

دور تلبية المؤسسة لحاجات الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة الإنتاجية

أ. نضرة ميلاط المركز الجامعي برج بوعريريج.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى البحث في العلاقة التبادلية بين احترام وتلبية المؤسسة لحاجات الموارد البشرية وتحقيق الكفاءة الإنتاجية، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام طريقة المسح بالعينة، على 1430 عاملا بمؤسسة كوندور" وحدتي الثلاثجات والتلفزيونات"، الواقعة بالمنطقة الصناعية بولاية برج بوعريريج، عام 2010/2009، بغية تسليط الضوء على إحدى الممارسات التحفيزية في المؤسسة الجزائرية.

Résumé:

Cette étude a pour but de savoir la relation entre les services sociaux offerts par la société dans l'intérêt des ressources humaines, d'une part, et la réalisation de la capacité de production, d'autre part, et cela, afin de savoir l'impact des sociétés qui emploient le système des primes motivant les ressources humaines.

Nous avons opté pour la méthode descriptive, en utilisant un large échantillon, comme moyen de collecte des données empiriques, dont il Le terrain d'étude était la société: "condor", se situant à la zone industrielle, à la ville de: Bordj-Bou-Arréridj. La période d'étude était: 2009 /2010 a consisté sur 1177 travailleurs

مقدمة:

تسعى المؤسسات الحديثة بعد أن أدركت أن نجاحها وبلوغها الأهداف التي قامت من أجلها، إلى الاهتمام المتزايد بتحقيق حاجات مواردها البشرية، لان الاعتماد على الجوانب الفنية في العمل والتجهيز الآلي والتكنولوجيا المتطورة وحدها لن يؤدي إلى تحقيق الكفاءة الإنتاجية التي تصبو إليها، وإنما الاعتراف بدور الإنسان إلى جانب هذه الموارد والإمكانيات، هو السبيل الوحيد إلى تحقيق ذلك ، نظرا لما يملكه من مهارات فنية وقدرات فكرية وعقلية وبدنية قادرة على الإبداع والابتكار، يستخدمها في تحقيق طموحاته وحاجاته المختلفة والمتنامية، ويستفيد منها صاحب العمل بدوره في تحقيق طموحاته في الربح وزيادة العوائد، من خلال تحقيق الكفاءة الإنتاجية والميزة التنافسية التي تضمن ذلك.

ولما كان الإنسان هو العنصر العاقل والمتحرك في المؤسسة، وله أهداف ورغبات واتجاهات وشخصية وعادات واستعدادات وقدرات ومهارات وخبرات، كان لزاما على المؤسسة أن توفر الشروط الضرورية لاستثمار هذه الخصائص المميزة له، بالشكل الذي يمكنها من دفع عجلة التنمية نحو الأمام وتحقيق الاستقرار والفعالية في قوة العمل.

وعلى هذا الأساس فإن الاهتمام بمعرفة حاجات العمال قد شكل ركيزة محورية، واحتل مكانة جوهرية ضمن أهداف المؤسسات الحديثة، ومنها المؤسسات الجزائرية، حيث أكدت الدراسات أن المؤسسات ذات الإنتاجية العالية تولي اهتماما خاصا بالمطلوبات الأساسية لقيام الموارد البشرية بتنفيذ خطة التنمية والتطوير.

I - أهداف الدراسة:

إن البحث العلمي هو عملية منظمة، هدفها معرفة الحقيقة عن موضوع معين(1)، أي أن عملية البحث والدراسة لابد أن تكون مبنية أساسا على التنظيم وفقا لمراحل متابعة ومنظمة، يسعى الباحث عن طريق إتباعها إلى تحقيق نتائج معينة، والوصول إلى مبادئ وتعميمات(2). ونهدف من خلال تعرضنا لهذه الدراسة بالبحث إلى إثراء هذا المجال، وتعميق البحث حوله في ضوء العلاقة بين اهتمام المؤسسة بحاجات الموارد البشرية وبين تحسين الإنتاج والارتقاء بالإنتاجية، من خلال بحث المؤسسة عن أفضل الاستراتيجيات التسييرية التي تضمن لها عملية الاستثمار الفعال للموارد والطاقات الداخلية، ومنها الموارد البشرية، باعتبارها القدرة على الإبداع والتجديد وتحقيق الأداء المتميز، التنافسي والاستراتيجي، في محاولة منا تشخيص واقع هذه الظاهرة في المؤسسة الجزائرية.

