

يتم التعرض في هذا الفصل من الدراسة إلى مختلف الأسئلة المطروحة في الإستبيان المصمم لدراسة دور الرقابة في تحسين مستوى الكفاءة و هذا بمؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري بالجلفة بالنتائج المستخلصة من العينة، حيث تم التطرق إلى نتائج في إطار الفرضية المطروحة في البحث، و في ما يلي عرض لمختلف النتائج :

مجالات الدراسة

أ/ المجال المكاني :

أجريت هذه الدراسة بديوان الترقية و التسيير العقاري (OPGI) ببلدية الجلفة.

لمحة تاريخية عن المؤسسة :

تم إنشاء ديوان الترقية و التسيير العقاري لكل ولايات الوطن بموجب المرسوم رقم 143/76 المؤرخ في 29 شوال 1396هـ الموافق ل 23 أكتوبر 1976 بالجريدة الرسمية إلى غاية سنة 1991، حيث تم تغيير الطبيعة القانونية لتحمل الصفة التجارية و هذا وفقاً للمرسوم التنفيذي رقم 147/91 المؤرخ في 27 شوال 1411هـ الموافق ل 12 ماي 1991، ثم تغيرت الطبيعة القانونية للقوانين الأساسية لدواوين الترقية و التسيير العقاري و تحديد كيفية تنظيمها و عملها، لتصبح ذات صفة تجارية تشرف عليها وزارة السكن و العمران و المدينة، و تتمتع الدواوين بالشخصية المعنوية و الإستغلال المالي.

يقع مقر ديوان الترقية و التسيير العقاري بالجلفة بحي بريح يبعد حوالي 01 كلم عن مقر الولاية، يحده جنوباً مكتب الهيئة الوطنية للمراقبة التقنية للبناء (CTC)، و من الناحية الشمالية سكنات خاصة و من الجهة الغربية إكمالية أبي القاسم حاشي و ثانوية مسعودي عطية، أما الجهة الشرقية فيحده مديريةية التجهيزات العمومية (DEP)، و تبرع المديرية العامة لديوان الترقية و التسيير العقاري على مساحة إجمالية قدرها 1605 م²، و نظراً لتوسع نشاطاته و مهامه فالديوان يشتمل على عدة وحدات تسيير موزعة كما يلي :

- وحدة محمد بوضياف، وسط المدينة (الجلفة)
- وحدة بن عمراني محمد، حي بحارة (الجلفة)
- وحدة 05 جويلية، حي 05 جويلية (الجلفة)
- وحدة مسعد،
- وحدة الشارف،
- وحدة حاسي مجبح،
- وحدة عين وسارة،

و من مهام ديوان الترقية و التسيير العقاري بالجلفة :

- الترقية العقارية،
- تحصيل إيرادات المساكن العقارية،
- تأجير و بيع السكنات ذات الطابع التجاري،
- تجسيد سياسة الدولة فيما يخص السكن الإجتماعي،
- متابعة جرد الممتلكات و كذا طبيعة الإستغلال من طرف المستفيد،

و لقد وقع إختيارنا لهذه المديرية نظراً لتوفرها على جميع مستويات الهرم التنظيمي، و هذا يخدم في نظرنا فرضيات الدراسة.

ب/ المجال الزمني للدراسة :

تمت الدراسة الميدانية بديوان الترقية و التسيير العقاري بالجلفة (مقر المديرية العامة) و ذلك على مرحلتين:

- المرحلة الأولى كانت بتاريخ 2017/05/07 إلى غاية 2017/05/09 و خلال هذه المرحلة قمنا بعدة جولات إستطلاعية داخل المؤسسة حتى نعطي للدراسة هدف علمي و مصداقية علمية و حتى لا تبقى مجرد أفكار و يتم دراسة هذا الموضوع بطريقة علمية في ميدان العمل، فقد تم في هذه الجولة الإستطلاعية إجراء مقابلات و حوارات مع المسؤولين السامين بالديوان، و ذلك بهدف التأكد من

رغبتم في التعمق في موضوع الدراسة و بعد أن شرحنا لهم موضوع البحث، كان لنا ما أردنا و وجدنا تجاوب و تفهم كبيرين من طرف المسؤولين و قدموا لنا يد العون منذ الوهلة الأولى.

- المرحلة الثانية كانت بتاريخ 2017/05/14 إلى غاية 2017/05/16 و في هذه المرحلة قمنا بتوزيع الإستمارات و إسترجاعها بعد ملئها من طرف موظفي الديوان (أفراد العينة).

ج/ المجال البشري للدراسة :

يحتوي ديوان الترقية والتسيير العقاري بالجلفة على قدرات كبيرة من الموارد البشرية، حيث يبلغ مجموع موظفيه 397 موظف موزعين على كافة وحداته و فروعه بالولاية من بينهم 67 امرأة.

