

## 1- عرض وتحليل بيانات جداول الدراسة

### 1-1/ عرض وتحليل بيانات جداول الخاصة بالمعطيات العامة للمبحوثين:

الجدول الاول: الجنس وعلاقته بنوع عقد العمل

النسبة	التكرار	الجنس
% 82	41	ذكر
% 18	09	انثى
%100	50	المجموع

تبين لنا من خلال البيانات الاحصائية في الجدول ان اغلبية المبحوثين بتعداد 41 عامل من افراد مجتمع

الدراسة ذكور اي ما يعادل نسبة 82% ، أما تعداد الإناث هو 09 عاملات فكانت نسبتها 18 % .

بعد قراءتنا الاحصائية يتضح لنا ان مجتمع الدراسة غالبيته ذكوري وهذا راجع للطبيعة العادات والتقاليد

الاجتماعية السائدة في مجتمعنا لا تحبذ عمل المرأة في الادارة و الاحتكاك و مجالسة الرجال على رغم

خروج المرأة بقوة الى سوق العمل .

الجدول الثاني: السن و علاقته بنوع عقد العمل

السن	التكرار	النسبة
35-30	19	% 38
40-35	15	% 30
45-40	13	%26
45 فما فوق	03	%06
المجموع	50	%100

يتبين من خلال البيانات الاحصائية ان مجتمع الدراسة مجتمع فتي حيث نجد اكبر نسبة عند الفئة العمرية التي تتراوح بين 30-35 بحيث قدرت نسبتها %38

في حين نجد ان الفئة العمرية 40-35 نسبتها %30 و هي متقاربة مع الفئة العمرية التي تراوح اعمارهم ما بين 45-40 قد قدرت نسبتها %28

في حين نجد فئة العمرية التي تراوح اعمارها فما فوق 45 قد قدرت نسبتها %03 .

وعليه يتبين من خلال الجدول انها فئة شبابية لما تتوفر عليه من قوة ونشاط و ديناميكية في القدرة على تحمل المسؤوليات واعباء العمل بالإضافة انهم يتمتعون بقدرة الابداع و التفكير وقابلية لاكتساب المهارات الجديدة و تتميتها مما يضمن نجاح هذه المؤسسة و استمرارها

الجدول الثالث: المستوى التعليمي وعلاقته بنوع عقد العمل.

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
04%	02	ابتدائي
26%	13	متوسط
30%	15	ثانوي
40%	20	جامعي
100%	50	المجموع

فمن خلال البيانات الاحصائية التي في الجدول ان المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة انه متباين نتيجة الوظائف في هيكل المؤسسة حيث نجدان فئة الذين لهم مستوى جامعي قدرت نسبتهم بـ40% هذه الفئة كان توظيفها عن طريق عقود ما قبل التشغيل و سياسة الادماج

ولقد قدرت الفئة التي لها مستوى تعليم ثانوي بنسبة 30% نتيجة سياسة التشغيل التي تتبعها الدولة نسبة لهذه الفئة في اطار تشغيل عن طريق ما يسمى بالشبكة الاجتماعية بحيث هذه الوظائف لا تتطلب كفاءة عالية و لا خبرة وهذا ما يجعل الدولة لا ترى لها اهتمام بل العكس من ذلك تنتهي من الاعباء و

التكاليف و مصاريف الاجور لكون الدولة الجزائرية ريعية اي من ريع البترول

في حين في حين نجد فئة الذين لهم مستوى تعليم متوسط قد قدرت نسبتهم بـ26% و فئة الذين لهم مستوى تعليم ابتدائي قد قدرت نسبتها بنسبة 04% وهاته الفئة هي عمال التنفيذ ينحصر عملهم في

الغالب بالأمن و السياقة و نظافة.

الجدول الرابع: يبين الحالة العائلية للعمال.

النسبة	التكرار	الحالة العائلية
%08	04	اعزب
%84	42	متزوج
% 04	02	مطلق
%100	50	المجموع

فمن خلال البيانات الاحصائية التي في الجدول ان فئة المتزوجين هي اكبر نسبة قدرت ب 92% اي ما يعادل 46 عامل هذا دليل على الانضباط و الاستقرار.

في حين نجد ان فئة العزاب و التي قدرت نسبتها ب 08% اي ما يعادل 04 عمال ، وهي فئة صغيرة مقارنة بالفئة الاخرى

في حين نجد ان فئة المطلقين و التي قدرت نسبتها ب 04% اي ما يعادل 02 عاملين ، وهي فئة تكاد تكون منعدمة.

