



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل



الموضوع

انعكاسات العنف المهني داخل المؤسسة على أداء الموظف الجزائري

دراسة ميدانية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لولاية الطارف

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

تحت إشراف الدكتورة:

مهديّة هامل

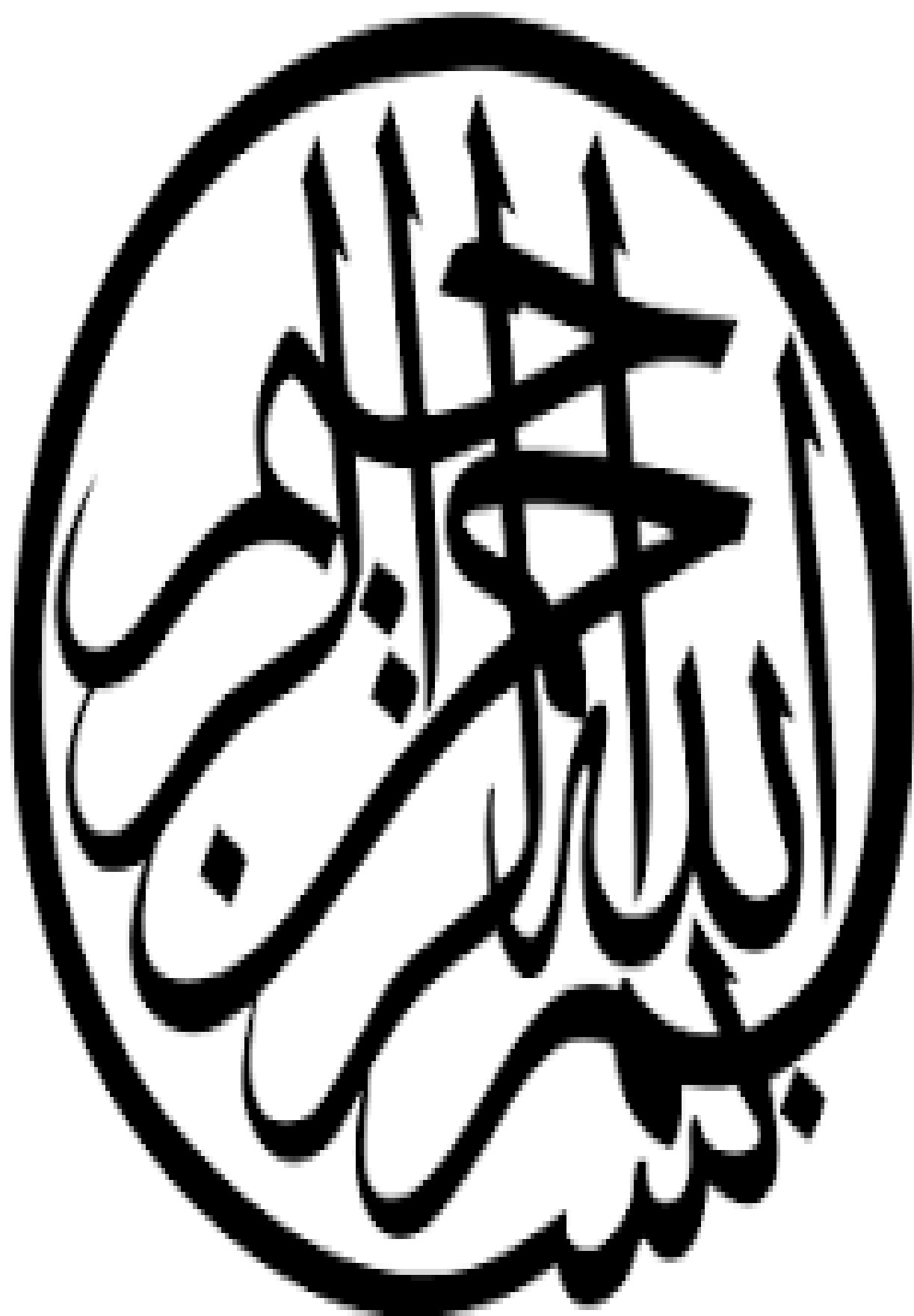
من إعداد الطالبتان:

- خوالد ريم
- رفعي إيناس

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
د. حربي سميرة	أستاذ محاضر أ	رئيسا
أ.د. هامل مهديّة	أستاذ	مشرف
د. عيادي نادية	أستاذ محاضر أ	عضو

السنة الجامعية: 2021 / 2022



إهداء

إلى نبع الحنان الذي ينبض

أمي الغالية

إلى من يحملون في عيونهم ذكريات طفولتي و شبابي

إخوتي و أخواتي

إلى من ضاقت السطور عن ذكرهم فوسعهم قلبي

صديقاتي

إلى كل من كان النجاح طريقهم و التفوق هدفهم

و التميز سبيلهم إلى كل محبي العلم و المعرفة

شكر و تقدير

أول الشكر وآخره إلى الله عز وجل، الذي لولا فضله علينا لما اكتمل

هذا العمل، كما نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى

أستاذتي المشرقة "سامل ممدية"

التي تكرمنا علينا بقبولها الإشراف على مذكرتنا والتي ساعدتنا

كثيرا طيلة تحضيرنا للمذكرة فجزاها الله خيرا

كما نتوجه بخالص الشكر إلى جميع أساتذة علم الاجتماع بشكل عام و

لجنة المناقشة بشكل خاص لقبولهم مناقشة هذا العمل المتواضع

كما نتقدم بخالص الشكر إلى كل من ساعدنا على إعداد هذه

المذكرة سواء عن قريب أو من بعيد

إهداء

إلى حكمتي و علمي...

إلى أدبي و حلمي...

إلى ينبوع الحنان...

أمي الغالية

إلى سندي و قوتي و ملاذي بعد الله

أبي و أخي

إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات...

زملائي و صديقاتي

إلى كل من يكن لي روح المودة و المحبة...

ملخص الدراسة:

لقد جاءت دراستنا الحالية تحت عنوان "انعكاسات العنف المهني داخل المؤسسة على اداء الموظف الجزائري" وتهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى تأثير العنف المهني على اداء الموظفين في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء لولاية الطارف و بالتالي فقد جاءت اشكالية الدراسة وفقا للتساؤل الرئيسي التالي :

- هل يؤدي العنف المهني إلى الإخلال بأداء الموظفين داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي؟

ويندرج تحت التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يعمل التسلط المهني على خفض طموح العاملين داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء لولاية الطارف؟

- هل يؤدي تهيش العاملين من قبل الإدارة إلى تدني دافعيتهم للعمل؟

- هل يساهم الإكراه في العمل في الحد من التزام الموظفين داخل عملهم؟

وللإجابة على التساؤلات السابقة قمنا باستخدام المنهج الوصفي، معتمدين على الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات . كما قمنا بمسح شامل لعمال المؤسسة و اعتمدنا في اختبار صحة الفرضيات على اسلوبين الكمي و الكيفي.

ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها أن العنف المهني له انعكاسات على أداء الموظفين تظهر في انعكاس أهم شكل من أشكال العنف المهني و المتمثل في العنف

الرمزي يليه العنف اللفظي والذي يؤثر على دافعية العامل نحو عمله وعلى روحه المعنوية وعلاقاته المهنية مما يؤثر سلبا على أدائه ويضعف ثقته بنفسه ويقلل من طموحه.

الصفحة	فهرس المحتويات
	شكر وعرفان
	إهداء
	قائمة الجداول
	ملخص
	مقدمة
04	الفصل الأول: تحديد موضوع الدراسة
04	تمهيد
04	أولاً: إشكالية الدراسة
07	ثانياً: فرضيات الدراسة
07	ثالثاً: مبررات اختيار الموضوع
08	رابعاً: أهداف الدراسة
08	خامساً: أهمية موضوع الدراسة
10	سادساً: تحديد المفاهيم
30	سابعاً: الدراسات السابقة
45	الفصل الثاني: أساسيات حول العنف المهني
45	تمهيد
46	أولاً: خصائص العنف المهني
47	ثانياً: أشكال العنف المهني
50	ثالثاً: خصائص العنف الإداري
51	رابعاً: مستويات العنف المهني
54	خامساً: العوامل المؤدية إلى العنف المهني
56	سادساً: مظاهر العنف المهني
61	سابعاً: انعكاسات العنف المهني
63	خلاصة الفصل

65	الفصل الثالث: المرتكزات النظرية لأداء الموظفين
65	تمهيد
66	أولاً: أهمية أداء الموظفين
67	ثانياً: أبعاد أداء الموظفين
68	ثالثاً: محددات أداء الموظفين
69	رابعاً: مكونات أداء الموظفين
71	خامساً: مستويات أداء الموظفين وعناصره
73	سادساً: أنواع أداء الموظفين
74	سابعاً: العوامل المؤثرة على أداء الموظفين
75	ثامناً: تقييم أداء الموظفين
94	خلاصة الفصل
96	الفصل الرابع: المعالجة المنهجية و الميدانية للدراسة
96	تمهيد
97	أولاً : المعالجة المنهجية للدراسة
99	ثانياً: مجالات الدراسة
102	ثالثاً: تفريغ و تحليل بيانات الدراسة
125	رابعاً: مناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة
125	مناقشة النتائج في ضوء التساؤلات
126	مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
128	مناقشة النتائج في ضوء النتيجة العامة للدراسة
131	خاتمة
	قائمة المصادر و المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	توزيع مفردات العينة حسب الجنس	102
2	توزيع مفردات العينة حسب السن	103
3	توزيع مفردات العينة حسب الحالة المدنية	104
4	توزيع مفردات العينة حسب المؤهل العلمي	105
5	توزيع مفردات العينة حسب الأقدمية	107
6	الطريقة التي يتبعها المسؤول في تطبيق القانون	108
7	تعرض الموظفين لعقوبة	109
8	الشعور بالتعسف في استخدام السلطة من قبل المسؤول في العمل	110
9	العدالة في تطبيق القانون بين الموظفين	111
10	أهداف معينة لتحقيقها عند التحاق الموظفين للعمل	112
11	أنواع العنف المتعرض اليه	113
12	المعيقات أثناء العمل	114
13	نظام التنمية التابعة للمؤسسة	116
14	تقييم فرص حصول الموظفين على ترقية	117
15	طبيعة معاملة المسؤول في العمل مع باقي الموظفين	118
16	خلافات داخل النطاق العملي	120
17	مدى تأثير المعاملة السيئة للمسؤول على التزام الموظف في عمله	122
18	المعاملة السيئة بين الموظفين في العمل	123

قائمة الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	توزيع مفردات العينة حسب الجنس	103
2	توزيع مفردات العينة حسب السن	104
3	توزيع مفردات العينة حسب الحالة المدنية	105
4	توزيع مفردات العينة حسب المؤهل العلمي	106
5	توزيع مفردات العينة حسب الأقدمية	107
6	الطريقة التي يتبعها المسؤول في تطبيق القانون	108
7	تعرض الموظفين لعقوبة	109
8	الشعور بالتعسف في استخدام السلطة من قبل المسؤول في العمل	110
9	العدالة في تطبيق القانون بين الموظفين	111
10	أهداف معينة لتحقيقها عند التحاق الموظفين للعمل	112
11	أنواع العنف المتعرض اليه	113
12	المعيقات أثناء العمل	114
13	نظام التنمية التابعة للمؤسسة	116
14	تقييم فرص حصول الموظفين على ترقية	117
15	طبيعة معاملة المسؤول في العمل مع باقي الموظفين	119
16	خلافات داخل النطاق العملي	120
17	مدى تأثير المعاملة السيئة للمسؤول على التزام الموظف في عمله	122
18	المعاملة السيئة بين الموظفين في العمل	123

مقدمة

يعد العنف من الظواهر الأشد خطورة والتي باتت تهدد كيان المجتمع واستقراره حيث أصبح منتشر بوتيرة سريعة خلال العقود الأخيرة ما جعله موضوعا متداولاً في العديد من التخصصات كعلم الاجتماع وعلم النفس وعلم الاجرام وعلوم التربية.

يعد العنف المهني نوع العنف التي يعاني منه المجتمع حيث يجمع بين وجهين الوجه المجتمعي والوجه المهني فهو شكل من أشكال العنف يمارس بشكل فردي أو جماعي داخل اطار المؤسسة والمؤسسة الاقتصادية كغيرها من المؤسسات المجتمعية تعاني من هذا النوع من العنف بين الأفراد العاملين داخلها سواء بين المدير والموظفين أو بين الموظفين فيما بينهم.

إن العنف المهني داخل المؤسسة الاقتصادية من أخطر أشكال العنف لأنه يحدث داخل الوسط المهني الذي هو من المفروض وسط يلتزم بالقيم والأخلاق المعروفة وليست بيئية للسلوكيات السلبية حيث تعددت أطرافه ومسبباته ومنه تأثيراته على سلوكيات الموظفين الذين يمثلون المتضرر الاول والاخير منه.

إعتماداً على مسبق ونظراً لخطورة العنف المهني داخل المؤسسات بصفة عامة والمؤسسة بصفة خاصة تم اعداد هذه الدراسة النظرية والتطبيقية للكشف عن أهم أنواع العوامل المسببة للعنف المهني وأهم انعكاساته على أداء الموظف الجزائري والوقوف على أبرز المسببات المؤدية لإنتشار مثل هذه الظاهرة وإبراز أهم أطرافه وأهم الحلول المقترحة لعلاج مثل هذه الظاهرة.

لهذا الغرض قسمت الدراسة الى ثلاثة فصول نظرية، الفصل الأول خصص لتحديد موضوع الدراسة وضم الإشكالية وتساؤلات الدراسة، وأسباب اختيار الموضوع وأهمية الدراسة، وأهدافها وتحديد المفاهيم والدراسات السابقة، أم الفصل الثاني فقد تضمن متغير العنف المهني ثم ذكرنا خصائصه وأشكاله، مستوياته، عوامله، مظاهره.

المقدمة

أما بالنسبة للفصل الثالث فقد تطرقنا الى أداء الموظفين من خلال التطرق الى أهميته، أبعاده، محدداته، مكوناته، مستوياته، انواعه، والعوامل المؤثرة عليه اضافة الى تقييمه أما بالنسبة للجانب الميداني فقد تناولنا الاجراءات المنهجية المتبعة ، حيث تم التطرق فيه الى مجالات الدراسة والفرضيات والمنهج المستخدم في البحث ، أدوات جمع البيانات، والمتمثلة في الملاحظة والإستمارة، كما تم التطرق ايضا الى العينة .

ثم تطرقنا لعرض وتحليل بيانات الدراسة ، تليها مناقشة النتائج المتوصل اليها في ضوء التساؤلات ، الفرضيات ، النتيجة العامة .

وقد انتهى بإيراد الخاتمة ، قائمة المصادر والمراجع التي تم الاستناد اليها اثناء الدراسة.

الفصل الاول

تمهيد:

يعتبر موضوع الدراسة الركيزة الأساسية والإطار المرجعي العام للبحث العلمي، لكون هذا الفصل يعطي تصورا واضحا لما يريد الباحث الوصول إليه من خلال دراسته، لذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى: صياغة إشكالية الدراسة ، تبيان الأسباب التي كانت وراء اختيار هذا الموضوع مع توضيح الأهمية والأهداف المرجوة من هذه الدراسة، بالإضافة إلى تحديد المفاهيم الأساسية التي ارتكزت عليها الدراسة، ثم عرضنا لمجموعة من الدراسات السابقة التي تشابهت مع موضوع دراستنا.

أولا: إشكالية الدراسة

لكل مؤسسة مهما كان نوعها ثقافة وقوانين خاصة بها، حيث تحكمها مجموعة من القواعد وقوانين والقيم والمعتقدات تجعلها تختلف عن غيرها من المؤسسات، ولكن رغم الضبط الذي يمارسه كل مسؤول، إلا أن الظواهر والسلوكيات تتعدد وتتشابه من مؤسسة لأخرى، ومن بين هذه الظواهر ظاهرة العنف المهني؛ التي هي ظاهرة عالمية تمس كافة المجتمعات المتقدمة منها وغير المتقدمة على الرغم من الاختلاف في الشدة والأشكال. فالعنف لا يمثل تهديدا فقط لمنجزات الفرد المادية والاجتماعية إنما يهدد أفكاره وقيمه القائمة على الحوار في تناول القضايا على اعتباره مجموعة من السلوكيات المقصودة، تمارس ضد الموظف أثناء تأديته لواجبه في بيئة عمله، لكن تختلف تلك السلوكيات في أشكالها وأسبابها ومستوياتها وآثارها من مؤسسة إلى أخرى باختلاف خصوصيتها. إذ نجد العنف اللفظي، الجسدي، الجنسي، النفسي، والرمزي وكل هذه الأشكال تتموقع في مختلف مستويات الهيكل التنظيمي، لكن في الفترات الأخيرة زادت حدة النوع الأخير والمتمثل في العنف المهني بشكل ملحوظ والذي يهدد بدوره السير الحسن للمؤسسة.

والعنف المهني كظاهرة ديناميكية مركبة تجتمع مجموعة من العوامل لظهورها، مما يحتم تحديدها بشكل واضح للوصول إلى حصرها وتمييزها عن باقي أنواع العنف المهني الأخرى. فهو تعبير عن الاستغلال غير الشرعي للسلطة والقوة داخل الإطار الوظيفي على اعتبار أن القوة رمز للتفاعل وأن صاحب تلك القوة هو المسير للقواعد والضوابط التي تنظم تفاعل الموظفين والتي يكتسبها من الوضعية السلمية في الهيكل التنظيمي فتمنحه السلطة لممارسة مختلف صلاحياته على ، ولكن إذا ما استغل تلك السلطة بطريقة غير شرعية ووصل إلى حد الإفراط في التسلط عليهم والتهميش والإكراه، الأمر الذي يؤدي إلى إلحاق الضرر بالموظفين. فهناك العديد من الموظفين يتعرضون للعنف من قبل رؤسائهم وهذا ما يؤدي إلى تضيق مساحة الحرية لديهم وعدم المرونة في العمل وسلبات أخرى عديدة تشمل قتل روح المبادرة لديهم ما يخلق جو عمل يتصف بالرتابة والجمود والذي يؤثر بدوره على دافعية وطموح الموظف لتحسين مستوى أدائهم، على اعتبار الأداء هو العنصر الذي يقاس من خلاله مدى فعالية المؤسسة وتحقيقها لأهدافها.

وتبعاً لذلك يعتبر أداء الموظف المحور الرئيسي الذي تتمحور حوله جهود أي مؤسسة لكون كفاءة أدائها في مختلف المجالات تتوقف على مستوى أداء الموظفين بها، والذي يتجسد في القيام بالأعمال والأنشطة والمهام بما يحقق الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من قبل الإدارة.

وفي تحقيق هذه الأهداف يري فريدريك تايلور أن على الإدارة التعاون مع الموظفين و الإنجاز الأعمال وفقاً للطرق العلمية من خلال إتباع الأساليب الجديدة في العمل وتحويلها إلى مجموعة من القواعد والقوانين التي تساعد الموظفين و العمال على أداء العمل بأحسن الطرق الممكنة، على اعتبار أن الإدارة هي الفئة المسؤولة عن التخطيط والإشراف والرقابة، غير أنه لا يجب أن تلجأ إلى الأساليب التعسفية والاستبدادية لكي تحقق أهدافها. فحسب رؤى كل من ماكس فيبر وتايلور فإن الأفراد يؤدون

الأدوار ويقبلون التوجيهات وغير قادرين على مواجهة أي نوع من التأثيرات التنظيمية لدرجة أن الإدارة تصبح بمقدورها تحقيق الضبط والتحكم الفعلي في قوة العمل، وفي حال تجاوز ذلك التحكم الحد المسموح به هنا تقع المؤسسة في دائرة من المشكلات والتي من بينها العنف المهني.

في المقابل نجد أن المؤسسة الجزائرية قد عرفت العديد من أساليب التسيير خلال مراحل تطورها وللأسف لم تخلو مرحلة من تلك المراحل من العديد من المشاكل التسييرية بالإضافة إلى انتشار ظواهر العنف في المجتمع الجزائري بمختلف مؤسساته بات من الواضح أن المؤسسة الجزائرية ليست بغنى عنوهي أيضا تعرف أشكال وأنواع مختلفة من العنف وفي مقدمتها العنف المهني مما يجعلها مجالا قابلا للبحث والدراسة في هذا الموضوع خصوصا في علاقته بأداء الموظفين على اعتباره المحور الأساسي الذي تقوم عليه أي مؤسسة.

ما دفعنا إلى الوقوف على هذه الظاهرة ودراستها، وقد وقع الاختيار على مديرية الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الإجراء لولاية الطارف باعتبارها ميدانا للدراسة. وعليه يمكن صياغة التساؤل الرئيسي التالي:

- كيف ينعكس العنف المهني على أداء الموظفين داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي ؟

ويندرج تحت التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

-هل يعمل التسلط المهني على خفض طموح العاملين داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الإجراء لولاية الطارف؟

- هل يؤدي تهيش العاملين من قبل الإدارة إلى تدني دافعيتهم نحو العمل؟

-هل يساهم الإكراه في العمل في الحد من التزام الموظفين داخل عملهم؟

- هل ينعكس العنف المهني على اداء الموظف داخل المؤسسة؟
- هل تساهم الظروف الاجتماعية في انتشار ظاهرة العنف المهني داخل المؤسسة؟
- ماهي انواع العنف الاكثر انتشارا في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء ؟

ثانيا :فرضيات الدراسة

- يعمل التسلط المهني على خفض طموح العاملين داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء لولاية الطارف.
- يؤدي تهيش العاملين من قبل الإدارة إلى تدني دافعتهم نحو العمل بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء لولاية الطارف.
- يساهم الإكراه في العمل في الحد من التزام الموظفين داخل عملهم بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء لولاية الطارف.
- يعد العنف المهني من أسباب تراجع أداء الموظف داخل المؤسسة.
- العنف المهني وليد الظروف و الأوضاع المتردية الاجتماعية والاقتصادية و السياسية و الثقافية
- العنف الرمزي هو اكثر الأنواع انتشارا داخل القطاع المهني.

ثالثا: مبررات اختيار الموضوع

- إن عملية اختيار موضوع الدراسة لدى الباحث لا يتم بمحض الصدفة والتلقائية، بقدر ما تستند إلى مبررات ودوافع، تجعل الباحث يركز جل اهتمامه على ذلك الموضوع، وتراوحت تلك الدوافع بين الذاتية والموضوعية يمكن إيجازها فيما يلي:

1- المبررات الذاتية:

- الرغبة في تكوين نظرة علمية حول موضوع الدراسة.
- الرغبة في التعرف على تجليات هذا الموضوع في الواقع بصفة عامة والمؤسسة بصفة خاصة.

- قلة الدراسات التي تهتم بالعنف المهني بقسم علم الاجتماع.
- الرغبة في توظيف المعارف المتعلقة بمنهجية البحث العلمي.
- الشعور بأهمية وخطورة هذا الموضوع على الموظف والمؤسسة.

2- المبررات الموضوعية:

- انتشار ثقافة العنف المهني وزيادة نسبته في كافة المؤسسات الجزائرية.
- محاولة لفت الانتباه لمتل هذه المواضيع داخل المؤسسات.
- محاولة إبراز ومعرفة أبعاد هذا الموضوع من وجهة نظر الموظفين في المؤسسة.
- القيمة العلمية الموضوع الدراسة ومحاولة إضافة إطار نظري وعلمي حوله.
- تموقع موضوع الدراسة ضمن مجال التخصص وهو علم اجتماع تنظيم وعمل.

رابعاً: أهداف الدراسة

لكل دراسة أو بحث هدف والذي يعتبر النتيجة المنتظرة التي نسعى للوصول إليها وبالتالي فهو الأساس الذي يوجه لمختلف مراحل البحث، وهذه الدراسة التي نحن بصدد القيام بها كانت لأجل تحقيق مجموعة من الأهداف نبرزها فيما يلي:

-تطبيق مبادئ وقواعد البحث العلمي وتقنياته من خلال قيامنا بدراسة هذا الموضوع.

- التعرف على مختلف الأبعاد النظرية والميدانية الملموسة للموضوع.
- اختبار الفروض ميدانيا والوصول إلى تحليل أداء الموظفين في المؤسسة العمومية محل الدراسة.
- فهم ظاهرة العنف المهني في المؤسسة العمومية الجزائرية ومعرفة ما إذا كان يؤدي إلى الإخلال بأداء الموظفين.
- الوصول إلى نتائج تعد تشخيص لواقع العنف المهني اتجاه أداء الموظفين مما يمكنها من إعادة النظر في هذه الممارسات وتقاديبها.

خامسا: أهمية موضوع الدراسة

- تكمّن أهمية أي بحث علمي بالدرجة الأولى في نوعية الموضوع المعالج، إذ يعد موضوع العنف المهني من المواضيع الهامة وأهميته:
- التوصل إلى نتائج تفيد في تحديد التأثير المتبادل بين العنف الإداري وأداء الموظفين.
 - إبراز الآثار التي يخلفها العنف المهني على أداء الموظفين في المؤسسة العمومية الجزائرية.
 - تبرز أهمية الدراسة في الوقوف على مستويات العنف المهني وأهم أشكاله وسبل مواجهته.
 - المساهمة في الكشف عن الحالة التي يعيشها العمال جراء العنف الممارس عليهم.
 - تنبيه المسؤولين في المؤسسة بخطورة العنف المهني وعلاقته المباشرة بتراجع أداء الموظفين فيها.
 - تكتسب الدراسة أهميتها من خلال تناولها لموضوع العنف المهني وأداء الموظفين في المؤسسة العمومية الجزائرية، وهذا ما يعطي لكل من المسؤولين والموظفين على حد سواء فرصة لاكتشاف مدى وعي المؤسسة بأهمية الموظفين ومدى تقديرها لمجهوداتهم.

سادسا: تحديد المفاهيم:

يشكل الإطار المفاهيم الخلفية التي ينطلق منها الباحث باعتباره خطوة هامة من خطوات البحث العلمي الدقيق، فالمفاهيم أهم ضابط للتحكم في موضوع البحث باعتباره حلقة وصل بين النظرية والميدان. وتتغير المفاهيم في دلالتها من باحث لآخر، ومن مجتمع لآخر وهذا راجع إلى اختلاف الخلفيات النظرية والإيديولوجية، لذا سنحاول تحديد المفاهيم الأساسية والفرعية للموضوع والمتمثلة في:

أولا: المفاهيم الأساسية

1-1- العنف: violence

أ-التعريف اللغوي:

جاء في لسان العر بعنف = العنف = الخرق بالأمر وقلة الرفق به، وهو ضد الرفق.عنف به وعليه يعنف عنفا وعنافة وعنفه تعنيفا، وهو عنيف إذا لم يكن رفيقا في أمره.

واعتف الأمر: أخذه بعنف، والتعنيف = التعبير واللوم....والتوبيخ والتفريع.¹

ب-التعريف الاصطلاحي:

لقد قدم لمفهوم العنف مجموعة من التعاريف المتعددة وذلك من قبل العديد من الباحثين في المجال، إذ نذكر من بينها:

¹ حسن طوالة: العنف والإرهاب من منظور الإسلام السياسي، ط1، دار عالم الكتب الحديث، الأردن، ، 2005، ص14

-عرفه معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية:

على أنه استخدام الضغط والقوة استخداما غير مشروع أو غير مطابق للقانون من شأنه التأثير على إرادة فرد ما.¹

التأثير على إرادة الأفراد كما أهمل تحديد وهنا تركيز على الجانبين القانوني والفعلي، وأضاف الطرفين المشاركين فيه.

وتحدث عنه محمد بيومي على أنه: "عبارة عن سلوك عدواني بين طرفين متصارعين يهدف كل منهما إلى تحقيق مكاسب معينة، أو تغيير وضع اجتماعي معين".²

وهنا تم التركيز على الجانب الاجتماعي فقط وأهمل الجوانب الأخرى، وبمقارنته مع التعريف الأول نجد أن هناك اختلاف في وجهات النظر في كل تعريف.