و يتوزع العمال حسب الفئات المهنية كالتالي :

-	الإطارات	25
-	أعوان التحكم	119
-	أعوان التنفيذ	253

المنهج و الأدوات المستخدمة في الدراسة

- منهج الدراسة : إن لكل بحث أو دراسة علمية تحتاج إلى منهج يوافق البحث و يقود الباحث إلى الوصول إلى نتائج و حقائق مستوحاة من البحث.
- و يعتبر المنهج الطريقة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في دراسته بغية الوصول إلى النتائج العلمية " و تختلف المناهج باختلاف المواضيع، و لكل منهج وظيفته و خصائصه التي يستخدمها كل باحث في ميدان إختصاصه، و المنهج كان نوعه، هو الطريقة التي يسلكها الباحث للوصول إلى نتيجة معينة".(1)
- و المنهج المناسب لدراسة موضوعنا " دور الرقابة في تحسين مستوى الكفاءة" هو المنهج الوصفي و هذا حتى تتمكن من دراسة موضوعنا دراسة أكاديمية و نستطيع الإمام بمختلف الجوانب المتعلقة بالموضوع.
- إن المنهج الوصفي يعتمد على وصف الظاهرة المدروسة و تصويرها كميّاً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة و تصنيفها و تحليلها و إخضاعها للدراسة الدقيقة.(2)

و كذلك يهتم بدقة ذكر الخصائص و المميزات للشيء الموصوف، معبراً عنها بصورة كيفية و كمية، و يعرف هذا المنهج بأنه طريقة من طرق التحليل و التفسير بشكل علمي للوصول إلى أغراض محددة إجتماعية معينة.(3)

1 عمار بوحوش، محمود محمد الذنبيان، مناهج البحث العملي و طرق إعداد البحوث، ط3، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2001ص102

2 نفس المرجع السابق، ص 104

3 هشام حسان، منهجية البحث العملي، مطبعة الفنون البيانية، ط1، الجلفة، الجزائر، 2007، ص72.

و المنهج الوصفي لا يتوقف على جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل إستقصاء مظاهرها و علاقاتها المختلفة، بل يقوم بتحليلها و تفسيرها و الوصول إلى إستنتاجات تهتم بتطوير الواقع و تحسينه، و كذا الوصول إلى معلومات جديدة تزيد من رصيد المعارف المتعلقة بالظاهرة موضوع الدراسة، و نجد أن المنهج الوصفي يعتبر الأسلوب الأكثر شيوعاً بين الباحثين، و هو أحد أشكال التحليل و التفسير العملي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة و تصنيفها و تحليلها و إخضاعها لدراسة دقيقة، أملاً في الوصول إلى تعليمات ذات معنى يزيد بها رصيد معارف تلك الظاهرة.

و بالإضافة إلى المنهج الوصفي ، تم إستخدام المنهج الإحصائي في هذه الدراسة و الذي يساعد على تحويل المعطيات الكيفية إلى معطيات كمية، أو كما قيل بأن الإحصاء يعني التعبير عن ظاهرة بالأرقام. (1)

التقنيات المستخدمة في الدراسة

لإنجاز أي بحث و العمل على إنجاحه لا بد من الإستعانة بمجموعة من الأدوات اللازمة و التي تستخدم عموماً من طرف الباحث بطرق منهجية، كما أن طبيعة الموضوع و خصوصيته هي التي تفرض و تحتم على الباحث إختيار الوسائل و المنهجية التي تخدم موضوعه، و بهذا فقد تطلبت دراستنا إستعمال أكثر من أداة لجمع البيانات و قد تم إستعمال الأدوات التالية :

- الملاحظة البسيطة :

تعرف بأنها ترجمة الحواس و الإنتباه إلى ظاهرة معينة أو مجموعة من الظواهر، رغبة في الكشف عن صفاتها أو خصائصها بهدف الوصول ؟إلى كسب معرفة جديدة عن تلك الظاهرة أو الظواهر.(2)

و تعرف بأنها أيضاً عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر و المشكلات و الأحداث و مكوناتها المادية و البيئية و متابعة سيرها و علاقتها بأسلوب علمي منظم، مخطط و هادف، بقصد تفسير و تحديد العلاقات بين المتغيرات و التنبؤ بسلوك الظاهرة و توجيهها لخدمة أغراض إنسانية و تلبية حاجياتها.(3)

و قد أفادتنا هذه الأداة في معرفة ما يحدث و يدور داخل مديرية ديوان الترقية و التسيير العقاري بالجللفة، و مكنتنا من التعرف على سلوكيات العمال و العلاقات السائدة فيما بينهم و مع رؤسائهم.