الجدول الخامس: الاقدمية في العمل وعلاقتها بنوع عقد العمل.

النسبة	التكرار	الاقدمية في العمل
%32	16	اقل من 5 سنوات
%26	13	10-5
%10	05	15-10
%12	06	20-15
%20	10	25-20
%100	50	المجموع

من خلال البيانات الاحصائية للجدول الخامس يتجلى لنا ان اعلى نسبة خاصة بالاقدمية محصورة في اقل من خمس سنوات وقدرت نسبتها بـ 32% وتأتي بعدها فئة 05-10 سنوات و التي قدرت نسبتها بـ 26% ، ثم تليها فئة 20-25 سنة والتي سجلت نسبة 20%. وتأتي بعدها فئة 10-15 سنوات و التي قدرت نسبتها بـ 12% وتأتي بعدها فئة 10-15 سنوات و التي قدرت نسبتها بـ 10%

من خلال المعطيات التي بين ايدينا نستنتج منها ان الاقدمية في العمل بهذه المؤسسة ان اغليبيتهم ليست لديهم خبرة كبيرة وانه هناك فروقات حسب نوع عقد العمل وهذا يرجع الى عدة عوامل حيث نجد ان الاقدمية التي تتراوح اقدميتهم من [ 15-20 ] . [ 20-25 ] . [ 25 فما فوق ] . ان كلهم متعاقدين دائمين وهذا يرجع الى سياسة التشغيل المنتهجة و اتساع السوق العمل اضافة الى انها ليست قائم على الكفاءة و التأهيل وهذا نتيجة خروج الجزائر من الاستعمار وافتقارها الى يد عاملة مؤهلة.

في الحين نجد [اقل من 5سنوات] . [10-5] . [10-15] . ان اغليبيتهم متعاقدين مؤقتين وهذا يرجع الى سياسة التشغيل المنتهجة اليوم القائمة على طريق نوع العقد سواء الادماج او العقود ما قبل التشغيل او الشبكة الاجتماعية وهذا قصد تلبية حاجات ومتطلبات المواطن في نفس الوقت بدون صرف نقدي كبير لأنها دولة بترولية تعتمد على الريع البترولي اي ما يسمى بالبطالة المهيكلة وفي المقابل انه هناك متعاقدين دائمين وقد تم توظيفهم عن طريق الكفاءة والتأهيل العلمي وهذا ما يتطابق مع الاصلاحات التي وضعتها الدولة ويسمى تحسين خدمة الادارة العامة .

## 1-2/ عرض وتحليل بيانات جداول الخاصة بالفرضية الأولى:

جدول رقم 06 : يبين العلاقة بين مدة العمل داخل المؤسسة وبين الاندماج داخل العمل

المجموع	لا	نعم	الاندماج في العمل
			مدة العمل
28	14	14	10-1
%56	%28	%28	
22	16	06	20-11
%44	%32	%12	
50	30	20	المجموع
100%	%60	40%	

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا أن 60 % من أفراد العينة لم يندمجوا في العمل بحيث نلاحظ أن 32% منهم لديهم مدة عمل في المؤسسة من 11 إلى 20 سنة , و 28% منهم لديهم مدة عمل 1 إلى 10 سنة.

كما يشير الجدول إلى أن 40% صروح بأنهم اندمجوا في العمل و هم يمثلون 20 مبحوثًا. بحيث نلاحظ أن 28% منهم لديهم مدة عمل في المؤسسة من 1 إلى 10 سنة , و 12% منهم لديهم مدة عمل 1 إلى 10 سنة.

إذن نلاحظ أن معظم العمال كان الاندماج لديهم داخل العمل صعبا كما نلاحظ اختلاف المدة التي قضاها العمال داخل المؤسسة. وهذا الاختلاف في الاندماج راجع إلى مجموعة من العوامل والتي تختلف من فئة إلى أخرى.

فالعمال الذين لهم اقدمية كبيرة و الذين باسروا العمل منذ مدة طويلة كان اندماجهم صعبا نظرا للظروف التي كانت المؤسسة الجزائرية تعرفها كما ان الظروف الاقتصادية و الاجتماعية أيضا كان لها دور في صعوبة الاندماج، أما بالنسبة للعمال الذين لهم مدة عمل صغيرة نوعا ما فان سبب صعوبة الاندماج هو أنهم لم يكونوا تعودوا على العمل بعد خاصة انهم تخرجوا حديثا والواقع ليس كما يتوقعه العامل الموظف حديثا.