وتأسيسا على ما تقدم فإن الدراسة الراهنة تهدف إلى ما يلي:

1- وصف ظاهرة اهتمام المؤسسة بالعاملين، من خلال الاهتمام بمعرفة حاجاتهم ومحاولة تلبيةها لهم في العمل.

2- محاولة كشف تأثير اهتمام المؤسسة بحاجات العاملين على الكفاءة الإنتاجية.

II - أهمية الدراسة: إن لهذا البحث أهميتان: أهمية نظرية تتمثل في إلقاء الضوء على ظاهرة اهتمام المؤسسة الجزائرية بمعرفة حاجات العاملين، وتأثير ذلك على كفاءة أدائهم لأعمالهم، ومدى ارتباطها بالسلوك الإنساني داخل المؤسسة، وهذا المجال تناوله العديد من الباحثين والدارسين والمهتمين بالشؤون التنظيمية في الآونة الأخيرة، وهذا البحث يساهم ولو بشكل متواضع في إثراء هذا المجال.

كذلك لهذا البحث السوسيولوجي أهمية تطبيقية حيث يساهم إلى جانب غيره من البحوث في هذا المجال من تمهيد الأرضية السليمة لوضع دعائم طرق التسيير البشري التي تأخذ بعين الاعتبار المورد

البشري الذي يعتبر الرأسمال الحقيقي للمؤسسة، وبالتالي ضرورة تصميم منظومات الاستثمار الارتقائية في البشر، وما تتطلبه من إدارة وتسيير وإثارة للدافعية (الاهتمام بحاجات العاملين ومحاولة تحقيقها)، لتمكينهم من تحقيق النتائج الإيجابية التي تريد المؤسسة بلوغها.

III - تحديد المفاهيم:

مفهوم الحاجة: "عرفت الحاجة بأنها حالة من التوتر أو عدم الإشباع يشعر بها الفرد وتدفعه إلى التصرف متجها نحو الهدف الذي يعتقد أنه سوف يحقق له الإشباع" (3).

ويعني هذا التعريف أن الحاجة تنشأ من إحساس بالمرمان، والذي يخلق الرغبة، أو هي " شعور بالنقص أو العوز بالنسبة لشيء معين، وهو يؤدي إلى توتر وعدم اتزان داخلي يدفع الفرد إلى سلوك في اتجاه معين حتى يتم إشباع هذا النقص" (4).

وبما أن الحاجات غير المشبعة هي التي تعمل كمحرك ودافع للسلوك داخل المؤسسة، وجب على المدير أن يستغل هذه الفرصة لتوجيه ذلك السلوك الدافعي لمصلحة العمل، وتعزيز الممارسات الفنية والاجتماعية في المؤسسة لتكون أكثر فاعلية وكفاءة، واتباع الأنظمة والتعليمات والإجراءات واللوائح الداخلية التي تضمن تحقيق أهداف الأفراد ومواءمتها مع أهداف المؤسسة ضمن خطة استثمار الطاقات الإنسانية أفضل استثمار.

وتنقسم حاجات الأفراد كما أوردها الدكتور " علي السلمي" في كتابه " إدارة الأفراد والكفاية الإنتاجية" إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

* النوع الأول:

حاجات أولية: وهي الحاجات البدنية الأساسية الصادرة عن البناء العضوي للكائن الحي مثل الحاجة إلى الأكل والنوم... وهذه الحاجات الأولية مصدر إشباعها الرئيسي في العمل داخل المؤسسة هو الأجر والاستقرار الوظيفي.

* النوع الثاني:

حاجات اجتماعية: وهي الحاجات التي يمكن إشباعها عن طريق الاتصال بالآخرين مثل الحاجة إلى الصداقة والاندماج والعضوية في جماعة والبقاء في مجموعة الزملاء والحاجة إلى مساعدة الآخرين وتلقي مساعدتهم والإخلاص والولاء للمجموعة، والحاجة للحصول على المكانة الاجتماعية، والحاجة إلى القبول الاجتماعي، وغير ذلك من الحاجات التي تنشأ بسبب الحياة في مجتمع، ومصدر الإشباع الأساسي لتلك الحاجات في جو ومحيط العمل هو علاقات العمل مع الزملاء والمشاركة في عضوية جماعات العمال غير الرسمية ونوع الاتصالات والعلاقات الاجتماعية التي تعكسها أساليب الإشراف والإدارة.

