



العلاقات الانسانية والولاء التنظيمي لدى العامل الجزائري، صندوق

الضمان الاجتماعي نموذجاً

Human relations and organizational loyalty to the Algerian worker, the Social Security Fund as a model

هاشمي المقراني

جامعة الجزائر 02 (الجزائر)

hachemimokrani@gmail.com

بن غربي عثمان*

جامعة الجزائر 02 (الجزائر)

oothmane019@gmail.com

المعلومات المقال	الملخص:
تاريخ الارسال: 16 سبتمبر 2021	يهدف هذا البحث الى معرفة ما مدى وجود علاقة بين العلاقات الانسانية والولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي بالجلطة، وذلك من خلال العلاقات الانسانية وتفويض السلطة والقيادة للوصول الى ذلك استخدمنا الاستمارة كأداة لجمع المعلومات، حيث تم مسح كل العمال.
تاريخ القبول: 18 ديسمبر 2021	وتوصلنا الى وجود علاقة بين العلاقات الانسانية والولاء التنظيمي، بالإضافة الى وجود علاقة بين تفويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرارات من جهة والولاء التنظيمي من جهة اخرى.
الكلمات المفتاحية: ✓ العلاقات الانسانية ✓ الولاء التنظيمي ✓ المشاركة في اتخاذ	
Article info	Abstract :
Received 16 September 2021 Accepted 18 December 2021	The aim of this research is to see to what extent there is a relationship between human relations and the organizational loyalty of Social Security Institution workers to Djelfa through human relations and the delegation of authority and leadership to reach that we used the form as a tool for gathering information, where all workers were surveyed. We found a link between human relations and organizational loyalty. In addition, there is a relationship between delegation of authority and participation in decision-making, on the one hand, and organizational loyalty, on the other.
Keywords: ✓ Human relations: ✓ Organizational loyalty ✓ Participation in	

مقدمة:

ترسيخ العلاقات الانسانية لديها والاهتمام بالعمال ، لا سيما اعطاؤهم فرصا للتعبير عن آرائهم وانشغالهم ، وشاركهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأعمال التي تخصهم حيث يؤدي اشارك العمال في اتخاذ القرار على تعزيز الثقة بالنفس لديهم وتنمية الابداع وتطوير معارفهم ومبتكراتهم ، هذا التوجه الذي ادى الى نتائج ايجابية لاسيما عند المدرسة اليابانية جعلنا نطمح لدراسة العلاقات الانسانية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العامل الجزائري بمؤسسة الضمان الاجتماعي بالجلفة نموذجاً ، وذلك بالتطرق الى الاشكالية التالية:

هل للعلاقات الانسانية علاقة بالولاء التنظيمي لدى العامل الجزائري - مؤسسة الضمان الاجتماعي بالجلفة نموذجاً ؟ والتي قسمناها الى اسئلة فرعية كالآتي:

- هل توجد علاقة بين تفويض السلطة والولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة ؟
- هل توجد علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة ؟
- هل توجد علاقة بين القيادة والولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة ؟

3.الفرضيات

وللإجابة على اشكالتنا الرئيسة اقترحنا الفرضية التالية:

- توجد علاقة بين العلاقات الانسانية والولاء التنظيمي لدى العامل الجزائري - مؤسسة الضمان الاجتماعي بالجلفة نموذجاً ، والتي قسمناها الى اسئلة فرعية كالآتي:
- توجد علاقة بين تفويض السلطة والولاء لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة .
- توجد علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والولاء لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة .

تتجه المؤسسات الحديثة الى التسيير الانساني وذلك لضمان الفعالية داخل المؤسسة ، حيث اثبت الواقع نجاعة هذا النمط التسييري ، وذلك بالاهتمام بالعلاقات الانسانية ، وتفويض السلطة لدى العاملين ، ويعتبر المورد البشري حجر الزاوية في المؤسسات الحديثة وصمام اماتها ، وبه تحقق اهدافها ، لذا عملت المؤسسات الناجحة على استمالته والاستثمار فيه ، والتجارب الدولية خير شاهد على ذلك فما حققته الادارة اليابانية جعلها محط اعجاب ، حيث خطت الكثير من المؤسسات على نحوها ، املا في تحقيق التزام تنظيمي و ولاء للعنصر البشري لديها ، هذا ما دفع والمؤسسة الجزائرية تسعى جاهدة لترسيخ قيم الانسانية التنظيمية وذلك بخلق جو تسوده العلاقات الإنسانية والاهتمام بالعمال وذلك بتفويض السلطة وفسح المجال لديهم للمشاركة في اتخاذ القرار ، ولا سيما لمنحهم الفرصة للتعبير عن آرائهم واهتماماتهم ، وإشراكهم في صنع القرار بشأن أفعالهم حيث تؤدي مشاركة العمال في صنع القرار إلى تعزيز الثقة بالنفس وتنمية إبداعاتهم وتطوير أفعالهم وتطوير معارفهم وابتكاراتهم ، وفي مقالنا هذا تناولنا العلاقات الانسانية داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي بالجلفة كميدان لدراستنا ، حيث ضم مقالنا ثلاثة جوانب جانب منهجي وفيه الاشكالية الفروض وتحديد المفاهيم واهمية الدراسة فيما ضم الجانب النظري الادارة التشاركية والمشاركة في اتخاذ القرارات والقيادة ، واخيرا ضم الجانب التطبيقي اجراءات الدراسة كالعينة والمنهج وتحليل الفروض .

2.الاشكالية:

تعمل المؤسسات على العناية و الاهتمام بالموارد البشرية لديها ، والاستثمار فيه وذلك لأثاره الايجابية ، فالمنظمات الناجحة هي التي تعزز انتماء الموظفين لديها وخلق الشعور بالولاء لديهم ، حيث تعمل على

آخر فإن الولاء هو التقييم الإيجابي للتنظيم والعزم على العمل إزاء أهدافه .

✓ التعريف الاجرائي للولاء : يعتبر الولاء التنظيمي ذلك الشعور والميل الوجداني والتنظيمي تجاه كل ما يتعلق بالمؤسسة ، وينعكس ذلك على سلوك العامل مما يجعله يضاعف الجهد للتعبير عن ذلك الميل والشعور.