في حين اعتبره ج لافو: "جميع أشكال الضغط والسيطرة والاستغلال، شريطة أن تصل إلى حد المس، أو تهديد بمس الأفراد أو الجماعات جسدياً".³

وهنا تم إضافة عنصر التهديد إلى جانب عناصر الضغط والسيطرة والاستغلال.

وعرف أيضا على أنه تجربة نفسية اجتماعية قوامها إيذاء الآخر، لكنها لا تتفصل عن تغيرات المجتمع وثقافته السياسية ومحيطه الإقليمي والدولي.⁴

وفي هذا التعريف اعتبر العنف أحد أجزاء المجتمع، يتغير مع تغيراته المختلفة.

¹ أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، ط1، مكتبة لبنان، لبنان، 1978، ص 441

² بوسعدية مسعود: ظاهرة العنف في الجزائر والعلاج المتكامل، ط1، مؤسسة كنوز للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011، ص 7

³ بوسعدية مسعود: مرجع نفسه، ص9

⁴ محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات حويجان: علم الإرهاب الأسس الفكرية والنفسية والاجتماعية والتربوية لدراسة الإرهاب، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 47.

وبالنسبة لمنظمة الصحة العالمية: فاعتبرته الاستعمال المعتمد للقوة المادية أو القدرة سواء بالتهديد أو الاستعمال الفعلي لها من قبل الشخص ضد نفسه أو ضد شخص آخر أو مجموعة أو مجتمع، بحيث يؤدي إلى حدوث إصابة أو موت أو إصابة نفسية أو سوء النماء أو الحرمان.¹

استطاعت منظمة الصحة العالمية في تعريفها تغطية جميع جوانب العنف والإلزام بها.

ثم ننتقل إلى تعريف عبد القادر طه الذيعرفه على أنه: السلوك المشوب بالقسوة والعدوانية القهر والإكراه، وهي عادة سلوك بعيد عن التحضر والتمدن، تستثمر فيه الدوافع والطاقات العدوانية استثمارا صريحا بدائيا كالضرب والتقتيل للأفراد، والتكسير والتدمير للممتلكات واستخدام القوة والإكراه للخصم وقهره، ويمكن أن يكون العنف فرديا كما يمكن أن يكون جماعيا.

دمج عبد القادر طه في تعريفه كل من الجوانب المادية والمعنوية في كل من أسبابه ونتائجه.

أما وفق المنظور السوسيولوجي:

فهو عدم الاعتراف بالآخر، رفضه وتحويله إلى الشيء المناسب الحاجة العنيفة، وهو كل إيذاء بالقول أو الفعل للآخر سواء كان هذا الآخر فردا أو جماعة، وعملية الإيذاء تارة تكون فردية وتارة جماعية.²

ونتطرق إلى آخر تعريف والذي جاء به عاطف غيث إذ "يرى بأنه تعبير صارم عن القوة التي تمارس الإكراه فردا أو جماعة على القيام بعمل أو أعمال محددة يريدونها فردا أو جماعة أخرى، ويعبر

¹ اعتماد محمد علام، اجلال اسماعيل حلمي: علم الاجتماع التنظيم (مداخل نظرية ودراسات ميدانية)، ط1، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 2013، ص 183

² مدحت مطر: تنامي ظاهرة العنف في المجتمع وعلاجها، ط1، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 22

العنف عن القوة الظاهرة حين تتخذ أسلوبا فيزيقيا أو يأخذ صورة الضغط الاجتماعي وتعتمد في مشروعيتها على اعتراف المجتمع به.¹

فحسب منظوره فإن العنف هو القوة الممارسة ضد الأفراد من أجل تحقيق أهداف ممارس القوة.

1-2- الإدارة: Administration

أ-التعريف اللغوي:

إدارة: مصدر أدار، الإدارة بمعنى تدوير: عليك بإدارة المقبض قبل أن يفتح الباب، أي عليك أنتديره، والمدير هو من يتولى النظر في الشيء.

ب-التعريف الاصطلاحي:

حسب مفهوم حجازي مصطفى للإدارة: "إنها ذلك التنظيم الذي يحدد هيكل السلطات والمسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل مؤسسة ما".²

ركز هذا التعريف على أن الإدارة مسؤوليتها تنظيم وتقسيم العمل والعلاقات داخل المؤسسة.

في حين يعتبرها تايلور F.w.Tylor: ذلك التحديد الدقيق لما يجب على الأفراد عمله، ثم التأكد من أنهم يقومون بهذه الأعمال بأفضل وأكمل الطرق.

¹أحمد فاروق أحمد حسن: اتجاهات الشباب نحو الإرهاب، ط1، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، مصر، 2005، ص47

²علي عبد الرحيم صالح: المعجم العربي لتحديد المصطلحات النفسية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 23

أما أرنست ديل Ernest dale: فقد عرفها "على أنها تنفيذ الأعمال عن طريق الآخرين لتحقيق هدف معين مع ما يتطلبه ذلك من تخطيط وتنظيم ورقابة وغير ذلك من وظائف المديرين".¹

ويشير هذا التعريف إلى أن المدير هو المسير للعمليات الإدارية المختلفة وتنفيذ تلك العمليات يتطلب وجود أفراد آخرين.

وبالنسبة لفرج عبد القادر طه: "هي تنظيم وتوجيه ومتابعة من الأفراد، سواء صغرت هذه المجموعة، حتى تصل إلى أصغر جماعة من جماعات العمل الفرعية داخل إحدى المصانع أو المؤسسات أو المصالح أو الوزارات، أو كبرت شملت مجتمعا بأسره، ويكون هذا التنظيم والتوجيه والمتابعة بهدف تحقيق أهداف معينة والنجاح فيها".

وتتظر إليها موسوعة المعارف التربوية: بأنها عملية الإشراف والسيطرة وتنسيق الأنشطة الإنتاجية في الصناعة والتنظيمات الرسمية الأخرى، أو الأفراد الذين يؤدون هذه الوظائف.

أشار إليها "ودرو ولسون": "بأنها العمليات المتعلقة بتحقيق أهداف الحكومة بأكبر مقدار من الكفاءة بما يحقق الرضا لأفراد الشعب".

حيث اهتم هذا التعريف بالجانب السياسي فقط.

عرفها "جمال الدين لعويسات": "عبارة عن تنسيق الموارد المختلفة من خلال عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة قد الوصول إلى هدف أو أهداف مرسومة".²

وهذا يعني أن الإدارة هي المعنية بمختلف الوظائف والعمليات ووضع السياسات المختلفة لاستخدام الموارد الموجودة فيها ومتابعتها وتنفيذها للوصول إلى الأهداف.

¹ حسين عبد الحميد أحمد رشوان: الإدارة والمجتمع (دراسة في علم اجتماع الإدارة)، ط1، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2006، ص 5

² جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة، ط2، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2009، ص 11

1-3- العنف المهني :

أ/التعريف الاصطلاحي:

لا يعتبر العنف المهني عنفا شخصيا صادرا من شخص معين أو محدد لأنه يصدر عن سلوك جماعة لها كيائها الاجتماعي وأهدافها الجمعية وغايتها التكوينية وأحيانا يصدر عن شخص ينوب عنها أو يمثلها في أهدافها ومراميها. هذا السلوك غير السوي إذا تكرر مرارا أو على مر الوقت يصبح ملتصقا مع وظيفة الجماعة أو التنظيم مثل التعصب العنصري أو التحيز الفكري ضد الأنثوي أو التعصب الفئوي أو الذي يمارس بشكل مباشر أو غير مباشر ضد الضحايا من الأفراد معتبرينه جزءا من معتقداتهم الفكرية. وغالبا ما يترجم هذا النوع من العنف على شكل إيذاء لفظي أو جسدي أو موقفي أو إداري أو علائقي.

وقد عرفه رشاد جامع بأنه الاستعمال غير الشرعي للسلطة سواء كان بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من أجل تحقيق غايات اجتماعية أو اقتصادية أو ثقافية معينة لمصلحة العمل أو لمصلحة شخصية. وهو الاستغلال غير المشروع للسلطة أو المركز من جانب الموظف القائم بالخدمة بغية تحقيق أهداف معينة أو إيقاع الأذى أو الضرر بمتلقي الخدمة.

وهو أيضا أي سلوك مسلط على الآخر في بيئة العمل يضار العامل في شخصه أو عقله أو كرامته أو جسده أو قدرته على تولي أمور ذاته.¹

ويعرف أيضا على أنه مجموعة من السلوكيات توجه بشكل مقصود للعامل أثناء تأديته لوظيفته وتستخدم فيها علاقات القوة غير المتكافئة، تتضمن أشكالا مختلفة من العنف الجسدي،

¹ اعتماد محمد علام، اجلال اسماعيل حلمي ، المرجع السابق، ص 186

النفسي واللفظي التهديد والانتهاك القانوني لحقوق الموظفين أو أي شكل من أشكال التمييز، ويكون لها آثار سلبية جسدية أو نفسية على الموظف.¹

ب/ التعريف الإجرائي للعنف المهني :

العنف المهني: « مجموعة من السلوكيات المقصودة، تمارس ضد العامل أثناء تأديته لعمله في بيئة عمله بغية تحقيق أهداف معينة أو إلحاق الضرر».

1-4- العنف الإداري Violence administrative:

لقد تعددت التعاريف التي تطرقت لمفهوم العنف الإداري حسب وجهة نظر معينة ومن هذه التعاريف نذكر:

أ/ التعريف الاصطلاحي:

عرف اعتماد "محمد علام وإجلال إسماعيل حلمي" العنف الإداري بأنه: ممارسة القوة والتسلط المستخدم ضد الآخر داخل المؤسسة ويتمظهر في منع العامل من أشغال المهن والأعمال الإدارية الحساسة وفرض العقوبات الإدارية الصارمة عليه إذا أخطأ أو قصر في عمله مما يفقده الثقة بنفسه وانخفاض الروح المعنوية.²

ركز هذا التعريف على أن العنف الإداري يتمظهر في القوة والتسلط الموجه ضد العاملين من خلال المنع وفرض العقوبات الصارمة عليهم وهذا ما يؤثر سلباً على نفسياتهم وإنتاجيتهم.

عرفه معن خليل العمر بأنه: إجبار المسؤول العاملين الذين يعملون تحت إمرته على تنفيذ أوامره، ويعاقب مهنياً أو مالياً أو نفسياً أو اجتماعياً، كل من يتردد في تنفيذها ويستخدم في ذلك

¹ أمل سالم العواودة: العنف ضد المرأة العاملة في القطاع الصحي، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 40

² اعتماد محمد علام وإجلال إسماعيل حلمي: المرجع السابق، ص 187

صلاحياته الإدارية والمالية لإيذاء وإساءة معاملة العاملين الذين لا يستجيبون لأوامره المتعسفة والمرتبلة.

وهنا يظهر أن المسؤول لا يخضع لقوانين المؤسسة التي يديرها بل يستخدمها كأداة لتعنيف كل من لا يمثل لأوامره أو من لا يحترمه.

ب/ التعريف الاجرائي للعنف الاداري:

العنف المهني: « ممارسة القوة والتسلط من طرف المسؤول داخل المؤسسة، وإجبار الموظفين على تنفيذ الأوامر والتعليمات ومعاقبة كل من يخالفها والإساءة إليهم وإيذائهم بطرق مختلفة مستخدما في ذلك صلاحياته الإدارية والمالية بطريقة غير شرعية».

1-5- الأداء Performance:

أ- التعريف اللغوي:

مصدر أدي ويقال أدى الشيء: أوصله والاسم الأداء وهو أدى الأمانة وأدى الشيء قام به.

ب- التعريف الاصطلاحي:

عرفه ناصر قاسمي: " جملة السلوكات والتصرفات التي يقوم بها العاملون لإنجاز مهام معينة، ويتحدد الأداء الجيد بناء على المعنويات المرتفعة والتكوين الجيد للموظفين، والتكنولوجيا العالية وتصميم المهام وقدرة التنظيم والأفراد، وقواعد السلوك الجماعي، بحيث يتم التحكم في العمل من الناحيتين الكمية والنوعية."¹

¹ ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم اجتماع تنظيم وعمل، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص 10

يشير هذا التعريف إلى محددات الأداء الجيد، والتي بدورها تساعد في التحكم في العمل، ولكنه أغفل الأهداف التي يقام من أجلها هذا العمل.

وأشار حكمت الحلو بأنه ما يحققه الفرد من استجابات في موقف معين بالاستناد إلى خلفيته المعرفية والسلوكية على أن تتم ملاحظته بشكل مباشر وبالإمكان قياسه.

وبالنسبة ليكراكم فقد عرفه على أنه: "تأدية عمل أو إنجاز أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المحددة."¹

ومن ذلك نلاحظ أن الأداء يتجسد في القيام بالأعمال والأنشطة والمهام بما يحققه الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من قبل إدارة المؤسسة.

وتعني كلمة أداء: كيفية إنجاز وإحراز نشاط ما وتحديد طريقة تنفيذه، أي أنه يشير إلى كفاية المؤسسة في إحراز أهدافها.²

كما أنه مرتبط بالمجهود الذي يبذله كل فرد في المؤسسة، وفي نفس الوقت يعبر عن المستوى الذي يحققه، سواء من ناحية كمية وجودة العمل المطلوب، أو الوقت المحدد للقيام به.³

يشير التعريف إلى أن الأداء مرتبط بالجهد المبذول من طرف العامل في المؤسسة مع مراعاة المستوى الذي يحققه من حيث الكمية أو الجودة.

أما علي عبد الرحيم صالح: فيرى أنه "الاستجابة التي يظهرها الكائن الحي والتي قد تكشف

¹ابراهيم محمد المحاسنة: إدارة تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص

²اعتماد محمد علام، اجلال اسماعيل حلمي، المرجع السابق، ص 186

³علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 130

عما يمكن فعله أو عمله إزاء ما تمرن به أو تدرب عليه، أو لاحظ عمله اتجاه ما تعلمه.¹
إلى أن أداء الكائنات الحية بصفة عامة في المجتمع ولم يتخصص في أداءيشير هذا التعريف
العامل في المؤسسة."

ج/التعريف الإجرائي:

الأداء: « كلما يصدر عن العامل في موقع العمل في سبيل تأدية المهام المكونة لوظيفة معينة ودرجة إتمام هذه المهام في الوقت المحدد وبالطريقة المطلوبة ».

1-6- العاملون Les travailleurs:

أ/ التعريف اللغوي:

عمل فلان العمل يعمل عملًا، فهو عامل.

ب/ التعريف الاصطلاحي:

حدده معجم إدارة الموارد البشرية على أنه: الشخص الذي يلزم نفسه لأداء عمل يحتاجه صاحب العمل ويناسب قدراته مقابل تعويض مادي وعيني ووفق شروط العمل ولوائحه.²
وقد وازن هذا التعريف بين ما يملكه الفرد من قدرات وما يقابله من تعويضات وبحدوث هذه العملية يمكننا اعتباره فرد عامل.

أما المعجم الإداري فعرفه على أنه: كل ذكر أو أنثى يعمل لقاء أجر مهما كان نوعه في خدمة صاحب عمل وتحت سلطته أو إشرافه.³

¹ علي عبد الرحيم صالح: المرجع السابق، ص 23

² حبيب الصحاف: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، ط1، مكتبة لبنان، لبنان، 2003، ص 26

³ سمير الشبوكي: المعجم الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 214

يبين هذا التعريف أن اسم العامل يشمل كلا الجنسين الذكر والأنثى، واللذان يقومان بمزاولة العمل تحت إشراف وسلطة رب العمل، وذلك مقابل أجر معين، ولكن أهمل هذا التعريف حقوق العاملين الأخرى وذكر الأجر فقط والذي يكون ماديا.

وبالنسبة لأحمد زكي بدوي العامل فوصفه بأنه أي فرد يؤدي أعمال يدوية أو غير يدوية، ويعمل لقاء أجر في خدمة صاحب عمل وتحت سلطته وإشرافه.¹

يركز هذا التعريف على حق السلطة والإشراف التي يملكها صاحب العمل، كما حدد نوعين من الأعمال التي يقوم بها الفرد وهي اليدوية وغير يدوية، لكنه أهمل إعطاء صورة واضحة عن العمال والحقوق الغير المادية للعمال.

ج/التعريف الإجرائي:

الموظفين هم: « كل الأشخاص الذين يقومون بمهام محددة في وظيفة معينة في أحد المستويات داخل المؤسسة، وفي المقابل يحصلون على حقوق مادية ومعنوية من أجر معين، سلامة مهنية وترقية في العمل وغيرها».

ثانيا: المفاهيم ذات الصلة

2-1- التسلط Intimidation:

أ/التعريف اللغوي:

التسلط من الفعل يتسلط، تسلطا، فهو متسلط.ونقولتسلط عليه أي سيطر وهيمنا وتحكم.

¹أحمد زكي بدوي ، المرجع السابق، ص 448

ب/التعريف الاصطلاحي:

يعرف عبد العزيز عبد الله الدخيل التسلط على أنه: نظام يوجد في بعض المنظمات الاجتماعية والإدارية، حيث يكون هناك غياب نسبي للديموقراطية فيما يتعلق بعمليات صنع القرار أو التنفيذ التي لا تتم إلباءا على موافقة الأعضاء المنتمين للسلم الأعلى في المنظمة، ووفقا لهذا النظام فإن العقوبات توقع على أعضاء المنظمة الذين لا يتقيدون بموجبه، بينما يكافئ الأعضاء المطيعون.¹

وحده فرج عبد القادر طه في: "اتجاهات في سياسة الأفراد والجماعات وإدارتهم تتصف بممارسة السلطة عليهم وعدم اعتبار آرائهم ومشاعرهم وتخويفهم بالعقاب إن خالفوا ما يرضه السلطان أو صاحب

السلطة عليهم أو اعترضوا عليه، وتمهد لتجميع السلطة في يد فرد واحد أو أفراد قلائل".

وهذا التعريف يشير إلى أن التسلط ينحصر في ممارسة السلطة على الآخرين وتشديد العقوبة. تطرق فريد نجار على أنه التزعم وطلب الخضوع والطاعة المطلقة من الآخرين، واحتقار مظاهر الضعف فيهم، واللجوء إلى الشدة والصرامة في التنفيذ.²

ويشير هذا التعريف إلى أن التسلط يكون داخل التقسيم الاجتماعي، إذ هناك أصحاب القوة والضعفاء، فيستغل أصحاب القوة سلطتهم لفرض الخضوع على الضعفاء.

¹ عبد العزيز عبد الله الدخيل: معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية و العلوم الاجتماعية، ط1، دار المناهج للنشر، الاردن، 2006، ص26

² فريد نجار: المعجم الموسوعي لمصطلحات التربية، ط1، مكتبة لبنان، لبنان، 2003، ص 131

ج/التعريف الإجرائي:

التسلط: «عبارة عن مبدأ الإلزام والإكراه والإفراط في استخدام السلطة، ويقوم بالأخص على مبدأ العلاقات العمودية أي العلاقات بين الرئيس والمرؤوس».

2-2-الطموح Ambition:

أ/التعريف اللغوي:

الطموح من الفعل طمح، ونقول شاب طموح: الساعي برغبة للحصول على ما هو أعلى ومحمود ونبييل.

ب/التعريف الاصطلاحي:

يعرفه عباس عوض: على أنه:" المستوى الذي يتوق الفرد لبلوغه أو يشعر بقدرته على ذلك ويسعى لتحقيق أهدافه في حياته وانجاز أعماله اليومية".

يشير هذا التعريف إلى أن الطموح هو المسعى الذي يريد الفرد بلوغه ومدى قدرته على تحقيق ذلك.

حدده نيوشولز (1997) "بأنه: مستوى الأداء اللاحق لمهمة ما، أما النشاط المؤلف الذي يسعى الفرد إلى تحقيقه اعتمادا على معرفته بمستوى أدائه السابق في مثل تلك المهمة أو ذلك النشاط".

وعرف أيضا على أنه الإنجاز الذي يحدده شخص معين لنفسه، ويتوقع تحقيقه، ويمكن أن يستخدم هذا المصطلح ليشير إلى أن شيء يتوقعه الفرد من حيث أسلوب أدائه، سواء تعلق ذلك باختيار مستوى الطموح ذاته، أو بموقف الفرد في حياته عموماً.¹

توضح التعريفات السابقة إلى أن الطموح هو المستوى الذي يحدده الفرد لنفسه. ويسعى لبلوغه وذلك حسب ما يمتلكه من قدرات ومؤهلات.

وأما عبد العزيز الدخيل عرفه على أنه: "التطلع للوصول إلى هدف إنجازي معين، أو هو رغبة قوية التحقيق إنجاز عال أو الوصول إلى شيء ما".²

ج/التعريف الإجرائي:

الطموح هو: « المستوى والإنجاز الذي يرسمه الفرد لنفسه ويعمل على الوصول إليه وتحقيقه بناءاً على القدرات والاستعدادات التي يملكها».

2-3- التهميش Marginalistion:

أ/التعريف اللغوي:

تهميش: مصدر همش، حاول تهميشه: جعله على الهامش، أي عدم إعطائه أهمية.

¹ محمد عبد الرحمن وآخرون: المعجم الشامل لترجمة مصطلحات علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي، ط1، دار الوفاء للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2013، ص 53

² عبد العزيز عبد الله الدخيل، المرجع السابق، ص25

ب/التعريف الاصطلاحي:

عرف مجدي عزيز إبراهيم التهميش على " أنه عملية حرم فرد أو مجموعة من الأفراد حق الوصول إلى المناصب المهمة أو الحصول على الرموز الاقتصادية أو الدينية أو السياسية للقوة في أي مجتمع.¹

يركز هذا التعريف على أن التهميش هو حرمان الأفراد من الحصول على حقوقهم في كافة المجالات. وقدمه ناصر قاسمي: على أنه ظاهر تنظيمية تعني وجود شخص ما أو جماعة ما في وضعية غامضة داخل التنظيم سواء من حيث المهام أو من حيث الأهمية، هو نتاج لنوع من علاقات العمل والعلاقات الاجتماعية السائدة في التنظيم، ويمكن أن نلاحظه بسبب رغبة الرئيس في عزل أحد موظفيه أو دفعه إلى الاستقالة.²

ركز هذا التعريف على أن التهميش ظاهرة تخص المؤسسات وتعني وجود أفراد في المؤسسة في وضعية هامشية، وعدم إعطائهم أي أهمية وهذا راجع إلى طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة داخل المؤسسة.

ج/التعريف الإجرائي:

التهميش: « عملية يقوم بها المسؤول اتجاه عامل أو مجموعة من العمال من خلال الحرمان من الوصول إلى المناصب المهمة والترقية والحصول على فرص التكوين والتدريب».

¹إبراهيم محمد المحاسنة ، المرجع السابق، ص1376

²ناصر قاسمي ، المرجع السابق، ص 49

2-4- الدافعية La motivation:

أ/التعريف اللغوي:

يشترك مدلول الدافعية اللغوي من الدفع الذي يعني الإزالة بقوة، وجاء في لسان العرب قوله: تدفع السبل واندفع: دفع بعضه بعض، وتدافع القوم أي دفع بعضهم بعضا.¹

ب/التعريف الاصطلاحي:

عرفها فيكتور فروم Vroom على أنها: العمليات التي تحكم اختيار الأفراد أو الكائنات الحية بين البدائل المختلفة للنشاطات الاختيارية.

في حين يعتبرها شتاينر R. Steiner: بأنها القوة التي تتبع من داخل الفرد لتحركه وتدفع بسلوكه اتجاه أهداف محددة.²

يشير هذا التعريف إلى أن الدافعية عبارة عن قوة داخلية تساعد الأفراد لتحقيق أهدافهم.

أما عند عبد الحميد محمد الهاشمي فهي: طاقة كامنة مركبة تثير نوعا من التوتر الإنفعالي الذي لا يهدأ إلا بعد الإشباع وتحقيق أهداف الفرد أو الجماعة والوصول إلى الطموح المرجو والغاية المنشودة.³

وصفها محمد محمود بني يونس بأنها: "عبارة عن القوى المحركة للسلوك وتوجيهه نحو تحقيق غايات معينة، يشعر الفرد بالحاجة إليها، أو بأهميتها المادية أو المعنوية له، حيث يتم إستثارة هذه

¹ محمد بالرابح: الدافعية الإنسانية، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص 57

² محمد بالرابح، المرجع نفسه، ص58

³ أحمد قوراية: فن القيادة المرتكزة على المنظور النفسي الاجتماعي والثقافي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012،

القوى المحركة بعوامل متعددة قد تنشأ داخل الفرد أو من المحيط الفيزيائي.¹

وفقا لهذا التعريف فإن الدافعية هي محصلة تفاعل بين عوامل داخلية متعلقة بالفرد وعوامل خارجية.

صنفتها موسوعة علم النفس بأنها: تدرج في وظيفة علاقة السلوك بفضلها تتحول الحاجات إلى أهداف وخطط ومشاريع يبحث الفرد بنشاط عن أشكال التفاعلات بحيث إن بعض العلاقات مع بعض الأشياء تكون مطلوبة أو ضرورية للعمل.

أما بالنسبة لناصر قاسمي فهي: "ذلك الحماس الداخلي الذي يتكون لدى الأفراد بدافع البحث عن الحاجات الداخلية على أساسها سلوكهم التنظيمي وتحركهم نحو أهداف معينة عن طريق الاستعداد الفكري والعاطفي والجسمي".

أو هي شعور داخلي وطاقة داخلية لدى الفرد تترجم الرغبة في تحقيق هدف داخل التنظيم.²

ج/التعريف الإجرائي:

الدافعية: «عبارة عن مثيرات داخلية تحرك سلوك الفرد العامل وتوجهه وتجعله يسلك أنماطا معينة من السلوك بهدف إشباع حاجاته وتحقيق أهداف محددة. »

2-5- الإكراه Coercition:

أ/التعريف اللغوي:

الإكراه اسم مشتق من الفعل أكره وهو بمعنى الإكراه والضغط. وهو حمل الغير على ما يكرهه قهرا.

¹ محمد محمود بني يونس: سيكولوجية الدافعية والانفعالات، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص16

² ناصر قاسمي، مرجع سابق، ص 63

ب/التعريف الاصطلاحي:

عرف جمال عبد الناصر الإكراه: "على أنه تصرف الشخص اضطرارا تحت ضغوط بوسائل مرهبة وتهديد لإجباره على ذلك".¹

ويوضحه عبد العزيز الدخيل: "إجبار فرد أو جماعة أو قسره على أداء "أو للتوقف عن أداء" نشاط معين، وقد يحدث ذلك عن طريق أوامر قانونية، أو تدخلات حكومية، أو تأثير اجتماعي، أو ضغوط سياسية، كما يمكن أن يحدث من خلال التهديد باستخدام العنف".²

ويشير هذا التعريف إلى أن الإكراه يمس الفرد أو الجماعة من خلال الإجبار والضغط في كافة المجالات.

في حين يرى ميشال جرجس الإكراه: "على أنه إجبار أحد الأشخاص على أن يقوم بعمل من دون وجه حق ومن دون رضاه بأسلوب الإخافة والتهويل ويقع عادة على الفرد بشكل مباشر، أما إذا توجه نحو جماعة معينة وبصورة مباشرة اعتبر إرهابا".³

ويشير هنا إلى أن الإكراه يتمظهر في إجبار الأشخاص على أداء عمل دون رضاهم ومن أدواته الإخافة والتهويل، وفرق بين إذا ما كان موجه لشخص واحد فهو هنا إكراه أما إذا وجه نحو جماعة فهو يعتبر إرهابا.

ج/التعريف الإجرائي:

الإكراه: « إجبار العاملين في المؤسسة على القيام بنشاط معين أو التوقف عنه دون رضاهم، باستعمالالضغط والتهديد والإخافة من قبل المسؤول»..