1 حمدي رجب عطية، الأصول المنهجية لإعداد البحوث و الرسائل الجامعية، دار النهضة العربية، ب ط، القاهرة، 2002، ص 31

2 عمار بوحوش، مرجع سابق، ص 81

3 هشام حسان، مرجع سابق، ص 135/134

● الإستمارة :

تعرف الإستمارة بأنها " نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، و يتم تنفيذ الإستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى المبحوثين". (3)

كما أنها مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في إستمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد، أو يجري تسليمها باليد تمهيداً للحصول على أجوبة للأسئلة الواردة فيها. و قد إشملت إستمارة موضوع دراستنا على المحاور التالية :

- محور خاص بالبيانات الشخصية
- محور خاص بالرقابة
- محور خاص بالكفاءة

1 رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، دار هومة، ط1، الجزائر، 2002، ص 142

2 عماد عبد الغني، منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية ، ط1، بيروت، 2007، ص 72

3 رشيد زرواتي، مرجع سائق، ص 123

- الوثائق و السجلات :

قد تحصلنا على مجموعة من الوثائق من طرف إدارة الديوان و قد ساعدتنا على التعرف على الهيكل التنظيمي، بالإضافة إلى عدد العمال حتى نستطيع إختيار العينة محل الدراسة.

المجتمع و طريقة إختيار العينة

- طريقة إختيار العينة :

يلجأ الباحث في العلوم الإجتماعية في إطار جمعه للمعلومات و البيانات حول ظاهرة إجتماعية إلى إنتهاج أسلوب العينة و التي تعتبر جزء من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع تكون ممثلة للمجتمع الأصلي لتجرى عليها الدراسة.

و العينة تهدف إلى الحصول على معلومات و معطيات عن طريقة تمثيل الكل بالجزء، و هي تؤدي في أغلب الأحيان إلى إظهار معطيات يمكن إستغلالها و تكميمها مباشرة.

أ- مجتمع البحث الأصلي :

مجتمع البحث الأصلي للدراسة التي قمنا بها على مستوى ديوان الترقية و التسيير العقاري بالحلقة، هو مجموع العمال من إطارات و أعوان تحكم و أعوان تنفيذ يزاولون مهامهم على مستوى الديوان مع جميع فروعهم، و الذي يبلغ عددهم 397 موظف موزعين كالتالي :

25	إطارات
119	أعوان تحكم
253	أعوان تنفيذ

فئة أعوان التنفيذ :

$63.75 = Z$ % من فئة أعوان التنفيذ	}	100% ← ————— 397 لدينا
		Z ← ————— 253

تمثيل حجم العينة :

قمنا بإختيار عينة تضم 80 موظف، تم توزيعها حسب العينة الطبقية كما يلي :

تمثيل فئة الإطارات :

$05 = X$ إطارات	}	80 ← ————— 100%
		X ← ————— 06.25%

تمثيل فئة أعوان التحكم :

$24 = Y$ عون تحكم	}	80 ← ————— 100%
		Y ← ————— 30%

تمثيل فئة أعوان التنفيذ :

$51 = Z$ عون تنفيذ	}	80 ← ————— 100%
		Z ← ————— 63.75%

و بالتالي فإن العينة المختارة موزعة كما يلي :

- فئة الإطارات : أخذنا منها 05 إطارات ما يعادل نسبة 06.25 % من المجتمع الكلي.
- فئة أعوان التحكم : أخذنا منها 24 أعوان تحكم ما يعادل نسبة 30 % من المجتمع الكلي.
- فئة أعوان التنفيذ : أخذنا منها 51 أعوان تنفيذ ما يعادل نسبة 63.75 % من المجتمع الكلي.

الجدول رقم 01 يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
75%	60	ذكر
25%	20	أنثى
100%	80	المجموع

- نلاحظ من خلال الجدول رقم 01 أن معظم أفراد العينة هم من جنس الذكور والتي تقدر نسبتهم بـ75% من هاته العينة المدروسة وتليها نسبة الإناث المقدرة بـ 25% من أفراد العينة محل الدراسة

- ويمكن استنتاج بعض الدلالات السوسولوجية في تباين جنس المبحوثين، ويرجع هذا التباين الى طبيعة المجتمع الأصلي والذي يغلب عليه الجانب الذكوري، بالإضافة الى طابع المنطقة المحافظ والذي لا يشجع عمل المرأة، بالإضافة الى أن طبيعة العمل لا تقتصر فقط داخل المؤسسة بل هناك مهام توكل خارجها مثل: متابعة مشاريع البناء والمراقبة التقنية التي تتطلب جهد كبير ومتابعة ميدانية على أرض الواقع.

الجدول رقم 02 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة	التكرار	فئات السن
37.50%	30	20_____30
48.21%	38	30_____40
14.28%	12	40 فما فوق
100%	80	المجموع

- نلاحظ من خلال هذا الجدول رقم 02 أن الفئة التي يتراوح سنها من بين (30—40) سنة هي التي تمثل أكبر نسبة في العينة المدروسة وذلك بنسبة 48.21% وتليها فئة السن ما بين (20—30) سنة بنسبة مقدرة بـ 37.50% من أفراد العينة المدروسة وتليها فئة السن 40 فما فوق بنسبة 14.28% من أفراد العينة محل الدراسة .