✓ القيادة: ليكرت "Likert" (حريم ، 1997، ص260) يرى أن القيادة قدرة الفرد على التأثير على شخص آخر أو جماعة وتوجيههم و إرشادهم لنيل تعاونهم وحفزهم للعمل بأعلى درجة من الكفاية ، من اجل تحقيق الأهداف المرسومة.

5. أهداف الدراسة:

- معرفة مدى الاهتمام بمشاركة العمال في اتخاذ القرار في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالجلفة.
- التطرق الى مدى اهمية النمط الديمقراطي في تسيير المؤسسة الجزائري.
- الوقوف على درجة الولاء التنظيمي لدى العامل الجزائري ، العامل في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالجلف انموذجا.
- عرض الجوانب النظرية لفلسفة الولاء التنظيمي و فلسفة القيادة الديمقراطية متمثلة في المشاركة في اتخاذ القرار و تفويض السلطة والعلاقات الانسانية.

6. اهمية الدراسة: تقع الدراسة ضمن الاهتمام البحثية للطلاب ، فهي ذات اهمية ذاتية ، تلبي رغبة وطموح شخصي ، بالإضافة الى انها تتميز بأهمية مجتمعية واستراتيجية حيث تهتم بدراسة مؤسسة جزائرية ، وذلك بالاهتمام بها ومحاولة الوقوف على بعض الجوانب التنظيمية كالعلاقات الانسانية وتفويض السلطة والقيادة والولاء التنظيمي لدى العامل الجزائري.

- توجد علاقة بين القيادة والولاء لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة .

4. تحديد المصطلحات والمفاهيم :

✓ المشاركة في اتخاذ القرار: يعرفها POUTSMA على أنها : العملية التي يسمح من خلالها العاملين بممارسة بعض التأثير على عملهم ، و على الظروف التي يعملون تحتها و على نتائج عملهم. (العنزي ، صالح ، 2009، ص83).

التعريف الاجرائي للمشاركة العمالية: وهي اعطاء فرصة للعاملين بأبداء آرائهم فيما يتعلق بالأعمال التي يقوم بها ومشاورتهم في ذلك.

✓ تفويض السلطة: يرى فيول FAYOL (السماطوي، 1987، ص150) بأنها : الحق في إعطاء وإصدار الأوامر والقوة لفرض الطاعة، ويرى عادل عبد المنعم أن التفويض هو : أن يعهد الرئيس الاداري وفقا لما يسمح به القانون لأحد مرؤوسيه بممارسة بعض الاختصاصات التي تدخل في مهام وظيفة التي يشغلها (الوزي ، 2012، ص144).

التعريف الاجرائي لتفويض السلطة: هي تنازل المسؤول الاعلى لبعض سلطاته التسييرية لاحد الموظفين الاقل منه درجة ، وذلك لتفرغه الى نشاطات اخرى.

✓ العلاقات الانسانية: عرفها (سلاطية ، 2012، ص64) في مجال العمل بأنها مجال من مجالات الإدارة يعنى بإدماج الأفراد في موقف العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل معا بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية

✓ الولاء التنظيمي: يعرفه (القحطاني، 2001، ص235) بانه استعداد الفرد على بذل درجات عالية من الجهد لصالح التنظيم والرغبة القوية في البقاء في التنظيم، وقبول القيم والأهداف الرئيسية للتنظيم ، ويعتبر الولاء التنظيمي على أنه استعداد الأفراد لبذل الطاقة والوفاء للتنظيم ، أي بمفهوم

7. الدراسات السابقة:

● دراسة (محمدي، 2016) قام بها الباحث بعنوان دور القيادة الديمقراطية في تحقيق الانتماء التنظيمي وذلك ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه بجامعة محمد خيضر ببسكرة.

هدف من خلالها الى محاولة تحديد مستويات الانتماء التنظيمي السائدة لدى موظفي المؤسسة و محاولة تحديد مستويات السلوك الديمقراطي للقيادات الإدارية و محاولة تحديد الأساليب الإدارية الديمقراطية السائدة بصورة فعلية وملموسة من قبل موظفي المؤسسة ، و محاولة تحديد طبيعة العلاقة بين السلوك الديمقراطي للقيادات الإدارية والانتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسة و محاولة معرفة درجات التباين بين أثر مختلف أصناف الأساليب الإدارية الديمقراطية السائدة فعلا في المؤسسة على مستويات الانتماء التنظيمي لدى الموظفين.

وانطلق من اشكالية التالية: الديمقراطية بوجهيها الرسمي وغير الرسمي، هي فضاء للحرية والمساواة والإخاء والانطلاق والتمكين، فهل يمكن لهذه الأبعاد الصعبة المنال واقعيًا والمبتغاة اجتماعيًا أن تضمن للأفراد المنتمين إلى مؤسسة «ص-ض-إ/ وكالة الجلفة» إمكانية الوعي بالانتماء التنظيمي والمحافظة عليه في شتى أشكاله المتمثلة في الانتماءات التنظيمية خاصة منها : الانتماء إلى المؤسسة (كهيفة) و الانتماء إلى عموم جماعة العمل و الانتماء إلى الفئة المهنية المتخصصة ، وذلك وفق توازن يعكس دلالة الانتماء التنظيمي كهوية اجتماعية قد تقبل التجزئ أحيانا والاختزال أحيين أخرى؟

استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، من مجتمع اختاره عن طريق المسح ، و قدرت

عينته ب 260 مبحوثا وقد توصل الباحث من خلال دراسته إلى النتائج التالية:

لدى موظفي «صندوق الضمان الاجتماعي - وكالة الجلفة» مستويات معتبرة من الانتماء التنظيمي ، وهو ما يصدق فرضنا . حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لمؤشرات الانتماء التنظيمي لدى العاملين بين (3.19) و (4.18) كحد أقصى . و بلغ المتوسط العام لمقياسه قيمة (3.703) وهذا ما يؤهله إلى الحكم عليه بأنه محل موافقة من قبل العاملين و أن مستوى الانتماء التنظيمي معتبر .