¹ جمال عبد الناصر: المعجم الاقتصادي، الطبعة 1، دار اسامة للنشر و التوزيع، الاردن، 2006، ص 52

² عبد العزيز عبد الله الدخيل ، المرجع السابق، ص 50

³ جرجس ميشال جرجس: معجم مصطلحات التربية والتعليم، ط1، دار النهضة العربية، لبنان 2005، ص 91

2-6- الإلتزام Engagement:

أ/التعريف اللغوي:

لزم الشيء لزوماً، أي ثبت ودام، ولزمه المال: وجب عليه.

ب/التعريف الاصطلاحي:

عرفه المعجم الاقتصادي: بأنها إيجاب الإنسان أمراً على نفسه، إما باختياره وإرادته من تلقاء نفسه وإما بإلزام الشرع إياه، فيلزمه لأن الشرع ألزمه به امتثالاً وطاعة لأمر الشارع.¹

يميل هذا التعريف إلى الجانب الشرعي، فالعامل يتمثل لمختلف التشريعات ويلتزم بها.

ورد في معجم إدارة الموارد البشرية على أنه إلزام الموظف بتحقيق أهداف وظيفته ومركز العمل الذي ينتمي إليه ومنظمته، وكذلك الإلتزام بمعايير السلوك الوظيفي والمهني مرتبط بالاحترام والثقة ويدعمه تحقيق نتائج العمل.²

من خلال التعريف يتبين أن الإلتزام يشير إلى قوة التمسك بأهداف المؤسسة مع رغبته الشديدة في البقاء عضواً بها.

ننتقل إلى تعريف صلاح الدين عبد الباقي: "بأنه درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها وأنه يمثل اعتقاداً قوياً وقبولاً من جانب الفرد لأهداف المنظمة وقيمها ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة مع الرغبة القوية في الاستمرار في عضوية المنظمة."³

¹ جمال عبد الناصر ، المرجع السابق، ص 53

² حبيب الصحاف ، المرجع السابق، ص 26

³ صلاح الدين عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 315

المفهوم هنا يتصف الشمولية والإيجابية فالعلاقة يجب أن تكون قوية وإيجابية وديناميكية وهو يشمل القناعة التامة وبذل الجهد من أجل تحقيق الأهداف مع الارتباط العاطفي بالمؤسسة.

أشار إليه كوباسا في 1979: "بأنه امتلاك الفرد شعور المشاركة والارتباط بنشاطات الحياة ومدى شعور الفرد بالقرب من الناس."

يركز هذا التعريف على البعد النفسي من الالتزام بحيث أن الفرد يشعر بالحاجة إلى المشاركة والارتباط مع الجماعات.

أما بوجنتل في 1965 أشار إلى أنه: "الوعي والوضوح والشعور بتمييز الوجود الحضور الكلي في اللحظة، ووضع الاختيارات في اللحظة نفسها والاستعداد لنتائج هذه الاختيارات سواء كانت متوقعة أو غير متوقعة".¹

ج /التعريف الإجرائي:

الالتزام: «تعهد الفرد بالارتباط والإيمان بقيم وأهداف المؤسسة وتقديمهم لجهد أكبر رغبة في الاستمرار والاندماج من أجل القيام بالواجبات والتقيّد بالقوانين واللوائح التي يتطلبها العمل في المؤسسة.

¹ علي عبد الرحيم صالح ، المرجع السابق، ص 46

سابعاً: الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة من أهم ما يحدد معالم البحث، حيث تساعد الباحث في توضيح مفاهيم ومصطلحات بحثه سواء من الجانب النظري أو المنهجي، كما تزوده بالكثير من الأفكار والإجراءات التي يمكن أن يستفيد منها في إجراءاته للدراسة، كما أنها تثير انتباهه إلى الجوانب والنقائص المهمة في دراسته.

وفي هذه الدراسة وحسب اطلاعنا فإنه لا توجد دراسة تعالج مباشرة موضوع دراستنا المتعلق بالعنف الإداري وأداء العاملين في المؤسسة العمومية، لكن سنحاول في هذا العنصر أن نعرض أهم الدراسات السابقة التي تطرقت في بعض جزئياتها إلى موضوعنا.

1-الدراسات المتعلقة بالعنف المهني :

1-1/الدراسات الجزائرية:

أ/ الدراسة الأولى: العنف في المؤسسة الإدارية الجزائرية.¹

انطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي:

- هل يوجد عنف في المؤسسة الإدارية الجزائرية ؟

وهذا السؤال تنفرع عليه مجموعة من التساؤلات نحددها في:

- ما هو شكل العنف السائد في المؤسسة العمومية الجزائرية ؟

¹نصيرة براهيمية: العنف في المؤسسة الادارية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع الجريمة، قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا، كلية الاداب و اللغات و العلوم الاجتماعية، جامعة جيجل، الجزائر، 2011، ص31،

- ماهي العلاقة التنظيمية الأكثر عرضة للعنف ؟
- وسعت هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:
- محاولة الكشف عن شبكة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الإدارية ودورها في خلق السلوكات غير السوية أثناء التفاعل اليومي بين الفاعلين الاجتماعيين.
- محاولة الكشف عن وجود ظاهرة العنف في المؤسسة الإدارية.
- تحديد أشكال العنف الموجود في المؤسسة الإدارية الجزائرية.
- تحديد أكثر مستويات الهيكل التنظيمي التي يمارس العنف فيها.
- لتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي، وقد تم استخدام مجموعة الأدوات لجمع البيانات والمتمثلة في الملاحظة، الاستمارة والمقابلة، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بنسبة 10%.
- وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :
- أن العنف موجود في المؤسسة الإدارية الجزائرية بأشكاله المختلفة، وأكثرها تواجدا هو العنف النفسي بنسبة 76.62%، وهو عنف يأخذ عدة صور منها الصراخ والسب والشتم والتجاهل والتسلط والسخرية والاستهزاء بالقدرات والانتقاد المتكرر والتهديد.
- أن العنف الوظيفي يمارس في كل مستويات العلاقة التنظيمية وكذا مع أطراف خارج المؤسسة و 54.24% من هذا العنف هو عنف يمارس في مستوى العلاقة التنظيمية النازلة أي من الرؤساء نحو مرؤوسيهـم.

1-2/ الدراسات العربية:

أ/ الدراسة الأولى:

بمعنوان: العنف ضد المرأة العاملة في القطاع الصحي.¹

انطلقت الدراسة من تساؤلات مفادها:

- ما حجم العنف ضد المرأة العاملة في مستشفيات محافظة العاصمة وأنواعه المتمثلة في العنف النفسي اللفظي، التهديد، الاستبداد)، التحرش الجنسي، الانتهاك القانوني التمييز وعدم المساواة في العمل؟

- ما ردود أفعال العاملات إزاء ما يتعرضن له من أنواع العنف ؟

- ما السياسات والإجراءات المتبعة لمواجهة آثار العنف في القطاع الصحي؟

- ما نتائج العنف الوظيفي ضد المرأة العاملة ؟

- ما أسباب العنف من وجهة نظر العاملات في القطاع الصحي؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند $\alpha = 0.05$ بين كل من أنواع العنف ضد المرأة

العاملة ومتغير العمر والمستوى التعليمي والحالة الاجتماعية ومكان العمل ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند $\alpha = 0.05$ في أسباب العنف ترجع إلى المهنة،

الحالة الاجتماعية، مكان العمل، أنواع العنف ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند $\alpha = 0.05$ في نتائج العنف تعزى إلى المهنة، الحالة الاجتماعية،

المستوى التعليمي ومكان العمل ؟

¹ آمال سالم العواودة: العنف ضد المرأة في القطاع الصحي، ط1، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الاردن، 2009، ص30

وتهدف الدراسة إلى: البحث في ردود أفعال العاملات اتجاه مظاهر العنف الموجهة لهن والتعرف على حجم انتشار ظاهرة العنف الوظيفي على مستوى مستشفيات محافظة العاصمة (عمان) وأسباب حدوث العنف من وجهة نظرهن والنتائج المترتبة على ذلك في القطاع الصحي وربط هذه المظاهر ببعض المتغيرات الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية للعاملات، والتعرف إلى المعنيين بممارسة العنف ضد المرأة في القطاع الصحي.

- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت العينة الطبقية العشوائية التمثيل مجتمع الدراسة تمثيلاً صادقاً، والتي تكونت من 265 عاملة موزعة على 15 مستشفى في كافة القطاعات.

- أما أدوات جمع البيانات فقد تم الاعتماد على الاستبانة المدعمة بالمقابلة كأداة لجمع البيانات.

وتلخصت نتائج الدراسة في:

- ينتشر العنف الوظيفي بأنواعه المختلفة في المستشفيات الحكومية والخاصة على حد سواء، إلا أن درجة انتشار كل نوع تختلف عن الأخرى، ويعد العنف النفسي بأنواعه المختلفة (اللفظي، التهديد، الاستبداد) أكثر أنواع العنف الوظيفي انتشاراً بين أفراد عينة الدراسة بنسبة 77.1% أي 204 عاملة من أصل 265.

- يحتل الانتهاك القانوني لحقوق المرأة العاملة المرتبة الثانية في مدى انتشاره إذ يشكل 71.1% بواقع 190 حالة انتهاك، ويعد فقدان الترقيات والعلاوات أكثر أشكال الانتهاك القانونية.

- تبلغ نسبة النساء اللواتي تعرضن للتمييز وعدم المساواة في العمل 67.2% بواقع 178 حالة تمييز، وأكثر مظاهر التمييز شملت فرص التدريب والتأهيل المهني.

- يشكل التحرش الجنسي رابع أشكال العنف الوظيفي انتشارا بين أفراد العينة بنسبة قدرت ب55.8%.

- العنف الجسدي أقل أشكال العنف الوظيفي انتشارا على صعيد العمل في القطاع الصحي، إذ يشكل ما نسبته 29.1% بواقع 77 حالة عنف جسدي فقط.

ب/ الدراسة الثانية: العنف ضد المرأة في مكان العمل.¹

تمحورت إشكالية الدراسة حول سؤال مفاده:

- ما مدى انتشار العنف ضد المرأة في المؤسسات الخاصة والحكومية في مدينة جنين ؟

- ما أهم أسبابه، وما مظاهره ؟

هدفت الدراسة إلى:

- معرفة درجة تقبل العنف ممارسته في المؤسسات الخاصة والحكومية في مدينة جنين لكل من الموظفين والموظفات.

- معرفة مدى تأثير متغير سنوات الخبرة والعمر والمستوى التعليمي والتنشئة الاجتماعية على مستوى العنف الحاصل في مكان العمل على كل من الموظفين والموظفات.

- معرفة الأسباب التي تؤدي إلى ممارسة العنف في أماكن العمل.

- المقارنة بين مستويات العنف في المؤسسات الخاصة والحكومية، وبيان أيهما أعلى وتحليل أسباب تلك الفروق.

- تم الاعتماد على المنهج الوصفي.

¹ ربا عنان سعد سعد: العنف ضد المرأة في مكان العمل، اطروحة مكملة لنيل شهادة الماجستير في دراسات المرأة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2015، ص31

- يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين والعاملات في مؤسسات القطاع العام والخاص في مدينة جنين، باستثناء قطاع التعليم.

- عينة الدراسة: 266 عامل وعاملة.

- تم الاعتماد على الاستبانة في عملية جمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

لخصت الدراسة أن الإيماءات والإشارات الجنسية، ثم ضغط التكتلات الجماعية، كالنبذ والتحقيروهما أكثر أنواع العنف انتشارا ضد المرأة في مكان العمل، وأن المحيط العام وخارج المنزل هو من حق الموظف وليس من حق المرأة أن تتواجد فيه، وأن أشكال العنف الأخرى كالعنف المباشر والضرب أو التهديد غير منتشر في المؤسسات العامة والحكومية، بسبب أن العنف المباشر سيفضح صاحبه.

- متغير المؤهل العلمي لكل من الموظف والموظفة لم يشكل أي تأثير في درجة العنف ضد الموظفة في العمل، فالتحصيل العلمي للموظفة لم يحمها من العنف الخفي.

- الفئة العمرية الأقل من 20 سنة وأكثر من 40 سنة هي الفئة الأكثر سلبية من حيث الإجابة على مجال الاتجاه نحو تعنيف المرأة، فالعنف هو سلوك متعلم اجتماعيا يتأثر بنسبة كبيرة بنظرية التنشئة الاجتماعية والنظرة الذكورية للمرأة.

- كلما زادت خبرة الموظف زاد التأثير السلبي في طبيعة علاقته مع زميلته في مكان العمل.

- موظفوا المؤسسات الحكومية لديهم درجة رفض أكبر المجال علاقة الموظف بالموظفة في مكان العمل على عكس موظفي المؤسسات الخاصة.

- الموظف المتزوج هو أكثر رفضاً لمجال علاقة الموظف بالموظفة ولعمل المرأة .
- أكثر أنواع العنف إنتشاراً هو العنف الخفي المتمثل في ضغط التكتلات الجماعية، ونبذ ما تتجزه المرأة من أعمال، وتحقيره وتقليل شأنه أمام ما ينجزه الموظف.
- لا يؤثر التباين في المستويات الوظيفية في نظرة الموظف للموظفة في مكان العمل وذلك بسبب طبيعة القوانين والتعليمات المعمول بها في المؤسسات وأما الموظفات فمتغير المستوى الوظيفي لم يؤثر فيدرجة العنف الممارس ضدها فلم يحميها منه ولم يردعها عنه.
- العنف الجسدي غير منتشر في المؤسسات الخاصة والحكومية، وفي نفس الوقت تصدر العنف الجنسي المتمثل بالتهديد والإساءات الجنسية ومن ثم العنف النفسي المتمثل بضغط التكتلات الجماعية في مقدمة أشكال وصور العنف الذي تتعرض له المرأة في مكان العمل.

ج/ الدراسة الثالثة:

ضغوط العمل على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة.¹

تبلورت إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

- ما أثر ضغوط العمل على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية ؟

تمثلت فرضيات الدراسة فيما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل الداخلية (صراع الدور، غموض الدور، عدم ملائمة الدور، عبء العمل، ظروف العمل المادية، الهيكل التنظيمي، الأمان الوظيفي، التكنولوجيا، النمو والتقدم المهنيين، تقييم الأداء) والأداء الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل الخارجية (الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، الثقافية) والأداء الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول ضغوط العمل والأداء الوظيفي تغري للخصائص الشخصية والتنظيمية (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، التخصص، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، مكان العمل، طبيعة العمل).

هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على مستويات ضغوط العمل والأداء الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات.
- التعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية.
- التعرف على أثر ضغط العمل على مستوى أداء الشركة بشكل عام.

¹ لبنات عبد القادر سعيد: ضغوط العمل على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية لقطاع غزة، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال و الموارد البشرية، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص24

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على الاستمارة كأداة لجمع البيانات.

اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية، وتم أخذ 56.8% من مجتمع الدراسة والتي شملت

250 عامل.¹

توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- يتعرض الموظفون لضغوط عمل داخلية ناتجة عن مجالات النمو والتقدم المهني، الأمان الوظيفي، عدم ملائمة الدور، تقييم الأداء، الهيكل التنظيمي.

- كما يتعرض الموظفون لضغوط عمل خارجية ناتجة عن مجالات الضغوط السياسية، الضغوط الثقافية، الضغوط الاقتصادية.

- استنتج الباحث وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل الداخلية والأداء المجالات (الأمان الوظيفي وتقييم الأداء) وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لباقي المجالات.

- كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لضغوط العمل الخارجية والأداء المجالات الضغوط السياسية، الاقتصادية، والثقافية)، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مع الضغوط الاجتماعية.

¹ بنات عبد القادر سعيد: المرجع السابق، ص25

1-3/ الدراسات الأجنبية:

أ/ الدراسة الأولى:

occupational stress and its effect on job performance a case study of

« ABBOTTABAD » medical house officers of district ، ضغوط العمل وتأثيرها

على أداء الضابط الأطباء المقيمين " أبو تابدباكستان".¹

هدفت الدراسة إلى:

- دراسة تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي.

- أجريت الدراسة للتحقق من فرضية مفادها:

- توجد علاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي.

- تم الاعتماد على المنهج التحليلي الإحصائي.

أجريت الدراسة في باكستان مقاطعة أبو تابد على جميع العاملين في المنطقة من ضباط وعددهم 55 ضابط، وقد تم الحصول على المعلومات من خلال توزيع استبيان على مجتمع الدراسة وتم تحليلها باستخدام الطرق الإحصائية وتشمل الإحصاءات الوظيفية ومعامل سبيرمانورالانحدار المتعدد.

أظهرت النتائج بعد التحليل الإحصائي تأييدا قويا بالافتراض القائل أنه توجد علاقة عكسية بين الضغط في العمل والأداء الوظيفي، مشيرا إلى أنه هناك ضغوط عمل متنوعة في عمل الضابط مما أدى إلى أداء وظيفي منخفض وكان تأثير العوامل على الضباط الذكور أكثر من الإناث.

¹ كلاش هنا نقلا عن ابو تابد باكستان : أثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص ادارة الموارد البشرية بسكرة 2020، ص8

وأقرت الدراسة بأسباب تؤدي إلى الضغوط المهنية شملت عدم الكفاءة التنظيمية، كثرة تدوير العاملين، التغيب بسبب المرض، انخفاض كمية ونوع التدريب، عدم الرضا الوظيفي كأحد المخرجات التنظيمية المتضررة والتي تتأثر بضغط العمل هو الإذلال الوظيفي، لهذا يوصي الباحثون بأنه يجب تحسين العلاقات بين الأشخاص وعدم خلق ضغوط عمل من قبل الإدارة، حيث أن ثقافة الانفتاح جوهرية أكثر من الانتقاد، فهؤلاء الضباط لديهم مستوى ضغط مهني عالي وأداء وظيفي منخفض.

ب / الدراسة الثانية: ¹Creating effective performance Appraisals slave

هدفت الدراسة إلى تصميم نظام تقييم الأداء من وجهة نظر الإدارة الوسطى والعليا في منظمات الأعمال الأمريكية. ولتحقيق هذه الغاية فقد تم تطوير استبيان كآداة لجمع البيانات، واختار عينة من 60 موظفا طبقت عليهم الدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه إذا كان هناك نظام التقييم الأداء في المنظمة فإنه لأمر ملح أن يتم تطبيق النظام من قبل المقيمين بشكل صحيح ودقيق وهذا يتطلب تنظيما للوقت والجهد ودعمًا ملائما من الإدارة العليا، كذلك لابد أن يتمتع المقيم بالمهارات الإدارية التالية:

- الفهم التام لنماذج التقييم والإجراءات المتبعة في المنظمة.
- القدرة على اتخاذ القرارات والحكم.
- مهارات الاتصال المكتوبة واللفظية.
- قدرة عالية بالمراقبة والملاحظة.
- مهارة حل الصراعات بين الموظفين.
- توضيح أهمية التقييم والغرض منه.

¹Longencker, lanrence: creating effective performance appraisals , magazine,p06,2009

2- مدى الاستفادة من الدراسات السابقة :

تعتبر الدراسات أهم مرحلة من مراحل البحث في العلوم الاجتماعية لأنها تعتبر الأرضية الأولية التي تمهد لنا للبحث في موضوع يلتقى مع هذه الدراسات أو ينتشابه في بعض جوانبها. وفعلا ساعدتنا الدراسات السابقة في توضيح الرؤية النظرية ولا سيما بالنسبة لتحديد مؤشرات الدراسة مثل البحث في أشكال العنف، ومؤشر التسلط والطموح كما استنتجنا من خلال الدراسات السابقة الطريقة المنهجية المناسبة للموضوع كما ساعدتنا في اختيار مساحة جديدة لدراستنا واجراء البحث حولها، والتأكد من شمولية البحث لجميع العوامل المؤثرة على الدراسة و اعطائنا فكرة عن الصعوبات التي واجهها الباحثون السابقون بالطرق التي اتبعوها و الاستفادة من مجموعة المصادر و المراجع العلمية والتقارير البحثية المذكورة في الدراسات السابقة والتي قد تغفل عنها والتي تسهل عليها المهمة كما ساعدتنا في الاطلاع على الادوات و الاختيارات التي قام بها من سبق لحل المشكلة او دراسة هذه الظاهرة ألا وهي ظاهرة العنف المهني داخل المؤسسات ومدى انعكاسه على اداء الموظف واعطاءنا فرصة جديدة لإبراز أهمية بحثنا بالنظر الى عدد و كفاءة البحوث العلمية المجرة في نفس المجال العلمي، كما استفدنا من النتائج النهائية المتوصل اليها لبناء فروض البحث الجديد او تغطيه الجوانب التي لم تشملها الدراسات السابقة و اتاحة الفرصة لنا لإبراز نقاط القوة في بحثنا الا وهي البحث في اصول هذه الظاهرة و الوقوف على اسبابها و انعكاساتها وذلك من خلال نقاط الضعف و النقص في البحوث المشابهة في نفس المجال من خلال المنهج المتبع و الحلول المنهجية كما ساعدتنا في وضع اطار نظري يخضع لتعديلات تبعا للمستجدات العلمية التي قد تفرض في بعض الاحيان تغييرا في بعض الأسس العلمية، أيضا تكوين أساس قوي ودقيق لدراستنا العلمية من خلال القراءة التحليلية للأبحاث السابقة لتحديد الجوانب التي يستلزم بحثا أكبر تفصيلا و توفير الوقت و الجهد عن طريق الابتعاد عن النقاط التي تبدو من الواضح انها ليست ذات اثر كبير على الدراسة.

وتلتقي دراستنا مع الدراسات السابقة في اهتمامها بالعنف في الوسط المهني ولا سيما بالنسبة الدراسات التي ركزت على العنف المهني أو العنف الاداري.

ولكن تختلف عن هذه الدراسة في كون دراستنا ربطت العنف بمستوى الاداء كما أن الزمن والمكان يختلف عن الدراسات السابقة المعروضة سابقا.

خلاصة الفصل:

بعد عرضنا لهذا الفصل نكون قد تطرقنا إلى الإشكالية وأهداف الدراسة، أهميتها، أسباب اختيار الموضوع، والمفاهيم، كما تطرقنا لمختلف الدراسات السابقة التي تناولت الظاهرة المدروسة، وبذلك اتضح أمامنا العديد من الرؤى حول جوانب الموضوع والإحاطة به، والذي بدوره سيكون سندا يساعد الباحث في إتمام ما تبقى من مراحل البحث.

و من هنا نتطرق إلى الفصل الأول لدراسة متغيرات البحث و التي تتمثل في أساسيات العنف

المهني.

الفصل الثاني

تمهيد:

يعد العنف المهني من الظواهر الاجتماعية الحاضرة بقوة في كل دول العالم المتقدمة وغير المتقدمة، بل إنه في تزايد مستمر كما ونوعا نتيجة التغيرات التي يشهدها المجتمع، لذا فإنه من الأهمية عدم التقليل من خطورة الظاهرة وذلك لما تحمله من تأثيرات سلبية على العاملين والمؤسسة، وعليه كان من الضروري إخضاع هذه الظاهرة للبحث والدراسة العلمية للوقوف على مصادرها ومستوياتها ومسبباتها وانعكاساتها.

أولاً: خصائص العنف المهني

باعتبار العنف هو استخدام الضغط والقوة استخداماً غير مشروع، سواء أكان ذلك في المؤسسة أو في المجتمع ككل، لهذا يطبع العنف المهني بخصائص تتوافق مع العنف بشكل عام ويمكن ذكر مجموعة من خصائص هذا النوع على هذا النحو:

- تعتمد الإيذاء أي أن المعتدي حين اعتدائه على الضحية يكون متعمداً أن يلحق الأذى والضرر بها.
- يكون العنف المهني ذو طبيعة مادية ومعنوية ويتمثل ذلك في إصابة الضحية جسدياً أو نفسياً أو قد تشمل الاثنين معاً.
- يختلف في الدرجة والشدة فقد يكون العنف بسيطاً أو شديداً.
- يكون العنف المهني في أغلب حالاته عنف مباشر أو غير مباشر.
- يكون الدافع إليه بمثابة رد فعل لأحد أشكال المضايقات من الطرف الآخر في أغلب حالاته.
- يغلب على العنف المهني الطابع الاستفزازي حيث لا يكون هناك سلوكيات صادرة عن الضحية تبرره.

- يكون هدفاً في حد ذاته وتعبيراً عن الشعور بالإحباط الذي يعانيه الفرد تفرغاً لتوترات تراكمت لديه ويكون وسيلة تهدف إلى حث الضحية أو على إتيان فعل معين أي تعديل لسلوكها.¹
- مسألة متعددة العوامل، حيث تختلف كل حادثة عن أخرى وهذا وفقاً لصفات المعتدي ولفترات الضحية ولطبيعة التأثير المتبادل بينهما.

¹ طه عبد العظيم حسين: سيكولوجية العنف العائلي والمدرسي، ط1، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007، ص ص 18، 19

ونكون تطرقنا لهذه الخصائص سوف تساعدنا في التمييز بين كل من العنف المهني والإداري، وتحديد الفوارق الموجودة بينهما لإدراك وفهم موضوع الدراسة.

ثانياً: أشكال العنف المهني

إن العنف المسلط على الآخر في بيئة العمل يتخذ أشكالاً مختلفة وينتج أضراراً نفسية واجتماعية ومعنوية تحطم شخصية الضحية ومن هذه الأشكال ما يلي :

1/ من حيث المصدر:

1-1 - عنف فردي:

ويقصد به نزوع الفرد إلى إيقاع الأذى بغيره من الأفراد أو الجماعات أو الأشياء باعتبارها حالات خاصة به وحده، ومرتكب العنف الفردي يتميز بصفات معينة تجعله كثيراً ما يميل إلى العنف متى سمحت له الضرورة لمثل هذا السلوك.

1-2- عنف جماعي:

ويقصد به صورة خاصة من صور العنف تقوم به مجموعة بشرية ذات خصائص مشتركة تعبر عن العنف (إيذاء، قتل، تدمير، حرق، تخريب....) اتجاه فرد أو جماعة أخرى معادية اتجاه موضوع يتم إدراكه كمصدر فعلي أو محتمل أن يكون من مصادر الإحباط أو الخطر.¹

¹ أمل سالم العواودة: العنف ضد المرأة العاملة في القطاع الصحي، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص11

2/ من حيث نمط سلوك العنف:

2-1- العنف الجسدي:

وهو أشد أنواع العنف وقد عرفت منظمة العمل الدولية على أنه استخدام القدرة الجسدية ضد شخص آخر أو مجموعة أشخاص ينتج عنها أذى جسدي أو نفسي، فالعنف الجسدي يكون واضحا حيث يترك آثارا ظاهرة للعيان وتستخدم فيه وسائل مختلفة.¹

ومن مظاهره الضرب، الصفع، الدفع، الرمي أرضا، الجرح، الطعن، اللكم والخنق. كما أنه نمط قاسي من أنماط العنف يأخذ شكل الضرب، ويترك آثاره الجسمية الواضحة على الآخر بحيث لا يمكن أن ينساه الضحية أو يتجاهله، أحيانا يؤدي الضرب إلى إحداث عاهة أو إعاقة وأحيانا إلى الوفاة، مما يعرض الجاني للوقوع تحت طائلة القانون والعقاب الشديد.²

2-2- العنف النفسي:

هو أي فعل مؤذي ل نفسية المعنف ولعواطفه بدون أن تكون له أية آثار جسدية، ولكنه يحطم شخصية الإنسان ويزعزع ثقته بنفسه، ويؤثر على حياته في المستقبل، ومن مظاهر العنف: الشتم، عدم تقدير الذات، النعت بألفاظ بذيئة، الإحراج والمعاملة السيئة.³

ويعد العنف النفسي من أخطر أنواع العنف إذ هو عنف غير ملموس وليس له ذلك الأثر الواضح للعيان، وتكمن خطورته في أن القانون قد لا يعترف أو يعاقب عليه نظرا لصعوبة إثباته وقياسه، كما يندرج تحته أيضا العنف الرمزي الذي لا يتسم بالقيام بأي فعل تنفيذي بل يقتصر على

¹ أمل سالم العواودة: المرجع السابق ، ص14

² اعتماد محمد علام، اجلال اسماعيل حلمي، المرجع السابق، ص187

³ اعتماد محمد علام، اجلال اسماعيل حلمي، المرجع السابق، ص187

الاستهزاء والازدراء، واستخدام وسائل يراد بها طمس شخصية الضحية أو إضعاف قدرته الجسدية أو العقلية، مما يحدث تأثيراً سلباً على الاستمرار في الحياة الهادئة والقيام بالأنشطة الطبيعية.