وبناء على هذه النتائج والنسب الإحصائية الموضحة في الجدول يمكن إستنتاج أن أغلب أفراد العينة هم فئة الشباب (30—40) وهذا راجع الى سن المنظمة الفتي، وكذلك حاجة هذه المنظمة الى فئات شبانية التي تتوفر فيها المؤهلات والخبرات والقدرة على تحمل المهام والأعمال الداخلية والخارجية كون المؤسسة نشاتها خارجي تقني مثل (البناء) لذلك فلا بد من وجود طاقات شبانية تعمل بجد ونشاط.

الجدول رقم 03 يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية

النسبة	التكرار	الحالة العائلية
%73.21	59	متزوج
%26.78	21	أعزب
%100	80	المجموع

- نلاحظ من خلال الجدول رقم 03 أن معظم أفراد العينة المدروسة هم من العمال المتزوجون داخل هذه المؤسسة وذلك بنسبة 73.21% وهي أكبر نسبة في العينة محل الدراسة وتليها فئة العزاب بنسبة 26.78% من حجم العينة المدروسة. و ما يمكن إستنتاجه من هذه النسبة أن غالبية العمال هم متزوجون في المؤسسة ويعود هذا الإستقرار العائلي الى ما توفره هذه المؤسسة من مزايا للعمال وهذا من أجل المحافظة على الخبرات والكفاءات، ونجد أن اغلبية المتزوجون تتجاوز أقداميتهم 15 سنة من العمل داخل هذه المؤسسة .

أما فئة العمال العزاب فهم من الموظفين الجدد في هذه المؤسسة هذا ما تؤكده نسبة 26.78%، ونجد أنهم يسعون الى الإستقرار العائلي من خلال وظائفهم بالمؤسسة ونجد من خريجي الجامعات ومراكز التكوين .

الجدول رقم 04 يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
07.14%	06	متوسط
37.50%	30	ثانوي
55.35%	44	عالي
100%	8	المجموع

- من خلال الجدول رقم 04 نلاحظ أن نسبة العمال الذين لديهم مستوى عالي هم أكبر فئة في العينة المدروسة وذلك بنسبة 55.35% تليها فئة العمال الذين لديهم المستوى الثانوي وذلك بنسبة 37.50% من حجم العينة المدروسة ثم يأتي بعدها فئة العمال الذين لديهم مستوى المتوسط وذلك بنسبة 07.14% وهي أضعف نسبة من العمال من حيث المستوى التعليمي.

وبناء على هذه النسبة المتفاوتة فغالبية أفراد العينة المدروسة لهم مستوى تعليمي عالي وهذا راجع الى حاجة المنظمة الى اعلى درجات العلمية في التوظيف حتى تستطيع مواكبة التقدم العلمي الحاصل والمرهون بمدة خبرة ومؤهلات العمال في المؤسسة ، ونجد ان نشاطات هذه المنظمة من خلال نشاطها الصناعي والتجاري يفرض عليها اعتماد على مؤهلات علمية عالية ، اما المستوى الثانوي فيأتي على المرتبة الثانية وذلك بنسبة 37.50% من حجم العينة المدروسة ونستطيع القول ان اصحاب هذا المستوى لم يتسنى لهم مواصلة دراستهم التعليمية وكذلك حجة المؤسسة اليهم خاصة وانهم من كبار السن وكانوا من العمال الاوائل الذين عملوا في هذه المنظمة .

الجدول رقم 05 بين توزيع افراد العينة حسب متغير الفئة المهنية

النسبة	التكرار	الفئة السوسيو مهنية
05.35%	05	الإطارات
64.28%	51	أعوان التحكم
30.35%	24	أعوان التنفيذ
100%	80	المجموع

- وضح الجدول رقم 05 ان معظم افراد العينة المدروسة هم من فئة اعوان التحكم وذلك بنسبة 64.28%، تليها فئة اعوان التنفيذ بنسبة 30.35% من حجم العينة المدروسة ، وتأتي فئة الاطارات في المرتبة الاخيرة وذلك بنسبة 05.35% من افراد العينة محل الدراسة .

- ومن خلال النتائج المدونة والنسب المتفاوتة نجد ان اكبر نسبة هم من اعوان التحكم وهذا راجع الى طبيعة نشاط هذه المنظمة والتي تتطلب وجود اداريين مهرة ذو درجة مهنية من فئة التحكم ، وبما ان مجتمع دراستنا كان عمال المديرية العامة لديوان الترقية والتسيير العقاري بالجلفة ، لذلك كان نسبة المتحكمين كبيرة نظرا لكونها الادارة العامة .

وتأتي بعدها فئة المنفذين وذلك بنسبة 30.35% من حجم العينة وهذا راجع الى طبيعة اعمالهم مثل : الاعلام الالي و الصيانة وغيرها من الاعمال و كذا مساعدة الاعوان التحكم في سير العمل .
اما الإطارات فهي اضعف نسبة وهذا راجع الى طبيعة المجتمع الاصلي والذي يتكون من 05 اطارات مسيرة وأخذنا منهم نسبة 5.35% .