جدول رقم 07: يبين العلاقة بين نوعية العلاقة بين العمال داخل المؤسسة و طبيعة هذه العلاقات

المجموع	طبيعة العلاقة			نوع العلاقة
	علاقة عادية	علاقة سيئة	علاقة جيدة	
08	01	01	06	الجيرة
%16	05%	05%	%12	
42	11	01	30	الزمالة
%84	22%	05%	60%	
50	12	02	36	المجموع
100%	24%	10%	72%	

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا إلى وجود طبيعة مختلفة للعلاقة العمال فيما بينهم بحيث أن 60 % من أفراد العينة لهم علاقات جيدة مع بعضهم وهم يمثلون 30 مبحوث، كما أن 72 % من هذه العلاقات الجيدة هي علاقة زمالة وجيرة.

كما يشير الجدول إلى 24% من أفراد العينة تجمع بينهم علاقات ذات طبيعة عادية وهذه العلاقة العادية نسبة 05 % علاقة جيران و علاقة زمالة بينهما.

كما يشير الجدول إلى أن 10 % من المبحوثين تجمعهم علاقة ذات طبيعة سيئة بحيث 05 % منهم ربطهم علاقة جوار فيما تربط علاقة الزمالة نسبة 05 % منهم.

إذن نلاحظ من خلال الجدول إلى أن طبيعة العلاقات السائدة في المؤسسة هي علاقات جيدة رغم اختلاف أنواعها بين الزمالة والجوار , كما نلاحظ أن أغلبية هذه العلاقات تكون بين الزملاء , فحسن العلاقات يؤدي إلى الاستقرار داخل المؤسسة كما تؤدي إلى تكوين جماعات الصداقة داخل وخارج العمل. فالعمال و بحكم المدة التي قضاها في العمل بمؤسسة واحدة تجمعهم علاقات الصداقة وتزداد هذه العلاقة قوة كلما كانت الميول و الاتجاهات واحدة عند العمال ، وهذه الصداقات تشكل جماعات غير

رسمية تعمل على التأثير بشكل أو بآخر على المؤسسة وسواء كان هذا التأثير بشكل ايجابي أو سلبي

فان هذا راجع إلى طبيعة و ظروف المؤسسة.

جدول رقم 08: يوضح العلاقة بين رضى العمال داخل العمل و بين أسباب هذا الرضى.

المجموع	لا	نعم	الرضى عن العمل اسباب الرضى
08	00	08	العمل مناسب 16%
04	00	04	العمل ضمن التخصص 08%
32	08	32	اخرى 64%
50	08	42	المجموع 84%
	16%		

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا أن العمال راضون عن العمل داخل المؤسسة فنلاحظ أن 42 مبحوثاً أجابوا بنعم وهم يمثلون نسبة 84%. كما نلاحظ أن هناك تنوع واختلاف في أسباب رضى العمال في العمل مناسب و العمل ضمن التخصص. أكبر نسبة وهي 60% فيما أجاب 30 مبحوثاً بأن سبب الرضا يعود إلى أسباب أخرى مثل، انسجامهم وتوافقهم مع زملائهم، الأجر المقبول، التنظيم والانضباط داخل المؤسسة وغيرها كما نلاحظ أن نسبة 16% يمثلون الأفراد الذين هم غير راضيين عن العمل وهم يمثلون 8 مبحوثين

فيما أجاب 14 % بأسباب أخرى مثل: صعوبة العمل، الاختلاف في المعاملة، الاختلاف مع الزملاء ... الخ .

أذن فالعمال راضون عن العمل المناسب و العمل ضمن التخصص والتمكن من العمل وكذا المدة التي قضاها في العمل كلها عوامل وفرت الراحة النفسية لهم داخل العمل، كما أن توافق شهادات العمال مع مناصبهم أيضا عامل مهم في تحقيق الرضى لديهم.

جدول رقم 09: يوضح العلاقة بين إمكانية طرح انشغالات العمال للإدارة وبين كيفية طرح هذه

الانشغالات.

