائهم ورؤسائهم على حد سواء، وفوق كل ذلك يأتي التعاون الذي تفوق أهميته أي شيء آخر².

¹ - محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة و التنظيم، دار وائل للنشر و التوزيع، ط3، عمان، 2008، ص 427.

² - عبد المعطي محمد عساف، نظرية الأولى للتفوق الإداري، نظرية الإدارة بالقيم، "الطريق إلى العالمية"، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 207.

يرتكز هذا النموذج التوفيقي على المبادئ التالية:

- 1- الجمع في عملية الإختيار والتوظيف بين مطلبي التجانس والتمائل والإتفاق حول القيم.
- 2- التوظيف طويل المدى.
- 3- عمليات التقييم وفق مقاييس رسمية واضحة وأخرى رسمية غير واضحة.
- 4- مسارات وظيفية فيها درجة متوسطة من التخصص.
- 5- القرارات تؤخذ عن طريق الإجماع والمشاركة.
- 6- المسؤولية فردية وليست جماعية فهي بمثابة حصاد فردي.
- 7- اهتمام شامل بالموظفين ونظام ترقية بطيء.

لتطبيق هذه النظرية اقترح أوتشي الخطوات الآتية: " فهم عمل المؤسسة ودور المدير فيها ومعرفة فلسفة الإدارة التي يعمل فيها المدير وتحدياته وتوضيح فلسفة المدير لرؤسائه في الإدارة العليا، وتطبيق مبدأ الإدارة بالأهداف وتطوير وتنمية مهارات المدير وقدراته الشخصية. اختيار المدير لنفسه بشأن تفهم وتطبيق النظام الإداري الذي يعمل على أساسه إلى جانب أهمية توفر الأمن والاستقرار الوظيفي وأهمية التقويم للعاملين واستخدام الترقية البطيئة والبحث عن مجالات المشاركة في العمل بين المدير والعاملين معه وتطوير شعور الولاء والانتماء للأفراد للمؤسسة، ولعل سبب نجاح هذا النموذج الفعال وتفوقه هو تمسكه بموضوع القيم التي تقوم عليها فلسفة المنظمة أكثر من الاهتمام بمسألة السوق والأرباح"¹.

لقد إعتبر أوتشي أن سر نجاح لمنظمات يعود إلى القرارات التي تجعل الجميع منضبطا وظيفيا وتؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية.

4.2. نظرية دوجلاس ماكريجور

مهدت كتابات كل من إلتون مايو وشستر برنارد الطريق لدخول المختصين في العلوم الاجتماعية والسلوكية مجال الإدارة، حيث ركزت الكتابات على العلاقات الإنسانية والحوافز المعنوية ونمط الاتصالات باعتبارها المحددات الرئيسية للإنتاجية، وقد كانت تلك الأهمية في سياق العصر

¹ - مُجد مهدي تقيّة، المرجع السابق، ص66.

الذي جاءت فيه، حيث تغيرت أحوال العاملين اقتصاديا وثقافيا للأفضل بالمقارنة مع أوضاعهم في السابق.

وفي تلك الظروف ظهرت نظريات تتحدث عن الافتراضات السلبية للمديرين حول الإنسان العامل وأهمية استبدالها بافتراضات إيجابية، كون السلبية منها تعد إساءة للعاملين وعاملا معيقا للإنتاج، وقد حدد دوجلاس ماكريجور نمطين للافتراضات السائدة حول الإنسان العامل، أحدهما افتراضات سلبية رمز إليها ب(X) وأخرى إيجابية رمز إليها ب (y).¹

4.2.أ. نظرية (x)

تتلور نظرة المدير الملتزم بالفكر التنظيمي التقليدي في شأن العنصر البشري في مجموعة فروض هذه النظرية، وهي تفترض أن :

- الإنسان العادي كسول بطبعه لا يجب أن يعمل.
- لا بد من إخضاعه للرقابة وتهديده بالعقاب حتى يجبر على العمل دون تراخي وتكاسل، أي دون تسيب.
- يتلقى الإرشاد تفصيلا ممن يقوده في العمل متجنباً تحمل المسؤولية، وجل ما يطمح له هو الأمان في الوظيفة.
- يعمل الإنسان من أجل إشباع رغباته الاقتصادية ومن ثم يكون الأجر والحوافز المالية الأساس في تحفيزه على العمل.

4.2.ب. نظرية (y)

وهي البديل الذي طرحه ماك قريقر ويعبر عن نموذج القائد الإداري المتوجه بفكر العلاقات الإنسانية وهي تفترض أن:

الإنسان لا يكره العمل وله قدرة ورغبة في العمل.

¹-مُحَمَّد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص ص85-86.

إن الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب ليستا الوسيلتين الوحيدتين للتأثير على السلوك التنظيمي، بل أن الإنسان يعتمد على الرقابة الذاتية ويجتهد في تحقيق ما يقتنع به من أهداف دون حاجة لوجود الرقيب الخارجي.

يسعى الإنسان إلى تحقيق حاجات متعددة من خلال العمل، ومنها حاجاته النفسية والاجتماعية والرغبة في تأكيد الذات حسب نظرية سلم الحاجات لماسلو.

يتوقف سلوك الإنسان تجاه العمل على عوامل متعددة قد تحفزه على الأداء والإقبال على العمل حين يستشعره مصدرا للرضا، وقد يؤديه متطوعا غير منتظر لمكافأة، كما قد تنفره تلك العوامل من العمل.¹

3. المرحلة الثالثة:

أخذت النظريات الإدارية في مرحلة الستينات من القرن العشرين عنوان النظريات الموقفية، ويعتبر هيربرت سايمون أبرز قادتها، وتتلخص فكرتها الأساسية وعلى خلاف ما يراه أنصار المدرسة الكلاسيكية في الإدارة، بأنه ليس هناك تنظيما مثاليا أو نظرية إدارية تتناسب مع جميع الظروف، وأن هناك عدة عوامل وظروف تؤثر على العمل وتقتضي التكيف معه.

فالتنظيم الإداري لتنظيم ما يتوقف على مجموعة من العوامل والمحددات، منها طبيعة المهمة وطبيعة وكفاءة العاملين، ونمط شخصية المدير ونقاط القوة والضعف عنده، وطبيعة الظروف التي يعمل فيها التنظيم ومدى وضوحها، وإمكانية التنبؤ بالتغيرات المستقبلية فيها، وبالتالي فإن الواقع أثبت أنه لا توجد الطريقة المثلى للعمل وإنما توجد الطريقة المناسبة لكل بيئة عمل.

وحسب سايمون فإن القيادة الناجحة هي التي تعرف جيدا الوضعية التي تتطلب اتخاذ القرار الذي يلاءم كل موقف، ذلك أنه لا توجد طريقة مثلى واحدة يمكن إتباعها في جميع المواقف كون العقلانية أمر غير واقعي.²

¹ -علي السلمي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2004، ص ص، 82-83.

² محمد قاسم القريوتي، ص ص 87-88.

خلاصة:

من خلال ما سبق يتبين أن نظريات التنظيم الحديثة اعتمدت على أعمال المفكرين الأوائل من أنصار المدرسة الكلاسيكية، الذين حاولوا الوصول إلى مبادئ علمية عالمية صالحة للتطبيق في جميع الظروف سعياً للوصول إلى تنظيمات عقلانية آلية وبمبسطة، وقد إعتمدوا في ذلك على التجارب العلمية من ناحية وعلى التجريد النظري من ناحية أخرى.

وبناءً عليه، فإن تلك النظريات إعتبرت الإنسان كسولا لا يجب العمل، لذا ينبغي التحكم فيه بشكل تسلطي للسيطرة عليه، كما أن الدافع المادي هو الوحيد الذي يحركه للعمل وإنعدامه يؤدي للتهاون - أي التسيب -، وقد إستبعدت تأثير القوى البشرية في التنظيم وإعتبرتهم من الأدوات المنفذة للخطط وفق القواعد والنظم دون أن يكون لإرادتها الذاتية دور.

فالإنسان في التنظيم التقليدي آلة تنفذ ما يصدر إليها من تعليمات، ولذلك لا تتوقع النظرية التقليدية أشكال السلوك التنظيمي غير الرشيدة والتي يمكن إدراج التسيب الإداري ضمنها، فمادام العامل حسب هذه المدرسة آلة يمكن التحكم في تصرفاته فلا مجال للحديث عن تسيبه.

وإن كان النموذج التقليدي ركز على الخصائص الفيزيولوجية للإنسان وما يتمتع به من قدرات جسمانية وعضلية كمؤثر في السلوك التنظيمي، فمع مرور الوقت تم الإبتعاد عن تلك المبادئ نحو إدارة أكثر إنسانية إعتبرت أن الخصائص النفسية والاجتماعية والثقافية للموارد البشرية أهم مصدر للتأثير في تشكيل السلوك الإنساني ومن ثم السلوك التنظيمي.

ولقد تم إثبات أن التفاهم المتبادل بين العمال ومؤسساتهم يلعب دوراً كبيراً في دفع هؤلاء إلى القيام بواجباتهم والتفاني في خدمة المؤسسة التي ينتمون إليها، أو دفعهم للتراخي في العمل واللامبالاة - أي التسيب - ما دامت ظروف العمل غير ملائمة والمجهودات المبذولة غير مجدية.

وإن كان بعض المفكرين إعتبر أن سلوك الناس تسيطر عليه الحاجات المادية، في حين أكد البعض الآخر على سيطرة الحاجات الاجتماعية والنفسية، فهناك من إعتبر أن سلوك الأفراد يختلف من بيئة لأخرى والمواقف التي يتعرضون لها في كل بيئة هي التي تفرز سلوكاً معيناً.

الفصل الرابع: المؤسسة العمومية

تمهيد

1. مفهوم المؤسسة العمومية

1.1. تعريف المؤسسة العمومية

2.1. خصائص المؤسسات العمومية

3.1. المميزات

4.1. النظام القانوني للمؤسسات العمومية

5.1. أنواع المؤسسات العمومية

2. المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري

1.2. تعريف المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري

الإدارية

2.2. عناصر المؤسسة العمومية الإدارية:

3.2. خصائص المؤسسة الإدارية العمومية

4.2. النظام القانوني للمؤسسة العمومية الإدارية

5.2. كيفية تسييرها

خلاصة

تمهيد:

يعتبر موضوع المؤسسة العمومية الإدارية في القانون الإداري من المواضيع العامة المعقدة والدقيقة والتي أثير حولها النقاش ، فقدت بدأت فكرة المؤسسة العمومية تتطور منذ القرن التاسع عشر وحتى منتصف القرن، ذلك أنه يشوب مفهوم المؤسسة العمومية بعض الغموض والذي بدأ ينجلي بظهور مجموعة من الدراسات حول هذا الموضوع .

ولقد نشأت المؤسسة العمومية وتطورت لترشيد دور ووظيفة الدولة في القيام بوظائفها الاقتصادية والاجتماعية بصورة أكثر فعالية وإنتاجية في إنتاج وتقديم السلع والخدمات اللازمة للمجتمع عن طريق منحها الاستقلال المالي والإداري والتشخيص القانوني وحرية التصرف والتخصص.

1. مفهوم المؤسسة العمومية:

تعتبر المؤسسة العمومية الطريقة المرنة لإدارة أشخاص القانون العام نظرا لتمتعها بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وما توفره من إمكانيات تطبيق نوع من الإدارة يتلاءم مع طبيعة كل مرفق على حدة مما يضمن سير هذه المرافق ويزيد من قدرتها الإنتاجية، فالمؤسسة العمومية تأخذ بها جميع دول العالم سواء أكانت غربية أم شرقية مهما كانت متقدمة اقتصاديا أو سائرة في طريق النمو، فهي ظاهرة إدارية أساسية لاغنى عنها لتنظيم الإدارة العامة في الدولة.

1.1. تعريف المؤسسة العمومية:

1.1.1. أ. المعنى اللغوي:

يقصد بالمؤسسة لغة: جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية علمية أو خيرية أو اقتصادية، فيقال مؤسسة، مؤسسة صناعية¹. أما كلمة عمومية فهي من فعل عم، عموما، يقال عم المطر الأرض أي شملها، وعم القوم بالعطية أي شملهم. وعمم ضد خصص، والعام خلاف الخاص، يقال جاء القوم عامة أي جميعا. والعمم - الكثرة - الاجتماع، اسم جمع للعامة².

1.1.1. ب. المعنى الاصطلاحي:

تعرف المؤسسة العمومية بأنها: مرفق عام منح الشخصية المعنوية³. وتعرف بأنها: عبارة عن شخص مختص من أشخاص القانون يتولى إدارة مرفق عام بقدر معين من الاستقلال⁴.

¹ - المنجد في اللغة العربية، دار الشرق، الطبعة 31، بيروت، 1991، ص 10

² - المنجد في اللغة العربية، نفس المرجع، ص 528

³ - علي خطار الشنطاوي، نظرية المؤسسات العامة وتطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط1، ص11.

⁴ - حسن الصغير، دروس المالية العامة والمحاسبة، دار المحمدية العامة، ط2، الجزائر، سنة 2001، ص129.

وتعرف بأنها: عبارة عن إدارة عامة تتمتع بشخصية معنوية مستقلة وتتولى إدارة مرفق عام أو عدة مرافق عامة متخصصة ضمن حدود إقليمية معينة.¹

وتعرف بأنها: أشخاص عامة تتمتع بالشخصية المعنوية، تنشئها الدولة لإدارة مرفق عام وبمنحها القانون قدرا كبيرا من الاستقلال المالي والإداري وهي صورة من صور اللامركزية المرفقية.²

وتعرف بأنها: مؤسسات تعود ملكيتها إلى الدولة، رأس مالها مملوك لمجموعة عمومية متمثلة في الدولة أو الجماعات المحلية، تتمتع بشخصية اعتبارية ولها ميزانية مستقلة وتهدف إلى تحقيق المصلحة العامة والمساهمة في الخطة الوطنية.³

وتعرف بأنها: كل مؤسسة يمكن للسلطة العامة أن تمارس عليها تأثيرا في الملكية أو المساهمة المالية أو القواعد المسيرة لها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.⁴

وتعرف بأنها: شخص من أشخاص القانون العام يتولى إدارة مرفق عام ضمن نظام قانوني خاص بمنحها شيئا من الاستقلال المالي والإداري عن السلطة الإدارية بصورة تكفي لتحقيق الأهداف التي أنشأ المرفق العام من أجلها.⁵

وتعرف بأنها: شخصية معنوية الهدف من إنشائها هو التسيير المستقل لمرافق عمومية تابعة للدولة أو الجماعات المحلية.⁶

وتعرف بأنها: مرفق عام متخصص قانونا.⁷

¹ - عدنان عمرو، القانون الإداري، نشأة المعارف، ط2، الاسكندرية، 2004، ص 129.

² - خالد خليل الظاهر، القانون الإداري (دراسة مقارنة)، الكتاب الثاني، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1997، ص64

³ - نوال ابراهيم، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العامة الخدمية. مذكرة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005-2006، ص53

⁴ - fredric.parrat .gouvernement d entreprise maximan, paris, 1999 ,p17

⁵ - ممدوح الحرارة، القانون الإداري (مبادئ القانون الإداري، التنظيم الإداري، الضبط الإداري، المرفق العام)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2012، ص318.

⁶ - ناصر لباد، الوجيز في القانون الإداري، دار المجد للنشر والتوزيع، ط4، الجزائر، 2010، ص213.

⁷ - محمد الصغير بعلي، القانون الإداري (التنظيم الإداري، النشاط الإداري)، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص307

وتعرف بأنها: منظمة إدارية عامة تتمتع بالشخصية القانونية والمعنوية والاستقلال المالي و الإداري، وترتبط بالسلطات المركزية المختصة بعلاقة التبعية، والخضوع للرقابة الإدارية والوصاية، وهي تدار وتسير بالأسلوب الإداري الأمر لتحقيق أهداف محددة في نظامها القانوني.¹

وتعرف بأنها: شخص متخصص من أشخاص القانون العام.²

وتعرف بأنها: شخص معنوي من القانون العام يسير مرفق عمومي متخصص، مستقل عن الدولة والجماعات المحلية ولكنه مربوط بهما.³

وتعرف بأنها: شخص اعتباري إداري من النموذج التأسيسي، الهدف من إحداثها تأمين التسيير المستقل لمرفق الدولة أو الولاية أو البلدية أو لشخص آخر في النموذج التجميعي.⁴

2.1. خصائص المؤسسات العمومية:

تتميز المؤسسات العمومية بجملة من الخصائص الذاتية التي تساهم في تحديد ماهيتها وتميزها عن غيرها من الهيئات والمنظمات ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:

1.2.1. أ. المنظمة العامة :

المؤسسة العامة هي عبارة عن منظمة إدارية عامة أو مرفق عام وفقا للمعيار الراجع في تمييز وتحديد المنظمات الإدارية والمرافق العامة وتفريقها عن المنظمات الخاصة. والمنظمات العامة هي الوحدات أو المشروعات أو المنظمات أو الهيئات الإدارية التي تديرها الدولة بنفسها أو تحت إشرافها في نطاق القانون العام للقيام بأعمال وأنشطة عامة اقتصادية أو اجتماعية أو إدارية لتحقيق أهداف عامة من أجل إشباع الحاجات العامة المادية والمعنوية.⁵

¹-عمار عوايدي، القانون الاداري، النظام الاداري، الجزء الاول ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ط5 ، الجزائر 2008. ص 305 ، 306.

²-هيام مروة ، القانون الاداري الخاص ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2002 ، ص 62 .

³-pierre , LOURENT pierFrier, precis de droit adminstratif, edition Montchrestien, E,J,A,paris, 2001,p190.

⁴- احمد محبو ،محاضرات في المؤسسات الإدارية ، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3 ، الجزائر، 1979 ، ص443.

⁵-عمار عوايدي، القانون الإداري ، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، الجزائر، 2005، ص 309

1.2.ب. الشخصية المعنوية :

تعتبر المؤسسة العامة شخص معنوي من أشخاص القانون العام يستقل عن الدولة أو الهيئة المحلية التي أنشأه، ويتولد على تمتع المؤسسات العامة بالشخصية المعنوية العديد من النتائج وهي :

تحقق لها قدرا من الاستقلال الذي يساعدها على تحقيق أهدافها فتكون لها ذمة مالية مستقلة عن مالية الدولة بحيث يستقل بإيرادات ونفقات فيكون له الحق في الهيئات والوصايا ويوافق عليه ويرفع عليه الدعاوي، ويكون له حق التقاضي والتعاقد ويتحمل وحده المسؤولية عن أفعاله.¹

1.2.ج. التخصص والاستقلال المالي:

إن المؤسسات العمومية أنشئت من أجل إدارة وتسيير مرفق عام فهي بذلك مقيدة بعدم الخروج عن الغرض الذي أنشأت من أجله فهي متخصصة في إنجاز وتحقيق أعمال وأهداف محددة، أما المقصود بالاستقلال المالي فهو استقلالية ذمتها المالية باعتبارها تحوز وتمتع بالشخصية المعنوية العامة، وتمتعها بحرية التصرف المالي وحرية تحديد إيراداتها المالية الخاصة بها، وحرية الإنفاق وتنظيم ميزانيتها الخاصة بها في حدود ما يسمح به القانون.²

1.2.د. الخضوع للتبعية ونظام الرقابة والوصاية :

بالرغم من تمتع المؤسسات العمومية بالاستقلالية إلا أنها تبقى مرتبطة بالسلطات المركزية عن طريق الوصايا الإدارية فمن حق السلطة المركزية أن تمارس عليها نوعا من الرقابة والإشراف في حدود القوانين وأهداف التبعية الوصائية على المؤسسات العمومية هي ذاتها أهداف فكرة الوصاية الإدارية في علم الإدارة في القانون الإداري.³

¹- زكريا المصري، أسس لإدارة العامة، دار شتان للنشر والبرمجيات، دار الكتب القانونية، 2007، ص 937

²- عمار عوابد ي. مرجع سابق، ص 306.

³- الميثاق الوطني الصادرة، 1986، ص ص 107-110.

وفي الجزائر أوكلت مهمة الاشراف والوصايا لإحدى الوزارات سميت بالوزارة الوصية وقد حصرت مهمتها في مجال توجيه الأنشطة وحتى الوصايا على الأشخاص حيث لها الحق في تعيينهم أو تنحيتهم أو إصدار القرارات والتصديق عليها والحق في إلغائها.¹

3.1. المميزات :

تتميز المؤسسة العمومية بجملة من المميزات والتي هي على النحو التالي :

- الخضوع للسلطة الرئاسية وحتى تأخذ صفة العمومية يجب أن تكون تحت رقابة السلطة العامة.
- يتم تمويلها عن طريق ميزانية معينة أو مقتطعة وليس من خلال تبادل تجاري.
- انتظام سيرها وعدم توقفه لأهمية الخدمات المقدمة.
- تعمل على تحقيق أهداف الدولة التي تسعى إلى تحقيقها.²
- كبر حجمها نظرا للدور المهم الذي تقوم به والعدد الكبير من المستفيدين من خدماتها ولا تحظى خدماتها بمنافسة حقيقية من جانب المؤسسات الأخرى لانخفاض ربحية نشاطاتها.
- غالبا لا تهدف إلى الربح فهدفها هو النفع العام وتقوم بتقديم خدماتها بمساهمة هامشية في التكلفة من طرف المستفيد.

كذلك أسلوب التسيير يميزها عن باقي المؤسسات الأخرى يسمى بأسلوب الإدارة العمومية حيث ظهرت هذه الأخيرة بظهور الدولة. و قيامها بالمهام المسندة إليها.³

4.1. النظام القانوني للمؤسسات العمومية:

إن تطور دور الدولة وتعدد المرافق العمومية وتنوعها حسب المجال فرضت بالضرورة تنوع طبيعة القانون والنظام الذي تخضع له، سواء من حيث الإنشاء أو التنظيم أو النظام القانوني الذي يخضع له

¹ - محمد أمين ابو سامح، محاضرات في المؤسسات العمومية، أقيمت على طلبة الماجستير، فرع الدولة والمؤسسات العمومية بن عكنون، الجزائر، 2006-2007، ص5.

² - mouhamedesdeg, management dentreprises publique, alger, 1999, p19.

³ - محمد حافظ الحجازي، المنظمات العامة، دار طيبة للنشر والتوزيع، مصر، 2002، ص31.

كل نوع من أنواع المؤسسات حسب نوع الخدمات العمومية والمرافق الذي تسييره فلكل خصوصيته ومميزاته.

5.1. أنواع المؤسسات العمومية :

يمكن تصنيف أنواع المؤسسات العمومية وفقا للتقسيم المكرس في المادة 02 من المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 02 ذو الحجة 1436 الموافق ل 16 سبتمبر 2015 المتعلق بالصفقات العمومية ومكرس أيضا بموجب المادة 02 من الامر 03/06 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق ل 15 يوليو سنة 2006 المتعلق بالقانون الأساسي للوظيفة العمومية إلى أربعة أصناف هي :

5.1.أ. المؤسسة العمومية الادارية (ذات الطابع الاداري) :

المؤسسة العمومية الادارية هي التي تمارس نشاطا طبيعته إدارية محضه تتخذها الدولة والمجموعة المحلية (الإقليمية) كوسيلة لإدارة بعض مرافقها الإدارية من خلال إعطائها الشخصية المعنوية وتخضع للقانون العام.¹

5.1.ب. المؤسسة الاقتصادية والتجارية :

المؤسسة الاقتصادية والتجارية هي المؤسسات التي تتخذ موضوعا لها نشاطا تجاريا أو صناعيا مماثلا لنشاط الأفراد، وهو نشاط يستهدف النفع العام لمنع الاحتكار والمغاللات في الأسعار وتحقيق ما يسمى بالأمن الغذائي أو الاقتصادي، وقد وضع القانون الإداري في القضاء الإداري معيارا مركبا أو مختلطا لتحديد المؤسسات العامة الاقتصادية، ويميزها عن المؤسسات الإدارية والمؤسسات الخاصة في ذات الوقت.²

¹- ناصر لباد. مرجع سابق، ص7.

²- بغداد كمال، النظام القانوني للمؤسسة العمومية المهنية في الجزائر، مذكرة ماجستير، فرع قانون المؤسسة كلية الحقوق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2011-2012، ص 21

5.1. ج. المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي :

من خلال البرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتكنولوجي صدر مباشرة المرسوم التنفيذي رقم 256/99 المؤرخ في 16 نوفمبر 1999 مبينا كيفية إنشاء مؤسسات ذات طابع علمي وتكنولوجي وتنظيمها وتسييرها، ولقد نص القانون 11/28 على خضوع هذا النوع من المؤسسات لنظام الرقابة المالية البعدية كخطوة تميزها عن غيرها من المؤسسات العمومية، وهذا بهدف بعث نوع من المرونة على نشاط العلمي ولقد أصدر المرسوم التنفيذي 86/11 المؤرخ في 24 نوفمبر 2011 الذي يحدد قانونها الأساسي والذي اعترف في المادة 03 منه بتمتعها بالشخصية الاعتبارية وألغى بذلك المرسوم 56/99 و 258./99

5.1. د. المؤسسة ذات الطابع العلمي والمهني :

لقد ورد تعريفها في المادة 32 في القانون 99-05 المؤرخ في 4 افريل 1999 بالصيغة التالية " المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني هو مؤسسة وطنية للتعليم تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي"، وتبين المادة 38 من القانون المذكور أشكالها التي هي الجامعة المراكز الجامعية والمعاهد وصدر بتاريخ 24 نوفمبر 2011 مرسوم تنفيذي تحت رقم 11-297 يتعلق بالقواعد التي تخص تسيير المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، حيث نصت المادة الثالثة منه على أنه يلزم إجراء المراقبة البعدية للمؤسسات.

2. المؤسسة العمومية ذات الطابع الاداري :

تعتبر المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري نمط من الأنماط الإدارية المكونة للنظام الإداري، فهي هيئات خاضعة للقانون الإداري من حيث تسييرها وإلى القانون المالي من حيث تمويلها وتتمتع بمقومات ومرتكزات النظام الإداري اللامركزي، حيث يتجسد فيها أسلوب اللامركزية الإدارية والهدف من انشاء هذه المؤسسات هو تقديم الخدمات المختلفة واللازمة للمجتمع، وتتمتع بالاستقلال المالي والإداري حتى تتمكن من أداء وظائفها التي أنشئت من أجلها

1.2. تعريف المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري الإدارية

تعرف المؤسسة العمومية الإدارية بأنها مؤسسة عمومية مملوكة للدولة تدار بالأسلوب اللامركزية لتحقيق أهداف محددة. وتعرف بأنها مؤسسة إدارية عمومية تتمتع بالشخصية القانونية المعنوية وكذلك بالاستقلال المالي والإداري وترتبط بالسلطات الإدارية الوصائية، وهي تدار بالأسلوب اللامركزي لتحقيق أهداف محددة في نظامها القانوني¹.

وتعرف بأنها شخص معنوي من أشخاص القانون العام ذات اختصاص معين هو تسيير مرفق عام وهي تمثل اللامركزية المرفقية².

وتعرف بأنها: كل مصلحة عمومية إدارية تمنح قسطا من الاستقلال في إدارة شؤونها وذلك عن طريق تمتعها بالشخصية المعنوية التي تستقل بوسائلها الإدارية وبذمتها المالية وتتخصص في إدارة مرفق عام.

أو هي كل هيئة عامة تنشئها الدولة وتمنحها الشخصية المعنوية المستقلة وتترك لها مهمة إدارة وتسيير مرفق عام على مبدأ التخصص فيه³.

وتعرف بأنها: منظمة إدارية عامة تتمتع بالشخصية القانونية وبالاستقلال المالي والإداري ترتبط بالسلطات الإدارية المركزية المختصة بعلاقة التبعية والخضوع للرقابة الإدارية والوصائية، وهي تدار بالأسلوب الإداري اللامركزي لتحقيق أهداف محددة في نظامها القانوني⁴.

وتعرف بأنها: هي المبادئ المقررة التي لا يمكن إنشاؤها إلا بقانون، فالقانون وحده من يقرر أحداث المؤسسة، وبعبارة أخرى الشخصية المعنوية في القانون العام إذ تنشأ المؤسسة الإدارية بإحدى الطريقتين:

- إنشاء مرفق عام والاعتراف له بشخصية معنوية مستقلة.

¹-بغداد كمال، النظام القانوني للمؤسسة العمومية المهنية في الجزائر، مذكرة ماجستير، فرع قانون المؤسسة كلية الحقوق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2011-2012، ص 21

²-Didier Truchet , Droit administrative,4eme edition aout 2011 , presse universitaires de france, p97

³- طعيمة الجرف، القانون الإداري مقارنة في تنظيم ونشاط الإدارة العامة، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة، ص 263

⁴-عمار عوايدي، مرجع سابق، ص 307.

- منح الدولة الشخصية المعنوية لمرفق موجود فعلا، وبذلك يتحول المرفق إلى مؤسسة عامة.

إن إنشاء المؤسسة العمومية الإدارية من قبل المشرع الجزائري يجوز أن يكون ضمنيا ينتج من ضمن المرفق العام الذي أقره القانون، ورغم تمتع المؤسسة العمومية الإدارية بالشخصية المعنوية المستقلة إلا أن هذا الاستقلال ليس بالتام لأنها تخضع لرقابة إدارية يعبر عنها بالوصاية الإدارية سواء في الإدارة المركزية أو المجالس المحلية، وذلك لمنع المؤسسة العمومية الإدارية من تجاوز حدود اختصاصها، والاعتداء على المرافق والمؤسسات الأخرى خصوصا تلك التي تمارس نشاطا مشابها.¹

وتعرف بأنها: مرفق عام متخصص بمزاولة نشاط معين تديره منظمة عامة تتمتع بالشخصية المعنوية.²
وتعرف بأنها: شخص معنوي الهدف من إنشائها هو التسيير المستقل لمرفق عمومية تابعة للدولة أو الجماعات المحلية.³

2.2. عناصر المؤسسة العمومية الادارية:

للمؤسسة العمومية الإدارية مجموعة من العناصر التي تتركز وتقوم عليها هذه العناصر هي التي تميزها عن باقي المؤسسات العمومية والتي نوجزها في ما يلي :

2.2.أ. الشخصية المعنوية :

المؤسسة العمومية الإدارية تعتبر مرفقا عاما إلا أنها تتمتع بالشخصية المعنوية ويترتب على ذلك النتائج التالية:

- تنشأ المؤسسة العمومية الإدارية استنادا إلى قانون يصدره المشرع لذلك .
- بما أن المؤسسة العمومية الإدارية تتمتع بالشخصية المعنوية فإنها تستقل تبعا لذلك عن السلطة الإدارية التي تتبعها، فتكون لها ذمة مالية مستقلة لا تختلط إيراداتها ومصروفاتها وديونها

¹- فريجة حسين، شرح القانون الإداري دراسة مقارنة، ديون المطبوعات، الجزائر، 2009، ص ص 205-206

²- عصام الدين، القضاء الإداري ورقابته لأعمال الإدارة، دراسة مقارنة، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان، ط1، 2010، ص 137.

³- ناصر لباد، مرجع سابق، ص 215.

بإيرادات ومصروفات وديون الشخص الإداري الذي تتبعه فإذا زادت إيراداتها عن مصروفاتها يبقى الفائض احتياطاً لها ويضم إلى أموال الشخص الإداري الذي تتبعه ويكون لها حق قبول الهدايا والوصايا كما يعتبر موظفوها مستقلين عن غيرهم من موظفي الدولة، ويجوز أن توضع لهم أنظمة خاصة لهم تختلف عن الأنظمة المتبعة بالنسبة لبقية موظفي الدولة.

2.2. ب. مبدأ التخصص :

إن المؤسسات العمومية الإدارية عبارة عن شكل من أشكال اللامركزية الإدارية، وإذا كانت اللامركزية تظهر في صورة اللامركزية الإقليمية فإنها قد تظهر هنا في صورة اللامركزية المرفقية أو المصلحية، كما أنها تمتاز عن اللامركزية الإقليمية بأن المؤسسة العمومية الإدارية تنشأ لتحقيق أغراض محددة بالذات، أي تحقيق نوع معين من الخدمات لا تتعداه وتحدد أهليتها بالعرض الذي أنشئت من أجله، وبالتالي تخضع لمبدأ التخصص¹.

وهذا يعني أن نشاط المؤسسة العمومية الإدارية ينحصر في نطاق المرفق العام الذي أنشئت لإدارته والسهر عليه، ولا تجوز لها استعمال الأموال لغاية أخرى غير أهداف المرفق العام.

2.2. ج. خضوع المؤسسة العمومية الإدارية للقواعد العامة :

تخضع المؤسسة العمومية الإدارية لنفس المعايير و القواعد التي تحكم المرافق العامة ذلك أنها أسلوب من أساليب إدارة المرفق العام، ولهذا فإنها تخضع لمبدأ دوام سيرورتها ومبدأ المساواة و مبدأ قابلية قواعد تنظيمها، وسبب ذلك يعود إلى أن المؤسسة العمومية الإدارية تهدف إلى تحقيق النفع العام.

¹ -هاني علي الطهراوي، القانون الإداري، ماهية القانون الإداري، التنظيم الإداري النشاط الإداري، دار الثقافة للنشر و التوزيع لبنان، 2006، ص ص 277- 278

2.2.2. د. خضوع المؤسسة العمومية الإدارية لرقابة السلطة المركزية:

تخضع المؤسسة العمومية الإدارية لرقابة السلطة المركزية، بالرغم من تمتعها بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، إلا أن هذه الرقابة تخضع لمبدأ الوصاية الإدارية التي يقرها النظام اللامركزي الذي يختلف عن السلطة الرئاسية في ظل النظام المركزي¹

2.3. خصائص المؤسسة الإدارية العمومية:

تتميز المؤسسة الإدارية العمومية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن باقي المؤسسات العمومية ونذكر منها :

- تنشئها الدولة وتعود ملكيتها لها.
- تخصص لتحقيق الأهداف العامة والتنمية الوطنية .
- تخضع للرقابة الإدارية.
- تتمتع بالشخصية المعنوية.
- تحصل على إعانات التسيير من الدولة عن طريق ميزانية خاصة.

2.4.2. النظام القانوني للمؤسسة العمومية الإدارية

2.4.2.أ. الخضوع لقواعد القانون العام :

المؤسسة العمومية الإدارية شخص معنوي من أشخاص القانون العام تتمتع بإمتميازات وصلاحيات السلطة العامة، تأسيسها يكون من طرف السلطة العامة يطبق عليها القانون الإداري وهذا يعني وجود قرار إداري والعقد يكون إداريا والمسؤولية عامة.

2.4.2.ب. الخضوع للقضاء الإداري:

تخضع المؤسسة الإدارية العمومية للقاضي الإداري الذي يطبق قواعد القانون الإداري.

¹ - هاني علي الطهراوي، مرجع سابق، ص ص 279-280

5.2. كيفية تسييرها :

تسير المؤسسة العمومية الادارية وفق المادة 43 من القانون 88-01 وهي التي تحدد قواعد تنظيمها وتسييرها المكيفة مع طبيعتها ورضها التخصصي ونوعها، وذلك عن طريق قوانينها الأساسية المحددة عن طريق التنظيم.

خلاصة:

بإستقراء تفاصيل ما أوردناه في هذا الفصل نجد أن التطرق لماهية المؤسسة العمومية الإدارية يجعل الدارس يواجه لبسا وصعوبة في ظل غياب تعاريف دقيقة لهذه الأخيرة، لذلك تطرقنا في البداية إلى تعريف المؤسسة العمومية لغة، حيث يقصد بها جمعية أو معهدا، أما كلمة عمومية فتعني مجموعة أو جماعة ثم تطرقنا إلى مجموعة من التعاريف لمجموعة من لباحثين في علم الإدارة باختلاف توجهاتهم، ونستطيع القول إن التعاريف أجمعت على أن المؤسسة العمومية هي منظمة تنشئها الدولة لإدارة نشاط متخصص بالأسلوب اللامركزي، ثم تطرقنا إلى أهم خصائص المؤسسة العمومية حيث تعتبر بأنها منظمة عامة لها شخصية معنوية تتميز بالاستقلال المالي والتخصص تخضع للتبعية الوصائية.

كما تطرقنا إلى أنواع المؤسسة العمومية، حيث أنها تتكون من مؤسسات عمومية ذات طابع إداري، مؤسسات عمومية ذات طابع اقتصادي، مؤسسات عمومية ذات طابع علمي تكنولوجي ومؤسسات عمومية ذات طابع علمي ومهني وأخيرا تطرقنا إلى ماهية المؤسسات العمومية الإدارية من خلال تقديم مجموعة تعاريف وأهم الأركان التي تقوم عليها هاته الأخيرة وأهم خصائصها ومميزاتها.

الفصل الخامس: الإجراءات الميدانية للدراسة

تمهيد

1. التعريف بميدان الدراسة
- 2- الدراسة الاستطلاعية
- 3- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
- 4- خصائص عينة الدراسة
- 5- الأساليب الإحصائية المستعملة

خلاصة

تهييد:

إن أهمية أي دراسة ودقتها تتعدى الجانب النظري المنطلق منه، وتتطلب دعماً ميدانياً من أجل التحقق من فرضيات الموضوع، ما يتطلب من الباحث توخي الحذر و الدقة في اختيار المنهج العلمي المناسب لموضوع الدراسة، وكذا الأدوات المناسبة لجمع المعلومات بالإضافة إلى الوسائل الإحصائية وتوظيفها من أجل المساهمة في تسليط الضوء على إشكالية الظاهرة المدروسة فيتقدم البحث العلمي بصفة عامة.

وعليه فإننا في هذا الفصل سنتناول أهم الإجراءات الميدانية المتبعة لهذه الدراسة في جانبها التطبيقي و ذلك من خلال تقديم وصف لميدان الدراسة وأهم الإجراءات المتبعة في الدراسة الاستطلاعية، كما سن تناول الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة، ووصف عينة الدراسة وأهم الأساليب الاحصائية المتبعة في الدراسة.

1. التعريف بميدان الدراسة

1.1. تعريف المؤسسة:

تعتبر بلدية حاسي بجبح من أقدم بلديات ولاية الجلفة، فقد أنشئت في شهر فيفري من عام 1958 كما تعتبر من أهم بلديات الولاية من حيث عدد السكان، ومن حيث موقعها فهي تقع على بعد 250 كلم من العاصمة جنوبا، و50 كلم من مقر الولاية شمالا، وتربع على مساحة قدرها 763 كلم² كبلدية تابعة لولاية التيطري (المدينة سابقا) بمرسوم فرنسي إبان الاستعمار، وضممتها بلدية الجلفة بعدما أصبحت ولاية هذه الأخيرة عام 1974 بمقتضى القسيم الإداري (المرسوم رقم 74-140 المؤرخ في 12/07/1974).

يقطنها 87737 نسمة وهذا إحصاء عام 2008، حيث يبلغ عدد سكان الأرياف 9540 نسمة، وتتميز المنطقة بطابع سهبي فيها 60% من مجموع اليد العاملة النشطة التي تعتمد على نشاط الرعي والفلاحة أما 40% الباقية فهم يتوزعون على القطاعات الأخرى.

تحدها من الجنوب بلدية عين معبد، ومن الغرب بلدية الزعفران، ومن الشرق بلدية حاسي العش، ومن الشمال بلدية بويرة الأحداب.

ومن معالمها الحمام المعدني لالة زينب، والذي يبعد عن مقر البلدية ب8 كلم إلى الجنوب من الطريق الوطني رقم 1.

ورمز البلدية هو 17300، والرمز البريدي هو 17002.

2.1. فروع البلدية:

للبلدية سبعة فروع منتشرة عبر أحياء وقرى البلدية هي:

- فرع حي المناضلين.
- فرع حي العطري.
- فرع حي القندوز.
- فرع حي رحال.
- فرع حي بوغافية1.

- فرع حي بوعافية 2.
- فرع حاسي المرة.

3.1. لجان البلدية:

للبلدية لجان تتكون من أعضاء المجلس الشعبي البلدي وهي:

- لجنة الصحة والنظافة وحماية البيئة.
- لجنة تهيئة الإقليم والتعمير والسياحة والصناعات التقليدية.
- لجنة الري والفلاحة.
- لجنة الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية والشباب.

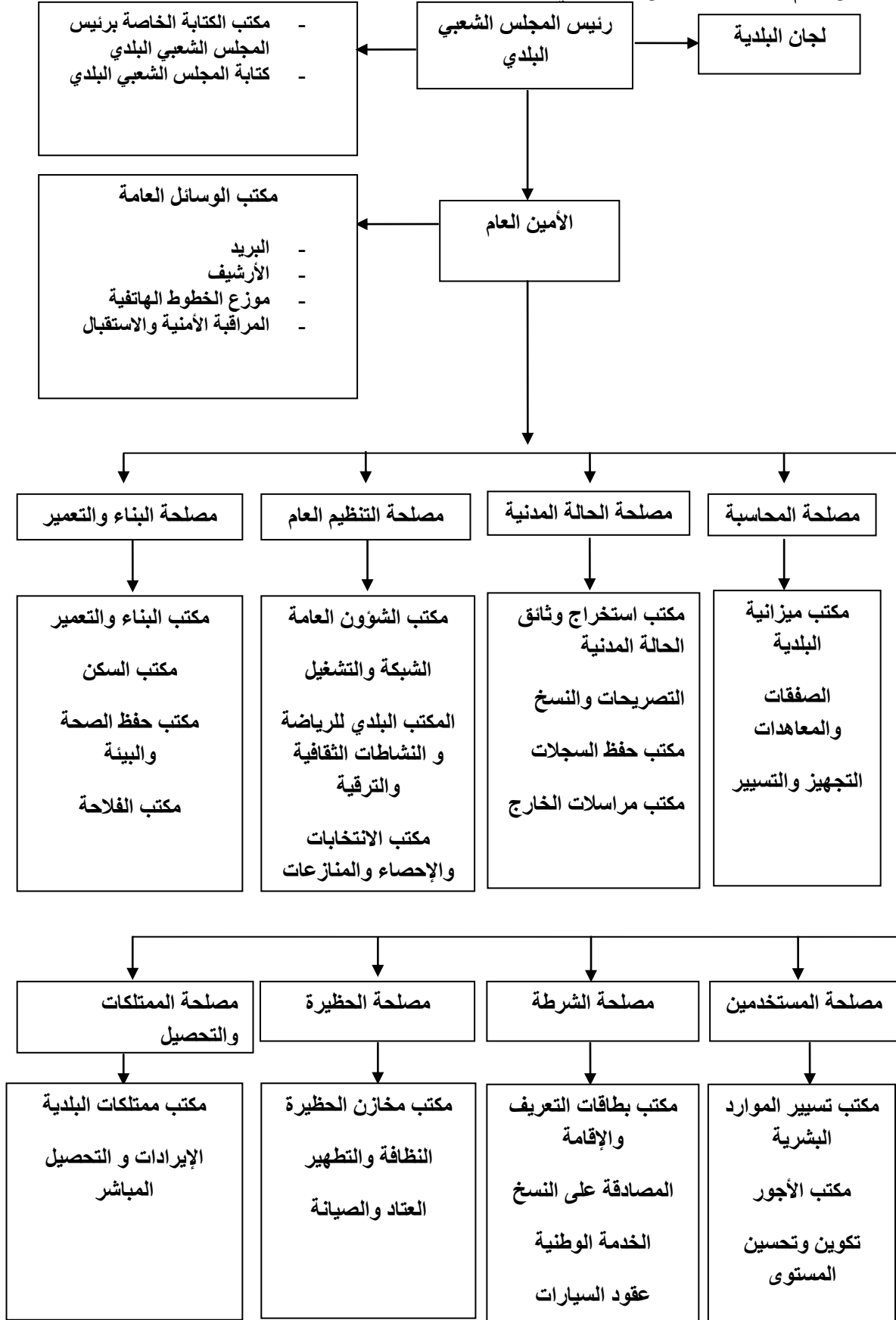
4.1. هيئات البلدية:

تتوفر البلدية على الهيئات التالية:

- هيئة مداولة المجلس الشعبي: وتتكون من مجموع أعضاء المجلس الشعبي البلدي والمقدر بـ 23 مقعد.
- الهيئة التنفيذية: وتتكون من مجموع النواب.
- هيئة الإدارة وينشطها الأمين العام للبلدية تحت وصاية رئيس المجلس الشعبي البلدي.

5.1. الهيكل التنظيمي لمؤسسة التربص:

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة البلدية من المكاتب الميمنة في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لمؤسسة البلدية¹¹ -أرشفيف البلدية

6.1. مهام مصالح المؤسسة:

- مصلحة المحاسبة: تقوم بإعداد الميزانية وإبرام الصفقات والمعاهدات، كما تقوم بتجهيز البلدية، وتحتوي على 3 مكاتب: مكتب ميزانية البلدية، مكتب الصفقات والمعاهدات، مكتب التجهيز والتسيير.
- مصلحة الحالة المدنية: تقوم بإستخراج وثائق الحالة المدنية والمصادقة على مختلف التصريحات، وتحتوي على 4 مكاتب: مكتب استخراج وثائق الحالة المدنية، مكتب التصريحات والنسخ، مكتب حفظ السجلات، مكتب مراسلات الخارج.
- مصلحة التنظيم العام: تهتم بالشؤون العامة (الشبكة العامة، التشغيل)، كما تقوم بالإهتمام بالأنشطة الثقافية والرياضية، وتعمل على تسيير الانتخابات (إحصاء الناخبين) وإحصاء عدد السكان ويحتوي على 3 مكاتب: مكتب الشؤون العامة، المكتب البلدي للرياضة والنشاطات الثقافية والترقية، ومكتب الانتخابات والإحصاء والمنازعات.
- مصلحة البناء والتعمير: تقوم باستقبال ملفات طالبي السكن ورخصة البناء والتعمير كما تعمل على حفظ الصحة والبيئة، وتحتوي على 4 مكاتب: مكتب البناء والتعمير، مكتب السكن، مكتب حفظ الصحة والبيئة، مكتب الفلاحة.
- مصلحة المستخدمين: تهتم هذه المصلحة بمتابعة حركة العمال وتسوية وضعيتهم الإدارية وتحتوي على 3 مكاتب: مكتب تسيير الموارد البشرية، مكتب الأجور، مكتب التكوين وتحسين المستوى.
- مصلحة الشرطة العامة: تقوم بإستخراج شهادات الإقامة والمصادقة على النسخ كما تقوم بإخطار الشباب بمراسلات حول الإشعار بالخدمة الوطنية، وتحتوي على 3 مكاتب: مكتب بطاقات التعريف وشهادات الإقامة، مكتب المصادقة على النسخ، مكتب الخدمة الوطنية.
- مصلحة الحظيرة: تحوي عتاد البلدية من آليات ومخازن مواد النظافة والتطهير ويحتوي على مكتب واحد وهو مكتب مخازن الحظيرة.
- مصلحة ممتلكات التحصيل: يقوم بتحرير العقود التجارية وتجديدها ومتابعتها وكذلك القيام بجميع المشتريات، جرد الأملاك العقارية والمنقولة، وبه مكتب واحد مكتب ممتلكات البلدية وإيراداتها.