* النوع الثالث:

حاجات ذاتية: وهي تلك الحاجات التي يريد الفرد إشباعها وتحقيقها محاولا بلوغ المركز والمكانة الاجتماعية التي تليق به ، ومن هذه الحاجات:

- الحاجة إلى الإنجاز وتحقيق الأهداف.
- الرغبة في المعرفة والتزود من العلم.
- الرغبة في التقدم والنمو الشخصي.
- اكتساب احترام الآخرين واعترافهم بأهميته الكبيرة في تدعيم إمكانيات المؤسسة، وضمان بقائها واستمرارها وحصولها على النتائج المتوخاة من الخطط والبرامج التنموية الموضوعة.
- ويمكن الفرد من تحقيق هذه الحاجات في العمل من عدة مصادر أهمها فرص الترقية والتقدم في السلم الوظيفي والسلطة الممنوحة للفرد وفرص استغلال كفاياته ومهاراته(5).

1- مفهوم المؤسسة: المؤسسة في التعريفات السوسيولوجية " هي نظام اجتماعي نسبي، وإطار تنسيقي عقلائي، بين مجموعة من الناس تربطهم علاقات مترابطة ومتداخلة، يتجهون نحو تحقيق أهداف مشتركة وتنظيم علاقاتهم بميكلة محددة، في وحدات إدارية وظيفية ذات خطوط محددة للسلطة والمسؤولية، والمؤسسة

مفهوم رديف للمنظمة والمنشأة، وتعمل على تلبية الحاجات الإنسانية بطريقة منظمة ذات نسق معين يوجهها وتنظم وتدار المؤسسات التي تلي حاجات المجتمع بطرق مختلفة ولأغراض مختلفة"(6). كما ويعرف أحد الباحثين المؤسسة بقوله " هي تركيب أونسق يوجد به أفراد أو مجموعة من الأفراد ، يتفاعلون مع بعضهم البعض تفاعلا واعيا ومنسقا من قبل الإدارة من أجل حصر الموارد والإمكانيات المتاحة واستغلالها بأقصى كفاءة ممكنة في الاتجاه الذي يحقق الهدف المطلوب ، والتركيز أيضا على تحقيق الإشباع النفسي والاجتماعي والاقتصادي للموارد البشرية داخل هذه المؤسسة"(7). أما " J. lobestein " فيعرفها بأنها " إحدى أشكال النشاط الاقتصادي ، بالإضافة إلى كونها إحدى الأشكال الاجتماعية للعمل "(8).

2- مفهوم الموارد البشرية: مفهوم الموارد البشرية يشمل جميع السكان في المجتمع ، الذي يمكن إعدادهم للدخول في دائرة الاستغلال الاقتصادي بدءا من الأطفال الرضع حتى الشيوخ المسنين"(9). كما تعرف أيضا على أنها "العنصر القادر على حسن استخدام العناصر الإنتاجية المتاحة للمؤسسة، من موارد مالية وآلات ومعدات وتجهيزات ومواد خام ووقت بالكفاءة والفعالية المطلوبتين، وبالتالي فإن كفاءة هذه الموارد البشرية يعكس بالنتيجة كفاءة الأداء التنظيمي للمؤسسة"(10)

الموارد البشرية - كما يشير "أحمد سيد مصطفى" -لأي دولة أو منظمة هي تلك المجموعات من الأفراد القادرين على أداء العمل والراغبين في هذا الأداء بشكل جاد وملتزم، وحيث يتعين أن

تتكامل وتتفاعل القدرة مع الرغبة في إطار منسجم، وتزيد فرص الاستفادة الفاعلة لهذه الموارد عندما تتوفر نظم تحسين تصميمها وتطويرها بالتعليم والاختيار والتدريب والتقييم والتطوير والصيانة" (11). الموارد البشرية هي "مجموعة من القوى القادرة على العمل والرغبة فيه، وتشكل قوة الدفع الأساسية للمؤسسة في الوقت الحاضر وفي المستقبل" (12).