المجموع	لا	نعم	امكانية الطرح طريقة الطرح
17 34%	11 22%	11 22%	لجنة محتصة
4 08%	00	4 08%	دفتر الملاحظة
24 48%	00	24 48%	المسؤول المباشر
50 100%	11 22%	39 78%	المجموع

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا إلى إمكانية طرح انشغالات العمال داخل المؤسسة وذلك بنسبة %78. كما يشير الجدول إلى وجود عدة طرق لطرح هذه الانشغالات فنلاحظ أن نسبة %48 من

المبحوثين صرحوا بأن طريقة طرح انشغالاتهم هي عن طريق المسؤول المباشر وكذلك نسبة %22 لطريقة دفتر الملاحظة

كما يشير الجدول إلى أن %22. صرحوا بأن طريقة تبليغ انشغالاتهم هي لجنة متخصصة من قبل الإدارة وهم يمثلون 11مبحوثين

إذن يتبين من خلال الجدول إلى أن المؤسسة تراعى انشغالات العمال وتقدم لهم مجموعة من الطرق لطرح هذه الانشغالات, فالمؤسسة تحاول من خلال هذه الطرق ربط الاتصال مع العمال من أجل حل المشاكل بالاستماع إليها و مناقشتها، كما ان تنوع وسائل تبليغ وايصال الانشغالات يمكن شريحة كبيرة من العمال من التبليغ فهذه الوسائل المختلفة هي كقنوات اتصال بين العمال و الإدارة وكلما كانت هذه القنوات أكثر فاعلية فان الخلافات بين الإدارة و العمال ستتناقص ويحل محلها المشاورات والاتفاقات.

جدول رقم 10: يوضح العلاقة بين مدى إيجاد الحلول لانشغالات العمال وطبيعة هذه الحلول داخل

المؤسسة

المجموع	لا	نعم	ايجاد حلول	
			طبيعة الحلول	
33	5	28	مؤقتة	
%66	10%	%56		
19	00	9	نهائية	
%38		%18		
8	00	8	شكالية	
%16		%16		
50	5	45	المجموع	
%100	%10	%90		

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا أن المؤسسة تسعى إلى إيجاد الحلول لانشغالات العمال

داخل العمل بحيث صرح 90% من المبحوثين بنعم فيها يرى 10% منهم أنها لا تسعى إلى ذلك.

وبالنسبة لأفراد العينة الذين أجابوا بنعم والذين يمثلون 45 مبحوثا فان 36% منهم يرون أن هذه الحلول

شكالية وكذلك نفس النسبة للذين يرون أنها حلول نهائية فيها يرى 56% منهم أنها حلول مؤقتة بحيث

يمثلون 28 مبحوثا.

إذن نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة تسعى من أجل إيجاد الحلول لانشغالات العمال , و هذا شيئا

ايجابي من قبل المؤسسة فهو يشعر العمال بالاهتمام الذي تولييه المؤسسة لهم ويجعلهم أكثر رضى عن

العمل في المؤسسة لكن طبيعة هذه الحلول هي العامل الأهم فإذا ما كانت مؤقتة فان هذا سيؤدي إلى

حدوث توتر بين العمال و الإدارة،وتصبح هذه الحلول وكأنها غير موجودة فطول المدة يفقدها معناها.

جدول رقم 11 : يوضح العلاقة بين إيجاد حلول لانشغالات العمال و بين مدى تطبيقها.

المجموع	ايجاد حلول		تطبيق العمل
	لا	نعم	
19	05	14	تطبيق مباشر
38%	10%	28%	
26	00	26	بعد مدة
52%	00	52%	
05	00	05	لا تطبيق
10%	00	10%	
50	05	45	المجموع
100%	10%	90%	

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا أن 45 مبحوثا أجابوا بأن المؤسسة تسعى لإيجاد الحلول لمشاكل العمال داخل العمل هو ما يمثل نسبة 90%. و يمثلون 45 مبحوثا، كما يشير إلى أن تطبيق هذه الحلول يختلف حسب هؤلاء المبحوثين فنسبة 52 % صرحوا بأن هذه الحلول تطبق بعد مدة ونفس النسبة أي 10 % للذين صرحوا بأنها لا تطبق أبدا . كما نلاحظ أن 28 % من الذين يرون أن المؤسسة تسعى لإيجاد الحلول صرحوا بأن هذه الحلول تطبق مباشرة، . كما يشير الجدول أيضا الى أن 10 % من المبحوثين يرون أن المؤسسة لا تسعى أبدا لإيجاد الحلول لمشاكلهم ومشاكلهم داخل العمل وهم يمثلون مبحوثين فقط.

إذن نلاحظ أن المؤسسة تسعى دائما لإيجاد حلول لمشاكل العمال داخل المؤسسة لكن هذه الحلول لا تطبق مباشرة وإنما بعد مدة ، وهذا ما يجعل العمال يفقدون الدقة في المؤسسة ، كما يؤدي إلى شعور العمال بأن المؤسسة لا تنتظر بعين الاعتبار إلى مشاكلهم وتجاهلها أي تقدم حلول شكلية فقط من أجل طمأننتهم و إسكاتهم فقط. و بان مشاغل العمال هي آخر ما تفكر فيه المؤسسة وهذا يؤدي بالعمال إلى

اللجوء إلى طرق أخرى لإيجاد الحلول كتكوين جماعات غير رسمية تحاول من خلالها إيجاد الحلول والضغط على المؤسسة لتطبيقها. هذا من جهة ومن جهة أخرى فان رضي العمال و الحافزية لديهم

تتناقص ما يؤثر على الإنتاجية في المؤسسة و على الانضباط أحيانا.