2-3- العنف الجنسي:

وهو الاستدراج بالقوة والتهديد إما لتحقيق الاتصال الجنسي أو الاستخدام المجال الجنسي في الإيذاء كالشتم بألفاظ بذيئة، والإجبار على ممارسة والقيام بأفعال جنسية لا يتقبلها الضحية، بالإضافة إلى التحرش.

والذي يتخذ أشكالاً مختلفة منها:

- الملامسة الجسدية المقصودة غير المرغوب فيها، والملاصقة الجسدية في غير محلها.
 - التحرش المرفق بالتهديد ومحاولة السيطرة والتملك وتظهر هذه الصور في النطاقات التي يحدث فيها التعامل بالأخص في أوساط العمل والمؤسسات.
 - الملاحظات أو الحركات ذات علاقة بالجنس أو التعليقات حول الجسد والمظهر.
 - الدعابات أو العروض التي توجي ضمناً بالجنس.¹
- ويؤدي العنف والاعتداء الجنسي إلى تدمير الشعور بالكرامة الذاتية ويدفع بالتالي إلى تنمية الشعور بالذل والعار، كما أنه يضر بمستقبل الضحية المهني بوضع تقرير أو تقييم متحيز مما يؤدي إلى تخفيض الرتبة أو النقل أو حتى الاستقالة.²

¹ أمل سالم العواودة، المرجع السابق، ص74

² محمود سعيد الخولي: العنف في مواقف الحياة اليومية نطاقات وتفاعلات، ط1، دار الاسراء للنشر والتوزيع، فلسطين، 2006، ص58

2-4- العنف اللفظي:

ويقف هذا النوع عند حدود الكلام، ويتمثل في الكلمات الجارحة كالشتيم والسخرية واللوم والعتاب الجارح الذي يحط من كرامة الآخر ومكانته داخل بيئة العمل.

ويتم خدش سمعة الآخر وتحطيم معنوياته أمام الآخرين واستعمال بعض الكلمات غير المهذبة والنقد اللاوعي بهدف استفزازه والتقليل من قيمته والاستهزاء به وهذا ما يخلف أثارا نفسية تكاد لا تنطفئ أو تزول وهذا ما يؤدي إلى تحطيم العلاقات الإنسانية في بيئة العمل.¹

العنف يعد شكل من اشكال القوة والإلزام المستعمل ضد الموظف، وهو في داخل عمله، فالمسؤول يضبط الموظف ويوجهه وفقا لمصلحته ومستقبله وكذلك مستقبل المؤسسة ومصلحتها، وبالتالي يلجأ إلى مراقبة العمال أثناء عملهم ومحاسبتهم على الأخطاء إلى حد العزل أو الاستبعاد مع فرض عقوبات صارمة حيث يطرح العنف داخل العديد من الأماكن العمومية مثل : العنف المدرسي ، العنف في الجامعة ، العنف في الملاعب والعنف في الإدارة والعنف في المؤسسة.²

ثالثا: خصائص العنف الإداري

يتميز العنف الإداري بالخصائص التالية:

- استعمال القوة والإلزام ضد العاملين في داخل العمل الإداري الوظيفي.
- ضبط النشاط الإداري من قبل المسؤول وتوجيهه وفقا لمصلحته ومستقبله وضد طموحات وتطلعات العاملين في الإدارة وتنظيم العمل.
- مراقبة العاملين أثناء أداءهم للعمل ومحاسبتهم على صغير الأمور وكبيرها.

¹ اعتماد محمد علام، اجلال اسماعيل حلمي، المرجع السابق، ص186

² إحسان محمد الحسن: علم اجتماع العنف والارهاب، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص164

- الإشهار بالعاملين في حال ارتكابهم أخطاء أو أخفقوا في مهامهم الإدارية والتنظيمية.
- منع وعزل العاملين عن أشغال المهن والأعمال الإدارية الحساسة والبارزة.
- فرض العقوبات الإدارية الصارمة على العاملين في حال الخطأ أو التقصير في العمل.¹
- عبارة عن مبادرة من قبل المسؤول يتدخل فيها بصورة خطيرة في حرية العامل ويحاول فيها أن يحرمه من حرية الرأي والتفكير والتقرير .
- يعد وسيلة يحول فيها العاملون على اتخاذ أدوات لنجاح المشاريع والأهداف بغض النظر عن كفاءتهم.
- وسائل ضغط ترغم فيها الموظفون على اتخاذ مواقف لا يريدونها و القيام بأعمال ما كانوا لولا ذلك قاموا بها.²
- سوء استخدام السلطة من جانب المسؤولين الرسميين، وتضييق نطاق التفاعل بين العاملين وذلك بفرض ضوابط قانونية وشكلية مبالغ فيها، وهذا ما يؤدي إلى تحول مواقف بسيطة إلى مواقف عنيفة ويرجع ذلك إلى المحافظة على حدود المكانة وتحقيق درجة من الشهرة والتقدير في المؤسسة.³

رابعاً: مستويات العنف المهني

إن أكثر مستويات العنف المهني وضوحاً هو الذي يظهر في العلاقات بين الموظف والإدارة، وهو عنف يمكن أن يكون كامناً منذ الفترة السابقة على التغيير التنظيمي، حينما كان التنظيم يتألف

¹ إحصان محمد الحسن: المرجع السابق، ص 164

² علي سموك: إشكالية العنف في المجتمع الجزائري من أجل مقارنة سوسيولوجية، ط1، جامعة باجي مختار غنابة، الجزائر، 2006، ص ص 37، 38

³ محمد سيد فهمي: العنف الأسري، التحديات واليات المعالجة، ط2، المكتب الجامعي الحديث، مصر 2016، ص ص 229، 230

أساساً من جماعتين متعارضتين في المصالح هما : الإدارة، التي تهدف إلى استغلال طاقة العمال لتحقيق أقصى ربح ممكن، في المقابل نجد العمال الذين كانوا يشعرون أن الرابطة الوحيدة بينهم وبين المؤسسة هي الحصول على الأجر.¹

ويمكننا تحديد هذه المستويات في ثلاثة وهي:

1/المستوى الأفقي:

العنف بين الزملاء يمكن أن يكون فردي أو جماعي، وقد يكون بين زميلين يتنافسان على الترقية أو الحصول على منصب معين، كما يستطيع أن يكون بسبب تشجيع المؤسسة التي تستثمر على المنافسة بين الموظفين ويكون هدفها من ذلك القضاء على العلاقات الودية الغير رسمية بينهم. وهذا العنف نقصد به العنف الأفقي أي أن الأطراف فيه من نفس الرتبة في التسلسل الهرمي مما يجعله يتميز بالعفوية والجرأة.²

2/المستوى الصاعد:

وهو يتخذ الاتجاه العمودي الصاعد، ونادراً ما يتم الاعتداء على الرؤساء من قبل المرؤوسين وذلك نظراً لخوف المرؤوسين من حدوث خسائر قد تصل إلى حد الطرد من الوظيفة، وكذلك عزلة الرؤساء وعدم قدرة الموظفين على الاتصال المباشر بهم.

¹ مجدي أحمد بيومي، محمد السيد لطفي: الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجي، ط1، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2014، ص26

² مجدي أحمد بيومي، محمد السيد لطفي: المرجع نفسه، ص28

فالاتصال في هذه الحالة يكون في شكل تقارير وشكاوي وملاحظات، وأهم مشكلة تواجههم هي حيلولة بعض الرؤساء أمام إيصال المعلومة إلى الأعلى خاصة إذا كانت تحمل أخبار تسيء المؤسسة.¹

إلا أنه توجد بعض الحالات التي يتم فيها تعنيف الرئيس من قبل المرؤوسين والتي غالبا ما تكون على شكل احتجاجات هدفها تدمير الشخص في السلطة. ويمكن تحديد هذه الحالات فيما يلي:

- وقوع خلاف بين تعيين رئيس جديد أو زميل مع عدم الأخذ بعين الاعتبار رأي المرؤوسين.
- رفض المرؤوسين لأسلوب الإدارة في التسيير والتوجيه المتعسف والمتسلط.
- عدم بذل المسؤول أي جهد من أجل التكيف وفرض نفسه وهذا ما يجعل المرؤوسين يستهدفونه على الرغم من رغبته في تحقيق عمل جيد.
- عدم قدرة المسؤول على أداء دوره الجديد بحيث أن قدراته لا تتوافق مع الدور المسند إليه، خصوصا عند شعور المرؤوسين باستحالة تحقيق أهدافهم.
- يتمظهر العنف الإداري الصاعد أيضا في إلحاق الضرر بسمعة المسؤول إذا تعد وسيلة فعالة بشكل رهيب لتدميره مثل اتهامه بالتحرش الجنسي.²

3/المستوى النازل:

إن أكبر نسبة من العنف الإداري تسجل على هذا المستوى، إذ أن الموقع الهرمي للمدير يمكن أن يؤدي إلى حالة سوء استخدام السلطة أو المضايقة الإدارية وهذه السلطة غير المشروعة التي تمرر اتجاه المرؤوسين، سواء بالاعتداء أو القوة تولد نوع من التخويف أو التهديد أو الابتزاز أو الإكراه أو

¹خواجة عبد العزيز: مدخل إلى النفس الاجتماعي للعمل، ط1، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر 2005، ص179

²مجدي أحمد بيومي، محمد السيد لطفي: المرجع السابق، ص29

المراقبة المفرطة وغير المبررة، وقد حدد نوعين من الاستراتيجيات المستخدمة من قبل الرؤساء والتي تشكل إساءة استخدام السلطة وهي مجالات ونقاط الضعف، ومضاعفة القيد.

ويستخدمها عن علم لزعزعة استقرار الشخص الضعيف.

خامسا: العوامل المؤدية إلى العنف المهني

تختلف العوامل المؤدية إلى وقوع العنف، ولا يمكن تفسيرها بعامل واحد فقط بل تشمل عوامل كثيرة منها ما هي مادية وما هي معنوية ويمكن ذكرها فيما يلي:

- عوامل ذاتية ترجع إلى شخصية القائم بالعنف كأن يكون لديه خلل في الشخصية بمعاناته من اضطرابات نفسية أو تعاطي المخدرات أو يكون لديه مرض عقلي.

- الظروف الأسرية التي يعيش فيها القائم بالعنف، مثل كثرة الضغوط المحيطة به أو عدم التوافق الزوجي وكذلك المستوى الثقافي وكيفية قضاء وقت الفراغ وكذلك نوع المهنة والمنصب الذي يشغله القائم بالعنف.

- غياب العقوبات القانونية أو الإدارية الرادعة، وهي تلك العقوبات الحقيقية والفعالة المطبقة على أرض الواقع، فمثل تلك العقوبات يمكن أن تسهم في ردع الأشخاص الذين يعتقدون أنه لا حسيب ولا رقيب على أعمالهم بحق العمال في المؤسسة.¹

- الإجراءات الإدارية الروتينية والمعقدة والتي تعد بصورة عامة من الأسباب الرئيسية التي تعرض الموظف للعنف، فهذه الإجراءات تهيئ الفرصة للاستفزاز وبالتالي الاعتداء على الموظف .

¹ربا عنان سعد: العنف ضد المرأة في مكان العمل في المؤسسة الحكومية والخاصة في مدينة جنين إشراف فريد أبوضهير، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في دراسة المرأة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2015، ص28

- ضعف الثقافة القانونية وعدم احترام القانون ويتضح ذلك في عدم معرفة الحقوق والواجبات الوظيفية والمدنية بحيث يتم اللجوء لأخذ الحقوق بشكل شخصي.
- غياب وسائل الضبط الاجتماعي الذي يقوم على مراقبة سلوك الأفراد وأنهم يتصرفون وفقاً للمبادئ والقيم ومن خلال القانون المعترف به من قبل الجميع.
- تباين شخصيات العمال وقيمهم وأخلاقهم، الأمر الذي يثير المشاحنات وتعارض أو تصادم وجهات النظر.
- اختلاف و تعارض الأهداف والمصالح بين كل من المسؤول والموظفين .
- الأنانية، حيث يسعى طرف أو أكثر إلى الانحياز الكامل لمصالحه غير مهتم بمصالح الغير .
- الولع بالسلطة والسعي لموقعها وما يهيئه من نفوذ رسمي، يسهل تحقيق المصالح الذاتية.
- الغرور الذي قد يجعل صاحبه شغوف بممارسة العنف بأي أسلوب.
- العنصرية والتمييز بين الموظفين.
- نمط التسيير والمناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الذي يتصف بالتسلط وعدم إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وعدم وجود اتصال بين الموظفين والسلطة.¹
- وجود توترات ظاهرة أو كامنة بين المسؤول والعاملين في الفضاء المؤسسي يساهم عبر تأثيراته ومولداته في بروز العنف.
- غياب العلاقة السوية والعميقة بين السلطة والموظفين دفع الأولى إلى تبني إجراءات قسرية يتم فيها اللجوء إلى أدوات العنف لتسيير المؤسسة وإنجاح الخطط وتحقيق الأهداف.

¹ حمدي أحمد بدران: العنف الأسري دوافعه وآثاره والمكافحة، ط1، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص58

- الدوافع التدميرية النفسية المتأصلة في الشخص القائم بالعنف والميل التدميري العدواني.
- اعتقاد الشخص القائم بالعنف بأنه شخص عظيم، دون أن يسند هذا إلى واقع يدعم منطقته.¹

سادسا: مظاهر العنف المهني

يتمظهر العنف المهني في عدد من الأفعال والسلوكات ممكن أن نحددها في:

1/العدوان:

عبارة عن سلوك مقصود يستهدف إلحاق الضرر أو الأذى بالآخر، فالسلوك العدواني عند الإنسان يعبر على عدم الضبط أو التحكم الداخلي وعدم توافقه مع القيم والمعايير السائدة داخل المجتمع.

العدوان سلوك يصدر من طرف اتجاه طرف آخر يترتب عليه إلحاق أذى بدني أو نفسي بصورة متعمدة للطرف الآخر، فالعدوان يعد أكثر عمومية ويتضمن جانبا لفظيا وبدنيا.²

العدوان يتخذ أنواعا مختلفة منها:

- العدوان المباشر: وهو الذي يوجه مباشرة للشخص الذي تسبب في الإحباط والفشل.
- عدوان المزاح المستبدل: وفيه يوجه الفرد العدوان إلى الشخص أو الشيء الآخر خلافا لما تسبب له في الإحباط.

¹ عامر وهاب خلف العاني: الإرهاب والعنف في الإعلام المرئي بين المعالجة والتسويق، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن،

2014

² حمدي أحمد بدران: المرجع السابق، ص58

وفي الإنسان توجه نزعة لإظهار العدوان وتتضمن هذه النزعة العدوانية أيضا الميل نحو الفرد والآخرين على قبول اهتماماته وميوله وأفكاره على الرغم من معارضتهم كما يتصل العدوان بنزعات حب التسلط والسيطرة.¹

وتتنوع العدوانية باختلاف الميكانيزمات المعرفية التي توجه إدراك الفرد ولهذا نجد:

- العدوانية المادية: تهدف إلى إلحاق الأذى أو التهديد بالأذى وقد تكون مصحوبة بالكلمات المهينة والرغبة في العراك والضرب.
- العدوانية الاجتماعية: وتهدف العدوانية الاجتماعية إلى إلحاق الأذى والإهانة والتقليل من قيمة الآخرين كنشر الإشاعات والإبعاد الاجتماعي، وتتضمن أيضا سلوكات غير لفظية كتعبيرات الوجه التي يقصد بها الاستهزاء بالآخر.
- العدوانية المباشرة: تتضمن سلوكات مقنعة تهدف لإلحاق الأذى بالآخر دون مواجهة.
- العدوانية اللفظية: وتعتبر جزءا من العدوانية المادية وتتضمن الإهانات اللفظية بقصد الإساءة للآخرين.
- العدوانية الموجهة للعلاقات: وهي السلوكات التي تهدف إلى إيقاع الأذى والضرر بعلاقات الفرد بزملائه وأصدقائه، وتتضمن التهديد ونشر الإشاعات وتشويه سمعة الآخر.

2/ التمييز وعدم المساواة في العمل:

وهو التمييز أو الإبعاد أو التفضيل على أساس العرق أو اللون أو الجنس أو الرأي السياسي أو الأصل الوطني والاجتماعي، الذي من شأنه إبطال أو إعاقة المساواة في الفرص والمعاملة في

¹ هبة محمد عبد الحميد: معجم مصطلحات التربية وعلم النفس، ط1، دار البداية ناشرون وموزعون الأردن، 2009، ص128

الاستخدام أو المهن، والذي بدوره ينتج دوام الفقر وإعاقة التنمية الإنتاجية والتنافسية، ويمس ذلك الوظائف ذات الأجور المتدنية فكثيرا ما يعلق في دائرة التمييز أصحاب أسوء المهن ويحرمون من الامتيازات الوظيفية.

وميزت منظمة العمل الدولية بين نوعين المباشر وغير المباشر فالتمييز المباشر هو المستند إلى معايير محددة كالعرق واللون والجنس وغيرها من المعايير التي تعيق تطبيق تكافؤ الفرص والمساواة في المعاملة في العمل وتستثنى فيه اللوائح والقوانين.

أما غير المباشر منه فيكون ضمنيا في قواعد أو الممارسات التي تبدو حيادية إلا أنها لدى التطبيق تميز بتأثير تمييزي على مجموعة معينة وهذا يعني أن حدوث التمييز غير المباشر يكون بترك القواعد والممارسات التي تبدو محايدة أثارا سلبية على عدد غير تناسبي لأفراد جماعة معينة.¹

3/ الإساءة:

هي ذلك التصرف غير اللائق الذي يتضمن الإهانة وعدم احترام الآخر وتتضمن أشكالاً مختلفة تتراوح بين الضرب والدفع والركل إلى التهديد أو الحرق أو الإهانة والاحتقار. وهدفها إلحاق الضرر بالفرد سواء ماديا أو معنويا، وتعتبر شكلا من أشكال العنف الإداري حيث يعمل بعض المسؤولين على إساءة من تحت سلطتهم من عمال وهذا يندرج في إطار التعسف في استخدام السلطة وتتنوع أشكال الإساءة إلى:

- إساءة جسدية: وتشمل الضرب والدفع والركل والتهديد بالسلاح والحرق.
- إساءة جنسية: وتكون إما ممارسة مباشرة، أو تعبيرات لفظية، أو تعليقات جنسية والتحرش الجنسي.
- إساءة نفسية: وتتضمن الإذلال والإهمال والتحقير وتحطيم الممتلكات الشخصية والاستلاء عليها

¹ أمل سالم العواودة، المرجع السابق، ص ص 47، 49

وكذلك التهجم ورفض الحديث والتجاهل والتهديد بالضرب.

- إساءة اقتصادية: وتشمل الامتناع عن تقديم المال للآخر ومعايرته بأنه لا ينتج.¹

4/ التسلط:

وهو ممارسة القوة والإكراه والقمع والعدوان إذ يقوم على مبدأ الإلزام إذ يقوم على مبدأ الإلزام وهو ممارسة القوة والإكراه والقمع والعدوان إذ يقوم على مبدأ الإلزام إذ يقوم على مبدأ الإلزام والإكراه والإفراط في استخدام السلطة، ويقوم على مبدأ العلاقات العمودية بين الرئيس والمرؤوس، بين القوي والضعيف، بين التابع والمتبوع، ويمارس العنف هنا بأشكاله النفسية والجسدية، حيث أن المالك للسلطة ينفرد بالقوة سواء كانت المادية أو المعنوية ويمارس بالإرغام والإخضاع والتعنيف للآخر ذكرا أو أنثى، حيث تساعد كل من المكانة والمصادر الذي يتمتع بها المتسلط على سلب حرية وكرامة ضحية التسلط.

والشخصية المتسلطة حسب الباحث الأمريكي "أدورنو" تتصف بمجموعة من الخصائص

أهمها:

- قبول مختلف أشكال السلطة دون تدمير أو نقد وهذا القبول يتكامل مع الميل إلى ممارسة القهر عندما يوجد المتسلط في موقع السلطة.
- الالتزام بالعرف والقيم التي أجرتها القوى المتسلطة التزاما شديدا.
- يرفض كل التصورات الذاتية والشخصية المعادية للسلطة.
- لا يؤمن الشخص المتسلط بالحدود الوسطى، فالأشياء تبدو له إما أن تكون سالبة أو موجبة، غالبية أو مغلوبة.

¹ جمال معتوق: مدخل إلى سوسيولوجيا العنف، ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2012، صص 74، 73

- توجد لدى المتسلط نزعة تدميرية وحب إيقاع الأذى بالآخرين وخاصة الذين لا يظهرون الولاء للسلطة وللتنسلبية أثار سيئة على الآخرين فهي تحسهم بالتبعية والكسل والإحباط، والإضرابات الفعلية والعوانية والقلق والحزن.¹

5/ القمع:

عرف على أنه أي قسر ترغيبي أو ترهيب، يفرض عنه سواء في التفكير أو القول أو السلوك أو العمل.

وعرف أيضا على أنه استخدام أقصى درجات الشدة والقوة ضد الآخر لإخضاعه وإلغاء وجوده المعنوي والشخصي ماديا أو معنويا بصورة جزئية أو كلية وقد يكون نفسيا أو رمزيا أو مادي وقد يشتمل عليها دفعة واحدة.²

6/ التهديد:

ونعني به استخدام صاحب العمل الحقوق التي منحت له بصفته رب العمل في عملية تخويف وتهديد أمن العامل واستقراره للانصياع لأوامره ورغباته.³

ويأخذ التهديد أشكال وصور متعددة من حيث أنه قد يكون صريحا أو ضمنيا بحيث يكون في جميع الأحوال جديا و مؤثرا في نفسية العامل ومباشرا وذلك بأن يوجه لنفس الشخص المهدد، أو على شخص يعرفه ويعينه وذو صلة قرابة أيا كان نوعها.

¹ جمال معتوق: المرجع السابق، ص 75-78

² جمال معتوق: المرجع السابق، ص 79

³ أمل سالم العواودة، المرجع السابق، ص 46

ومن مظاهر التهديد التي يتعرض لها العامل لدينا التهديد بالفصل، التهديد بالخصم من الراتب، التهديد بعدم منح المكافأة، التهديد بإنزال العقوبات أو التهديد بالنقل من مكان العمل الحالي إلى مكان آخر.¹

سابعاً: انعكاسات العنف المهني

إن خطورة أي ظاهرة تقاس من خلال الانعكاسات المترتبة عليها، والعنف المهني خطر يعرقل سير المؤسسة وأداء مهامها ويعتبر تهديدا لاستقرارها واستقرار عمالها فهو يعد مضيعة للوقت وتكلفة كبيرة وذلك بسبب المخرجات السلبية للعنف والتي يمكن تقسيمها إلى:

❖ انعكاسات تؤثر على الموظفين وتشمل ما يلي :

- العنف في مكان العمل: يمكن أن يكون عاملاً شديداً مسبباً للإحباط والتعب والغضب بالنسبة للموظفين.
- تأزم نفسي وعدوان العاملين والذي يتمظهر في عدم تعاون الموظفين مع الإدارة ومقاطعتها، والتباطؤ في أداء العمل، الإسراف في استخدام المواد أو إتلافها وقد يصل الحال إلى تعطيل الآلات أو تخريبها احتجاجاً على العنف الممارس ضدهم.²
- الإصابة بحالات التوتر والقلق النفسي والضغطات التي تولد التعب الجسدي.
- الخوف والشعور بانعدام الأمان والحماية في العمل.
- فقدان الثقة بالنفس.
- الشعور بالإذلال والإهانة.

¹ أمل سالم العواودة، المرجع السابق، ص 47

² بيومي ولطفي، المرجع السابق، ص 71

- ترك العمل أو التنقل بين الأقسام.
- انخفاض مستوى الأداء وعدم الرغبة فيه لانعدام الحافز.
- قتل التفكير الإبداعي والتطويري عند العامل.¹
- ارتفاع العنف في مكان العمل له نتيجة طبيعية وهي الإجهاد وزيادة تعرض العاملين لخطر العدوان، والذي يؤدي إلى زيادة عبئ العمل.²

¹أمل سالم العواودة، المرجع السابق، ص 81،82

²أمل سالم العواودة، المرجع نفسه، ص 83،84

خلاصة الفصل:

في ختام هذا الفصل يصبح بإمكاننا استيعاب مجموعة من المعلومات حول العنف المهني الذي بدوره يشمل الاستغلال غير المشروع للسلطة من جانب المسؤولين وعزل العاملين وفرض العقوبات الصارمة عليهم، فقد حددنا كل من خصائص العنف المهني وكذلك الإداري من أجل التمييز بين كل منهما وكذلك أشكال العنف المهني لجعلنا نستوعب أن العنف الإداري يعد أحد أشكال العنف المهني، ثم انتقلنا إلى تحديد مستوياته، عوامله، مظاهره، وانعكاساته.

الفصل الثالث

تمهيد:

يعد أداء الموظفين أحد أهم متغيرات العمل داخل أي مؤسسة مهما كان نوعها سواء كانت مؤسسة خدمتية أو إنتاجية، إذ تهتم بمتابعته ومراقبته وقياسه أكثر من أي متغير آخر خصوصا إذا كانت تحاول تحقيق النجاح والتقدم في وسط بيئي شديد التغير، ونظرا لارتباط الأداء بمختلف المتغيرات والعوامل البيئية أصبح مفهوما واسعا ومحتوياته متجددة بتجدد وتغير وتطور أي مكون من مكونات المؤسسة على اختلافها.

وعلى هذا الأساس حاولنا في هذا الفصل إبراز ماهية الأداء والتعرف على كيفية ووسائل تقييمه وقياسه.

أولاً: أهمية أداء الموظفين

للأداء أهمية كبيرة داخل أي مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم، باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الموظف أو المؤسسة فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً للنجاح المؤسسة واستقرارها.

وتتلخص أهمية الأداء في النقاط التالية:

- الأداء هو أساس جميع المؤسسات، لأنه لا يمكن أن تكون عملية الإنتاج أو تقديم خدمة دون أداء الأفراد لأعمالهم وأنشطتهم.
- الأداء يمد الأفراد العاملين بالمتابعة والاجتهاد وليحوز على المهارة ويكتسب الخبرة منها لتقديم عمل أو أداء ذو قيمة، فهو يعطي الفرد الكفاءة المهنية.
- الأداء يسهل في عملية تطوير الذات، واكتساب الفرد الأساليب الجديدة تمكنه من بناء مهمات تؤدي إلى الإنتاج.¹
- ترجع أهمية الأداء بالنسبة للمؤسسة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة والمتمثلة في مرحلة الظهور، البقاء والاستمرارية، الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز وأخيراً مرحلة الريادة. فتخطي المؤسسة وقدرتها على الدخول في مرحلة أكثر تقدماً يعتمد على مستوى الأداء بها.
- كما لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المؤسسة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.²

¹ فيصل عبد الرؤوف الدحلة: تكنولوجيا الأداء البشري المفهوم وأساليب القياس المكتبة الوطنية، الأردن، 2001، ص 98

² فيصل عبد الرؤوف الدحلة، المرجع نفسه، ص 99

ثانيا: أبعاد أداء الموظفين

يمكن تناول ثلاث أبعاد للأداء على هذا النحو:

1/ البعد التنظيمي:

ويقصد بالأداء التنظيمي الإجراءات والآليات التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي لتحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى إدارة المؤسسة معايير يتم قياس فاعلية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء في ضوءها، وهذا القياس يتعلق بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، والمعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دورا هاما في تقويم الأداء، حيث تتيح للمؤسسة وعي وإدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت المناسب من خلال المؤشرات الأولية قبل أن يتم إدراكها من خلال مؤشرها الاقتصادي.¹

2 / البعد الاجتماعي:

ويشير إلى مدى تحقيق الرضى لدى أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضا الموظفين مؤشر على وفاء الأفراد لمؤسساتهم خاصة إذا أوفت بحاجات العاملين فيها، وتتجلى أهمية ودور هذا البعد في التأثير السلبي لاهتمام المؤسسة بالجانب الاقتصادي فقط على حساب الجانب الاجتماعي للموارد البشرية، إذ يؤثر ذلك المدى البعيد سلبا على تحقيق المؤسسة لأهدافها، ومن هنا لابد من الاهتمام بالمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة وبكل ما له علاقة بطبيعة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة كالصراعات والأزمات والخلافات. ومحاولة خلق بيئة اجتماعية ملائمة للعمل.