القيادة الإدارية "لصندوق الضمان الاجتماعي - وكالة الجلفة" تتحلى بسلوك تشاركي معتبر، على عكس ما توقعنا من محدودية سلوك التشارك لدى القيادة الإدارية وهذا ما يفند فرضنا . حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لمؤشرات سلوك التشارك لدى القيادة الإدارية بين (2.72) و (3.63) كحد أقصى . و بلغ المتوسط العام لمقياسه قيمة (3.073) وهذا ما يؤهله إلى الحكم عليه بأنه محل موافقة من قبل العاملين و أن القيادة الإدارية "لصندوق الضمان الاجتماعي - وكالة الجلفة" تتعامل مع العاملين بصورة ديمقراطية تؤهلها للانضواء تحت لواء النمط الديمقراطي للقيادات الإدارية ، وهذا ما أبدى العاملون موافقتهم عليه .

تأكدت صحة الفرضية الثالثة بتحقيق علاقة ارتباطية ايجابية و جد دالة بين أبعاد السلوك التشاركي للقيادة الإدارية و أبعاد الانتماء التنظيمي لدى موظفي " صندوق الضمان الاجتماعي - وكالة الجلفة " .

ويفسر هذا الارتباط بما ذهب إليه "هومانز" من ترقى السلوك البشري في التنظيم من مجرد التفاعل (السلوك التشاركي للقيادة الادارية) في أثناء النشاط (التشارك) إلى تنامي المشاعر (الحبة والتأثر) ليصل الفرد إلى الشعور بالانتماء التنظيمي.

تحسين مرحلة الإدخال المعرفي بصورة نسبية من خلال النمط القيادي الديمقراطي و الاتصال.

- دراسة معمري محمد (2019) تحت عنوان دور القيادة التشاركية في تحسين العمل :

هدف من خلالها الى معرفة دور القيادة التشاركية في أبعاده تفويض السلطة واتخاذ القرار والعلاقات الإنسانية في تحسين أداء العاملين ، بالإضافة الى محاولة التوصل إلى نتائج تساعد القائمين على تسيير المؤسسة الصحية في معرفة دوافع العاملين ومواقفهم المستقبلية إزاء القيادة التشاركية، اما منهجيا فقد استخدم المنهج الوصفي ، فيما حصر جميع مفردات المجتمع والذي بلغ عددهم 220 ، وفيما يخص ادوات جمع البيانات اعتمد الباحث على الاستمارة والمقابلة و خلصت الدراسة الى عدد من الاستنتاجات منها : العلاقة الإيجابية بين ممارسة قادة مستشفى الصداقة للقيادة التشاركية وممارسة تفويض السلطة في تحسين أداء العاملين، وجود علاقة إيجابية بين ممارسة قادة مستشفى الصداقة للقيادة التشاركية وممارسة اتخاذ القرار في تحسين أداء العاملين، وجود علاقة إيجابية بين ممارسة قادة مستشفى الصداقة للقيادة التشاركية وممارسة العلاقات الإنسانية في تحسين أداء العاملين، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول ممارسة القيادة التشاركية السن، المستوى التعليمي ، الخبرة في تحسين أداء العاملين.

- دراسة الطالب احمد سويسبي (2018) : بعنوان تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية احيدة بن علفية بالأغواط. هدف من خلالها الى معرفة الأسس التي تبنى عليها ثقافة المنظمة لأجل الوصول إلى كفاءة أعلى ، وهذا من خلال معرفة رغبات العاملين وطموحاتهم لتحقيقها ومن ثم الوصول إلى ولاء العامل لمؤسسته والذي يتولد عنه الرقابة الذاتية التي تجعله يحافظ على المؤسسة التي يعمل بها ويكرس حياته

تحقق الفرضية الرابعة التي نصها : "تسود إدارة "صندوق الضمان الاجتماعي - وكالة الجلفة " أساليب تشاركية يلزمها العاملون بصورة فعلية في واقع المؤسسة .

يفضل العاملون في " صندوق الضمان الاجتماعي - وكالة الجلفة " الأساليب التشاركية المباشرة لأنها الأصدق تمثيلا من الناحية العملية وهذا بأغلبية نسبتها (67.6%). ويفسر هذا بما جاء قبلا من أن المنتخبين يولون مصالحهم الخاصة وثبات النظم الأهمية الأكبر و لأن الاتصال المباشر بالقيادة الإدارية يجعل رسائل العاملين أكثر وضوحا ووصولها أكثر ضمانا وقرب الإدارة العليا منهم ، وتوجد فروق جوهرية بين فئات العاملين (المقيمين حسب أساليب التشارك الأكثر ممارسة) فيما يخص مستويات الانتماء لديهم تجاه "وكالة الجلفة لصندوق الضمان الاجتماعي.

- دراسة طباحي سناء (2011) بعنوان : دور الإدارة بالمشاركة في تنمية معرفة العاملين دراسة حالة مستشفى محمد بناني برج بوعريبرج

هدفت الباحثة من خلال دراستها إلى إبراز أهمية الإدارة بالمشاركة كوسيلة لنجاح إدارة المعرفة من خلال تشجيع أسلوب الإدارة بالمشاركة للعامل على الابتكار و الإبداع ، وسعيها لنشر ثقافة العمل التشاركي الذي يدعم انتقال ، وتبادل و التشارك في المعرفة ، إلى جانب توضيح أهمية إدارة المعرفة للمؤسسات في الوقت الحاضر لمواجهة تحديات محيط العمل.

توصلت الباحثة من خلال دراستها إلى النتائج التالية: إن الإدارة بالمشاركة تعمل نسبيا على تحسين مرحلة المشاركة المعرفية من خلال الاتصال الغير رسمي و النمط القيادي الديمقراطي، تساهم الإدارة بالمشاركة في تحسين مرحلة الإخراج المعرفي نسبيا من خلال التحفيز و الاتصال و النمط القيادي الديمقراطي، تساهم الإدارة بالمشاركة من خلال الاتصال و النمط القيادي الديمقراطي و التدريب في تحسين مرحلة المزج المعرفي نسبيا ، تساهم الإدارة بالمشاركة في

ومبادئه وقيمه لخدمة أهدافها، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، فيما استخدم الاستمارة كأداة لجمع البيانات من عينة طبقية من مجتمع البحث وذلك بـ 50 بالمئة من المجتمع الكلي أي 380 من أصل 757 مبحوث، من خلال تحليل المعطيات توصل الباحث الى تأثير ثقافة التحفيز على الولاء التنظيمي للعاملين، بالإضافة الى تأثير ثقافة المشاركة في صناعة القرار على الولاء التنظيمي للعاملين وشعورهم أن جهدهم محل تقدير واحترام من قبل الزملاء و دارة المستشفى يقوي عزيمتهم اخلاصهم و تنمية شعور الانتماء اتجاه مؤسستهم ، و وجود تقدير متبادل وقيم وأخلاق عالية داخل المؤسسة يزيد من مضاعفة الجهود ،بالإضافة الى مشاركة العاملين في تسيير مؤسستهم من شأنه أن يساهم في تحقيق الأهداف المسطرة والسير بالمؤسسة نحو أداء أفضل.