2- الدراسة الاستطلاعية:

تسمح الدراسة الاستطلاعية بالتوجه بالفعل نحو بناء عناصر الإشكالية والفرضيات وسلوك السبيل الفكري المقبول والمعقول والواقعي الذي لا يخطر على بال الباحث حتى مع القراءات.¹

كما تعتبر أهم مرحلة في البحث العلمي، فبناء على التجربة الاستطلاعية وعلى ضوءها يصادف الباحث بعض الصعوبات والمظاهر التي تستوجب التفسير، وبالمراجعة النهائية لخطوات البحث سيكون الباحث مطمئنا لسلامة التنفيذ، والفرصة للتعديل ولا يتسنى له ذلك بعد التطبيق.²

فهي عملية استطلاع تبدأ على عينة صغيرة قبل القيام بالبحث بغية الكشف عن أي ظاهرة.

1.2. أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- التعرف على ميدان الدراسة من خلال استطلاع مختلف الفروع التابعة لمؤسسة البلدية لبلدية حاسي ببح.

- التعرف على بعض المسؤولين ورؤساء المصالح وطرح موضوع الدراسة وأهدافه وأهميته.
- الحصول على الموافقة من أجل إجراء الدراسة داخل مؤسسة البلدية وفروعها.
- توزيع أداة الدراسة لتقدير الخصائص السيكومترية لها.

2.2. عينة الدراسة الاستطلاعية:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها 35 موظف من مختلف مصالح مؤسسة البلدية.

3.2. أداة الدراسة الاستطلاعية:

تمثلت أداة الدراسة في ورقة الاستبيان التي تم التفصيل فيه سابقا.

¹- سعيد سبعون، حفصة جراد، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصب للناشر، الجزائر، 2012، ص 77

²- محمد خليفة بركات، علم النفس التعليمي، دار القلم، الكويت، 1979، ص 76

3- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

تتمثل الخصائص السيكومترية في مجموعة الشروط الضرورية التي يجب أن تتوفر في أداة الدراسة لكونها مؤشرات دقيقة تعتمد لقياس أداة الدراسة، ولهذا يعتمد الباحث على مجموعة من الطرق لقياس صدق وثبات أداة الدراسة المستخدمة.

1.3.1. الصدق:

يعتبر الصدق الخاصية الأولى التي يجب أن تتوفر في أداة الدراسة، ويقصد به ما مدى قياس الاختبار لما وضع لقياسه.¹

وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي.

1.3.1.أ. الصدق الظاهري:

يقوم الصدق الظاهري على فكرة مدى مناسبة الاختبار لما يقيس ولمن يطبق عليهم، ويبدو في وضوح البنود ومدى علاقتها بالقدرة أو البعد الذي يقيسه الاختبار من خلال عرض مجموعة من المتخصصين في مجال البحث العلمي.²

ولهذا فقد تم عرض أداة دراستنا المتمثلة في الاستبيان على الأستاذ المشرف وعلى مجموعة من الأساتذة بجامعة أدرار وباتنة والجلفة، وذلك لاستطلاع آرائهم في مدى مناسبة لموضوع الدراسة ومعالجته من حيث العبارات ومدى وضوحها في معناها بالنسبة للمبحوثين، وكذا تقديم البدائل عن العبارات غير مناسبة، وقد تفضلوا مشكورين بإبداء ملاحظاتهم، والتي كانت تصب مجملها على توافقهم وموافقتهم على أداة الدراسة مع تقديم بعض التعديلات اللغوية والتي أخذت بعين الاعتبار.

1.3.1.ب. صدق الاتساق الداخلي:

¹ - ليونا تايلر، الاختبارات والمقاييس، (ترجمة سعد عبد الرحمان مُحمَّد عثمان نجاتي)، دار الشروق، ط2، القاهرة، 1988، ص 52

² - السيد ابو هشام، الخصائص السيكومترية لأدوات القياس في البحوث النفسية والتربوية باستخدام spss، جامعة الملك سعود، السعودية، 2006، ص 35

يقوم صدق الاتساق الداخلي على بديهية التجانس الداخلي للبنود ومدى اتساقها مع الأجزاء المكونة للاستبيان، ويأخذ عدة أشكال منها معنوية الارتباط بين درجة العبارة وباقي عبارات الاستبيان ومعنوية الارتباط بين العبارة والدرجة الكلية للاستبيان¹.

لا بد من اختبار صدق الأداة البنائي أو اتساقها الداخلي، إن من أهم الطرق لتحقيق ذلك هو حساب درجة ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية لجميع فقرات الاستبيان الذي تنتمي إليه. ومن أجل القيام بهذا الإختبار قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون Pearson بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبيان والدرجة الكلية لجميع فقرات هذا الاستبيان، وقد تحصلنا على النتائج في الجداول الآتية:

● مظاهر التسيب الوظيفي:

جدول (02) معاملات الارتباط بين فقرات مظاهر التسيب الوظيفي مع الدرجة الكلية للمقياس

مظاهر التسيب الوظيفي		
معامل الارتباط	العبارة	رقم العبارة
0,602**	توجد غيابات متكررة بين العمال دون مبرر	1
0,656**	عدم التزام الموظفين أثناء وقت الدوام	2
0,642**	خروج الموظفين أثناء وقت الدوام الرسمي	3
0,647**	مغادرة الموظفين لمكان العمل قبل انتهاء وقته	4
0,659**	إضاعة الوقت والانشغال بغير العمل	5
0,730**	بطء الموظف في إنجاز مهامه	6
0,801**	تأجيل الموظف مهامه	7
0,737**	تفرغ الموظف لقضاء مصالح المعارف والأقارب على حساب وقت العمل	8
0,780**	تجمع العمال أثناء العمل بلا ضرورة وظيفية	9
0,795**	إضاعة الوقت في تصفح الانترنت دون سبب يخص العمل	10
0,781**	إضاعة الوقت في تصفح صفحات الفيسبوك دون سبب يخص العمل	11
0,777**	إضاعة الوقت في تصفح صفحات مواقع التواصل الاجتماعي	12
0,633**	إضاعة الوقت في تصفح الجرائد	13
0,684**	استخدام الموظف للهاتف أثناء العمل في غير مصلحة العمل	14
0,688**	عدم بذل الموظف للجهد المطلوب لأداء العمل	15
0,760**	عدم إتقان العمل من طرف الموظف	16

¹ - معمري، البشير، أساسيات القياس النفسي وتصميم أدواته، دار الخلدونية، الجزائر، 2011، ص 240.

0,678**	التمارض والتقاعدس أثناء العمل من طرف بعض الموظفين	17
0,660**	تفويض العمل للغير دون سبب أو ضرورة مهنية	18
0,765**	اللامبالاة في ارتكاب الأخطاء في العمل	19
0,725**	الخروج من العمل لمزاولة عمل آخر	20
0,643**	استقبال المعارف والاقارب في مكان العمل	21
0,708**	التنقل بين المكاتب والقاعات دون سبب يخص العمل	22
0,538**	عدم إنجاز العمل بنفس الوتيرة في حال غياب المسؤولين	23
0,755**	عدم احترام الموظف لأخلاقيات المهنة	24
0,653**	عدم احترام الموظف لزملاء العمل	25
0,691**	عدم احترام الموظف لرؤسائه	26
0,739**	عدم التزام الموظف بالقانون الداخلي للمؤسسة	27
0,322**	عدم التزام الموظف بالقوانين العامة للوظيفة	28
0,655**	عدم المحافظة على ممتلكات المؤسسة من معدات وأجهزة	29
0,688**	استعمالات المعدات لأغراض ليست لها علاقة بالعمل	30
0,610**	عدم إطفاء المصابيح بعد الدوام	31
0,584**	عدم إطفاء المكيفات بعد الدوام	32
0,608**	عدم إطفاء الأجهزة والآلات بعد الدوام	33
** دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)		
* دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يمكننا القول بأن جميع معاملات الارتباط كانت موجبة، أي أن هناك علاقة طردية بين جميع فقرات مقياس مظاهر التسيب الوظيفي في عينة الدراسة، مع الدرجة الكلية للمقياس التي تنتمي إليه، حيث تراوحت بين (0.801) في حدها الأعلى أمام الفقرة رقم (7) وبين (0.322) في حدها الأدنى أمام الفقرة رقم (28)، وأن جميع الفقرات كانت دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05).

وانطلاقا من النتائج السابقة يمكننا القول بأن أداة الدراسة تتمتع بصدق اتساق داخلي جيد، وصلاحية جيدة للتطبيق الميداني، وذلك بسبب قوة الارتباط الداخلي بين جميع فقراتها والمقياس الموضوع لها.

● أسباب التسيب الوظيفي:

جدول (03): يبين معاملات الارتباط بين فقرات أسباب التسيب الوظيفي مع الدرجة الكلية للمقياس

أسباب التسيب الوظيفي		
معامل الارتباط	العبرة	رقم العبرة
0,626**	البعد عن الأخلاق الدينية	1
0,651**	البعد عن القيم والمبادئ الاجتماعية	2
0,651**	ضعف الوازع الديني	3
0,657**	عدم التمتع بالأمانة في العمل	4
0,646**	عدم الوفاء بالعهد مع العمل	5
0,630**	عدم وجود الضمير المهني	6
0,632**	عدم التمتع بأخلاقيات العمل	7
0,641**	كون الموظف لا يعمل في أجواء تسودها روح المودة والصدقة والتعاون	8
0,649**	كون الموظف لا يعمل في بيئة تسودها روح الاحترام والتقدير	9
0,626**	كون الموظف لا يعمل في جو يسوده روح المنافسة بين الزملاء	10
0,582**	عدم إشراك الموظف في عملية اتخاذ القرارات	11
0,643**	كون الموظف يعمل في جو يسوده روح الملل والروتين ويخلو من الإبداع	12
0,678**	كون الراتب الذي يتقاضاه الموظف غير كاف لسد حاجياته	13
0,691**	كون الموظف لا يمتلك الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرارات	14
0,581**	كون الموظف لا يشعر بالأمان في المؤسسة	15
0,635**	كون الرئيس المباشر لا يتعامل بعدالة كافية لاتخاذ القرارات	16
0,605**	كون الموظف دائم التفكير في تغيير مكان عمله	17
0,652**	كون الموظف لا يتلقى فرصا للتكوين وتطوير أدائه وزيادة خبرته	18
0,536**	عدم وجود بيئة صحية نظيفة في مكان العمل	19
0,566**	كون الموظف لا يعمل في مكان يتوفر فيه الجو الهادئ	20
0,530**	كون مكان العمل لا يتوفر على إضاءة مناسبة	21
0,453**	كون المؤسسة لا تتوفر على وسائل وتجهيزات تسهل أداء العامل	22
0,396**	كون ترتيب التجهيزات والأثاث والأدوات في مكان العمل لا يسهل عمل الموظف	23
0,565**	عدم وجود تجهيزات ذات جودة عالية تسهل أداء العامل	24
0,580**	كون الموظف لا يحصل على مكافآت مادية (علاوات ومنح) نظير تفانيه في العمل	25
0,625**	كون الإدارة لا تقدم هدايا عينية و معنوية (شهادات، تكريمات) كنوع من التقدير والثناء للموظف	26

0,621**	كون الترقية في المؤسسة لا تتم على أساس الكفاءة والأداء	27
0,673**	عدم وجود فرص الترقية بالمؤسسة	28
0,610**	المساواة بين الموظفين المجددين وغير المجددين	29
0,665**	كون المؤسسة لا تقوم بمعاينة الموظف الذي يقصر في مهامه الوظيفية	30
0,667**	كون المؤسسة لا تطبق العقوبات بصرامة	31
0,671**	كون أساليب المراقبة المتبعة بالمؤسسة لا تسعى الى تصحيح الأخطاء والانحرافات	32
0,632**	عدم وجود رقابة	33
0,421**	عدم وجود وثيقة الحضور والغياب داخل المؤسسة	34
0,584**	وجود تدخلات في قرارات المؤسسة من أجل مسامحة وعدم معاقبة الموظف المخطف	35
** دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)		
* دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يمكننا القول بأن جميع معاملات الارتباط كانت موجبة، أي أن هناك علاقة طردية بين جميع فقرات مقياس أسباب التسيب الوظيفي في عينة الدراسة، مع الدرجة الكلية للمقياس التي تنتمي إليه، حيث تراوحت بين (0.691) في حدها الأعلى أمام الفقرة رقم (14) وبين (0.396) في حدها الأدنى أمام الفقرة رقم (23)، وأن جميع الفقرات كانت دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05).

و انطلاقا من النتائج السابقة يمكننا القول بأن أداة الدراسة تتمتع بصدق اتساق داخلي جيد، وصلاحيّة جيدة للتطبيق الميداني، وذلك بسبب قوة الارتباط الداخلي بين جميع فقراتها والمقياس الموضوع لها.

2.3. الثبات:

ويقصد بالثبات مدى دقة واتساق ما يقيسه من معلومات عن سلوك واتجاهات المستقضي وهو التوزيع المتكرر الذي يظهر مدى خلو إجابات المستقضي منهم من تأثير العشوائية.¹

ويقصد به كذلك قدرة الأداة على تقدير السلوك بشكل لا يتغير بتغير الظروف والزمن، والمقياس الثابت هو الذي ينتج قيما متساوية إذا ما تكرر إجراءاته عدة مرات.²

وللتأكد من ثبات الأداة قمنا بحساب الثبات ألفا كرونباخ واستخدام طريقة التجزئة النصفية.

2.3.أ. الثبات بحساب ألفا كرونباخ:

يستعمل الثبات بحساب ألفا كرونباخ لتقدير ثبات الاتساق الداخلي حيث يربط معامل ألفا ثبات الاختبار بثبات بنوده والجدول التالي يبين ذلك.

المظاهر:

جدول رقم (04): يبين قيمة ألفا كرونباخ لتقدير ثبات الاتساق الداخلي للمظاهر

عدد البنود	قيمة Cronbach's Alpha
33	0.955

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ تساوي 0.955 وهي قيمة جيدة جداً ومنه يتمتع استبيان مظاهر التسيب الوظيفي بثبات جيد أثناء التطبيق في الدراسة الأساسية.

¹ -نادية سعيد عيشو، وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017، ص 361

² -مُجدّ مزيان، مبادئ في البحث النفسي والتربوي، دار الغرب للنشر والتوزيع، ط 1، وهران، الجزائر، 1999، ص 85

الأسباب:

جدول رقم (05): يبين قيمة ألفا كرونباخ لتقدير ثبات الاتساق الداخلي للأسباب

عدد البنود	قيمة Cronbach's Alpha
35	0.947

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ تساوي 0.947 وهي قيمة جيدة جداً ومنه يتمتع استبيان أسباب التسيب الوظيفي بثبات جيد أثناء التطبيق في الدراسة الأساسية.

2.3. ب. الثبات باستخدام التجزئة النصفية:

وهي طريقة يتم فيها تقسيم الاستبيان إلى قسمين متساويين ثم يتم حساب معامل الارتباط بين جزئي الاستبيان، ثم يتم تصحيح المعامل بواسطة معادلة سيرمان براون كما هو مبين في الجدول التالي:

المظاهر:

جدول رقم (06): يبين الثبات باستخدام التجزئة النصفية بالنسبة للمظاهر

القيمة	عدد البنود	النصف الأول	قيمة Cronbach's Alpha
0.950	17 ^a		
0.903	القيمة	النصف الثاني	
16 ^b	عدد البنود		
33	مجموع البنود		
0.850	معامل الارتباط سيرمان براون		
			Spearman-Brown Coefficient
0.847	معامل التصحيح		
			Guttman Split-Half Coefficient

نلاحظ من خلال ما هو مبين في الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ تساوي 0.950 للنصف الأول و0.903 للنصف الثاني وقيمة الارتباط بينهما تساوي 0.850 وهي قيمة جيدة تؤكد ثبات استبيان مظاهرها لتسيب الوظيفي في الدراسة الأساسية.

الأسباب:

جدول رقم (07): يبين الثبات باستخدام التجزئة النصفية بالنسبة للأسباب

0.933	القيمة	النصف الأول	قيمة Cronbach's Alpha
18 ^a	عدد البنود		
0.892	القيمة	النصف الثاني	
17 ^b	عدد البنود		
35	مجموع البنود		
0.822	معامل الارتباط سبيرمان براون Spearman-Brown Coefficient		
0.812	معامل التصحيح Guttman Split-Half Coefficient		

نلاحظ من خلال ما هو مبين في الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ تساوي 0.933 للنصف الأول و0.892 للنصف الثاني وقيمة الارتباط بينهما تساوي 0.822 وهي قيمة جيدة تؤكد ثبات استبيان أسباب التسيب الوظيفي في الدراسة الأساسية.

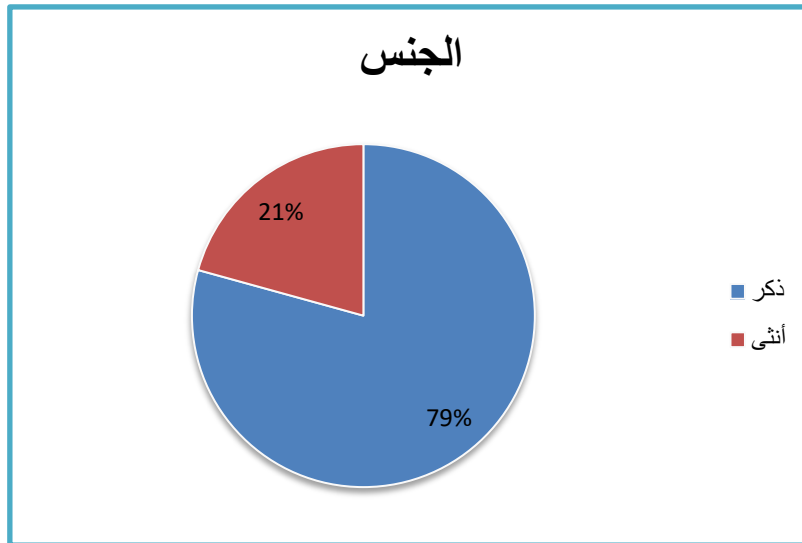
4- خصائص عينة الدراسة:

1.4. الخصائص الشخصية:

الجدول رقم (08): يبين توزيع أفراد العينة على حسب متغير الجنس.

النسبة %	التكرارات	
79.3	111	ذكر
20.7	29	أنثى
100.0	140	المجموع

الشكل رقم (03): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الجنس

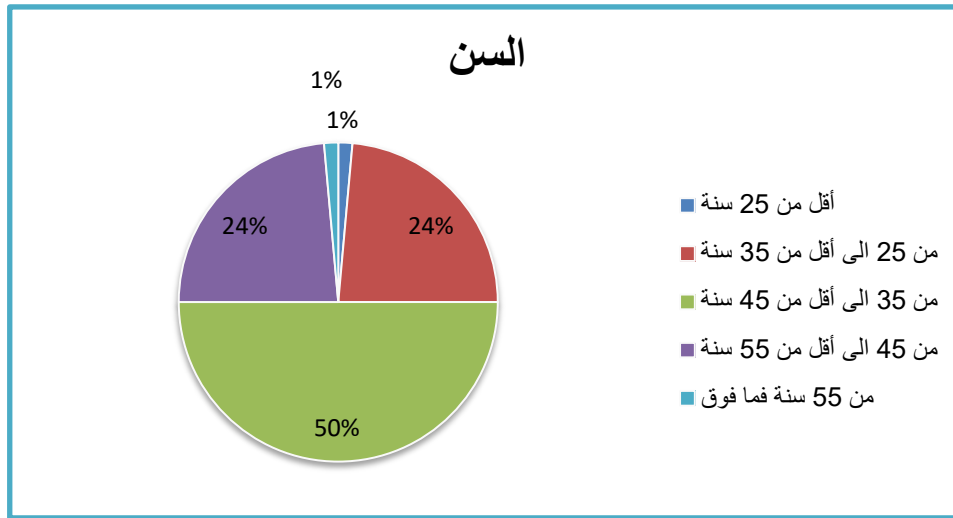


من الجدول رقم (08) نلاحظ أن عدد الذكور هو 111 بنسبة 79.0% بالمقابل نلاحظ عدد الإناث هو 29 بنسبة 20.7% ويظهر جليا الفرق الشاسع بين عدد الذكور والإناث وهذا راجع إلى طبيعة المنطقة المحافظة التي تقل فيها نسبة المرأة العاملة من جهة ومن جهة أخرى يرجع إلى أن المرأة في هذه المنطقة لا تجتهد العمل الإداري خاصة في البلدية لكثرة الاختلاط بقدر حبها للعمل في سلك التعليم والصحة.

الجدول رقم (09): يبين توزيع افراد العينة على حسب متغير العمر.

النسبة %	التكرارات	
1.4	2	أقل من 25 سنة
23.6	33	من 25 الى أقل من 35 سنة
50.0	70	من 35 الى أقل من 45 سنة
23.6	33	من 45 الى أقل من 55 سنة
1.4	2	من 55 سنة فما فوق
100.0	140	المجموع

الشكل رقم (04): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع افراد العينة على حسب متغير العمر.



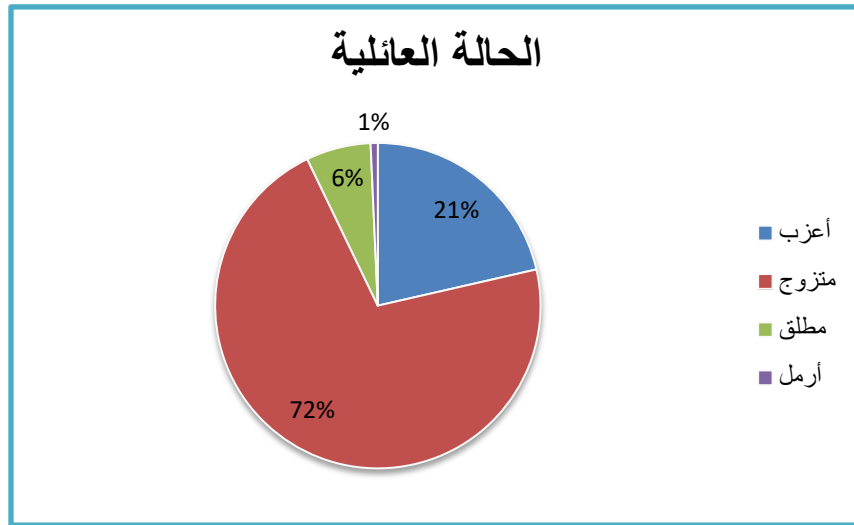
من الجدول رقم (09) نلاحظ أن عدد الأفراد الذين سنهم أقل من 25 سنة هو 02 بنسبة 1.4% وهو أقل نسبة، أما الذين يتراوح سنهم ما بين 25 الى 35 سنة هو 33 فرد بنسبة 23.6%، أما عدد الأفراد الذين يتراوح سنهم ما بين 35 الى 45 سنة هو 70 فرد بنسبة 50% وهي أكبر نسبة، أما الأفراد ما بين 45 الى 55 سنة هو 33 فرد بنسبة 23.6% أما عدد الأفراد أكبر من 55 سنة هو 02 بنسبة 1.42% ويرجع هذا التباين في توزيع أفراد العينة على حسب السن إلى :

بالنسبة لأقل من 25 سنة: إن الشباب في هذه المرحلة العمرية من جهة مازالوا في مرحلة الدراسة، ومن جهة أخرى لا يجذبون العمل في مؤسسة البلدية لعدة اعتبارات، أما الأفراد الأكبر من 55 سنة: راجع إلى أن جلّ العمال في هذه المرحلة السنوية قد قدموا على الخروج للتقاعد خاصة بعد صدور قانون التقاعد النسبي.

الجدول رقم (10) يبين توزيع أفراد العينة على متغير الحالة العائلية.

النسبة %	التكرارات	
21.4	30	أعزب
71.4	100	متزوج
6.4	9	مطلق
0.7	1	أرمل
100.0	140	المجموع

الشكل رقم (05): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على متغير الحالة العائلية.

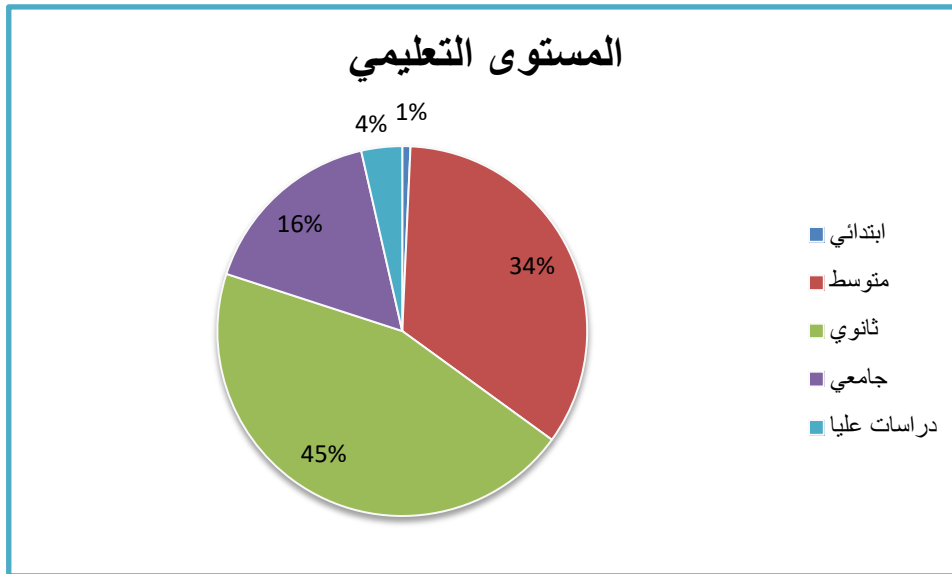


من الجدول رقم (10) نلاحظ أن عدد الأفراد المتزوجين هو 100 فرد بنسبة 71.4% وهذه أعلى نسبة، وهذا راجع بالنظر إلى جدول العمر إلى أن الأفراد من 25 إلى 55 سنة هم في مرحلة الزواج، ثم يليها عدد الأفراد العزاب بـ 30 فرد بنسبة 21.4% ثم يليها عدد الأفراد المطلوقين بـ 09 أفراد بنسبة 6.4% ثم يليها عدد الأفراد الأرامل بـ 01 بنسبة 0.7%.

الجدول رقم (11) يبين توزيع أفراد العينة على حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة %	التكرارات	
.7	1	ابتدائي
34.3	48	متوسط
45.0	63	ثانوي
16.4	23	جامعي
3.6	5	دراسات عليا
100.0	140	المجموع

الشكل رقم (06): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على متغير الحالة العائلية.



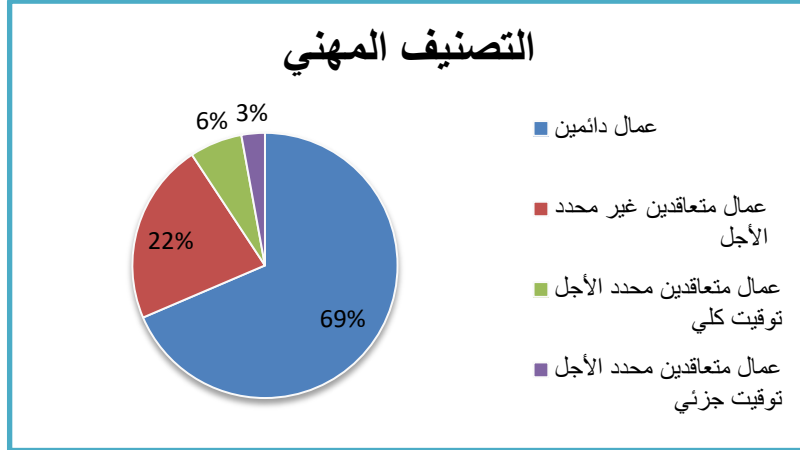
من الجدول رقم (11) نلاحظ أن عدد الأفراد بمستوى ثانوي هو 63 فرد بنسبة 45%، ثم يليها الأفراد بمستوى متوسط بـ 48 فرد بنسبة 34.3% ثم الأفراد لديهم مستوى جامعي بـ 23 فرد بنسبة 16.4%، ثم ذو مستوى دراسات عليا بـ 05 أفراد بنسبة 3.6%، أما الابتدائي فكان فردا واحدا بنسبة 0.7%، وبالنظر إلى هذه النتائج نلاحظ أعلى نسبة كانت في المستوى الثانوي والمتوسط بالمقارنة بالمستوى الجامعي والدراسات العليا، وهذا راجع إلى أن نوعية الوظائف والمهام في مؤسسة البلدية لا تتطلب مستويات عليا عند التوظيف.

2.4. الخصاص الوظيفية:

الجدول رقم (12) يبين توزيع أفراد العينة على حسب متغير التصنيف المهني.

النسبة %	التكرارات	
68.6	96	عمال دائمين
22.1	31	عمال متعاقدين غير محدد الأجل
6.4	9	عمال متعاقدين محدد الأجل توقيت كلي
2.9	4	عمال متعاقدين محدد الأجل توقيت جزئي
100.0	140	المجموع

الشكل رقم (07): يمثل دائرة نسبة توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير التصنيف المهني.

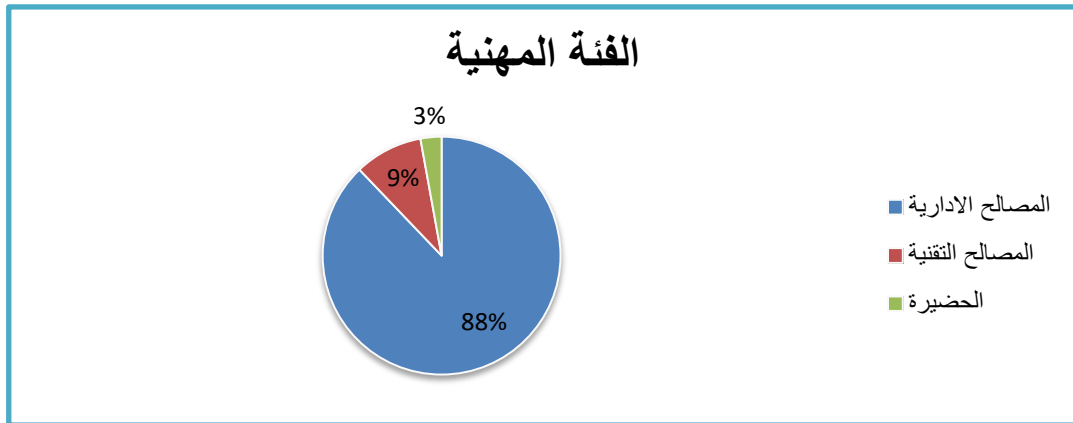


من الجدول رقم (12) نلاحظ أن نسب أفراد العينة توزعت على النحو التالي: عمال دائمين بعدد 96 فرد بنسبة 65.6% ثم تليها نسبة عدد العمال المتعاقدين بعقد غير محدد الأجل بـ 21 فرد بنسبة 22.1% ثم عدد العمال المتعاقدين بعقد محدد الأجل بتوقيت كلي بـ 09 أفراد بنسبة 6.4%، أما عدد العمال المتعاقدين بعقد محدد الأجل بتوقيت جزئي بـ 04 أفراد بنسبة 2.9% ومن خلال هذه النتائج نلاحظ أن أعلى نسبة كانت للعمال الدائمين، وهذا راجع إلى السياسة التي انتهجتها البلدية خاصة في السنوات الأخيرة بقيامها بعملية جذب مناصب عمل مرسمة وبالتالي قامت بترسيم جل العمال المتعاقدين .

الجدول رقم (13) يبين توزيع أفراد العينة على حسب متغير الفئة المهنية .

النسبة %	التكرارات	
87.9	123	المصالح الادارية
9.3	13	المصالح التقنية
2.9	4	الخطيرة
100.0	140	المجموع

الشكل رقم (08): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الفئة المهنية .

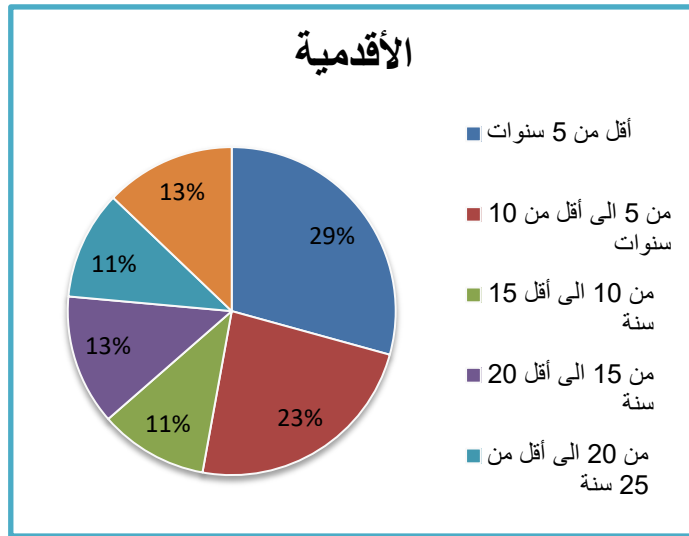


من النتائج الظاهرة في الجدول رقم (13) نلاحظ أن نسب أفراد العينة توزعت على النحو التالي: عدد الأفراد العاملين في المصالح الإدارية هو 123 فرد بنسبة 87.9% أما عدد العمال في المصالح التقنية هو 13 بنسبة 9.9% أما عدد الأفراد في الحظيرة هو 04 بنسبة 2.9% وهذا التباين في التوزيع راجع إلى طبيعة المهام الرئيسية لمؤسسة البلدية وهي طبعاً إدارية أكثر منها تقنية، وكذلك لأن المصالح الإدارية موجودة في كل فروع البلدية، وبالمقابل فإن المصالح التقنية والحظيرة متواجدة على مستوى البلدية المركزية فقط.

الجدول رقم (14) يوضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الأقدمية.

النسبة %	التكرارات	
29.3	41	أقل من 5 سنوات
23.6	33	من 5 الى أقل من 10 سنوات
10.7	15	من 10 الى أقل 15 سنة
12.9	18	من 15 الى أقل 20 سنة
10.7	15	من 20 الى أقل من 25 سنة
12.9	18	من 25 سنة فما فوق
100.0	140	المجموع

الشكل رقم (09): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الأقدمية.



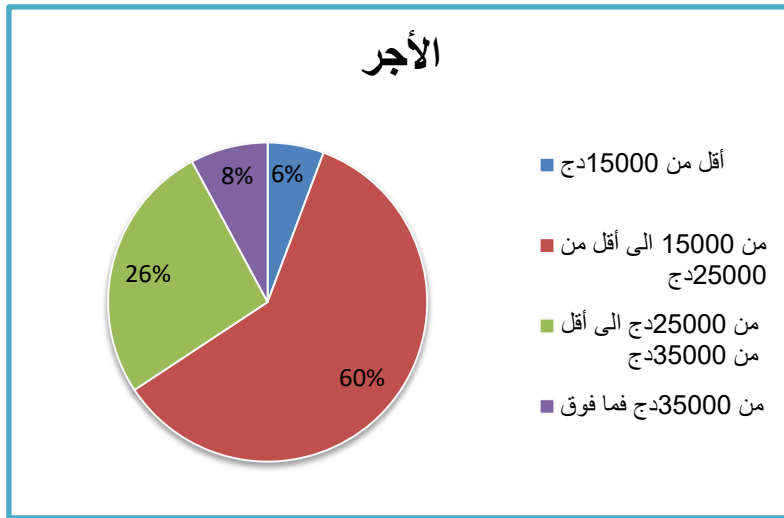
من خلال ملاحظة الجدول نجد أن توزيع أفراد العينة كان على النحو التالي:

عدد الأفراد بأقدمية أقل من 05 سنوات هو 41 فرد بنسبة 29.3% ثم يليها أفراد بأقدمية من 05 إلى 10 سنوات ب 33 فرد بنسبة 23.6% ثم يليها أقدمية من 15 إلى 20 سنة ومن 25 فما فوق بنفس العدد 18 فرد بنسبة 12.9% ثم تليها فئة الأقدمية من 10 إلى 15 سنة ومن 20 إلى 25 سنة بنفس عدد التكرارات 15 فرد بنسبة 10.7% ومن خلال هذه النتائج نلاحظ أعلى نسبة كانت عند فئة الأقدمية أقل من 25 سنة وهذا راجع إلى سياسة البلدية التي أصبحت في السنوات الأخيرة تقوم بجذب عدد مناصب لأبأس بما مقارنة بالسنوات الفارطة.

الجدول رقم (15) يبين توزيع أفراد العينة على حسب متغير الأجر.

النسبة %	التكرارات	
5.7	8	أقل من 15000 دج
60.0	84	من 15000 إلى أقل من 25000 دج
26.4	37	من 25000 دج إلى أقل من 35000 دج
7.9	11	من 35000 دج فما فوق
100.0	140	المجموع

الشكل رقم (10): يمثل دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة على حسب متغير الأجر.



من الجدول رقم (15) نلاحظ أن عدد العمال الذين يقل أجرهم عن 15000 دج هو 8 عمال بنسبة 5.7% وهو الأقل بنسبة أما العمال الذين يتراوح أجرهم ما بين 15000 و 25000 فعددهم 84 بنسبة 60% وهي النسبة الأكبر أما عدد العمال الذين يتراوح أجرهم ما بين 25000 الى 35000 فهو 37 عامل بنسبة 26.4% أما عدد العمال الذين يزيد أجرهم عن 35000 فهو 11 عامل بنسبة 7.5% وهذا التباين راجع إلى أن أجر عمال البلدية في الوظيفة العمومية هو الأقل بالمقارنة مع القطاعات الأخرى.

5- الأساليب الإحصائية المستعملة:

لأجل بلوغ الأهداف المرجوة من الدراسة وتحليل المعلومات والبيانات التي تم تجميعها ولغرض التحليل واختبار فرضيات الدراسة فقد تم اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية من خلال استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروف بالـ SPSS حيث استخدمنا الإصدار 23 وتتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

- معامل الارتباط بيرسون بيرسون Person لحساب صدق الاتساق الداخلي، والارتباط بين متغيرات الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha α لحساب الثبات.
- التكرارات f.
- النسبة المئوية %.

- المتوسط الحسابي \bar{x} . Mean
- الانحراف المعياري. Standard Deviations.
- اختبار Kolmogorov-Smirnov و Shapiro-Wilk لمعرفة دلالة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- اختبار كاف تربيع Chi-square لحسن المطابقة.
- اختبار T-test لدلالة الفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين.
- اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One-way-Anova لدلالة الفروق بين متوسطات عينتين وأكثر.

خلاصة:

لقد تناولنا في هذا الفصل أهم الإجراءات الميدانية في الجانب الميداني، حيث قدمنا في البداية وصفا كاملا ومفصلا لميدان الدراسة، ثم تناولنا أهم الإجراءات الميدانية المتعلقة بالدراسة الاستطلاعية، بدءا من أهدافها مرورا بعينتها وأداتها، ثم تطرقنا إلى الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة، حيث اعتمدنا من أجل قياسها على الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي في قياس صدقها وكذا طريقة التجزئة النصفية وحساب ألفا كرومباخ لقياس ثباتها، ثم وصف عينة الدراسة من خصائص شخصية ووظيفية، وفي آخر الفصل قدمنا مجموعة الأساليب الإحصائية التي تم اعتمادها في عملية عرض وتحليل النتائج، وذلك بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروف باسم SPSS.

الفصل السادس: عرض و تحليل البيانات

تمهيد

- 1- اختبار التوزيع الطبيعي لأداة الدراسة
- 2- عرض وتحليل ومناقشة النتائج على ضوء فرضيات الدراسة
- 3- الاستنتاج العام

تمهيد:

تكتسي مرحلة تفرغ وتحليل ومناقشة البيانات أهمية بالغة في البحث العلمي خاصة في جانبه الميداني، إذ تعتبر هذه الرحلة مفصلية خاصة أنه وبعد استخلاص النتائج يمكن أن تصدر أحكاما على الفرضيات التي انطلقنا منها، إما بالإثبات وبالتالي اعتبارها إجابات حقيقية وصحيحة لأسئلة الإشكالية، أو بالنفي وبالتالي إيجاد إجابات أخرى.

كما أنه في هذه المرحلة يظهر جليا لنا لمسة الباحث، حيث تظهر مدى كفاءته من خلال إبداعه في التحليل والمناقشة، ومدى تحكمه في جوانب الموضوع قيد الدراسة، أو عكس ذلك. وعلى هذا سنتناول في هذا الفصل مايلي:

- اختبار التوزيع الطبيعي لأداة الدراسة.
- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

1- اختبار التوزيع الطبيعي لأداة الدراسة:

لمعرفة مدى مواءمة الإختبارات الإحصائية المناسبة لإختبار الفرضيات قمنا بتطبيق اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات كما هو مبين في الجدول أدناه:

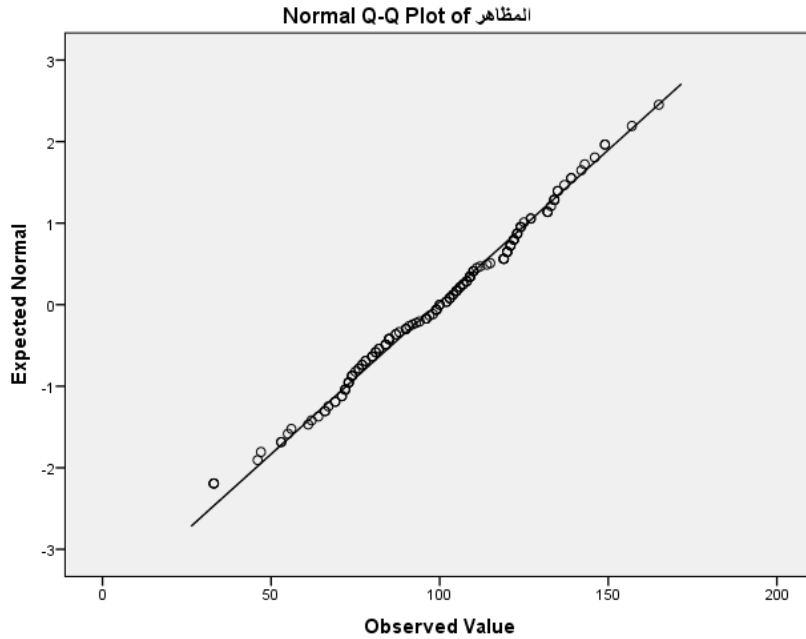
1.1. التوزيع الطبيعي للمظاهر:

الجدول رقم (16): يمثل التوزيع الطبيعي للمظاهر.

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			المظاهر
درجة المعنوية Sig	df	قيمة الاختبار	درجة المعنوية Sig	df	قيمة الاختبار	
0.517	140	0.991	0.081	140	0.071	
a. Lilliefors Significance Correction						

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار كلوموجروف سميير نوف تساوي 0.071 بقيمة معنوية قدرها 0.081 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة ألفا 0.05 المعتمد في الدراسة، وبالتالي فإن بيانات الدرجات الكلية لإستبيان المظاهر تتبع التوزيع الطبيعي.

الشكل رقم (11): التوزيع الطبيعي للمظاهر



2.1. التوزيع الطبيعي للأسباب

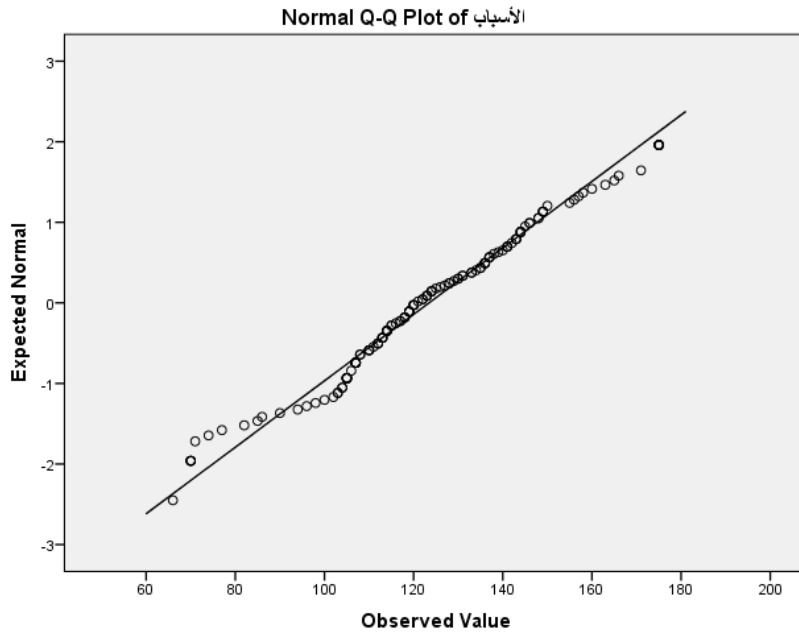
الجدول رقم (17): يمثل التوزيع الطبيعي للأسباب.

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			
درجة المعنوية Sig	df	قيمة الاختبار	درجة المعنوية Sig	df	قيمة الاختبار	
0.024	139	0.978	0.052	139	0.077	الأسباب

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار كلوموجروف سميير نوف تساوي 0.077 بقيمة معنوية قدرها 0.052 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة ألفا 0.05 المعتمد في الدراسة، وبالتالي فإن بيانات الدرجات الكلية لإستبيان الأسباب تتبع التوزيع الطبيعي.

الأسباب:

الشكل رقم (12): التوزيع الطبيعي للأسباب



من خلال نتائج إختبار كلوموجروف سمير نوف لكلا الدرجات الكلية لإستبيان المظاهر واستبيان الأسباب تبين لنا أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً، وبالتالي فإن الإختبارات المناسبة للفرضيات هي الإختبارات الإحصائية البارامترية.

