

Dirassat & Abhath
The Arabic Journal of Human
and Social Sciences



مجلة دراسات وأبحاث
المجلة العربية في العلوم الإنسانية
والاجتماعية

EISSN: 2253-0363
ISSN : 1112-9751

واقع الأداء والسلوك التنظيمي في المؤسسات العمومية الجزائرية
حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بسيدي بلعباس

**The reality of performance and organizational behavior in the Algerian
public institutions - the case of the National Enterprise of Electronic
Industries (ENIE) in Sidi Bel Abbes**

رديف مصطفى REDIF Mostapha، بن عياد محمد سمير BENAYAD Mohamed Samir، بسبع عبد القادر BESSEBA Abdelkadir
besseba.abdelkadir@gmail.com benayadsamir@yahoo.fr redif.cur@gmail.com

جامعة الجيلالي لياابس بسيدي بلعباس University DJILALI Liabes of Sidi Bel Abbes
مخبر إدارة الابتكار و التسويق laboratory of management of innovation and marketing
المؤلف المرسل: رديف مصطفى REDIF Mostapha، الإيميل: redif.cur@gmail.com

تاريخ القبول: 2019-09-19

تاريخ الاستلام: 2019-06-16

ملخص:

تتناول هذه الدراسة موضوع " واقع الأداء والسلوك التنظيمي في المؤسسات العمومية الجزائرية – حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بسيدي بلعباس -"، وذلك بهدف معرفة هل يرقى الأداء و السلوك التنظيمي لعمال المؤسسة محل الدراسة إلى المستوى المطلوب.

حيث تم عرض معلومات نظرية حول الأداء و السلوك التنظيمي، و بعد ذلك تم تحليل نتائج عينة مكونة من 20 عاملا في مؤسسة ENIE بسيدي بلعباس.

وفي الأخير توصلت الدراسة إلى أنه يوجد مستوى متوسط لكل من الأداء و السلوك التنظيمي لعمال المؤسسة محل الدراسة.

كلمات مفتاحية: الأداء، السلوك التنظيمي، إدارة الموارد البشرية، مؤسسة ENIE.

Abstract :

This study deals with the subject of "The reality of performance and organizational behavior in the Algerian public institutions - the case of the National Enterprise of Electronic Industries (ENIE) in Sidi Bel Abbes" - in order to know whether the performance and organizational behavior of the employees of the foundation in question is up to the required level .

Where we have presented theoretical information on performance and organizational behavior, then analyzed the results of a sample of 20 workers at the ENIE Foundation in Sidi Bel Abbes.

Finally, the study found that there is an average level of performance and organizational behavior of the employees of the institution under study .

Keywords: Performance, Organizational Behavior, Human Resources Management, ENIE Foundation.

1. مقدمة:

1- لا يرقى الأداء والسلوك التنظيمي في مؤسسة ENIE إلى المستوى المطلوب.

2- يعتبر الاهتمام بالأداء والسلوك التنظيمي حلقة مهمة في إدارة الموارد البشرية لإنجاز أهداف المؤسسة.

أهداف البحث:

إن الغرض من البحث هو تحقيق جملة من الأهداف المتمثلة في:

- عرض وتقديم الإطار الفكري لكل من الأداء والسلوك التنظيمي من خلال ما تناوله الفكر الاقتصادي.

- الوصول إلى معرفة أكثر بأداء وسلوك الموظف الجزائري في القطاع العام من خلال مؤسسة الدراسة.

حدود الدراسة:

أجريت الدراسة على عينة من عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بسيدي بلعباس (الجزائر) خلال السداسي الأول من عام 2018.

2. الدراسات السابقة:

سنتطرق من خلال هذا الفرع إلى بعض الدراسات السابقة التي تطرقت إلى واقع الأداء والسلوك التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية.

- دراسة عبد الحكيم بن سالم (2018)¹: حيث هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين أساليب التميز التنظيمي (التكوين، التحفيز) والأداء داخل مؤسسة CASNOS وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة وطيدة بين المتغيرين.

- دراسة موسى سلامة اللوزي (2002)²: حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على السلوك التنظيمي الرسمي وغير الرسمي وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية كالجنس، الحالة الاجتماعية، مستوى الوظيفة والمؤهل العلمي وكذلك على أثر السلوك التنظيمي على التطور الإداري في القطاع العام بالأردن، حيث أظهرت الدراسة على وجود علاقة معتبرة للسلوك التنظيمي

يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية في كل منظمات الأعمال، فهذه الأخيرة تسعى جاهدة للارتقاء به وجعله يزيد من الإنتاجية والفعالية لتحقيق هدف المؤسسة بالدرجة الأولى وهدفه الخاص كذلك.

كما يعتبر الأداء محور الاهتمام الذي تسعى المؤسسات من خلاله إلى تحقيق والقيام بالأعمال بكل كفاءة ولكن هذا الأخير نجده يتأثر بالكثير من العوامل خاصة وأن المؤسسة الاقتصادية لا تعيش في معزل مما يحيط بها، فهي تتأثر بعوامل البيئة الداخلية والخارجية والدولية.

كما حظي السلوك التنظيمي بالكثير من الأهمية من قبل الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية وكذلك الإدارة الاستراتيجية، وما السلوك التنظيمي إلا رد فعل الأفراد عن مجموعة من المحددات والعوامل الاجتماعية والنفسية داخل ورشة العمل.