الجدول رقم 06 يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة المئوية (%)	التكرار	الخبرة
29.17	7	أقل من 2 سنة
25	6	من 2 إلى 5 سنوات
45.83	11	أكثر من 5 سنوات
100	24	المجموع

من خلال الجدول رقم 06 يتضح أن أفراد من العينة كانت تقل خبرتهم عن سنتين بنسبة 29.14% و 06 أفراد تتراوح خبرتهم بين 2-5 سنوات شكلوا ما نسبته 45.83% وعليه فإن النسبة الأكبر من عينة الدراسة من أصحاب قلبي الخبرة أي أقل من 5 سنوات بنسبة 54.15%.

الجدول رقم 07 يبين الرقابة على الموظف موجودة بصفة منتظمة

النسبة	التكرار	الرقابة على الموظف موجودة بصفة منتظمة و مستمرة
62.50%	50	موجودة
37.50 %	30	غير موجودة
100 %	80	المجموع

- من خلال الجدول رقم 07 نلاحظ ان الرقابة على الموظفين موجودة و مستمرة بنسبة 62.50 % و تبقى النسبة الأخرى المقدرة ب: 37.50 % هي التي ترى أن الرقابة غير موجودة.

- وبناء على النسب المستخلصة من الجدول اتضح أن الرقابة موجودة و باستمرار مما يساهم في رفع وتيرة العمل بالإضافة إلى الحد من مخالفات العاملين أثناء مباشرتهم لواجبات وظائفهم.

جدول رقم 08 يبين الأسلوب الرقابي المتبع يحظى بالقبول من طرف الموظف

النسبة	التكرار	الأسلوب الرقابي المتبع يحظى بالقبول من طرف الموظف
96.25 %	77	نعم
03.75 %	03	لا
100 %	80	المجموع

- يوضح الجدول رقم 08 أن أغلب العمال أجابوا بـ "قبول" و ذلك بنسبة 96.25 % من أفراد العينة المدروسة، أما فئة العمال الذين أجابوا بـ "رفض" فهم بنسبة 03.75 % من حجم العينة محل الدراسة.

- ما يمكن إستنتاجه من هذه الدلالات الإحصائية وهذه النسب أن هناك الكثير من العمال إن لم نقل الأغلبية تسعى الى تدعيم الإبداع بشتى الوسائل و إتاحة الفرصة أمام العمال من أجل تقديم أفضل عمل ممكن، وتقديم كل ما يراه أنسب له ولمؤسسته، وبذلك يضمن العامل الإستقرار المهني والمحافظة عليه من خلال السعي إلى تطبيق الصرامة في العمل و بالتالي إتاحة الفرصة للعمال المظبطين للإبداع و الإستفادة من الإمتيازات المكتسبة من خلال الإبداع و الإنضباط في العمل.

الجدول رقم 09 يبين الإدارة تولى الأهمية اللازمة و الكافية لوجود نظام رقابي

النسبة	التكرار	الإدارة تولى الأهمية اللازمة و الكافية لوجود نظام رقابي
12.50 %	10	نعم
81.50 %	70	لا
100 %	80	المجموع

- يوضح الجدول رقم 09 أن أغلب الموظفين أجابوا بـ "لا" و ذلك بنسبة 81.50 % من أفراد العينة المدروسة، أما فئة الموظفين الذين أجابوا بـ "نعم" فهم بنسبة 12.50 % من حجم العينة محل الدراسة .

- و ما يمكن إستنتاجه من هذه الدلالات الإحصائية وهذه النسب أن هناك الكثير من الموظفين إن لم نقل الأغلبية لا ترى أن الإدارة تولى أهمية بالغة و كافية لوود نظام رقابي محكم إنما يدل ذلك على أن العمال لا يرون نظام لرقابة لا يطبق على غالبية العمال أي أن هناك إستثناءات و بالتالي فإن الرقابة غير كافية.

جدول رقم 10 يبين أثر الرقابة في تحسين مستوى الكفاءة لدى الطبقات العمالية

النسبة	التكرار	أثر الرقابة في تحسين مستوى الكفاءة لدى الطبقات العمالية
06.25 %	05	نعم
93.75 %	75	لا
100 %	80	المجموع

- يوضح الجدول رقم 10 أن أغلب الموظفين أجابوا بـ "غير مؤثرة" وذلك بنسبة 93.75% من أفراد العينة المدروسة، أما فئة الموظفين الذين أجابوا بـ "مؤثرة" فهم بنسبة 6.25% من حجم العينة محل الدراسة .