جدول رقم 12: يوضح العلاقة بين التقاء العمال خارج العمل ومناقشتهم لمواضيع تخص العمل.

المجموع	لا	نعم	الاتقاء بزملاء العمل مناقشة مواضيع العمل
40	10	30	دائما
80%	20%	60%	
6	00	6	أحيانا
12%	00	12%	
4	00	4	ابدا
8%	00	8%	
50	10	40	المجموع
100%	20%	80%	

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا أن 80% من المبحوثين يلتقون بزملاء العمل خارج مقر العمل بحيث يمثلون 40 مبحوثا، بحيث أن 60% منهم يتناقشون في مواضيع تخص العمل دائما. وكذلك نفس النسبة للذين صرحوا بأنهم لا يتناقشون أبدا او يتحدثون في مواضيع تتعلق بالعمل. فيما صرح 12% منهم بأنهم يناقشون حول العمل أحيانا وهم يمثلون 30 مبحوثا كما يشير الجدول إلى أن 20% من أفراد العينة صرحوا بأنهم لا يلتقون خارج العمل وهم يمثلون 10 مبحوثين إذن نلاحظ أن نسبة كبيرة من العمال يلتقون خارج العمل ويتناقشون في مواضيع العمل ومشاكلهم ورغباتهم مع جماعة الزملاء , بحيث أن العامل يجعل من زملائه في العمل خاصة ذوي الميول المتشابهة كمتنافس عن آرائه حول العمل سواء عن آرائه السلبية أو الايجابية فضغوط العمل تحتم على العمال تكوين جماعات غير رسمية يسعون من خلالها إلى الحصول على ما لم يجده في العمل والى تحقيق المزيد من المتطلبات و المزايا داخل المؤسسة

جدول رقم 13: يوضح العلاقة بين مكان نقاش العمال و بين طريقة هذا النقاش داخل المؤسسة.

المجموع	الاثنين معا	خارج العمل	داخل العمل	مكان نقاش طريقة النقاش
10 20%	2 4%	5 10%	3 6%	علني
29 58%	2 4%	1 05%	26 52%	سري
5 10%	3 6%	00 00	2 4%	معا
50 100%	13 26%	6 12%	31 62%	المجموع

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا أن العمال يفضلون النقاش حول مواضيع العمل داخل العمل حيث مثل هذا نسبة 62 % من المبحوثين كما أن طريقة النقاش التي يتبعها العمال في النقاش اختلفت بين من يفضل النقاش بطريقة سرية وهم يمثلون 52 % مبحوثا، بينما تمثل نسبة الأفراد الذين يفضلون النقاش علنيا وسرا و يمثلون مبحوثين اثنين، فيما يفضل 6% منهم النقاش بطريقة علنية داخل المؤسسة ويمثلون 3 مبحوثين

كما نلاحظ أن نسبة 12 % من المبحوثين يتناقشون و يتحدثون في مواضيع العمل خارج وداخل العمل ويتأكد هذا بنسبة 6 % للأفراد الذين يتناقشون بطريقة علنية و سرية و 12% افراد الذين يناقشون بطريقة سرية. إضافة إلى 4% للذين يناقشون بطريقة علنية. ويشير الجدول إلى أن 13 % من المبحوثين يفضلون النقاش خارج مكان العمل ويتأكد هذا لدى 6% من المبحوثين الذين يتناقشون بطريقة علنية و 4%. للأفراد الذين يناقشون بطريقة سرية.

إذن فالجدول يظهر لنا أن العمال داخل المؤسسة يميلون إلى نقاش مواضيع العمل داخل المؤسسة بشكل كبير . كما أنهم يفضلون أن يكون النقاش بطريقة سرية بعيدا عن الأنظار, أي أن النقاش يكتفي به جماعة معينة دون إشراك أفراد آخرين أي يصبح هذا النقاش محورا لجماعات غير رسمية لها أفكارها التي تطرحها و تناقشها مع أعضائها، فالعمال وان كانت لهم ملاحظات حول العمل فانه في كثير من الأحيان لايمكن التعبير عنها بطريقة مباشرة وعلنية خاصة وان كانت تتعلق بجوانب حساسة في العمل، فيعمد العمال إلى تكوين جماعات غير رسمية يمكنها مناقشة كل مواضيع العمل بكل حرية ، كما يمكن لكل فرد إبداء رأيه ما دام أن أفراد الجماعة يشاركونه الرأي ، كما أن أفضل طريقة تجنبهم الملاحظات هي أن تكون بطريقة سرية أي في أوقات الراحة أو وقت الغداء مثلا . وهذه المناقشات قد تصل إلى أصحاب القرار فتكون كفكرة جديدة أو كبديل لأحد البدائل في القرار .