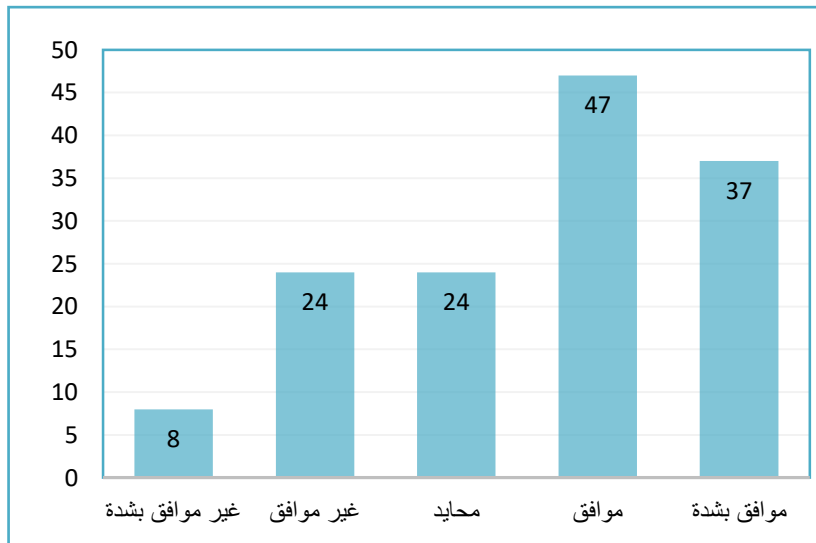
2- عرض وتحليل ومناقشة النتائج على ضوء فرضيات الدراسة:

1.2. عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

- يأخذ التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية الإدارية في الجزائر مظاهر متنوعة، وتختلف هذه المظاهر باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية للموظفين.

جدول رقم (18): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 1

توجد عيابات متكررة بين العمال دون مبرر							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	31.214	5.7	8	غير موافق بشدة	البند 1
				17.1	24	غير موافق	
				17.1	24	محايد	
				33.6	47	موافق	
				26.4	37	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (13): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 1

يبين الجدول رقم (18) نتائج عينة الدراسة على البند المتعلق بمدى وجود غيابات متكررة بين العمال دون مبرر كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن تكرارات عدم الموافقة بشدة هي 8 بنسبة 5.7% وهي النسبة الأقل تليها الإجابات التي تتعلق بعدم الموافقة بتكرار قدره 24 بنسبة 17.1% والقيم نفسها تكررت للإجابات التي تتعلق بالحياد بتكرار قدره 24 بنسبة 17.1%، بينما نجد أن الإجابات التي تتعلق بالموافقة تكررت 47 مرة بنسبة 33.6% وهي النسبة الأعلى بين أفراد العينة. أما بالنسبة للإجابات المتعلقة بالموافقة بشدة فقد تكررت 37 مرة بنسبة

26.4%. ومن خلال النتائج السابقة نلاحظ أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود مظهر الغيابات المتكررة دون مبرر لدى عينة موظفي البلدية التي طبقت عليها الدراسة.

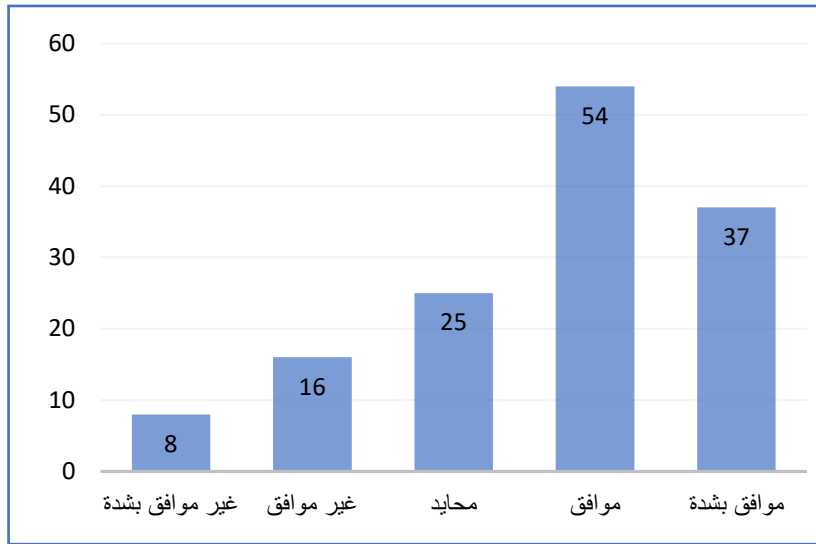
وللتأكد من مدى تطابق توزيع الإجابات لدى عينة الدراسة حول وجود هذا المظهر بتوزيعها الاحتمالي لدى مجتمع الدراسة اعتمدنا على نتائج اختبارات كاسي لحسن المطابقة كما هو مبين في الجدول أعلاه، ونلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها أن قيمة الاختبار $\chi^2 = 31.214$ بدرجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمد في الدراسة، أي أن توزيع إجابات العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لدى مجتمع الدراسة، وبالتالي فإن نسب الموافقة العالية على مظهر وجود الغيابات المتكررة دون مبرر معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

وهذا راجع إلى أن الموظف داخل مؤسسة البلدية لا يتحلى بروح المسؤولية تجاه مؤسسته وتجاه المهام الموكلة له، كما أنه يعتبر أن المهام التي يقوم بها يستطيع موظف واحد القيام بها، وغيابه عن العمل غير مؤثر في سيرورة المؤسسة لذلك أصبح هناك نوع من التفاهم بين الموظفين في المصلحة الواحدة حول حضورهم وغيابهم، وأدى عدم وجود رقابة صارمة من طرف المسؤول المباشر إلى تفاقم هذه الظاهرة.

وقد وافقت هذه النتائج نتائج دراسة كل من وداد سعدي ونصير سمارة وكذا دراسة أبو إدريس واختلفت مع دراسة عوامل الإخلال الوظيفي لصاحبها حسن محيسن حسن أبو عمرة ولعل هذا الاختلاف راجع إلى اختلاف بيئة وعينة الدراستين.

جدول رقم (19) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 2

عدم التزام الموظفين أثناء وقت الدوام							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	46.786	5.7	8	غير موافق بشدة	البند 2
				11.4	16	غير موافق	
				17.9	25	محايد	
				38.6	54	موافق	
				26.4	37	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (14): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 2

يبين الجدول رقم (19) نتائج عينة الدراسة على البند المتعلق بمدى التزام الموظفين بوقت الدوام كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نلاحظ أن تكرار عدم الموافقة بشدة هو 8 بنسبة 5.7% وهي النسبة الأقل تليها الإجابات التي تتعلق بعدم الموافقة بتكرار قدره 16 بنسبة 11.4% أما الإجابات المتعلقة بالحيد فقد تكررت 25 مرة بنسبة 17.9% في حين نجد الإجابات المتعلقة بالموافقة تكررت 54 مرة بنسبة 38.6% وهي النسبة الأعلى بين أفراد العينة، أما بالنسبة للإجابات المتعلقة بالموافقة بشدة فقد تكررت 37 مرة بنسبة قدرها 26.4%.

ومن خلال النتائج السابقة نلاحظ أن أعلى نسبة إجابات كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على عدم التزام الموظفين بوقت الدوام لدى عينة موظفي البلدية التي طبقت عليها الدراسة.

وللتأكد من مدى من مطابقة توزيع الإجابات لدى عينة الدراسة حول وجود هذا المظهر بتوزيعها الاحتمالي لدى مجتمع الدراسة اعتمدنا على نتائج كاس² لحسن المطابقة، ونلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها أن قيمة الاختبار $x^2 = 46.786$ بدرجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يدل على أن توزيع الإجابات يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لدى مجتمع الدراسة، وبالتالي فإن نسبة الموافقة العالية لمظهر عدم التزام الموظفين أثناء الدوام معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

ويعود سبب وجود مظهر عدم التزام الموظفين بوقت الدوام إلى أن الموظف الجزائري أصبح يتبنى عقلية جديدة وهي عدم احترام الوقت حتى في حياته الشخصية، ناهيك عن حياته العملية وهذا بسبب الابتعاد عن تعاليم ديننا الحنيف الذي يعطي أهمية بالغة للوقت.

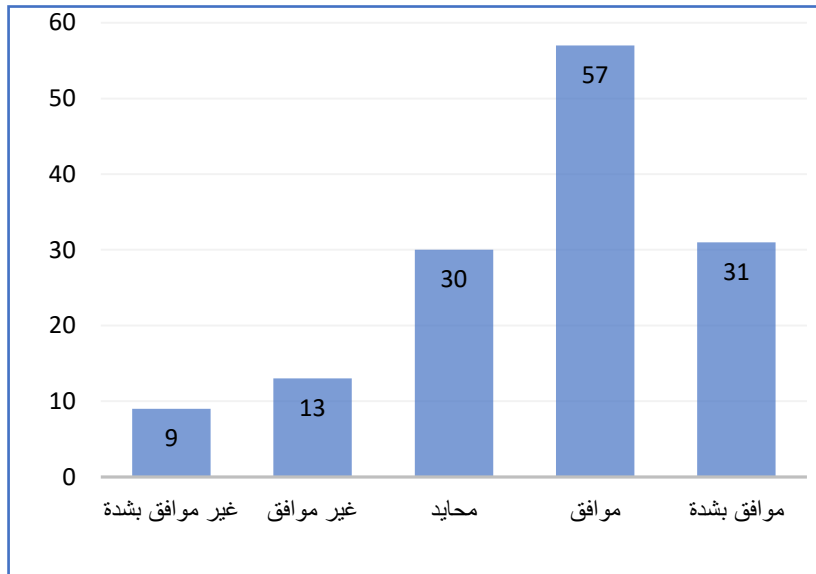
وقد وافقت هذه النتائج نتائج دراسة أبو إدريس واختلفت مع دراسة عوامل الإخلال الوظيفي لصاحبها حسن محيسن حسن أبو عمرة، وهذا دائما راجع إلى التوافق بين عقلية العامل الجزائري وعقلية العامل العربي في العمل.

جدول رقم (20) : يبين نتائج اختبار كاس² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة على البند 3

خروج الموظفين أثناء وقت الدوام الرسمي							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاس ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	51.429	6,4	9	غير موافق بشدة	البند 3
				9,3	13	غير موافق	
				21,4	30	محايد	
				40,7	57	موافق	
				22,1	31	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (15): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة على

البند 3



بين الجدول رقم (20) نتائج إجابات عينة الدراسة على البند المتعلق بخروج الموظفين أثناء وقت الدوام الرسمي كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن تكرار عدم الموافقة بشدة هو 9 بنسبة 6.4% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، تليها عدم الموافقة ب 13 نسبة 9.3%. أما الإجابات المتعلقة بالحياد فقد تكررت 30 مرة بنسبة 21.4% بينما نجد أن الإجابات بالموافقة تكررت 54 مرة بنسبة 40.7% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما الإجابات المتعلقة بالموافقة بشدة فقد تكررت 31 مرة بنسبة 22.1%.

ومن خلال النتائج السابقة نلاحظ أن أعلى نسبة إجابات كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود مظهر خروج الموظفين أثناء وقت الدوام الرسمي لدى عتبة الدراسة.

ومن خلال ملاحظة النتائج في الجدول أعلاه نلاحظ أن $\chi^2 = 51.429$ بدرجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لدى مجتمع الدراسة، وبالتالي فنسب الموافقة العالية على مظهر خروج الموظفين أثناء وقت الدوام الرسمي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

ويرجع السبب في وجود هذا المظهر إلى أن الموظف الجزائري لا يعطي أهمية لوقت العمل، ولا يتمتع بروح المسؤولية تجاه وظيفته، وتجاه الموظفين، وأدى عدم وجود رقابة صارمة من طرف المسؤول إلى تفاقم هذه الظاهرة.

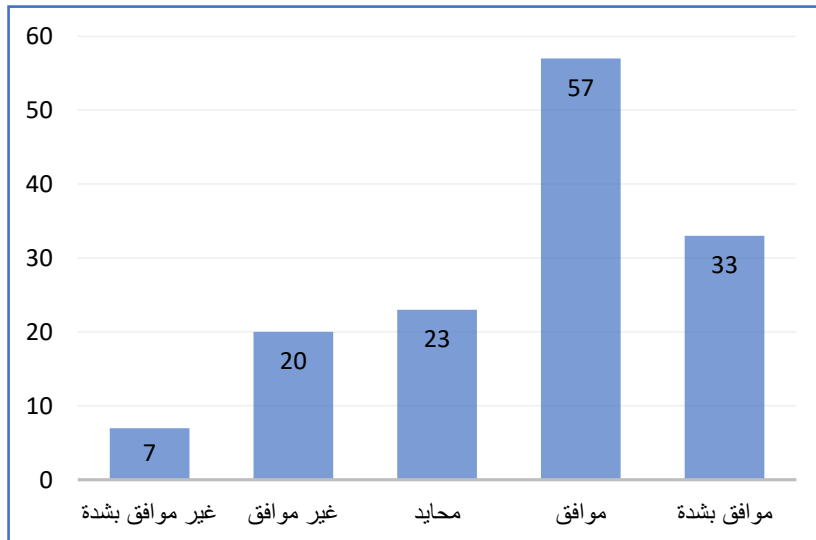
وقد وافقت هذه النتائج نتائج دراسة كل من نصير سمارة وأبو ادريس واختلفت مع نتائج دراسة عوامل الاخلال الوظيفي لصاحبها حسن محسن حسن أبو عمرة وسبب هذا الاختلاف راجع إلى الاختلاف في بيئة وعينة الدراستين.

جدول رقم (21) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 4

مغادرة الموظفين مكان العمل قبل انتهاء وقته							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	49.857	5,0	7	غير موافق بشدة	البند 4
				14,3	20	غير موافق	
				16,4	23	محايد	
				40,7	57	موافق	
				23,6	33	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (16): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند

4



يبين الجدول رقم (21) نتائج إجابات عينة الدراسة على البند المتعلق بمغادرة الموظفين مكان العمل قبل انتهاء وقته، وقد توزعت على النحو التالي:

تكرار الإجابات بعدم الموافقة بشدة يقدر ب 7 بنسبة 5% وهي النسبة الأقل بين الإجابات يليها التكرار المتعلق بعدم الموافقة 20 بنسبة 14.3% أما تكرار الإجابات المتعلقة بالحياد فكانت 23 مرة بنسبة 16.4%، في حين نجد أن تكرار الإجابات المتعلقة بالموافقة قدر ب 57 مرة بنسبة 40.7% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات العينة، أما الإجابات المتعلقة بشدة فقد تكررت 33 مرة بنسبة 23.6%.

ومن خلال النتائج السابقة نلاحظ أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود مظهر مغادرة الموظفين مكان العمل قبل انتهاء وقته لدى عينة الدراسة.

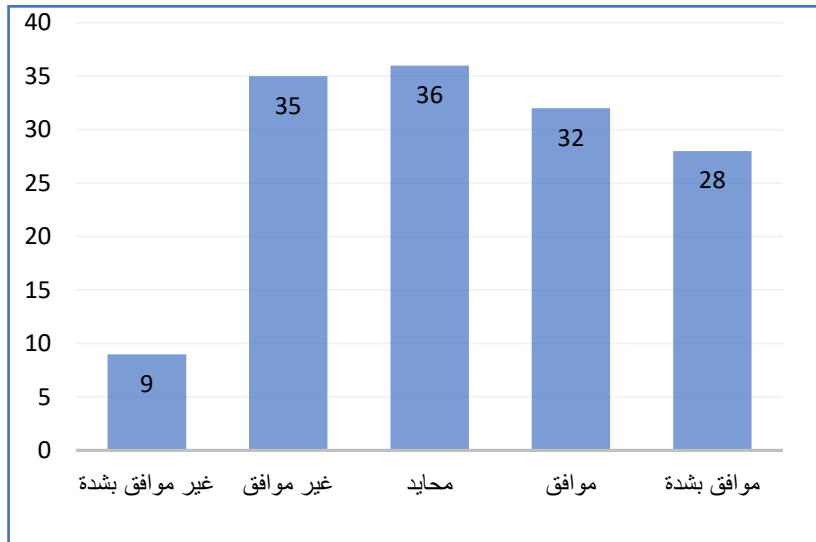
ومن خلال تطبيق اختبار كاي² لحسن المطابقة كما هو مبين في الجدول أعلاه، فإننا نلاحظ قيمة $x^2 = 49.857$ بدرجة معنوية قدرها 0.000 وأقل من من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يدل على أن توزيع إجابات العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لدى مجتمع الدراسة، يعني هذا أن نسب الموافقة العالية على مظهر مغادرة الموظفين مكان العمل قبل انتهائه معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

وهذا راجع إلى أن الموظف في مؤسسة البلدية يرئاً المهام الوظيفية الموكلة إليه لا تتطلب حضور كل الموظفين في مكان العمل إلى غاية انتهاء الدوام خاصة في بعض المصالح مثل مصلحة الحالة المدنية، وهذا ما أدى إلى وجود اعتقاد لدى المواطنين بعدم الذهاب إلى قضاء مصالحهم خلال نصف ساعة الأخيرة لانتهاء الدوام الرسمي، وهذا ما ساهم بشكل كبير في خروج المواطنين قبل انتهاء وقت الدوام الرسمي.

وقد وافقت نتائج هذه الدراسة نتائج دراسة أبو ادريس واختلفت مع نتائج دراسة كل من وداد سعدي، وكذا نتائج دراسة الإخلال الوظيفي لصاحبها حسن محيسن حسن أبو عمرة، ويعود سبب هذا الاختلاف إلى الاختلاف في بيئة وعينة الدراسة.

جدول رقم (22) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 5

إضاعة الوقت والانشغال بغير العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.002	4	17.500	6,4	9	غير موافق بشدة	البند5
				25,0	35	غير موافق	
				25,7	36	محايد	
				22,9	32	موافق	
				20,0	28	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (17): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند5

يبين الجدول رقم (22) نتائج إجابات عينة الدراسة على البند المتعلق بإضاعة الوقت والانشغال بغير العمل كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي.

وبملاحظ النتائج نجد أن تكرار عدم الموافقة بشدة هو 9 بنسبة 6.4% وهي النسبة الأقل بين إجابات العينة، أما تكرار عدم الموافقة بـ 35 مرة بنسبة 25% في حين تكرار المحايد كان 36 بنسبة قدرها 25.7% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات. بينما نجد أن الإجابات المتعلقة بالموافقة تكررت 32 مرة بنسبة 22.9% أما إجابات الموافقة بشدة فقد تكررت 28 مرة بنسبة 20%.

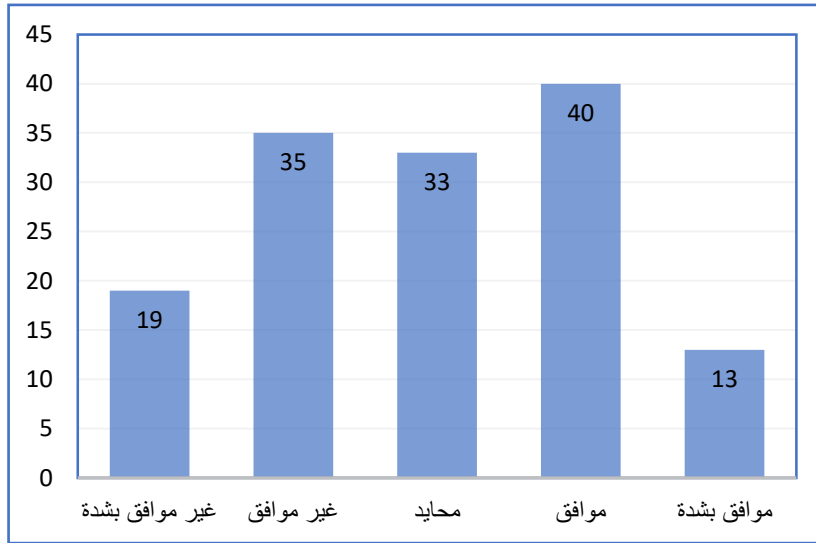
ومن خلال النتائج السابقة نلاحظ أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود مظهر إضاعة الوقت والانشغال بغير العمل لدى عينة الدراسة.

ومن خلال ملاحظة نتائج تطبيق اختبار كاي² لحسن المطابقة في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 17.500$ بدرجة معنوية قدرها 0.002 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لدى مجتمع الدراسة، وبالتالي فإن نسب الموافقة العالية على مظهر إضاعة الوقت والانشغال بغير العمل معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

ويعود سبب وجود هذا المظهر بين أوساط الموظفين إلى عدم احترام الموظف الجزائري في الإدارة العمومية الوقت بصفة عامة، وفي حياته الخاصة ولا يعطي أهمية كبيرة سواء أكان ذلك داخل العمل أو خارجه، وأدى عدم وجود رقابة من قبل المسؤول إلى انتشار الظاهرة بشكل كبير بين الموظفين، وساهمت عقلية المواطن الجزائري التي تتميز بالمزاجية في تفاقم هذه الظاهرة، وأصبح الأداء الوظيفي متعلقا بمزاجه.

جدول رقم (23) : يبين نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 6

بطء الموظف في إنجاز مهامه							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.001	4	18.714	13,6	19	غير موافق بشدة	البند6
				25,0	35	غير موافق	
				23,6	33	محايد	
				28,6	40	موافق	
				9,3	13	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (18): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند6

يبين الجدول رقم (23) نتائج إجابات العينة على البند المتعلق ببطء الموظف في إنجاز مهامه كمظهر من مظاهر التسيب المنتشرة في المؤسسة.

وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 19 بنسبة 13.6% أما إجابات عدم الموافقة فقد تكررت 35 مرة بنسبة 25% أما إجابات الحياد فقد تكررت 23 مرة بنسبة 23.6%.

في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 40 مرة بنسبة 28.6% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات أما تكرار إجابات الموافقة بشدة فقد ب 13 مرة بنسبة 9.3% وهي النسبة الأقل بين إجابات أفراد العينة.

و من خلال النتائج السابقة نلاحظ أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر بطء الموظف في إنجاز مهامه لدى عينة الدراسة.

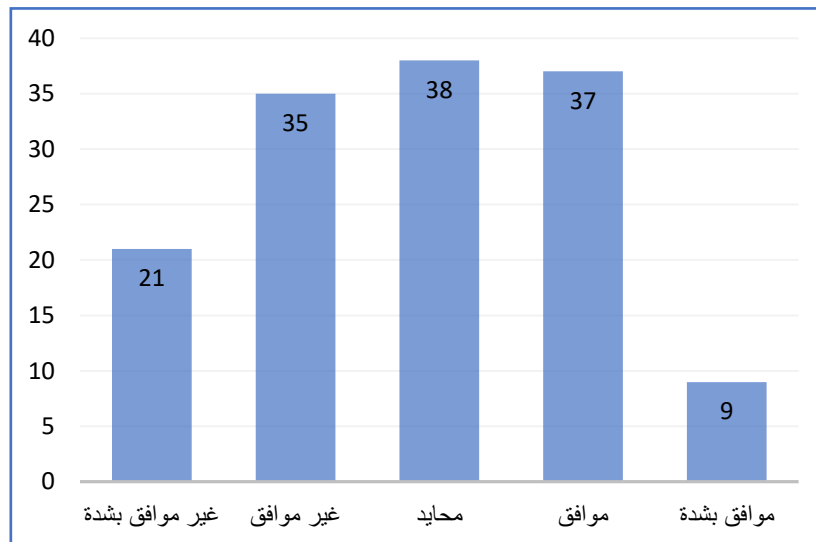
وبملاحظة نتائج تطبيق اختبار كاي² لحسن المطابقة كما هو مبين في الجدول أعلاه نجد أن قيمة $x^2 = 18.714$ بدرجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وهذا يدل على أن توزيع إجابات العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لدى مجتمع الدراسة، وبالتالي فإن نسب عدم الموافقة على مظهر بطء الموظف في إنجاز مهامه معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

ويعود سبب عدم وجود مظهر ببطء الموظف في إنجاز مهامه كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى أن الموظف الجزائري ليس لديه أي مشكلة تجاه إنجاز وظيفته من جانب إنجاز مهامه، خاصة وأن طبيعة المهام في مؤسسة البلدية لا تتطلب وقتاً وجهداً كبيرين، كما أن المواطن يلعب دور المراقب للموظف من خلال إلى ممارسة بعض الضغوط على الموظف في إنجاز معاملاته .

جدول رقم (24) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 7

تأجيل الموظف لمهامه							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	22.857	15,0	21	غير موافق بشدة	البند 7
				25,0	35	غير موافق	
				27,1	38	محايد	
				26,4	37	موافق	
				6,4	9	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (19): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 7



يبين الجدول رقم (24) نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بتأجيل الموظف لمهامه كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي المنتشرة في المؤسسة، وبملاحظة النتائج نجد أن تكرار الإجابات المتعلقة بعدم الموافقة بشدة قدر بـ 21 تكرار بنسبة 15% أما إجابات عدم الموافقة فقد تكررت 35 مرة بنسبة 25%، وتكررت إجابات الحياد 38 مرة بنسبة 27.1% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات،

في حين نجد أن تكرار الإجابات المتعلقة بالموافقة يقدر بـ 37 مرة بنسبة 26.4 %، وإجابات الموافقة بشدة تكررت 09 مرات بنسبة 6.4 % وهي النسبة الأقل بين الإجابات.

ومن خلال النتائج السابقة نلاحظ أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر تأجيل الموظف لمهامه لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج تطبيق اختبار كاي² لحسن المطابقة كما هو مبين في الجدول أعلاه نلاحظ قيمة $x^2 = 22.857$ بدرجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل قيمة من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة.

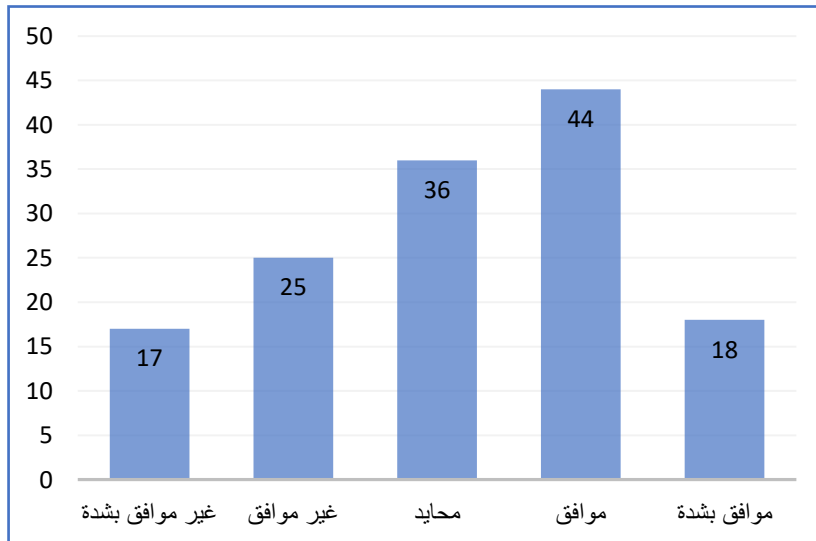
وهذا يدل على أن توزيع إجابات العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لدى مجتمع الدراسة، وبالتالي فإن نسب عدم الموافقة على مظهر تأجيل الموظف لمهامه معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

ويعود سبب عدم وجود مظهر تأجيل الموظف لمهامه كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى أن طبيعة المهام الموكلة للموظفين في مؤسسة البلدية لا تستدعي تأجيلها إلى وقت لاحق، هذا من جهة ومن جهة أخرى الضغط الذي يمارسه المواطن على الموظف لإنجاز معاملاته، من خلال الاتصال المباشر به خاصة في بعض المصالح التي لها علاقة مباشرة بالمواطنين كمصلحة الحالة المدنية.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة وداد سعدي ودراسة عوامل الإخلال الوظيفي لصاحبها حسن محيسن حسن أبو عمرة ولم تختلف مع أي من الدراسات السابقة.

جدول رقم (25) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 8

تفرغ الموظف لقضاء مصالح المعارف والأقارب على حساب وقت العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.001	4	19.643	12,1	17	غير موافق بشدة	البند 8
				17,9	25	غير موافق	
				25,7	36	محايد	
				31,4	44	موافق	
				12,9	18	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (25): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 8

يبين الجدول رقم (25) نتائج إجابات أفراد العينة على البند المتعلق بتفرغ الموظف لقضاء مصالح المعارف والأقارب على حساب وقت العمل كمظهر من مظاهر التسيب المنتشرة في المؤسسة.

وبملاحظة النتائج نجد أن تكرار الإجابات المتعلقة بعدم الموافقة بشدة قدر ب 17 مرة بنسبة 12.1% وهي النسبة الأقل بين أفراد العينة، أما إجابات عدم الموافقة فقد تكررت ب 25 مرة بنسبة 17.9%، وتكررت إجابات الحياد 36 مرة بنسبة 25.7% في حين نجد أن تكرار الإجابات المتعلقة بالموافقة قدرت ب 44 مرة بنسبة 31.4% وهي النسبة الأعلى بين أفراد العينة، أما إجابات الموافقة بشدة فقد تكررت 18 مرة بنسبة 12.9%.

ومن خلال النتائج السابقة نلاحظ نلاحظ أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود مظهر تفرغ الموظف لقضاء مصالح المعارف والأقارب على حساب وقت العمل لدى عينة الدراسة.

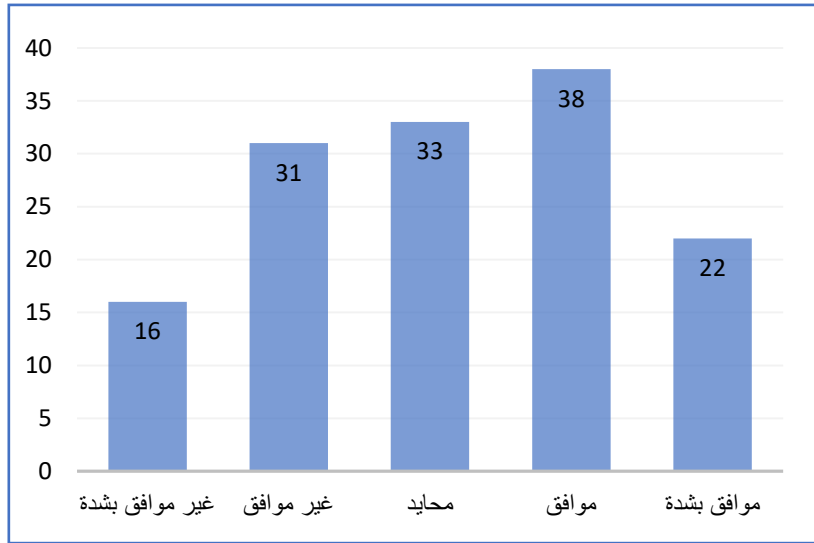
ومن خلال ملاحظة نتائج كا² لحسن المطابقة كما هو موضح في الجدول أعلاه نجد أن قيمة $x^2 = 19.643$ بدرجة معنوية قدرها 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وبالتالي فإن نسب الموافقة على مظهر تفرغ الموظف لقضاء مصالح المعارف والأقارب على حساب وقت العمل معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

يرجع وجود مظهر تفرغ الموظف لقضاء مصالح المعارف والأقارب على حساب وقت العمل الى العلاقات الاجتماعية السائدة بين المجتمع التي فرضت نوع من الضغوط على الموظف في تعاملاتهم مع الأقارب والمعارف او يصبح هذا الموظف شخص منبوذ من طرف الأقارب والمعارف وهذا ما ادى الى إعطاء الأولوية لقضاء مصالح الأقارب والمعارف على حساب وقت العمل.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة وداد سعدي وهذا راجع الى ان الموظف الجزائري يعيش في نفس البيئة الاجتماعية التي تفرض نفس القيود في سائر ارجاء الوطن.

جدول رقم (26) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 9

تجمع العمال أثناء العمل بلا ضرورة وظيفية							
الدلالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.024	4	11.214	11,4	16	غير موافق بشدة	البند 9
				22,1	31	غير موافق	
				23,6	33	محايد	
				27,1	38	موافق	
				15,7	22	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (21): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 9

يبين الجدول رقم (26) إجابات أفراد العينة على البند المتعلق بـ تجمع العمال أثناء العمل بلا ضرورة وظيفية كمظهر من مظاهر التسيب المنتشرة في المؤسسة، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات العينة المتعلقة بعدم الموافقة بشدة تكررت 16 مرة بنسبة 11.4% وهي النسبة الأقل بين الإجابات أما إجابات عدم الموافقة فقد تكررت 31 مرة بنسبة 22.1%، وتكررت إجابات العينة المحايدة 33 مرة بنسبة 23.6%، في حين نجد أن تكرار إجابات الموافقة قدر بـ 38 مرة بنسبة 27.1% وهي الأعلى بين الإجابات. أما تكرار إجابات الموافقة بشدة فقد قدر بـ 22 تكرار بنسبة 15.7%. ومن خلال النتائج السابقة نلاحظ أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول الموافقة بشدة على وجود مظهر تجمع العمال أثناء العمل بلا ضرورة وظيفية لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة كما هو موضح في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم $\chi^2 = 11.214$ بدرجة معنوية قدها 0.024 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة المتوقعة لدى مجتمع الدراسة، وبالتالي فإن نسب الموافقة على مظهر تجمع العمال أثناء العمل بلا ضرورة وظيفية معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

إن وجود مظهر تجمع العمال أثناء العمل بلا ضرورة وظيفية كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي المنتشرة في المؤسسة يعود إلى أن طبيعة المهام الوظيفية في مؤسسة البلدية التي تتميز بالتكرار أدت إلى الشعور بالملل والروتين، الذي أدى بالموظف إلى الهروب من مكان العمل ومحاولة كسر

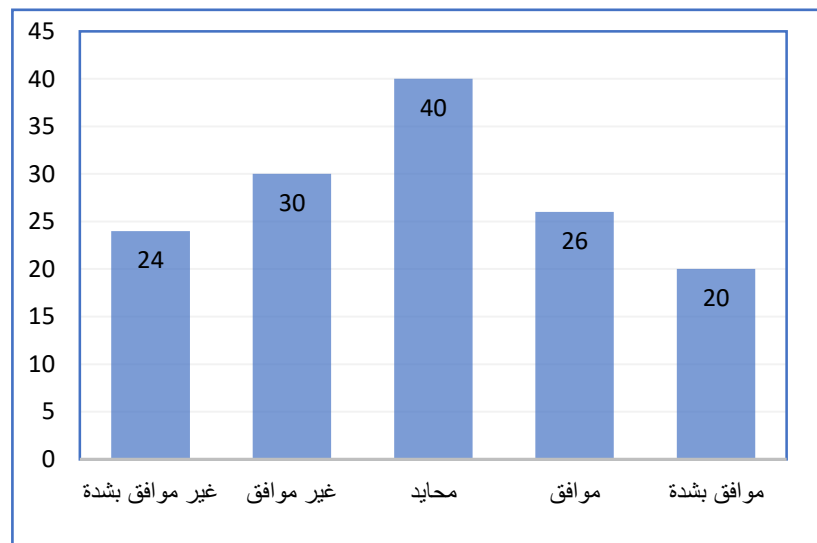
الروتين من خلال تجمع العمال وتبادل أطراف الحديث بلا ضرورة مهنية، وربما أحيانا تناول بعض المشروبات أو المأكولات مع بعضهم البعض وترك مكاتبتهم خاوية.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع كل من نتائج دراسة وداد سعدي وأبو إدريس واختلفت مع نتائج دراسة عوامل الإخلال الوظيفي لصاحبها حسن محيسن حسن أبو عمرة ويرجع هذا الاختلاف إلى اختلاف الدراستين في بيئة وعينة الدراسة.

جدول رقم (27) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 10

إضاعة الوقت في تصفح الانترنت دون سبب يخص العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
غير دالة	0.082	4	8.286	17,1	24	غير موافق بشدة	البند 10
				21,4	30	غير موافق	
				28,6	40	محايد	
				18,6	26	موافق	
				14,3	20	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (22): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 10



يبين الجدول رقم (27) نتائج إجابات أفراد العينة حول بند إضاعة الوقت في تصفح الانترنت دون سبب يخص العمل كمظهر من مظاهر التسيب المنتشرة في المؤسسة، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 24 مرة بنسبة 17.1%، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 30 مرة بنسبة 21.4% وتكررت إجابات المحايد 40 مرة بنسبة 28.6% وهي النسبة الأعلى بين أفراد العينة، في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 26 مرة بنسبة 18.6%، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 20 مرة بنسبة 14.3% وهي النسبة الأضعف بين الإجابات.

ومن خلال النتائج السابقة نلاحظ أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر إضاعة الوقت في تصفح الانترنت دون سبب يخص العمل لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة كما هو مبين في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 8.286$ عند درجة معنوية قدرها 0.082 هي أكبر من قيمة لمستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لدى مجتمع الدراسة، وبالتالي فإن نسب عدم الموافقة على مظهر إضاعة الوقت في تصفح الانترنت دون سبب يخص العمل غير معبرة وغير ممثلة لمجتمع الدراسة.

يعود سبب عم وجود مظهر إضاعة الوقت في تصفح الانترنت دون سبب يخص العمل كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي كون كل مصالح ومكاتب مؤسسة البلدية تتوفر على أنترنت، هذا من جهة ومن جهة أخرى جل أجهزة الكمبيوتر المتوفرة في مؤسسة البلدية لها علاقة مباشرة مع العمل وغير شاغرة لتصفح الانترنت.

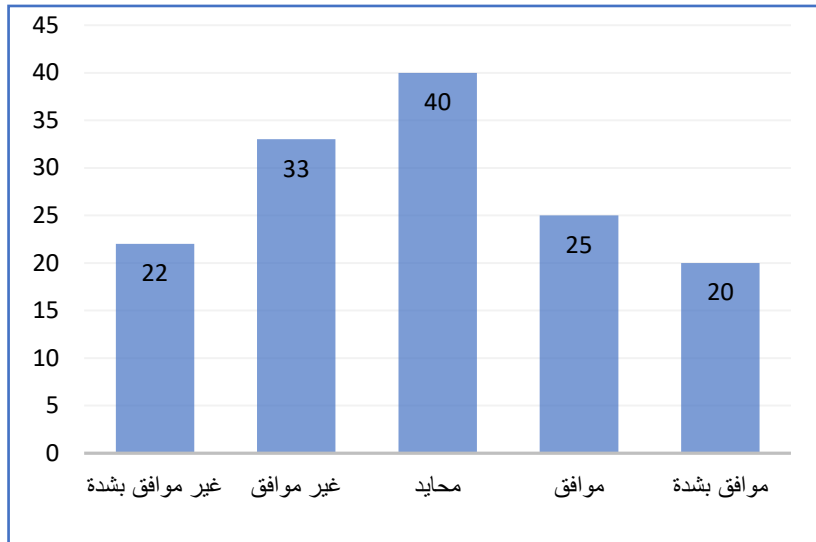
وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة عوامل الإخلال الوظيفي لصاحبها حسن محيسن واختلفت مع نتائج دراسة وداد سعدي وهذا الاختلاف راجع إلى أن عينة الدراسة التي اعتمدها الباحثة والتي تتكون من الأطباء لها القدرة في اقتناء بطاقات تعبئة للإنترنت بشكل عادي ولا يؤثر على قدرتها الشرائية.

جدول رقم (28) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 11

إضاعة الوقت في تصفح صفحات الفيسبوك دون سبب يخص العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.042	4	9.929	15,7	22	غير موافق بشدة	البند 11
				23,6	33	غير موافق	
				28,6	40	محايد	
				17,9	25	موافق	
				14,3	20	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (23): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة

البند 11



يبين الجدول رقم (28) نتائج إجابات أفراد العينة على البند المتعلق ب: إضاعة الوقت في تصفح صفحات الفيسبوك دون سبب يخص العمل كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي في المؤسسة، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 22 مرة بنسبة 15.7% أما إجابات عدم الموافقة تكررت 33 مرة بنسبة 23.6%، أما إجابات الحياد تكررت 40 مرة بنسبة 28.6% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، في حين نجد أن إجابات الموافقة بشدة فتكررت 25 مرة بنسبة 17.9%، أما إجابات الموافقة بشدة فتكررت 20 مرة بنسبة 14.3% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، ومن خلال النتائج السابقة نلاحظ أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول عدم

الموافقة بشدة على وجود مظهر إضاعة الوقت في تصفح صفحات الفيسبوك دون سبب يخص العمل لدى عينة الدراسة.

ومن خلال ملاحظة نتائج اختبار χ^2 لحسن المطابقة الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة $\chi^2 = 9.929$ بدرجة معنوية قدرها 0.042 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لدى مجتمع الدراسة وهذا يدل على أن نسب عدم الموافقة على مظهر إضاعة الوقت في تصفح صفحات الفيسبوك دون سبب يخص العمل معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

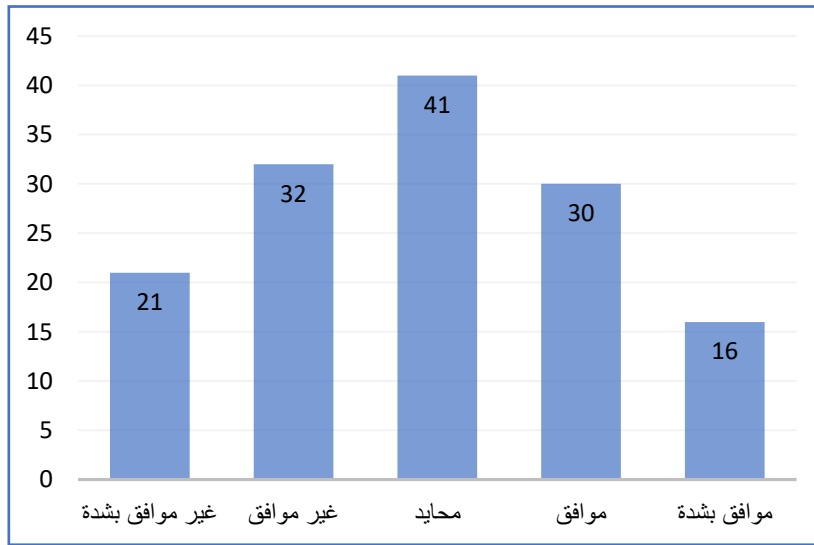
يعود سبب عدم وجود مظهر إضاعة الوقت في تصفح صفحات الفيس بوك كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى عدم توفر الأنترنت في جل مكاتب ومصالح مؤسسة البلدية، وعدم استطاعة جل الموظفين اقتناء بطاقات شحن الأنترنت من أجل تصفح الفيس بوك لضعف الراتب الذي يتقاضونه.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة عوامل الإخلال الوظيفي واختلفت مع دراسة وداد سعدي، ويرجع هذا الاختلاف إلى الاختلاف في عينة الدراسة.

جدول رقم (29) : يبين نتائج اختبار χ^2 لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 12

إضاعة الوقت في تصفح صفحات مواقع التواصل الاجتماعي							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة χ^2	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.042	4	13.643	15,0	21	غير موافق بشدة	البند 12
				22,9	32	غير موافق	
				29,3	41	محايد	
				21,4	30	موافق	
				11,4	16	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (24): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 12



يبين الجدول رقم (29) نتائج إجابات العينة على بند المتعلق بـ إضاعة الوقت في تصفح صفحات مواقع التواصل الاجتماعي كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 21 مرة بنسبة 15%، أما بالنسبة لإجابات عدم الموافقة فقد تكررت 32 مرة بنسبة 22.9% أما إجابات الحياد تكررت 40 مرة بنسبة 29.3% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، في حين نجد إجابات الموافقة تكررت 30 مرة بنسبة 21.4%، و إجابات الموافقة بشدة تكررت 16 مرة بنسبة 11.4%.

ومن خلال النتائج السابقة نجد أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر من مظاهر إضاعة الوقت في تصفح صفحات مواقع التواصل الاجتماعي لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 13.643$ عند درجة معنوية قدرها 0.042 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا ما يدل على نسب عدم الموافقة على مظهر إضاعة الوقت في تصفح صفحات مواقع التواصل الاجتماعي معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

يعود سبب عدم وجود مظهر إضاعة الوقت في تصفح صفحات مواقع التواصل الاجتماعي كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى الأسباب نفسها المذكورة سابقا في تفسير عدم وجود مظهر

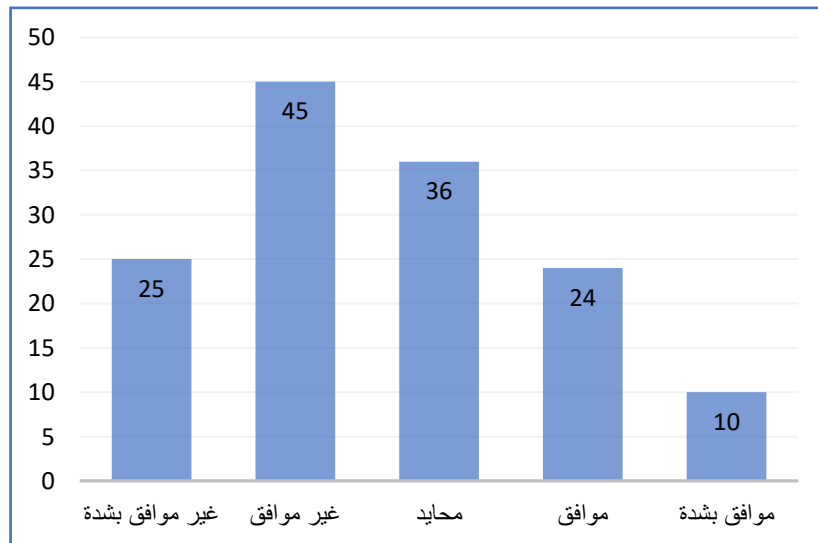
إضاعة الوقت في تصفح صفحات الفيس بوك، وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة عوامل الإخلال الوظيفي لصاحبها حسن محيسن حسن أبو عمرة، واختلفت مع نتائج دراسة وداد سعدي وهذا الاختلاف يرجع إلى الاختلاف في عيني الدراستين.

جدول رقم (30) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 13

إضاعة الوقت في تصفح الجرائد							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	Df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	25.071	17,9	25	غير موافق بشدة	البند 13
				32,1	45	غير موافق	
				25,7	36	محايد	
				17,1	24	موافق	
				7,1	10	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (25): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند

13



يبين الجدول رقم (30) نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بـ إضاعة الوقت في تصفح الجرائد كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي المنتشرة في المؤسسة، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 25 مرة بنسبة 17.9%، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 45 مرة بنسبة 32.1% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما المحايدة فقد تكررت 36 مرة بنسبة 25.7% في حين نجد إجابات الموافقة تكررت 24 مرة بنسبة 17.1%، أما الإجابات الموافقة بشدة فتكررت

10 مرات بنسبة 7.1%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول نسب الإجابات بعدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة.

ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 25.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وأقل من قيمة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على أن توزيع إجابات العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لدى مجتمع الدراسة وهذا ما يدل على أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر إضاعة الوقت في تصفح الجرائد معبرة ومثثلة لمجتمع الدراسة.

يعود عدم وجود مظهر إضاعة الوقت في تصفح الجرائد كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي المنتشرة بالمؤسسة إلى عدم قدرة جل الموظفين شراء الجرائد لضعف الأجر الذي يتقاضونه حيث يرى الموظفون أن شراء الجرائد من الكماليات كما أن أغلب الموظفين ليست لهم ثقافة مطالعة الجرائد ولا يولون أهمية إلى تصفح الجرائد.