ولهذا السبب تولدت لدينا الرغبة في معالجة هذا الموضوع الذي يعالج واقع السلوك التنظيمي في مؤسسة القطاع العام وواقعه في المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بوجه خاص من خلال محاولة الإجابة على الإشكالية التالية:

ما هو واقع الأداء والسلوك التنظيمي في المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية بسيدي بلعباس؟

ومنها يمكننا صياغة التساؤلات الجزئية التالية:

- هل يرقى مستوى أداء وسلوك الفرد في المؤسسة محل الدراسة إلى المستوى المطلوب؟

- ما هي أهمية دراسة كل من الأداء والسلوك التنظيمي في المنظمة بصفة عامة؟

الفرضيات:

تفترض من خلال هذه الورقة كما يلي:

يقصد بالأداء الكيفية التي تحقق من خلال إشباع متطلبات الوظيفة، وهو يختلف عن الجهد بحيث يشير هذا الأخير إلى الطاقة المبذولة بينما يقاس الأداء بالنتائج، فقد يقصد على أنه مدى إنجاز الأفراد لعملهم كما قد يقصد به كيفية أداء العمل⁷. كما عرفه Nickols (F.w) أنه نتائج السلوك إلا أن (Thomas Gilbert) أقر بعدم الخلط بين السلوك وبين الأداء حيث أن السلوك هو فعل عام كعقد الاجتماعات مثلا أو تصميم النموذج أما الإنجاز فهو العملية الناتجة ويكون بالتالي الأداء هو مزج الإنجاز بالسلوك⁸.

كما توجد ثلاث عوامل أساسية تسمح للفرد بالقيام بأداء أعلى من الآخرين، وهي⁹:

- المعرفة الصريحة (المعارف): وهي المعلومات المتعلقة بمتطلبات المنصب ومبادئ وأهداف المهام الموكلة.

- المعرفة الإجرائية (المهارات): وهي المهارات الشخصية والمحركة والإدراكية والطبيعية... الخ.

- الدافع: وهو الرغبة في زيادة الجهد واختيار مستوى معين لهذه الزيادة، ومن ثمة العمل على الاستقرار في هذا المستوى.

3-1-2- محددات الأداء:

يذهب معظم الباحثون إلى اعتبار أن المهارات والتحفيز يعتبران من أهم محددات الأداء البشري في حين يضيف بعض الباحثين عنصر ثالث ألا وهو بيئة المؤسسة كما هو موضح في الشكل التالي¹⁰:

على التطور الإداري المرتفع في القطاع العام الأردني عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

- دراسة (Olivier Gagnon et Guy Arcand) (2011)³: حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية كإستراتيجية متبناة من قبل المؤسسة في التأثير على السلوك التنظيمي لمؤسسة كندية.

- دراسة (Tahar Lazhar Ayed) (2008)⁴: حيث هدفت الدراسة إلى تبين العلاقة بين 03 متغيرات وهي: الثقافة، الهيكل التنظيمي وسلوك الأفراد من خلال عينة من المؤسسات التونسية المتخصصة في الصناعة الفلاحية الغذائية، حيث ظهرت النتائج وجود تفاعل بين الثقافة والهيكل التنظيمي، وأن هذا الأخير يؤثر على سلوك الأفراد بينما لا تؤثر الثقافة على سلوك الأفراد في كل عينة الدراسة.

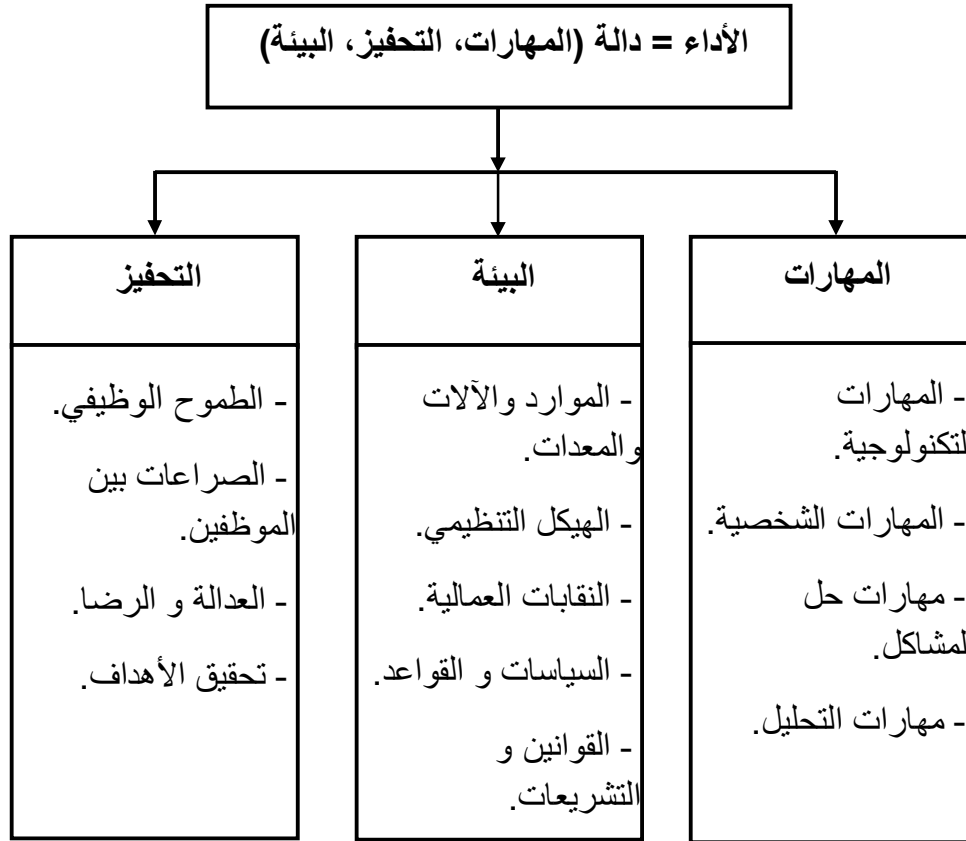
- دراسة (يوسف عنصر و ناجي ليتيم) (2014)⁵: حيث أقرت الدراسة بصعوبة إدارة والسيطرة على السلوك الإنساني داخل المنظمات وهذا لتعدد المحددات السلوكية السوسولوجية، والتي نذكر منها: الجماعات القيادية، الاتصال، القيم، البيئة والثقافة التنظيمية وكذلك تعدد المحددات النفسية ونذكر منها: التعلم، الشخصية، الإدراك، الدافعية، القدرات والاتجاهات.