جدول رقم 14: يوضح العلاقة بين تقييم المقترحات من قبل العمال ومدى تقبلها من قبل المدير.

المجموع	تقييم المقترحات			تقبل المقترحات
	أحيانا	لا	نعم	
45	18	9	18	يتقبلها دائما
90%	36%	18%	36%	
3	00	00	3	لا يتقبلها
6%	00	00	6%	
2	00	00	2	أحيانا
4%	00	00	4%	
50	18	9	23	المجموع
100%	36%	18%	64%	

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا أن المقترحات التي يناقشها العمال تقدم إلى المدير بحيث صرح 23 مبحوثا وهم يمثلون 64% صرح هؤلاء بأن هذه المقترحات لا يتقبلها المدير وذلك بنسبة 6% وهم يمثلون 3 مبحوثين مدعمين بنسبة 6% للذين صرحوا بأن المدير يتقبلها أحيانا وهم يمثلون مبحوثين اثنين فمما أجاب 18 مبحوثا ممثلين بنسبة 40% بأن المدير يقبل مقترحات العمال بخصوص العمل دائما.

كما يشير الجدول إلى أن 18 من المبحوثين صرحوا بأن المدير يتقبل مقترحات العمال أحيانا فقط وهم يمثلون 36% فمما أجاب 9 من المبحوثين بأن المدير لا يتقبل المقترحات المقدمة من قبل العمال في المؤسسة أبدا وذلك بنسبة 18%.

إذن نلاحظ أن العمال يسعون للمشاركة في تسيير المؤسسة من خلال تقديم حملة من المقترحات إلى المدير والتي يحاولون من خلالها إبراز دورهم في العمل وقدرتهم على تقديم أشياء جديدة للعمل، كما

نلاحظ أن المؤسسة تتقبل هذه المقترحات كمحاولة لفسح المجال للعمال للتعبير عن آراء جديدة قد تكون

فعالة وناجحة للعمل كونها صادرة من الأفراد أنفسهم الذين يؤدون هذا العمل

كما أن سعي العمال إلى المشاركة يبرز مدى الوعي الذي أصبح العمال يتمتعون به والذي يظهر في

الرغبة الملحة في تقديم أفكارهم ومقترحاتهم للإدارة، ومن جهة أخرى فالمؤسسة تدرك هذا الوعي كما تدرك

قدرة العمال في الخروج بأفكار جديدة للعمل لأنهم أكثر احتكاكا به، فتعتمد على تقبل هذه الأفكار

ومناقشتها و الاستفادة منها.

### 1-3/ عرض وتحليل بيانات جداول الخاصة بالفرضية الأولى الثانية:

جدول رقم 15: يوضح العلاقة بين معرفة كيفية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة وطريقة اتخاذ هذه

#### القرارات

المجموع	لا	نعم	معرفة كيفية اتخاذ
			القرارات طريقة اتخاذه
30	16	14	المدير
60%	32%	28%	
6	00	6	لجنة مختصة
12%		12%	
5	00	5	بالمشاركة
10%		10%	
9	00	9	اخرى
18%		18%	
50	16	34	المجموع
100%	32%	68%	

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا أن العمال يعرفون كيف يتخذ القرار داخل المؤسسة بحيث أن 34 مبحوثا أجابوا بنسبة 68 % فيما أجاب 16 مبحوثا ب :لا وهم يمثلون 32% كما نلاحظ أن طريقة اتخاذ القرار داخل المؤسسة تختلف فنسبة 12% صرحوا بأن لجنة مختصة هي من تتخذ القرار داخل المؤسسة وكذلك بالنسبة لطريقة اتخاذ القرار بالمشاركة أيضا مثلت نسبة 10% وهي تمثل 5 مبحوثين , كما أجاب 9 أفراد من العينة بأن هناك طرق أخرى لاتخاذ القرار وذلك بنسبة 18 % . فيما صرح 14 فردا من العينة بأن المدير هو من يتخذ القرار داخل المؤسسة.