3- الكفاءة الإنتاجية: تعرف للكفاءة الإنتاجية بأنها "أداء الشيء بطريقة سليمة بواسطة أدوات وآلات جيدة بأفراد مهرة، في الزمان والمكان الملائمين وبالتكلفة المناسبة" (13). وتعرف أيضا على أنها "النسبة بين الكمية المنتجة والعمل المستخدم لإنتاج هذه الكمية خلال فترة زمنية معينة من الزمن" (14). كما تعرف على أنها: "العلاقة بين حجم الإنتاج وموارده، أو نسبة المخرجات إلى المدخلات أي تعتبر العلاقة بين حجم الإنتاج وبين الموارد الإنتاجية مقياسا من مقياس الكفاءة الإنتاجية (15) كما يعرفها "علي السلمي" في كتابه إدارة الأفراد والكفاية الإنتاجية " هي العلاقة بين كمية المواد المستخدمة في العملية الإنتاجية وبين الناتج من تلك العملية، وبذلك ترتفع الكفاءة الإنتاجية كلما ارتفعت نسبة الناتج إلى المستخدم من الموارد، فأى عملية إنتاجية يدخل فيها عناصر أساسية هي العمل ورأس المال والخبرة التنظيمية والإدارية، ويتبلور مفهوم الكفاءة الإنتاجية في إمكان الحصول على أقصى إنتاج ممكن باستخدام كميات محددة من تلك العناصر وبذلك يمكن تصور زيادة الكفاءة الإنتاجية بإحدى الطرق التالية :

- زيادة قيمة المنتج النهائي مع بقاء قيمة الموارد المستخدمة ثابتة.

- زيادة قيمة المنتج النهائي مع زيادة قيمة الموارد المستخدمة بنسبة أقل.

- بقاء قيمة المنتج النهائي ثابتة وانخفاض قيمة الموارد المستخدمة.

- انخفاض قيمة الإنتاج النهائي مع انخفاض قيمة الموارد المستخدمة بنسبة أعلى.

وعلى هذا الأساس يمكن استخدام تعبير الكفاءة الإنتاجية للتدليل على مدى النجاح في استخدام عناصر الإنتاج المختلفة مجتمعة، كما يمكن أن تقاس الكفاءة الإنتاجية لكل عنصر من تلك العناصر على حدة (16).

* الجانب الميداني:

I - أدوات الدراسة - اشتملت الدراسة على عينة من 1177 عاملا بمؤسسة " كوندور" الواقعة بالمنطقة الصناعية بولاية برج بوعريريج، والتي تتضمن 11 مديرية تمثل طبقات المجتمع الأصلي، موزعة على 6 وحدات إنتاجية، وقد تحصلنا على العينة المختارة بأخذ 10% لكل من المديريات التي غالبا ما يوجد بها عمال إطارات وأعوان تحكم والقليل من أعوان التنفيذ، والوحدات الإنتاجية التي تضم العمال التنفيذيون، حيث حصلنا على عينتين للدراسة عينة خاصة بالإداريين في المديريات وعينة خاصة بالعمال في الوحدات الإنتاجية، كما يلي:

- بالنسبة للإدارة :

العينة = العدد الكلي للعمال النسبة المختارة / 100

$$\text{العينة} = 316 \times 100 / 10$$

العينة = 31 عاملا.

- بالنسبة للعمال في الوحدات الإنتاجية (وحدة الثلاثات والتلفزيونات)

$$\text{العينة} = 861 \times 100 / 10$$

العينة = 86 عاملا.

1- المنهج المستخدم: "المنهج هو طريق البحث للوصول إلى المعارف الدقيقة والواضحة والقوانين والحقائق التي يسعى إلى إبرازها وتحققها، فهو طريق يحتوي على مجموعة منظمة من القواعد يتبعها الباحث للحصول على المعرفة" (17). وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على طريقة المسح بالعينة، وهي إحدى الطرق البالغة الأهمية، التي تستخدم في البحوث الوصفية، بهدف وصف الظاهرة المدروسة " دور اهتمام المؤسسة بمعرفة حاجات العمال في تحقيق الكفاءة الإنتاجية". وقد استخدمنا في تحليل البيانات الميدانية الأسلوب الكمي الذي يستعمل لتكميم المعطيات الواقعية المتحصل عليها من استمارة البحث، ثم حساب النسب المئوية، وتمثيلها في جداول، بالإضافة إلى أسلوب التحليل الكيفي الذي يعتمد على الجانب النظري في تحليل البيانات والمعطيات، عن طريق عرض النتائج وتفسير المعطيات الكمية وتحليلها وربطها بالإطار النظري للدراسة.