- دراسة (خان أحلام) (2015)⁶: حيث أظهرت الدراسة إلى أن إعادة هندسة الموارد البشرية تساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء البشري من خلال مساهمة تغير أدوار ومؤهلات الرؤساء والمرؤوسين بالدرجة الأولى ومساهمة إعادة تنظيم إدارة الموارد البشرية بشكل أقل كما تساهم بشكل غير مباشرة على الأداء البشري من خلال إعادة تصميم عمليات الموارد البشرية، استخدام تكنولوجيا المعلومات وإعادة تنظيم إدارة الموارد البشرية.

3. الدراسة النظرية:

1.3 الإطار النظري للأداء:

3-1-1- تعريف الأداء:



المصدر: يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سابق، ص 266.

- 3-1-3- تقييم الأداء:
- المقياس المتدرج: وهي عبارة عن نوع من أنواع القوائم التي تحتوي على الدرجات التالية: ممتاز، جيد جدا، جيد، مقبول، ضعيف، ولكن منها مجال محدد في التقييم.
 - المقارنة الثنائية: هي ترتيب يعتمد على مقارنة كل عاملين اثنين على حدى وتجمع في الأخير نتائج التقييم من أجل ترتيبها وفقا لأداء الأفراد.
 - التوزيع الإيجابي: توزيع العاملين إلى فئات حسب أدائهم (عالي، متوسط، ضعيف).
 - الاختيار الإيجابي: يكون هناك (04) صفات موزعة في ثنائيتين، احدهما مرغوبة والأخرى غير مرغوبة ويقوم المقيم باختيار ثنائية واحدة في كل معيار.
 - الأحداث الحرجة: وهو تسجيل للأحداث الهامة إيجابا أو سلبا وتكرارها يعطي لكل حادث وزنا حسب أهميتها.

- يمكن تعريف عملية تقييم الأداء على أنها عملية يتم من خلالها تقدير العاملين بشكل منصف وعادل حتى تتم مكافأتهم بصورة عادلة¹¹.
- كما يعرف على أنه: "النظام الذي يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم"¹².
- كما يمكن تعريفه على أنه: قياس ما تم إنجازه مقارنة مع المطلوب إنجازه كما ونوعا.
- كما أن تقييم الأداء يكون من خلال اتباع إحدى الطرق المعروفة والتي يمكن صياغتها فيما يلي¹³:
- الترتيب العام (طريقة المقارنة): وهي القيام بترتيب نتائج أعمال الأفراد وترتيبها تنازليا حتى نستطيع التمييز بين أحسنها.

ويعرفه (سيزلاقي و والاس) بأنه الاهتمام بدراسة سلوك العاملين بالوحدات التنظيمية المختلفة واتجاهاتهم وميولهم وأدائهم¹⁸.

ومن خلال ما سبق نستخلص أن السلوك التنظيمي هو محاولة فهم سلوك العاملين في المنظمات في مختلف النواحي، أسلوب تفكير وإدراك العاملين، شخصياتهم، دوافعهم للعمل، رضاهم الوظيفي، اتجاهاتهم وقيمهم، وكذلك ممارساتهم كأفراد وجماعات وتفاعل هذا السلوك مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

2-2-3- نظريات السلوك التنظيمي:

قامت عدة نظريات بدراسة وتفسير السلوك التنظيمي، يمكن ذكرها فيما يلي¹⁹:

أ- النظرية السلوكية: تعتمد هذه النظرية على فكرة مفادها أن الأنماط السلوكية للفرد تكون نتيجة مؤثرات خارجية تخلق للفرد الدافع لذلك.

ب- نظرية الرشد: تقر هذه النظرية بأن الإنسان يمتلك من الرشد ما يكفيه لاختياره أنماطه السلوكية وكذلك المنهجية اللازمة للقيام بهذه الأنماط.