إن نلاحظ من خلال الجدول أن العمال داخل المؤسسة يعرفون كيف يتم اتخاذ القرار داخل العمل وهذا شيء ايجابي , إضافة إلى أن تنوع طرق اتخاذ القرار داخل المؤسسة يؤدي إلى إرضاء أطراف عديدة في العمل وأيضاً اتخاذ قرارات سليمة وعقلانية.

فالمؤسسة اعتمدت على طرق عديدة لاتخاذ القرار فكل مستوى وظيفي له طريقة معينة على حسب ما

يتناسب معه، كما أن تنوع هذه الطرق يسمح للعمال بإبداء بعض الاقتراحات خاصة طريقة القرار

بالمشاركة، كما أن أسلوب اللجنة المتخصصة في اتخاذ القرارات يجعل هذه الأخيرة أكثر عقلانية، أما

بالنسبة للمدير فإن معظم القرارات التي يتخذها تكون ذات أهمية بالغة بحيث لا يمكن لأي فرد التدخل

فيها ويبقى هو المسئول الوحيد عن نتائجها.

جدول رقم 16 : يوضح العلاقة بين مشاركة العمال في اتخاذ القرار و بين طبيعة القرارات التي شاركوا فيها.

المجموع	معرفة كيفية اتخاذ القرارات		طريقة اتخاذه
	لا	نعم	
25 50%	16 32%	9 18%	تخصص العمال
19 38%	00	19 38%	طريقة العمل
6 12%	00	6 12%	اخرى
50 100%	16 32	34 68%	المجموع

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا أن معظم العمال صرحوا بأنهم شاركوا في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة وذلك بنسبة %74. منهم يمثلون 37 مبحوثاً، فيما صرح 26 % بأنهم لم يشاركوا في اتخاذ القرار داخل المؤسسة وهم يمثلون 16 مبحوثاً.

كما نلاحظ أن طبيعة القرارات التي شارك العمال في اتخاذها مختلفة فنسبة 6% كانت قرارات أخرى مثل المنح , العطل والإجازات .. الخ . فيما أن 18% كانت حول قرارات تخص العمال وهذه النسبة تمثل 9 مبحوثين إذن نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة تفسح المجال للعمال في المشاركة في اتخاذ القرار، وخاصة فيما يتعلق بطريقة العمل. إن إتباع المؤسسة هذه الطريقة بإفصاح المجال للعمال بالمشاركة في اتخاذ القرار في الأمور المتعلقة بالعمل يؤدي إلى شعور العمال بأهميتهم داخل المؤسسة كما يؤدي إلى إحساسهم بالرضي كما يحسن من الأداء الوظيفي للعمال كونهم شاركوا في صياغة وتحديد طريقة العمل

التي يرغبون بالعمل بها وهذا ما يوفر الراحة في العمل وبالتالي الاستقرار داخل المؤسسة كما أن العلاقة

القائمة بين الإدارة و العمال تصبح أكثر تفهما و انضباطا

جدول رقم 17: يوضح العلاقة بين تأثير العمال في قرارات المؤسسة و بين طريقة التأثير.

المجموع	لا	نعم	هناك تأثير طريقة التأثير
30 60%	24 48%	6 12%	الاضراب
20 40%	00	20 40%	تقديم شكوى
50 100%	24 48%	26 52%	المجموع

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا أن العمال يؤثرون في قرارات المؤسسة بحيث أن 26  
مبحوثا من أفراد العينة أجابوا بنعم ويمثل هؤلاء 52 % وبالنسبة لطريقة تأثير العمال في قرارات المؤسسة  
فإن نسبة 40% الذين صرحوا بأنهم يؤثرون عن طريق المعارضة والشكوى , فيما أختار 60% منهم  
طريقة الإضراب لإحداث التأثير في قرارات المؤسسة وهم يمثلون 30 فراد. بينما يشير الجدول إلى أن  
24 مبحوثا صرحوا بأنهم لا يؤثرون في قرارات المؤسسة وهم يمثلون نسبة 48 %.

نلاحظ أن العمال يؤثرون في قرارات المؤسسة عن طريق و الشكوى و بما أنهم هم الذين يؤدون العمل  
فان تأثيرهم هذا سيؤثر في سير عمل المؤسسة وبالتالي تلجأ المؤسسة إلى تفادي حدوث المشاكل من  
اجل الحفاظ على الاستقرار داخل العمل خاصة وان العمال يلجؤون إلى هذه الأساليب عند إحساسهم بان  
المؤسسة لا تمدهم بالاهتمام اللازم كعنصر فعال في المؤسسة ،وقد تتولى هذه المعارضة جماعة معينة  
من العمال الذين لهم تأثير على باقي العمال فتصبح على شكل جماعة غير رسمية تحاول التأثير على  
المؤسسة من اجل الحصول على مكتسبات معينة للعمال.