¹ مجيد الكرخي: إدارة الموارد البشرية (مدخل نظري تطبيقي)، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص108

3/ البعد الاقتصادي:

تهدف المؤسسة من خلاله إلى إشباع رغبات الزبائن والموردين: "والذي بواسطته تشبع المؤسسة رغبات الزبائن والموردين وتكتسب ثقتهم ويقاس هذا الأداء بالاستعانة بالقوائم المالية".¹

ثالثا: محددات أداء الموظفين

انطلاقا من اعتبار الأداء الوظيفي هو ممارسة الأنشطة والمهام المختلفة، وان ذلك يعتبر سلوكا، فهو عرضة للتأثر سلبا أو إيجابيا ببعض العوامل والعناصر التي يطلق عليها محددات الأداء، وتنقسم إلى

قسمين: القسم الأول المحددات التي تتعلق بالموظف وهي محددات داخلية، والقسم الثاني محددات تتعلق بالبيئة المحيطة وهي محددات خارجية.

1/المحددات الداخلية:

1-1- الجهد:

وهو الجهد الناتج من حصول الموظف على التدعيم والحافز الذي يترجم إلى الطاقات الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

1-2- القدرات:

وهي الخصائص والمهارات الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة كالقدرة على التحمل وسرعة البديهة وهي لا تتغير وتتقلب عبر فترة زمنية قصيرة.

¹ مؤمن شرف الدين: دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية، شهادة مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 2012، ص 51

1-3- إدراك الدور:

ويشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الموظف أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله أي توجه جهد الموظف، فأداء الموظف يتحدد بمدى فهمه للدور الذي يقوم به، ويتضمن هذا الفهم ترجمة الجهود والقدرات وتسخيرها في العمل.¹

2- المحددات الخارجية:

هي عناصر تخرج عن سيطرة العامل، وتؤثر في الأداء وتتمثل فيما يلي:

1-2- متطلبات العمل:

وتتعلق بالمسؤوليات والواجبات والأدوات والتوقعات، إضافة إلى الطرق والأساليب والمعدات المستخدمة في ممارسة الموظف لمهامه.²

2-2- البيئة التنظيمية:

وتشير إلى البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة وتشمل مناخ العمل، الإشراف، توفر الموارد، الأنظمة الإدارية، نظام الاتصال، السلطة، أسلوب القيادة، الثواب والعقاب، فكل هذه العوامل تحفز أو تثبط دافعية العامل وبالتالي جودة أدائه.

2-3- البيئة الخارجية:

حيث تؤثر على أداء الموظف منها المنافسة الخارجية، كما أن التحديات الاقتصادية تلعب تأثيراً على الأداء، فانخفاض الرواتب وكذلك الحوافز والمكافآت، واختلاف الرتب الوظيفية من مؤسسة الأخرى يؤثر سلباً على أداء الموظفين في حال تدنيها وإيجاباً في حال ارتفاعها. إذا كل متطلبات

¹ راوية حسن: إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، ط1، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر 2005، ص210

² راوية حسن، المرجع نفسه، ص211

العمل والكفايات أو المهارات وبيئة التنظيم تأثر بالعوامل الخارجية سلباً أو إيجاباً وهذا التأثير في النهاية يصب على أداء الموظف.

رابعاً: مكونات أداء الموظفين

يتكون مفهوم الأداء من مكونين أساسيين الأول الكفاءة والثاني الفعالية، والمؤسسة التي تجمع بين الفعالية والكفاءة تتميز بالأداء الجيد.

1- الفاعلية:

وهي أداة من أدوات مراقبة الأداء في المؤسسة، انطلاقاً من أن الفعالية تمثل معياراً يعكس درجة تحقيق النتائج، فهي إذا تعبر عن الفرق بين النتائج المتوقعة والنتائج المحققة فكلما كانت النتائج المحققة قريبة من النتائج المتوقعة كلما كان الأداء أكثر فعالية وينعكس ذلك على أداء المؤسسة ككل وتُقاس الفاعلية عادة بطريقتين:

الأولى: نسبة الأهداف المحققة إلى الأهداف المتوقعة وهنا يمكن الحكم على درجة تحقيق الأهداف.
الثانية: تعتمد على النسبة بين الإمكانيات المستخدمة إلى الإمكانيات المتوقعة لتحقيق النتائج.

2- الكفاءة:

وهي الاستخدام الأمثل للموارد المؤسسية بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر يذكر، فالكفاءة صفة ملازمة للكيفية وطبيعة استخدام المؤسسة لمداخلاتها من الموارد مقارنة بمخرجاتها، حيث لابد من الاستغلال الرشيد والمزج بين عوامل الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة. فالكفاءة تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة، وجوهر الكفاءة يتمثل في تعظيم النتائج وتدني التكاليف، وتقاس

عادة من خلال نسبة المخرجات إلى المدخلات.

خامسا: مستويات أداء الموظفين وعناصره

عند البدء في تحسين أداء الموظفين في أي مؤسسة فإنه يتم التركيز على ثلاث مستويات من الأداء هي التي يجب التعامل معها ويجب فهمها وتعريفها كآلاتي:

1/المستوى التنظيمي:

هو أعلى مستوى في المنظمة وهو ذلك المستوى الذي يحقق التطابق الخارجي للأداء ثم يقرر ما هو الأداء الداخلي المطلوب.¹

ويتكون الأداء على المستوى التنظيمي من العناصر الأساسية التالية:

- الإستراتيجية والأهداف: وتهتم بالجهات التي ستوجه لها الخدمات أو المنتج، ونوعية هذه السلع أو الخدمات وفي أي مستوى تحديدها.
- الهيكل التنظيمي: أي مستوى كفاءة وفعالية هذا الهيكل.
- المقياس: الأداة التي يمكن استخدامها بطريقة تخدم الاستراتيجية والأهداف.
- الإدارة: التسيير في المسارات والاتجاهات الصحيحة.

2/مستوى العمليات :

لتنفيذ حاجات ومتطلبات العمل التي حددها المستوى التنظيمي فإنه تصبح بحاجة إلى مستوى ثاني من الأداء، وهو مستوى العمليات الذي يربط مستوى أداء المؤسسة بمستوى أداء الفرد، ويركز على التأكد من وجود العناصر التالية:

- العمليات ومدى ضرورتها وأهميتها لتحقيق استراتيجيات المؤسسة.

¹ فيصل عبد الرؤوف الدحلة: المرجع السابق، ص 101

- أهداف العمليات حيث يجري التأكد من توافق وتكامل تلك الأهداف والمنظمة ككل.
- تصميم أو هيكلية العمليات.
- قياس العمليات إذ يتم التأكد من أن نظام إدارة العمليات كفؤ وفعال ويمكن من تحليل العمل وتصويب الانحرافات.¹

3- المستوى الوظيفي:

يتم الحصول على مخرجات المؤسسة بواسطة مستوى العمليات، وتنفيذ تلك العمليات وإدارتها يتم من قبل ذوي وظائف وفرق عمل وفيه تتوفر الوظائف للتنفيذ خطوات العمليات مباشرة ووظائف أخرى تدعمها وتساندها مما يسهل عملها ويحقق لها احتياجاتها.

أما أهم العناصر التي تتطلبها هذا المستوى من الأداء هي:

- وجود وظيفة ومدى ضرورتها لإنتاج العملية.
- أهداف الوظيفة أو ما يعرف أحياناً باسم الاختصاص العام للوظيفة.
- تصميم الوظيفة وهيكلتها بما يسمح تحقيق أداء وظيفي كفؤ.
- قياس الوظيفة حيث يجري التأكد من إمكانية قياس الأداء الوظيفي.
- إدارة الوظيفة وتنتم عن طريق عملية مراقبة أداء الوظيفة.²

¹ فيصل عبد الرؤوف الدحلة: المرجع السابق، ص ص 103، 102

² عقلة محمد المبيضين، أسامة محمد جرادات: التدريب الإداري الموجه للأداء، ط 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن،

سادسا: أنواع أداء الموظفين

توجد عدة أنواع من الأداء، وقد تميز كل نوع عن غيره بعدة مميزات إذ نجد:

1- الأداء المعياري:

هو الناتج الذي تضعه المؤسسة سلفا وذلك وفقا لتقديرات مفترضة، وانطلاقا من النتائج المتحصل عليها في السنة المنتهية، وفق متغيرات السوق، ويبني عن طريق تقديرات علمية نسبية، وهذا ما يؤثر بطريقة مباشرة على حجم الموارد البشرية المعيارية المفترضة لهذه السنة.¹

2- الأداء الفعلي:

يتمثل في النتائج النهائية من حيث الكم والنوع، والتكلفة التي أسفرت عنها الممارسة الفعلية لمختلف الأنشطة خلال فترة زمنية محددة، ومن هنا نجد أن الأداء الفعلي مرتبط بمواصفات وعناصر معلومة، إذ يتم تقييم الأداء الفعلي بالقياس أو المقارنة بمعايير الأداء المحددة مسبقا وقد أثبتت الممارسة العلمية عدم تطابق الأداء الفعلي، فمن النادر جدا أن تحدث مطابقة بينهما، حيث أن جانبا قد يبني على التقدير والتخمين العلمي والآخر جاء بإنجازات فعلية.

3- الأداء الفردي:

هو الناتج الذي يتوصل إليه الفرد عن طريق القيام بالعمل الموكل إليه والمتكون من المسؤوليات والجماعات، وذلك وفق المدة الزمنية المحددة والكمية المطلوبة والنوعية والجودة اللازمة ونظرا لما يكتسبه الأداء الفردي من تأثير كبير على الأداء الجماعي فيمكن قياس وفق ثلاث متغيرات هي نوعية العمل، حجم العمل، المواظبة.

¹ سهيلة عباس، علي حسن علي: إدارة الموارد البشرية، ط3، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2007، ص246

4- الأداء الجماعي:

هو مجموع النتائج المتحصل عليها من طرف مجموعة من الأفراد وتكون محددة ومتداخلة ومكملة لبعضها البعض وهؤلاء الأفراد مقيدون بسلوكيات هي فردية في ظاهرها لكن لها عوائد على الجماعة ككل، ويعكس ما كان متوقعا فإن الأداء الجماعي لا يتم من قبل المشرف بل تتحكم فيه جملة من السلوكيات يمكن تلخيصها في الغيابات بكل أنواعها، انضباط الفرد في سلوكياته، الساعات الفعلية في العمل.¹

سابعاً: العوامل المؤثرة على أداء الموظفين

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين، وسنقوم بالإشارة إلى عدد منها فيما يلي:

➤ **غياب الأهداف المحددة:** فالمؤسسة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لأهدافها وتعمل بدون جدولة للأعمال والبرامج، سيكون عملها غير منظم وسيصعب عليها قياس ما تحقق من إنجازات.

➤ **عدم المشاركة في الإدارة:** إن عدم مشاركة الموظفين في المستويات الإدارية المختلفة في - تخطيط وصنع القرارات بين مختلف مستويات الإدارة ينعكس سلباً على سير العمل والمؤسسة ويخلق صراعات وشعوراً بالتهميش وهذا ما يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لديهم :

¹ زرطال لطيفة: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين، إشراف بلعير الطاهر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة جيجل، الجزائر، 2016، ص106

➤ **اختلاف مستوى الأداء:** وهذا بسبب عدم نجاح الأساليب الإدارية في الربط بين معدلات

الأداء والمردود المعنوي أو المادي الذي يحصلون عليه. وهذا سينعكس سلباً على أداء الأفراد

في حين إن وجد التوازن بين الأداء والإنتاج.

➤ **مشكلات الرضا الوظيفي:** من العوامل المؤثرة على الأداء فغيابه يؤدي إلى انخفاض الأداء

وتدني مستوى الموظفين سواء كان هذا الرضا متعلق بالجوانب المادية والمعنوية فكلاهما له

الأثر الواضح على الأداء.

➤ **التسبب الوظيفي:** وهو ينعكس سلباً على مستويات الأداء، فغياب الإشراف والرقابة

والمسؤولية وقت العمل من شأنه أن يضعف أداء العمال ويقلل من إنتاجيتهم.

ثامناً: تقييم أداء الموظفين

1- // تعريف تقييم الأداء:

العملية التي تعنى بقياس كفاءة الموظفين وصلاحياتهم وإنجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي

للتعرف على مدى مقدرتهم على تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعدادهم لتقليد مناصب أعلى

مستقبلاً.¹

وهو أيضاً تحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية أو

سلوكية أو فكرية وذلك بهدف تحديد نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف ومعالجتها وهذا من أجل

تطوير أداء الموظفين وتحقيق المؤسسة.²

¹ يوسف حجيم الطائي وآخرون: إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل)، ط1، مؤسسة الوراق للنشر، الأردن،

2006، ص226

² مؤيد سعيد السالم: إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل)، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع الأردن، 2009، ص239

وهي العملية التي يتم من خلالها تحديد كيف يؤدي الموظفون وظيفته وما يترتب على ذلك من وضع خطة لتحسين الأداء.

وهي أيضا العملية التي يتم من خلالها التعرف على الجوانب الإيجابية والسلبية الخاصة بتحقيق الأهداف وإنجاز معدلات الأداء المستهدفة.¹

2/ خصائص تقييم الأداء:

لتقييم أداء الموظفين مجموعة من الخصائص، ونجد منها:

- عملية إدارية مخطط لها مسبقا بشكل رسمي.
- عملية ايجابية لأنها لا تسعى إلى كشف العيوب فقط وإنما تهتم أيضا بنقاط القوة التي جسدها الفرد أثناء سعيه إلى تحقيق الهدف.
- لا تتضمن إنجاز الواجبات فقط بل قياس مدى التزام العامل بسلوكيات العمل المطلوب منه والنتائج التي تحققت من الالتزام بهذه السلوكيات خلال فترة التقييم.
- عملية شاملة وعامة في وقت واحد، فهو يشمل جميع الموظفين في المؤسسة رؤساء ومرووسين في كافة المستويات الإدارية.
- تقييم الأداء عملية مستمرة يوميا وغير موسمية.²

¹سيد محمد جاب الرب: استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء، ط1، مطبعة العشرى للنشر والتوزيع، مصر، 2009، صص 50،

²مؤيد سعيد السالم، المرجع السابق، ص238

3/ أهمية تقييم الأداء:

- تقييم أداء الموظفين يتصل بصورة مباشرة بالعنصر البشري وتتضح أهميته فيما يلي:
- تمثل العملية أحد أهم الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية والتي من خلالها يقاس أداء الموظفين.
- تستطيع المؤسسة من خلال عملية التقييم الوقوف على نقاط القوة والضعف وانعكاسها على إنتاجية الفرد وفاعلية المؤسسة.
- تساعد على تزويد المستويات الإدارية بالوسائل الكفيلة لقياس وتخطيط الأداء داخل المؤسسة.¹
- رفع معنويات الموظفين وذلك من خلال الجو الذي يسود بين الإدارة والموظفين بحيث يحس الموظفون بأن جهودهم هي موضع تقدير من قبل الإدارة.
- استمرار الرقابة والإشراف بحيث أن تقييم الأداء وفق نظام محدد ومواعيد محددة سيلزم الإدارة بتتبع منجزات الموظفين وتقديم تقاريرهم حول كفاءتهم، والاحتفاظ بسجلات لتدوين ملاحظاتهم وبذلك يضمن
- استمرارية الرقابة والإشراف.
- يشكل فرصاً للموظفين لتدارك أخطائهم والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يريدونه من ترقية والحصول على مكافآت وحوافز.

¹ يوسف حجيم الطائي وآخرون، المرجع السابق، ص 227

- يساهم في الكشف عن الكفاءات الكامنة للموظفين وتعديل معايير الأداء وزيادة أداء الموظفين ورسم خطة القوى العاملة للمؤسسة وما تطلبه من تدريب.¹
- تزويد المؤسسة بمؤشرات عن أداء وأوضاع الموظفين ومشكلاتهم.
- تمكين المؤسسة من تقييم المشرفين والمدراء ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذين يعملون تحت إشرافه.
- أسلوب للكشف عن نواحي الضعف في الأنظمة والإجراءات والقوانين وأساليب العمل والمعايير المتبعة ومدى صلاحيتها.
- تمكين الموظفين من معرفة نقاط ضعفهم وقوتهم في أعمالهم والعمل على تفادي والتخلص من جوانب الضعف.²

4/ أهداف تقييم الأداء:

- تتعدد أهداف تقييم أداء الموظفين مع تعدد الأساليب الداعية إلى الأداء منها:
- تحديد الأفراد الذين يحتاجون إلى التدريب والتطوير.
- تشخيص المشاكل التي تنتج عن عمل وممارسة الأفراد للوظائف المنوطة إليهم.³
- النهوض بمستوى الموظفين من خلال استثمار قدراتهم الكامنة وتوظيف طموحاتهم بأساليب تؤهلهم إلى التقدم.

¹ يوسف حجيم الطائي وآخرون، المرجع السابق، ص228

² حنا نصر الله: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص170

³ حسن إبراهيم بلوط: إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، لبنان، 2002، ص

- التوثيق المنظم لتطوير أداء الموظفين بشكل ينسجم مع القوانين والأنظمة السائدة التي تخص العمل.
- تنمية قدرات المدير في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالموظفين.
- تعزيز الشعور بالمسؤولية لدى الموظفين من خلال توليد القناعة لديهم بأن الجهود المبذولة لتحقيق أهداف المؤسسة ستقع تحت عملية التقييم.¹
- متابعة تنفيذ الأهداف أي تقييم مدى تحقيق الأهداف المرسومة وفحص مدى الالتزام بالقوانين والسياسات المقررة في مجال العمل.
- التأكد من كفاءة الأداء داخل المؤسسة أي التأكد من أن قيام المؤسسة بممارسة أنشطتها وتنفيذ أهدافها بأعلى درجة من الكفاءة.
- تقييم النتائج وتحديد مراكز المسؤولية.
- تحديد مواطن الضعف والخلل في المؤسسة.²

5/متطلبات عملية التقييم:

- تتطلب عملية التقييم توفر مجموعة من المتطلبات منها:
- ضرورة استمرارية عملية التقييم مما يتطلب أن يتواكب مع طول الفترة التي يقضيها الموظف في المنظمة.
 - وجود جهة تراقب وترصد أداء الموظف وتقدم تقرير وغير ذلك.

¹ مؤيد سعيد السالم، المرجع السابق، ص ص 239، 240

² يوسف حجيم الطائي وآخرون، المرجع السابق، ص 229

- ضرورة وجود معايير لتقييم أداء الموظف تتسم بالموضوعية.
- الحد من العوامل الشخصية التي تؤثر على تقرير تقييم الموظف وعدم تركها تتحكم فيه.
- خضوع كافة العاملين في المنظمة إلى عملية التقييم وعدم التمييز بينهم.¹

6/ معايير تقييم الأداء:

لتقييم أداء الموظفين يجب وضع جملة من المعايير والتي بدورها تتميز بعدة خصائص وهي:

-**الثبات:** الحصول على نفس النتائج عند استخدام المعيار نفسه لمرات عديدة.

-**التعبير عن أهداف المنظمة:** مدى التصاق المعيار بأهداف المنظمة وتعبيره عنها.

-**المصادقية:** إذ يعبر المعيار عن مدى الصدق حين استخدامه وتطبيقه.

-**التمييز:** وذلك بتفريقه بين مستويات الإدارة المختلفة بكل وضوح.

-**الشمولية:** أن يغطي المعيار مختلف الأنشطة والفعاليات والمسؤوليات في المنظمة.

-**عدم التحيز:** ابتعاد المعيار عن التحيز واتسامه بالموضوعية والحياد.

-**الوضوح:** اتسام المعيار بالوضوح وبساطة الفهم والتفسير.²

وطبعا على المقيم أن يتبع الخطوات التالية من أجل وضع هذه المعايير وهي:

- دراسة واقع معايير الأداء: ويتم ذلك من خلال انتقال أفضل الأعمال ومعدلات قياسها وباستطلاع

آراء الموظفين والقيادات الإدارية المنظمة.

¹ مجيد الكرخي: إدارة الموارد البشرية (مدخل نظري تطبيقي)، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص ص 124

125

² مجيد الكرخي، المرجع نفسه، ص 125

- تطبيق المعيار: وذلك بمتابعة أداء الموظفين الذين وقع عليهم الاختيار في الخطوة الأولى وتحديد الانحرافات الناشئة وسبل تصحيحها.

- تعريف الموظفين بالأداء الفعلي لهم ومقارنته بالأداء القياسي من أجل الوقوف على الانحرافات الناشئة وسبل تصحيحها.

- تحديد المستويات من النتائج المتحققة من الخطوة الثانية بهدف استخدامها من عمليات التقييم المنفذة في المنظمة.

- تطوير المقاييس التي حصلت عليها المنظمة من الخطوة الرابعة بهدف الارتقاء بها نحو الأفضل.¹

7/ وظائف تقييم الأداء:

تقييم الموظفين الوظيفي يؤدي عدة وظائف من بينها:

- تحديد إذا كان الموظف الجديد يؤدي وظيفته بصورة صحيحة.

- يعمل التقييم كأداة لتشجيع الموظف في المنظمة •

- يدع العاملين ليعرفوا جودة أدائهم وهل هم يسايرون أو يتجاوزون توقعات المنظمة.

- يقوي ويشجع على عادات العمل في المنظمة مما يعني رفع الروح المعنوية للموظفين.

- يشخص ويبعق عادات العمل الضعيفة وغير السليمة.

- يقدم أساسا للعمل الانضباط وحوادث الطرد عند الضرورة.²

¹ محيد الكرخي، المرجع السابق، ص 127

² يوسف حجيم الطائي وآخرون، المرجع السابق، ص 232

8/خطوات تقييم الأداء:

تبدأ عملية تقييم الأداء بتحديد معايير الأداء ومن ثم مناقشة التوقعات في الأداء مع الأفراد الموظفين وبعد ذلك قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمعايير الموضوعية وبعد ذلك يتم مناقشة التقييم مع الأفراد الموظفين، ويمكن توضيح الخطوات فيما يلي:

8-1- تحديد معايير الأداء:

ولبناء معايير معينة للأداء ولكل عمل في المؤسسة يجب الإعتماد على تحليل العمل، فالمعيار المحدد للأداء يشير إلى أي عامل أو متغير يعد كمؤشر لفعالية الأداء من قبل الأفراد الموظفين لعمل محدد، والمعيار الملائم للأداء الفعال يختلف باختلاف مواصفات العمل وشروطه، ومن الممكن الإعتماد على معايير متعددة للفاعلية في أداء كل عمل نظرا لاختلاف الأعمال وتعدد أبعادها وجوانبها، ولهذا يجب تحديد مجموعة من الخصائص يجب توفرها في المعيار المحدد ليكون نافعا في عملية تقييم الأداء ومنها:

الثبات: ويقصد بها إمكانية القياس أي أن ثبات المقياس يضم جانبين الاستقرار والتوافق، فقياسات المعيار المأخوذة في أوقات مختلفة ينبع عنها نفس النتائج وهذا هو الاستقرار، أما إذا أخذنا قياسات المعيار المأخوذة من قبل أفراد مختلفين بطرق مختلفة ينجم عنها نتائج متقاربة من شخص لآخر فهنا التوافق.

التمييز: المعيار الجيد لا بد أن يميز بين الأفراد وفقت لأدائهم حيث أن الهدف الأساسي لتقييم أداء الموظفين هو تمييز الجهود.¹

¹ سهيلة عباس، علي حسن علي: إدارة الموارد البشرية، ط3، دار وائل للنشر و التوزيع، الاردن، 2009، ص ص 244، 245

القبول: لا بد وأن تكون المعايير المستخدمة في تقييم الأداء مقبولة من قبل الأفراد الموظفين، والمعيار المقبول هو المعيار الذي يشير إلى العدالة ويعكس الأداء الفعلي للأفراد الموظفين.¹

8-2- نقل توقعات الأداء للأفراد الموظفين:

بعد تحديد المعايير اللازمة للأداء الفعال لا بد من توضيحها للأفراد الموظفين لمعرفة وتوضيح ما يجب أن يعملوا وماذا يتوقع منهم، ومن الأفضل أن تكون عملية الإتصال بطريقتين، نقل المعلومات من المدير إلى المرؤوسين ويتم مناقشتها معهم والتأكد من فهمها وبالتالي لا بد من وجود تغذية عكسية من المرؤوسين إلى المديرين لغرض السؤال حول أية جوانب غير واضحة لديهم.²

8-3- قياس الأداء:

وتكون هذه الخطوة بجمع المعلومات حول الأداء الفعلي، وهناك أربعة مصادر للمعلومات غالبا ما تستخدم لقياس الأداء الفعلي هي ملاحظة الأفراد الموظفين، التقارير الإحصائية، التقارير الشفوية، التقارير المكتوبة، الاستعانة بجميع هذه المصادر في جمع المعلومات يؤدي إلى زيادة الموضوعية في قياس الأداء.

8-4- مقارنة الأداء الفعلي مع معيار الأداء أو الأداء المعياري:

هذه الخطوة مهمة لمعرفة الانحرافات بين الأداء المعياري والأداء الفعلي ومن الأمور الضرورية في هذه الخطوة هي إمكانية المقيم في الوصول إلى نتيجة حقيقية وصادقة تعكس الأداء الفعلي للفرد الموظف وقناعة الفرد الموظف بهذه النتيجة، بحيث أن نتائج التقييم التي يتسلمها الأفراد

¹ سهيلة عباس، علي حسن علي، المرجع السابق ص 245

² يوسف حجيم الطائي وآخرون، المرجع السابق، ص 238

تؤثر بدرجة كبيرة على روحهم المعنوية وعلى تواصلهم بالأداء المستقبلي، ولذلك لا بد وأن تتبع هذه الخطوة خطوة أخرى تخفف من شدة تأثير التقييمات السلبية.