ج- نظرية التحليل النفسي: من خلال هذه النظرية يقسم "فرويد" السلوك إلى قسمين: غريزة الحياة وغريزة الموت، حيث تتعلق غريزة الحياة بالأفعال والسلوكيات الإيجابية بينما ترتبط غريزة الموت بالأفعال السلبية، وقد تزول هذه الأخيرة وتختفي من الأفراد خاصة حين عيشهم في المجتمعات التي تسودها المعايير والقواعد.

د- نظرية جشطالت: قد يقوم الإنسان ببعض السلوكات للتخلص من حالة التوتر والقلق لديه ونتج هذا القلق نتيجة حالة عدم التوازن التي بدورها تكون ناتجة التغير في بعض عناصر البيئة التي يعيش فيها الإنسان، حيث تفرض هذه النظرية أي البيئة التي يعيش فيها الإنسان تتكون من عناصر متداخلة فيما بينها.

- قوائم المراجعة: وهي قائمة أسئلة بأوزان تتطلب الإجابة عنها بنعم أو لا وهي تقيس سلوك العامل.

- تقارير الكفاءة: تضم معايير عن صفات وسلوك العامل المرتبطة بالأداء.

- معايير العمل: يتم تحديد مستويات متوقعة للأداء ثم يتم مقارنة ما أنجز بهذه المستويات.

- الإدارة بالأهداف: وضع الأهداف لكل عامل ثم مقارنتها بالنتائج وبهذا يتم تقييم الأداء.

2.3 الإطار النظري للسلوك التنظيمي:

يعد سلوك الفرد داخل المنظمة بمثابة المحرك الأساسي لنشاط هذا التنظيم وأي محاولة لفهم سلوك الأفراد داخل هذا التنظيم يعتمد على تشخيص العلاقة بين الخصائص الذاتية للفرد مع الخصائص الوظيفية للمنظمة.

1-2-3- تعريف السلوك التنظيمي:

يعرف السلوك التنظيمي بأنه: "الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة لتأثير بيئته الداخلية"¹⁴.

كما يعرفه (Gary Zons) بأنه مواقف وسلوك الأفراد والجماعات في المنظمة¹⁵.

كما صاغ الدكتور صلاح عبد الباقي للسلوك التنظيمي، يمكن صياغتها في الآتي¹⁶:

- السلوك التنظيمي هو تفاعل العنصر البشري مع العناصر الأخرى في المنظمة من تقنية مستخدمة، الهيكل التنظيمي، البيئة الداخلية والخارجية.

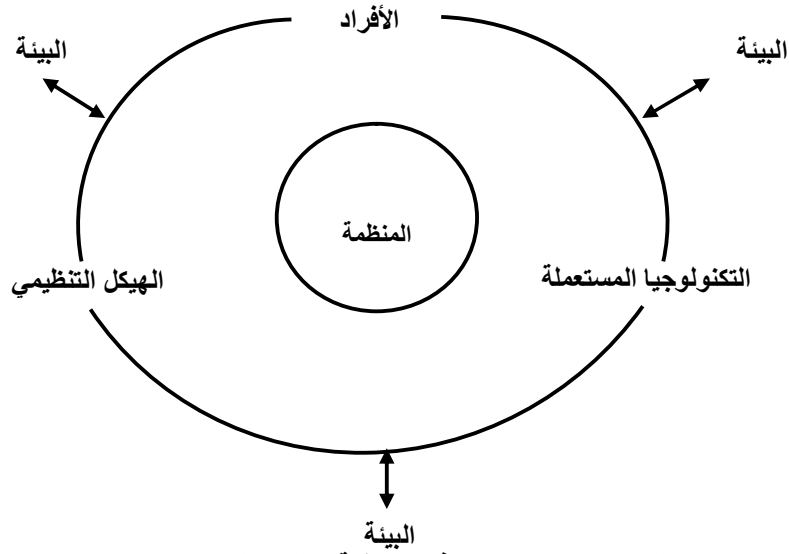
- إن السلوك التنظيمي هو تطبيق منهج علمي الغرض منه زيادة الإنتاجية فيما يتعلق بتفاعل العاملين داخل المنظمة.

كما يعرفه الأستاذ (هودجيتس و التمان)، بأنه ذلك الجزء من المعرفة الأكاديمية التي تهتم بوصف وتفهم وتنبؤ وتضبط السلوك الإنساني داخل المنظمة¹⁷.

و- النظرية الوجودية: كل إنسان يبحث عن وجود له في الحياة لأنه في بيئة تتسم بالتغير والتعقيد مما يترتب على هذا التغيير متطلبات جديدة.

وبالتالي نجد أن مختلف النظريات تحاول تفسير السلوك التنظيم على أنه ردود أفعال ناتجة عن مؤثرات خارجية متعلقة بالبيئة والمجتمع الذي يعيش فيه الإنسان.

3-2-3- عناصر السلوك التنظيمي: يمكن توضيح هذه العناصر من خلال الشكل التالي:



المصدر: صلاح عبد الباقي، "السلوك الفعال في المنظمة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 37.

ج- التكنولوجيا المستعملة: التكنولوجيا المستعملة لها تأثير على عوائد المؤسسة وبالتالي على مردود العمل وعلى نفسياتهم وتصرفاتهم.