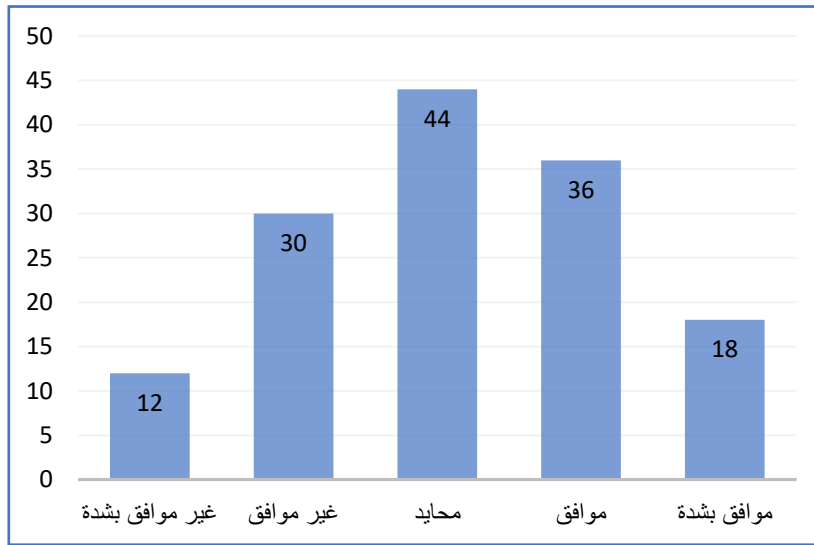
وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة وداد سعدي و يعود هذا الاختلاف إلى اختلاف الدراستين في البيئة والعينة المختارة، وقد وافقت نتائج هذه الدراسة نتائج دراسة عوامل الإخلال الوظيفي لصاحبها حسن محيسن حسن أبو عمرة.

جدول رقم (31) : يبين نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 14

استخدام الموظف للهاتف أثناء العمل في غير مصلحة العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	Df	قيمة كاي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	24.286	8,6	12	غير موافق بشدة	البند 14
				21,4	30	غير موافق	
				31,4	44	محايد	
				25,7	36	موافق	
				12,9	18	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (26): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند

14



يبين الجدول رقم (31) نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بـ استخدام الموظف للهاتف أثناء العمل في غير مصلحة العمل كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 12 مرة بنسبة 8.6% وهي النسبة الأقل، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 30 مرة بنسبة 21.4%، أما إجابات المحايدة تكررت 44 مرة بنسبة 31.4% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، في حين أن إجابات الموافقة تكررت 36 مرة بنسبة 25.7%، وإجابات الموافقة بشدة تكررت 18 مرة بنسبة 12.9%. ومن خلال النتائج السابقة نجد أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود مظهر استخدام الهاتف أثناء العمل في غير مصلحة للعمل لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 24.286$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمد في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لدى مجتمع الدراسة وهذا يدل على أن نسبة الموافقة على مظهر استخدام الموظف للهاتف أثناء العمل في غير مصلحة معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

يرجع وجود مظهر استخدام الموظف للهاتف أثناء العمل في غير مصلحته كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى أن جل الموظفين في المؤسسة يمتلكون هواتف نقالة من النوع الذي يضمن

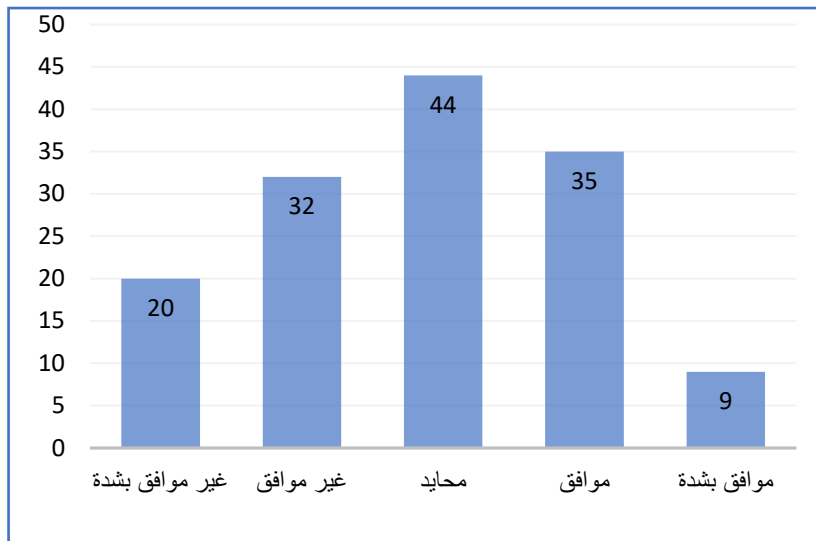
إستعمال الأنترنت بها وبالتالي من البديهي والمنطقي أن يستعملوه في كل مرة، كما أن التسهيلات التي وضعها المتعاملون في شركات الاتصالات خاصة في ظل المنافسة الشرسة بينهم سهلت عمليات شحن الهواتف النقالة، وبالتالي استعمال الهاتف في اجراء مكالمات لوقت كبير قد تمتد حتى ساعات بعد دوام العمل.

جدول رقم (32) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 15

عدم بذل الموظف للجهد المطلوب لأداء العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	26.643	14,3	20	غير موافق بشدة	البند 15
				22,9	32	غير موافق	
				31,4	44	محايد	
				25,0	35	موافق	
				6,4	9	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (27): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند

15



الجدول رقم (32) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بعدم بذل الموظف للجهد المطلوب لأداء العمل كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 20 مرة بنسبة 14.3%، أما إجابات عدم الموافقة فتكررت 32 مرة بنسبة

22.9%، وتكررت إجابات الحياد 40 مرة بنسبة 31.4% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، في حين نجد إجابات الموافقة تكررت 09 مرات بنسبة 6.4% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، ومن خلال النتائج السابقة نلاحظ أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم بذل الموظف للجهد المطلوب لأداء العمل لدى عينة الدراسة .

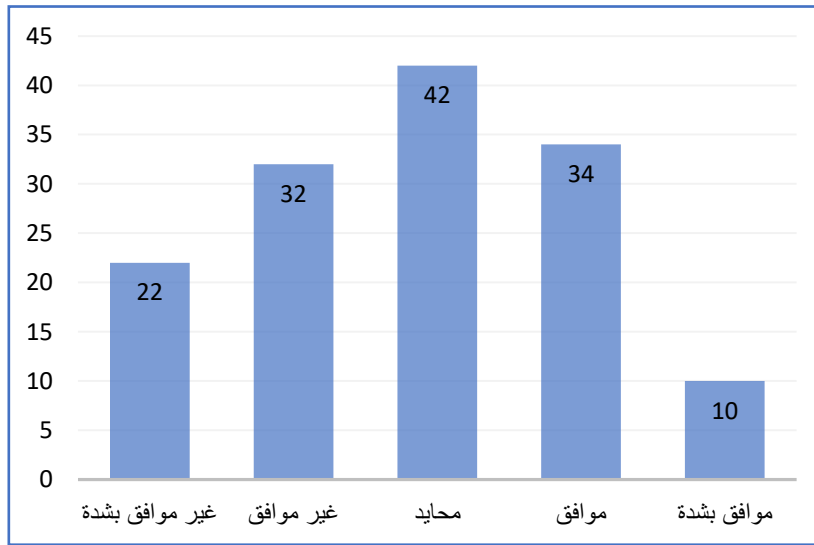
ومن خلال نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نجد أن قيمة $x^2 = 26.643$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة وهذا يدل على أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر عدم بذل الموظف للجهد المطلوب لأداء العمل معبر وممثل لمجتمع الدراسة.

يعود سبب عدم وجود مظهر عدم بذل للجهد المطلوب لأداء العمل كمظهر من مظاهر التسيب إلى أن الموظف الجزائري ليست لديه أية مشكلة في جانب الجهد، بحيث أنه إذا كان في مكان العمل لا يدخر أي جهد في أداء واجبه على أحسن وجه، كما أن طبيعة المهام الموكلة للموظف في مؤسسة البلدية ليست صعبة ولا تتطلب جهدا بدنيا كبيرا ولا حتى جهد فكري لأنها تخلو في كثير من الأحيان من الإبداع وتتميز بالتكرار.

جدول رقم (33) : يبين نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 16

عدم إتقان العمل من طرف الموظف							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاسي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	21.714	15,7	22	غير موافق بشدة	البند 16
				22,9	32	غير موافق	
				30,0	42	محايد	
				24,3	34	موافق	
				7,1	10	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (28): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كاس² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 16



الجدول رقم (33) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بـ عدم إتقان العمل من طرف الموظف كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي وبملاحظة النتائج نجد أن:

إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 22 مرة بنسبة 15.7% أما إجابات عدم الموافقة فتكررت 32 مرة بنسبة 22.9% في حين أن إجابات المحايدة تكررت 42 مرة بنسبة 30.0% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 34 مرة بنسبة 24.3% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 10 مرات بنسبة 7.0% وهي النسبة الأقل بين الإجابات.

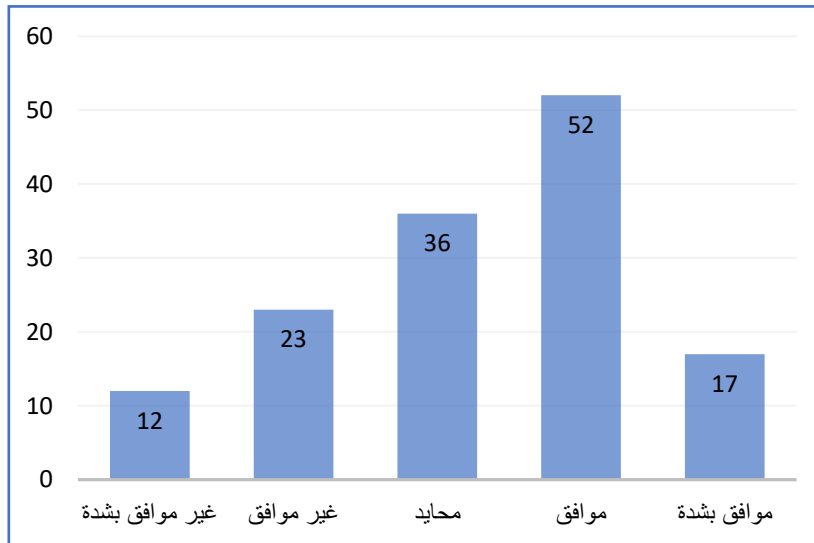
ومن خلال النتائج السابقة نجد أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم إتقان العمل من طرف الموظف لدى عينة الدراسة، ومن خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه لاختبار كاس² لحسن المطابقة نجد أن $x^2 = 21.714$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا ما يعني أن توزيع إجابات العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا ما يدل على أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر عدم إتقان العمل من طرف الموظف معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

يعود سبب عدم وجود مظهر عدم إتقان العمل من طرف الموظف كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى أن الموظف الجزائري لا يدخر أي جهد في أداء مهامه الوظيفية إذا كان في مكان العمل، كما ان طبيعة المهام في مؤسسة البلدية تفرض على الموظف إنجاز عمله بإتقان، لأن أي خطأ قد يكلفه الكثير وقد يتابع حتى قضائيا خاصة في مصلحة الحالة المدنية، وهذا ما يدفع الموظف إلى إنجاز عمله بكفاءة وإتقان عاليين.

جدول رقم (34) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 17

التمارض والتقاوس أثناء العمل من طرف بعض الموظفين							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	37.214	8,6	12	غير موافق بشدة	البند 17
				16,4	23	غير موافق	
				25,7	36	محايد	
				37,1	52	موافق	
				12,1	17	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (29): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 17



يبين الجدول رقم (34) إجابات أفراد العينة حول البند المتعلق بـ التمارض والتقاعدس أثناء العمل من طرف بعض الموظفين كمظهر من مظاهر التسيب المنتشرة في المؤسسة، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 12 مرة بنسبة 8.6% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 23 مرة بنسبة 16.4% أما الإجابات المحايدة فقد تكررت 36 مرة بنسبة 25.7% في حين نجد أن تكرار إجابات الموافقة قدر بـ 52 مرة بنسبة 37.1% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 17 مرة بنسبة 12.1%، ومن خلال النتائج السابقة نجد أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود مظهر التمارض والتقاعدس أثناء العمل من طرف بعض الموظفين لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 37.214$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة أفراد العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة وهذا ما يدل على أن نسب الموافقة على وجود مظهر التمارض والتقاعدس أثناء العمل من طرف بعض الموظفين معبرة ممثلة لمجتمع الدراسة.

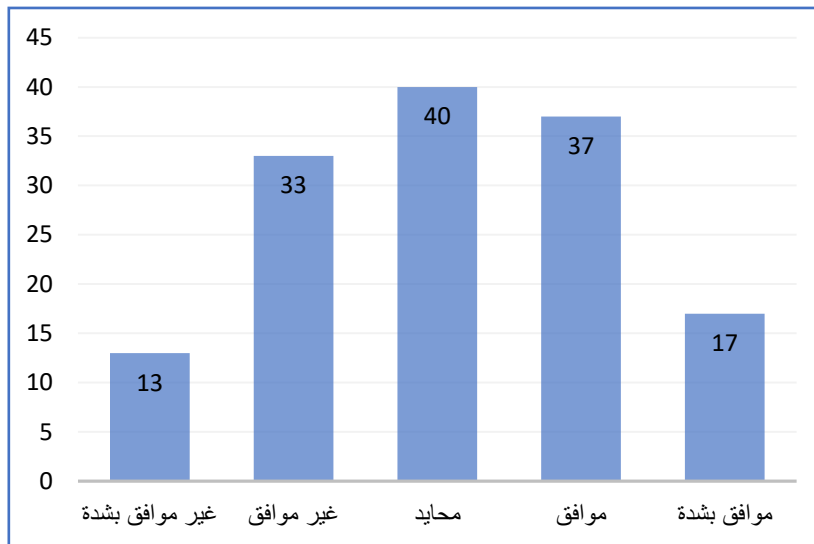
يرجع سبب وجود مظهر التمارض والتقاعدس أثناء العمل من طرف بعض الموظفين كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي داخل المؤسسة إلى طبيعة العمل بمؤسسة البلدية الذي يسوده الملل والروتين ويخلو من الإبداع في جل مصالح المؤسسة، خاصة مصلحة الحالة المدنية التي تتوفر على أكبر عدد من الموظفين، وللهروب من العمل يتمارض الموظف، كما أن حالة الملل تؤدي بالموظف إلى التقاعدس والتكاسل في إنجاز مهامه على أكمل وجه.

جدول رقم (35) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 18

تفويض العمل للغير من دون سبب أو ضرورة مهنية							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	21.286	9,3	13	غير موافق بشدة	البند 18
				23,6	33	غير موافق	
				28,6	40	محايد	
				26,4	37	موافق	
				12,1	17	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (30): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند

18



الجدول رقم (35) يبين إجابات أفراد العينة حول البند المتعلق بـ تفويض العمل للغير من دون سبب أو ضرورة مهنية كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 13 مرة بنسبة 9.3% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة فقد تكررت 33 مرة بنسبة 23.6%، أما الإجابات المحايدة فقد تكررت 40 مرة بنسبة 28.6% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 37 مرة بنسبة 26.4%، أما إجابات الموافقة بشدة فقد تكررت 17 مرة بنسبة 12.1%.

ومن خلال النتائج السابقة نجد أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود مظهر تفويض العمل للغير دون سبب أو ضرورة مهنية لدى عينة الدراسة.

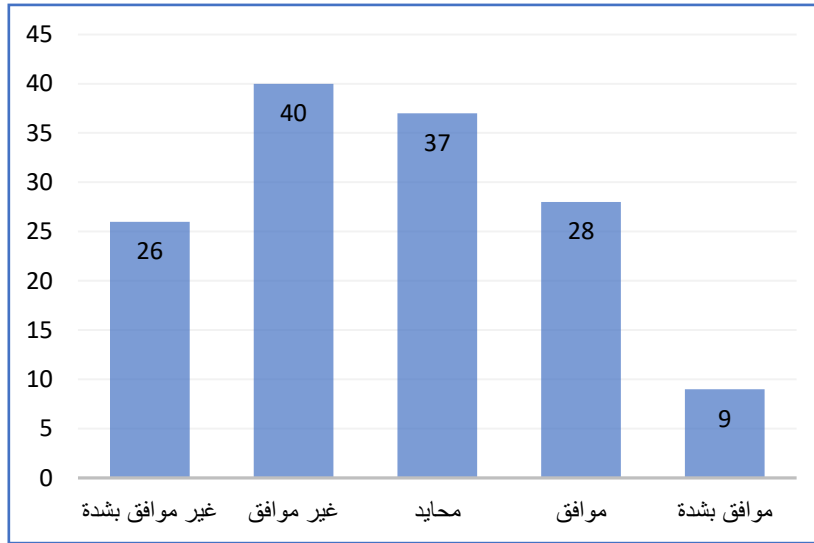
ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 21.286$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يدل على أن نسب الموافقة على وجود مظهر تفويض العمل للغير دون سبب أو ضرورة مهنية معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

يعود سبب وجود مظهر تفويض العمل للغير من دون ضرورة مهنية كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى محاولة بعض الموظفين الهروب من الروتين والملل الذي تتميز به المهام الوظيفية داخل مؤسسة البلدية في جل مصالح المؤسسة خاصة مصلحة الحالة المدنية، كذلك استسهال إنجاز المعاملات والإفراط في الثقة زادت من تفشي مظهر تفويض العمل للغير من دون سبب أو ضرورة مهنية.

جدول رقم (36) : يبين نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 19

اللامبالاة في ارتكاب الأخطاء في العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	21.071	18,6	26	غير موافق بشدة	البند 19
				28,6	40	غير موافق	
				26,4	37	محايد	
				20,0	28	موافق	
				6,4	9	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (31): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كاسي لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 19



الجدول رقم (36) يبين إجابات أفراد العينة على البند المتعلق بلامبالاة في ارتكاب الأخطاء في العمل كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 26 مرة بنسبة 18.6%، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 40 مرة بنسبة 28.6% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات المحايدة فقد تكررت 37 مرة بنسبة 26.4%، في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 28 مرة بنسبة 20.0%، وتكررت إجابات الموافقة بشدة 09 مرات بنسبة 6.4% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، ومن خلال الإجابات السابقة نجد أن أعلى نسبة للإجابات كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر اللامبالاة في ارتكاب الأخطاء في العمل لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاسي لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نجد أن قيمة $\chi^2 = 21.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة تتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة وهذا يعني أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر اللامبالاة في ارتكاب الأخطاء في العمل معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

يرجع سبب عدم وجود مظهر اللامبالاة في ارتكاب الأخطاء في العمل كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي داخل المؤسسة إلى طبيعة المهام خاصة في مصلحة الحالة المدنية التي تفرض على الموظف أن يكون حريصا في إنجاز معاملاته لأنه من جهة في اتصال مباشر مع المواطن هذا الأخير

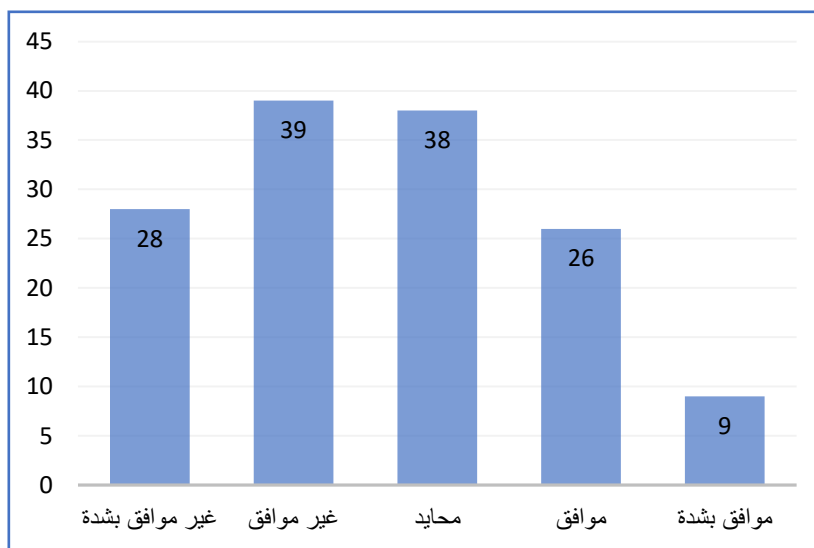
يلعب دور المراقب حرصاً على إنجاز معاملاته دون أخطاء، ومن جهة أخرى أي خطأ في إنجاز المعاملة قد يؤدي بالموظف إلى عقوبة السجن.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة عوامل الإخلال الوظيفي لصاحبها حسن محيسن أبو عمرة وكذا نتائج دراسة وداد سعدي، وسبب التوافق يرجع إلى طبيعة المهام الوظيفية لكل عينات الدراسات.

جدول رقم (37) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 20

الخروج من العمل لمزاولة عمل آخر							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	20.929	20,0	28	غير موافق بشدة	البند 20
				27,9	39	غير موافق	
				27,1	38	محايد	
				18,6	26	موافق	
				6,4	9	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (32): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 20



الجدول رقم (37) يبين إجابات أفراد العينة على البند المتعلق بالخروج من العمل لمزاولة عمل آخر كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 28 مرة بنسبة 20.0%، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 39 مرة بنسبة 27.9% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات الحياد فقد تكررت 38 مرة بنسبة 27.1%، في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 26 مرة بنسبة 18.6% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 09 مرات بنسبة 6.4% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، ومن النتائج السابقة نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر الخروج من العمل لمزاولة عمل آخر لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 20.129$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة تتوافق مع إجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر الخروج من العمل لمزاولة عمل آخر معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

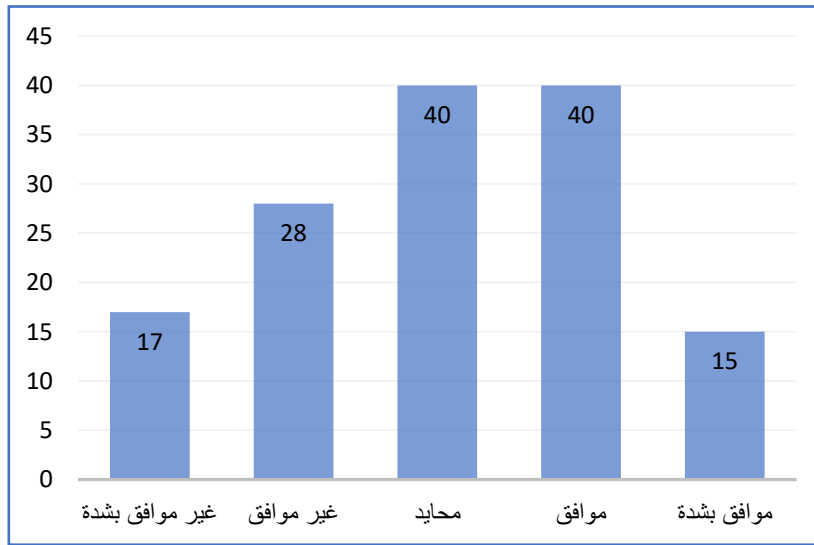
يعود سبب عدم وجود مظهر الخروج من العمل لمزاولة عمل آخر كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي المنتشرة في المؤسسة العمومية إلى أن: أولاً، القانون لا يسمح بمزاولة وظيفتين حكوميتين في آن واحد. ثانياً، الأجر الذي يتقاضاه الموظف في مؤسسة البلدية بمختلف رتبهم لا يسمح بأن ينتج الموظف مشروعاً خاصاً يزاول فيه عملاً آخر، وثالثاً طبيعة العمل في مؤسسة البلدية تجعل الموظف يتمتع بشهرة لدى المواطنين تمنعه من مزاولة وظيفة أخرى لشعوره بالحياء.

جدول رقم (38) : يبين نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 21

استقبال المعارف والاقارب في مكان العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	20.643	12,1	17	غير موافق بشدة	البند 21
				20,0	28	غير موافق	
				28,6	40	محايد	
				28,6	40	موافق	
				10,7	15	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (33): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة

البند 21



الجدول رقم (38) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بـ استقبال المعارف والأقارب في مكان العمل كمظهر من مظاهر التسيب المنتشرة في المؤسسة، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة تكررت 28 مرة بنسبة 20.0% أما إجابات الحياد تكررت 40 مرة بنسبة 28.6% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 40 مرة بنسبة 28.6% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 15 مرة بنسبة 10.7% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، ومن النتائج السابقة نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود مظهر استقبال المعارف والأقارب في مكان العمل لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 20.643$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة وهذا بدوره يعني أن نسب الموافقة على وجود مظهر استقبال المعارف والأقارب في مكان العمل معبرة ومثلة في مجتمع الدراسة.

يرجع سبب وجود مظهر استقبال المعارف والأقارب في مكان العمل كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى أن الموظف داخل المؤسسة لا يستطيع بأي حال من الأحوال أن يرفض استقبال

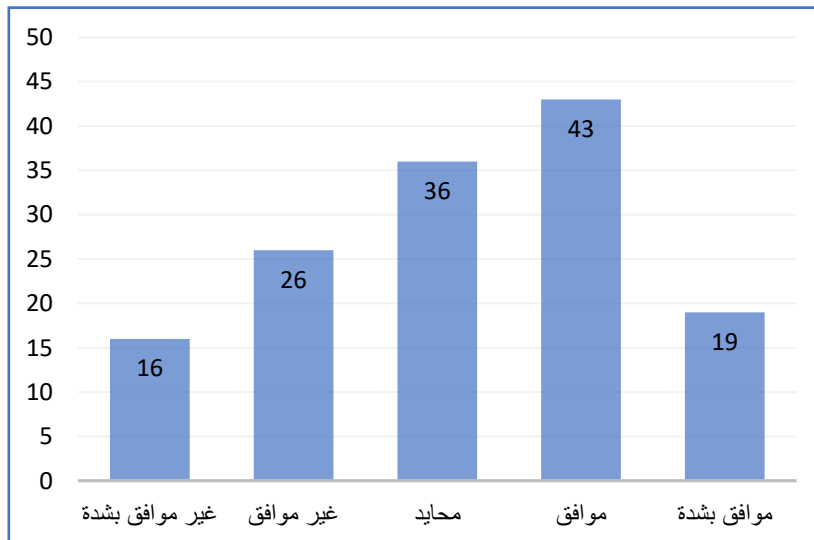
المعارف نظراً للقيود التي تفرضها طبيعة العلاقات الاجتماعية بين الأفراد، ذلك أن الموظف يخاف من رفض الأسرة والمجتمع له في حالة عدم استقبال المعارف والأقارب ولو كان ذلك على حساب العمل.

وقد وافقت نتائج هذه الدراسة كل من دراسة ابو ادريس وداد سعدي ويعود هذا التوافق الى نفس الأسباب سالفة الذكر.

جدول رقم (39) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 22

التنقل بين المكاتب والقاعات بدون سبب يخص العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.001	4	18.500	11,4	16	غير موافق بشدة	البند 22
				18,6	26	غير موافق	
				25,7	36	محايد	
				30,7	43	موافق	
				13,6	19	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (34): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 22



بين الجدول رقم (39) إجابات الباحثين عن البند المتعلق ب التنقل بين المكاتب والقاعات دون سبب يخص العمل كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم

الموافقة بشدة تكررت 16 مرة بنسبة 11.4% وهي النسبة الأقل من بين الإجابات، وأما إجابات عدم الموافقة تكررت 26 مرة بنسبة 18.6% أما إجابات المحايدة تكررت 36 مرة بنسبة 25.7%، في حين نجد إجابات الموافقة تكررت 43 مرة بنسبة 30.7% وهي النسبة الأعلى من بين الإجابات، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 19 مرة بنسبة 13.6%.

ومن خلال النتائج السابقة نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود مظهر التنقل بين المكاتب والقاعات دون سبب يخص العمل لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 18.500$ عند درجة معنوية قدرها 0.001 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة وهذا يعني أن نسب الموافقة على مظهر التنقل بين المكاتب والقاعات دون سبب يخص العمل معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

يرجع سبب وجود مظهر التنقل بين المكاتب والقاعات دون سبب يخص العمل كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى أن الموظف في كثير من الأحيان يحاول الهروب من الملل والروتين اليومي الذي تتميز به مهامه الوظيفية داخل مؤسسة البلدية، ويحاول الترويح عن نفسه وأحيانا يغادر إلى مكاتب أخرى بحثا عن المأكولات والمشروبات وكذا البحث عن التجمعات لجمع بعض الأخبار وكل هذا من أجل كسر الروتين.

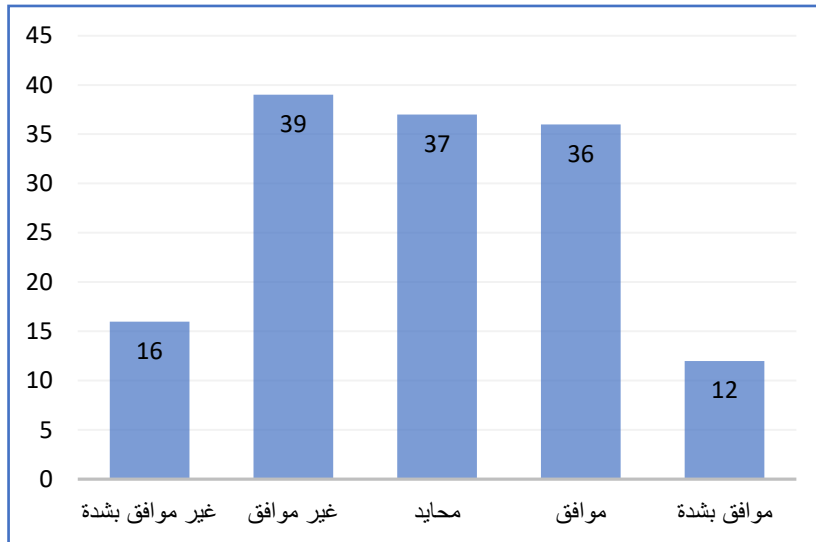
وقد وافقت نتائج هذه الدراسة نتائج دراسة وداد سعدي واختلفت مع نتائج دراسة عوامل الإخلال الوظيفي ويعود سبب الاختلاف إلى الاختلاف في بيئة وعينة الدراستين.

جدول رقم (40): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة على البند 23

عدم انجاز العمل بنفس الوتيرة في حال غياب المسؤولين							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	23.786	11,4	16	غير موافق بشدة	البند 23
				27,9	39	غير موافق	
				26,4	37	محايد	
				25,7	36	موافق	
				8,6	12	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (35): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة على

البند 23



الجدول رقم (40) يبين إجابات الباحثين على البند المتعلق بعدم انجاز العمل بنفس الوتيرة في حال غياب المسؤولين كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 16 مرة بنسبة 11.4% أما إجابات عدم الموافقة تكررت 39 مرة بنسبة 27.9% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، وتكررت إجابات الحياد 37 مرة بنسبة 26.4% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 36 مرة بنسبة 25.7%، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 12 مرة بنسبة 8.6% .

ومن خلال النتائج السابقة نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم إنجاز العمل بنفس الوتيرة في حالة غياب المسؤولين لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار χ^2 كاحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 23.786$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر عدم إنجاز العمل بنفس الوتيرة في حال غياب المسؤولين معبرة و ممتثلة لمجتمع الدراسة .

ويرجع سبب عدم وجود هذا المظهر على أن طبيعة العمل في مؤسسة البلدية من خلال الاتصال المباشر بالمواطن خاصة في كثير من المصالح تجعل هذا الأخير يلعب دور المراقب لحرصه على إنجاز معاملاته على أكمل وجه وهذا ما يدفع الموظف لإنجاز مهامه بنفس الوتيرة سواء بحضور مسؤوله أو في غيابه، كما أن الخوف من التوبيخ والعقوبة لهما الدور الكبير في دفع الموظف لإنجاز مهامه بكفاءة وفعالية عالية في حالة ما قام المتعامل برفع شكوى ضده.

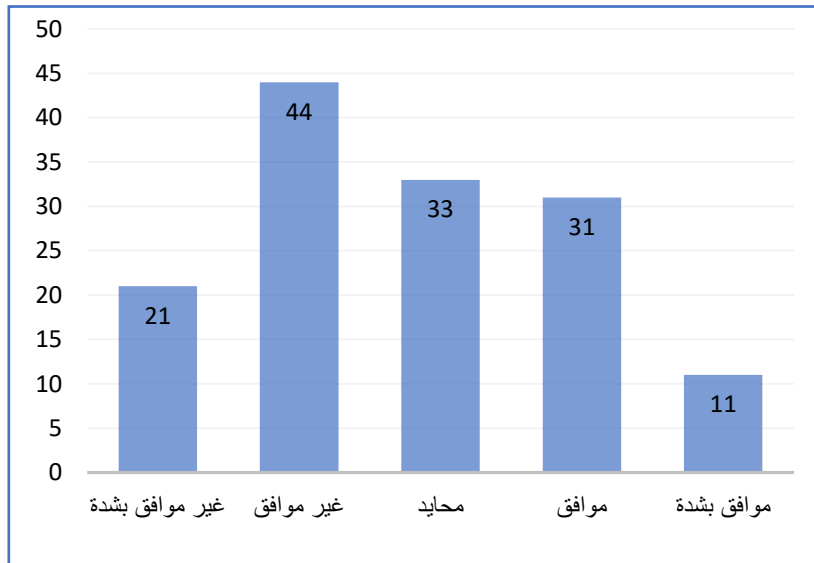
وقد وافقت نتائج هذه الدراسة نتائج دراسة وداد سعدي ويعود سبب هذا التوافق إلى نفس الأسباب المذكورة سلفا.

جدول رقم (41): يبين نتائج اختبار χ^2 لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 24

عدم احترام الموظف لأخلاقيات المهنة							
الدلالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة χ^2	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	22.429	15,0	21	غير موافق بشدة	البند 24
				31,4	44	غير موافق	
				23,6	33	محايد	
				22,1	31	موافق	
				7,9	11	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (36): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على

البند 24



الجدول رقم (41) يبين إجابات الباحثين على البند المتعلق بـ عدم احترام الموظف لأخلاقيات المهنة كمظهر من مظاهر التسيب، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 21 مرة بنسبة 15.0% أما إجابات عدم الموافقة تكررت 44 مرة بنسبة 31.4% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات في حين أن إجابات المحايدة تكررت 33 مرة بنسبة 23.6% أما إجابات الموافقة تكررت 31 مرة بنسبة 22.1% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 11 مرة بنسبة 7.9% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، ومن خلال النتائج السابقة نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم احترام الموظف لأخلاقيات المهنة لدى عينة الدراسة .

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 22.429$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة لمجتمع الدراسة وهذا بدوره يعني أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر عدم احترام الموظف لأخلاقيات المهنة معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

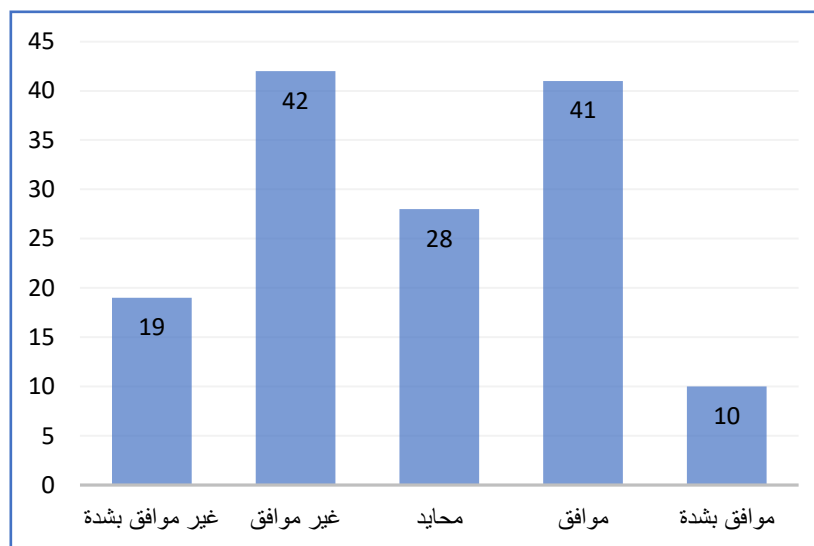
يعود سبب عدم وجود هذا المظهر إلى أن الموظف يخاف من رفض المجتمع له بحكم تواجده في منطقة محافظة وأي تصرف خاطئ داخل المؤسسة سيعرضه إلى عدم تقبله ورفضه من طرف زملائه داخل المؤسسة ومن المجتمع ككل.

وقد اختلفت نتائج الدراسة مع دراسة أبو إدريس ويعود سبب هذا الاختلاف إلى بيئة وعينة الدراسة.

جدول رقم (42): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 25

عدم احترام الموظف لزملاء العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	27.500	13,6	19	غير موافق بشدة	البند 25
				30,0	42	غير موافق	
				20,0	28	محايد	
				29,3	41	موافق	
				7,1	10	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (37): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 25



يبين الجدول رقم (42) نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق بـ عدم احترام الموظف لزملاء العمل كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 19 مرة بنسبة 13.6% ، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 42 مرة بنسبة 30.0% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات الحياد تكررت 28 مرة بنسبة 20.0% في حين أن إجابات الموافقة تكررت 41 مرة بنسبة 29.3% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 10 مرات بنسبة 7.1% وهي النسبة الأقل بين الإجابات.

من خلال النتائج السابقة نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم احترام الموظف لزملاء العمل لدى عينة الدراسة.

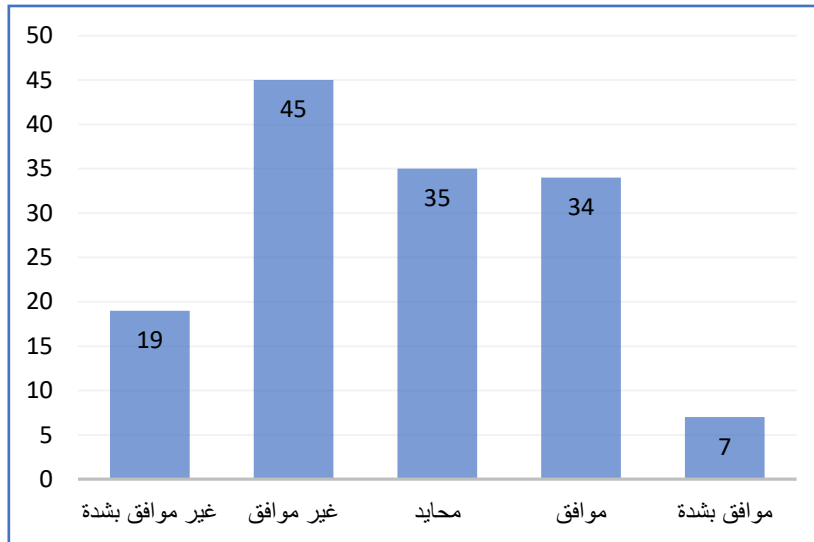
وبملاحظة نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 29.500$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة وهذا يدل على أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر عدم احترام الموظف لزملاء العمل معبرة و مثلة لمجتمع الدراسة .

يرجع عدم وجود هذا المظهر كمظهر من مظاهر التسيب إلى أن الموظف يعمل في مؤسسة لها احتكاك بكل شرائح المجتمع وبالتالي الموظف في مؤسسة البلدية هو شخص معروف خاصة إذا علمنا أن في هذه البلدية كل الناس يعرفون بعضهم البعض، وأي تصرف غير سوي يعرضه إلى الرفض من طرف زملائه داخل المؤسسة وحتى من طرف المجتمع.

جدول رقم (43) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 26

عدم احترام الموظف لرؤسائه							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	32.000	13,6	19	غير موافق بشدة	البند 26
				32,1	45	غير موافق	
				25,0	35	محايد	
				24,3	34	موافق	
				5,0	7	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (38): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 26



يبين الجدول رقم (43) نتائج إجابات أفراد العينة على البند المتعلق بعدم احترام الموظف لرؤسائه كمظهر من مظاهر التسيب المنتشرة في المؤسسة، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 19 مرة بنسبة 13.6% أما إجابات عدم الموافقة تكررت 45 مرة بنسبة 32.1% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات المحايدة تكررت 35 مرة بنسبة 25.0% ، في حين أن إجابات الموافقة تكررت 34 مرة بنسبة 24.3% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 07 مرات بنسبة 5.0% وهي النسبة الأقل بين الإجابات.

ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم احترام الموظف لرؤسائه لدى عينة الدراسة.

وبملاحظة نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 32.00$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $0.05 = \alpha$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع إجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة وهذا بدوره يعني أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر عدم احترام الموظف لرؤسائه معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

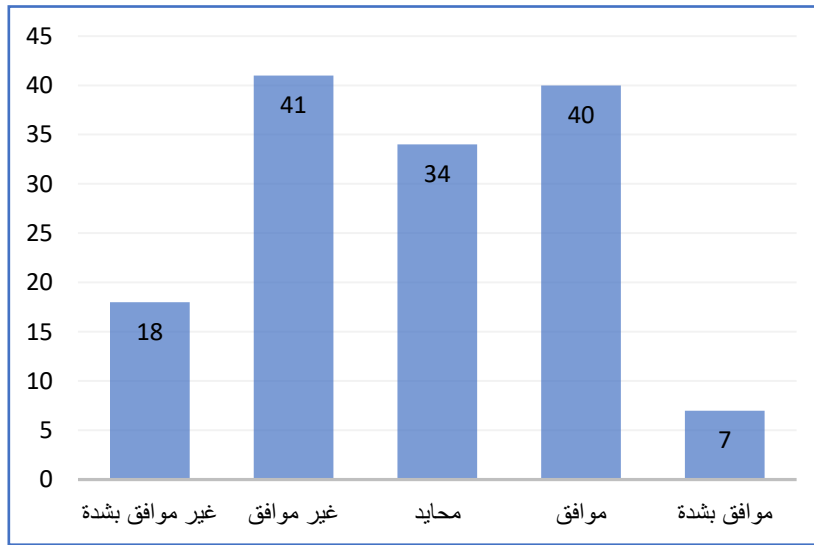
يعود سبب عدم وجود مظهر عدم احترام الموظف لرؤسائه كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى خوف الموظف من العقوبات التي قد يفرضها المسؤول المباشر من خلال صلاحياته على الموظف، كما أن القانون يفرض على الموظف التعامل باحترام مع رؤسائه في العمل.

جدول رقم (44) : يبين نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 27

عدم التزام الموظف بالقانون الداخلي للمؤسسة							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	31.786	12,9	18	غير موافق بشدة	البند 27
				29,3	41	غير موافق	
				24,3	34	محايد	
				28,6	40	موافق	
				5,0	7	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (39): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على

البند 27



الجدول رقم (44) يبين نتائج إجابات أفراد العينة على البند المتعلق ب عدم التزام الموظف بالقانون الداخلي للمؤسسة كمظهر من مظاهر التسيب المنتشرة في المؤسسة وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 18 مرة بنسبة 12.9% أما إجابات عدم الموافقة تكررت 41 مرة بنسبة 29.3% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات المحايدة تكررت 34 مرة بنسبة 24.3% في حين أن إجابات الموافقة تكررت 40 مرة بنسبة 28.6% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 07 مرات بنسبة 5.0% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم التزام الموظف بالقانون الداخلي للمؤسسة لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 31.786$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة وهذا يدل على أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر عدم التزام الموظف بالقانون الداخلي للمؤسسة معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

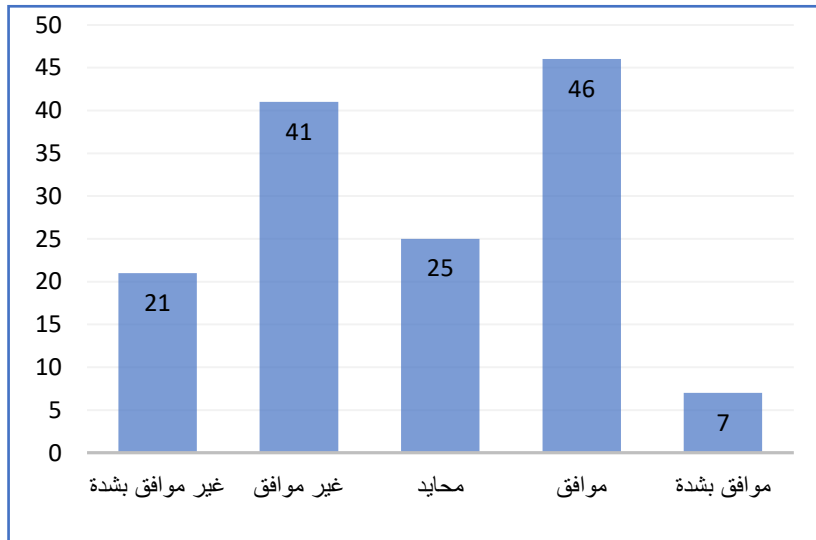
يرجع سبب عدم وجود هذا المظهر كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى أن الموظف يخاف من تسليط العقوبات التي تصل أحيانا إلى فقدان وظيفته التي تعتبر مصدر رزقه خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة التي تعيشها الجزائر في حالة عدم تقيده بالقانون الداخلي للمؤسسة.

جدول رقم (45) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 28

عدم التزام الموظف بالقوانين العامة للوظيفة							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	35.429	15,0	21	غير موافق بشدة	البند 28
				29,3	41	غير موافق	
				17,9	25	محايد	
				32,9	46	موافق	
				5,0	7	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (45): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند

28



الجدول رقم (44) يبين نتائج إجابات أفراد العينة على البند المتعلق بـ عدم التزام الموظف بالقوانين العامة للوظيفة كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 21 مرة بنسبة 15% أما إجابات عدم الموافقة تكررت 41 مرة بنسبة 29.3%، أما إجابات المحايدة تكررت 25 مرة بنسبة 17.9% في حين نجد أن إجابات الموافقة

تكررت 46 مرة بنسبة 32.9% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 07 مرات بنسبة 5.0% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم التزام الموظفين بالقوانين للوظيفة لدى عينة الدراسة.