2- الاستمارة: "تعتبر الاستمارة التي تعرف في شكلها الأكثر شيوعا بسير الآراء، تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة، ذلك لأن صيغ الإجابات تحدد مسبقا، وهذا ما يسمح بمعالجة كمية بهدف اكتشاف علاقات رياضية بإقامة علاقات كمية رقمية وبالتالي فهي وسيلة للدخول في اتصال الأفراد المبحوثين بواسطة طرح الأسئلة عليهم واحدا واحدا وبنفس الطريقة بهدف استخلاص اتجاهات وسلوكيات مجموعة كبيرة من الأفراد انطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها" (18). وقد اشتملت استمارة البحث على 71 سؤالا، تضمنت أربعة محاور أساسية، حيث يحتوي المحور الأول على البيانات الشخصية. والمحور الثاني: ضم بيانات خاصة بالفرضية الأولى التي مفادها: يؤثر تفهم الإدارة لحاجات العمال على كفاءة العمل في المؤسسة. أما المحور الثالث فقد ضم بيانات خاصة بالفرضية الثانية التي مفادها تؤثر نوعية الإشراف المتبعة في المؤسسة على إنتاجية العامل. والمحور الرابع: يضم بيانات خاصة بالفرضية الثالثة: يؤدي تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية للعامل إلى تحقيق الكفاءة الإنتاجية.

II- عرض، تحليل وتفسير نتائج الدراسة:**الجدول (1): أجور عينة البحث**

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 15000 دج	10	8.55
15000-20000 دج	26	22.22
20000-25000 دج	33	28.21
25000-30000 دج	18	15.38
30000-35000 دج	15	12.82
35000-40000 دج	11	9.40
أكثر من 40000 دج	04	3.42
المجموع	117	100

- إن الملاحظ من هذا الجدول أن 95.45% من إجمالي العينة يتعدى دخلهم 20000 دج، ولكنها تعتبر أجور ضعيفة جدا، خاصة مع الظروف الاجتماعية والاقتصادية التي يعيشها معظم العمال، حيث أكدت الأرقام الإحصائية المتحصل عليها أن أغلبية أفراد العينة يعيشون في أسر كثيرة العدد، الأمر الذي جعلهم لا يستطيعون تلبية جميع الحاجات الأساسية لهم.

الجدول (2): تلبية الأجر لحاجات العمال

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	04	3.42
لا	92	78.63
إلى حد ما	21	17.95
المجموع	117	100

- تؤكد الشواهد الكمية في الجدول (02) أن نسبة المبحوثين الذين يرون أن الأجر الذي يتحصلون عليه في المؤسسة غير كاف ولا يسمح لهم بتلبية حاجاتهم المختلفة، قد قدرت ب 78.63%، وقد برر معظم عمال هذه الفئة ذلك بأنه لا يمكن التوفيق بين هذا الأجر ومتطلبات السوق وزيادة الأسعار خاصة إذا كان هذا الأجر مصدر الدخل الوحيد في العائلة، فضلا عن ذلك أنه لا يوجد توازن بين المتطلبات العائلية الكثيرة والمتنامية والظروف الاجتماعية الأخرى التي أصبح من الضروري التوفير لها من أجل تلبيتها، إضافة إلى أن هذا الأجر لم يلبى لهم الإشباع النفسي والاجتماعي، حيث أنه لم يولد لديهم الشعور بالأمن والطمأنينة على مستقبلهم ومستقبل أسرهم. بينما أقر ما نسبته 17.95% أن الأجر المحصل عليه يكفيهم إلى حد ما لتلبية الحاجات التي يرغبون فيها، بينما نجد 3.42% يؤكدون على أن الأجر يكفيهم لتلبية حاجاتهم المختلفة، حيث

شملت هذه النسبة العمال العازبين الذين لم يتحملوا بعد مسؤولية الأسرة ومطالبها المتزايدة باستمرار وبشكل يومي.

الجدول(3): مكافأة الأجر للمجهود المبذول

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	07	5.98
لا	110	94.02
المجموع	117	100

- تشير الدلائل الإحصائية الكمية الواردة في الجدول(03) أن 110 مفردة من مفردات عينة البحث بنسبة 94.98% يرون أن الأجر لا يكافئ الجهد المبذول، ولا يكافئ مجموع المهام والأنشطة التي يؤديها، فهم مطالبون بإنتاج 1200 تلفاز يوميا كحد أدنى، في حين نجد نسبة 5.98% يقرون بوجود توازن بين مجهوداتهم في العمل وقيمة الأجر الذي يحصلون عليه.