د- البيئة: تنقسم إلى قسمين: بيئة داخلية وخارجية حيث أن الأولى أقل تأثير على العمال مقارنة بالثانية لأن هذه الأخيرة تشمل الجانب السياسي التشريعي القانوني والاقتصادي الاجتماعي

هـ- نظرية السلوك الغريزي والإبدال: تقر هذه النظرية بأن معظم الأعمال التي يقوم بها الإنسان بطريقة فطرية (غريزية) ولكن هذه الأعمال سرعان ما تبدأ في التغيير والارتقاء لأن الغرائز تتغير من حيث المثيرات وبالتالي تتغير الغرائز الفطرية لتسمو وترتقي بشكل أكثر تنظيماً من أجل إشباع الرغبات ومواكبة التطورات الحاصلة في المجتمع.

حيث يشتمل السلوك التنظيمي على العناصر التالية²⁰:

أ- الأفراد: وهم أساس الحلقة حيث تشمل المنظمة على الأفراد مختلفون في شخصياتهم ومشاعرهم وتفكيرهم ودوافعهم.

ب- الهيكل التنظيمي: وهو الذي يوضح أنواع الوظائف وعلاقاتها ومستوياتها كما يحدد العلاقات الرسمية بين الأفراد داخل المؤسسة.

دراسة صدق وثبات الاستبانة : لمعرفة صدق وثبات الاستمارة
اعتمدنا على معامل ألفا كرونباخ وقد بلغت قيمته 0.80، هذا يعني
أن معامل الثبات جيد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (1): معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

للاستبيان

ألفا كرونباخ	عدد الأسئلة
0.80	15

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على

برنامج SPSS V 19

من خلال الجدول يتضح أن معامل ألفا كرونباخ معنوي على
إعتبار أن قيمته أكبر من 60%.

1- تحليل خصائص العينة : تم تحليل خصائص العينة

بهدف التعرف على المتغيرات الديموغرافية ، وكيفية
توزيع أفراد العينة الدراسة وفقا لكل متغير .

مستوى الدخل :

الجدول (2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب مستوى الدخل

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
1	أقل من 20000 دج	4	20	20	20
2	من 20000-40000 دج	12	60	60	80
3	أكثر من 40000 دج	4	20	20	100
	المجموع	20	100	100	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19

والثقافي والتكنولوجي والإيكولوجي، فهي واسعة أكثر من البيئة
الداخلية.

4. واقع أداء وسلوك الفرد في المؤسسة الوطنية للصناعة
الالكترونية:

1- اختيار عينة الدراسة :

كان الهدف من وراء هذا البحث هو معرفة أداء وسلوك الفرد في
المؤسسة الاقتصادية العمومية، وقد وقع الاختيار على المؤسسة
الوطنية للصناعة الالكترونية بسيدي بلعباس، بحيث تم توزيع
استبيان لأغراض هذه الدراسة على عينة من العمال، ليتم توزيع
20 استمارة على عينة عشوائية .

بعد الحصول على البيانات شرعنا في دراستها وتحليلها ومحاولة
استغلالها للإجابة عن تساؤلات الدراسة حيث قمنا بتجميع
البيانات المحصل عليها وتفريغها في برنامج SPSS V 19 وذلك
للاستفادة من نتائج هذه المعالجة في الحصول على معلومات
صحيحة و دقيقة يسهل تحليلها.

تحليل مناقشة الجدول رقم (2) : نلاحظ من خلال الجدول أنه اربعة عمال من عينة البحث يقل دخلهم عن 20000 دج بنسبة 20 % 12 عامل يتراوح دخلهم من 20000 _ 40000 دج بنسبة 60 % و ونسبة 20 % تمثل 4 مال فوق دخلهم 40000 دج .

الرضا عن الأداء :

الجدول (3): يوضح مستوى الرضا على الأداء لأفراد العينة

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
1	نوعا ما	12	60	60	60
2	راض	6	30	30	90
3	راض جدا	2	10	10	100
	المجموع	20	100	100	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19

تحليل مناقشة الجدول رقم(3): يتضح من خلال الجدول أن نسبة 60% من أفراد العينة أجابوا ب نوعا ما ونسبة 30% راضية عن الاداء بينما نسبة 10% من أفراد العينة راضية جدا بأدائها .

كمية العمل :

الجدول (4): يوضح كمية العمل المطلوبة

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
1	نعم	12	60	60	60
2	لا	8	40	40	100
	المجموع	20	100	100	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19

تحليل مناقشة الجدول رقم (4): من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة كبيرة من أفراد العينة (60%) لا تتوافق كمية العمل المطلوبة منهم مع ساعات عملهم اليومية بينما نسبة 40% فقط من تتوافق أعمالهم مع الساعات اليومية للعمل .

انجاز الواجب الوظيفي في الأجال المحددة:

الجدول(5): يوضح مدى انجاز الواجب الوظيفي في الاجال المحددة

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
1	موافق	14	70	70	70
2	محايد	3	15	15	85
3	موافق بشدة	3	15	15	100
	المجموع	20	100	100	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19

تحليل مناقشة الجدول رقم (5): من خلال الجدول نرى أن نسبة كبيرة من أفراد العينة المستجوبة يوافقون على احترام الاجال المحددة لقيام بالواجب الوظيفي ممثلين بنسبة 70% بينما نسبة 15% تحفظت عن الاجابة أما النسبة الباقية (15%) فوافقت بشدة على احترام الاجال المحددة .