و ما يمكن إستنتاجه من هذه الدلالات الإحصائية وهذه النسب أن هنالك الكثير من الموظفين إن لم نقل الأغلبية يرون أن الرقابة ليست بالضرورة تؤدي إلى تحسين مستوى الكفاءة لدى الطبقات العمالية، و يرجع ذلك إلى كيفية تطبيق أسلوب الرقابة و مدى تقبل العمال لذلك، و تطبيقها بصفة عادلة على العمال.

الجدول رقم 11 يبين إعتقاد المؤسسة على الوسائل الرقابية لتحسين مستوى الكفاءة

النسبة	التكرار	إعتقاد المؤسسة على الوسائل الرقابية لتحسين مستوى الكفاءة
31.25 %	25	نعم
68.75 %	55	لا
100 %	80	المجموع

- يوضح الجدول رقم 11 ان اغلب الموظفين اجابوا بـ "لا" و ذلك بنسبة 68.75 % من افراد العينة المدروسة ، اما فئة الموظفين الذين اجابوا بـ "نعم" فهم بنسبة 31.25 % من حجم العينة محل الدراسة.

وما يمكن استنتاجه من هذه الدلالات الاحصائية و هذه النسب أن أغلبية العمال يرون أن المؤسسة لا تعتمد على الوسائل الرقابية لتحسين مستوى الكفاءة و الرقابة التي تعتبر قياس للأعمال و تصويبها بغرض التأثير من تحقيق الأهداف، و بالتالي هناك تقصير في إستعمال الوسائل الرقابية المطابقة للقانون و للأهداف المسطرة.

الجدول رقم 12 يبين اعتماد المؤسسة على المصادر الخارجية لسد احتياجاتها من الكفاءة البشرية

النسبة	التكرار	إعتماد المؤسسة على المصادر الخارجية لسد احتياجاتها من الكفاءة البشرية
15.00 %	12	نعم
85.00 %	68	لا
100 %	80	المجموع

- يوضح الجدول رقم 12 ان الكثير من الموظفين اجابوا بـ "لا" و ذلك بنسبة 85.00 % من أفراد العينة المدروسة ، أما فئة الموظفين الذين اجابوا بـ "نعم" فهم بنسبة 15.00% من حجم العينة محل الدراسة .

وما يمكن استنتاجه من هذه الدلالات الاحصائية و هذه النسب أن المؤسسة تعتمد تقريباً كل الإعتماد على المخزون الداخلي لها من خبرات و مؤهلات علمية إنما يدل ذلك على أن المؤسسة تعطي أهمية للعمال من خلال الترقيات الداخلية دون الإستعانة بالمصادر الخارجية لسد حاجياتها من الكفاءة البشرية.

الجدول رقم 13 يبين عملية تقييم المهارات لرفع مستوى الكفاءة

النسبة	التكرار	عملية تقييم المهارات لرفع مستوى الكفاءة
06.25 %	05	نعم
93.75 %	75	لا
100 %	80	المجموع

- يوضح الجدول رقم 13 أن اغلب الباحثين أجابوا بـ "لا توجد" و ذلك بنسبة 93.75 % من أفراد العينة المدروسة، أما الفئة الباقية أجابوا بـ "توجد" فهم بنسبة 06.25 % من حجم العينة محل الدراسة .

وما يمكن استنتاجه من هذه الدلالات الاحصائية و هذه النسب أن الموظفين يرون أنه ليس هناك رابط بين المهارة و الكفاءة و التي تقصد بها مدى القدرة على تجنيد و تعبئة مختلف المعارف و القدرات و إدماجها في مواجهة وضعية ما، و بالتالي لا ترتبط بعملية تقييم المهارات حسب النتائج المتحصلة.

الجدول رقم 14 يبين وجود تكوين مستمر للكفاءات العاملة بالمؤسسة

النسبة	التكرار	يوجد تكوين مستمر للكفاءات العاملة بالمؤسسة
40 %	32	نعم
60 %	48	لا
100 %	80	المجموع

- يوضح الجدول رقم 14 ان اغلب الباحثين أجابوا بـ "لا يوجد" وذلك بنسبة 60.00 % من افراد العينة المدروسة، أما الفئة الباقية أجابوا بـ "يوجد" فهم بنسبة 40.00 % من حجم العينة محل الدراسة.

وما يمكن استنتاجه من هذه الدلالات الاحصائية و هذه النسب أن غالبية العمال يرون أنه لا توجد إستمرارية في تكوين الكفاءات العاملة بالمؤسسة مما يساهم في تدني مستوى الإنتاج الخدماتي نتيجة عدم امتلاك المعرفة يعني امتلاك المعرفة اللازمة لممارسة العمل.

الجدول رقم 15 يبين القائمون بعملية الرقابة من ذوي الخبرة

النسبة	التكرار	القائمون بعملية الرقابة من ذوي الخبرة
31.25 %	25	نعم
67.75 %	55	لا
100 %	80	المجموع

- يظهر لنا من خلال الجدول الاحصائي رقم 15 أن أكبر نسبة في هذه العينة المدروسة و التي هي 67.75 % والتي يمثلها العمال الذين اجابوا بـ "لا"، و تليها نسبة 31.25 % والتي تمثل فئة العمال الذين اجابوا بـ "نعم"، من حجم العينة محل الدراسة .