● دراسة بلقاسم العسالي (2018) بعنوان الممارسات التحفيزية في المؤسسة الاقتصادية وأثرها على الولاء التنظيمي ، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنفطال بالجللفة، هدف من خلالها الى دراسة العلاقة بين الممارسات التحفيزية بمختلف أشكالها والولاء التنظيمي ، بالإضافة الى محاولة الإحاطة بالإطار النظري لماهية التحفيز وأهم أشكاله سواء التقليدية منها والمعاصرة. و بالإطار النظري لماهية الولاء التنظيمي وأهم مداخله بالإضافة إلى أبرز الممارسات الإدارية التي تساعد على تحقيقه، و معرفة مستوى التحفيز السائد في المؤسسة، انطلق الباحث من اشكالية رئيسية مفادها الى أي مدى يمكن أن تؤثر للممارسة التحفيزية بمختلف أشكالها في مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة الاقتصادية مقاطعو الغاز لنفطال بالجللفة؟

✓ كما خلص إلى وجود اثر طردي للممارسات التحفيزية على مستوى الولاء التنظيمي لأفراد مقاطعة الغاز لمؤسسة نفطال بالجللفة بشكل مستقل و بشكل

مجتمع، وكان الأكثر تأثير من بين أبعاد الممارسات التحفيزية في حالة مستقلة هي الممارسات التحفيزية التنظيمية ليلها محيط العمل، وخلصنا أيضا إلى عدم وجود أثر للممارسات التحفيزية المادية على الولاء التنظيمي.

● دراسة بنونة علي (2016) :العلاقات الانسانية واثرها على الرضا والوظيفي، دراسة حالة لعمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجللفة، اطروحة دكتوراه علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة بسكرة، 2016، هدف من خلالها الى:

- محاولة التعرف على تأثير العلاقات الإنسانية على الرضا الوظيفي لدى عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي - وكالة الجللفة .

- محاولة التعرف على تأثير الأمن الوظيفي لدى عمال الوكالة على رضاهم الوظيفي.

- محاولة التعرف على مستوى العلاقة بين العمال والمسؤولين من جهة، والعمال فيما بينهم من جهة أخرى وتأثير كل ذلك على الرضا الوظيفي لهم جميعا داخل الوكالة.

- محاولة التعرف على مستوى التحفيز الموجود بالوكالة وتأثيره على رضا العاملين فيها.

- محاولة التعرف على تأثير القيادة التنظيمية في رضا عمال وكالة الضمان الاجتماعي.

- محاولة التعرف على مستوى مشاركة العاملين في إتخاذ القرارات الادارية وتأثير ذلك على رضاهم.

- محاولة التعرف على تأثير الرأسمال الاجتماعي الذي يجمع الأفراد العاملين على إحساسهم بالرضا

- وللوصول الى هذه الاهداف استخدم الباحث المنهج الوصفي، والمقابلة والاستمارة كأدتين لجمع البيانات ،اما فيما يخص المجتمع المدروس فقد استخدم المسح الشامل لمفردات المتجمع والبالغ عددهم 337 استمارة، وخلصت دراسته الى :

المنظمة و أهدافها ، وكذلك دوره في رفع المستوى الثقافي و العلمي للمرؤوسين ، وزيادة التطور التكنولوجي و تعقد العمل في التنظيمات الحديثة .

استخدم منهج دراسة حالة بأسلوب المسح الميداني لاستقصاء ، وتحليل واقع الإدارة بالمشاركة في أحد أكبر أقسام مؤسسة الاتصالات ، ولتحقيق أهداف البحث قام الباحث على استمارة قياس كأداة لجمع المعلومات ، وتم تطبيقها على مجتمع دراسة الذي بلغ 60 مفردة سحبت بشكل عشوائي طبقي ، بما يتناسب مع عدد الموظفين و المشرفين و رؤساء الأقسام كما اعتمد في دراسته على الاختبارات إحصائية كاختبار ستودنت T.TEST ، و أنوفا ANOVA و كاي مربع .

توصل الى ان هناك إنعكاس لعملية المشاركة على إنتاجية العاملين ، حيث لوحظ انه عند مشاركة العاملين في القرارات ، أو في عملية صنع القرار زيادة في الإنتاجية ، وذلك تبعا للعلاقة بين الروح التنظيمية و الإنتاجية ، فكلما ارتفعت الروح التنظيمية زادت الإنتاجية ،وان للمشاركة أثر في زيادة الرقابة الذاتية لدى العاملين ، فعند مشاركة أي فرد في إتخاذ القرار مؤمن به فانه سيكون هناك تنفيذ لهذا العمل بجودة عالية، وإن المشاركة تحسن العلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين مما يخفف من الصراعات بين الإدارة و العاملين.

8. الاطار النظري للدراسة:

1.8. المشاركة في اتخاذ القرار:

✓ أهمية الإدارة بالمشاركة:

تعمل الإدارة بالمشاركة على استنباط الطرق و الأساليب و الوسائل الكفيلة بضمان التشغيل الأمثل للإمكانيات المتاحة ، من أجل تأكيد الفعالية و الإنتاجية المرتفعة (السلمي ، 1999، ص 14) ، وتظهر أهميتها في جانبين هما:

- للرضا الوظيفي على العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي . و

- كالة الجلفة، وجود علاقة بين مساهمة العلاقات بين المرؤوسين أنفسهم في أبعادها الثلاث مجتمعة على الرضا الوظيفي وذات تأثير موجب ولكنه ضعيف، وبالتالي فإنه يمكن القول بأن الفرضية محققة.