درجة تقييم الأداء:

الجدول (6): يوضح درجة تقييم أداء افراد العينة

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
1	ضعيف	3	15	15	15
2	متوسط	8	40	40	55
3	جيد	9	45	45	100

	100	100	20	المجموع	
				ع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19

تحليل مناقشة الجدول رقم(6): نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة 15 % فقط من افراد العينة يكون أداؤهم ضعيف بينما نسبة 40% تمتلك أداء متوسط أما النسبة الاكبر يكون أداؤهم جيدا والتي تمثل 45 % . وبالتالي نستنتج أن الاداء في هذه المؤسسة يكون بمعدلات جيدة

التقيد و الالتزام بأنظمة العمل :

الجدول(7): يوضح التزام و التقيد بأنظمة العمل

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
1	موافق	15	75	75	75
2	محايد	4	20	20	95
3	لا أوافق	1	5	5	100
	المجموع	20	100	100	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19

تحليل مناقشة الجدول رقم(7): من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 75% من أفراد العينة المستجوبة تلتزم بأنظمة العمل أما نسبة 20% أجابوا ب محايد أما النسبة المتبقية لا توافق على الالتزام بأنظمة العمل . وبالتالي فان الالتزام والتقيد بأنظمة العمل في المؤسسة يكون من طرف نسبة كبيرة من العمال .

نظرة افراد العينة ظاهرة التغيب :

الجدول (8): يوضح نظرة افراد العينة ظاهرة التغيب

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %

40	40	40	8	عادية	1
100	60	60	12	سيئة	2
	100	100	20	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19

تحليل مناقشة الجدول رقم(8): يتضح من خلال الجدول أن نسبة 40% من أفراد العينة المستجوبة ينظرون إلى التغيب على ان ظاهرة عادية بينما النسبة المتبقية 60% تنظر إلى التغيب نظرة سيئة وبالتالي تقل نسبة التغيب عندهم .

علاقة مقر الإقامة بالتأخر:

الجدول (9): يوضح علاقة مقر الإقامة بالتأخر

النسبة التراكمية %	النسبة المؤكدة %	النسبة %	التكرار	البيان	الرقم
45	45	45	9	نعم	1
100	55	55	11	لا	2
	100	100	20	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19

تحليل مناقشة الجدول رقم (9): من خلال الجدول 11 نلاحظ أن نسبة 45% من أفراد العينة يكون بد مقر اقامتهم سببا في تأخرهم عن العمل بينما نسبة 55 % لا يؤثر مقر اقامتهم ع الالتحاق بالعمل في الاجال .

الاعتماد على العطل المرضية :

الجدول (10): يوضح اعتماد أفراد العينة على العطل المرضية

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
1	نعم	8	40	40	40
2	لا	12	60	60	100
	المجموع	20	100	100	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19

تحليل مناقشة الجدول رقم (10): من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 40% من أفراد العينة يدفعهم ضغط العمل إلى الاعتماد على العطل المرضية أما نسبة 60% من العمال لا يعتمدون على العطل المرضية .

التزام العاملين بأوقات بداية الدوام ونهايته :

الجدول (11): يوضح التزام العاملين بأوقات بداية الدوام ونهايته

الرقم	البيان	التكرار	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
1	موافق	7	35	35	35
2	محايد	5	25	25	60
3	لاوافق	8	40	40	100
	المجموع	10	100	100	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19

عن الاجابة بينما النسبة المتبقية ترى أن العمال لا يلتزمون بأوقات بداية الدوام ونهايته .

عرض و تحليل النتائج و التوصيات

تحليل مناقشة الجدول رقم (11): من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 35% من أفراد العينة ترى ان العمال في المؤسسة يلتزمون بأوقات بداية الدوام ونهايته بينما نسبة 25% تحفظوا

لا يرق الأداء والسلوك التنظيمي في مؤسسة ENIE إلى المستوى المطلوب. حيث أنه توجد نقائص في نوعية وكمية أدائه وأنه لا يتخلى عن بعض السلوكيات السلبية التي قد تؤثر على مستوى أدائه .

✓ لقد تم إثبات الفرضية الثانية المتمثلة في :

يعتبر الاهتمام بالأداء والسلوك الوظيفي حلقة مهمة في إدارة الموارد البشرية، حيث يحدد نقاط القوة والضعف في أداء الفرد، فهو يسعى إلى الربط والتكامل بين الأهداف الإستراتيجية ونشاطات العاملين.

3- التوصيات و الاقتراحات : من خلال الدراسة النظرية و التطبيقية للموضوع يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- لا يقتصر تحسين أداء الموظف على جانب دون آخر فهو عملية متكاملة تبدأ بالتحقيق والإشراف المباشر على أدائه وزيادة الحوافز المادية والمعنوية والتأكيد على أن دوره مهم للمؤسسة التي يعمل بها ، مع ضرورة إعطائه الإحساس بأهمية وظيفته ، وأهمية وضع الرجل المناسب في المكان المناسب حتى لا يؤدي ذلك إلى عرقلة الإنتاج. وضرورة تطوير سلوكيات التنشئة منذ الصغر بحيث يتم إدراج برامج سلوكيات العمل في المناهج الدراسية بما يساهم في إعلاء قيمة العمل والرقابة الذاتية.