ونستنتج من خلال القراءة الاحصائية ان غالبية افراد العينة أجابوا بـ: "لا" إنما بدل ذلك على المؤسسة و حسب الجدول لم تعتمد على ذوي الخبرة في عملية الرقابة و بالتالي يكون هناك تقصير في العمل في الأجهزة الرقابية و العمال ناتج ذلك عن نقص الخبرة في جلب وسائل الرقابة المناسبة و كيفية تطبيقها.

الجدول رقم 16 يبين إعتقاد المؤسسة على أساليب تحفيزية لإستقطاب الكفاءات الجيدة

النسبة	التكرار	إعتقاد المؤسسة على أساليب تحفيزية لإستقطاب الكفاءات الجيدة
02.50 %	02	نعم
97.50 %	78	لا
100 %	80	المجموع

-يوضح الجدول رقم 16 ان اغلب المبحوثين اجابوا بـ "لا" و ذلك بنسبة 97.50% من افراد العينة المدروسة ، اما الفئة الباقية اجابوا "بنعم" فهم بنسبة 02.50 % من حجم العينة محل الدراسة .

وما يمكن استنتاجه من هذه الدلالات الاحصائية وهذه النسب ان اغلب المبحوثين بالمؤسسة لا تعتمد على أساليب تحفيزية لإستقطاب الكفاءات الجديدة هذا إنما هو دلالة عن أن المؤسسة تعتمد على الطاقة الداخلية من الموظفين و تمنح الإمتيازات لهم.

الجدول رقم 17 تهدف المؤسسة من خلال عملية الرقابة إلى معرفة نقاط قوة الكفاءات البشرية

النسبة	التكرار	تهدف المؤسسة من خلال عملية الرقابة إلى معرفة نقاط قوة الكفاءات البشرية
62.50 %	50	نعم
37.50 %	30	لا
100 %	80	المجموع

- يوضح الجدول رقم 17 ان اغلب الباحثين اجابوا بـ "نعم" وذلك بنسبة 62.50 % من افراد العينة المدروسة ، اما الفئة الباقية اجابوا بـ "لا" فهم بنسبة 37.50 % من حجم العينة محل الدراسة .

وما يمكن استنتاجه من هذه الدلالات الاحصائية و هذه النسب ان اغلب الباحثين يرون أن المؤسسة من خلال عملية الرقابة التوصل إلى معرفة نقاط قوة الكفاءة البشرية، أي عملية إندماج الموظفين مع وسائل الرقابة و عملية تطبيقها.

الجدول رقم 18 تتم الاستفادة من نتائج الرقابة في تخطيط سياسة المؤسسة للكفاءات البشرية

النسبة	التكرار	تتم الاستفادة من نتائج الرقابة في تخطيط سياسة المؤسسة للكفاءات
82.50 %	66	نعم
17.50 %	14	لا
100 %	80	المجموع

- يظهر لنا من خلال الجدول الاحصائي رقم 18 أن أكبر نسبة لهذه العينة المدروسة و التي هي 82.50 % و التي يمثلها العمال الذين اجابوا بـ "نعم"، أما الذين أجابوا بـ "لا" فهي بنسبة تساوي 17.50 %.

و نستنتج من خلال القراءة الاحصائية أن للرقابة دور مهم في تحديد و البحث على طرق أكثر مرونة في الإهتمام بالكفاءة وفق عدة معايير في تأسيس قدراتهم للوصول إلى تشغيل معين و تحمل المسؤوليات و إثبات كفاءة معينة في أوضاع واقعية و بالتالي فإن الكفاءة لا يكمن فصلها عن تغير تنظيم المؤسسة.

إستنتاجات محور الفرض الجزئي الأول :

من خلال النتائج التي توصلنا إليها عند تحليلنا للجداول الإحصائية الخاصة بالمحور الأول ومن خلال النسب المتحصل عليها فإن الأغلبية الذين أجابو بأنه من الضروري وجود الرقابة و باستمرار مما يؤثر في رفع وتيرة العمل و إتاحة الفرصة أمام العمال المنضبطين للإبداع و الإستفادة من الإمتيازات المكتسبة من خلال دور الرقابة على أن تكون الرقابة شاملة و عادلة على غالبية العمال و تطبيقها بأسلوب عصري لأجل تقبلها من طرف جميع العمال.