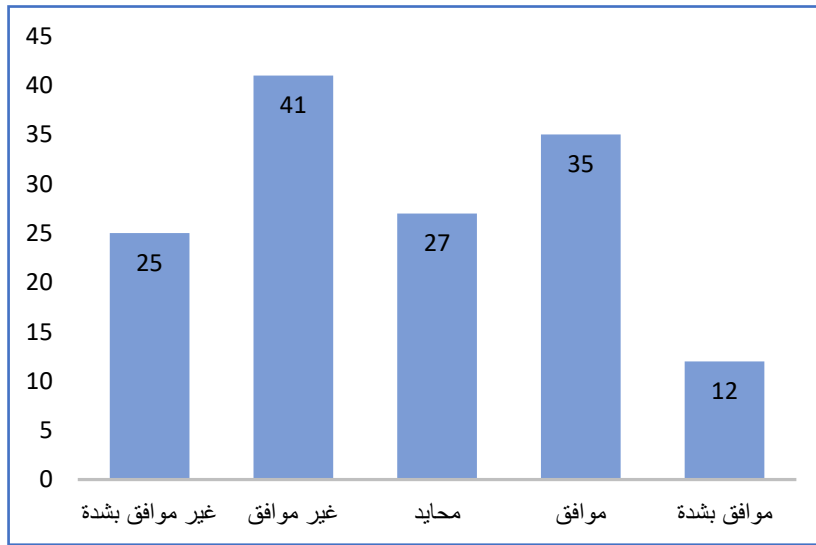
ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 35.429$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر عدم التزام الموظف بالقوانين العامة للوظيفة معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

يعود سبب عدم وجود مظهر عدم التزام الموظف بالقوانين العامة للوظيفة كمظهر من مظاهر التسيب إلى أن الموظف على دراية بقانون الوظيفة الذي يفرض عقوبات صارمة تصل أحيانا إلى حد الفصل من الوظيفة في حالة عدم الالتزام به لذلك الموظف يعمل جاهدا إلى الالتزام بالقانون والتقيّد به.

جدول رقم (46) : يبين نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 29

عدم المحافظة على ممتلكات المؤسسة من معدات وأجهزة							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.002	4	17.286	17,9	25	غير موافق بشدة	البند 29
				29,3	41	غير موافق	
				19,3	27	محايد	
				25,0	35	موافق	
				8,6	12	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (41): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كاس² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 29



الجدول رقم (46) يبين إجابات الباحثين على البند المتعلق بـ عدم المحافظة على ممتلكات المؤسسة من معدات وأجهزة كمظهر من مظاهر التسيب المنتشرة في المؤسسة وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 25 مرة بنسبة 17.9%، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 41 مرة بنسبة 29.3% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما الإجابات المحايدة تكررت 22 مرة بنسبة 19.3%، في حين نجد إجابات الموافقة بشدة تكررت 35 مرة بنسبة 25%، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 12 مرة بنسبة 8.6% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم المحافظة على ممتلكات من معدات وأجهزة لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاس² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 17.286$ عند درجة معنوية قدرها 0.002 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا بدوره يعني أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر عدم المحافظة على ممتلكات المؤسسة من معدات وأجهزة معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

يرجع عدم وجود مظهر عدم المحافظة على ممتلكات ومعدات المؤسسة كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى أن في حالة تعطل أحد الأجهزة خاصة أجهزة الكمبيوتر التي تعتبر رثة العمل في

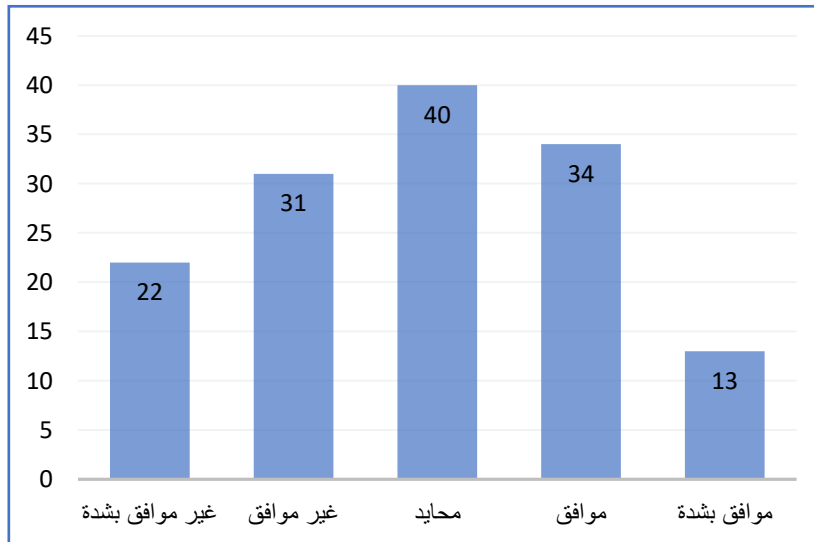
مؤسسته سيتعطل معها سير العمل ويرافقه بذل المزيد من الجهد من طرف الموظف الذي سيصل إلى درجة الإجهاد، لذلك يحرص كل الحرض على المحافظة على المعدات والأجهزة التي تستعمل في أداء عمله بكفاءة وفعالية، وتجنبه الدخول في مشاكل هو في غنى عنها مع المتعاملين.

جدول رقم (47) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 30

استعمالات المعدات لأغراض ليست لها علاقة بالعمل							
الدلالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.003	4	16.071	15,7	22	غير موافق بشدة	البند 30
				22,1	31	غير موافق	
				28,6	40	محايد	
				24,3	34	موافق	
				9,3	13	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (42): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند

30



الجدول رقم (47) يبين إجابات الباحثين على البند المتعلق بـ استعمال المعدات لأغراض ليست لها علاقة بالعمل كمظهر من مظاهر النسب المنتشرة في المؤسسة، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 15.7%، أما إجابات عدم الموافقة فتكررت 31 مرة نسبة 22.5% وتكررت إجابات المحايدة 40 نسبة 28.6% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات الموافقة

تكررت 34 نسبة 24.3%، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 13 مرة نسبة 9.3% وهي النسبة الأقل بين الإجابات ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة، وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر استعمال المعدات لأغراض ليس لها علاقة بالعمل لدى عينة الدراسة.

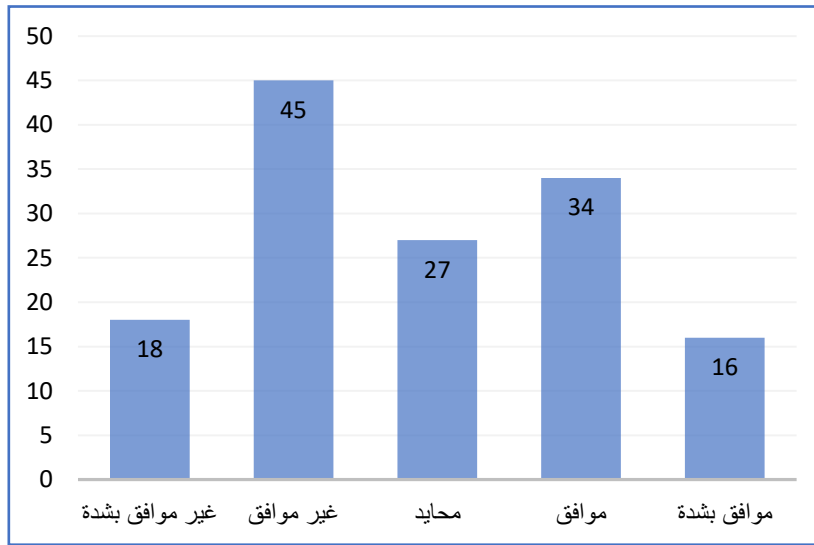
ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 16.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.003 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب عدم الموافقة على وجود مظهر استعمال المعدات لأغراض ليست لها علاقة بالعمل معبرة ومتمثلة لمجتمع الدراسة.

يرجع عدم وجود هذا المظهر إلى أن الموظف يعمل جاهدا على المحافظة على معداته، ذلك أن المعدّات تسهل من إنجاز معاملاته بكفاءة وأكثر فعالية وأقل جهداً ووقتاً، ولذلك يلتزم بعدم استعمالها في غير مصلحة العمل حتى لا يتم إتلافها.

جدول رقم (48) : يبين نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 31

عدم اطفاء المصابيح بعد الدوام							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	20.357	12,9	18	غير موافق بشدة	البند 31
				32,1	45	غير موافق	
				19,3	27	محايد	
				24,3	34	موافق	
				11,4	16	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (43): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 31



الجدول رقم (48) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق ب عدم إطفاء المصابيح بعد الدوام كمظهر من مظاهر التسيب المنتشرة في المؤسسة، ومن خلال النتائج نلاحظ أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 18 مرة نسبة 12.9%، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 45 مرة بنسبة 32% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات. أما إجابات المحايدة فتكررت 27 مرة بنسبة 19.3% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 34 مرة نسبة 24.3%. أما نسبة الموافقة بشدة فتكررت 16 مرة بنسبة قدرها 11.4% وهي النسبة الأقل بين الإجابات.

ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم إطفاء المصابيح بعد الدوام.

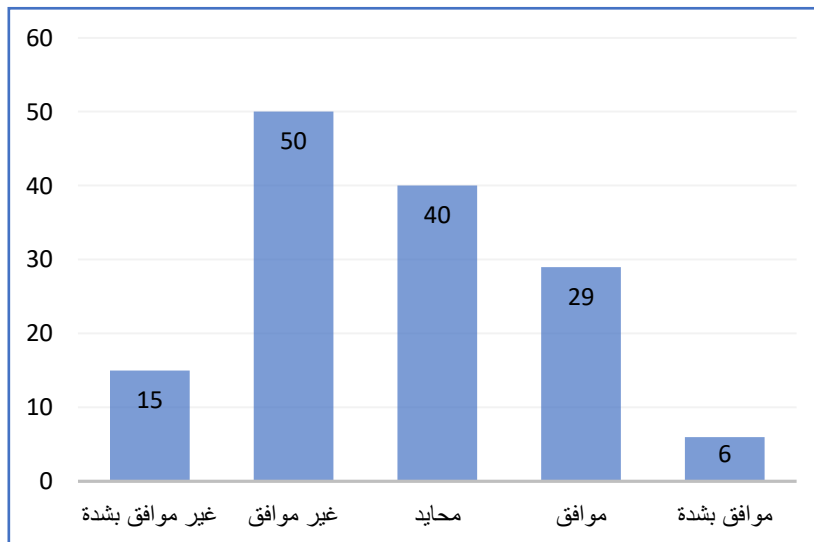
ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة $x^2 = 20.357$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا بدوره يعني أن نسب عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم إطفاء المصابيح بعد الدوام معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

يرجع سبب عدم وجود مظهر عدم إطفاء المصايح بعد الدوام كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى وجود الحراس الذين يقومون بجولات حول المكاتب بعد انتهاء وقت الدوام ويحرصون على إطفاء المصايح.

جدول رقم (49) : يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 32

عدم اطفاء المكيفات بعد الدوام							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	45.786	10,7	15	غير موافق بشدة	البند 32
				35,7	50	غير موافق	
				28,6	40	محايد	
				20,7	29	موافق	
				4,3	6	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (44): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 32



الجدول رقم (49) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بـ عدم إطفاء المكيفات بعد الدوام كمظهر من مظاهر التسيب المنتشرة في المؤسسة.

وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 15 مرة بنسبة 10.7% أما إجابات عدم الموافقة تكررت 50 مرة بنسبة 35.7% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات المحايدة تكررت 40 مرة بنسبة 28.6%، في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 29 مرة بنسبة 4.3% وهي النسبة الأقل، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة، وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم إطفاء المكيفات بعد الدوام لدى عينة الدراسة.

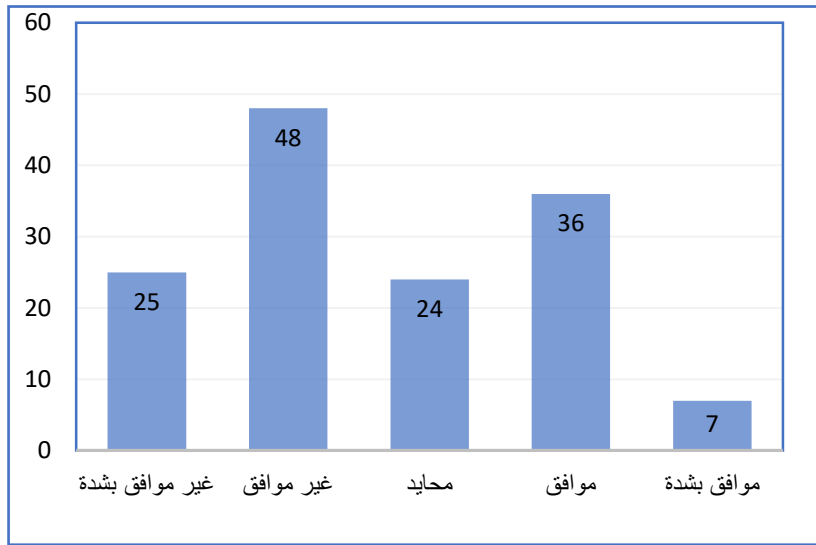
ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 45.786$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا ما يدل على أن نسب عدم الموافقة على مظهر عدم إطفاء المكيفات بعد الدوام معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

يرجع سبب عدم وجود مظهر عدم إطفاء المكيفات بعد الدوام كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى وجود الحراس الذين يقومون بجولات حول المكاتب، ويحرصون على إطفاء المكيفات حتى لا تتعرض إلى التلف، وكذا حرص الموظف على سلامتها لأنها توفر له الجو المناسب لأداء العمل خاصة في فصل الصيف، لأن المنطقة تعتبر منطقة حارة صيفا.

جدول رقم (50) : يبين نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 33

عدم اطفاء الأجهزة والآلات بعد الدوام							
الدلالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	33.214	17,9	25	غير موافق بشدة	البند 33
				34,3	48	غير موافق	
				17,1	24	محايد	
				25,7	36	موافق	
				5,0	7	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (45): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 33



يبين الجدول رقم (50) نتائج إجابات العينة على البند المتعلق ب: عدم إطفاء الأجهزة والآلات بعد الدوام كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي المنتشرة في المؤسسة، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 25 مرة ونسبة قدرها 17.9%، أما إجابات عدم الموافقة فتكررت 48 مرة بنسبة قدرها 34.3% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما الإجابات المحايدة فقد تكررت 24 مرة بنسبة 17.1% في حين نجد إجابات الموافقة تكررت 36 مرة بنسبة 25.7% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 07 مرات بنسبة 5.0% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، من خلال هذه النتائج نجد نسبة الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة، وعدم الموافقة بشدة على وجود مظهر عدم إطفاء الأجهزة والآلات بعد الدوام عند عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ ان قيمة $x^2 = 33.214$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي اقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، يعني هذا أن نسبة عدم الموافقة على وجود مظهر عدم إطفاء الأجهزة والآلات بعد الدوام معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

يعود سبب عدم وجود هذا المظهر كمظهر من مظاهر التسيب الوظيفي إلى حرص الموظف على صلاحية هذه الأجهزة لأنها هي التي تسهل من أداء عمله وفي حالة تعطلها ستعطل وتيرة عمله، وبالتالي تخلق له مشاكل مع المتعاملين هو في غنى عنها، لذلك هو يعمل جاهدا للمحافظة عليها.

الجدول رقم (51): يبين الفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعا للجنس

الأبعاد	الجنس	N	المتوسط الحسابي X	الانحراف المعياري S	قيمة ت	مستوى الدلالة α	درجة المعنوية Sig	دلالة فروق
المظاهر	ذكور	111	97,6847	27,61422	-1,231	0.05	0,221	غير دالة
	إناث	29	104,5517	23,07532				

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي للذكور في مستوى مظاهر التسيب الوظيفي يساوي 97.68 بانحراف معياري قدره 27.614، بينما الإناث متوسطهم الحسابي يساوي 104.55 بانحراف معياري قدره 23.07، ولمعرفة دلالة الفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعا لمتغير الجنس استخدمنا اختبارات لعينتين مستقلتين وقد كانت قيمة تتساوي -1.231 بدرجة معنوية تتساوي 0.221 وهي أكبر من مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ المعتمد في الدراسة، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.

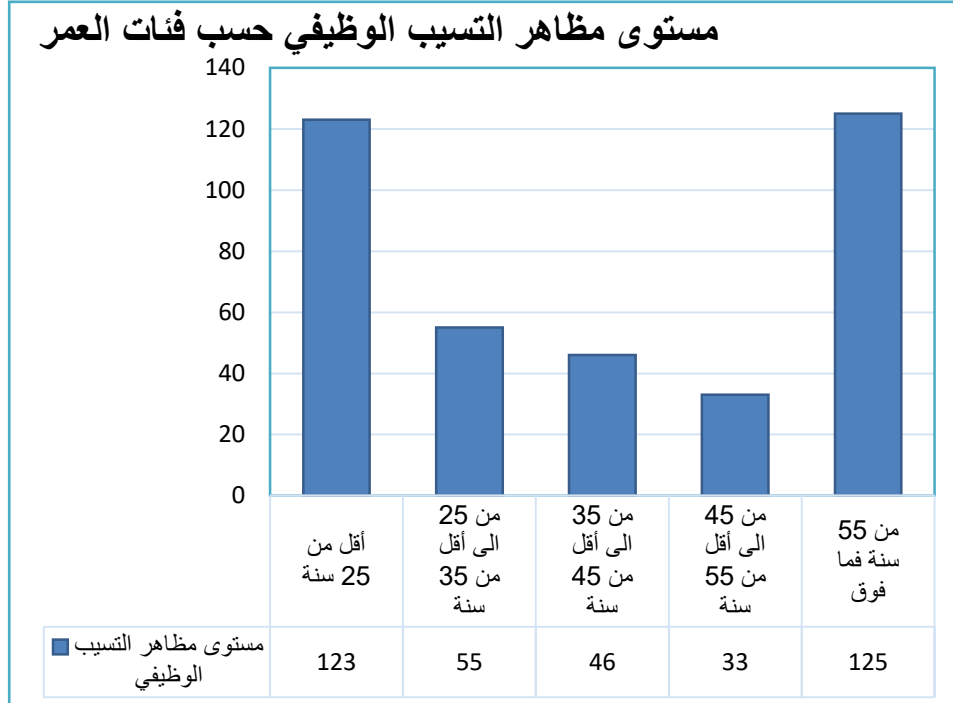
ويرجع سبب عدم وجود فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الجنس إلى عدم وجود فروق بين نوع جنس الموظف داخل المؤسسة والمهام الموكلة إليه وإلى أن الموظفين يعيشون نفس الظروف باختلاف نوع جنسهم. وقد وافقت نتائج هذه الدراسة نتائج دراسة عوامل الإخلال الوظيفي لصاحبها حسن محيسن وهذا راجع إلى التشابه في ظروف العمل والتشابه في العقلية والتفكير لكل الشعوب العربية.

الجدول رقم (52): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعا للعمر

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق
المظاهر	بين المجموعات	4	1890,119	2,764	0,030	دالة
	داخل المجموعات	92312,916	135			
	المجموع	99873,393	139			

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 2.764 بقيمة معنوية قدرها 0.030 وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha \leq 0.05$ ، ومنه فإن الفروق دالة. إذن توجد فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى لمتغير العمر.

الشكل رقم (46): أعمدة بيانية توضح تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعا للعمر



من خلال الرسم البياني أعلاه وبالرجوع لدلالة الفروق في مظاهر التسيب الوظيفي فإن الفئة العمرية أقل من 55 سنة فما فوق كان متوسطها الحسابي 125 وهي الفئة الأعلى في مستوى مظاهر التسيب، بينما نجد فئة من 45 الى أقل من 55 سنة الفئة الأقل تسيباً.

يرجع سبب ظهور هذه النتائج إلى أن متغير السن له تأثير مباشر في الاختلاف في مظاهر التسيب ذلك لأن فئة الشباب تكون مندفعة بحكم السن وغير مسؤولة أما الفئة الأكبر من 55 سنة تكون قد اقتربت من سن التقاعد وبالتالي فقد وصلت إلى مرحلة الضعف والوهن، وهذا ما يدل على ظهور نتيجة أن هذه الفئة هي الأكثر تسيباً أما فئة 40 سنة فهذا هو سن النبوة وهو السن الذي يكون فيه الإنسان أكثر اتزاناً ومسؤولية، وهذا ما يبرر أن فئة 45 سنة إلى 55 هي أقل تسيباً مقارنة مع الفئات الأخرى.

الجدول رقم (53): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعاً للحالة العائلية

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق
المظاهر	بين المجموعات	3	893,932	1,251	0,294	غير دالة
	داخل المجموعات	97191,596	136			
	المجموع	99873,393	139			

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 1.251 بقيمة معنوية قدرها 0.294 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha \leq 0.05$ ، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الحالة العائلية.

ويعود سبب عدم وجود فروق في مظاهر التسيب تعزى لمتغير الحالة العائلية إلى عدم وجود فروق بين الموظفين باختلاف حالتهم العائلية في تأدية مهامهم الموكلة لهم داخل المؤسسة، وبالتالي فإن الحالة العائلية ليس لها أي تأثير على مظاهر التسيب داخل مؤسسة البلدية وهذا بحكم أن الموظفين يعيشون الظروف نفسها.

الجدول رقم (54): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعا للمستوى الدراسي

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق	
المظاهر	بين المجموعات	4	735,931	1,025	0,397	غير دالة	
	داخل المجموعات	96929,668	717,998				135
	المجموع	99873,393					139

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 1.025 بقيمة معنوية قدرها 0.397 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha \leq 0.05$ ، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى لمتغير المستوى الدراسي.

ويرجع سبب عدم وجود فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى إلى متغير المستوى الدراسي إلى أن معظم الموظفين داخل المؤسسة لهم المستوى الدراسي نفسه، وبالتالي مستوى التفكير لديهم يكون متقارب إلى حد ما، وهذا ما يفسر ظهور هذه النتيجة وقد وافقت هذه النتائج دراسة حسن أبو عمرة.

الجدول رقم (55): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعا للتصنيف المهني

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق	
المظاهر	بين المجموعات	3	632,401	0,878	0,454	غير دالة	
	داخل المجموعات	97976,191	720,413				136
	المجموع	99873,393					139

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 0.878 بقيمة معنوية قدرها 0.454 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha \leq 0.05$ ، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى لمتغير التصنيف المهني.

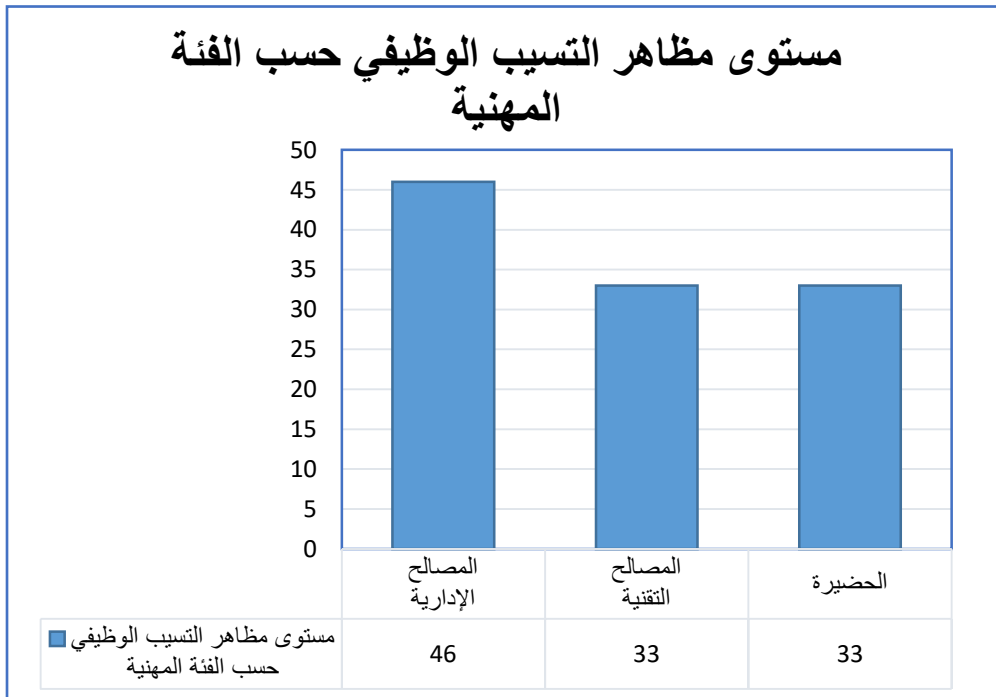
إن التقارب في التصنيف المهني للموظفين داخل مؤسسة البلدية أدى إلى التقارب في مستوى التفكير من خلال الظروف المهنية المتشابهة التي يعيشها الموظف داخل المؤسسة وهذا ما يفسر لنا عدم وجود فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى لمتغير التصنيف المهني.

الجدول رقم (56): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعا للفئة المهنية

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق
المظاهر	بين المجموعات	2	4799,970	7,284	0,001	دالة
	داخـل المجموعات	137	658,930			
	المجموع	139				

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 7.284 بقيمة معنوية قدرها 0.001 وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha \leq 0.05$ ، ومنه فإن الفروق دالة. إذن توجد فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الفئة المهنية.

الشكل رقم (47): أعمدة بيانية توضح تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعا للفئة المهنية



من خلال الرسم البياني أعلاه وبالرجوع لدلالة الفروق في مظاهر التسيب الوظيفي فإن الفئة المهنية المتمثلة في المصالح التقنية والحضيرة كان متوسطهما الحسابي 33 وهي الفئة الأدنى في مستوى مظاهر التسيب، بينما نجد فئة المصالح الإدارية متوسطها الحسابي 44 وهي الأعلى تسيباً.

إن الاختلاف في عدد الموظفين داخل كل فئة يؤدي إلى تأثير الموظفين ببعض البعض داخل كل فئة، هذا ما يجعلهم يسلكون نفس السلوك وهذا ما يفسر وجود فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى إلى متغير الفئة المهنية وهذا ما وضحه الرسم البياني.

الجدول رقم (57): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعا للأقدمية

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق
المظاهر	بين المجموعات	5	941,702	1,326	0,257	غير دالة
	داخل المجموعات	95164,881	134			
	المجموع	99873,393	139			

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 1.326 بقيمة معنوية قدرها 0.257 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha \leq 0.05$ ، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الأقدمية.

إن عدم وجود فروق بين الموظفين في أداء مهامهم الموكلة لهم داخل المؤسسة باختلاف درجة أقدمتهم أدى إلى عدم وجود فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى إلى متغير الأقدمية، وقد وافقت نتائج هذه الدراسة نتائج دراسة عوامل الإخلال الوظيفي لصاحبها حسن محسن ابو عمرة.

الجدول رقم (58): تحليل التباين الأحادي للفروق في مظاهر التسيب الوظيفي تبعا للأجر

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق
المظاهر	بين المجموعات	3	208,039	0,285	0,836	غير دالة
	داخل المجموعات	99249,276	136			
	المجموع	99873,393	139			

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 0.285 بقيمة معنوية قدرها 0.836 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha \leq 0.05$ ، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الأجر.

إن التقارب في الأجر الذي يتقاضاه الموظفون داخل مؤسسة البلدية أدى إلى عدم وجود فروق بينهم في المستوى المعيشي، وبالتالي نفس الظروف التي يعيشونها وهذا ما أدى إلى عدم وجود فروق في مظاهر التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الأجر.

• من خلال عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها في الجداول السابقة نستنتج أن هذه النتائج تؤيد وتوافق وتثبت صحة الفرضية الأولى في فرعها الأول القائل: يأخذ التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية الإدارية في الجزائر مظاهر متنوعة. في حين أن النتائج المتحصل عليها تنفي صحة الفرضية الأولى في فرعها الثاني القائل: تختلف هذه المظاهر باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية للموظفين. إلا في خصوصيتي العمر والفئة المهنية.

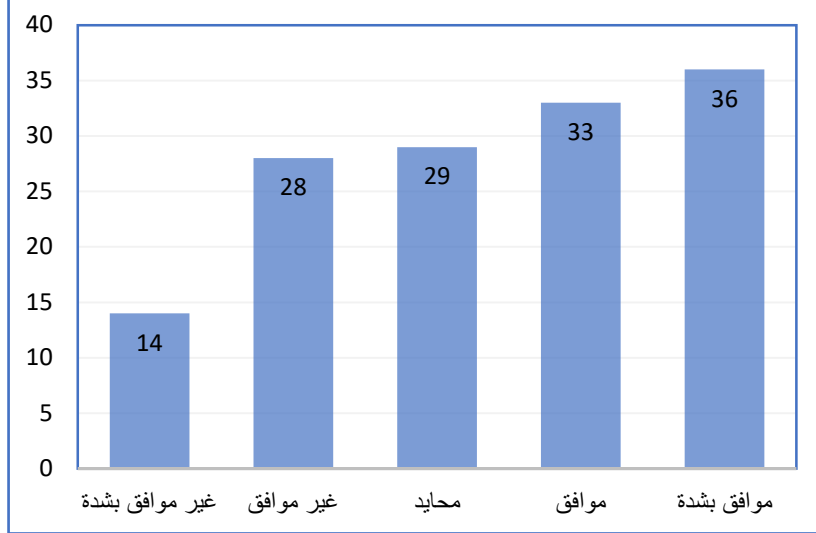
2.2. عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

• للتسيب الوظيفي أسباب متنوعة وتختلف باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية للموظفين.

جدول رقم (59): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 1

البعد عن الأخلاق الدينية							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	Df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.037	4	10.214	10,0	14	غير موافق بشدة	البند 1
				20,0	28	غير موافق	
				20,7	29	محايد	
				23,6	33	موافق	
				25,7	36	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (48): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 1



يبين الجدول رقم (59) نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بـ البعد عن الأخلاق الدينية كسبب من أسباب التسيب الوظيفي.

وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 14 مرة بنسبة 10.0% وهي أقل نسبة بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 28 مرة بنسبة 20.0%، أما إجابات المحايدة تكررت 29 مرة بنسبة 20.7%، وتكررت إجابات الموافقة 33 مرة بنسبة 23.6%، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 36 مرة بنسبة 25.7% وهي النسبة الأكبر بين الإجابات، ومن خلال هذه النتائج نجد أن الإجابات الأعلى نسبة كانت حول الموافقة بشدة والموافقة على وجود سبب البعد عن الأخلاق الدينية كسبب من أسباب التسيب الوظيفي لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاسي χ^2 لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 10.214$ عند درجة معنوية قدرها 0.0037 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على سبب البعد عن الأخلاق الدينية كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة و ممتثلة لمجتمع الدراسة.

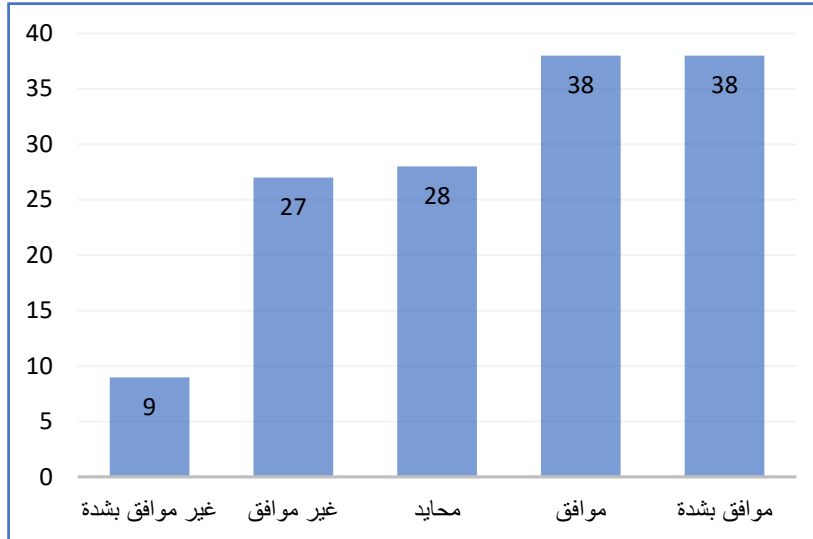
إن الأخلاق الدينية تعتبر ضابطة لسلوكيات الفرد، هاته الأخلاقيات تدعو إلى الإلتزام والإنضباط داخل مكان العمل وتعتبر كأسلوب للرقابة الذاتية والإبتعاد عنها يؤدي بالعامل إلى عدم الإلتزام واللامبالاة وبالتالي فإنه يسلك سلوكاً غير سوي داخل المؤسسة، وقد يكون هذا السلوك مظهراً من مظاهر التسيب الوظيفي، وهذا ماذهب إليه دوركايم في نظريته اللامعيارية حيث إعتبر أن

المجتمع حين يفقد القيم المجتمعية فإنه يدخل في حالة من الفوضى والضبابية في تصرفات أفراده وبدورها الأخلاق الدينية في المجتمعات الإسلامية تعتبر من القيم المجتمعية الضابطة لسلوكات الأفراد وبفقدانها يدخل المجتمع في حالة من الفوضى، وهذا ما يفسر إعتبار وجود سبب البعد عن الأخلاق الدينية سبب من أسباب انتشار مظاهر التسيب الوظيفي في مؤسسة البلدية .

الجدول رقم (60): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 2

البعد عن القيم والمبادئ الاجتماعية							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	20.071	6,4	9	غير موافق بشدة	البند2
				19,3	27	غير موافق	
				20,0	28	محايد	
				27,1	38	موافق	
				27,1	38	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (49): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند2



يبين الجدول (60) نتائج إجابات العينة على البند المتعلق ب البعد عن القيم والمبادئ الاجتماعية كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 9 مرات بنسبة 6.4% وهي القيمة الأقل بين الإجابات أما إجابات عدم الموافقة

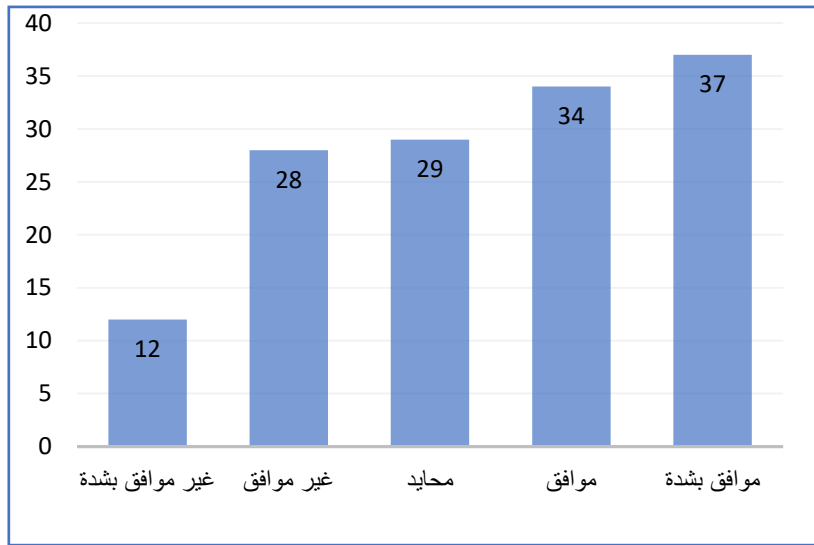
تكررت 27 مرة نسبة 19.3%، أما إجابات المحايدة تكررت 28 مرة بنسبة 20.0% في حين نجد إجابات الموافقة تكررت 38 مرة بنسبة 27.1% وتكررت بنفس العدد ونفس النسبة بالنسبة لإجابات الموافقة بشدة، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت الموافقة والموافقة بشدة وجود سبب البعد عن القيم والمبادئ الاجتماعية.

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 20.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، بمعنى أن نسب الموافقة على وجود سبب البعد عن القيم والمبادئ الاجتماعية كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

تعتبر القيم المجتمعية التي تربي عليها الأفراد داخل المجتمع من القيم الضابطة لسلوك الأفراد والجماعات وتقوم بعملية الرقابة وتدعو لإي الإلتزام والإنضباط وتشجب التهاون واللامبالاة خاصة في مجتمعاتنا الإسلامية وبفقدانها يدخل الأفراد في حالة من عدم الإلتزام في السلوك داخل المجتمع وهذا ماذهبت إليه نظرية اللامعيارية لصاحبها دور كايم الذي إعتبر فيها أن المجتمع حينما يكون فاقدا للقيم المجتمعية فإنه يدخل في حالة من الأنوميا اي الفوضى ويصبح كل شخص يتصرف بدون ضوابط مجتمعية، وهذا مايفسر ظهور سبب البعد عن القيم المجتمعية كسبب من أسباب التسيب الوظيفي داخل المؤسسة.

جدول رقم (61): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبداية الإجابة البند 3

ضعف الوازع الديني							
الدلالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.010	4	13.357	8,6	12	غير موافق بشدة	البند 3
				20,0	28	غير موافق	
				20,7	29	محايد	
				24,3	34	موافق	
				26,4	37	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (50): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند3

الجدول رقم (61) يبين نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق بضعف الوازع الديني كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 12 مرة نسبة 8.6% وهي النسبة الأقل بين إجابات عدم الموافقة تكررت 28 مرة نسبة 20.0% أما إجابات المحايدة تكررت 29 مرة نسبة 20.7%، في حين نجد إجابات الموافقة تكررت 34 مرة نسبة 24.3% وتكررت إجابات الموافقة بشدة 37 مرة بنسبة 26.4% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، ومن خلال النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة بشدة والموافقة على وجود سبب ضعف الوازع الديني لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 13.357$ عند درجة معنوية قدرها 0.010 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $0.05 = \alpha$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع إجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا بدوره يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب ضعف الوازع الديني كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة في مجتمع الدراسة.

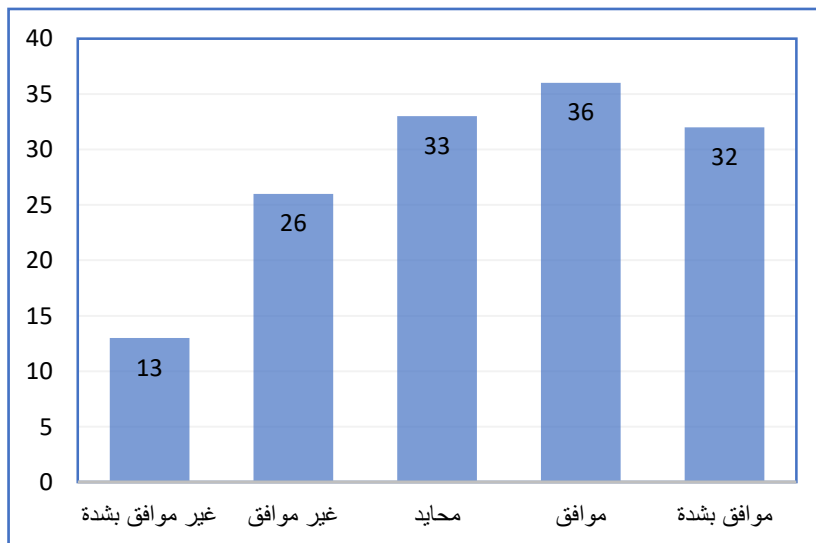
لقد جاءت الشريعة الإسلامية لترسم لنا خارطة الطريق التي يجب أن يتبعها المسلم خلال حياته حتى لا يقع في المحذور، فقد بينت لنا كل ما يجب فعله في شتى مجالات الحياة، وقد أمرتنا بإتقان العمل والمحافظة على الوقت وعدم إهداره وحرمت علينا أكل السحت في مجموعة من الآيات والأحاديث النبوية، وبينت لنا الحرام والحلال وعلى هذا الأساس تلعب تعاليم الشريعة الإسلامية دور الضابط

لتصرفاتنا وسلوكاتنا وبالتالي تلعب دور المراقب، فهنا يعتبر الوازع الديني بمعنى الخوف من الوقوع في الحرام وتحري الحلال قيمة أخلاقية و مراقب ذاتي، وعليه فإن ضعف الوازع الديني لدى الموظف يؤدي به إلى فقدان قيمة أخلاقية تؤدي بدورها الى عدم الخوف من الوقوع في المحذور، وهذا ما يؤدي به إلى سلوك سلوكات غير سوية داخل المؤسسة وهذا ما أشار إليه دور كايم في نظرية الانوميا حيث إعتبر أن الأنومي هو حالة من الإنعدام النسبي للمعايير والقيم في المجتمع و هذا ما يؤدي إلى تشجيع الأفراد لسلوك سلوكات غير سوية داخل المجتمع، وهذا مايفسر وجود سبب ضعف الوازع الديني كسبب من أسباب التسيب الوظيفي.

جدول رقم (62): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 4

عدم التمتع بالأمانة في العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	Df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.018	4	11.929	9,3	13	غير موافق بشدة	البند 4
				18,6	26	غير موافق	
				23,6	33	محايد	
				25,7	36	موافق	
				22,9	32	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (51): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 4



الجدول رقم (62) بين نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق ب عدم التمتع بالأمانة في العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، ومن خلال النتائج نلاحظ أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 13 مرة نسبة 9.3% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 26 مرة نسبة 18.6%، أما إجابات المحايدة تكررت 33 مرة نسبة 23.6%، في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 36 مرة بنسبة 25.7% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، وتكررت إجابات الموافقة بشدة 32 مرة نسبة 22.9%، من خلال هذه النتائج نجد نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب عدم التمتع بالأمانة في العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي لدى عينة الدراسة.

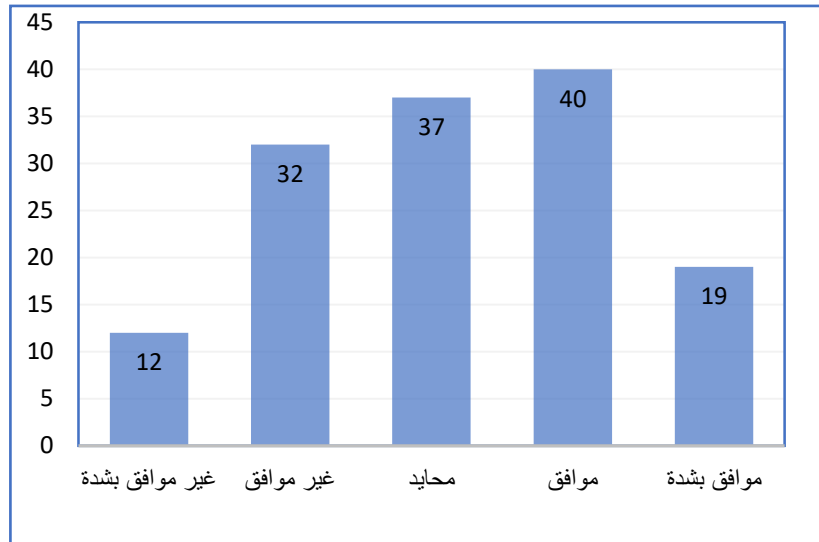
ومن خلال نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 11.929$ عند درجة معنوية قدرها 0.018 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يوافق توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يدل على أن نسب الموافقة على وجود سبب عدم التمتع بالأمانة في العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

تعتبر الأمانة من الصفات الأخلاقية التي لا بد على العامل أن يتحلى بها وقد أمرنا بها الدين الحنيف، فلذلك تعتبر الأمانة من الضوابط السلوكية التي تلعب دور المراقب الذاتي للعامل، حيث أن الفرد الذي لا يتمتع بالأمانة داخل مكان العمل يكون فاقداً لأحد المعايير والقيم الأخلاقية الضابطة لسلوكه، وهذا ما يؤدي به إلى سلوك مظهر من مظاهر التسيب الوظيفي داخل المؤسسة.

وهذا ما أشارت إليه نظرية الانومي لدوركايم الذي يرى أن فقدان أحد القيم يؤدي إلى الأنومي التي هي حالة من الفوضى وضبابية المرجعيات السلوكية تنتاب المجتمع، الأمر الذي يخلق ظروفًا مشجعة لبروز سلوكيات غير سوية داخل المجتمع وهذا ما يفسر وجود سبب عدم التمتع بالأمانة في العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي بإعتبار أن الأمانة تعتبر من القيم المجتمعية.

جدول رقم (63): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 5

عدم الوفاء بالعهد مع العمل							
الدالة	Sig	مستوى الدلالة	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات	
دالة	0.000		4	20.643	8,6	12	غير موافق بشدة
					22,9	32	غير موافق
					26,4	37	محايد
					28,6	40	موافق
					13,6	19	موافق بشدة
					100.0	140	المجموع
						البند 5	

الشكل رقم (52): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 5

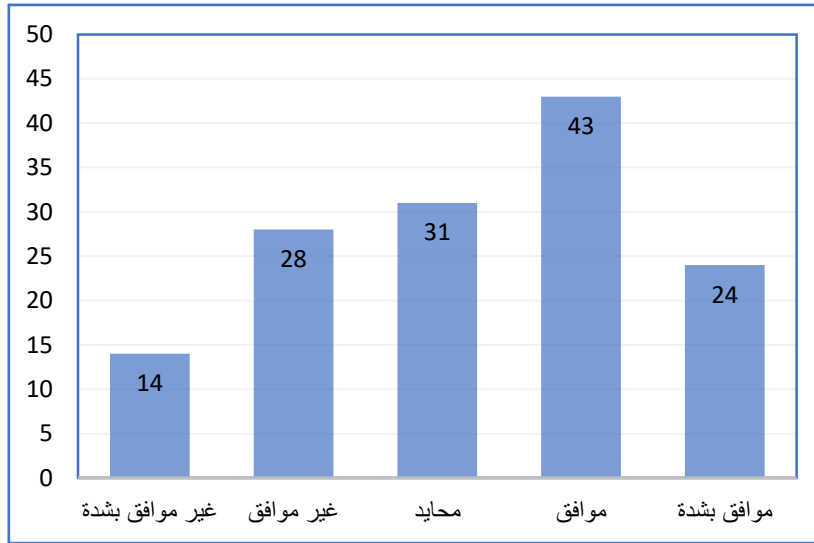
يبين الجدول رقم (63) نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بعدم الوفاء بالعهد مع العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 12 مرة بنسبة 8.6% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 32 مرة بنسبة 22.9% أما إجابات المحايدة فتكررت 37 مرة بنسبة 26.4% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 40 مرة بنسبة 28.6% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 19 مرة بنسبة 13.6%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب عدم الوفاء بالعهد مع العمل لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 20.643$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، ويدل هذا على أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب عدم الوفاء بالعهد مع العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

عندما يشغل الموظف منصب العمل أول مرة فإنه يتكون لديه بصفة الية عقد معنوي مع العمل الذي يشغله، وبالتالي يربطه عهد مع العمل هذا الأخير يجه سلوك الموظف داخل المؤسسة ويلعب دور المراقب الذاتي له، حيث أن الوفاء بالعهد يعتبر أحد المعايير والقيم الأخلاقية التي تضبط سلوك الموظف داخل المؤسسة وفقدانها يؤدي بالموظف إلى سلوك سلوكيات غير سوية داخل الوظيفة قد تتمثل في مظهر من مظاهر التسيب الوظيفي وهذا ما فسرتة نظرية اللامعيارية التي تعتبر أن المجتمع الذي يفقد المعايير والقيم المجتمع يدخل في حالة من الفوضى وبالتالي تبرز ظروف تشجع على سلوك الأفراد داخل المجتمع سلوكيات غير سوية، وهذا ما يفسر ظهور سبب عدم الوفاء بالعهد مع العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي.