- وجود علاقة بين مساهمة الأمن الوظيفي في أبعادها الثلاث مجتمعة على الرضا الوظيفي وذو تأثير هام موجب ، وبالتالي فإنه يمكن القول بأن الفرضية محققة.

- وجود علاقة بين مساهمة المشاركة في إتخاذ القرارات في أبعادها الثلاث مجتمعة على الرضا الوظيفي وذات تأثير موجب ومهم، وبالتالي فإنه يمكن القول بأن الفرضية محققة.

- وجود علاقة بين مساهمة القيادة التنظيمية في أبعادها الربعة مجتمعة على الرضا الوظيفي وذات تأثير موجب ومهم ، وبالتالي فإنه يمكن القول بأن الفرضية محققة.

- وجود علاقة بين مساهمة الاتصال التنظيمي في أبعاده الأربعة مجتمعة على الرضا الوظيفي وذات تأثير موجب ومهم ، وبالتالي فإنه يمكن القول بأن الفرضية محققة.

- وجود علاقة بين مساهمة الحوافز ببعديها الإثنيين المادية والمعنوية مجتمعة على الرضا الوظيفي وذات تأثير موجب ومهم، وبالتالي فإنه يمكن القول بأن الفرضية محققة.

- وجود علاقة بين مساهمة رأس المال الاجتماعي في أبعادها الأربعة مجتمعة على الرضا الوظيفي وذات تأثير موجب ومهم، وبالتالي فإنه يمكن القول بأن الفرضية محققة.

الدراسات الاجنبية:

✓ دراسة محمد حسين الرفاعي (2011) حول الإدارة بالمشاركة و أثرها على العاملين و الإدارة ، هدف من خلالها إلى إبراز أهمية الأسلوب التشاركي الإداري الذي أصبح محط نقاشات بين مؤيد ومعارض ، وأكد على الدور الذي يلعبه هذا النوع من التسيير كونه يعتمد على استخدام ، و توجيه كافة الجهود لتحقيق إستراتيجيات

✓ أهمية المشاركة بالنسبة للعامل:

- تنمية طاقات و خبرات العامل من خلال التفاعل الذي يحدث بينه وبين مختلف شرائح العاملين ، ومن مختلف التخصصات من خلال اللقاءات التنظيمية و الاجتماعات - إشباع حاجات العامل المختلفة من خلال فصح المجال للمشاركة في إدارة المنظمة التي يعمل بها ، ويكون له صوت في القرارات التي تتخذ (السلمي ، 1999،ص 14) .

- زيادة التنافس الايجابي بين الأفراد للوصول إلى إنتاج و أداء أفضل.

- تشجيع العمل بروح الفريق و تعزيز التعاون بين العاملين - زيادة الدافعية لدى العاملين من خلال الدور الذي تمنحه الإدارة لهم بإشراكهم في مناقشة السياسات و الأهداف و البرامج .

- تساعد المشاركة في إتخاذ القرارات على رفع الروح التنظيمية للأفراد التنظيم و إشباع حاجة الاحترام و تأكيد الذات (السلمي ، 1999،ص 36) .

- تنمية شعور العامل بأهميته كقوة إنسانية و كفكر يساهم في دعم فعالية مؤسسته ، بدلا من تهميشه و إقصائه الذي ينتج عنه التمرد و الصراع على التنظيم الرسمي.

✓ أهمية المشاركة بالنسبة للمنظمة:

- تحقيق انتاجية عالية: تعتمد الإدارة اليابانية لتحقيق الكفاءة الإنتاجية على سياسات و إجراءات عديدة كالفرق العمل المصغرة ، ونظام الاقتراحات و نظام الوقت المحدد، الذي ابتكرته تويوتا و الدوائر النوعية ، ونظام كايزن، القائم على المشاركة و الثقة المتبادلة بين الإدارة و العاملين و الألفة و العمل بروح الجماعة لما لها من اثر واضح على الإنتاجية (النيف، 1998،ص 191).

- عقلنة اتخاذ اتخاذ القرار: إن المنظمات الديمقراطية تعمل على إشراك كل من يتأثر في عملية إعداد واتخاذ القرار ، وهنا تكمن أهمية الفلسفة الحقيقية لمبدأ القيادة الجماعية ،

لما لها من مميزات تترتب على إشراك الجماعة في اتخاذ القرار ، فكلما زادت الآراء كان القرار أقرب إلى الصواب و كلما اشتركت الجماعة في القرار ، كانت أقدر على فهمه و الهدف منه ، وكانت أكثر تأييد وحماسا لتنفيذه (فيليه ، السيد، 2005، ص221).

- ارساء العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة: إن أسلوب الإدارة بالمشاركة يساهم في بناء العلاقات الإنسانية الحسنة بين الأفراد ، مما يرفع من مستوى أدائهم ، ومن ثم تحقيق أهداف الإدارة في جو يسوده الود و الاحترام المتبادل (الدوسري، 2005، ص14).

- رفع الروح التنظيمية للعاملين: تسعى الإدارة بكل ما لديها من إمكانيات ، ووسائل لجعل العامل دائما في حالة من الرضا ، وان روحه التنظيمية عالية حتى تستطيع تحقيق أهدافها ، فالروح التنظيمية تعبر عن الحالة النفسية للعامل إتجاه عمله ، وهي عنصر من عناصر التحفيز كالأجر تماما (مجموم، 2007، ص193).

✓ أنواع المشاركة:

- تعتبر الإدارة بالمشاركة إدارة حديثة جدا، نموذجها مبني على تامين المشاركة في الإدارة من طرف العاملين وتندرج هذه المشاركة في أشكال ، و أنواع مختلفة تظهر فيها المشاركة بشكل أوضح ، كما تتخذ الإدارة إجراءات ووسائل لتفعيل المشاركة تأخذ أشكالا متنوعة نذكر منها ما يلي:

- المشاركة المباشرة : تتجسد أساسا في مشاركة العامل في عملية اتخاذ القرار في مستوى ورشات الإنتاج، وتظهر في شكل مجموعات أو فرق عمل لها استقلالية نسبية ، ويتمتع فيها العامل بدرجة من المسؤولية ، فهي تختلف عن المشاركة التقليدية التي تحصر مشاركة العامل من خلال هيئات أو عن طريق الممثلين حيث كانت تكتسي طابع بيروقراطي (رقام، 2002، ص 123).