الجدول(4): اهتمام المؤسسة بمعرفة حاجات العمال

الاحتمالات		التكرار	النسبة المئوية
نعم	.	الاحتمالات	التكرار
		12.42	20
		40.37	65
		27.95	45
		19.25	31
		100	161
المجموع			
39.32	46		
100	117	المجموع	

- كشفت البيانات الإحصائية الموضحة في الجدول(04) والمتعلق بمدى اهتمام المؤسسة بمعرفة حاجات العمال أن 66.67% يؤكدون أن المؤسسة تعمل جاهدة من أجل معرفة مختلف الحاجات التي يعتم بها العمال، وتختلف طرق ذلك باختلاف الوسائل والظروف، حيث أعرب أغلبهم بنسبة 40.37% أن اهتمام المؤسسة يكون من خلال توزيع استمارات على العمال، أما نسبة 27.95% فيرون أن المسؤولين يكتفون بمراقبة الأجواء والتغيرات الفيزيولوجية للعمال وتركيزهم على العمل، قبل التدخل ومحاولة فهمهم وتقصي الأمر، أما نسبة 19.25% فيؤكدون على وجود هيئات ولجان رسمية تحاول الربط بين الإدارة والعمال، تتمثل في النقابة ولجان المشاركة

تعمل دائما وباستمرار على التوفيق بين مطالب العمال وأهداف الإدارة، وإيصال انشغالاتهم وحاجاتهم إلى الجهات المسؤولة، أما أضعف نسبة فهي 12.42% وهي تعبر عن اهتمام المؤسسة بحاجات العمال عن طريق طرح أسئلة مباشرة عليهم ، وغالبا ما تكون عندما يلاحظ المشرف المباشر اضطرابا وقلقا عند مرؤوسيه. أما ما نسبته 33.33% فيرون أن المؤسسة لا تهتم بمعرفة حاجاتهم وطموحاتهم في العمل بقدر ما يهتمها زيادة الإنتاج كما وتحسينه نوعا.

الجدول(5): تأثير اهتمام المؤسسة بحاجات العمال على كفاءة العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	109	93.16
لا	08	6.84
المجموع	117	100

- تفيد البيانات المتضمنة في الجدول(05) أن 93.16% من مجموع أفراد العينة يؤكدون على أهمية أخذ حاجاتهم بعين الاعتبار، لأنها وسيلة لتحقيق الإشباع النفسي والاجتماعي، وتوليد الاستعدادات الايجابية التي تهيئ للأفراد الإقبال بحماس على التعاون والانجاز بفعالية، أما نسبة 6.84% يرون أنه لا يوجد تأثير كبير لاهتمام المؤسسة بحاجاتهم على العمل الذي يقومون به.

الجدول(6): الأسلوب الإشرافي المتبع من قبل المشرف

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
ديمقراطي	20	17.09
استبدادي	47	40.17
مزيج من الأسلوبين	40	34.19
فوضوي	10	8.55
المجموع	117	100

- تدل البيانات الواردة في الجدول (06) والمتضمنة الأسلوب الإشرافي المتبع من قبل المشرفين والرؤساء داخل المؤسسة، أنهم لا يعطون حرية التصرف للعمال، حيث أن النسب المعبرة كبيرة وذات دلالة إحصائية تشير إلى عدم إعطاء حرية التصرف للمرؤوسين، حيث يؤكد 40.17% من مجموع أفراد عينة البحث أن الأسلوب المتبع في الإشراف في هذه المؤسسة هو أسلوب استبدادي ديكتاتوري، حيث أن المشرفين لا يشركون العمال في اتخاذ القرارات سواء كانت بسيطة أو إستراتيجية، بينما نجد فئة أخرى يقدر حجمها بـ 34.19% ترى بأن الأسلوب الإشرافي المتبع في المؤسسة هو مزيج بين الأسلوبين (استبدادي وديمقراطي في نفس الوقت) حيث يستخدم

المشرف أو الرئيس اللين حيناً والشدة أحياناً أخرى ويرى معظم من أدلى برأيه في هذا الشأن أن المزاوجة بين الأسلوبين هو الأجدى والأنسب لكل التنظيمات، إذا ما أرادت بلوغ المرامي التي تسعى إلى تحقيقها كما نجد فئة أخرى قدر حجمها بـ 17.09% تقر بأن نمط الإشراف السائد في وحدتها الإنتاجية هو النمط الديمقراطي، حيث يستشير المشرف العمال الذين يشرف عليهم في القضايا التي تخص العمل و هم العامل، كما نجد فئة قليلة من المبحوثين بنسبة 8.55% ترى أن الأسلوب الإشرافي المتبع في الوحدة الإنتاجية التي ينتمون إليها هو أسلوب فوضوي.