8-5- مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد الموظفين:

لا يكفي أن يعرف الموظفون نتائج تقييم أدائهم بل لابد أن تكون مناقشة لكافة الجوانب ايجابية والسلبية بينهم وبين المقيم أو المشرف المباشر لتوضيح بعض الجوانب المهمة التي قد لا يدركها الفرد الموظف وبصورة خاصة الجوانب السلبية في أدائه كما أن المناقشة تخفف من حدة تأثير النتائج التي تعكس الأداء السلبي، حيث أن التقييم الصادق يضع المدير في موقف معقد من قبل المرؤوسين حيث يشعر هؤلاء بأن أدائهم أكثر مما حدده لهم المدير أو المشرف المباشر.¹

8-6- الإجراءات التصحيحية:

وتكون على نوعين، الأول مباشر وسريع، إذ لا يتم البحث عن الأسباب التي أدت إلى ظهور الانحرافات في الأداء وإنما فقط محاولة تعديل الأداء ليتطابق مع المعيار ولذلك فهذا النوع من التصحيح وفتي.²

النوع الثاني: هو الإجراء التصحيحي الأساسي يتم البحث عن أسباب وكيفية حصول الانحرافات، ولذلك يتم تحليل الانحرافات بكافة أبعادها للوصول إلى السبب الرئيسي وراء ذلك وهذه العملية أكثر عمقا وعقلانية من الأسلوب الأول، وتعود على المؤسسة بفوائد تدوم على المدى الطويل.³

¹ يوسف حجيم الطائي وآخرون، المرجع السابق، ص 238

² سهيلة عباس، علي حسن علي، المرجع السابق، ص 247

³ يوسف حجيم الطائي وآخرون، المرجع السابق، ص 239

9/ طرق تقييم الأداء:

تعدد تطرق تقييم أداء الموظفين وتراوحت بين الطرق التقليدية والطرق الحديثة بحيث تمتاز كل طريقة بمميزات وعيوب، كما يتجلى فيها طابع مستخدمها فنجد:

9-1- الطرق التقليدية:

وهذه الطرق كانت تعتمد على السمات الشخصية للمرؤوسين بدلا من اعتمادها على الأهداف الممكن قياسها للأداء، كما أنها تعاني من التحيز الشخصي للرؤساء.¹

ومن هذه الطرق نجد:

أ- طريقة الترتيب:

يكون المدير فكرة عامة عن أفراد وبالتالي يمكنه من ترتيبهم تصاعديا أو تنازليا بحيث يظهر من يحتل المرتبة الأولى، ثم المراتب التي تليها، وهكذا حتى نصل إلى الأخير. تتطلب هذه الطريقة وجود عدد محدود من الأفراد، حتى يستطيع المدير ترتيبهم، وتمتاز بالسهولة والبساطة. ولكنها تفتقر للموضوعية ولا تعطي نتائج دقيقة، لأنها تعتمد تماما على الحكم الشخصي، كما أنها صعبة عند وجود عدد كبير من الأفراد.²

ب- طريقة المقارنة الزوجية: يكون المدير ثنائيات من مجموعة من مرؤوسيه، ثم يختار واحدا من كل ثنائي وأخيرا يحسب عدد الاختيارات التي حاز عليه كل فرد ويرتب أفراد مجموعته وفقا لذلك، وهذه الطريقة مثل سابقتها تماما من حيث المتطلبات، المزايا والعيوب.³

¹ صلاح الدين عبد الباقي: إدارة الأفراد، ط1، مكتبة الإشعاع الفنية، مصر، 2001، ص 319

² محمد حافظ حجازي: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الوفاء للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 280 ، 281

³ محمد حافظ حجازي، المرجع نفسه، ص ص 281-283

ت-طريقة التوزيع الإجباري : وفقا لهذه الطريقة يطلب من المقيم وضع مجموعة من الموظفين المطلوب تقسيمهم من مجموعات مختلفة من حيث درجة أو مستوى التقييم، وعادة ما يتم تقييم الأفراد ووضعهم في فئات تقييم تحمل أوزان مختلفة، وذلك بناء على رأي المقيم بشكل عام، حيث يتراوح فئات التقييم بين ضعيف وأقل من المتوسط، ومتوسط وأعلى من المتوسط، وجيد، كما يشترط توزيع الأفراد على فئات التقييم المحددة بنسب مئوية.

ومن المشاكل التي تواجه المقيم خلال استخدامه لهذه الطريقة هو ما يواجهه من استياء لدى الموظفين أو الأفراد موضع التقييم، نتيجة اعتقادهم أنه يتم توزيعهم بهذا الأسلوب بشكل غير عادل من منطلق أنه لا يجوز التقييم على أساس أن جميع الظواهر الطبيعية متماثلة.¹

ث-طريقة التدرج البياني: تعتمد هذه الطريقة على تحديد عدد من الصفات أو الخصائص المساهمة في الأداء، ومن ثم يتم تقييم أداء كل فرد وفقا لدرجة امتلاكه لهذه الصفات أو الخصائص، حيث أن المقيم يشير على مقياس التدرج البياني المحدد مسبقا، والذي يحتوي على صفات وخصائص مثل: كمية الإنتاج ونوعيته، المعرفة بالعمل، التعاون وغيرها من الخصائص.²

9-2- الطرق الحديثة:

لتفادي عيوب الأخطاء والطرق التقليدية في التقييم، ظهرت الطرق الحديثة التي تحاول قياس مستوى أداء الموظف بمعدلات أدائية مثالية مصممة على ضوء مؤهلات الموظف، ومن أهم هذه الطرق ما يلي:

¹ عمار بن عيشي: اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص44

² عمار بن عيشي، المرجع نفسه، ص47

أ- طريقة الوقائع الحرجة:

وتتم هذه الطريقة من خلال عدة خطوات:

- الملاحظة الدقيقة لأداء الفرد.
- تجميع أكبر عدد ممكن من الوقائع المؤثرة في أداء الفرد.
- تحديد قيمة لكل حادثة حسب أهميتها للموظف.
- بعد الانتهاء من هذا التقييم تتولى الإدارة معدل أداء الفرد.

ب- مقياس التدرج على الأساس السلوكي:

يربط هذا المقياس بين طريقتين التدرج البياني والمواقف الحرجة، ويتم حسب هذه الطريقة تحديد وتصميم أعمدة لكل سلوك مستقي من واقع العمل ثم تقييم الفرد بناء على مدى امتلاكه للسلوك أو الصفة كما يتم توضيح المستويات المختلفة للسلوك ودرجة فاعليته مما يساعد المقيم على ربط تقييمه بسلوك الفرد في العمل أثناء عملية التقييم.¹

ج- مقياس الملاحظات السلوكية:

وتركز على السلوك الملاحظ ومراقبة ومتابعة الأفراد الموظفين ثم تقييم الأداء اعتمادا على النتائج المحققة فعلا مقارنة بالأهداف المخططة بتحديد الأبعاد السلوكية المتوقعة للأداء الفعال، وملاحظة سلوك الأفراد ويتم ترتيبهم حسب خمسة أوزان لكل بعد.

¹ حمداوي وسيلة: إدارة الموارد البشرية، ط1، مديرية النشر الجامعية، قالمة، الجزائر، 2004، ص132

ت-طريقة الإدارة بالأهداف:

إن طريقة الإدارة بالأهداف تركز على الأداء المستقبلي إلى جانب الأداء الماضي ويعتمد أيضا على اشراك الموظف أو المروؤوس في تحديد الأهداف والتي يجب أن يبلغها في عمله ويلخص الدوجلاس ماجري جور " هذا المنهج في الخطوات التالية:

- يعد الموظف ملخصا لخطوط العريضة لوظيفته كما يحدث فعلا في واقع العمل.
- يحدد الموظف أهدافا معينة في فترة زمنية محددة، مثل إنتاج قدر معين من الأعمال أو تحقيق حصة معينة من المبيعات.
- يقوم بتقييم نفسه بعد انتهاء الفترة المحددة، موضحا ما أنجزه من الأعمال للوصول إلى الأهداف التي سبق تحديدها.
- للمشرف الحق في أن يعترض على الأهداف التي يحددها مروؤوسة أو سبل تحقيق هذه الأهداف أو يغير فيها عندما يرى ذلك ضروريا.¹

ث-طريقة مراكز التقييم:

تسعى هذه الطريقة إلى قياس مهارات وصفات معينة مثل التخطيط والعلاقات الإنسانية...الخ،التحديد مقاييس معينة لهذه الصفات على الرغم من صعوبة تحديدها وتستخدم هذه الطريقة لتقييم مدراء مختلف المستويات الإدارية وبصورة خاصة الأفراد المرشحين للإدارة العليا.²

¹ محمد سعيد أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص ص319، 320

² حمداوي وسيلة، المرجع السابق، ص 133

10-مسؤوليات تقييم الأداء:

أغلب المؤسسات تدعم مسؤولية التقييم في نطاق أداء الموظفين لأعمالهم، ويمكن القول بأن الجهات الأكثر مسؤولية في إعداد تقارير أداء ومراجعتها هي:

10-1-الرئيس المباشر:

يعتبر أكثر الأشخاص معرفة بأداء وسلوك الموظفين ويعتبر أكثرهم قربا من غيرهم من المسؤولين، كما أن الرئيس أو المشرف المباشر يتصف بالقدرة العالية على تحليل وتفسير أداء المرؤوسين وفقا لطبيعة أهداف المؤسسة، فضلا على إمكانيةه بالربط بين العوائد المحققة للمؤسسة جراء الأداء في العمل والإخفاقات التي يمارسها الموظف، ومن هذا المنطلق فالرئيس المباشر هو أكثر الأشخاص موضوعية وعدالة في التقييم.

10-2-مدير الإدارات:

عادة ما يتحملون مسؤولية مراجعة التقارير التي يعدها الرؤساء أو المشرفون المباشرون للموظفين تحت نطاق مسؤوليتهم، وعليهم بشكل دقيق التأكد من أم هذه التقارير قد تم إعدادها بموضوعية وعدالة وبعبدا عن العلاقات الشخصية فالمسؤولية هنا تقع على عاتق مدراء الوحدات الإدارية ولذا فدورهم يعتبر فعالا في إنجاز التقارير النهائية للموظفين في وحداتهم الإدارية.

10-3-إدارة الموارد البشرية:

بحيث تقع المسؤولية النهائية عليهم من حيث مراجعة تقارير تقييم الأداء والتأكد من إعدادها وفقا للسياسة العامة للمؤسسة وبشترط في هؤلاء الخبراء أن يكونوا على علم ومعرفة بطبيعة الوظيفة

المطلوب تقييمها ويتحدد دور إدارة الموارد البشرية في فرز تلك التقارير حسب نوعيتها مما يسهل على الإدارة العليا في المؤسسة اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالنتائج النهائية للتقييم.¹

10-4-تقييم زملاء:

ويسمى أيضا بنظام التقييم المتبادل، حيث يقوم كل موظف بتقييم زملائه في المجموعة تحت إشراف الرئيس المباشر، ولكون الموظفين على علم بأداء زملائهم وينعكس عليهم مديالتعاون أو عدمه ويتخذ التقييم هنا ثلاث أشكال :

أ-طريقة الترتيب: وتتمثل في ترتيب أفراد المجموعة من الأحسن إلى الأسوأ.

ب-طريقة التقديرات: وفيها يتم إعطاء درجات على سلم التقدير .

ج-طريقة الترشيحات: حيث يقوم كل موظف في المجموعة باختيار عدد محدد من أعضاء المجموعة كأفضل الموظفين بنسبة لجانب معين.²

10-5-التقييم من خلال لجان:

ويعني هذا الأسلوب أن تتم عملية التقييم من قبل لجنة مكونه من الرؤساء ذوي العلاقة بعمل الموظفين مثل الرئيس المباشر أو الرئيس الأعلى منه وممثل عن إدارة الموارد البشرية بحيث يقومون مجتمعين بعملية التقييم مما يكون أقرب للعدالة دون احتكار قرار التقييم بيد شخص واحد.

¹خضير كاضم حمود، ياسين كاسب الخرشة: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، 2007، ص 167

²عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم: إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، ط2، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2006،

10-6-التقييم الذاتي:

يمكن أن يكون للموظف الذي يتم تقييمه دوراً في عملية التقييم بحيث يطلب إليه أن يقيم نفسه بدايةً، ويقدم ذلك التقييم لرئيس المباشر الذي يناقشه في تقرير التقييم قبل أن يعتمد به بالموافقة أو التعديل، وعن شأن هذا الأسلوب أن ينمي مفهوم الرقابة الذاتية لدى الموظف ويملي عليه الحرص المسبق على العمل بجِد وإخلاص.¹

¹ محمد قاسم القريوتي: الوجيز في إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 212

11- مشكلات تقييم الأداء:

تتجسد المشكلة الأساسية في علية تقييم الأداء في كيفية ضمان الموضوعية وعدم التحيز لدى الرئيس أو المدير وتحصينه ضد احتمالات الأخطاء، فالمدير القائم بعملية التقييم قد يمارس أخطاء عديد قومنها:

11-1- تأثير الهالة:

وهنا المقيم يقع في عدم قدرته على الفرز الدقيق بين معايير التقييم (جيد جداً، جيد، مقبول،... الخ) وتصبح ظاهرة خطأ الهالة خطيرة إذا بني القائم بالتقييم حكمه على مستوى أداء الشخص على صفة أو خاصية واحدة معينة فيه، وسمح لها بأن تطغى على تقديره الكلي ونتيجة التقييم قد تكون انعكاساً مباشراً لطبيعة العلاقة بين الرئيس والموظفين، فإذا كانت علاقة جيدة ستكون نتيجة التقييم لصالح الموظف، أما إذا كانت غير جيدة فستعكس بالسلب على جميع عناصر التقييم.¹

11-2- الميل ناحية الوسط:

وهنا القائم على التقييم يقوم بإعطاء مستوى متوسط للأداء لجميع أو غالبية الموظفين فهنا يتضح أن المقيم قد يكون على شك في تقدير أو لا يمتلك البيانات اللازمة للتقييم السليم، ليس لديه الوقت الكافي لوضع التقدير على أسس موضوعية سليمة وهذا الخطأ في الواقع هو أكثر شيوعاً في التطبيق العملي في مجال تقييم الأداء.²

¹ عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، المرجع السابق، ص 119

² زكي محمود هاشم: إدارة الموارد البشرية، ط2، منشورات ذات السلاسل، الكويت، 2001، ص 332

11-3- التقدير القاسي أو المتشدد:

وهنا يميل المقيم إلى إعطاء تقديرات منخفضة لمستوى الأداء ونادرا ما يعطي التقديرات النهائية وهذا الميل يكون طبيعيا أي أن المقيم يكون بطبيعته متشدد وصلب.

11-4- التحيز:

وهنا يكون المقيم متحيزا في تقديره بسبب عوامل القرابة والصداقة أو المواطن أو الجنس وغيرها. بحيث أن القائم بعملية التقييم يعطي تقديرا سيئا لموظف آخر، فهنا المقيم يتحيز لجهة على حساب جهة أخرى وهذا الأسباب نفسية، اجتماعية، دينية، أو سياسية.¹

11-5- الميل للتساهل والتيسير الزائد:

يتجه بعض المشرفين إلى السخاء في تقديراتهم، فهم يعطون تقديرات عالية لمروؤسيهم وهذا يعتبر خطأ شائعا بدرجة كبيرة، الأمر الذي يقلل من قيمة التقييم ويكون سببا في نشوء النزاعات الشخصية.²

¹ زكي محمود هاشم: المرجع السابق، ص332

² سامح عبد المطلب عامر: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص233

خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل تحليل عملية أداء الموظفين من عدة جوانب، شملت تعريفه، أهميته، عناصره، أو محدداته والعوامل المؤثرة فيه، كذلك تطرقنا إلى كل معايير الأداء، تقييمه وتأثير العنف الإداري فيه، وتبين من ذلك ما لهذا العنصر من أهمية بالغة لأي مؤسسة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها.

إذ أن تحديد جوانب القوة والضعف في أداء الموظفين يساعدها ويوضح لها إمكانية استثمارها للطاقات البشرية الفعلية كما تقلص الوقت والجهد والتكلفة. ولكن يتأثر الأداء كما سبق الإشارة في متن الفصل ببيئة العمل التنظيمية وكل المتغيرات المتصلة بها وهو يتأثر بمدى انتشار أشكال العنف في المؤسسة ولمناقشة وتحليل العلاقة بين العنف الإداري والمستويات الأداء في المؤسسات الجزائرية عمدنا إلى استخدام عدة خطوات منهجية سوف نعرضها في الفصل الموالي.

الفصل التطبيقي

تمهيد:

لقد حاولنا في الفصول السابقة التعرض لظاهرة العنف المهني وانعكاساتها على الأداء محاولين ازالة اللبس والغموض المتعلق بها بشكل عام وفي أطرها نظرية، وفي هذا الجزء من البحث سوف نعمل على التحقق من الظاهرة ميدانيا وفق خطوات منهجية علمية متعارف عليها وهذا للتعرف على انعكاساتها على أداء الموظف الجزائري بما يحمله من خصوصية، محاولين من خلال ذلك الكشف عن أسبابها وظروف انتشارها للوصول إلى تقديم حلول ومقترحات من أنها المساهمة في الحد من هذه الظاهرة في الوسط المهني للمؤسسة، فطرحنا أسئلة لمعرفة نتائجها بحيث تساءلنا للكف عن وقائع الظاهرة.

أولا : المعالجة المنهجية للدراسة

1-المنهج المستخدم:

يعد ضبط منهج الدراسة من اهم مستلزمات البحث العلمي ، كون المضي في انجاز بحث متكامل حول ظاهرة معينة ، لابد ان يتخذ مسار واضحا و دقيقا حتى يستطيع الباحث الوصول الى غايته، و 'المنهج هو مجموعة القواعد و الانظمة العامة التي يتم وضعها من اجل الوصول الى حقائق مقبولة حول الظواهر موضوع الاهتمام من قبل الباحثين في مختلف المجالات المعرفة الانسانية.¹

و على اثر هذا التقديم يمكن القول ان انسب منهج للدراسة الحالية هو المنهج الوصفي، فليس هناك منهجا في البحث اكثر انتشارا منه في الدراسات و البحوث، فالمنهج الوصفي طريقة لوصف

¹ صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر والتوزيع، عناية، 2003، ص 147

الظاهرة المدروسة و تصويرها كميا عن طريق جمع معلومات مقنعة عن المشكلة و تصنيفها و تحليلها و اخضاعها للدراسة الدقيقة.

و بهذا فان منهج الوصفي سيقوم على وصف الظاهرة المدروسة و المتمثلة في: انعكاسات العنف المهني على اداء الموظف و تشخيصها كما و كيفا ، و محاولة تفسيرها من خلال معالجة البيانات و المعطيات البيانية، و تحليلها للخروج باستنتاجات عامة .

2-ادوات جمع البيانات:

هناك ادوات كثيرة لجمع المعلومات في البحث الاجتماعي ، و يمكن التمييز بينها على اساس ما تعتمد عليه في عملية جمع البيانات ، و الأداة هي الوسيلة التي تتم بواسطتها جمع المعلومات حول الظاهرة المدروسة .¹

و يركز الباحث على تقنيات لجمع المعطيات و البيانات الخاصة بالظاهرة المراد دراستها ، وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على الادوات التالية :

أ-الملاحظة :

هي عملية مراقبة او مشاهدة لسلوك الظواهر و المشكلات و الاحداث و مكوناتها المادية و البيئية و متابعة سيرها و اتجاهاتها و علاقاتها بأسلوب علمي منظم و مخطط و هادف.²

وقد اجمع الباحثون المهتمون على ان الملاحظة كأداة هي من اهم الادوات التي تستخدم في

¹ الرشيد بشير : مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية مبسطة، الكويت، دار الكتاب الحديث، 2000، ص59

² الرشيد بشير ، المرجع السابق، ص60

البحث العلمي ، ومصدر اساسيا للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة.¹

وبالعودة الى دراستنا فقد كان لنا ان استخدمنا الملاحظة المباشرة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء والتي هي محل الدراسة، وذلك من خلال ملاحظة الظروف الخاصة وكذلك اساليب العنف و التغيرات التي قد يتعرض لها الموظف في اداء عمله.

ب-الاستمارة :

هي مؤشرات يمكن عن طريقها اكتشاف ابعاد موضوع الدراسة عن طريق الاستقصاء التجريبي اي اجراء بحث ميداني على جماعة محددة من الناس، وهي وسيلة الاتصال الرئيسية من الباحث و المبحوث، و تحتوي على مجموعة من الاسئلة تخص القضايا التي نريد معلومات عنها.

كما انها تعتبر تقنية مباشرة لتجمع المعطيات لكمية من الميدان، باستخدام وثيقة الاسئلة التي يتم ملؤها من طرف المبحثن كأداة لتجميع المعطيات.²

ج-المقابلة :

اردنا القيام بمقابلة مع افراد العينة المبحوثة لاستثمار اكثر معلومات حول موضوع الدراسة لكن لحساسية الموضوع لم نستطع من اجراءها لهذا السبب اكتفينا بالملاحظة العامة و الاستمارة.

¹ محمد الصيرفي، الادارة بالالتزام، الاسكندرية : مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ، 2008، ص153

² د. بلقاسم سلاطنية وحسان الجيلاني: أسس المناهج الإجتماعية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2012، ص120

ثانيا-مجالات الدراسة

أ-المجال المكاني:

تقع مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الطارف بالتحديد في شارع لعبيدي رمضان تقدر مساحته بـ 1464م، ملخصة من الأجزاء الريفية رقم 115,114 من مخطط إقليم الطارف، يحدها من الشمال حي 250 مسكن، ومن الجنوب مديرية الطاقة والمناجم ومن الشرق ثانوية سراي أحمد ومن الغرب الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء .

ب-المجال الزمني:

استغرقت الدراسة فترة زمنية مدتها بدأت من 27 مارس إلى غاية 25 ماي، فنظرا لتفهم بعض الموظفين وتفاعلمهم، وهو الأمر الذي ساعدنا في جمع الاستثمارات في فترة وجيزة في حين وجد هنالك بعض الموظفين الذين لم يكونوا كذلك، بحيث أن هناك من أرجع الاستبيان متأخرا وهناك من ضيعه مما اضطرنا إلى إعطاءه استمارة أخرى، حيث أن دراستنا مرت بمراحل :

➤ المرحلة الأولى:

وتم فيها جمع المراحل الخاصة بموضوع الدراسة والإلمام بكل تفاصيلها حيث قمنا بإعداد الإشكالية وطرح الأسئلة وبناء فرضيات خاصة بالدراسة وكتابة الفصول النظرية.

➤ المرحلة الثانية:

هذه المرحلة كانت خلال شهر رمضان ورغم مشقة الصيام إلا أننا جاهدنا في سبيل العلم، وتم فيها المصادقة على الترخيص الذي منح لنا من قبل رئيس قسم علم الاجتماع بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشاذلي بن جديد وحصولنا على تصريح الدخول للمؤسسة .

➤ المرحلة الثالثة :

في هذه المرحلة بالتحديد قمنا بتحديد موعد مع نائب المدير للمؤسسة الضمان الاجتماعي لولاية الطارف، حيث تم استقبالنا من طرف هذا الأخير بكل احترام وكان حديث يدور حول موضوع الدراسة، حيث قمنا بتقديم فكرة عامة ومختصرة حول الموضوع والهدف الذي نسعى إلى تحقيقه من إجراء هذه الدراسة الميدانية، بالإضافة عن تحديد المدة الزمنية اللازمة لإجراء الدراسة، حيث حضينا بحسن الاستقبال والموافقة في آن واحد.

➤ المرحلة الرابعة :

في هذه المرحلة قمنا باكتشاف مرافق المؤسسة والاطلاع على عدد الموظفين وإجراء ملاحظة عامة حول الجو العام داخل المؤسسة وخاصة طريقة التعامل بين الموظفين فيما بينهم، قمنا أنا وزميلتي بتوزيع 50 استمارة موزعة على 50 موظف من بينهم أعوان وموظفين ... الخ، وبعد إعطائهم مدة زمنية قدرت بأسبوع عدنا لاسترجاع الاستمارات، كما تم تفريغها أيضا في جداول وتحليلها واستخلاص النتائج.

➤ المرحلة الأخيرة :

والتي تمثلت في الإخراج والطباعة حيث قمنا بمراجعة جميع الفصول وإعادة تنظيمها وترتيبها وتصحيح الأخطاء الإملائية والحرص على تسلسل المراحل والترقيم، والملائمة اللغوية، إلى غاية نهاية الدراسة .

ت-المجال البشري:

شملت الدراسة الموظفين في مديرية الضمان الاجتماعي لعمال الاجراء بولاية الطارف و الذي بلغ عددهم 98 موظفا.

ج- عينة الدراسة و طريقة اختيارها :

العينة هي المجموعة الجزئية التي يقوم الباحث بتطبيق دراسته عليها، وهي تكون ممثلة لخصائص مجتمع الدراسة الكلي.

ومرحلة انتقاء عناصر مجتمع البحث التي ستمثل العينة في مرحلة مهمة من البحث، فينبغي ان نحدد بدقة المجتمع الذي نستهدفه، وان نختار بدقة وحذر المعاينة التي ستمكننا من تحديد الحجم الضروري للعينة.

حاولنا تطبيق المسح الشامل لجميع موظفي المؤسسة والذي قدر عددهم ب (98) لكن نتيجة لظروف تخص المبحثين وهو وجود عدد منهم في عطلة (05) وطبيعة عمل البعض خارج المؤسسة (03) لهذا عمدنا إلى استخدام العينة المقصودة بنسبة 50% أي يقدر عددها 50 وقدم تم توزيع 50 استمارة لكن لم نسترجع إلا 40 استمارة أي الحجم الفعلي لعينة الدراسة 40 مفردة كحجم العينة.

د-خصائص عينة الدراسة:

- تعتبر معطيات الجداول الخاصة بالبيانات الشخصية جزءا مهما من عينة الدراسة اذ تساعدنا في تحديد خصائصها، مما تسمح في استخلاص افكار تدعم تحليل النتائج.
- من الخصائص نذكر الدقة اي ان لا يكون هناك تحيز و خلوها من اي تأثير يتسبب في ايجاد فروق بين قيم المجتمع و قيم العينة .
- التمثل من خلال تمثيلها لمجتمع الدراسة و ان تكون صادقة.