الجدول رقم (64): يبين نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 6

عدم وجود الضمير المهني							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.003	4	15.929	10,0	14	غير موافق بشدة	البند 6
				20,0	28	غير موافق	
				22,1	31	محايد	
				30,7	43	موافق	
				17,1	24	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (53): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند6

يبين الجدول رقم (64) نتائج إجابات أفراد العينة على البند المتعلق ب عدم وجود الضمير المهني كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 14 مرة بنسبة 10.0% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 28 مرة بنسبة 20.0% أما إجابات المحايدة تكررت 31 مرة بنسبة 22.1% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 43 مرة بنسبة 30.7% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات. أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 24 مرة بنسبة 17.1% ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب عن وجود الضمير المهني لدى عينة الدراسة .

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 15.929$ عند درجة معنوية قدرها 0.003 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $0.05 = \alpha$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب عدم وجود الضمير المهني كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة .

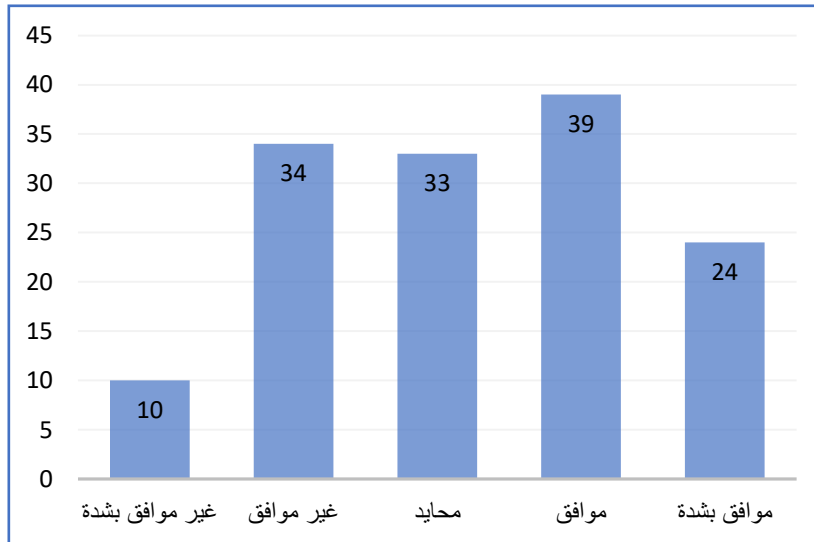
بمجرد شغل الموظف لمنصب عمله فإنه يتكون لديه مسؤولية اتجاهه وظيفته وهذا ما يجبي لديه الضمير المهني خاصة وأن الشريعة الإسلامية حثتنا على مجموعة من الأخلاق التي لا بد أن يتحلى بها العامل في مكان عمله، وعلى هذا الأساس فإن الضمير المهني يعتبر من القيم الضابطة لتصرفات الموظف ويلعب دور في الرقابة الذاتية، وعليه فإن فقدان الموظف للضمير المهني داخل الوظيفة يؤدي

به إلى سلوك سلوكات غير سوية داخل المؤسسة قد تتمثل في مظهر من مظاهر التسيب الوظيفي، وهذا ما أشارت إليه النظرية اللامعيارية عند دوركايم حيث إعتبرت أن فقدان المجتمع للمعايير والأخلاق والقيم المجتمعية تدخله في حالة من الفوضى أو الأنوميا بحيث تبرز ظروف تشجع الأفراد داخل المجتمع على سلوك سلوكات غير سوية، وهذا ما يفسر اعتبار عدم وجود الضمير المهني سبب من أسباب التسيب الوظيفي داخل المؤسسة .

جدول رقم (65): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 7

عدم التمتع بأخلاقيات العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.001	4	18.643	7,1	10	غير موافق بشدة	البند 7
				24,3	34	غير موافق	
				23,6	33	محايد	
				27,9	39	موافق	
				17,1	24	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

لشكل رقم (54): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 7



يبين الجدول رقم (65) نتائج إجابات العينة على البند المتعلق ب عدم التمتع بأخلاقيات العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي المنتشرة في المؤسسة، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 10 مرات بنسبة 7.1% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 34 مرة بنسبة 24.3% أما إجابات المحايدة تكررت 33 مرة بنسبة 23.6% في

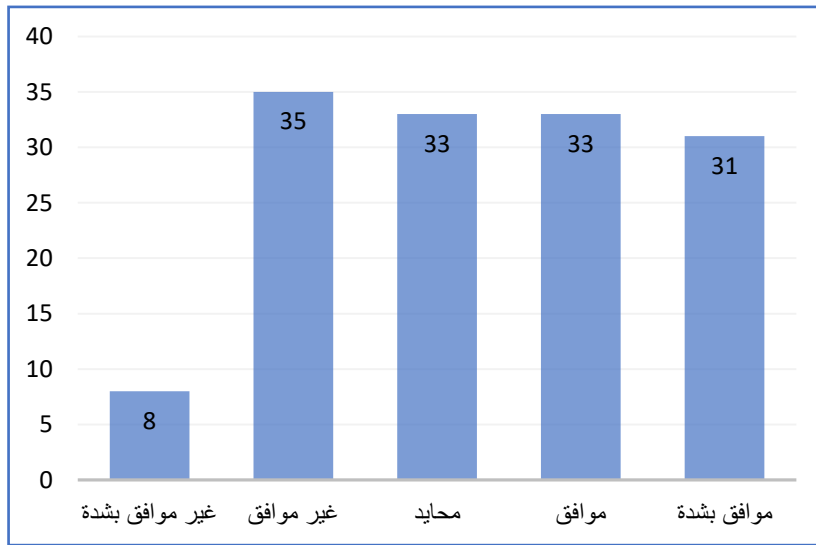
حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 39 مرة بنسبة 27.9% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 24 مرة بنسبة 17.1%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب عدم التمتع بأخلاقيات العمل لدي عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 18.643$ عند درجة معنوية قدرها 0.001 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $0.05 = \alpha$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب عدم التمتع بأخلاقيات العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

إن ديننا الحنيف أمرنا بمجموعة من القيم الاخلاقية التي لا بد على المسلم أن يتمتع بها داخل مكان عمله هاته الأخيرة تلعب دور المراقب والضابط لسلوك الموظف اثناء تأديته لوظيفته، وعليه فإن فقدان أخلاقيات العمل لدى الموظف هو فقدان لاحد المعايير والقيم داخل العمل، والتي تشجع لبروز حالة من الأنوميا داخل المؤسسة وبالتالي تؤدي إلى سلوك الموظفين سلوكات غير سوية داخل المؤسسة لعدم تمتعهم بهذا المعيار وهذا مايفسر وجود سبب عدم التمتع بأخلاقيات العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي ، وهذا ما أشار اليه دروكايم في نظرية الأنوميا.

جدول رقم(66): يبين نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 8

كون الموظف لا يعمل في أجواء تسودها روح المودة والصداقة والتعاون							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.001	4	18.143	5,7	8	غير موافق بشدة	البند 8
				25,0	35	غير موافق	
				23,6	33	محايد	
				23,6	33	موافق	
				22,1	31	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (55): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند8

يبين الجدول رقم (65) نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بكون الموظف لا يعمل في أجواء تسودها روح المودة والصدقة والتعاون كسبب من أسباب التسيب الوظيفي وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 08 مرات بنسبة 5.7% وهي النسبة الأقل بين الإجابات أما إجابات عدم الموافقة تكررت 35 مرة بنسبة 25% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات المحايدة تكررت 33 مرة بنسبة 23.6% وهي نفس النسبة ونفس التكرار لإجابات الموافقة أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 31 مرة بنسبة 22.5%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون الموظف لا يعمل في أجواء تسودها المودة والصدقة والتعاون لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 18.143$ عند درجة معنوية قدرها 0.001 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا ما يدل على أن نسب الموافقة على وجود سبب كون الموظف لا يعمل في أجواء تسودها المودة والصدقة والتعاون كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

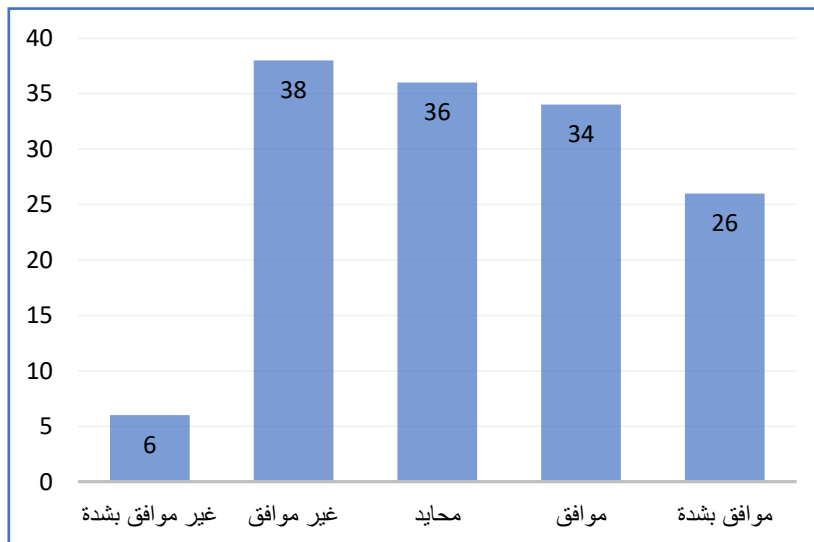
إن الموظف يسعى دائما من خلال عمله الى كسب المزيد من الصداقات وذلك من خلال وجود بيئة يسودها المودة والصدقة والتعاون هاته الأخيرة تعتبر حاجة من الحاجات الإجتماعية التي

يسعى الموظف لإشباعها، في حين أن عدم إشباعها يؤدي بالموظف إلى سلوك سلوكيات غير سوية تتمثل في سلوكات التسيب الوظيفي، وهذا ما أشارت إليه نظرية سلم الحاجات لصاحبها ابراهام ماسلو الذي إعتبر أن هناك حاجات إجتماعية يحاول الفرد ويسعى دائما الى إشباعها وعدم إشباعها تؤدي به الى سلوك سلوكات غير سوية داخل مكان العمل كنوع من الرفض لهذه الأجواء، وهذا ما يفسر وجود سبب كون الموظف لا يعمل في أجواء تسودها روح المودة والصدقة والتعاون كسبب من أسباب ظاهرة التسيب الوظيفي.

جدول رقم (67): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 9

كون الموظف لا يعمل في بيئة تسودها روح الاحترام والتقدير							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	24.571	4,3	6	غير موافق بشدة	البند 9
				27,1	38	غير موافق	
				25,7	36	محايد	
				24,3	34	موافق	
				18,6	26	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (56): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 9



الجدول رقم (67) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بكون الموظف لا يعمل في بيئة تسودها روح الاحترام والتقدير كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 06 مرات بنسبة 4.3% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما

إجابات عدم الموافقة تكررت 38 مرة بنسبة 27.1% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات المحايدة تكررت 36 مرة بنسبة 25.7% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 34 مرة بنسبة 24.3% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 26 مرة بنسبة 18.6% .

ومن خلال النتائج السابقة نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون الموظف لا يعمل في بيئة تسودها روح الاحترام والتقدير لدى عينة الدراسة.

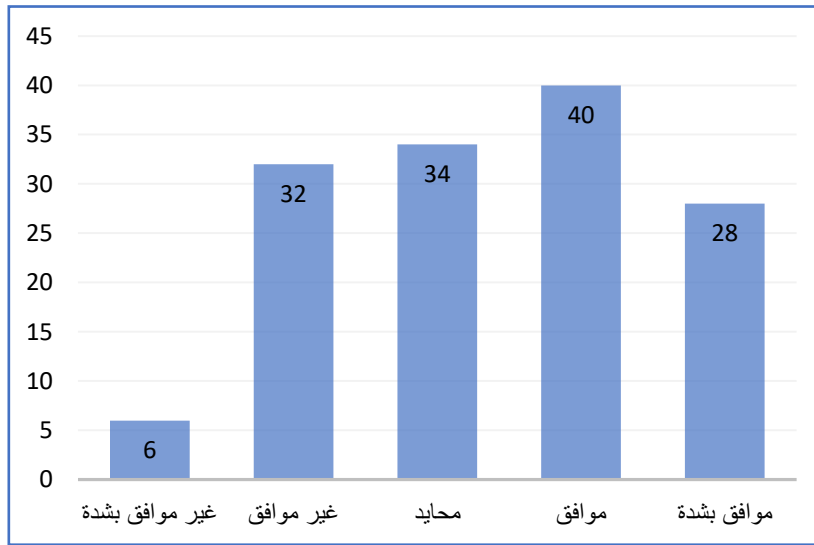
ومن خلال نتائج اختبار كاسكر لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 24571$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب كون الموظف لا يعمل في بيئة تسودها روح الاحترام والتقدير كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

إن الموظف الجزائري في الإدارة العمومية يسعى دائما إلى تحقيق الإحترام والتقدير وهذا ما يعبر عنه ماسلو باحتياجات التقدير وعدم إشباع هذه الاحتياجات يؤدي بالموظف إلى إتباع سلوكيات غير سوية داخل المؤسسة تعبرا عن رفضه لهذه الأجواء السائدة داخل المؤسسة، وهذا ما يفسر وجود سبب كون الموظف لا يعمل في بيئة تسودها روح الاحترام والتقدير كسبب من أسباب التسيب الوظيفي بالمؤسسة العمومية .

جدول رقم (68): يبين نتائج اختبار كاسكر لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 10

كون الموظف لا يعمل في جو يسوده روح المنافسة بين الزملاء							
الدالة	Sig	df	قيمة كاسكر ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	24.286	4,3	6	غير موافق بشدة	البند 10
				22,9	32	غير موافق	
				24,3	34	محايد	
				28,6	40	موافق	
				20,0	28	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (57): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 10



الجدول رقم (68) يبين نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق بكون الموظف لا يعمل في جو يسوده روح المنافسة بين الزملاء كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 06 مرات بنسبة 4.3% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 32 مرة بنسبة 22.9%، أما إجابات المحايدة تكررت 34 مرة بنسبة 24.3% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 40 مرة بنسبة 28.6% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 28 مرة بنسبة 20.0%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون الموظف لا يعمل في جو يسوده روح المنافسة بين الزملاء لدى عينة الدراسة.

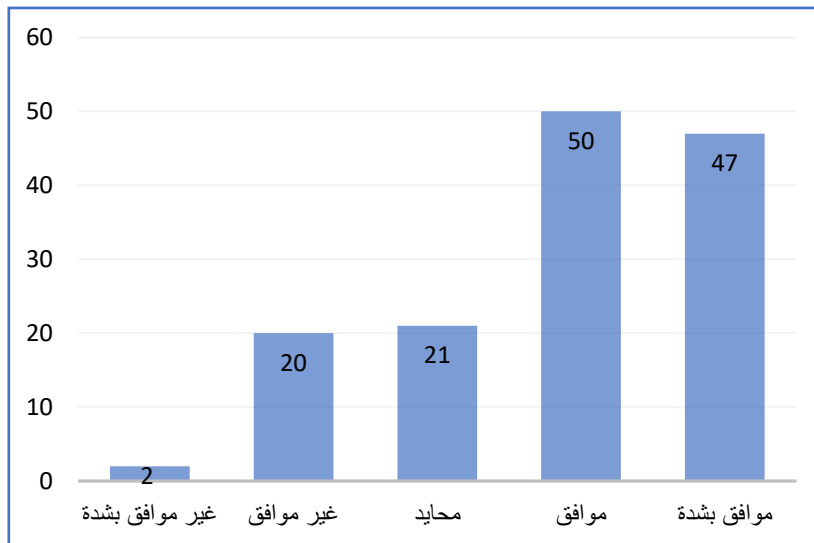
ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 24286$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا ما يدل على أن نسب الموافقة على وجود سبب كون الموظف لا يعمل في جو يسوده روح المنافسة بين الزملاء كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

إن الموظف السوي دائما لديه الرغبة في القوة والانجاز والمقدرة و يسعى دائما الى المنافسة من أجل البروز وتحقيق الرضى الذاتي ورضى المسؤولين، وهذا ما يعتبر نوعا من احتياجات التقدير حسب نظرية ماسلو التي يسعى الموظف إلى إشباعها، وعدم إشباعها يؤدي بالموظف إلى تبني سلوك غير سوي يعبر عن رفضه لهذا الواقع، وهذا ما عبر عنه ابراهام ماسلو من خلال نظرية سلم الحاجات بحيث أشار الى أن هناك حاجات التقدير التي يسعى الفرد او الموظف الى اشباعها من خلال عمله، وهذا ما يفسر وجود سبب كون الموظف لا يعمل في جو يسوده روح المنافسة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي

جدول رقم (69): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 11

عدم اشراك الموظف في عملية اتخاذ القرارات						
الدالة	Sig	مستوى الدلالة	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات
دالة	0.000	4	58.357	1,4	2	غير موافق بشدة
				14,3	20	غير موافق
				15,0	21	محايد
				35,7	50	موافق
				33,6	47	موافق بشدة
				100.0	140	المجموع

الشكل رقم (58): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 11



يبين الجدول (69) نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق ب عدم إشراك الموظف في عملية اتخاذ القرار كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 02 مرات نسبة 1.4% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 20 مرة نسبة 14.3%، أما نسبة إجابات المحايدة تكررت 21 مرة نسبة 15.0%، بينما نجد إجابات الموافقة تكررت 50 مرة نسبة 35.7% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 47 مرة نسبة 33.6%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب عدم إشراك الموظف في عملية اتخاذ القرارات لدى عينة الدراسة.

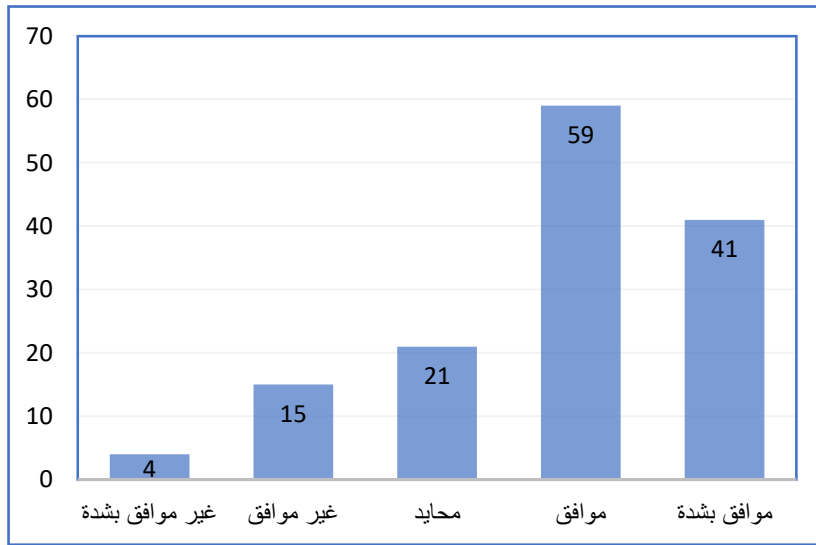
ومن خلال نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 58.357$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب عدم إشراك الموظف في عملية اتخاذ القرار كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

يسعى الموظف دائما إلى تحقيق الإحترام والتقدير وعدم إشراكه في عملية اتخاذ القرار يعتبر نوعا من أنواع عدم الإحترام والتقدير و الإعتراف، وهذا ما يؤدي بالموظف إلى تبني سلوك غير سوي داخل المؤسسة كنوع من أنواع الرفض لهذه الأجواء داخل المؤسسة، وهذا ما اعتبرته نظرية سلم الحاجات لأبراهم ماسلو بحاجات الاحترام والتقدير والتي يسعى الفرد الى إشباعها وعدم إشباعها يؤدي به الى سلوك مظهر من مظاهر التسيب الوظيفي داخل مكان العمل.

جدول رقم (70): يبين نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة لبند الإجابة البند 12

كون الموظف يعمل في جو يسوده روح الملل والروتين ويخلو من الابداع							
الدلالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاسي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	68.714	2,9	4	غير موافق بشدة	البند 12
				10,7	15	غير موافق	
				15,0	21	محايد	
				42,1	59	موافق	
				29,3	41	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (59): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 12



يبين الجدول رقم (70) نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بكون الموظف لا يعمل في جو يسوده روح الملل والروتين ويخلو من الإبداع كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، ومن خلال النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 04 مرات بنسبة 2.9% وهي النسبة الأقل بين الإجابات أما إجابات عدم الموافقة تكررت 15 مرة بنسبة 10.7%، أما إجابات المحايدة تكررت 21 مرة بنسبة 15.0% بينما نجد أن إجابات الموافقة تكررت 59 مرة بنسبة 42.1% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 41 مرة بنسبة 29.3%، ومنه يمكن استخلاص من هذه النتائج أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون الموظف يعمل في جو يسوده روح الملل والروتين ويخلو من الإبداع لدى عينة الدراسة.

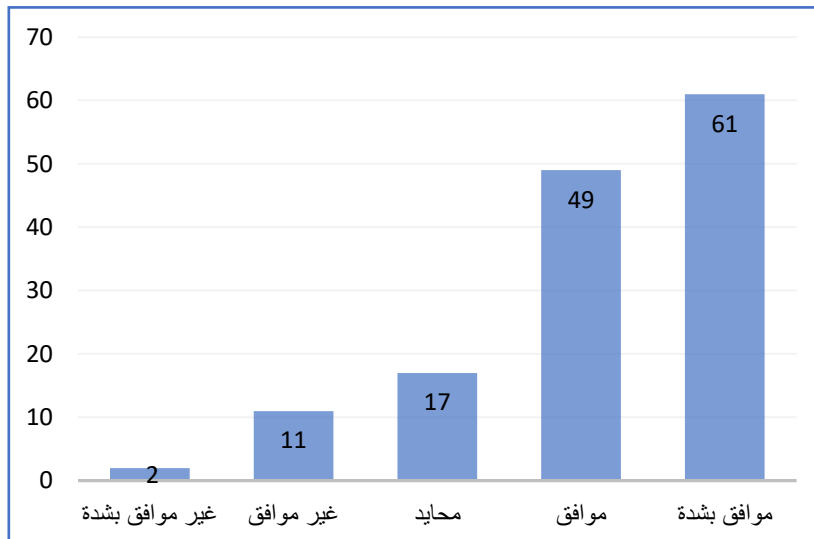
ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 68.714$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب كون الموظف يعمل في جو يسوده الملل والروتين ويخلو من الإبداع كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

الموظف يسعى دائما إلى التجديد في العمل ولديه الرغبة في القوة والإنجاز و المقدرة من أجل كسب المزيد من الاحترام و التقدير، وهذا ما يعبر عنه ما سلو باحتياجات التقدير التي يحاول الموظف إشباعها، وعدم إشباعها يؤدي بالموظف إلى تبني سلوك غير سوي داخل المؤسسة كنوع من الرفض لهذه الحالة، وهذا ما يفسر وجود سبب كون الموظف يعمل في جو يسوده الملل والروتين ويخلو من الإبداع .

جدول رقم(71): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 13

كون الراتب الذي يتقاضاه الموظف غير كافي لسد حاجاته							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	93.429	1,4	2	غير موافق بشدة	البند 13
				7,9	11	غير موافق	
				12,1	17	محايد	
				35,0	49	موافق	
				43,6	61	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (60): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 13



الجدول (71) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بكون الراتب الذي يتقاضاه الموظف غير كاف لسد حاجاته كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 02مرات بنسب 1.4% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما

إجابات عدم الموافقة تكررت 11 مرة بنسبة 7.9% أما إجابات المحايدة تكررت 17 مرة نسبة 12.1%، في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 49 مرة نسبة 35% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 61 مرة نسبة 43.6% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، ومن خلال النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة بشدة والموافقة على وجود سبب كون الراتب الذي يتقاضاه الموظف غير كاف لسد حاجاته لدى عينة الدراسة.

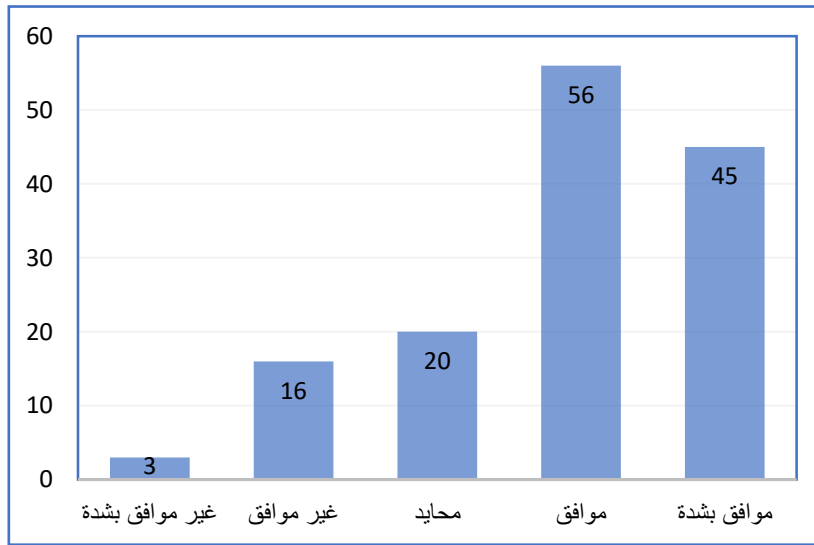
ومن خلال نتائج اختبار كاسكر² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 93.429$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب كون الراتب الذي يتقاضاه الموظف غير كاف لسد حاجاته كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

الموظف يسعى دائما إلى سد حاجاته الفسيولوجية المتنوعة كالأكل والشرب والمسكن . . . إلخ من خلال الراتب الذي يتقاضاه داخل المؤسسة وضعف الراتب يؤدي إلى عدم إشباع هاته الحاجيات وبالتالي يلجأ الموظف إلى تبني سلوك غير سوي داخل المؤسسة كنوع من أنواع الرفض لهذه الظروف التي يعيشها وهذا ما أشارت إليه نظرية سلم الحاجات التي إعتبرت بأن الفرد يسعى دائما وأولا إلى سد وإشباع الحاجات الفسيولوجية وعدم إشباعها يؤدي إلى تصرفات غير سوية، وهذا ما يفسر وجود سبب " كون الراتب الذي يتقاضاه الموظف غير كاف لسد حاجاته " سبب من أسباب النسب الوظيفي.

جدول رقم (72): بين نتائج اختبار كاسكر² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 14

كون الرئيس المباشر لا يتعامل بعدالة كافية لاتخاذ القرارات						
الدالة	Sig	df	قيمة كاسكر ²	النسبة %	التكرارات	
دالة	0.000	4	68.071	2,1	3	غير موافق بشدة
				11,4	16	غير موافق
				14,3	20	محايد
				40,0	56	موافق
				32,1	45	موافق بشدة
				100,0	140	المجموع

الشكل رقم (61): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كاس² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 14



الجدول رقم (72) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بكون الرئيس المباشر لا يتعامل بعدالة كافية لاتخاذ القرارات كسبب من أسباب التسيب الوظيفي. وبملاحظة النتائج نجد إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 03 مرات نسبة 2.1% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 16 مرة بنسبة 11.4% أما إجابات المحايدة تكررت 20 مرة نسبة 14.3%، في حين نجد أن الموافقة تكررت 56 مرة نسبة 40% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 45 مرة نسبة 32.1%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون الرئيس المباشر لا يتعامل بعدالة كافية لاتخاذ القرارات لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاس² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 68.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب على وجود سبب كون الرئيس المباشر لا يتعامل بعدالة كافية لاتخاذ القرارات كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

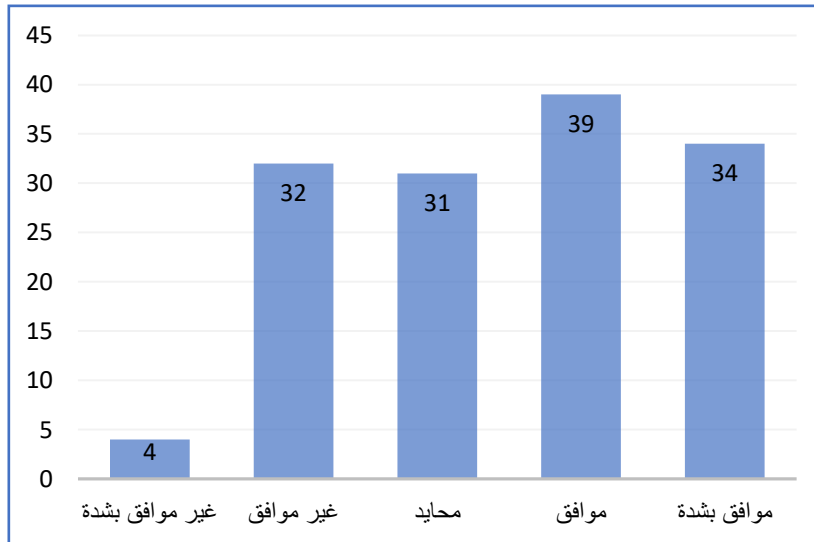
عدم وجود عدالة في التعامل يعتبر نوع من أنواع عدم الاحترام والتقدير للموظف، وهذا ما يسعى الموظف إلى رفضه وعدم إشباعه يؤدي إلى تبني الموظف سلوكيات غير سوية داخل المؤسسة

كتعبير منه لرفضه هذه المعاملة داخل المؤسسة و هذا ما صنفته نظرية سلم الحاجات بجاجات التقدير والاحترام التي يسعى الفرد إلى إشباعها وعدم إشباعها يؤدي إلى تصرفات غير سوية، وهذا ما يفسر وجود سبب كون الرئيس المباشر لا يتعامل بعدالة كافية لاتخاذ القرارات كسبب من أسباب التسيب .

جدول رقم(73): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 15

كون الموظف لا يشعر بالأمان في المؤسسة							
الدالة	Sig	مستوى الدلالة	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات	
دالة	0.000		4	27.071	2,9	4	غير موافق بشدة
					22,9	32	غير موافق
					22,1	31	محايد
					27,9	39	موافق
					24,3	34	موافق بشدة
					100.0	140	المجموع
						البند 15	

الشكل رقم (62): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 15



الجدول رقم (73) يبين نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق بكون الموظف لا يشعر بالأمان في المؤسسة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 04 مرات نسبة 20.9% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 32 مرة نسبة 22.9% أما إجابات المحايدة تكررت 31 مرة نسبة 22.1% في حين نجد إجابات الموافقة تكررت 39 مرة نسبة 27.9% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما

إجابات الموافقة بشدة تكررت 34 مرة نسبة 24.3%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون الموظف لا يشعر بالأمان في المؤسسة لدى عينة الدراسة.

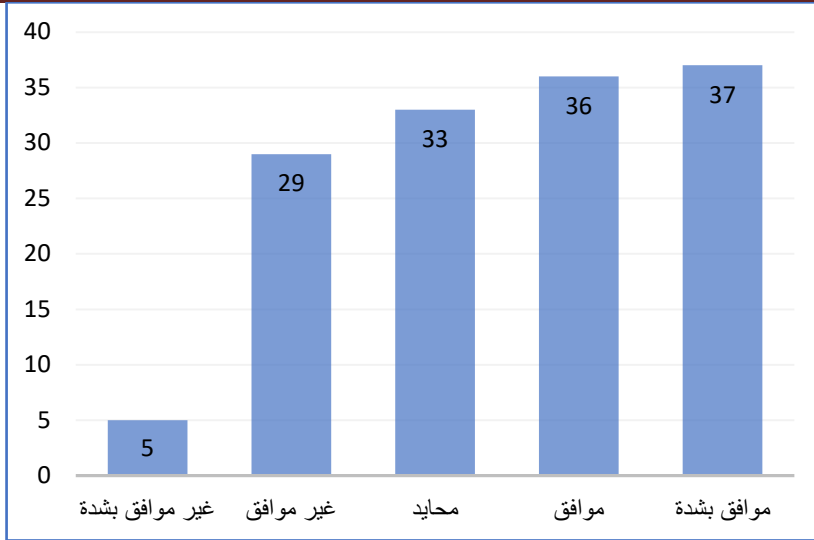
ومن خلال نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 27.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $0.05 = \alpha$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب كون الموظف لا يشعر بالأمان في المؤسسة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

عندما يشعر الموظف بعدم الأمان والإستقرار داخل المؤسسة ينعكس سلبا على سلوكياته وتصرفاته أثناء تأدية مهامه، وهذا ما تعبر عنه نظرية سلم الحاجات لأبرهام ماسلو بحاجات الأمان التي يسعى الفرد إلى إشباعها وعدم إشباعها يؤدي به إلى تصرفات غير سوية كنوع من انواع الرفض لهذه الحالة، وهذا ما يفسر وجود سبب "كون الموظف لا يشعر بالأمان في المؤسسة" كسبب من أسباب التسيب الوظيفي.

جدول رقم (74): يبين نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 16

كون الرئيس المباشر لا يتعامل بالعدالة الكافية مع الموظفين							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاسي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	25.000	3,6	5	غير موافق بشدة	البند 16
				20,7	29	غير موافق	
				23,6	33	محايد	
				25,7	36	موافق	
				26,4	37	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (63): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 16



الجدول رقم (74) يبين نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق بكون الرئيس المباشر لا يتعامل لا يتعامل بعدالة كافية مع الموظفين كسبب من أسباب التسيب الوظيفي وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 05 مرات بنسبة 3.6% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 29 مرة بنسبة 20.72% أما إجابات المحايدة تكررت 33 مرة بنسبة 23.6% بينما إجابات الموافقة تكررت 36 مرة بنسبة 25.7% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 37 مرة بنسبة 26.4% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة بشدة والموافقة على وجود سبب كون الرئيس المباشر لا يتعامل بعدالة كافية مع الموظفين لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة $x^2 = 25.000$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن إجابات العينة توافقت الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أيضا أن نسب الموافقة على وجود سبب كون الرئيس المباشر لا يتعامل بعدالة كافية مع الموظفين كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

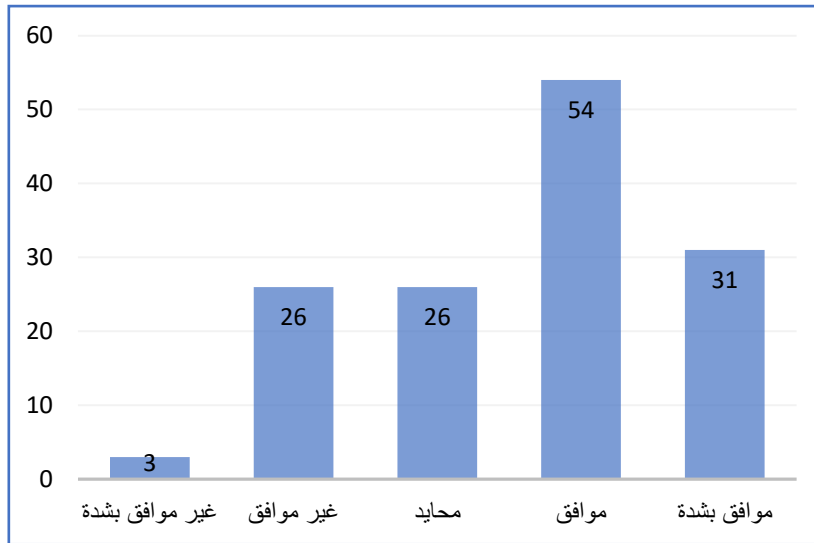
كون الرئيس المباشر لا يتعامل بعدالة كافية مع الموظفين يولد لدى الموظف شعور بعدم الإحترام والتقدير من طرف المسؤول، وبالتالي عدم إشباع حاجات التقدير والإحترام لدى الموظف وهذا ما ينعكس سلبا على تصرفاته وسلوكياته داخل المؤسسة تعبيرا عن رفضه لهذه المعاملة وهذه الظروف التي يعيشها داخل المؤسسة، وهذا ما أشار إليه ابراهام ماسلو حيث إعتبر أنه توجد حاجات

التقدير يسعى الفرد دائما إلى إشباعها حتى لا يسلك سلوكات غير سوية، وهذا مايفسر وجود سبب "كون الرئيس المباشر لا يتعامل بعدالة كافية مع الموظفين" كسبب من أسباب التسيب الوظيفي .

جدول رقم(75): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 17

كون الموظف دائم التفكير في تغيير مكان عمله							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	47.071	2,1	3	غير موافق بشدة	البند 17
				18,6	26	غير موافق	
				18,6	26	محايد	
				38,6	54	موافق	
				22,1	31	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (64): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 17



الجدول رقم (75) يبين نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق بكون الموظف دائم التفكير في تغيير عمله كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 03 مرات بنسبة 2.1% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما الإجابات عدم الموافقة تكررت 26 مرة بنسبة 18.6% وهي نفس القيمة بالنسبة للإجابة المحايدة في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 54 مرة بنسبة 38.6% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 31 مرة بنسبة 22.1%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسبة الإجابات

الأعلى كانت حول الموافقة والموقفة بشدة على وجود سبب كون الموظف دائم التفكير في تغيير مكان عمله لدى عينة الدراسة.

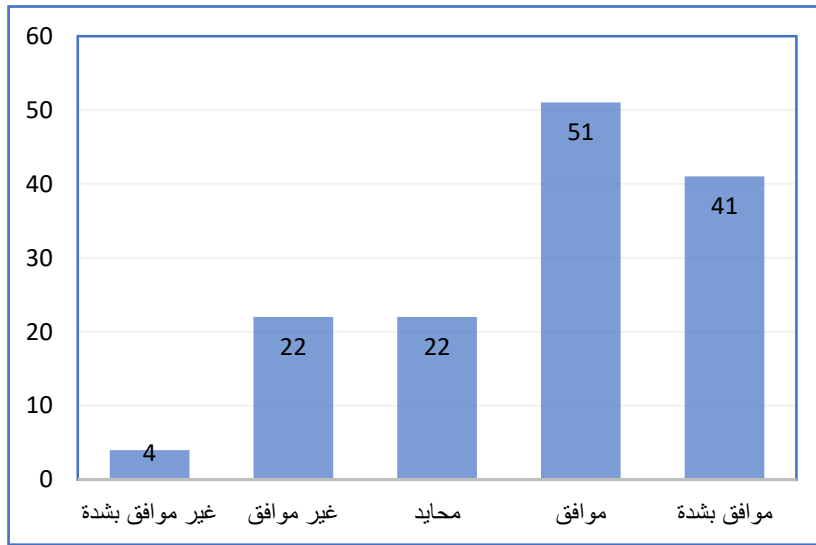
ومن خلال نتائج اختبار χ^2 لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 47.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن إجابات العينة توافق الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسبة الموافقة على وجود سبب كون الموظف دائم التفكير في تغيير مكان عمله كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

إن الموظف بمؤسسة البلدية يرى أن هذه الوظيفة لاتضمن له الحياة الكريمة، ولاتسد حاجاته خاصة الفيسيولوجية منها من أكل ومشرب... إلخ لذلك هو دائم التفكير في تغيير مكان عمله، وهذا ما يدفعه إلى رفض وعدم تقبل هذه الوظيفة وهذا ما ينعكس سلبا على تصرفاته وسلوكياته داخل المؤسسة، وهذا ما عبرت عنه نظرية أبرهام ماسلو بالحاجات الفيسيولوجية التي يسعى الفرد دائما إلى تحقيقها وإشباعها، وهذا ما يفسر وجود سبب "كون الموظف دائم التفكير في تغيير مكان عمله" كسبب من أسباب التسيب الوظيفي.

جدول رقم (76): يبين نتائج اختبار χ^2 لحسن المطابقة لبدائل الاجابة البند 18

كون الموظف لا يتلقى فرصا للتكوين وتطوير أدائه وزيادة خبرته							
الدالة	Sig مستوى الدلالة	df	قيمة χ^2	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	48.071	2,9	4	غير موافق بشدة	البند 18
				15,7	22	غير موافق	
				15,7	22	محايد	
				36,4	51	موافق	
				29,3	41	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (65): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كاس² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 18



يبين الجدول رقم (76) نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق بكون الموظف لا يتلقى فرصا للتكوين وتطوير أدائه وزيادة خبرته كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، ومن خلال ملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 04 مرات بنسبة 2.9% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 32 مرة بنسبة 15.7% وهي نفس النسبة بالنسبة لإجابات المحايدة في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 51 مرة بنسبة 36.4% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 41 مرة بنسبة 29.3%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسبة الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون الموظف لا يتلقى فرصا للتكوين وتطوير أدائه وزيادة خبرته لدى عينة الدراسة .

ومن خلال نتائج اختبار كاس² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 48.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي اقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن إجابات العينة توافق الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب كون الموظف لا يتلقى فرصا للتكوين وتطوير أدائه وزيادة خبرته كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

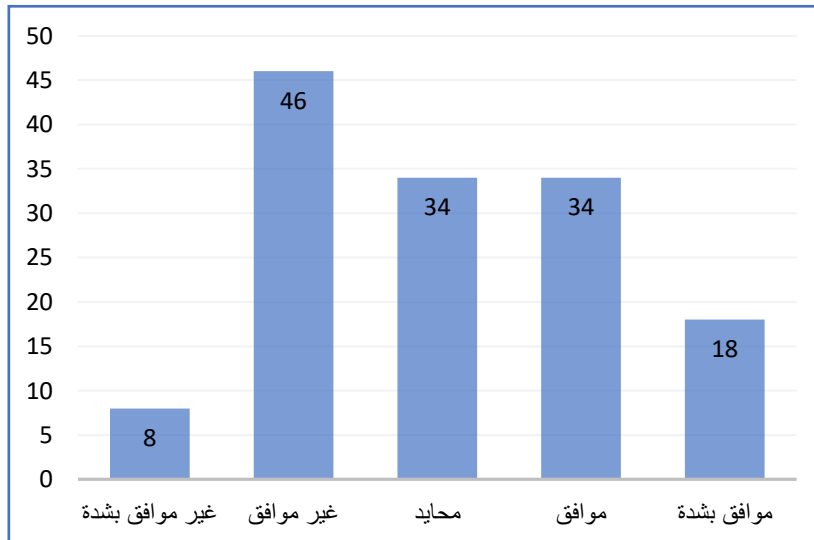
يسعى الموظف دائما إلى تحقيق المكانة والإعتراف والشهرة وهذا ما يعبر عنه ماسلو باحتياجات التقدير وعدم إشباعها يؤدي إلى عدم تقبل الموظف للواقع الذي يعيشه داخل المؤسسة، وذلك من

خلال تبني بعض التصرفات والسلوكيات غير سوية كنوع من أنواع الرفض لهذه الظروف، وهذا ما يفسر وجود سبب "كون الموظف لا يتلقى فرصا لتكوين وزيادة خبرته" كسبب من أسباب التسيب الوظيفي .

جدول رقم (77): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 19

عدم وجود بيئة صحية نظيفة في مكان العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	32.000	5,7	8	غير موافق بشدة	البند 19
				32,9	46	غير موافق	
				24,3	34	محايد	
				24,3	34	موافق	
				12,9	18	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (66): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 19



الجدول رقم (77) يبين نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق بعدم وجود بيئة صحية نظيفة في مكان العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، ومن خلال ملاحظة نتائج الجدول نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 08 مرات بنسبة 5.7% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 46 مرة بنسبة 32.9% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما

إجابات المحايدة تكررت 34 مرة بنسبة 24.3% ونفس النسبة تكررت عند إجابات الموافقة، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 18 مرة بنسبة 12.3% ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات متقاربة بين الموافقة وعدم الموافقة على وجود سبب عدم وجود بيئة صحية في مكان العمل لدى عينة الدراسة.

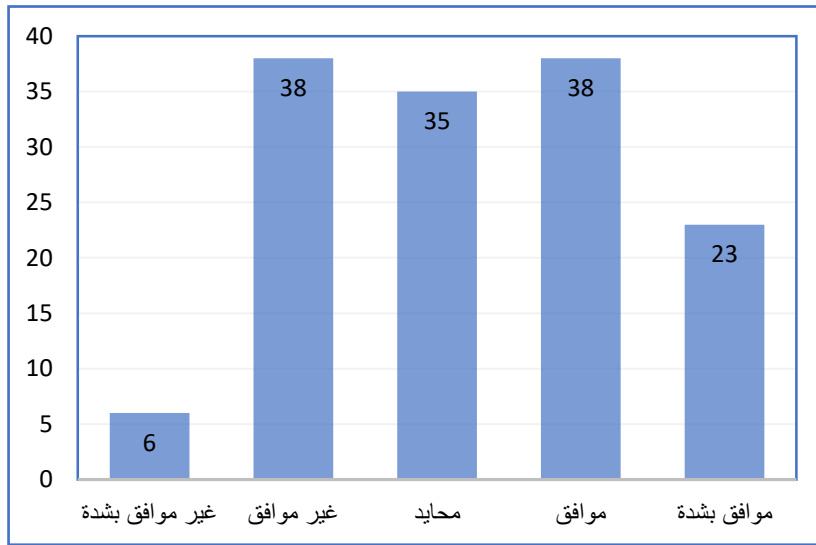
ومن خلال نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 32.000$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن إجابات العينة توافق الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن تعادل نسب الموافقة وعدم الموافقة على وجود سبب عدم وجود بيئة صحية نظيفة في مكان العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

يرجع سبب التعادل في وجود وعدم وجود بيئة صحية نظيفة في مكان العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي إلى هناك من الموظفين من يرى أن الحاجة إلى بيئة صحية نظيفة هي آخر اهتماماته، وفي نظره وجود بيئة صحية أو عدمها لا يؤثر على أداء مهامه الوظيفية و بالتالي لا ينعكس هذا على سلوكياته داخل المؤسسة.