- لا بد من تعميم استخدام الأساليب الإدارية الحديثة في تطوير العمل بما ينعكس على كفاءة الموظف العام وإنتاجيته ، وضمن هذه الأساليب الاهتمام ببيئة ومكان العمل، طرق العمل، وتبسيط إجراءات العمل بهدف تحقيق استخدام أفضل لكافة الموارد وتوفير الجهد والوقت والتكلفة، وتحقيق التخطيط التنظيمي الأفضل من خلال إعادة الهيكلة لبعض المؤسسات سواء باستحداث إدارات جديدة أو دمج وإلغاء بعض الإدارات غير الفعالة بما يساهم في الارتقاء في النهاية بإنتاجية الموظف العام .

تفعيل عملية تقييم الأداء بصفة دورية وشاملة للوقوف على الأخطاء والنقائص، والاعتماد على معايير واقعية وعادلة .

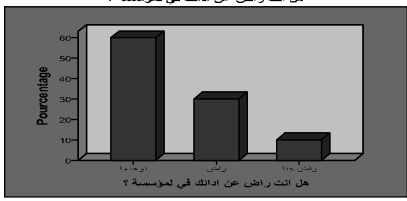
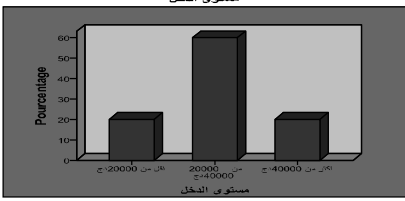
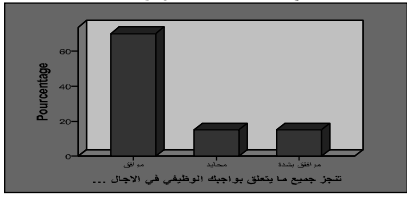
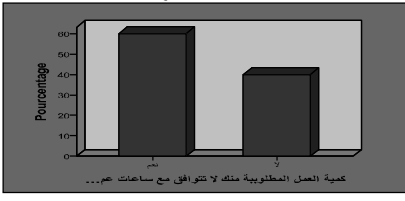
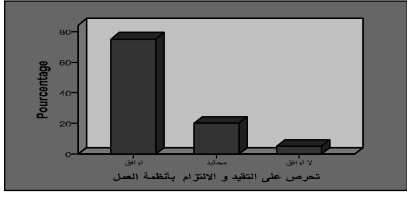
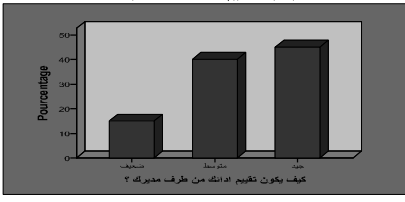
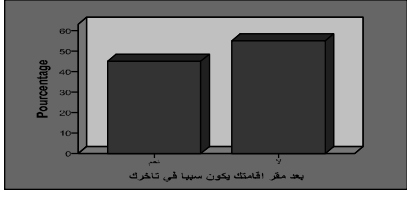
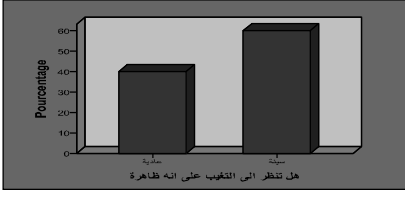
1- توصلنا من خلال البحث إلى عدة نتائج يمكن تلخيصها في الآتي:

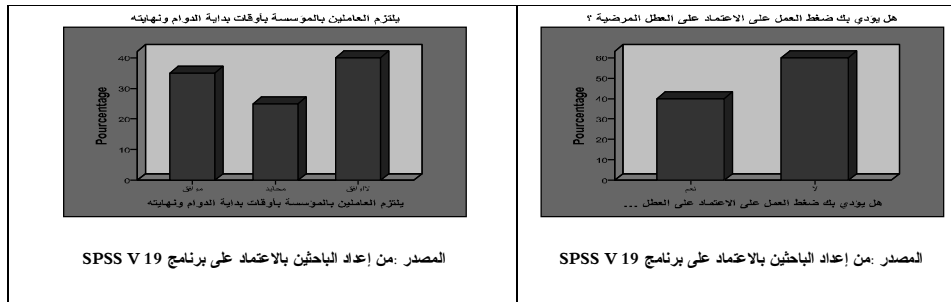
- يعتبر المورد البشري أهم المرتكزات الأساسية التي تبنى عليها أي منظمة، فقد أكدت كثير من الدراسات في مجال السلوك البشري بأن جودة وكفاءة إدارة المنظمة بصفة عامة تتوقف على كفاءة إدارة الموارد البشرية بقواعد ومناهج علمية في معالجة كافة أنواع المشاكل التي تعيق تنمية وتطوير المنظمة.
- إن الأداء الجيد والسلوك الحسن وسط العمال يميز المنظمة بلامح تجعلها تختلف عن غيرها من المنظمات الأخرى ويكون مصدر فخر واعتزاز العاملين بها خاصة إذا ما أكدت قيم الابتكار والتميز والريادة والتغلب على المنافسين .
- يوجد مستوى متوسط من الأداء السائد في المؤسسة الوطنية للصناعة الالكترونية. وذلك يظهر من خلال نتيجة تقييم الإدارة لأدائهم .
- يوجد مستوى متوسط من السلوك السائد في المؤسسة الوطنية للصناعة الالكترونية. وعلى الرغم من ذلك إلا أنه عند مناقشة هذه النتيجة نقف على الملاحظات التالية:
- ✓ يعتبر المستوى المتوسط للسلوك أمر غير طبيعي بعبارة أخرى غير صحي من الناحية التنظيمية.
- ✓ يوجد التزام وتقيد واضح بالأجال المحددة للقيام بالأعمال والواجب الوظيفي.
- ✓ لا يوجد إقبال كبير على بعض السلوكيات السيئة في المؤسسة الوطنية للصناعة الالكترونية مثل التغيب والاعتماد على العطل المرضية من طرف أفراد العينة المستجوبة .
- ✓ لا يوجد التزام واحترام كامل للأوقات المحددة لبداية الدوام ونهايته في المؤسسة قيد الدراسة .