ثالثا-تفريغ و تحليل بيانات الدراسة

بعد الدراسة المنهجية وتطبيق أدوات جمع البيانات على عينة البحث وتبويب هذه البيانات وتفرغها في جداول فإنه يمكن تحليل معطياتها الرقمية وفق محاور استمارة البحث على النحو التالي:

1- البيانات الشخصية:

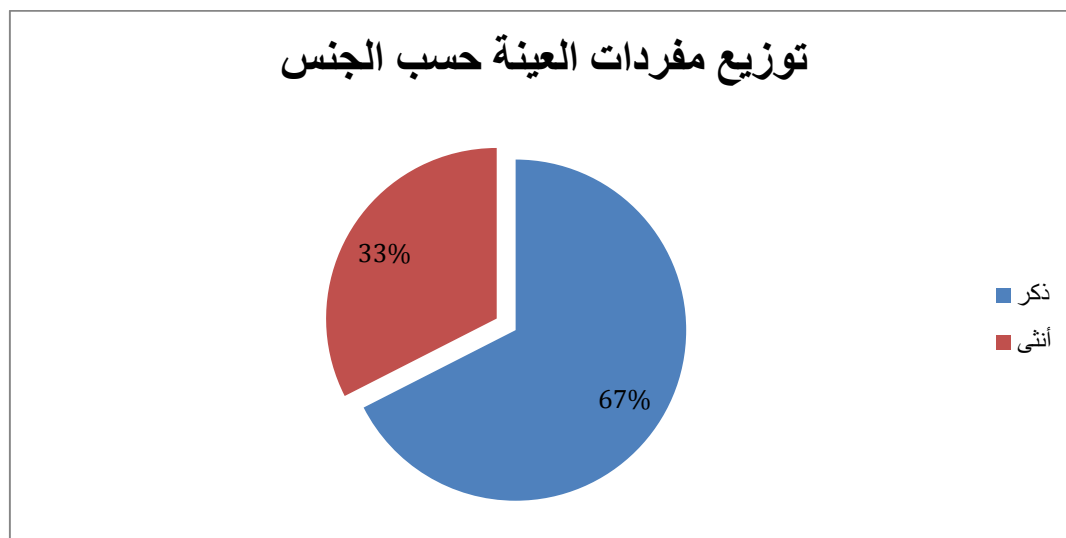
تزودنا البيانات الشخصية عادة بالمعلومات الأساسية حول مجتمع الدراسة وتعرفنا عليه وتقدم لنا أهم المتغيرات الديمغرافية والمهنية الأولية حوله وهي الركيزة الأساسية لتأكيد صحة ودقة إجابات المبحوث وعادة ما ننطلق من متغير الجنس وهذا ما توضحه معطيات الجدول رقم 1 :

جدول رقم 01: يوضح توزيع مفردات العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	27	67.5%
أنثى	13	32.5%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 01 من استمارة البحث

الشكل رقم: 01



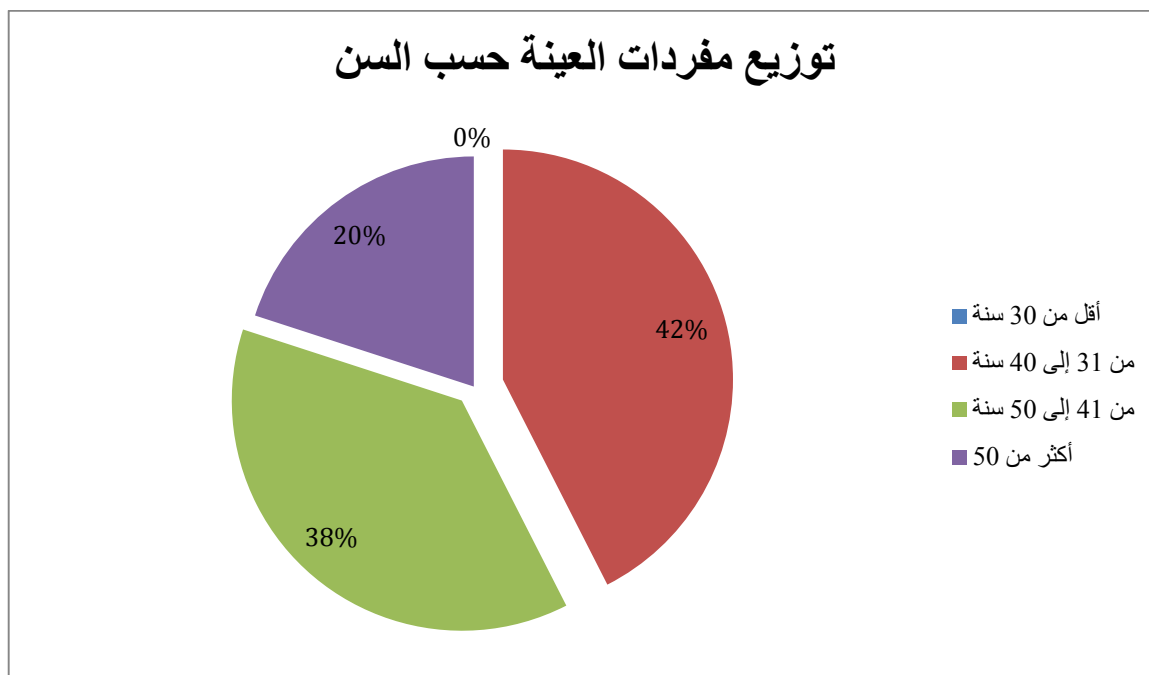
من خلال الجدول رقم 01 يتضح لنا أن نسبة الذكور في العينة أكثر من نسبة الإناث، حيث تم تسجيل 67.5% ذكور، مقابل 32.5% إناث . وعلى الرغم من دخول المرأة سوق العمل إلا أن اقبالها على العمل مزال في مجتمعنا يعترضه العديد من التحديات الاجتماعية والتي عادة تفضل مكوث المرأة بالبيت وتوليها مهامها الاجتماعية كأولية مصيرية بالنسبة للمجتمع الجزائري لهذا غالبا ما نجد نسبة المرأة في العمل أقل من نسبة الرجال.

جدول رقم 02: يوضح توزيع مفردات العينة حسب السن

السن	العدد	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	00	00%
من 31 إلى 40 سنة	17	42.5%
من 41 إلى 50 سنة	15	37.5%
أكثر من 50	08	20%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 02 من استمارة البحث.

الشكل رقم 02:



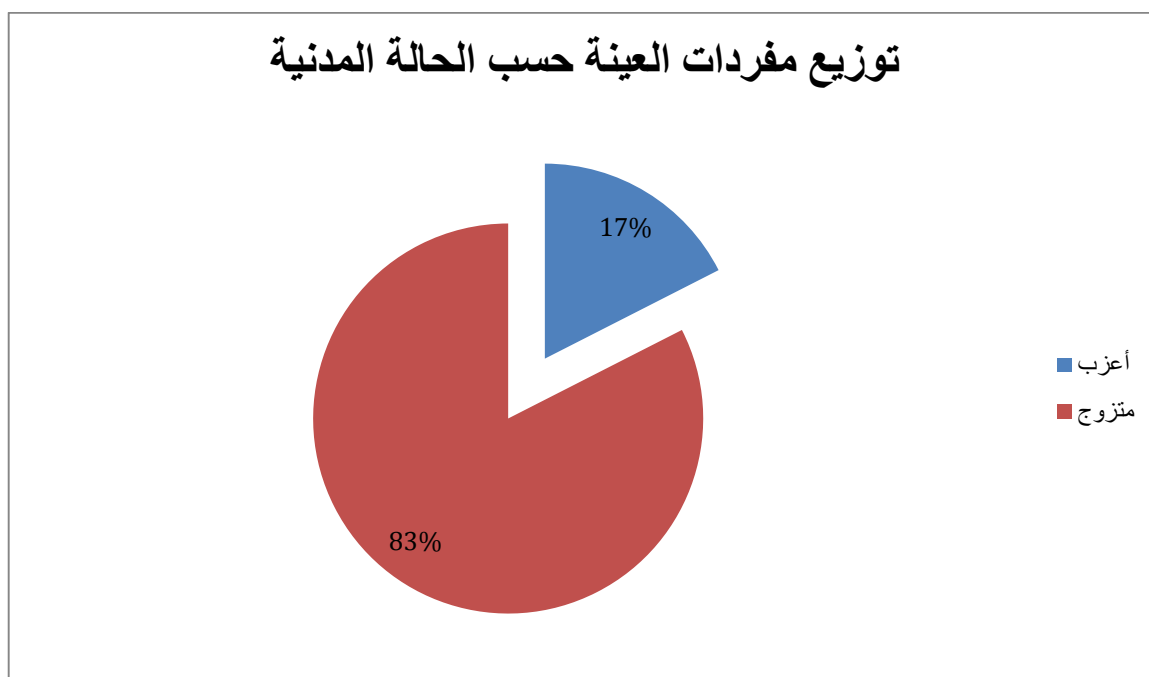
من خلال الجدول رقم 02 يتضح لنا أن سن الموظفين ما بين 31-40 سنة في أغلب الأحيان الأكثر وذلك بنسبة 42.5، تليها في المرتبة الثانية الفئة العمرية الممتدة ما بين 41 إلى 50 سنة، وذلك بنسبة 37.5 %، وتليها في المرتبة الثالثة الفئة العمرية لأكثر من 50، وذلك بنسبة 20% وهم الأقلية، أما الفئة العمرية الأقل من 30 سنة فهي فئة منعدمة.

جدول رقم 03: يوضح توزيع مفردات العينة حسب الحالة المدنية.

الحالة المدنية	العدد	النسبة المئوية
أعزب	07	17.5%
متزوج	33	82.5%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 03 من استمارة البحث.

الشكل رقم 03:



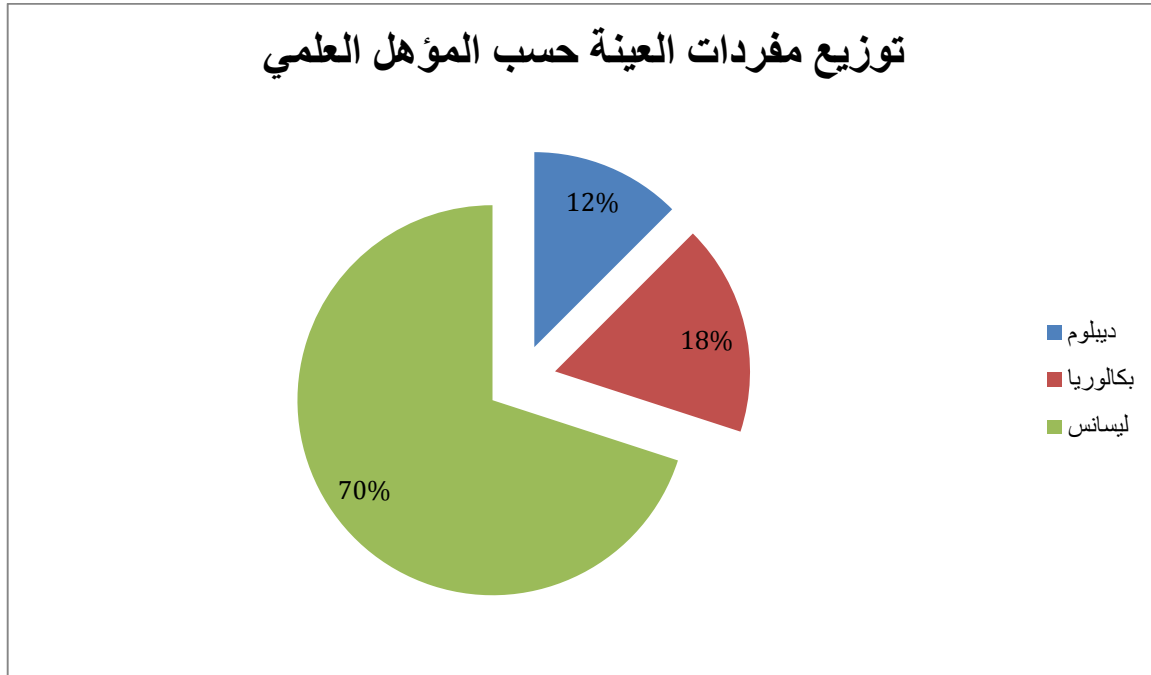
نلاحظ أن أغلب مفردات العينة متزوجين و ذلك بنسبة 82.5% تليها فئة العزاب بنسبة 17.5% و انعدام فئتي الأرامل و المطلقين، و هذا إن دل على شيء فهو يدل على أن مفردات العينة المبحوثة تمتاز بالاستقرار العائلي كما لها التزامات اجتماعية تفرضها مسؤولية تكوين أسرة .

جدول رقم 04: يوضح توزيع مفردات العينة حسب المؤهل العلمي

الحالة المدنية	العدد	النسبة المئوية
ديبلوم	05	12.5%
بكالوريا	07	17.5%
ليسانس	28	70%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 04 من استمارة البحث.

الشكل رقم 04:



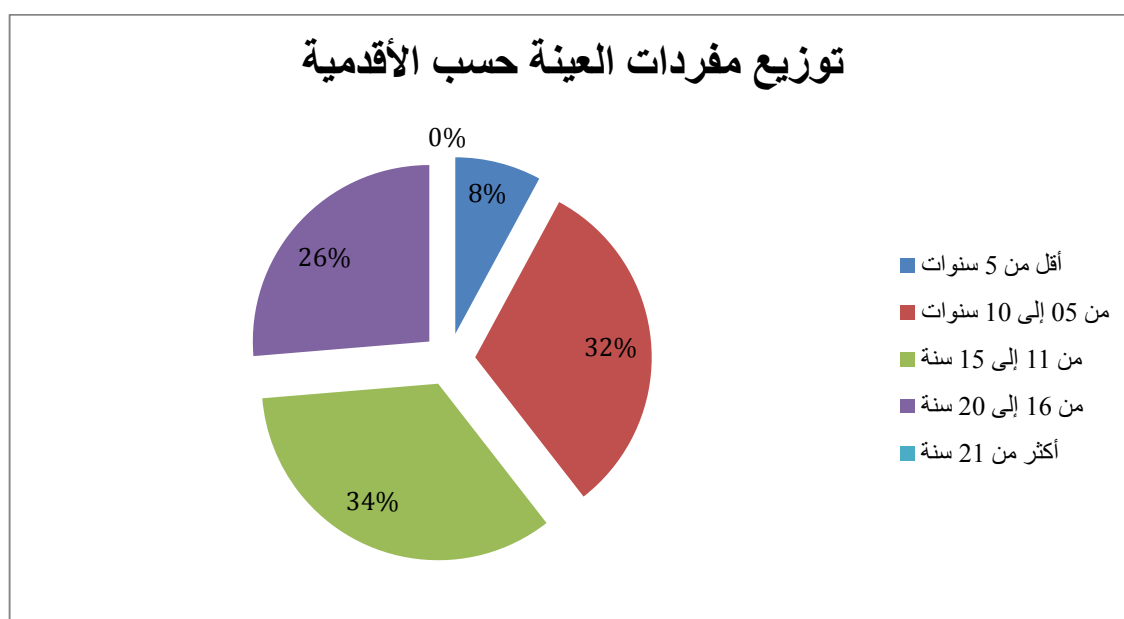
من خلال الجدول رقم 04 يتضح لنا أن غالبية الموظفين هم متعلمون متحصلون على شهادات الليسانس و ذلك بنسبة 70% بينما نجد من لديهم شهادات البكالوريا بنسبة 17.5%، أما أقل نسبة سجلت عند أصحاب الديبلوم و ذلك بنسبة 12.5%. وهذا دليل على تحسن المستوى التعليمي في المجتمع الجزائري وكذا على سعي المؤسسات إلى توظيف الموارد ذات التأهيل الجامعي أو المهني وهو أمر في غاية الأهمية بالمقارنة بالسنوات الماضية بالنسبة للمؤسسة الجزائرية حيث كان التوظيف يتم عشوائيا.

جدول رقم 05: يوضح توزيع مفردات العينة حسب الأقدمية (الخبرة)

الحالة المدنية	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	03	7.5%
من 05 إلى 10 سنوات	12	30%
من 11 إلى 15 سنة	13	32.5%
من 16 إلى 20 سنة	10	25%
أكثر من 21 سنة	02	05%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 05 من استمارة البحث.

الشكل رقم 05:



من خلال الجدول رقم 05 يتضح لنا أن نسبة العاملين التي تتراوح أقدمية عملهم ما بين 11 - 15 سنة في أغلب الأحيان و ذلك بنسبة 32.5%، تليها في المرتبة الثانية من 5 إلى 10 سنوات و ذلك بنسبة 30% بينما نجد فئة الأقلية و التي تتمثل نسبتهم في 05% و هي الفئة التي تكون خبرتهم المهنية أكثر من 21 سنة.

يمثل عقد العمل العقد الرسمي بين المورد البشري والمؤسسة ولهذا حوالنا معرفة نوع هذا العقد حيث أكد جميع أفراد العينة المبحوثة يعملون بشكل دائم أي أن كل المفردات يعملون بعقد عمل دائم بنسبة 100%. وهو أمر في غاية الأهمية بحيث يزيد من استقرار الموظف لأنه غير مهدد بانتهاء عقد العمل المحدد المدة وانما يكون أكثر استقرار مدام عقد عمله دائما .

2- العنف المهني و التسلط الاداري و طموح الموظفين:

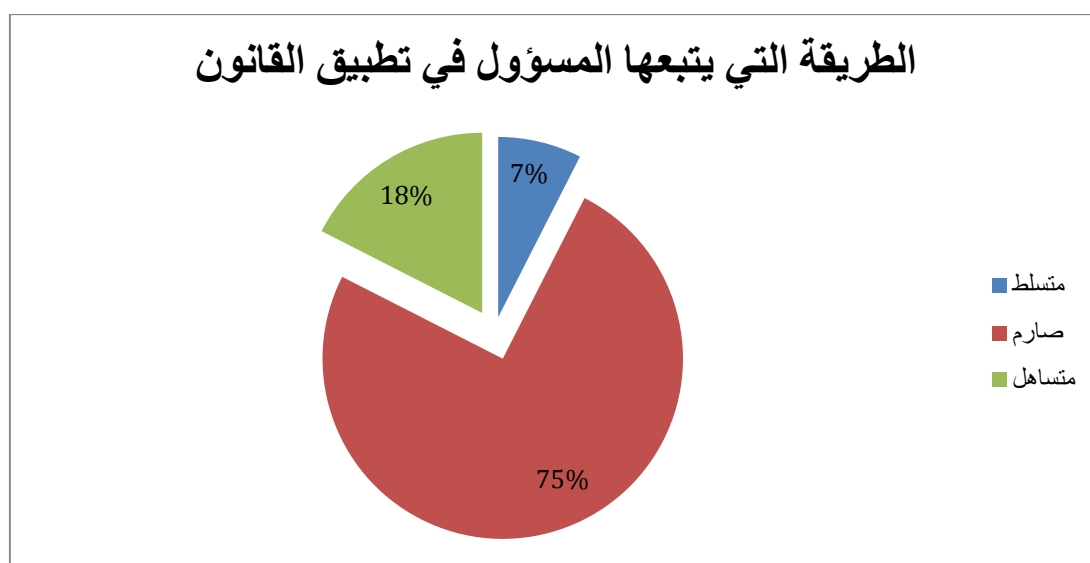
يعتبر العنف المهني شكل من أشكال العنف في المجتمع ككل ولكن للأول عوامل مسببة له تختلف عن الثاني وهذا ما سوف نحاول الكشف عنه من خلال المعطيات الميدانية التالية:

جدول رقم 06: يوضح الطريقة التي يتبعها المسؤول في تطبيق القانون

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
متسلط	03	7.5%
صارم	30	75%
متساهل	07	17.5%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 06 من استمارة البحث.

الشكل رقم 06:



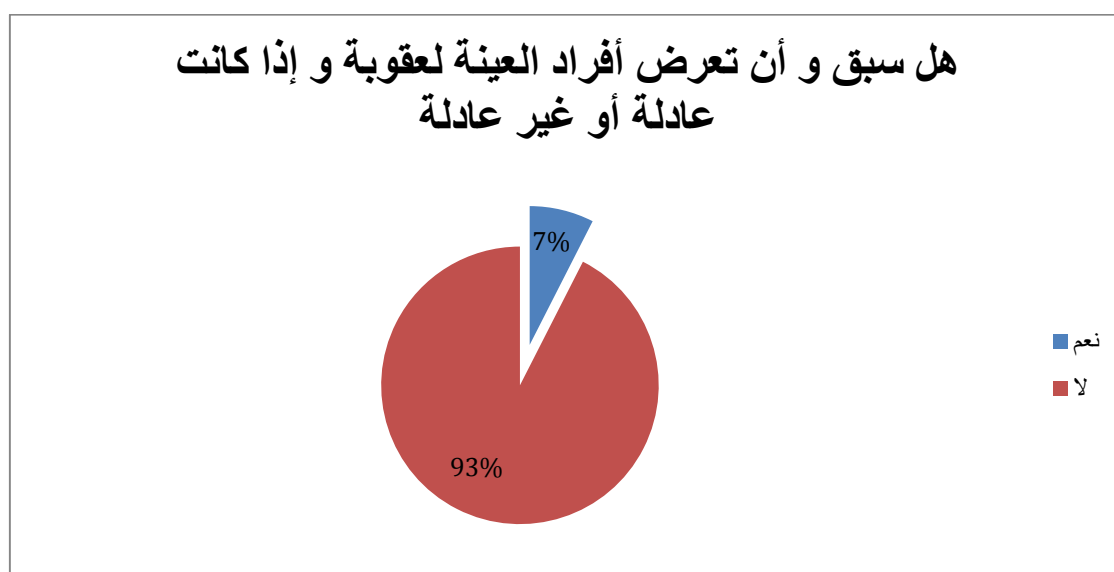
نلاحظ من خلال الجدول رقم 06 أن أغلب مفردات العينة ترى أن مسؤولهم في العمل إنسان صارم في تطبيق القوانين و ذلك بنسبة 75% و هناك فئة أخرى ترى أنه إنسان متساهل و ذلك بنسبة 17.5% و تلبها فئة الأقلية التي ترى أنه متسلط و ذلك بنسبة 7.5%. والأکید أن الصرامة ضرورية لتطبيق القانون وهذا لضمان استقرار التنظيم وسير العمل على الوجه المطلوب، مع ذلك فإن نسبة التعامل المتساهل لا ينبغي إهمالها إذ تدل على إمكانية غض النظر في بعض الأحيان على بعض الالتزامات القانونية وتحتاج هذه المسألة إلى تعمق أكثر في البحث لتوضيحها.

جدول رقم 07: يوضح هل سبق و أن تعرض أفراد العينة لعقوبة و إذا كانت عادلة أو غير عادلة.

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
نعم	03	7.5%
لا	37	92.5%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 07 من استمارة البحث.

الشكل رقم 07:



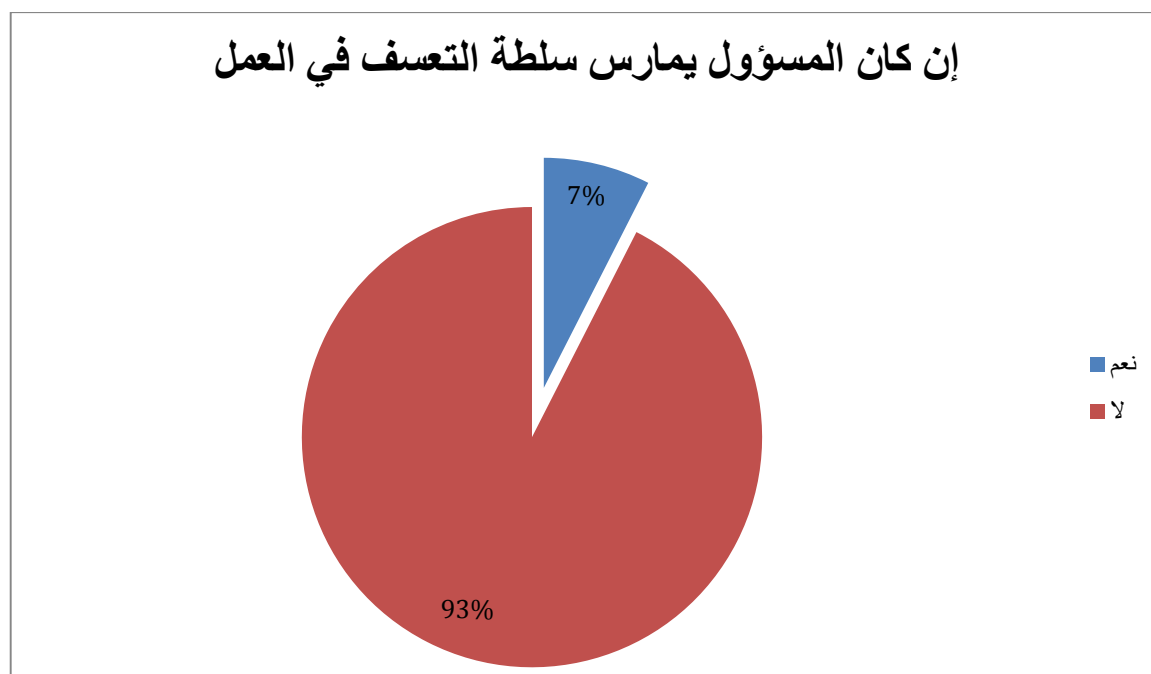
يوضح الجدول رقم 07 تعرض أفراد العينة لعقوبة لنجد أن أغلبية الأفراد لم يتعرضوا إلى عقوبات و ذلك بنسبة 92.5% و هذا يرجع إلى حسن سيرتهم داخل المؤسسة و حرصهم الدائم على الاتقان و الاجتهاد في العمل مما يجنبهم العقوبات، لتليها فئة الأقلية المتعرضة للعقوبات بنسبة 7.5% و هذه الفئة ترى أن العقوبات كانت عادلة و في محلها و في إطارها القانوني.

جدول رقم 08: يوضح إن كان المسؤول يمارس سلطة التعسف في العمل.

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
نعم	03	7.5%
لا	37	92.5%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 08 من استمارة البحث.

الشكل رقم 08:



نلاحظ في الجدول رقم 08 أن أغلب مفردات العينة ترى أن المسؤول لا يمارس سلطة التعسف على الموظفين و ذلك بنسبة 92.5% لتليها فئة الأقلية التي ترى رأي مغاير تتمثل في

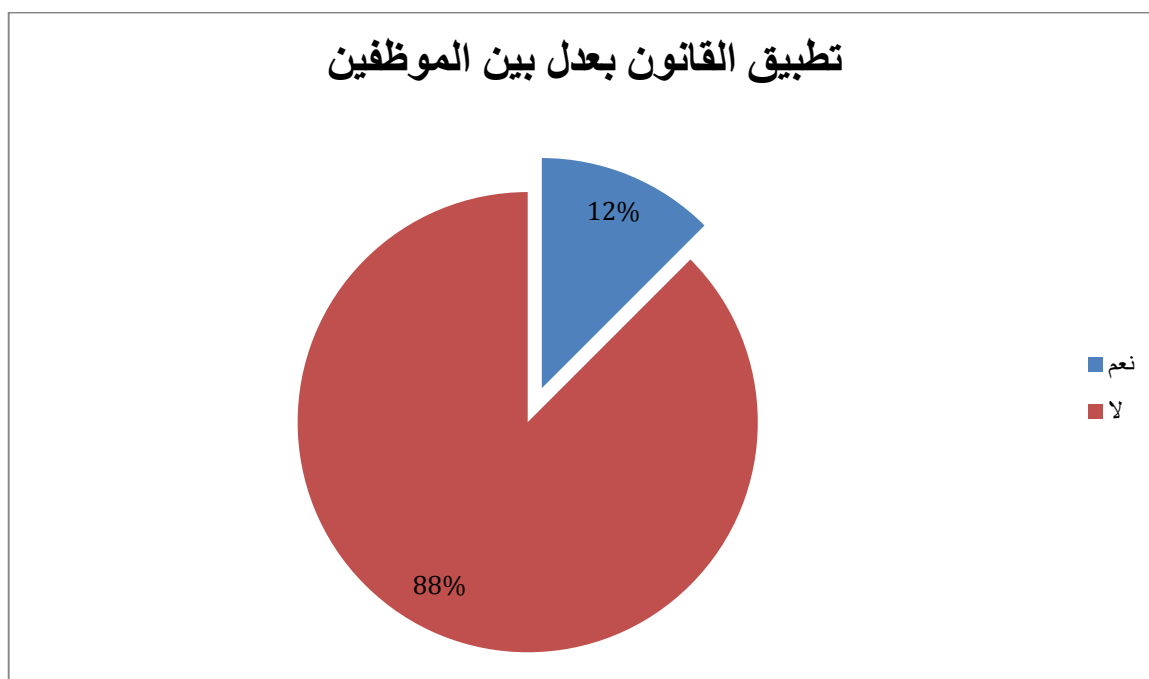
أن المسؤول يمارس سلطة التعسف بنسبة 7.5% و هذا ما أرجعه البعض إلى خلافات شخصية و أخرى مهنية.

جدول رقم 09: يوضح تطبيق القانون بعدل بين الموظفين

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
نعم	05	12.5%
لا	35	87.5%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 09 من استمارة البحث.