جدول رقم (78): يبين نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 20

كون الموظف لا يعمل في مكان يتوفر فيه الجو الهادئ							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاسي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	27.071	4,3	6	غير موافق بشدة	البند 20
				27,1	38	غير موافق	
				25,0	35	محايد	
				27,1	38	موافق	
				16,4	23	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (67): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 20



الجدول رقم (78) يبين نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق بكون الموظف لا يعمل في مكان يتوفر فيه الجو الهادئ كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 06 مرات بنسبة 4.3% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 38 مرة بنسبة 27.1% أما إجابات المحايدة تكررت 35 مرة بنسبة 25% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 38 مرة بنسبة 27.1% وهي النسبة الأعلى مع نسبة عدم الموافقة، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 23 مرة بنسبة 16.4% ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون الموظف لا يعمل في مكان يتوفر فيه الجو الهادئ لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ ان قيمة $x^2 = 27.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي اقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني ان توزيع إجابات العينة توافق توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب كون الموظف لا يعمل في مكان يتوفر فيه الجو الهادئ كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

إن الموظف داخل مكان عمله دائما في حاجة إلى نوع من الهدوء والطمأنينة لإكمال مهامه على أحسن وجه، وهذا ما يعبر عنه ماسلو في هرم سلم الحاجات بالحاجات الأمنية التي يسعى

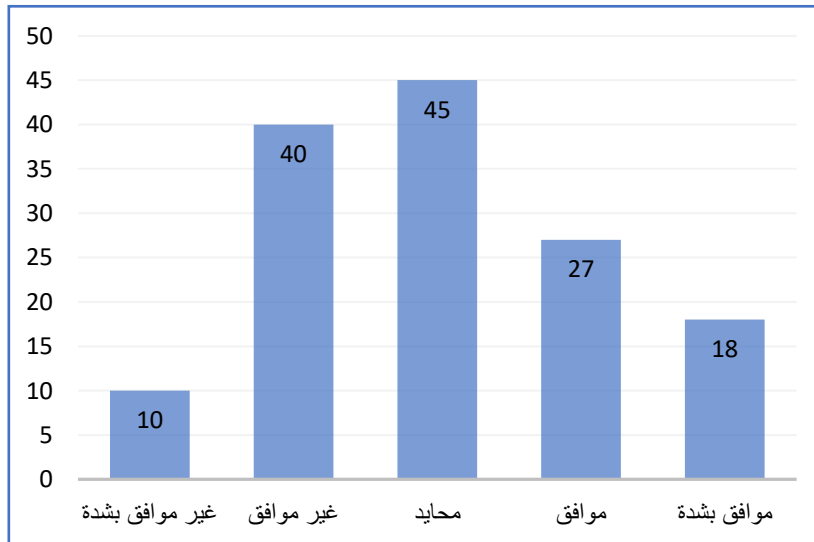
الموظف إلى إشباعها وعدم إشباع هذه الحاجيات ينعكس سلبا على تصرفاته وسلوكياته داخل المؤسسة، وهذا ما يفسر وجود سبب " كون الموظف لا يعمل في جو يتوفر فيه الهدوء " كسبب من أسباب التسيب الوظيفي.

جدول رقم (79): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 21

كون مكان العمل لا يتوفر على إضاءة مناسبة							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	30.643	7,1	10	غير موافق بشدة	البند 21
				28,6	40	غير موافق	
				32,1	45	محايد	
				19,3	27	موافق	
				12,9	18	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (68): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند

21



الجدول رقم (79) يبين إجابات الباحثين على البند المتعلق بكون مكان العمل لا يتوفر على إضاءة مناسبة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 10 مرات بنسبة 7.1% وهي النسبة الأقل بين الإجابات أما إجابات عدم الموافقة تكررت 40 مرة بنسبة 28.6%، أما إجابات المحايدة تكررت 45 مرة بنسبة 32.1% وهي النسبة

الأعلى بين الإجابات في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 27 مرة بنسبة 19.3%، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 18 مرة بنسبة 12.9%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود سبب كون مكان العمل لا يتوفر على إضاءة مناسبة لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 30.643$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة توافق توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب عدم الموافقة على وجود سبب كون مكان العمل لا يتوفر على إضاءة مناسبة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

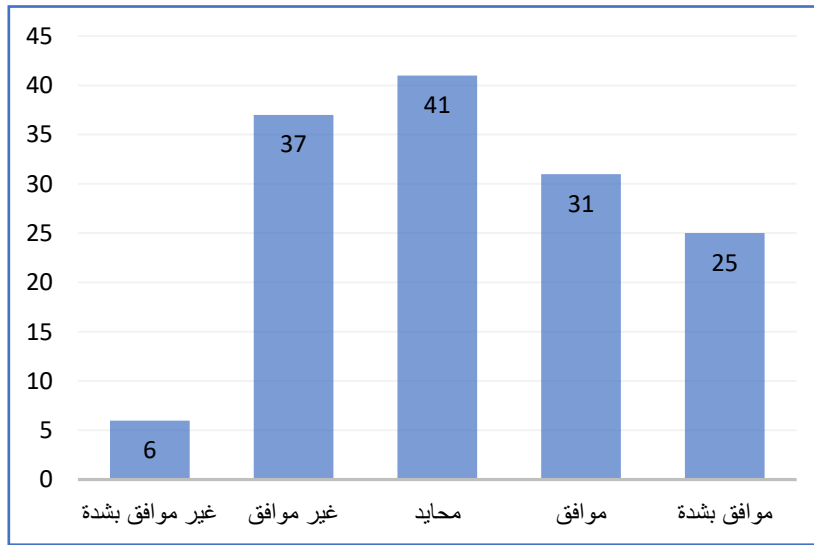
يرجع سبب عدم وجود سبب " كون مكان العمل لا يتوفر على إضاءة مناسبة" كسبب من أسباب التسيب. إلى أن الموظف يرى أن الإضاءة لا تؤثر بأي شكل من الأشكال على أداء عمله ويعتبرها من الإحتياجات الثانوية التي لا يولي لها اهتماماً، وبالتالي لا تؤثر ولا تنعكس على سلوكياته.

جدول رقم (80): يبين نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 22

كون المؤسسة لا تتوفر على وسائل وتجهيزات تسهل أداء العامل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاسي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.001	4	26.857	4,3	6	غير موافق بشدة	البند 22
				26,4	37	غير موافق	
				29,3	41	محايد	
				22,1	31	موافق	
				17,9	25	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (69): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة

البند 22



الجدول رقم (80) يبين نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق ب كون المؤسسة لا تتوفر على وسائل وتجهيزات تسهل أداء العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي ، وبملاحظة النتائج نجد ان إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 06 مرات بنسبة 4.3% وهي النسبة الأقل بين الإجابات اما إجابات عدم الموافقة تكررت 37 مرة بنسبة 26.4% اما إجابات المحايدة تكررت 41 مرة بنسبة 29.3% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات ، في حين نجد ان إجابات الموافقة تكررت 31 مرة بنسبة 22.1% اما إجابات الموافقة بشدة تكررت 25 مرة بنسبة 17.9% ومن خلال هذه النتائج نجد ان نسبة الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون المؤسسة لا تتوفر على وسائل وتجهيزات تسهل أداء العمل لدى عينة الدراسة .

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ ان قيمة $x^2 = 26.857$ عند درجة معنوية قدرها 0.001 وهي اقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة توافق توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة. وهذا يدل على أن نسب الموافقة على وجود سبب كون المؤسسة لا تتوفر على وسائل وتجهيزات تسهل أداء العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

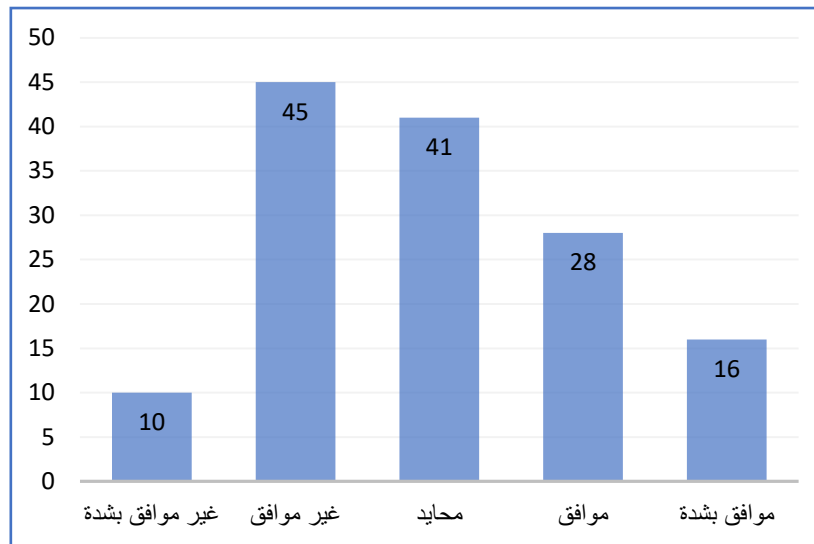
إن الموظف داخل مكان عمله لديه الرغبة في فرض ذاته من خلال إتقانه لعمله وذلك لا يتأتى إلا من خلال توفر الوسائل والتجهيزات الحديثة وعدم توفرها ينعكس سلبا على أداء عمله،

وبالتالي لا يشبع حاجات تحقيق الذات التي أشار إليها ابراهام ماسلو في نظرية سلم الحاجات ، وهذا ما ينعكس سلبا على سلوكياته داخل المؤسسة، وبالتالي تبني سلوكيات غير سوية تجاه عمله، وهذا ما يفسر وجود سبب " كون المؤسسة لا تتوفر على وسائل وتجهيزات تسهل أداء العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي.

جدول رقم(81): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 23

كون ترتيب التجهيزات والأثاث والأدوات في مكان العمل لا يسهل عمل الموظف							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	33.071	7,1	10	غير موافق بشدة	البند 23
				32,1	45	غير موافق	
				29,3	41	محايد	
				20,0	28	موافق	
				11,4	16	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (70): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 23



الجدول رقم (81) يبين نتائج إجابات الباحثين على البند المتعلق بكون ترتيب الأثاث والتجهيزات والأدوات في مكان العمل لا يسهل عمل الموظف كسبب من أسباب التسيب الوظيفي المنتشرة في المؤسسة، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 10 مرات بنسبة

7.1% وهي النسب الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة فتكررت 45 مرة بنسبة 2.1% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات المحايدة تكررت 41 مرة بنسبة 29.3%، في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 28 مرة بنسبة 20% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 16 مرة بنسبة 11.4%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود سبب كون ترتيب التجهيزات والأثاث والأدوات في مكان العمل لا يسهل عمل الموظف لدى عينة الدراسة.

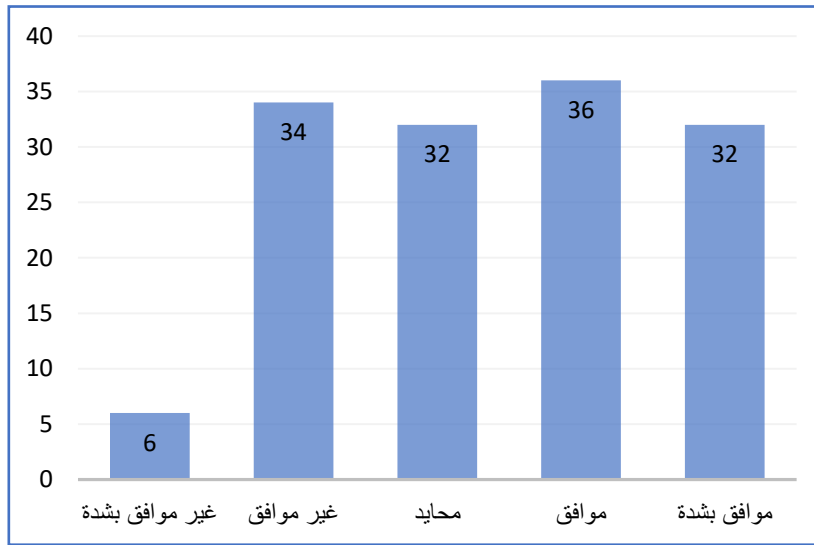
ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 33.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.000، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن إجابات العينة توافق الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة وهذا يعني أن نسب عدم الموافقة على وجود سبب كون ترتيب التجهيزات والأثاث والأدوات في مكان العمل لا يسهل عمل الموظف كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

يرجع عدم وجود سبب كون ترتيب التجهيزات والأثاث والأدوات في مكان العمل لا يسهل عمل الموظف كسبب من أسباب التسيب إلى أن الموظف ينظر إلى ترتيب الأثاث آخر إهتماماته، ولا يولي لها أي إهتمام وبالتالي لا تؤثر بأي شكل من الأشكال على تصرفاته داخل المؤسسة.

جدول رقم (82): يبين نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدايل الإجابة البند 24

عدم وجود تجهيزات ذات جودة عالية تسهل أداء العامل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	22.000	4,3	6	غير موافق بشدة	البند 24
				24,3	34	غير موافق	
				22,9	32	محايد	
				25,7	36	موافق	
				22,9	32	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (71): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 24



الجدول رقم (82) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بعدم وجود تجهيزات ذات جودة عالية تسهل أداء العامل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، ومن خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 06 مرات بنسبة 4.3% وهي النسب الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 34 مرة بنسبة 24.3% أما إجابات المحايدة تكررت 32 مرة بنسبة 22.9%، في حين نجد إجابات الموافقة تكررت 36 مرة بنسبة 25.7% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 32 مرة بنسبة 22.9%، ومن خلال هذه النتائج نجد نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب عدم وجود تجهيزات ذات جودة عالية تسهل أداء العمل لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 22.000$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن إجابات العينة توافق الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود تجهيزات ذات جودة عالية تسهل أداء العامل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

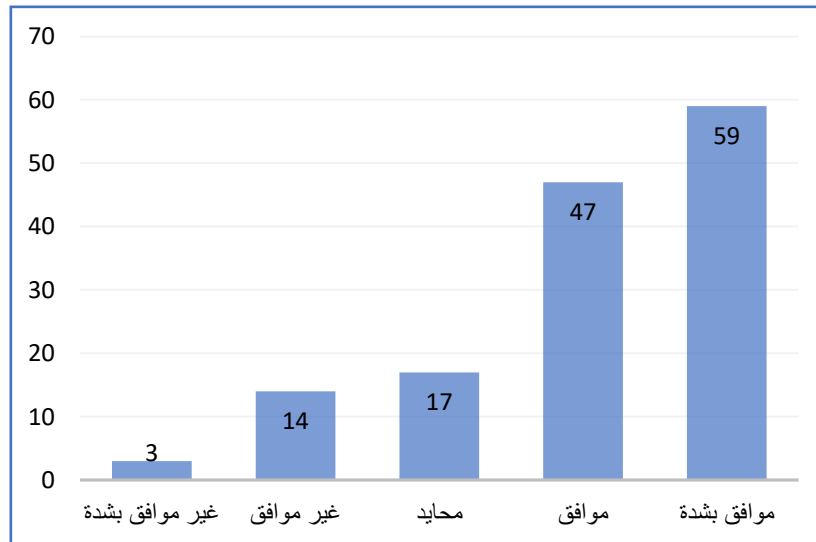
الموظف يسعى دائما إلى تحقيق فرض الذات أي إشباع احتياجات تحقيق الذات على حسب ماسلو وذلك من خلال أداء عمله بكفاءة عالية وعدم وجود تجهيزات ذات جودة عالية تعيق

الموظف في أداء مهامه وبالتالي يؤثر على سلوكياته داخل المؤسسة من خلال تبنيه سلوكيات غير سوية كنوع من أنواع الرفض لهذه الظروف التي يعيشها، وهذا ما يفسر وجود سبب "عدم وجود تجهيزات ذات جودة عالية تسهل أداء الموظف كسبب من أسباب التسيب الوظيفي .

جدول رقم (83): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 25

كون الموظف لا يحصل على مكافآت مادية (علاوات ومنح) نظير تفانيه في العمل							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	Df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	80.857	2,1	3	غير موافق بشدة	البند 25
				10,0	14	غير موافق	
				12,1	17	محايد	
				33,6	47	موافق	
				42,1	59	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (72): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 25



الجدول رقم (83) يبين نتائج إجابات المبحوثين على النسب المتعلقة بكون الموظف لا يحصل على مكافأة مادية نظير تفانيه في العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 03 مرات بنسبة 2.1% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 14 مرة بنسبة 10%، أما إجابات المحايدة تكررت 17 مرة بنسبة

12.1% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 47 مرة بنسبة 33.6% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 47 مرة بنسبة 42.1% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، ومن خلال النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون الموظف لا يحصل على مكافأة مادية نظير تفانيه في العمل لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 80.857$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة توافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب كون الموظف لا يحصل على مكافأة مادية نظير تفانيه في العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

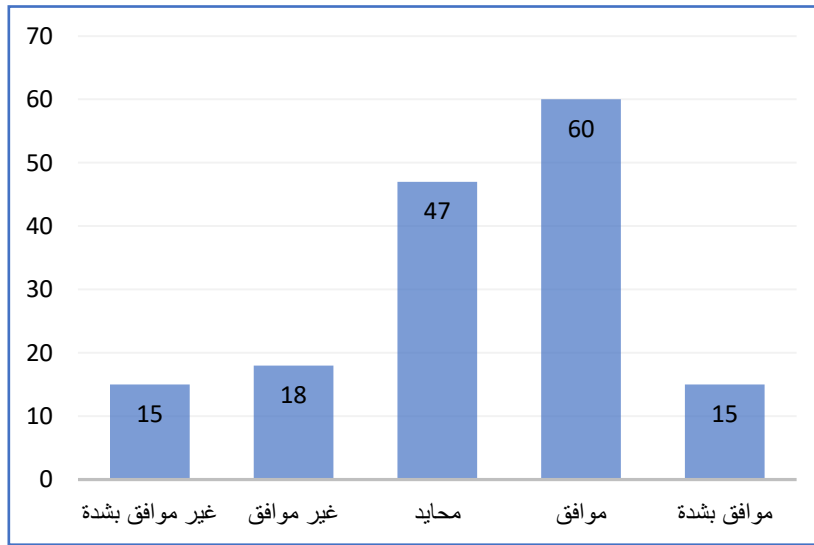
إن مكافأة الموظف تعتبر نوعاً من أنواع الإعراف والتقدير للموظف من طرف المؤسسة. وهذا ما يسعى الموظف لتحقيقه لأجل إشبع حاجيات التقدير والإحترام لديه وعدم حصوله على مكافأة تنعكس سلباً على سلوكيات الموظف داخل المؤسسة وهذا ما أشارت إليه نظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو حيث إعتبرت أنه توجد حاجات التقدير يسعى الفرد دائماً إلى إشباعها ، وهذا ما يفسر وجود سبب "كون الموظف لا يحصل على مكافأة مادية نظر تفانيه في العمل كسبب من أسباب التسيب الوظيفي .

جدول رقم (84): يبين نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 26

كون الإدارة لا تقدم هدايا عينية ومعنوية (شهادات، تكريمات) كنوع من التقدير والثناء للموظف							
الدلالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاسي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	41.657	10,7	15	غير موافق بشدة	البند 26
				12,9	18	غير موافق	
				33,6	47	محايد	
				42,9	60	موافق	
				10,7	15	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (73): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند

26



الجدول رقم (84) يبين نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق بكون الإدارة لا تقدم هدايا عينية كنوع من التقدير والثناء للموظف كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن تكرار إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 15 مرة بنسبة 10.7%، وهي أقل نسبة بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 18 مرة بنسبة 12.9%، أما إجابات المحايدة تكررت 47 مرة بنسبة 33.6% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 60 مرة بنسبة 42.9% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات الموافقة تكررت 25 مرة بنسبة 10.7%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون الإدارة لا تقدم هدايا عينية كنوع من التقدير والثناء للموظف لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 41.657$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة توافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة وهذا يدل على أن نسب الموافقة على وجود سبب كون الإدارة لا تقدم هدايا عينية كنوع من أنواع الثناء والتقدير للموظف كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة في مجتمع الدراسة.

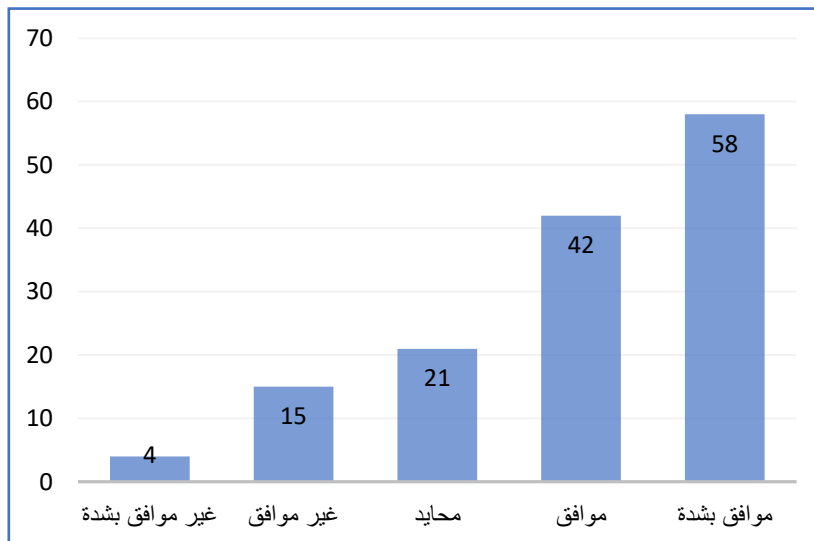
إن إعطاء الهدايا العينية للموظف يعتبر نوع من أنواع الاعتراف والتقدير والإحترام للموظف، وهذا ما يسعى الموظف إلى إشباعه وعدم إشباعه لاحتياجات التقدير والاحترام ينعكس سلبا على سلوكيات الموظف داخل المؤسسة، حيث يسلك سلوكا غير سوي كنوع من التعبير عن سخطه على المؤسسة، وهذا ما بينته نظرية ابراهام ماسلو حيث . إعتبرت أنه توجد حاجات الإحترام يسعى الفرد دائما إلى تحقيقها ، وهذا ما يفسر وجود سبب "كون الإدارة لا تقدم هدايا عينية كنوع من التقدير والثناء للموظف " كسبب من أسباب التسيب الوظيفي.

جدول رقم(85): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 27

كون الترقية في المؤسسة لا تتم على أساس الكفاءة والأداء							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	67.500	2,9	4	غير موافق بشدة	البند 27
				10,7	15	غير موافق	
				15,0	21	محايد	
				30,0	42	موافق	
				41,4	58	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (74): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند

27



الجدول رقم (85) يبين نتائج إجابات المبحوثين على البند المتعلق بكون الترقية في المؤسسة لا تتم عن طريق الكفاءة والأداء كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 04 مرات بنسبة 2.9% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 15 مرة بنسبة 10.7%، أما الإجابات المحايدة تكررت 21 مرة بنسبة 15.0% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 42 مرة بنسبة 30.0% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 58 مرة بنسبة 41.0% وهي النسبة الأكبر بين الإجابات، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأكبر كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون الترقية في المؤسسة لا تتم على أساس الكفاءة والأداء لدى عينة الدراسة.

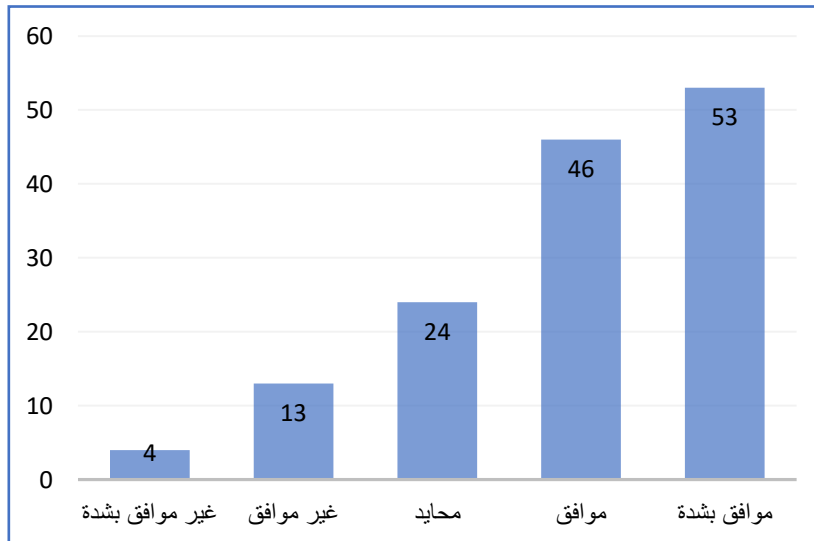
ومن خلال نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 67.500$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة توافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب كون الترقية في المؤسسة لا تتم على أساس الكفاءة والأداء كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

إن الموظف في مكان العمل يسعى دائما لإشباع حاجات التقدير وتعتبر الترقية عن طريق الكفاءة نوعا من أنواع التقدير والإعتراف من طرف المؤسسة للموظف، وعدم إشباع هذه الحاجات تؤثر سلبا على تصرفاته داخل المؤسسة، وهذا ما يؤدي بالموظف إلى القيام بتصرفات غير سوية، كنوع من أنواع عدم تقبل هذه الظروف داخل المؤسسة، وهذا ما ذهبت إليه نظرية سلم الحاجات التي إعتبرت أنه توجد حاجات التقدير يسعى دائما الفرد إلى إشباعها، وهذا ما يفسر وجود سبب كون الترقية في المؤسسة لا تتم عن طريق الكفاءة والأداء كسبب من أسباب التسيب الوظيفي.

جدول رقم (86): بين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 28

عدم وجود فرص الترقية بالمؤسسة							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	63.071	2,9	4	غير موافق بشدة	البند 28
				9,3	13	غير موافق	
				17,1	24	محايد	
				32,9	46	موافق	
				37,9	53	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (75): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 28



الجدول رقم (86) بين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق ب عدم وجود فرص الترقية بالمؤسسة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 04 مرات بنسبة 2.9% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 13 مرة بنسبة 9.3%، أما إجابات المحايدة تكررت 24 مرة بنسبة 17.1% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 46 مرة بنسبة 32.9%، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 53 مرة بنسبة 37.9% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات

الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة وجود سبب عدم وجود فرص للترقية بالمؤسسة لدى عينة الدراسة.

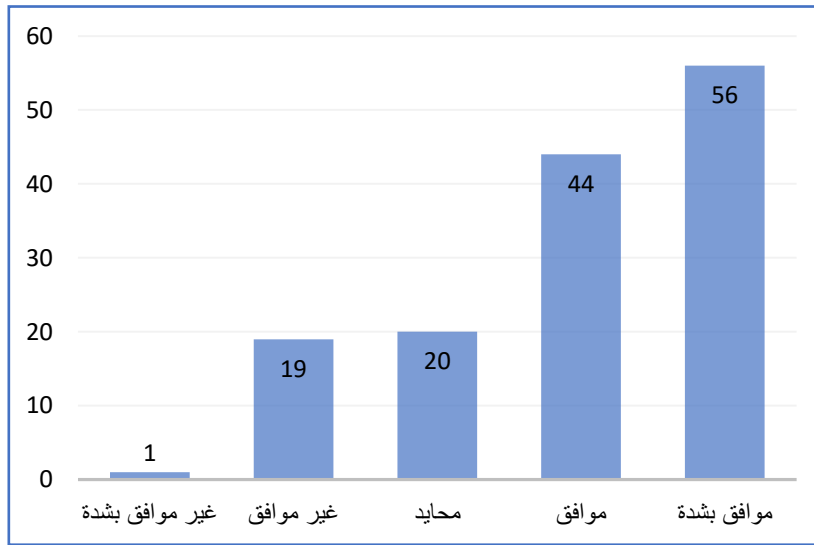
ومن خلال نتائج اختبار χ^2 لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 63.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة توافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب عدم وجود فرص للترقية بالمؤسسة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

يسعى الموظف دائما إلى محاولة رفع أجره من خلال فرص الترقية حتى يتسنى له إشباع الحاجات الفسيولوجية، وعدم وجود فرص الترقية تؤثر وتنعكس سلبا على سلوكيات الموظف داخل المؤسسة حيث يدخل في حالة من عدم المسؤولية واللامبالاة كتعبير له عن عدم الرضى والرفض، وهذا ما أكدته نظرية ماسلو حيث أشارت إلى أنه توجد حاجات فسيولوجية يسعى الفرد إلى تحقيقها وعدم تحقيقها يؤثر على سلوكه، وهذا ما يفسر وجود سبب عدم وجود فرص الترقية بالمؤسسة " كسبب من أسباب التسيب الوظيفي.

جدول رقم (87): بين نتائج اختبار χ^2 لحسن المطابقة لبداية الإجابة البند 29

المساواة بين الموظفين المجددين وغير المجددين							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة χ^2	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	68.357	7,	1	غير موافق بشدة	البند 29
				13,6	19	غير موافق	
				14,3	20	محايد	
				31,4	44	موافق	
				40,0	56	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (76): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 29



الجدول رقم (87) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق ب المساواة بين الموظفين المجددين وغير المجددين كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت مرة واحدة بنسبة 0.7% وهي النسبة الأقل بين الإجابات أما إجابات عدم الموافقة تكررت 19 مرة بنسبة 13.6% أما إجابات المحايدة تكررت 20 مرة بنسبة 14.3% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 44 مرة بنسبة 31.4% وتكررت إجابات الموافقة بشدة 50 مرة بنسبة 40.0% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب المساواة بين الموظفين المجددين وغير المجددين لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 68.357$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة توافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب المساواة بين الموظفين المجددين وغير المجددين كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

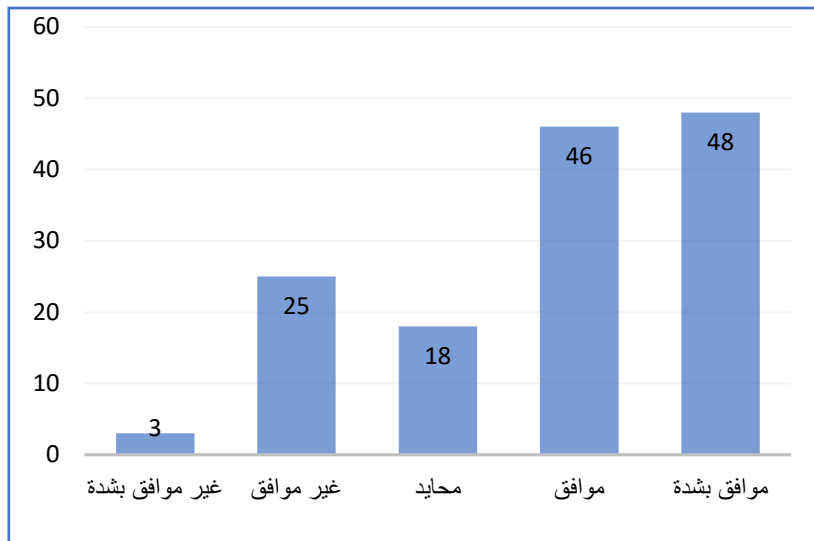
إن الموظف في مكان عمله لديه الرغبة في الشهرة والمكانة والإعتراف والأهمية أو التقدير من خلال الاعتراف بمجديته داخل المؤسسة، والمساواة بين الموظفين المجددين وغير المجددين يولد لديه نوعاً

من الإحباط يجعله يتبنى سلوكات غير سوية يعبر بها عن رفضه لهذا الواقع داخل المؤسسة، وهاته الحاجات التي يسعى الفرد إلى إشباعها هي التي توجه سلوكه على حسب نظرية سلم الحاجات لابراهاماسلو، وهذا ما يفسر وجود "المساواة بين الموظفين المجدين وغير المجدين" كسبب من أسباب التسيب الوظيفي .

جدول رقم(88): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 30

كون المؤسسة لا تقوم بمعاينة الموظف الذي يقصر في مهامه الوظيفية							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	52.071	2,1	3	غير موافق بشدة	البند 30
				17,9	25	غير موافق	
				12,9	18	محايد	
				32,9	46	موافق	
				34,3	48	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (77): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 30



الجدول رقم (88) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بكون المؤسسة لا تقوم بمعاينة الموظف الذي يقصر في مهامه الوظيفية كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 03 مرات بنسبة 2.1% أما إجابات عدم الموافقة تكررت

25 مرة بنسبة 17.9% أما إجابات المحايدة تكررت 18 مرة بنسبة 12.9% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 46 مرة بنسبة 32.9% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 48 مرة بنسبة 34.4% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون المؤسسة لا تقوم بمعاينة الموظف الذي يقصر في مهامه الوظيفية لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 52.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات العينة تتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يدل على أن نسب الموافقة على وجود سبب كون المؤسسة لا تقوم بمعاينة الموظف الذي يقصر في مهامه الوظيفية كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

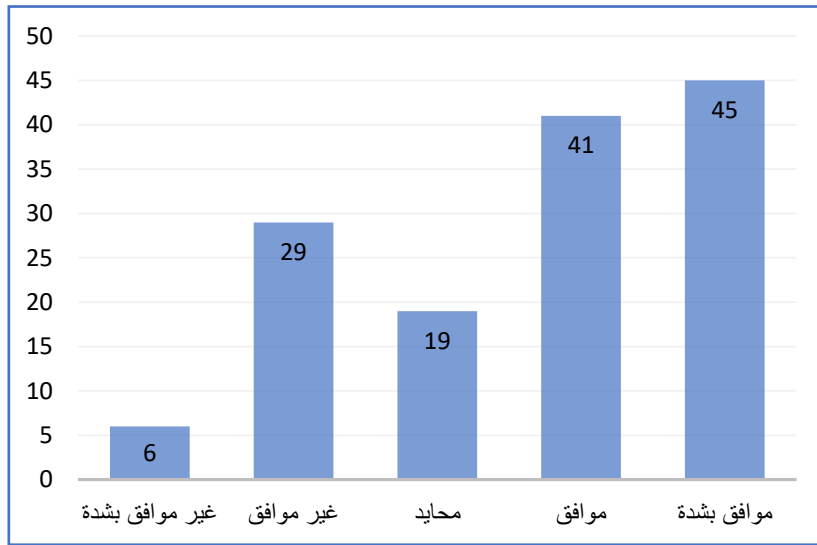
يرجع سبب وجود سبب " كون المؤسسة لا تقوم بمعاينة الموظف الذي يقصر في مهامه الوظيفية " كسبب من أسباب التسيب الوظيفي إلى أن عدم وجود صرامة داخل المؤسسة يكسب الموظف شعور بعدم الخوف من المسؤول، وهذا ما ينعكس سلبا على تصرفاته وسلوكياته داخل المؤسسة.

جدول رقم (89): يبين نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 31

كون المؤسسة لا تطبق العقوبات بصرامة							
الدلالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاسي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	36.571	4,3	6	غير موافق بشدة	البند 31
				20,7	29	غير موافق	
				13,6	19	محايد	
				29,3	41	موافق	
				32,1	45	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (78): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة

البند 30



الجدول رقم (89) يبين نتائج إجابات العينة حول البند المتعلق بكون المؤسسة لا تطبق العقوبات بصرامة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 06 مرات بنسبة 4.3% أما إجابات عدم الموافقة فتكررت 29 مرة بنسبة 20.7% وتكررت إجابات المحايدة 19 مرة بنسبة 13.6% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 41 مرة بنسبة 29.3%، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 45 مرة بنسبة 32.1% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب كون المؤسسة لا تطبق العقوبات بصرامة لدى عينة الدراسة.

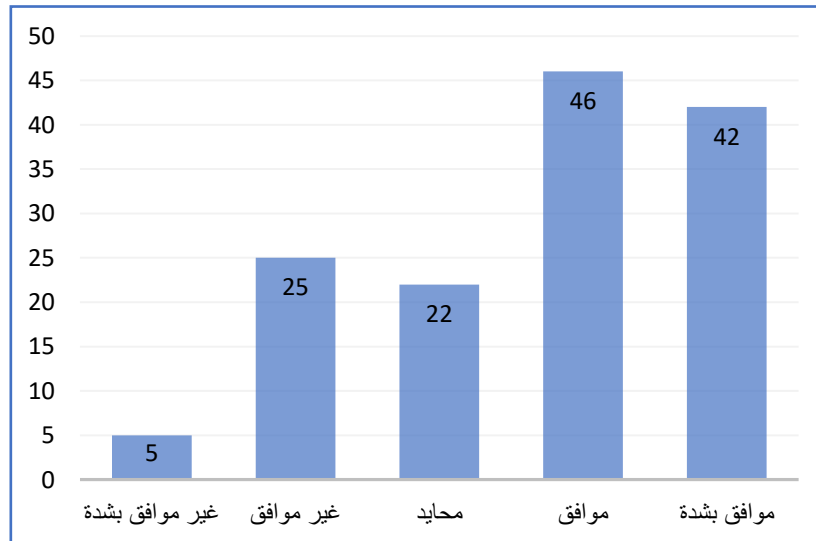
ومن خلال نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 36.571$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا بدوره يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب كون المؤسسة لا تطبق العقوبات بصرامة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

يعود سبب وجود سبب "كون المؤسسة لا تطبق العقوبات بصرامة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي إلى أن عدم وجود صرامة في تطبيق العقوبات تولد لدى الموظف شعور بعدم الخوف من التقصير في العمل، وهذا ما يؤثر سلبا على سلوكيات الموظف داخل المؤسسة.

جدول رقم (90): بين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 32

كون أساليب المراقبة المتبعة بالمؤسسة لا تسعى الى تصحيح الأخطاء والانحرافات							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	39.071	3,6	5	غير موافق بشدة	البند 32
				17,9	25	غير موافق	
				15,7	22	محايد	
				32,9	46	موافق	
				30,0	42	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (79): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 32



الجدول رقم (90) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بكون أساليب المراقبة المتبعة بالمؤسسة لا تسعى إلى تصحيح الأخطاء والانحرافات كسبب من أسباب التسيب الوظيفي وبملاحظة النتائج نجد أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 05 مرات بنسبة 3.6% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 25 مرة بنسبة 17.9% أما إجابات المحايدة تكررت 22 مرة بنسبة 15.7% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 46 مرة بنسبة 32.9% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 42 مرة بنسبة 30.0%، ومن خلال هذه النتائج نلاحظ أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود

سبب كون أساليب المراقبة المتبعة بالمؤسسة لا تسعى إلى تصحيح الأخطاء والانحرافات لدى عينة الدراسة.

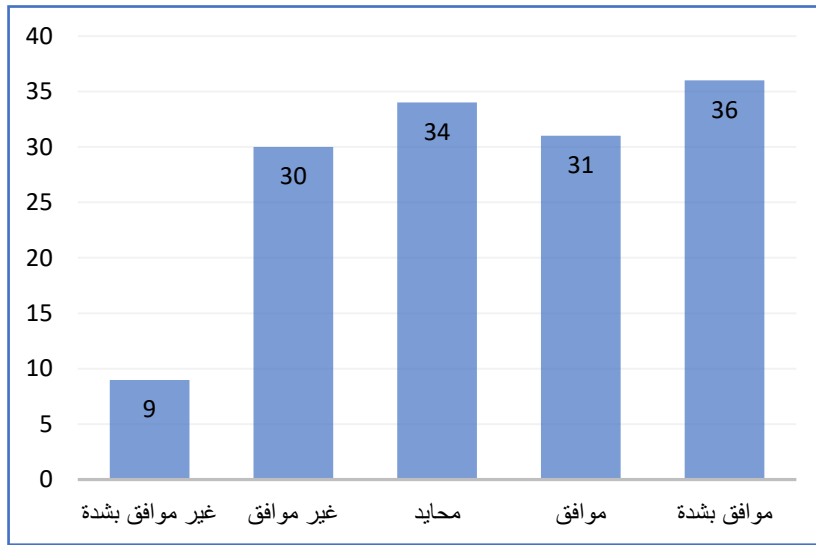
ومن خلال نتائج اختبار χ^2 لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $\chi^2 = 39.071$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب كون أساليب المراقبة المتبعة بالمؤسسة لا تسعى إلى تصحيح الأخطاء والانحرافات كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة.

يرجع سبب وجود سبب " كون أساليب المراقبة لا تسعى إلى تصحيح الأخطاء والانحراف " كسبب من أسباب التسيب الوظيفي إلى أن الموظف يصبح ليس لديه ثقة بهذه الأساليب وغير مبال بها، وهذا ما ينعكس سلبا على سلوكاته وتصرفاته داخل المؤسسة.

جدول رقم (91): يبين نتائج اختبار χ^2 لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 33

عدم وجود رقابة							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة χ^2	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.002	4	16.929	6,4	9	غير موافق بشدة	البند 33
				21,4	30	غير موافق	
				24,3	34	محايد	
				22,1	31	موافق	
				25,7	36	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (80): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة البند 33



الجدول رقم (91) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بعدم وجود رقابة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، ومن خلال نتائج الدول نلاحظ أن تكرار إجابات عدم الموافقة بشدة قدر بـ 09 مرات بنسبة 6.4% وهي النسبة الأقل بين الإجابات أما إجابات عدم الموافقة تكررت 30 مرة بنسبة 21.4% أما إجابات المحايدة تكررت 34 مرة بنسبة 24.3% في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 31 مرة بنسبة 22.1% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 36 مرة بنسبة 25.7% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب عدم وجود رقابة لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاسي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة $x^2 = 16.929$ عند درجة معنوية قدرها 0.002 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة على وجود سبب عدم وجود رقابة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

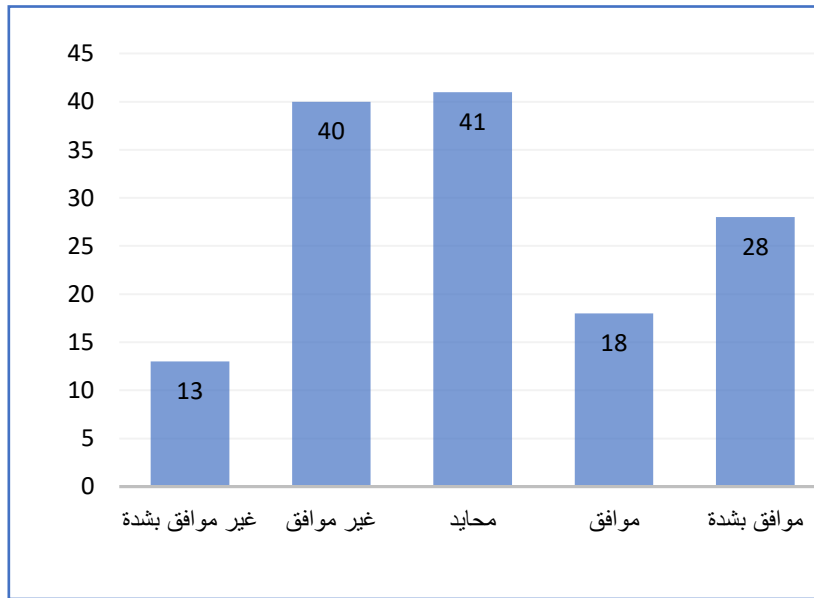
يرجع سبب وجود سبب "عدم وجود رقابة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي إلى أن عدم وجود الرقابة يولد لدى الموظف شعور بعدم الخوف ويكسبه نوعاً من الحرية والاستقلالية في تصرفاته، وهذا ما ينعكس سلباً على سلوكيات داخل المؤسسة.

جدول رقم (92): يبين نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 34

عدم وجود وثيقة الحضور والغياب داخل المؤسسة							
الدلالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كا ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	22.786	9,3	13	غير موافق بشدة	البند 34
				28,6	40	غير موافق	
				29,3	41	محايد	
				12,9	18	موافق	
				20,0	28	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (81): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على

البند 34



الجدول رقم (92) يبين نتائج إجابات العينة على البند المتعلق بـ عدم وجود وثيقة الغياب والحضور داخل المؤسسة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي، ومن خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول نلاحظ أن إجابات عدم الموافقة بشدة تكررت 13 مرة بنسبة 9.3% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما إجابات عدم الموافقة تكررت 40 مرة بنسبة 28.6% وتكررت إجابات المحايدة 41 مرة بنسبة 29.3% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، في حين نجد أن إجابات الموافقة تكررت 18 مرة بنسبة 12.9% أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 28 مرة بنسبة 20% ومن خلال هذه النتائج

نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على وجود سبب عدم وجود وثيقة الغياب والحضور داخل المؤسسة لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 22.786$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات افراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب عدم الموافقة على وجود سبب عدم وجود وثيقة الغياب والحضور داخل المؤسسة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة ومثلة لمجتمع الدراسة.

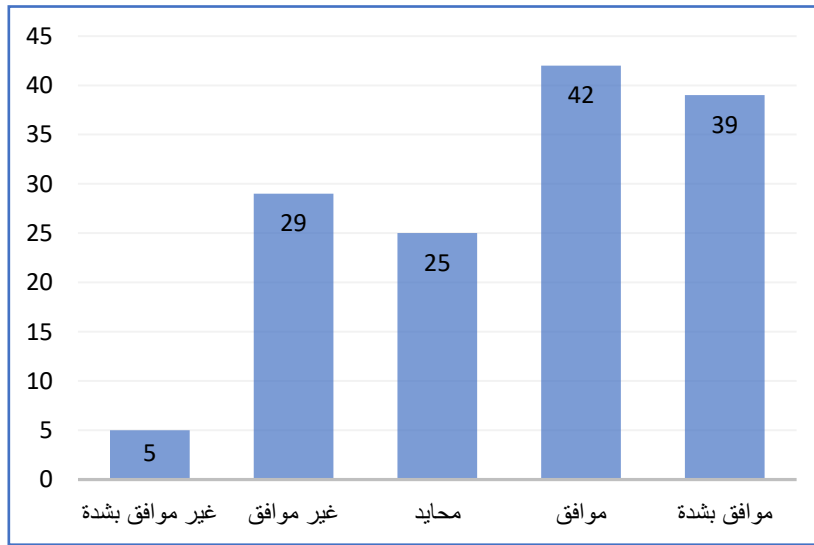
يرجع سبب عدم وجود سبب عدم وجود وثيقة الغياب والحضور داخل المؤسسة" كسبب من أسباب التسيب الوظيفي إلى أن الموظف يرى بأن وثيقة الغياب والحضور لا تعتبر الوسيلة الأنجع لعمليات المراقبة دائما بل بالعكس وجودها يكسبه نوعا من العناد والتمرد ما يؤدي به إلى سلوك سلوكيات غير سوية تعبيرا عن تمرده على هذا الإجراء ، ويرى أن هناك أساليب أخرى للمراقبة أكثر نجاعة.