2- اختبار الفرضيات:

✓ لقد تم إثبات الفرضية الأولى المتمثلة في :

5. الأشكال والرسومات البيانية:

<p>الشكل (3): يوضح التحليل البياني لمستوى الرضا على الأداء لأفراد العينة</p>  <p>المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19</p>	<p>الشكل (2): يوضح التحليل البياني لمستوى الدخل</p>  <p>المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19</p>
<p>الشكل (5): يوضح التحليل البياني لمدى انجاز الواجب الوظيفي في الاجال المحددة</p>  <p>المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19</p>	<p>الشكل (4): يوضح التحليل البياني لتوافق كمية العمل مع ساعات العمل</p>  <p>المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19</p>
<p>الشكل (7): يوضح التحليل البياني للحرص على التقيد بقطعة العمل</p>  <p>المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19</p>	<p>الشكل (6): يوضح التحليل البياني لدرجة تقييم الأداء لأفراد العينة</p>  <p>المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19</p>
<p>الشكل (9): يوضح التحليل البياني لعلاقة مقر الإقامة بالتأخر</p>  <p>المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19</p>	<p>الشكل (8): يوضح التحليل البياني لنظرة أفراد العينة ظاهرة التغيب</p>  <p>المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS V 19</p>
<p>الشكل (11): يوضح التحليل البياني لالتزام العاملين بأوقات بداية الدوام ونهايته</p>	<p>الشكل (10): يوضح التحليل البياني لاعتماد افراد العينة على العطل المرضية</p>



الهوامش :

⁷ محمد حسن راوية، "إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية، 2014، مصر، ص 208.

⁸ فليس محمد العبيدي، "التنظيم (المفهوم والنظريات والمبادئ)"، القاهرة، الجامعة المفتوحة، 1997، مصر، ص 70.

⁹ هارمن أغينيس، "إدارة الأداء"، ترجمة: سامح عبد المطلب عامر، دار الفكر، عمان، الأردن، 2010، ص 113.

¹⁰ يوسف حجيم الطائي وآخرون، "إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي متكامل"، دار الوراق، الأردن، 2006، ص 266.

¹¹ كامل المغربي، "أساسيات الإدارة"، دار الفكر للطباعة والتوزيع، الطبعة الأولى، 1995، ص 3.

¹² كامل بربر، "إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي"، المؤسسة الجامعية، بيروت، 2000، ص 284.

¹³ شونفي نور الدين، "تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2005، ص 121 - 160.

¹⁴ أحمد السيد كردي، "إدارة السلوك التنظيمي"، 2011، ص 1.

¹⁵ فؤاد القاضي، "السلوك التنظيمي والإدارة"، مصر، الطبعة الأولى، ص 17.

¹⁶ صلاح عبد الباقي، "السلوك التنظيمي: مدخل تطبيقي معاصر"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 17.

¹⁷ يوسف عنصر، ناجي لتيتم، مرجع سابق، ص 126.

¹⁸ نفس المرجع، ص 126.

¹ عبد الحكيم بن سالم وآخرون، "أثر أساليب التميز على الأداء السياقي - دراسة حالة CASNOS - فرع بشار"، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي بميلة، العدد 06، جوان 2018.

² موسى سلامة اللوزي، "السلوك التنظيمي للأفراد العاملين وأثره على مستوى التطور الإداري في القطاع العام في الأردن (دراسة ميدانية)"، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، جاني 2002.

³ Olivier Gagnon et Guy Arcand, « Les pratiques de GRH comme catalyseur de la performance organisationnelle », revue internationale sur le travail et la société, volume 9, numéro 2, 2011.

⁴ Tahar Lazhar Ayed, Khaled Tamzini, « Interaction culture, structure et comportement des individus: le fonctionnement organisationnel adéquat », 17^{ème} conférence internationale de Management stratégique, AIMS (Association internationale du management stratégique), Nice-Sophia Antipolis, 2008.

⁵ يوسف عنصر، ناجي لتيتم، "أهم المحددات السيكو-سوسولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل سلوك العمال التنظيمي"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 7، جويلية، 2014.

⁶ خان أحلام، "أهمية إعادة هندسة الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2014 - 2015.

¹⁹ عبد الحق علي إبراهيم بلل، "دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال: بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل"، أطروحة دكتوراه تخصص إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، سنة 2015، ص 46 – 47.

²⁰ صلاح عبد الباقي، "السلوك الفعال في المنظمة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 37.