- المشاركة الغير مباشرة : تأخذ المشاركة الغير مباشرة طابعين هما:

أ. المشاركة الغير المباشرة الرسمية

ب. المشاركة الغير مباشرة الغير رسمية

2.8. أهمية تفويض السلطة:

إن تفويض السلطة يساعد على تنمية قدرات المرؤوسين وخاصة القيادات في المستويات الوسطى و الدنيا، وتتيح لهم فرصة ممارسة المهام بقدر من الحرية و المرونة دون ضغط ، و التمتع بقدر من السلطة و الإحساس بالمسؤولية ، وزيادة فعالية الأداء ومنه التنظيم ، من خلال مبدأ المشاركة في إتخاذ القرارات و هذا لن يتحقق إلا في ظل تفويض السلطة ، حيث يكون لدى الرئيس الاستعداد لتحمل الأخطاء عن عملية التفويض ، و إعطائهم الفرصة لكي يتعلموا من أخطائهم.

✓ أنواع السلطة (اللوزي ، 1999، ص150):

السلطة القانونية الرشيدة: وهي نمط من السلطة يستمد مشروعيتها من معايير عقلانية غير شخصية يصطلح على أنها قانون تعاقدي.

السلطة التقليدية: وهي نمط من السلطة قائم على أساس قيم تقليدية موروثة في ثقافة المجتمعات.

السلطة الكارزمية: وهي نمط من السلطة يستمد مشروعيتها من التوحد الروحي مع شخص تتحقق لديه بعض السمات، وتصبح باعنا لتقديره واحترامه ونفاذه في الجماعة.

✓ القيادة: القيادة الديمقراطية(رشوان،

2010، ص101). تهتم بالعلاقات الإنسانية بين الأفراد و مشاركتهم جميعا في إتخاذ القرار، وإشباع حاجاتهم لتحقيق التعاون ، كما تعتمد على اللامركزية السلطة ، وتعترف بقيمة العاملين ، وتزيد من إنتمائهم للمنظمة ، وجماعة العمل ، مما يساعد على رفع إنتاجيتهم و روحهم التنظيمية

و تعمل على توزيع المسؤولية ، وتنظم دور الفرد نحو الجماعة ، وواجب الجماعة نحو الفرد ، ويشترك المرؤوسين في إتخاذ القرارات و تشجعهم على تكوين العلاقات الشخصية ، و تحقيق التفاهم المتبادل بين أفراد الجماعة ، كما تعمل على تحريك دوافع العاملين وتساعدهم في تحقيق حاجاتهم .

3.8. الولاء :

✓ خصائص الولاء التنظيمي:

يمتاز الولاء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل فيما يلي (المدهون ، الجزراوي، 1995، ص5):

- إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تنابع من خلال سلوك و تصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.

- إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية و التنظيمية و ظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

- إن الولاء التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغيير التي تحصل فيه تكون أقل نسبيا من درجة التغيير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى.

✓ أبعاد الولاء التنظيمي.

تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة والحركة له ، وحسب الأدبيات المهتمة بدراسة السلوك التنظيمي ، فهناك أبعاد مختلفة للولاء التنظيمي وليس بعدا واحدا ، رغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد.

الهوية : يسعى الولاء إلى توطيد الهوية وهي بالمقابل دليل على وجوده ، ومن ثم تبرز سلوكيات الأفراد كمؤشرات للتعبير عن الهوية وبالتالي الولاء.

الجماعة : إن الروابط الانتمائية على الميل نحو الجماعة يعبر عنها بتوحد الأفراد مع الهدف العام للجماعة التي ينتمون

إليها ،وتؤكد الجماعية على كل من التعاون والتكافل والتماسك ، والرغبة الوجدانية في المشاعر الدافئة للتوحد ، وتعزز الجماعية كل من الميل إلى المحبة ، والتفاعل والاجتماعية ، وجميعها تسهم في تقوية الولاء من خلال الاستمتاع بالتفاعل الحميم للتأكيد على التفاعل المتبادل (إبراهيم ، 2000، ص28).

9.الجانب التطبيقي:

1.9.الاجراءات المنهجية للدراسة:

للوصول الى معلومات صحية وتحاليل رصينة وجب اتباعا منهجية علمية صحيحة ،ذلك ما دفعنا الى استخدام المنهج 2.9.تحليل البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة:

✓ تحليل نتائج المجتمع المدروس حسب السن.

جدول رقم1: يبين توزيع افراد المجتمع المدروس حسب الجنس

الجنس	التكرار	%النسبة
ذكر	191	74
انثى	67	26
المجموع	258	100

المصدر: الباحث بالاعتماد على مخرجات (22)spss

خلال ملاحظة الواقع لاحظنا أن العنصر النسوي موجود أكثر بين الفئات الشبابية والذين لا تتجاوز نسبتهم 20 % وهو شبه معدوم في الفئات العمرية الأكثر من 49سنة.

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من العمال كانت عند الذكور والتي قدرت بـ 74 % ، في حين بلغت نسبة الإناث 26. % ، حيث مثل الذكور أكثر من 3/4 من مجموع أفراد المجتمع ، في حين لم يتجاوز عدد الإناث 1/4 من المجموع الكلي ، وهذا على عكس الكثير من الإدارات التي عرفت ارتفاعا مطردا في العنصر النسوي ، لا سيما قطاع الصحة والتربية والذي يحتوي على نسب اعلى من العنصر النسوي ،وعموما فقد نلاحظ ان نسبت النساء في شتى الإدارات في تزايد مطرد وذلك للتحرر الذي عرفته المرأة لاسيما في المجتمعات المحافظة ومنها منطقة الجلفة ، ومن

3.9 عرض وتحليل نتائج الفرضيات

1.3.4. الفرضية الاولى: توجد علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات والولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة

جدول رقم 2 : يمثل العلاقة بين متغيري الفرضية الاولى

مستوى التنظيمية SIG	نعم	لا	احيانا	المجموع النسبة المئوية	اتخاذ القرارات الولاء التنظيمي	
					نعم	لا
0.000	41	-	-	41	التكرار	نعم
					النسبة %	
	64	-	-	64	التكرار	لا
					النسبة %	
	06	08	39	53	التكرار	احيانا
					النسبة %	
	211	08	39	258	المجموع	المجموع
					%100	

المصدر: الباحث بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 22

توصل الى ان هناك انعكاس لعملية المشاركة على إنتاجية العاملين ، لوحظ انه عند مشاركة العاملين في القرارات ، أو في عملية صنع القرار زيادة في الإنتاجية ، وذلك تبعا للعلاقة بين الروح التنظيمية و الإنتاجية ، فكلما ارتفعت الروح التنظيمية زادت الإنتاجية ، وان للمشاركة أثر في زيادة الرقابة الذاتية لدى العاملين ، فعند مشاركة أي فرد في إتخاذ القرار مؤمن به فانه سيكون هناك تنفيذ لهذا العمل بجودة عالية، وإن المشاركة تحسن العلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين مما يخفف من الصراعات بين الإدارة و العاملين.