الجدول (7): تأثير الإنتاجية بطريقة الإشراف

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
إلى حد كبير	58	49.57
إلى حد ما	49	41.88
لا تؤثر	10	8.55
المجموع	117	100

- تشير البيانات الواردة في الجدول (07) إلى أن إنتاجية العامل تتأثر وبشكل كبير بطريقة الإشراف المتبعة في المؤسسة، ويظهر ذلك بوضوح من خلال النسبة المعبرة عن ذلك والمقدرة بـ 49.57%، حيث أعرب جل المبحوثين من هذه النسبة أن المعاملة الحسنة والاحتكاك المباشر بالعامل من قبل المشرف يخلق الجو المدعم على العطاء ويرفع الروح المعنوية، التي بدورها تجعله يقبل على العمل بمجد، عكس العمل في فريق المشرف الديكتاتوري الذي يشعر العامل في ظل هذه الطريقة الإشرافية بالضغط النفسي والقلق والتوتر، وقد أكدت النظرية السلوكية علاقة الاعتماد المتبادلة بين الرئيس والمروسين في العمل، حتى يتمكن المشرف من إبراز الطاقات والاستعدادات النفسية والقدرات العقلية والسلوكية الإيجابية في المروسين، أما 41.88% فقد صرحوا بأن طريقة الإشراف تؤثر نوعاً ما على الإنتاجية وذلك حسب شخصية العامل الذي يتأثر بمزاج المشرف، أما 8.55% فقد أقرّوا أن أداءهم لعملهم ومن ثم معدلات إنتاجيتهم لا تتأثر بطريقة الإشراف لأنهم غالباً ما ينظرون إلى المشرف على أنه مجرد زميل في العمل.

الجدول (8): الطريقة المناسبة لتحقيق الكفاءة الإنتاجية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
الاهتمام بتحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية للعامل	36	21.30
الاهتمام بتطوير الآلات وإدخال التكنولوجيا الجديدة	40	23.67
الاهتمام بتوفير جو العمل المناسب	34	20.12
الاهتمام برفع معنويات العمال	22	13.01

20.12	34	الاهتمام بإشراك العامل في قضايا العمل
1.78	03	أخرى تذكر
100	169	المجموع

- لقد حاولنا من خلال هذا السؤال استطلاع رأي العمال والمشرفين وبعض المسيرين الإداريين حول الطريقة المناسبة التي يعتقدون بأنها كفيلة بتحقيق الكفاءة الإنتاجية، وقد حصلنا على عدة إجابات نوجزها فيما يلي:

- الاهتمام بتطور الآلات وإدخال التكنولوجيا الجديدة بنسبة 23.67% مبررين ذلك أن البرامج الآلية مثلا قد جعلت سير الأعمال والمعلومات المتحصل عليها تتصف بالدقة والجودة والسرعة الفائقة، نظرا لأن ثورة العصر الحالي هي ثورة المعلومات، والتي أصبحت من المزايا التنافسية للمؤسسات.

- الاهتمام بتحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية للعامل بنسبة 21.30% .

- الاهتمام بتوفير جو العمل المناسب للعامل بنسبة 20.12%.

- الاهتمام بإشراك العمال في قضايا العمل بنسبة 20.12%.

- الاهتمام برفع معنويات العامل في العمل بنسبة 13.01%.

وهي نسب تشير إلى أهمية التركيز على الموارد البشرية، والوقوف على ما يثير حوافزهم للانطلاق بعملهم بشكل أفضل، حيث ظهر احتمال آخر مؤيد لمجموع هذه الآراء متمثلا في تكوين المشرفين والمسيرين على طريقة التعامل مع الموارد البشرية ، باعتبارها استثمارا إذا أحسن إدارتها والتعامل معها ، وذلك بنسبة 1.78%.

الجدول (9): المؤسسة الناجحة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
15.38	18	تهتم بتحقيق طموحات العمال
8.55	10	تهتم بتحقيق الكفاءة الإنتاجية
76.07	89	تهتم بالاثنتين معا
100	117	المجموع

- تشير الشواهد الكمية المبينة في الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يفضلون أن يتركز اهتمام المؤسسة على تحقيق كل من أهداف وطموحات العامل وأهداف المؤسسة متمثلة في تحقيق الكفاءة الإنتاجية لها وتعظيم عوائدها وأرباحها بنسبة 76.07%، أما ما نسبته 15.38%، فيؤكدون أن اهتمام المؤسسة بتحقيق طموحات العامل، هو السبيل الوحيد إلى إثارة دافعيته للعمل، وزيادة رغبته على الإبداع والابتكار، وبلوغ المستويات المرغوبة من الإنتاجية، في حين نجد أن 8.55%

يرون أن الاهتمام بتحقيق الكفاءة الإنتاجية هو الكفيل بنجاح المؤسسة وبلوغها مستويات متصاعدة من النمو والازدهار.