إستنتاجات محور الفرض الجزئي الثاني :

نستنتج من خلال ما سبق أن هناك رابط بين المهارة و الكفاءة الشئ الذي يلزم على تجنيد و تعبئة مختلف المعارف و القدرات و إدماجها في مواجهة وضعية ما، على أن تكون الإستمرارية في تكوين الكفاءات العاملة بالمؤسسة مما يساهم رفع إنتاج المؤسسة، زيادة على ذلك الإعتماد على أساليب التحفيزية لإستقطاب الكفاءات الداخلية من الموظفين مع منح الإمتيازات، و التوصل إلى معرفة نقاط القوة للكفاءات البشرية، مع معرفة نقاط القوة للكفاءات البشرية و إندماج الموظفين مع وسائل الرقابة و عملية تطبيقها و تحديد الطرق المرنة في الإهتمام بالكفاءة وفق معايير في تأسيس قدرات الكفاءات للوصول إلى تشغيل معين و تحمل المسؤوليات و إثبات كفاءة معينة في أوضاع واقعية.

الإستنتاج العام :

- ضعف النظام الرقابي في المؤسسة نتيجة لغموض محاوره، وكيفية تطبيقه، مما يؤثر سلبا على تحقيق الأهداف المرجوة،
- وجود قصور في أداء إدارة المؤسسة التي توكل لها عملية متابعة وتقييم أداء الموظف،
- الموظف الجزائري لا يجذب فكرة وجود رقابة إدارية على أدائه لتحسين كفاءته خاصة إذا كان المسؤول عن تقييمه أقل منه مستوى، وبالتالي فالموظف يفضل عموما فكرة الرقابة الذاتية،
- الرقابة لا تؤثر على أداء الموظف في الديوان وهذا عند الأخذ بعين الاعتبار مجمل العينة،
- الرقابة الإدارية لها تأثير إيجابي على أداء الموظف حامل الشهادة الجامعية ويمكن تفسير ذلك على أن الموظف بخبرته و أقدميته الأكثر تكييفا والأكثر معرفة بأسلوب الرقابة المطبق في الديوان وإجراءاته،
- الرقابة الإدارية لها تأثير سلبي على أداء الموظف حامل الشهادة الثانوية وذلك نتيجة لأن الموظف الحامل لشهادة الثانوية ليس له القدرة على التأقلم مع نظام الرقابة المتبع في الديوان وكيفية التأقلم مع إجراءاته، وهذا راجع لقلّة إدراكه وفهمه للأسلوب الرقابي أو لقلّة خبرته وانعدام أقدميته التي تجعله يفقد صفة التعامل الإيجابي مع الأسلوب الرقابي المطبق وذلك ما يجعل هذا التأثير عكسي.

الختام

من خلال هذا البحث تم التطرق إلى موضوع دور الرقابة على تحسين مستوى الكفاءة وذلك لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة دور الرقابة و الكفاءة أو عدم وجود علاقة بينهما. وهذا ما تم التركيز عليه خاصة في الجانب التطبيقي من الدراسة التي أجريت على مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري بالجلفة.

فالرقابة هي إحدى مكونات العملية الإدارية التي ترتبط وتتكامل مع مختلف أنشطة الإدارة الأخرى، لتشكيل نمط تسيير فعال للمنظمة وذلك اعتمادا على عدة أساليب أهمها المتابعة والتقييم وذلك بغية تحديد الانحرافات والأخطاء والعمل على تصويبها وتصحيحها من خلال مجموعة الخطوات المتتالية هذا من جهة، أما الكفاءة فهي محصلة تفاعل لسلوك الفرد مع جهده وقدراته وإمكانياته المعرفية، حيث تنتج عنها مجموعة من المسؤوليات والواجبات والمهام لتحقيق نتائج مرجوة على مستوى الوظيفة وعلى مستوى المنظمة كذلك. كما أنه قد يعبر أحيانا عن الفعالية . و لتحديد هاتين الأخيرتين، كان لا بد من تصميم نظام رقابي تتبعه المنظمة لتحسين الكفاءة و هو ما يعبر عنه، الشيء الذي أصبح يمثل للمنظمات المعاصرة ذات البعد الاستراتيجي من أهم أولويات مهامها، لأن أهمية هذا الأخير تظهر في كونه أحد أبعاد تنمية وتطوير الموارد البشرية.

آفاق البحث:

هذا العمل هو محاولة حتما تشوبه مجموعة من النقائص ولكنه في نفس الوقت يفتح المجال لدراسات مستقبلية تأخذ بعين الاعتبار هذه النقائص. و نظرا لضيق الوقت فقد انحصرت دراساتنا على عدد مفتوح من موظفي الديوان، كما اشتملت على متغيرين فقط لدراسة العلاقة بين الرقابة و الكفاءة هما الدرجة العلمية والخبرة. لذا يرجى من أي باحث في المستقبل تناول الموضوع بأكثر قدر من الشمولية وذلك بأخذ عينة كبيرة وعلى مستوى الديوان من جهة، ومن جهة أخرى احتواء الدراسة لدراسة العلاقة الارتباطية على كافة المتغيرات. ضرورة التركيز على الجانب التطبيقي لأنه يعطي مصداقية أكثر للبحث ويوضح المفاهيم المتناولة في الموضوع و مصطلحاتها.