جدول رقم 18: يوضح العلاقة بين أهمية إشراك العمال في اتخاذ القرار وبين أسباب هذه الأهمية.

المجموع	لا	نعم	الرغبة في المشاركة اسباب المشاركة
40 80%	17 34%	32 34%	لانهم معنيون بالقرار
10 20%	00	10 20%	لكي يكون القرار مناسباً
50 100%	17 34%	33 66%	المجموع

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا ان معظم العمال يرون أن إشراكهم في اتخاذ القرار أمر مهم وذلك بنسبة 66 % ، فيما يرى 34% منهم أن هذا غير ضروري في العمل.

كما نلاحظ أن الأفراد الذين أجابوا بنعم يختلفون حول أسباب أهمية إشراكهم في اتخاذ القرار، فنسبة 64% يرون أن الأهمية تكمن في أنهم هم المعنيون بالقرارات في معظم الأحيان، أما نسبة 20%.

فصرحوا أن القرار يكون مناسباً أكثر عندما يشاركون في اتخاذه.

إذن نلاحظ من خلال الجدول إلى أن العمال يرون بأنه من الضروري والمهم أن يشاركوا في اتخاذ القرار ذلك أن القرار يكون مناسباً وعقلانياً أكثر، فالعمال يمثلون عنصراً هاماً من عناصر العمل لذا من المهم جداً إشراكهم في اتخاذ القرار فهناك العديد من الجوانب الخفية داخل العمل و التي لا يدركها سوى العمال لأنهم وحدهم المطلعين عليها فالمؤسسة إذا ما سمحت لهم بالمشاركة في اتخاذ القرار فيمكنها الاستفادة من المعلومات التي يقدمها العمال بخصوص العمل و بالتالي تصبح القرارات أكثر عقلانية.

جدول رقم 19: يوضح العلاقة بين رغبة العمال في المشاركة في اتخاذ القرار وبين أسباب هذه الرغبة

المجموع	لا	نعم	الرغبة في المشاركة اسباب المشاركة
24 48%	00	24 48%	لان لديك اقتراحات
22 44%	00	22 44%	لانك قادر على اتخاذ القرار
04 8%	04 8%	00	اخرى
50 100%	04 8%	46 92%	المجموع

من خلال البيانات الاحصائية للجدول يتجلى لنا ان رغبة العمال في المشاركة في اتخاذ القرار داخل المؤسسة وذلك بنسبة 92% هـ وهم يمثلون 46 مبحوثا من أفراد العينة وبالنسبة إلى أسباب رغبة العمال في المشاركة نلاحظ اختلافها فنسبة 48% تمثل العمال الذين أجابوا بأن لديهم اقتراحات جيدة لكي يقدموها وكذلك بالنسبة للأفراد الذين أجابوا بأنهم قادرين على اتخاذ قرارات جيدة فأنهم يمثلون 44% أيضا .

كما يشير الجدول إلى أن 8% من أفراد العينة لا يرغبون في المشاركة في اتخاذ القرار داخل المؤسسة وهم يمثلون 4 مبحوثين، إذن نلاحظ أن العمال يرغبون بنسبة كبيرة في المشاركة في اتخاذ القرار كما نلاحظ أن هناك عدة أسباب تجعلهم يرغبون في ذلك وأهم هذه أخرى فالعمال اليوم يدركون مدى أهمية القرارات التي تتخذها المؤسسة سواء بالنسبة للعمال أو للمؤسسة لذا فهم يرغبون في المشاركة في اتخاذ القرارات خاصة وأنهم يعتبرون أنفسهم العنصر المحرك للعمل وأيضا أن معظم القرارات تمسهم بشكل كبير باعتبارهم هم الذين يؤدون العمل ،كما أن معظم العمال اليوم هم من

أصحاب الشهادات أي أن مستواهم الفكري مرتفع و يدرك مدى أهمية اتخاذ القرار داخل المؤسسة لذا فهم يسعون إلى المشاركة قدر الإمكان في هذه العملية، كما أن مستوى العمال العلمي يسمح لهم في كثير من الأحيان بتقديم اقتراحات جديدة و هامة للمؤسسة كل هذا يدفع بالعمال للرجبة بالمشاركة أكثر في اتخاذ القرار.