الخلاصة:

إن نجاح المؤسسة في تحقيق المستويات الإنتاجية المطلوبة، وبلوغ نتائج غير مسبقة تتفوق من خلالها على منافسيها مرهون بمحاولة الأفراد (الموارد البشرية) ، المتاحين لها استغلال ما لديهم من طاقات وإمكانيات فكرية وخبرات عملية مكتسبة ، لتدعيم مركز المؤسسة التنافسي، ومواجهة التحديات الداخلية والخارجية، التي يمكن أن تواجهها المؤسسة في بيئة تتميز بالتغير السريع، وتعدد المؤثرات وتعقد المكونات، ولهذا كان لزاما على المؤسسة إذا ما أرادت تعظيم قدراتها ومزاياها التنافسية، أن تهتم أكثر بتحقيق حاجات عمالها النفسية منها والاجتماعية والاقتصادية والمهنية، وتنمية فكرة التوازن الايجابي بين الفرد والمؤسسة، باعتبار المورد البشري أعظم القوى المؤثرة في مدخلات المؤسسة ومحركها الوحيد، الذي يمكن الاستثمار فيه من تحقيق مكاسب طويلة الأجل للمؤسسة، تظهر في أحسن صورها من خلال زيادة الإنتاجية، نظرا لما يتمتع به من طاقات وقدرات ومهارات إبداعية تتطلب الاهتمام بها ومحاولة الاستفادة منها إلى أقصى حد.

الهوامش :

- 1- سلاطينة بلقاسم، حسان الجيلاني: محاضرات في المنهج والبحث العلمي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر ، 2007، ص 73.
- 2- حسين عبد الحميد ، أحمد رشوان : ميادين علم الاجتماع ومناهج البحث العلمي ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 1983، ص 121.
- 3- مراد زعيمي: علم الاجتماع ، رؤية نقدية ، مخبر علم اجتماع الاتصال ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2004 ، ص 147.
- 4- أحمد ماهر: السلوك التنظيمي ، مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية للطبع والنشر، الإسكندرية ، ب ط ، 2003 ، ص 181.
- 5- علي السلمي: إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية ، مكتبة غريب ، القاهرة ، ط 2 ، 1985 ، ص 33.
- 6- محمد أكرم العدلوني: العمل المؤسسي ، دار بن حزم ، لبنان ، ط 1 ، 2002 ، ص 14.
- 7- محمد سعيد أوكيل: وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 ، ص 05.
- 8- George friedman traite de sociologie du travail, Armand colin.Paris.1972/p 42.
- 9- هشام مصطفى الجمل: دور الموارد البشرية في تمويل التنمية بين النظام المالي الإسلامي والنظام المالي الوضعي ، دراسة مقارنة ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 172.
- 10- كامل بربر: إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، بيروت، 1976، ص 11.
- 11- مدحت محمد أبو النصر: إدارة وتنمية الموارد البشرية، الاتجاهات المعاصرة، مجموعة النيل العربية، القاهرة ن ط 1 ، 2007 ، ص 31.
- 12- كامل بربر: المرجع السابق ، ص 11.
- 13- محمد توفيق ماضي: إدارة الإنتاج والعمليات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2004 ، ص 52.
- 14- علي السلمي: المرجع السابق ، ص 21.
- 15- <http://islamfin.go-forum.net> نقلا عن محمد فريد الصحن : اقتصاديات الإدارة ، منهج القرارات ، الدار الجامعية ، 1998 ، ص 102.
- 16- عبد الرحمن بدوي: مناهج البحث الاجتماعي، وكالة المطبوعات الجامعية، الكويت، 1977، ص 115.
- 17- مورييس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، تدريبات عملية ، ترجمة بوزيد صحراري وآخرون ، دار القصبة للنشر، الجزائر، ط 2 ، 2006 ، ص 228.
- 18- صلاح الشنواني: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، مدخل الأهداف ، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية ، 1999 ، ص 16.