النتائج المتحصل عليها في الجدول اعلاه تؤكد ان الاتجاه العام بنسبة (81.8 %) يرى انه المشاركة في اتخاذ القرار لها علاقة بالولاء التنظيمي ، فيما يرى ما نسبته (15.1 %) انه احيانا ما توجد علاقة بين المشاركة في اتخاذ والولاء التنظيمي ، فيما من يرى ما نسبته (03.1 %) انه لا توجد علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار والولاء التنظيمي.

هذه النتائج تؤكدها دراسة محمد حسين الرفاعي حول الإدارة بالمشاركة و أثرها على العاملين و الإدارة ، حيث

2.3.9 الفرضية الثانية: توجد علاقة بين تفويض السلطة والولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة .

جدول رقم 4: يمثل العلاقة بين متغيري الفرضية الثانية

مستوى التنظيمية SIG	كا 2	المجموع النسبة المئوية	احيانا	لا	نعم	تفويض السلطة الولاء التنظيمي	
						نعم	لا
0.000	16.057	68	39	08	21	التكرار	نعم
		100	57.4	11.8	30.9	النسبة %	
		56	-	-	56	التكرار	لا
		100	-	-	100	النسبة %	
		134	-	-	134	التكرار	احيانا
		100	-	-	100.	النسبة %	
		258	39	80	211	المجموع	المجموع
		100	15.1	3.10	81.8	%100	

المصدر: الباحث بالاعتماد على مخرجات spss الاصدار 22

تفويض النتائج المتحصل عليها في الجدول اعلاه تؤكد ان الاتجاه العام بنسبة (81.8 %) يرى انه توجد علاقة بين تفويض السلطة والولاء التنظيمي ، فيما يرى ما نسبته (03.1 %) انه لا توجد علاقة بين تفويض السلطة والولاء التنظيمي ، حيث يعمل السلطة على تعزيز الثقة بالنفس لدى العاملين ويرفع الروح المعنوية لديهم .

3.3.9 الفرضية الثالثة: توجد علاقة بين القيادة و الولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة

جدول رقم 5 : يمثل العلاقة بين متغيري الفرضية الثالثة

مستوى التنظيمية SIG	كا 2	المجموع النسبة المئوية	احيانا	لا	نعم	القيادة الولاء التنظيمي	
						نعم	لا
0.000	***11.825	57	-	40	53	التكرار	نعم
		100.	-	7.0	93.	النسبة %	
		164	31	20	131	التكرار	لا
		100	18.9	1.2	79.9	النسبة %	
		37	29	80	-	التكرار	احيانا
		100.	78.4	21.6	-	النسبة %	
		258	60	14	184	المجموع	المجموع
		100	23.3	5.40	71.3	%100	

المصدر: الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

النتائج المتحصل عليها في الجدول اعلاه تؤكد ان الاتجاه العام بنسبة (71.3 %) يرى انه توجد علاقة بين القيادة

وتعزيز الولاء التنظيمي ، فيما كانت نسبة الذين يرون عكس ذلك (23.3%) اما الذين يرون انه احيانا ما توجد علاقة بين القيادة والولاء التنظيمي.

وهذا ما توصل اليه الباحث محمدي عبد القادر في المعنونة بدور القيادة الديمقراطية في تحقيق الانتماء التنظيمي حيث يرى ان العاملون في " صندوق الضمان الاجتماعي - وكالة الجلفة يفضلون الأساليب التشاركية المباشرة لأنها الأصدق تمثيلا من الناحية العملية وهذا بأغلبية نسبتها

(67.6%). ويفسر هذا بما جاء قبلا من أن المنتخبين يولون مصالحهم الخاصة وثبات النظم الأهمية الأكبر و لأن الاتصال المباشر بالقيادة الإدارية يجعل رسائل العاملين أكثر وضوحا ووصولها أكثر ضمانا وقرب الإدارة العليا منهم ، وتوجد فروق جوهرية بين فئات العاملين (المفئتين حسب أساليب التشارك الأكثر ممارسة) فيما يخص مستويات الانتماء لديهم تجاه "وكالة الجلفة لصندوق الضمان الاجتماعي.

جدول رقم (06) يبين ارتباط الفرضيات فيما بينها

الرقم	الفرضية	معامل الارتباط	مستوى الدلالة SIG
01	توجد علاقة بين اتخاذ القرارات والولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة.	0.73**	0.000
02	توجد علاقة بين تفويض السلطة والولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة	0.68**	0.000
03	توجد علاقة بين العلاقات الانسانية و الولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة	0.55**	0.000

المصدر: الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS اصدار 22

من خلال نتائج التحليل الاحصائي للفرضيات نلاحظ :

خاتمة:

فيما يخص الفرضية الاولى نلاحظ وجود علاقة حيث قدرت ب 0.73** عند مستوى التنظيمية 0.000 وذلك يجعلنا قبول الفرض البديل أي انه توجد علاقة بين اتخاذ القرارات والولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة. اما فيما يخص الفرضية الثانية نلاحظ وجود علاقة حيث قدرت ب 0.68** عند مستوى التنظيمية 0.000 وذلك يجعلنا قبول الفرض البديل أي انه توجد علاقة بين تفويض السلطة والولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة. وفي ما يخص الفرضية الثالثة نلاحظ وجود علاقة حيث قدرت ب 0.55** عند مستوى التنظيمية 0.000 وذلك يجعلنا قبول الفرض البديل أي انه توجد علاقة بين القيادة و تعزيز الولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة

تلعب العلاقات الانسانية دورا فعالا في نجاح المؤسسات ، وذلك باهتمامهم بالجوانب النفسية والاجتماعية لدى العاملين ، حيث اظهرت النتائج المتوصل اليها الى اهمية المشاركة في اتخاذ القرار ، واهمية تفويض السلطة بالإضافة الى القيادة ، والنتائج المستقاة تؤكد ذلك حيث اظهرت انه توجد علاقة بين الديمقراطية التنظيمية والولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة ، وذلك بارتباط 0.73** عند مستوى معنوية 0.00 أي انه توجد علاقة بين متغيرات الدراسة التابع والمستقل أي بين العلاقات الانسانية السائدة في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالجلفة والولاء التنظيمي لدى

- احمد زكي بدوي (1982) معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت.
- احمد سويس (2018) : تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية امحيدة بن علجية بالأغواط قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الأغواط ،الجزائر.
- اخضر، لطيفة إبراهيم (2000) دور التعليم في تعزيز الانتماء ، عالم الكتب ،الاردن.
- بلقاسم سلاطنية وآخرون (2012) علم الاجتماع الاعلامي ، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر.
- سالم، بن سعيد القحطاني (2001) القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادة العالمي ، مجلة البحوث الأمنية العدد (23)، ص 235.
- سعد ،علي العنزي واحمد علي، صالح (2009) إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال ،دار اليازوري العلمية . عمان
- سليمان تيش تيش محمد لمين (2011)، أثر الجمود الوظيفي على الولاء التنظيمي للعمال، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955 بسكيكدة، الجزائر.
- سناء، طباحي (2011) دور الإدارة بالمشاركة في تنمية معرفة العاملين دراسة حالة مستشفى الشهيد محمد بناني برج بوعرييج، قسم علم الاجتماع ،كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة بسكرة ،الجزائر
- صفوان، المبيضين و عائض، الأكلي (2012) التخطيط في الموارد البشرية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن.

العاملين فيها، حيث يتميزون بولاء تنظيمي قوي ،وذلك يعزى الى طبيعة المؤسسة الاقتصادية ،حيث الاجور اعلى من نظيرتها في الوظيف العمومي باعتبارها مؤسسة اقتصادية ،علاوة على المزايا التي يحصل عليها العمال في المناسبات الدينية والوطنية كالأضحى في عيد الاضحى ، ومزايا عديدة ،هذا ما يجعل الموظف في هذه المؤسسة يتمنى البقاء ويشعر بالاعتزاز بمؤسسته ،كما لا ننسى الروح التنظيمية الناتجة عن مشاركة العمال في اتخاذ القرارات في مؤسستهم واثّر ذلك على تعزيز الولاء التنظيمي لديهم.

هذا ما توصل اليه الباحث بونوة علي في دراسته الموسومة ب العلاقات الانسانية واثرها على الرضا والوظيفي حيث توصل الى جملة من النتائج نذكر منها انه توجد علاقة بين مساهمة المشاركة في إتخاذ القرارات في أبعادها الثلاث مجتمعة على الرضا الوظيفي وذات تأثير موجب ومهم، و وجود علاقة بين مساهمة القيادة التنظيمية في أبعادها الربعة مجتمعة على الرضا الوظيفي وذات تأثير موجب ومهم، و وجود علاقة بين مساهمة العلاقات بين المرؤوسين أنفسهم في أبعادها الثلاث مجتمعة على الرضا الوظيفي وذات تأثير موجب ولكنه ضعيف.

وفي الاخير نقدم جملة من التوصيات منها ضرورة إشاعة جو تسوده العلاقات الانسانية داخل المؤسسة لما لذلك من اثر ايجابي على العاملين، ضرورة الاهتمام بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات مما يعزز روح الولاء لديهم، بالإضافة الى تفويض السلطة ،كما نوصي بضرورة اعتماد الديمقراطية في القيادة والتشاركية وذلك من شأنه رفع الروح المعنوية لدى العاملين ورفع درجة الولاء لديهم.

قائمة المراجع:

- ابراهيم ،عبد الله المنيف (1998) إستراتيجية الإدارة اليابانية ، مكتبة العبيكة ،الرياض.

- علي، السلمي (1985) إدارة الأفراد و الكفاية الإنتاجية ، دار غريب، القاهرة.
- فاروق، عبده فيليه و عبد المجيد، السيد (2005) السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية، دار ميسرة، الأردن.
- ليندة، رقام (2002) مشاركة العمال في تسيير المؤسسة الوطنية" واقع و تحديات" ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد (2)، جوان ،ص123.
- محمد، بن عايد الدوسري (2005) العلاقات الإنسانية في الفكر الإداري الإسلامي و المعاصر، مركز الدراسات و البحوث، الرياض.
- محمد، حسين الرفاعي (2011) الإدارة بالمشاركة و أثرها على العاملين و الإدارة دراسة حالة لشركة الاتصالات ، جامعة سانت كليمانس ، بريطانيا.
- مدهون، موسى توفيق و الجزراوي ابراهيم محمد (1995) تحليل السلوك التنظيمي، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان.
- معمري، محمد (2019) دور القيادة التشاركية في تحسين العمل — دراسة ميدانية بمستشفى الصداقة الكوبية الجزائرية لطب العيون بالجلفة، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- نبيل السمالوطي (1978) بناء القوة والتنمية السياسية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ،مصر.
- هشام ، محمد نور جمجوم (2007) سيكولوجيا الإدارة، دار الشروق، بيروت.
- حريم حسين (1997) السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات ، دار زهران للنشر والتوزيع، الاردن.
- عبد الحميد احمد رشوان حسين (2010) ،القيادة " دراسة في علم الاجتماع النفسي و الإداري و التنظيمي" ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية .
- محمدي عبد القادر (2016) دور القيادة الديمقراطية في تحقيق الانتماء التنظيمي ،اطروحة دكتوراه في علم الاجتماع التنظيم والعمل ، كلية العلوم الاجتماعية بجامعة بسكرة ،الجزائر.
- دراسة بونوة علي (2016) العلاقات الانسانية واثرها على الرضا والوظيفي، دراسة حالة لعمال صندوق الضمان الاجتماعي بالجلفة ،جامعة بسكرة ،الجزائر.