جدول رقم (93): يبين نتائج اختبار كاي² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على البند 35

وجود تدخلات في قرارات المؤسسة من أجل مسامحة وعدم معاقبة الموظف المخطئ							
الدالة	مستوى الدلالة Sig	df	قيمة كاي ²	النسبة %	التكرارات		
دالة	0.000	4	30.571	3,6	5	غير موافق بشدة	البند 35
				20,7	29	غير موافق	
				17,9	25	محايد	
				30,0	42	موافق	
				27,9	39	موافق بشدة	
				100.0	140	المجموع	

الشكل رقم (82): أعمدة بيانية توضح نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة لبدائل الإجابة على

البند 35



الجدول رقم (93) يوضح نتائج إجابات المبحوثين حول البند المتعلق ب وجود تدخلات في قرارات المؤسسة من أجل مسامحة وعدم معاقبة الموظف المخطئ كسبب من أسباب التسيب الوظيفي المنتشرة في المؤسسة، ومن خلال ملاحظة نتائج الجدول نجد أن تكرار إجابات عدم الموافقة بشدة قدر ب 05 مرات بنسبة 3.6% وهي النسبة الأقل بين الإجابات، أما تكرار إجابات عدم الموافقة فقد كان 29 مرة بنسبة 20.7% أما إجابات المحايدة تكررت 25 مرة بنسبة 17.9% في حين نجد أن تكرار إجابات الموافقة كان 42 مرة بنسبة 30.0% وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، أما إجابات الموافقة بشدة تكررت 39 مرة بنسبة 27.9%، ومن خلال هذه النتائج نجد أن نسب الإجابات الأعلى كانت حول الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب: وجود تدخلات في قرارات المؤسسة من أجل مسامحة وعدم معاقبة الموظف المخطئ لدى عينة الدراسة.

ومن خلال نتائج اختبار كا² لحسن المطابقة المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة $x^2 = 30.571$ عند درجة معنوية قدرها 0.000 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ المعتمدة في الدراسة، وهذا يعني أن توزيع إجابات أفراد العينة يتوافق مع توزيع الإجابات المتوقعة لمجتمع الدراسة، وهذا يعني أن نسب الموافقة والموافقة بشدة على وجود سبب: وجود تدخلات في قرارات المؤسسة من أجل مسامحة وعدم معاقبة الموظف المخطئ لدى عينة الدراسة كسبب من أسباب التسيب الوظيفي معبرة وممثلة لمجتمع الدراسة

يرجع سبب "وجود تدخلات في قرارات المؤسسة من أجل مسامحة وعدم معاقبة الموظف" كسبب من أسباب التسيب الوظيفي إلى أن هذه التصرفات تكسب الموظف شعور بعدم الخوف من ارتكاب الأخطاء وأن هناك اطراف يمكن الإستعانة بها في حالة إرتكابه خطأ من أجل التدخل في قرارات المؤسسة، وهذا ما يؤثر سلبا على تصرفات وسلوكيات الموظف داخل المؤسسة ودخوله في حالة من اللامبالاة والتهاون.

جدول رقم(94): يبين الفروق في أسباب التسيب الوظيفي تبعا للجنس

الأبعاد	الجنس	N	المتوسط الحسابي X	الانحراف المعياري S	قيمة ت	مستوى الدلالة α	درجة المعنوية Sig	دلالة فروق
الأسباب	ذكور	111	122,5946	25,06913	-,8160	0.05	0,416	غير دالة
	إناث	28	126,7857	20,72993				

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي للذكور في مستوى أسباب التسيب الوظيفي يساوي 122.59 بإنحراف معياري قدره 25.069، بينما الإناث متوسطهم الحسابي يساوي 126.78 بإنحراف معياري قدره 20.72، ولمعرفة دلالة الفروق في أسباب التسيب الوظيفي تبعا لمتغير الجنس استخدمنا اختبارات لعينتين مستقلتين، وقد كانت قيمة ت تساوي -0.816 بدرجة معنوية تساوي 0.416 وهي أكبر من مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ المعتمد في الدراسة، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.

إن عدم وجود فروق بين نوع جنس الموظف داخل مؤسسة البلدية في تأدية المهام الموكلة لهم وعدم وجود اختلاف في الظروف التي يعيشها الموظف سواء كان ذكر أو أنثى يفسر نتيجة عدم وجود فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم(95): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسيب الوظيفي تبعا للعمر

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق
الأسباب	بين المجموعات	4	400,924	0,676	0,610	غير دالة
	داخل المجموعات	79522,534	134			
	المجموع	81126,230	138			

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 0.676 بقيمة معنوية قدرها 0.610 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha=0.05$ ، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى لمتغير العمر.

إنَّ عدم وجود فروق بين الموظفين باختلاف أعمارهم في تأدية مهامهم الموكلة إليهم داخل البلدية يفسر ظهور نتيجة عدم وجود فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى إلى متغير السن، وهذا يعني أنه مهما اختلفت أعمار الموظفين فإنهم يتبنون نفس الأسباب ذلك أنهم يعانون نفس المشاكل ويعيشون نفس الظروف داخل مكان العمل.

جدول رقم(96): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسيب الوظيفي تبعا

الحالة العائلية

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق
الأسباب	بين المجموعات	3	684,929	1,169	0,324	غير دالة
	داخل المجموعات	79071,442	135			
	المجموع	81126,230	138			

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 1.169 بقيمة معنوية قدرها 0.324 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha \leq 0.05$ ، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الحالة العائلية.

يرجع عدم وجود فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى إلى متغير الحالة الاجتماعية إلى أن الموظفين داخل مؤسسة البلدية يعيشون نفس الظروف ويعانون من نفس المشاكل ولا توجد فروق بينهم في تأدية واجباتهم الوظيفية باختلاف حالتهم العائلية.

جدول رقم(97): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسيب الوظيفي تبعاً للمستوى الدراسي

الأبعاد		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق
الأسباب	بين المجموعات	342,424	4	85,606	0,142	0,966	غير دالة
	داخل المجموعات	80783,807	134	602,864			
	المجموع	81126,230	138				

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 0.142 بقيمة معنوية قدرها 0.966 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha=0.05$ ، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى لمتغير المستوى الدراسي.

إن التقارب في المستوى الدراسي بين الموظفين داخل المؤسسة أدى إلى التشابه في الميول و في مستوى التفكير وفي العقلية أدى إلى تبنيهم نفس الأفكار وهذا ما يفسر ظهور نتيجة عدم وجود فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى الى متغير المستوى الدراسي.

جدول رقم(98): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسيب الوظيفي تبعاً للتصنيف المهني

الأبعاد		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق
الأسباب	بين المجموعات	974,494	3	324,831	0,547	0,651	غير دالة
	داخل المجموعات	80151,736	135	593,717			
	المجموع	81126,230	138				

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 0.547 بقيمة معنوية قدرها 0.651 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha=0.05$ ، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى لمتغير التصنيف المهني.

بالرغم من الاختلاف في التصنيف المهني للموظفين داخل المؤسسة إلا أنهم يعيشون نفس الظروف بحكم طبيعة المهام داخل مؤسسة البلدية وهذا ما يؤدي إلى التقارب في التفكير لدى الموظفين وهذا ما يفسر ظهور نتيجة عدم وجود فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى إلى متغير التصنيف المهني.

جدول رقم(99): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسيب الوظيفي تبعا للفئة المهنية

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق
الأسباب	بين المجموعات	2	1415,503	2,459	0,089	غير دالة
	داخل المجموعات	78295,225	136			
	المجموع	81126,230	138			

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 2.459 بقيمة معنوية قدرها 0.089 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha=0.05$ ، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الفئة المهنية.

إن تشابه الظروف التي يعيشها الموظف داخل مؤسسة البلدية بالرغم من اختلاف الفئة المهنية التي ينتمي إليها كل موظف وبحكم تعايشهم مع بعض البعض أدى إلى تأثرهم ببعضهم البعض وهذا بدوره أدى إلى التقارب في مستوى التفكير وهذا ما يفسر ظهور نتيجة عدم وجود فروق في أسباب التسيب الوظيفي يعزى إلى متغير الفئة المهنية.

جدول رقم(100): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسيب الوظيفي تبعا للأقدمية

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق
الأسباب	بين المجموعات	5	166,319	0,275	0,926	غير دالة
	داخل المجموعات	80294,634	133			
	المجموع	81126,230	138			

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 0.275 بقيمة معنوية قدرها 0.926 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha=0.05$ ، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الأقدمية.

إن عدم وجود فروق بين الموظفين باختلاف خبرتهم وأقدميتهم في أداء واجباتهم المهنية والوظيفية داخل مؤسسة البلدية وبحكم طبيعة العمل داخل المؤسسة أدى إلى تأثرهم ببعض البعض وهذا ما جعلهم يتبنون نفس الميول ونفس الافكار و هذا ما يفسر ظهور نتيجة عدم وجود فروق في أسباب التسيب الوظيفي يعزى إلى متغير الأقدمية.

جدول رقم(101): يبين تحليل التباين الأحادي للفروق في أسباب التسيب الوظيفي تبعا للأجر

الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة المعنوية	دلالة فروق
الأسباب ب	بين المجموعات	3	226,042	0,379	0,768	غير دالة
	داخل المجموعات	80448,105	135			
	المجموع	81126,230	138			

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ف تساوي 0.379 بقيمة معنوية قدرها 0.768 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha=0.05$ ، ومنه فإن الفروق غير دالة. إذن لا توجد فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى لمتغير الأجر.

إن التقارب في الأجر الذي يتقاضاه الموظف داخل مؤسسة البلدية أدى إلى التشابه في مستوى المعيشة وفي الظروف المحيطة بالموظف و هذا ما أدى إلى تبنينهم نفس الأفكار وهذا ما يفسر ظهور نتيجة عدم وجود فروق في أسباب التسيب الوظيفي يعزى إلى متغير الأجر.

من خلال عرض وتحليل النتائج المتحصل عليها في الجداول أعلاه نستنتج أن هذه النتائج توافق وتؤيد وتقر صحة الفرضية الثانية في فرعها الأول القائل: للتسيب الوظيفي أسباب متنوعة، في حين تنفي صحة الفرع الثاني للفرضية الثانية القائل: وتختلف باختلاف الخصائص الوظيفية للموظفين.

3.2. عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

• توجد علاقة ذات دلالة احصائية ما بين أسباب ومظاهر التسيب الوظيفي.

جدول رقم (102): يبين العلاقات الارتباطية بين أبعاد الأسباب والمظاهر الخاصة بالتسيب الوظيفي

العلاقة	قيمة الارتباط	القيمة المعنوية Sig	مستوى الدلالة α	القرار الإحصائي
علاقة الأسباب بالمظاهر	0,410**	0.000	0.05	توجد علاقة دالة موجبة متوسطة

** العلاقة دالة عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط باستخدام معامل الارتباط بيرسون بين أسباب التسيب الوظيفي ومظاهره يساوي 0.410** بقيمة معنوية قدرها 0.000 وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $\alpha=0.05$ إذن قيمة الارتباط دالة ومنه توجد علاقة طردية متوسطة بين أسباب التسيب الوظيفي ومظاهره.

ويعود ذلك الى ان الموظف اذا كان فاقدا للقيم الأخلاقية التي تعتبر ضابطة للسلوك داخل المؤسسة فانه يسلك احد مظاهر التسيب الوظيفي وهذا ما ذهبت إليه نظرية الانومي لدوركايم والتي ترى أن المجتمع اذا فقد قيمه فانه يدخل في حالة اللامعيارية والفوضى وهذا ما ينعكس على أفراده في انتهاج سلوكات غير سوية.

وكذلك يرجع ظهور هذه النتائج الى ان الموظف يسعى دائما إلى إشباع حاجاته من خلال وظيفته داخل المؤسسة بكل أنواعها وعدم إشباعها يجعله يتبنى سلوك غير سوي كنوع من أنواع الرفض لهذه الظروف التي يعيشها وهذا وما يفسره ابراهام ماسلو في نظرية سلم الحاجات التي تقول ان حاجات الفرد تعتبر ضابطة ومحددة ومؤثرة في سلوك الفرد.

● من خلال عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها في الجداول السابقة نستنتج أن هذه النتائج تؤيد وتوافق وتثبت صحة الفرضية الثالثة القائلة "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين أسباب ومظاهر التسيب الوظيفي في المؤسسة العمومية الإدارية الجزائرية".

3. الاستنتاج العام:

إن أي ظاهرة تتسم بالديمومة معنية بالدراسة والبحث لسبر أغوارها لاسيما حين يتعلق الأمر بأزمة يعيشها المجتمع.

لقد جاءت هذه الدراسة لتكشف الغطاء عن واقع أزمة تعيشها مؤسساتنا العمومية خاصة منها الإدارية، هذه الأزمة تتمثل في ظاهرة مرضية هي التسيب الوظيفي، وقد خلُصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود مظاهر عديدة ومتنوعة للتسيب تنتشر داخل المؤسسة، فمنها ما تعلق بعدم احترام الوقت ونذكر منها: وجود غيابات متكررة بين العمال، التأخر في الدخول إلى العمل، الخروج المبكر من العمل قبل انتهاء الدوام، تضييع الوقت في إنجاز المهام... إلخ.
- ومنها ما تعلق بأداء العمل داخل المؤسسة، ونذكر منه التقاعس والتكاسل في أداء العمل، التمارض، تفويض العمل في غير محله..... إلخ.
- لا تختلف هذه المظاهر باختلاف الخصوصيات الشخصية إلا في خصوصية السن.

- لا تختلف هذه المظاهر باختلاف الخصوصيات الوظيفية إلا في خصوصية الفئة المهنية.
- وجود أسباب كثيرة ومتنوعة كانت وراء تفشي هذه الظاهرة، فمنها ما تعلق بالجانب الشخصي الأخلاقي كالبعد عن الأخلاق الدينية والبعد عن القيم والمبادئ الاجتماعية وضعف الوازع الديني.... إلخ
- ومنها ما تعلق بالجانب التنظيمي بصفة عامة سواء ما يخص ضعف النظام التأديبي أو ما تعلق بالبيئة الداخلية كعدم الاحترام والتقدير وغياب العدالة داخل المؤسسة أو ضعف التكوين وكذا عدم كفاية الأجر.... إلخ
- عدم وجود فروق في الأسباب تعزى للخصوصيات الشخصية للموظفين.
- عدم وجود فروق في أسباب التسيب الوظيفي تعزى للخصوصيات الوظيفية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين اسباب ومظاهر التسيب الوظيفي.

خاتمة

التوصيات

- من خلال النتائج المستخلصة من هذه الدراسة، وللمساعدة في الحد من هذه الظاهرة المرضية التي باتت تنخر جسد مؤسساتنا خاصة الإدارية منها نوصي بما يلي:
1. لابد من توفر الإرادة السياسية للقضاء على هذه الظاهرة.
 2. إعادة النظر في المناهج التربوية وذلك من خلال إعادة المكانة الأساسية لمادة التربية الإسلامية في البرنامج الدراسي، خاصة بالنسبة للطور الابتدائي وذلك بزيادة إثراء مواضيعها وزيادة الحجم الساعي لها.
 3. توعية الأسرة للعب دور في التنشئة الاجتماعية من خلال برامج خاصة في وسائل الاتصال السمعية منها والمرئية.
 4. إعادة تفعيل دور المسجد كمؤسسة من مؤسسات التنشئة الاجتماعية في عملية التوعية والدروس من خلال نوعية الخطاب المقدم من طرف الإمام.
 5. انفتاح الجامعة والمعاهد التكوينية على سوق العمل مما يضمن توافق مخرجاتهم مع متطلباته وبالتالي ضمان مبدأ التخصص.
 6. إعادة النظر في سياسة الشغل المنتهجة، واستبعاد مظاهر المحاباة والمحسوبية في عملية التوظيف.
 7. تفعيل النظام التأديبي بما في ذلك الرقابة، ولانقصد هنا أن يكون أسلوب الرقابة أسلوباً بوليسياً بحتاً، وإنما يعتمد على التوعية والتصحيح.
 8. مراجعة سياسة الأجور والحوافز المادية بما يحسن في القدرة الشرائية للموظف خاصة إذا علمنا أن أجور القطاع الإداري متدنية بالمقارنة مع القطاعات الأخرى.
 9. العمل بمبدأ العدالة بين الموظفين خاصة في عملية الترقية.
 10. إجراء دورات تكوينية قبل التوظيف من أجل التوعية بأهمية العمل والإمام بالمهام التي تتطلبها الوظيفة، وكذا أثناء العمل من أجل الإمام بكل ما هو جديد سواء من الجانب التكنولوجي أو الوظيفي.
 11. استحداث منصب مستشار نفسي توجيهي من أجل مرافقة الموظفين أثناء تأدية مهامهم وحل مشاكلهم خاصة أثناء العمل.

12. استحداث ناد داخل المؤسسات يعمل على تقديم نشاطات ترفيهية على حساب توجهات الموظفين سواء أكانت رياضية أو ثقافية أو علمية، وذلك من أجل كسر الروتين والملل الذي تتميز به الوظائف الإدارية.

13. استحداث لجنة تعمل على دراسة كل المشاريع الإبداعية التي يقوم بها الموظفون من أجل تطوير القطاع.

الخاتمة

أصبحت ظاهرة التسبب الوظيفي من الظواهر المرضية التي باتت تؤثر سلبا على سيورة مؤسساتنا العمومية خاصة الإدارية، وقد أصبحت تنتشر بشكل رهيب بين أوساط الموظفين حتى اتخذوها ثقافة يتوارثها العمال بمختلف جنسهم وأعمارهم ووظائفهم ، وهذا ما أدى إلى زعزعة صورة المؤسسة العمومية ومن خلالها صورة الدولة ككل أمام الجمهور، ما أدى إلى خلق أزمة ثقة كبيرة ما بين المواطن والدولة ما نتج عنه فجوة عميقة ما بين الطرفين ، حيث نجد المواطن دائم التذمر والإمتعاض والشكوى من تصرفات وأداء بعض الموظفين داخل هذه المؤسسات ، واحيانا يلجأ إلى إستعمال العنف بشكليه اللفظي و البدني من أجل قضاء مصالحه وكذا كنوع من أنواع التعبير عن حالة الرفض لمثل هكذا معاملات وهكذا تصرفات . لذا كان حريا بنا إجراء هذه الدراسة لوضع اليد على الجرح وعلى مكان الخلل وكذا محاولة المساعدة في تقديم بعض الحلول العملية للحد من إنتشار هذه الظاهرة و بالتالي إعادة الإعتبار لصورة المؤسسة العمومية ومن خلالها عودة هيبة الدولة وإعادة الثقة المفقودة ما بين المواطن والمؤسسة وما بين المواطن والدولة.

لقد جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على واقع التسبب الوظيفي في المؤسسة العمومية الإدارية الجزائرية من خلال التعرف على مظاهر التسبب الوظيفي المنتشرة في المؤسسة وكذا الأسباب التي كانت وراء تفشي هذه المظاهر.

ومن خلال هذه الدراسة خاصة في جانبها الميداني وجدنا أن هذه الظاهرة أصبحت ثقافة مجتمعية يرثها جيل عن آخر، بحيث أصبح ينظر للموظف المنضبط على أنه إنسان شاذ وخارج عن الجماعة، حيث أن نفس الموظف إذا هاجر إلى أية دولة أوروبية للعمل بها فإنه يتقيد بقوانينها ويصبح موظفا صالحا وملتزما.

وقد أدت هذه الظاهرة إلى خلق أزمة ثقة ما بين المواطن والمؤسسة ما جعل المواطن يتصرف بسلبية تجاه الموظفين العموميين.

وهنا نشير إلى أن الدولة عملت على سن مجموعة من القوانين والتشريعات للحد من هذه الظاهرة ، إلا أن هذه الحلول كانت ترقيعية وأحيانا أرتجالية تفتقد في كثير من الأحيان إلى الميكانيزمات العملية. ومن خلال هذه الدراسة فإننا وجدنا حسب اعتقادنا أن المشكل ليس في كمية القوانين وإنما

يجب توفر شرط أساسي وجوهري وهو الإرادة السياسية الحقيقية للقضاء على الفساد بكل صوره وأشكاله، والتي تعتبر التسبب صورةً من صوره، ابتداءً من أعلى هرم في السلطة والمتمثلة في شخص السيد رئيس الجمهورية ومن ورائه أعضاء الحكومة، وكذا السلطة التشريعية، لذا وجب سن القوانين التي تراعي الظروف الاجتماعية والثقافية للموظف وعلى السلطة التنفيذية وضع الميكانزمات والآليات العملية في تطبيق هذه القوانين بكل حزم وصرامة وعدالة.

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع

1- قائمة المصادر:

-القرآن الكريم.

2- المعاجم:

1. ابن منظور جمال الدين، لسان العرب : تهذيب لسان العرب ، دار الكتب العلمية، بيروت، 1993 .
2. ابن منظور، جمال الدين ، المجلد 03 ، دار الكتب العلمية ، بيروت، 2003 .
3. ابن منظور، جمال الدين، لسان العرب، المجلد 11، دارصادر ، بيروت، 1964.
4. زاد الطلاب المدرسي، المعجم المدرسي لمفردات اللغة العربية :عربي، دار الرائز الجامعي، دت.
5. عبدالله البستاني ، الوافي ، معجم الوسيط للغة العربية ، مكتبة لبنان ، بيروت ، 1999.
6. فريدريك معتوق، معجم العلوم الاجتماعية، أكادمية ، د ط ، بيروت، لبنان، 1998.
7. المنجد في اللغة العربية، دار الشرق، الطبعة 31، بيروت، 1991.

3- قائمة المراجع:

أ- قائمة الكتب باللغة العربية:

1. ابودية، احمد، الفساد : الداء والدواء ، منشورات الإئتلاف من اجل النزاهة والمسائلة -امان ، الطبعة الأولى، 2004.
2. ابي بكر جابر الجزائري، اسير تفاسير لكلام العلي الكبير، مكتبة العلوم والحكم ، ط 5 ، المدينة المنورة ، 2000.
3. إحسان مُجَّد حسن، الأسس العلمية لمنهج البحث الاجتماعي، دار الفكر بيروت، ط1، لبنان، 1981.
4. احمد البوصيري، إتحاف الخيرة المهرة بزوائد المسانيد العشرة ، تحقيق دار المشكاة للبحث العلمي ، دار الوطن , الطبعة الأولى ، 1996 .
5. أحمد بدر، أصول البحث العلمي ومناهجه، وكالة المطبوعات، د ط ، الكويت ، د س.

6. أحمد ماهر، ادارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية، الاسكندرية ، 1999.
7. احمد محيو ،محاضرات في المؤسسات الإدارية ، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3 ، الجزائر، 1979 .
8. أحمد محمود نهار أبو سويلم ،مكافحة الفساد، دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن، 2010، ص 90
9. بلقاسم سلاطنية وإسماعيل قيرة، التنظيم الحديث للمؤسسة، التصور والمفهوم، طبعة 01، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة 2008.
10. تركي رابح، مناهج البحث في علم النفس وعلوم التربية، المؤسسة الوطنية للكتابة، ط 1، الجزائر، 1984.
11. جان دنكان وجاك دنكان، أفكار عظيمة في الإدارة، دروس من مؤسسين ومؤسسات العمل الإداري، ترجمة مُجد الحديدي، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1991.
12. الجعلي والشرقي، تسبب العاملين محاولة لتأطير ودراسة وطرح ظاهرة سلوكية ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان ، 1985.
13. الجوهري عبدالهادي، علم الاجتماع الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
14. حريم حسن، السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، 1997.
15. حريم حسن، السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط01، الأردن، 2004 .
16. حسن الصغير ،دروس المالية العامة والمحاسبة ، دار المحمدية العامة، ط2 ، الجزائر، سنة 2001.
17. حسن سعيد الكرمي ،قاموس المعنى الفريد: انجليزي عربي ، د.م، مكتبة لبنان ، لبنان، 2000.
18. حسن عبد الحميد أحمد رشوان، الإدارة والمجتمع، دراسة في علم اجتماع الإدارة، مؤسسة شباب الجامعة، 2006.
19. حسين حري، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة)، طبعة 01، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2006 .

20. حسين رمزي كاظم، قراءات في قضايا الإدارة العامة ، القاهرة مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب ، 2005 .
21. خالد خليل الظاهر، القانون الاداري (دراسة مقارنة)، الكتاب الثاني ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ط1، عمان، 1997.
22. خير الدين، عويس، دليل البحث العلمي، دار الفكر، ط 1، القاهرة، 1997.
23. الدويك، ايمن احمد، السلوك الانتهازي في العمل، دارالخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007 .
24. ربحي مصطفى عليان، وعثمان مُجّد غنيم، أساليب البحث العلمي، دار الصفاء للنشر، ط2، الأردن، 2008.
25. ربيع، هادي مشعان، علم النفس الإداري، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008م.
26. رجاء مُجّد علام، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، ط1، مصر، 2004.
27. رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2002.
28. زكريا المصري، أسس لإدارة العامة ، دار شتان للنشر والبرمجيات ، دار الكتب القانونية ، 2007.
29. سامية مُجّد جابر، الانحراف الاجتماعي بين نظرية علم الاجتماع والواقع الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000.
30. سعيد سبعون، حفصة جراد، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصة للنشر، الجزائر، 2012.
31. سليمان مُجّد طشطوش، اساسيات المعاينة الاحصائية، ط1، 2001.
32. السيد ابو هشام، الخصائص السيكوميترية لأدوات القياس في البحوث النفسية والتربوية باستخدام spss، جامعة الملك سعود، السعودية، 2006.
33. السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، ط1، القاهرة، مصر 1983.

34. سيزلاقياندرودي، وجي ولاس مارك، السلوك التنظيمي والاداء، ترجمة جعفر ابوالقاسم احمد ، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، الرياض ، السعودية ، 1991 م .
35. الشميمري ، احمد بن عبد الرحمان ، أخلاقيات الموظف ، جامعة القصيم ، 2006 .
36. الشميمري، احمد عبد الرحمن، اخلاقيات المواطن، جامعة القصيم، ط4، 2006 .
37. الصرفي مُجد، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية ، مصر، 2007.
38. الصواف مُجد ماهر، أخلاقيات الوظيفة العامة، والعوامل الإدارية المؤثرة في مخالفتها، بالتطبيق على المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة، العدد 82، 1994.
39. الصواف، مُجد ماهر، السلطة المختصة بتأديب الموظف وضماناتهم في المملكة العربية السعودية، دراسة التحليلية مقارنة ، الإدارة العامة، المجلد 4، النص 27، العدد 58، 1988 .
40. طارق المجذوب، الإدارة العامة العملية الإدارية والوظيفة العامة و الإصلاح الإداري، د.م، منشورات الحلبي الحقوقية ، 2005 ص.
41. طعيمة الجرف، القانون الاداري مقارنة في تنظيم ونشاط الادارة العامة ، مكتبة القاهرة الحديثة ، القاهرة .
42. طلعت إبراهيم لطفي، علم الاجتماعي الصناعي، دار غنيم للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة، 2007 .
43. عابد عواد الوريكان، نظريات علم الجريمة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
44. عبد الباقي، صلاح الدين، مبادئ السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005 .
45. عبد الرحمان توفيق، منهج المهارات الاشرافية، الدافعية وحوافز العمل، مركز الخبرات الادارية، ط3، 2002-2003.
46. عبد العزيز مُجد العويشق، التكلفة الاقتصادية للإصلاح الاداري ، جريدة الرياض ، العدد 14539، بتاريخ 12 افريل 2008
47. عبد الغني مغربي، التفكير الاجتماعي عند ابن خلدون، ترجمة مُجد شريف بن دالي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1986.
48. عبد الله عبد الرحمان، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، ط02، مصر، 2005.

49. عبد المعطي مُجَّد عساف، نظرية الأولى للتفوق الإداري، نظرية الإدارة بالقيم، "الطريق إلى العالمية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
50. عبد الوهاب الزهرية، قاموس ابن سينا: فرنسي غربي، ابن سينا للنشر والتوزيع والتصوير، القاهرة، 2002.
51. عدنان الدوري، أسباب الجريمة وطبيعة السلوك الاجرامي، منشورات ذات السلاسل، ط3، الكويت، 1984.
52. عدنان عمرو، القانون الاداري، نشأة المعارف، ط2، الاسكندرية، 2004.
53. عصام الدين، القضاء الإداري ورقابته لأعمال الإدارة، دراسة مقارنة، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان، ط1، 2010.
54. علي السلمي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2004.
55. علي الصاوي، دور المجالس العربية في مكافحة الفساد، ورقة مقدمة في مؤامرة برلمانيون ضد الفساد، تقرير الشفافية والمحاسبة في العالم العربي، بيروت، 18 نوفمبر 2004.
56. علي خطار الشنطاوي، نظرية المؤسسات العامة وتطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط1.
57. علي عبد الله مُجَّد عبد الرحمان، علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتصورات الحديثة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت.
58. علي، كريم ناصر، الدلمي، احمد "علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل" دار وائل للنشر، الطبعة الأولى 2009م.
59. عمار بوحوش و مُجَّد محمودالذنيبات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط5، الجزائر، 2009.
60. عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1985، ص 361.
61. عمار بوحوش، مُجَّد محمود الذنيبات، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
62. عمار عوابد ي، القانون الاداري، النظام الاداري، الجزء الاول، ديوان المطبوعات الجامعية، ط5، الجزائر 2008.

63. عمار عوابدي، القانون الإداري ، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، الجزائر، 2005.
64. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية، بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، ط2 ، بيروت ، 2009.
65. فريجة حسين، شرح القانون الإداري دراسة مقارنة، ديوان المطبوعات، الجزائر، 2009.
66. فوزي قرايبي ، وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار وائل ، ط 4، عمان، الاردن، 2008.
67. كرويد، ستيفن جول طومسون، ترجمة عبد الحكيم أحمد خزامي، سوء السلوك التنظيمي، حقل معرفي جديد ، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
68. ليونا تايلر، الاختبارات والمقاييس، (ترجمة سعد عبد الرحمان مُجَّد عثمان نجاتي)، دار الشروق، ط2، القاهرة، 1988.
69. مادلين قراويتز، مناهج العلوم الاجتماعية، (ترجمة بسام عمار)، مطبعة طبرين، دمشق، سوريا، 1993.
70. مُجَّد اسماعيل، قباري، البحث العلمي ومناهجه، وكالة المطبوعات ، الكويت، د.س.
71. مُجَّد الصغير بعلي، القانون الاداري (التنظيم الاداري، النشاط الاداري)، الجزء الاول ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2000.
72. مُجَّد حافظ الحجازي، المنظمات العامة ، دار طيبة للنشر والتوزيع ، مصر، 2002.
73. مُجَّد خليفة بركات، علم النفس التعليمي، دار القلم، الكويت، 1979.
74. مُجَّد شاكر، عصفور، أصول التنظيم والأساليب، دار الشرق، جدة، 1984.
75. مُجَّد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتاب، ط1، القاهرة، 2000.
76. مُجَّد علي فرهاد، الاقتصاد الإداري: مدخل في اتخاذ القرارات على مستوى الوحدة الاقتصادية (النظرية: التطبيق: الحالات)، ط2، القاهرة مكتبة الأنجلو مصرية ، 2008.
77. مُجَّد علي مُجَّد، علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
78. مُجَّد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة و التنظيم ، دار وائل للنشر و التوزيع، ط3، عمان، 2008 .

- 79.مُجَّد مزيان، مبادئ في البحث النفسي والتربوي، دار الغرب للنشر والتوزيع، ط 1، وهران، الجزائر، 1999
- 80.محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط 1، عمان، 2002.
- 81.محي الدين مختار، محاضرات في علم النفس الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1981.
- 82.المرسي السيد حجازي، التكاليف الاجتماعية للفساد، المستقبل العربي، العدد 260، افريل 2001.
- 83.مصباح عامر، التنشئة الاجتماعية وسلوك الانحراف لتلميذ المدرسة الثانوية، دار الامة، ط1، الجزائر ، 2003.
- 84.المصري، احمد مُجَّد، مفاهيم الإدارة العامة بالدول العربية ، مطابع رويد، الإسكندرية ، 1993.
- 85.مصطفى أبو زيد فهمي، الوسيط في القانون الاداري، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزء الاول، الجزائر، 1995
- 86.مصطفى أبوبكر ،التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2003 .
- 87.مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب ،الجزائر ، 1992.
- 88.مصلح الصالح، النظريات الاجتماعية المعاصرة وظاهرة الجريمة في البلدان النامية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- 89.معمرية، البشير، أساسيات القياس النفسي وتصميم أدواته، دار الخلدونية ، الجزائر ، 2011.
- 90.المعيوف، صلاح بن معاذ والمهنا، مُجَّد بن عبد العزيز، العوامل المؤثرة في عدم انتظام الموظفين في الدوام الرسمي في المملكة العربية السعودية ، معهد الادارة العلمية، الرياض ، 2002.
- 91.مقدم عبد الحفيظ، دراسات نفسية اجتماعية في المؤسسات الاقتصادية، الجزائر ، 1997.
- 92.ممدوح الحرارة ،القانون الاداري (مبادئ القانون الاداري ، التنظيم الاداري ، الضبط الاداري ، المرفق العام)، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ط 1 ، عمان، 2012.

93. منصور بوبكر، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الادارة العمومية الجزائرية المصالح
94. منير الحمش، الاقتصاد السياسي (الفساد، الاصلاح، التنمية)، منشورات اتحاد كتاب العرب، دمشق، 2006.
95. موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ترجمة : بوزيد صحراوي، وآخرون، دار القصة، الجزائر، 2010.
96. مؤيد السالم، عادل صالح، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، ديوان العلوم للطباعة، بغداد، 1991 .
97. نادر احمد ابو شيحة، ادارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000.
98. نادية سعيد عيشو، وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017.
99. ناصر لباد، الوجيز في القانون الاداري ، دار المجد للنشر والتوزيع، ط4، الجزائر، 2010.
100. نصير سمارة، ظاهرة التسبب الإداري في الجزائر، منشورات المجلس الأعلى للغة العربية، الجزائر ، 2005.
101. هاني علي الطهراوي، القانون الإداري، ماهية القانون الإداري، التنظيم الإداري النشاط الإداري، دار الثقافة للنشر و التوزيع لبنان، 2006.
102. هيام مروة ، القانون الاداري الخاص ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2002.

ب- الاطروحات والرسائل الجامعية:

1. افتيحي ، صباح بنت حسين ، السلوكيات الإدارية للموظف السعودي واثرها على اخلاقيات العمل دراسة تحليلية على ظاهرة توطين الوظائف في القطاع الخاص، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، 2005.
2. بحر يوسف عبد عطية ، " مشكلات السلوك التنظيمي، دراسة مقارنة بين الفكر الإداري الحديث والفكر الإسلامي (تطبيق على البنوك التقليدية والبنوك الاسلامية) في قطاع غزة"، جامعة النيلين، اطروحة دكتوراه منشورة . 2005 م.

3. بغداد كمال، النظام القانوني للمؤسسة العمومية المهنية في الجزائر، مذكرة ماجستير، فرع قانون المؤسسة كلية الحقوق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2011-2012.
4. تحليلية على ظاهرة توطين الوظائف في القطاع الخاص، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، 2005.
5. الثقفي عبد الرحمان، الاختلال الوظيفي لمعلم التعليم العام الحكومي بمحافظة الطائف والجزءات المناسبة لضبطها كما يراها المشرف والمدير العام، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، 2008.
6. حسن محسن أبوا عمرة، عوامل الإخلال الوظيفي في الكليات التقنية بمحافظة غزة من وجهة نظر الإدارة العليا، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2011.
7. الخارجية للدولة بولاية الوادي نموذج، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاداب والعلوم الإنسانية جامعة منتوري، قسنطينة، 2007.
8. زينب حميدة بقادة، اثر الوسط الاجتماعي في جنوح الاحداث، أطروحة دكتوراه دولة منشورة، قسم علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر، 2007-2008.
9. السالم عبد العزيز بن عبد الرحمان، جريمة اختلال الموظف بواجباته استجابة للوساطة، رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، غزة، 2006.
10. عبد الحي اياد بن فؤاد، مظاهر الانحراف الوظيفي لدى الموظفي جامعة ام القرى دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى، 2007.
11. الغامدي، رحمة بنت محمد، أخلاقيات العمل الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي للمعلمات بمنطقة سياحية التعليمية، رسالة ماجستير غير منشور، جامعة ام القرى، 2009.
12. الغامدي، رحمة بنت محمد، أخلاقيات العمل الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا غلوسيدلال، الرقابة الادارية والتسيب الإداري في المؤسسة، شهادة ماجستير، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.
13. فلمبان ايناس، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بادارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى، 2008 م.

14. مُجَّد المهدي تقية، الانضباط الذاتي للأفراد في المؤسسات الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة الجزائر، 2007.
15. نوال ابراهيم، ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات العامة الخدمية. مذكرة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة مُجَّد خيضر، بسكرة، 2005-2006.
16. وداد سعدي، ظاهرة التسبب الإداري في القطاع الحكومي الجزائري دراسة ميدانية لقطاع الصحة بولاية الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر 03، 2010.

ج-المجلات والمواثيق والمحاضرات:

1. ابو ادريس ، مُجَّد العزازي، الممارسات الادارية والتسيب الوظيفي في الاجهزة المحلية: دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية، المجلد 23 ، العدد 1 ، 2001.
2. أرشيف البلدية.
3. رفاعي مُجَّد رفاعي، السلبيات الأخلاقية في سلوك العاملين بالحكومة والقطاع العام : دراسة تطبيقية للظواهر والأسباب وطرق العلاج ،المجلة المصرية للدراسات التجارية ، العدد 2، 1987.
4. عبد الباري درة، الإدارة بالأهداف، فلسفة ومدخل فعالان في الإدارة،مجلة الإدارة العامة بالرياض، العدد 29، ماي 1981.
5. عبد العزيز، مُجَّد العويشق، التكلفة الاقتصادية للتسيب الإداري، مجلة الرياض، العدد 14504 ، بتاريخ 20 مارس 2008.
6. عبد الله طلبة :ظاهرة التسبب في ادارات الدول النامية ، مجلة الفكر السياسي ، العدد 6 ، 1999.
7. العتيبي آدم، علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكوسوماتية والغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت ، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 25، عدد 2، 1997 م.
8. مُجَّد أمين ابو سامح،محاضرات في المؤسسات العمومية ، ألقيت على طلبة الماجستير ، فرع الدولة والمؤسسات العمومية بن عكنون ، الجزائر ، 2006-2007.
9. الميثاق الوطني الصادرة ، 1986 .

د-المراجع باللغة الأجنبية

1. AleenRE, the concise oxford Dictionary of current English , oxford: clarendon press, 1990.
2. ANGERS, Maurice, Initiation pratique à la méthodologie des sciences, humaines, édition CASBAH. 1996.
3. Ann josaise, P, The Relationship Between Job Satisfaction and Absenteeism in a Selected Field Services Section Within an Electricity Utility in the Western Cape, university of the Western Cape, master of commerce ,2005.
4. Didier Truchet , Droit administrative, 4eme edition aout 2011 , presse universitaires de france .
5. Frederick W. Taylor, La direction scientifique des entreprises (1911), ENAG/EDITIONS, Alger, 1992.
6. fredric.parrat .gouvernement d entreprise maximan, paris, 1999 .
7. Henri Fayol, Administration industrielle et générale (1916), ENAG/EDITIONS, Réghaia, Algérie, 1990.
8. -Home ,P,W, & kinicki, A , toward a greater, understanding of how dissatisfaction drives employee turnover, academy of management journal, 2001.
9. Iverson, R. D., & Deery, S. J. (2001). Understanding the "personological" basis of employee withdrawal: The influence of affective disposition on employee tardiness, early departure, and absenteeism. Journal of Applied Psychology, 86(5), 856-866. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.856>
10. Jean Dubois et al dictionnaire de la langue française lexis , canada, les éditions française , 1989.
11. jean Michel Plan, Management des organisation : theories, concepts, cas, Dunod, Paris , 2003.
12. Koontz H, O'Donnell C , the functions and authority of the manager (chap 3) dans principes of management. an analysis of the managerial functions. McGraw Hill, 1972 .
13. Michel Truchan-Saporta et Auter , Management des organisation, De Boeck wesmacl, Bruxelles, 1992.
14. mouhamedesdeg, management d entreprises publique , alger, 1999.
15. Paillé, P. (2006). Les relations entre l'implication au travail, les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de retrait. Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology, 56(2), 139-149. doi: <https://doi.org/10.1016/j.erap.2005.06.001>
16. Pierre Dubois. Le Sabotage dans l'industrie. Calmann-Lévy, paris, 1976.
17. Pierre JARDILLIER, Henri BAUDUIN, L'absentéisme : mythes et réalités. 2e édition. ENTREPRISE MODERNE D'ÉDITION, paris , 1984 .

18. pierre LOURENT pierFrier 'precis de droit adminstratif . edition Montchrestien'E,J,A,paris'2001.
19. Robbins, Sp, organizationalBihavoix, concept controversiesaplication, diegostateuniversity, Prentice hall international unc ,2003.
20. Shermerhorn, J. R., & Hunt, J. G. &Osborn, R. N. , "OrganizationalBehavior" Seventh Edition, John Wiley& Sons, Inc.2005.
21. Tak, J. (2011). Relationships between various person–environment fit types and employee withdrawal behavior: A longitudinal study. *Journal of vocational behavior*, 78(2), 315-320. doi: <https://doi.org/10.1016/j>

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أحمد درايعة - أدرار -

كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

قسم علم الاجتماع

إستمارة بحث

أخي العامل أختي العاملة،،

تحية طيبة وبعد:

نحن بصدد انجاز دراسة مقدمة لقسم العلوم الاجتماعية بجامعة أحمد درايعة بأدرار استكمالاً لمتطلبات

الحصول على درجة دكتوراه الطور الثالث بعنوان " واقع التسيب الوظيفي بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية

بولاية الجلفة "، نرجو منكم التكرم بملء هذه الاستمارة بكل موضوعية ومصداقية، مع العلم أن المعلومات التي

ستدلون بها ستستخدم لأغراض علمية بحتة.

شاكرين لكم حسن تعاملكم

الباحث بهناس الحسين

الموسم الجامعي 2017 - 2018

ملاحظة: يرجى وضع العلامة (X) أمام الخيار المناسب

أولاً: البيانات الشخصية

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- العمر:

أقل من 25 سنة من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة
من 45 سنة إلى أقل من 55 سنة من 55 سنة فما فوق

3- الحالة العائلية:

أعزب متزوج مطلق أرمل

4- المستوى الدراسي:

ابتدائي متوسط ثانوي جامعي دراسات عليا

5- التصنيف المهني:

عمال دائمين عمال متعاقدين بعقد غير محدد الأجل عمال متعاقدين بعقد محدد الأجل
بتوقيت كلي عمال متعاقدين بعقد محدد الأجل بتوقيت جزئي.

6- الفئة المهنية:

المصالح الإدارية المصالح التقنية الحاضرة

7- الأقدمية:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات من 10 إلى أقل من 15 سنة
من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة من 20 سنة إلى أقل من 25 سنة من 25 سنة فما فوق

8- الأجر:

أقل من 15000 دج من 15000 دج إلى أقل من 25000 دج
من 25000 دج إلى أقل من 35000 دج من 35000 دج فما فوق

					استعمالات المعدات لأغراض ليست لها علاقة بالعمل	30
					عدم إطفاء المصابيح بعد الدوام	31
					عدم إطفاء المكيفات بعد الدوام	32
					عدم إطفاء الأجهزة والآلات بعد الدوام	33
					مظاهر أخرى يرجى ذكرها مع تحديد درجة الموافقة عليها:	
ثالثا: هل ترجع مظاهر التسبب المنتشرة في مؤسستكم إلى الأسباب التالية :						
					البعد عن الأخلاق الدينية	1
					البعد عن القيم والمبادئ الاجتماعية	2
					ضعف الوازع الديني	3
					عدم التمتع بالأمانة في العمل	4
					عدم الوفاء بالعهد مع العمل	5
					عدم وجود الضمير المهني	6
					عدم التمتع بأخلاقيات العمل	7
					كون الموظف لا يعمل في أجواء تسودها روح المودة والصدقة والتعاون	8
					كون الموظف لا يعمل في بيئة تسودها روح الاحترام والتقدير	9
					كون الموظف لا يعمل في جو يسوده روح المنافسة بين الزملاء	10
					عدم إشراك الموظف في عملية اتخاذ القرارات	11
					كون الموظف يعمل في جو يسوده الملل والروتين ويخلو من الإبداع	12
					كون الراتب الذي يتقاضاه الموظف غير كافي لسد حاجياته	13
					كون الموظف لا يمتلك الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرارات	14
					كون الموظف لا يشعر بالأمان في المؤسسة	15
					كون الرئيس المباشر لا يتعامل بعدالة كافية مع الموظفين	16
					كون الموظف دائم التفكير في تغيير مكان عمله	17
					كون الموظف لا يتلقى فرصا للتكوين وتطوير آدائه وزيادة خبرته	18
					عدم وجود بيئة صحية نظيفة في مكان العمل	19
					كون الموظف لا يعمل في مكان يتوفر فيه الجو الهادئ	20
					كون مكان العمل لا يتوفر على إضاءة مناسبة	21
					كون المؤسسة لا تتوفر على وسائل وتجهيزات تسهل أداء العامل	22
					كون ترتيب التجهيزات والأثاث والأدوات في مكان العمل لا يسهل عمل الموظف	23
					عدم وجود تجهيزات ذات جودة عالية تسهل أداء العامل	24
					كون الموظف لا يحصل على مكافآت مادية (علاوات ومنح) نظير تفانيه في العمل	25

					26	كون الإدارة لا تقدم هدايا عينية ومعنوية (شهادات ، تكريمات) كنوع من التقدير والثناء للموظف
					27	كون الترقية في المؤسسة لا تتم على أساس الكفاءة والأداء
					28	عدم وجود فرص الترقية بالمؤسسة
					29	المساواة بين الموظفين المجددين وغير المجددين
					30	كون المؤسسة لا تقوم بمعاقبة الموظف الذي يقصر في مهامه الوظيفية
					31	كون المؤسسة لا تطبق العقوبات بصرامة
					32	كون أساليب المراقبة المتبعة بالمؤسسة لا تسعى إلى تصحيح الأخطاء والانحرافات
					33	عدم وجود رقابة
					34	عدم وجود وثيقة الحضور والغياب داخل المؤسسة
					35	وجود تدخلات في قرارات المؤسسة من أجل مسامحة وعدم معاقبة الموظف المخطئ
						وجود أسباب أخرى يرجى ذكرها مع تحديد درجة الموافقة عليها:

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا

قائمة المحكمين:

المؤسسة	اللقب والاسم
<u>جامعة ادرار</u>	<u>الاستاذ نعيمة رضا</u>
<u>جامعة ادرار</u>	<u>الاستاذ مسعد فتح الله</u>
<u>جامعة باتنة</u>	<u>الاستاذ العوفي حسين</u>
<u>جامعة الجلفة</u>	<u>الاستاذ بكاي الميلود</u>
<u>جامعة الجلفة</u>	<u>الاستاذ حساني هشام</u>