الشكل رقم 09:



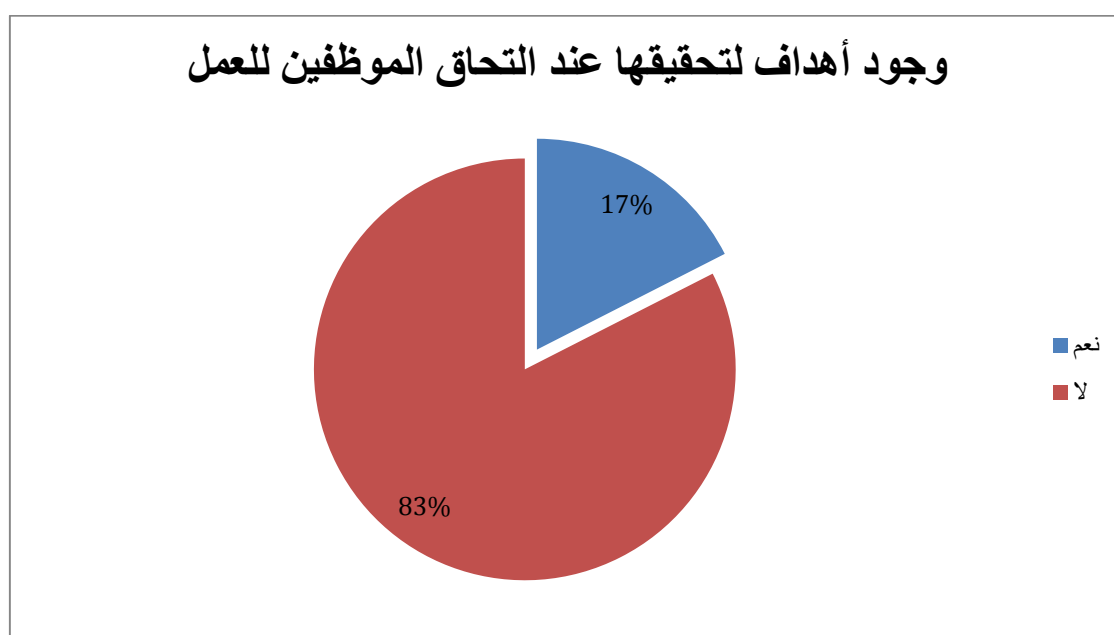
يتضح لنا من خلال الجدول رقم 09 أن نسبة 87.5% تمثل فئة الأغلبية الذين يشهدون بأن تطبيق القانون بين الموظفين هو تطبيق عادل و هذا راجع لعدم تعرضهم لأي ضغوطات مهنية.

جدول رقم 10: يوضح وجود أهداف لتحقيقها عند التحاق الموظفين للعمل

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
نعم	07	17.5%
لا	33	82.5%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 10 من استمارة البحث.

الشكل رقم 10:



يوضح لنا الجدول رقم 10 أن عدد كبير من الموظفين لم تكن لديهم أهداف معينة أرادوا تحقيقها عند التحاقهم بالعمل و هذا ما عبرت عنه 82.5% و هي نسبة تعبر عن طريقة تفكير الموظفين في موضوع العمل و التوظيف و إدراجهم وفق منظومة مهنية و دلالة أيضا على أن معظم أفراد العينة كانوا يبحثون عن مصدر رزق للعيش فقط دون أي طموح مهني او رسم واضح لمسارهم المهني وهي حقيقة شح التوظيف في الجزائر ، في حين نجد فئة قليلة و قليلة جدا معارضة لهذا الطرح فيما يخص الأهداف المبنية على الطموح، حيث نجد فئة تقدر بـ:

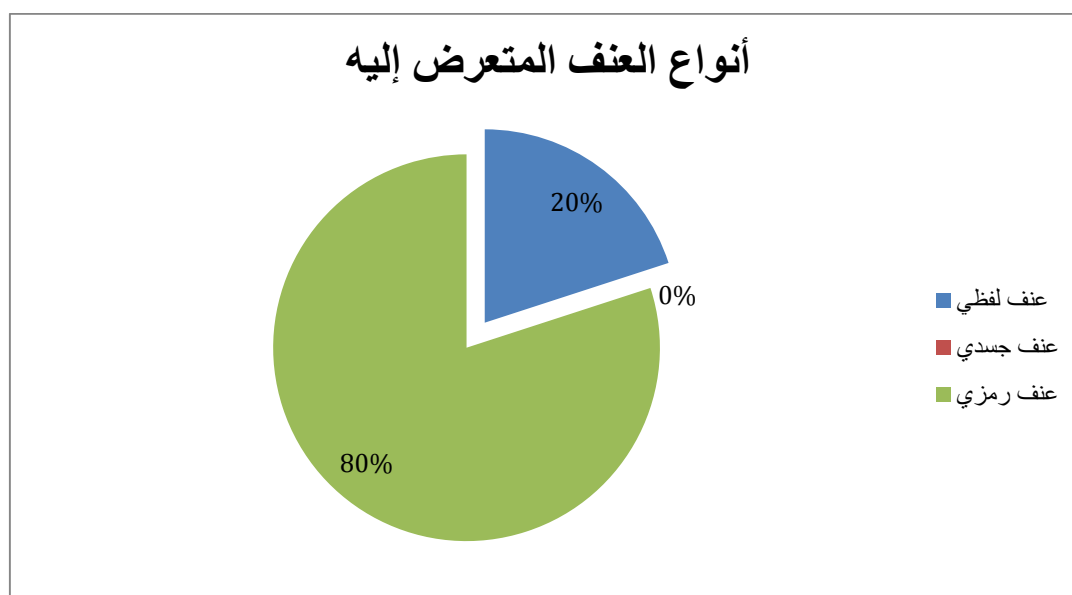
17.5% منهم من كان لديهم طموح يطمحون للوصول اليه و من بين هذه الأهداف: الترقية في منصب العمل، تقديم خدمات ناجحة.

جدول رقم 11: يوضح أنواع العنف المتعرض إليه.

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
عنف لفظي	08	20%
عنف جسدي	00	00%
عنف رمزي	32	80%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 11 من استمارة البحث.

الشكل رقم 11:



يتضح لنا من خلال الجدول رقم 11 أن نسبة 80% تمثل نوع العنف الأكثر وجودا و الأكثر تعرضا له في الوسط المهني ألا و هو العنف الرمزي و الذي يعد من أكثر أنواع العنف المنتشر في الوقت الراهن و الذي يشكو منه معظم الموظفين لما فيه من اهانة للموظف، كما نجد ارتفاع رهيب و انتشار كبير لهذا النوع من العنف و المتمثل في التصرفات الغير لائقة داخل العمل، مما

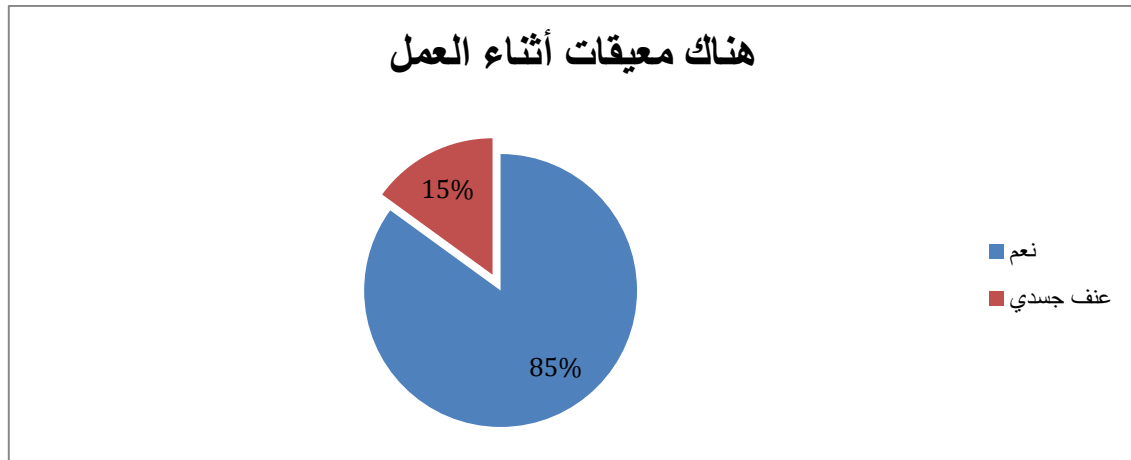
تمس من كرامة الموظف سواء كان العنف من طرف المسؤول أو من طرف الزميل في العمل مثل الإيحاءات الغير مرغوب فيها و التنايز بالألقاب بينما نجد في المقابل ذلك بنسبة ضئيلة 20% تعرضت للعنف اللفظي و الذي يعد هو الآخر من الانواع المباشرة و القاسية و التي تحط من كرامة الموظف. ولم يتعرض افراد العينة لأي عنف جسدي ذلك بنسبة 0% وهذا دليل واضح على أن العنف الجسدي يمكن ملاحظته ويمكن لنا قانونيا معاقبة الفاعل المتعدي إن ثبت التعدي و هذا وفقا للقانون الداخلي للمؤسسة و الذي يتخذ الاجراءات القانونية اللازمة أما العنف الرمزي فيصعب اثباته وتحديد درجة الأذية على المتعدي عليه وغالبا ما يكون مسكوت عليه لأن الفعل الواقع ليس له اثر مادي .

جدول رقم 12: يوضح إذا كانت هناك معيقات أثناء العمل

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
نعم	34	85%
لا	06	15%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 12 من استمارة البحث.

الشكل رقم 12:



نجد في الجدول رقم 12 أن 85% هي النسبة التي تؤكد أن هناك معيقات أثناء العمل، أرجع البعض من هذه الفئة أن هذه المعيقات إلى ظروف العمل، فيما أرجعها البعض الآخر إلى المسؤول و القوانين و سوء التسيير، فيما نجد فئة أخرى ضعيفة تقدر نسبتها بـ 15% ترى أنه لا يوجد عراقيل أو معيقات تجتاز طريقها المهني، حيث أرجعوا هذا إلى إتباع نظام خاص يحثهم على الصرامة، و الانضباط لتجنب جميع المعيقات و كيفية التعامل مع هذه العراقيل بحكمة لتفادي المشاكل داخل القطاع المهني.

كما أجابت عينة الدراسة على السؤال رقم 14 من استمارة البحث بالإجماع بنسبة 100% على أن العنف مهما كان نوعه يؤثر على أداء الموظف داخل عمله لما فيه من أضرار نفسية و أحيانا جسدية و خاصة على الصعيد المعنوي لأن تفشي هذه الظاهرة تكون لها انعكاسات سلبية على جميع الميادين، و من بين هذه الميادين ميدان العمل و الذي يكون فيه الانسان عرضة للعنف سواء كان العنف جسدي أو لفظي أ رمزي داخل المنظومة المهنية أو خارجها.

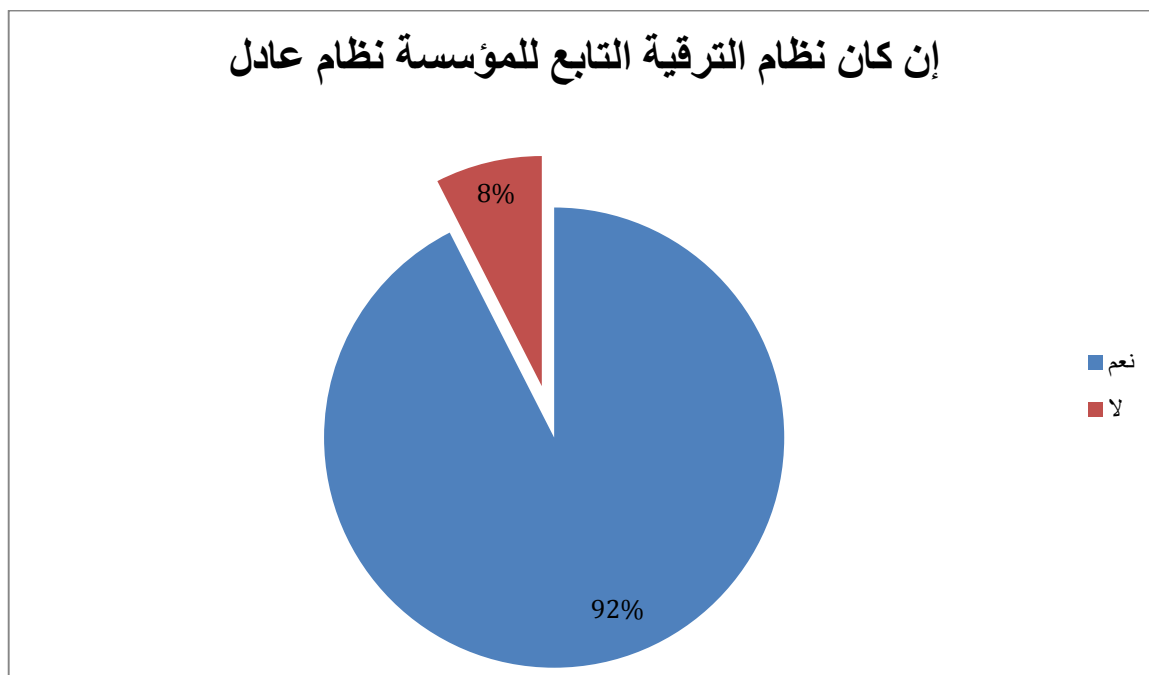
3- تهميش الموظفين و دافعتهم على العمل:

جدول رقم 13: يوضح إن كان نظام الترقية التابع للمؤسسة نظام عادل.

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
نعم	37	92.5%
لا	03	7.5%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 15 من استمارة البحث.

الشكل رقم 13:



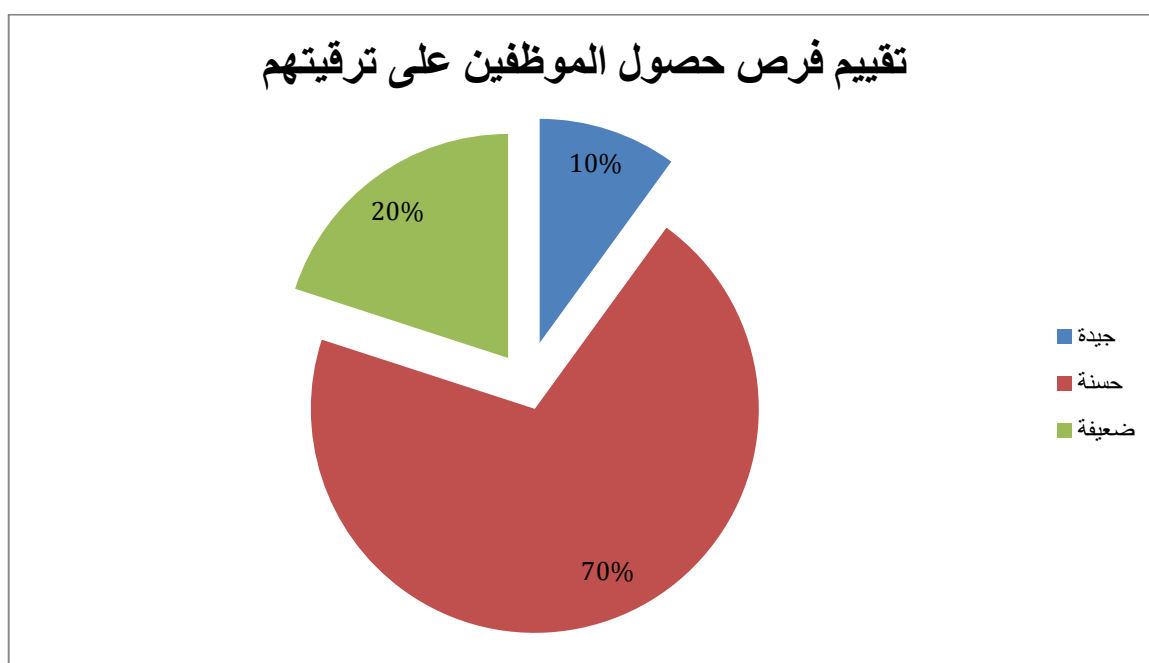
يتضح لنا من خلال الجدول رقم 13 أن معظم أفراد العينة المبحوثة يجمعون على أن نظام الترقية التابعة لمؤسستهم نظام عادل و ذلك بنسبة تقدر بـ 92.5% مما يدل على أن من استفادوا من نظام الترقية إلا فئة قليلة منهم كانوا معارضين حيث تقدر نسبة 7.5% أرجعوا ذلك إلى أن هناك بعض الترقيات التي تأتي حسب درجة القرابة من المسؤول و في بعض الأحيان الأخرى تعود إلى نظام التسيير و القانون.

جدول رقم 14: يوضح تقييم فرص حصول الموظفين على ترقية.

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
جيدة	04	10%
حسنة	28	70%
ضعيفة	08	20%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 16 من استمارة البحث.

الشكل رقم 14:



يتضح لنا من خلال الجدول رقم 14 أن أغلب فرص حصول الموظفين على ترقية حسنة و ذلك بنسبة 70% و في حين تليها نسبة 20% يرون أنها ضعيفة لعدم تكافؤ الفرص لتأتي فئة الأقلية بنسبة 10% للدلالة على فرص حصولهم على ترقية.

لقد أجمع أفراد العينة أنه هناك توافق كبير بين جميع الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل من خلال إجاباتهم على السؤال رقم 17 وهذا للدلالة على أنه هناك روح من التعاون والمثابرة

في العمل لتجسيد أسمى معاني التعاون و الرقي بالعمل المهني و تحصيل مردودية عالية داخل المنظومة المهنية التابعة للمؤسسة و لتفادي العراقيل التي تعيق سير العمل.

نجد أن أغلب الموظفين يستفيدون من العلاوات و الكفاءات مقابل مردودهم في العمل، وهذا ما ورد في اجابة المبحوثين حيث بلغت نسبتهم 100% يدل على أن كل من يقوم بعمله بإتقان و مثابرة يكافئ على مجهوداته، فكلما كلما كان المردود عالي كانت نسبة فرص المكافأة و العلاوات مقابل ذلك كبيرة و للدلالة أيضا على نظام المؤسسة عادل و شفاف يكافئ كل فرد أو موظف حسب قدراته المهنية في العمل.

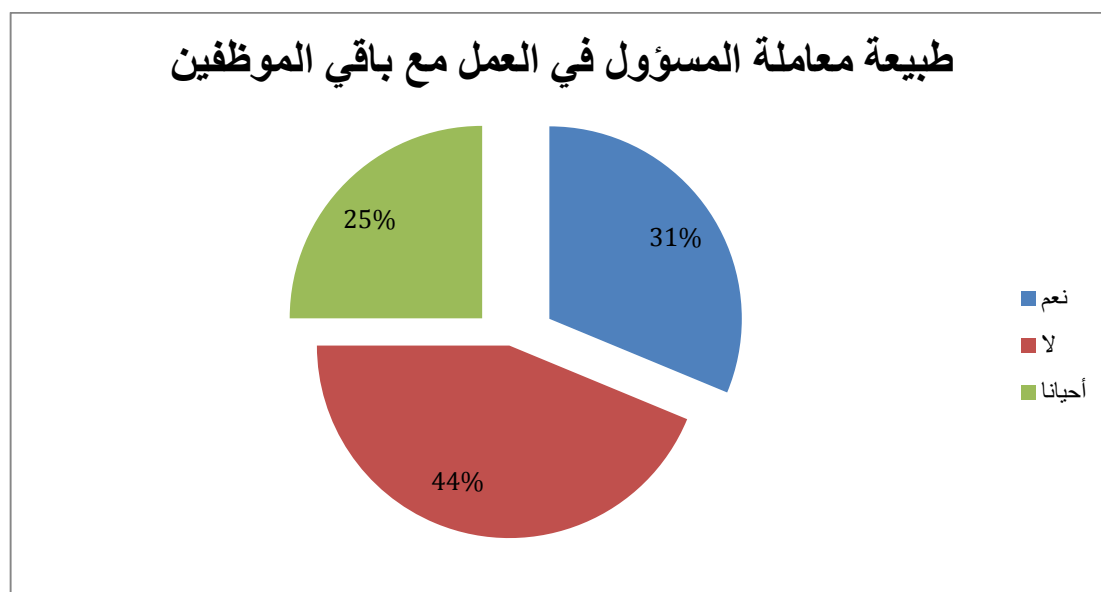
كما تبين لنا المسؤول يقوم بدوره و التدخل في حالة تراجع مردودية الموظفين وهذا ما وضحته إجابة المبحوثين على السؤال رقم 19 حيث أقر أفراد العينة و ذلك بالإجماع و بنسبة 100% و هذا إن دل على شيء فهو يدل على صرامة المسؤول داخل مؤسسته و الوقوف عليها لضمان سيرها و السهر على تطويرها و تفادي أي معيقات داخلها، و هذه هي شيم المسؤول الناجح و القائد المستقيم، فكلما كان المسؤول صارما في العمل كلما كان العمل منظما أكثر و مستقر.

جدول رقم 15: يوضح طبيعة معاملة المسؤول في العمل مع باقي الموظفين.

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
نعم	10	25%
لا	14	35%
أحيانا	16	40%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 20 من استمارة البحث.

الشكل رقم 15:



يتضح لنا من خلال نتائج الجدول 15 أن هناك اختلافا في طبيعة معاملة المسؤول في العمل مع باقي الموظفين و ذلك بنسبة 40% بينما نجد فئة أخرى تقر بعدم وجود اختلاف في طبيعة التعامل و ذلك بنسبة 35% وهناك فئة أخرى وهي الفئة المعارضة بنسبة 28% تنفي وجود اختلاف في طبيعة تعامل مسؤولهم مع باقي الموظفين.

التعليق على السؤال رقم 21 في استمارة البحث:

نجد أن جميع مفردات العينة المبحوثة تقر و تجمع على أن لديهم دافعية بالعمل، و ذلك بنسبة 100% للدلالة على وجود روح المثابرة و الاتقان و التفاني في العمل لتحقيق مردود فعال و عالي والالتزام بالاجتهاد والجدية.

4- العنف المهني و الإكراه في العمل و التزام الموظفين:

التعليق على السؤال رقم 22 في استمارة البحث: نلاحظ بأن جميع مفردات العينة سبق و أن تعرضوا للعنف المهني و ذلك بنسبة 100% من أبرز هذه الأنواع العنف الرمزي و التي تقدر بـ

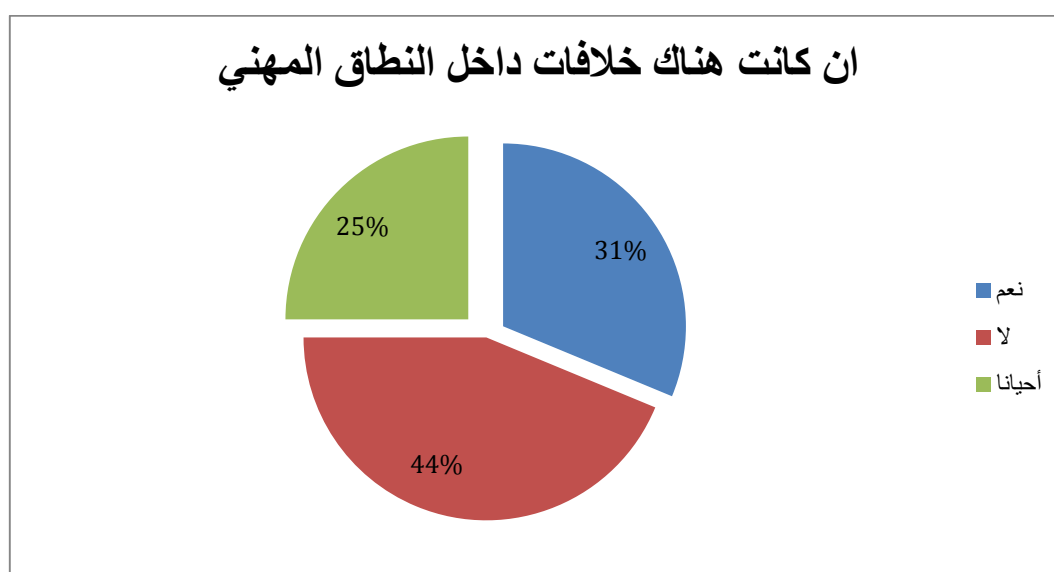
80% و يليه العنف اللفظي و الذي يكون على شكل كلام بدئ أو شتم أو توبيخ يمس من كرامة الموظف سواء كان العنف بين المسؤول و الموظف أو بين الموظفين فيما بينهم و ذلك بنسبة 20%.

جدول رقم 16: يوضح ان كانت هناك خلافات داخل النطاق المهني

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
نعم	02	05%
لا	38	95%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 23 من استمارة البحث.

الشكل رقم 16:



يوضح لنا الجدول رقم 16 أنه لا يوجد هناك خلافات داخل النطاق المهني و ذلك بنسبة 95%

بينما توجد فئة معارضة بنسبة ضئيلة تقدر ب 05% ترا أنه هناك خلافات داخل النطاق منها خلافات بين الموظفين و المسؤول و خلافات بين الموظفين فيما بينهم أحيانا تكون حول مسائل شخصية أو ما شابه ذلك أو مسائل خارج النطاق الداخلي للعمل.

نلاحظ من خلال السؤال رقم 24 من استمارة البحث أن أفراد العينة المبحوثة متقيدون بالتعليمات و الأوامر المعمول بها داخل المؤسسة و ذلك بنسبة الأغلبية و التي تقدر بـ: 100% للدلالة على انضباط الموظفين في العمل.

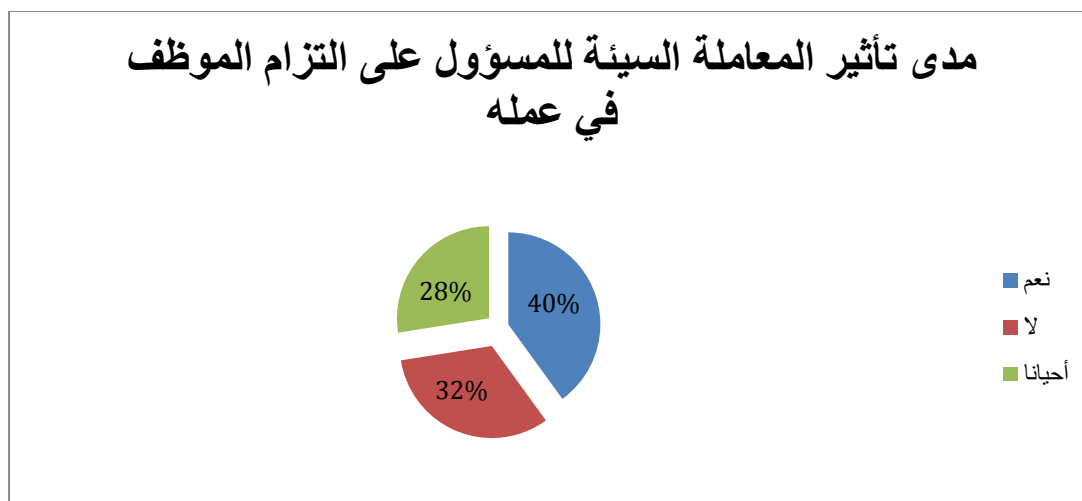
كما نرى أن أغلب مفردات العينة والتي تتمثل في الموظفين الذين يقومون بأعمال استثنائية أو إضافية من أجل تحقيق أهداف في مؤسستهم وهذا بناء على اجاباتهم عن السؤال رقم 25 من استمارة البحث، تتمثل هذه الأعمال في إتمام المهام خارج الأوقات الرسمية للعمل وهذا ما يقوم به الرجال خاصة، كذلك تقديم بعض التسهيلات للمؤمنين لدى الصندوق لتسهيل عملية التعامل معهم، وتحقيق نوع من الاندماج بين الموظف والمؤمن، وإتمام المهام في كنف التعاون .

جدول رقم 17: يوضح مدى تأثير المعاملة السيئة للمسؤول على التزام الموظف في عمله.

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
نعم	16	40%
لا	13	32.5%
أحيانا	11	27.5%
المجموع	40	100%

المصدر: السؤال رقم 26 من استمارة البحث .

الشكل رقم 17:



يوضح لنا الجدول رقم 17 أن عدد كبير من الموظفين يتأثرون جراء المعاملة السيئة للمسؤول والتي تؤثر على التزامهم في عملهم حيث أن هذا التأثير هو تأثير سلبي والذي قدر بنسبة 40% مما ينقص فيهم روح الاجتهاد والتفاني في العمل جراء المعاملة السيئة فيما تليه فئة أخرى معارضة بنسبة 32.5% نجد أنه لا يوجد أي تأثير وهذا يرجع إلى قوة الشخصية والفصل بين المسائل الشخصية والعمل، ويوجد فئة أخرى ضئيلة ترى أنه في بعض الأحيان يؤثر المعاملة السيئة على التزام العامل وذلك بنسبة 27.8%.

-التعليق على السؤال رقم 28 في استمارة البحث :

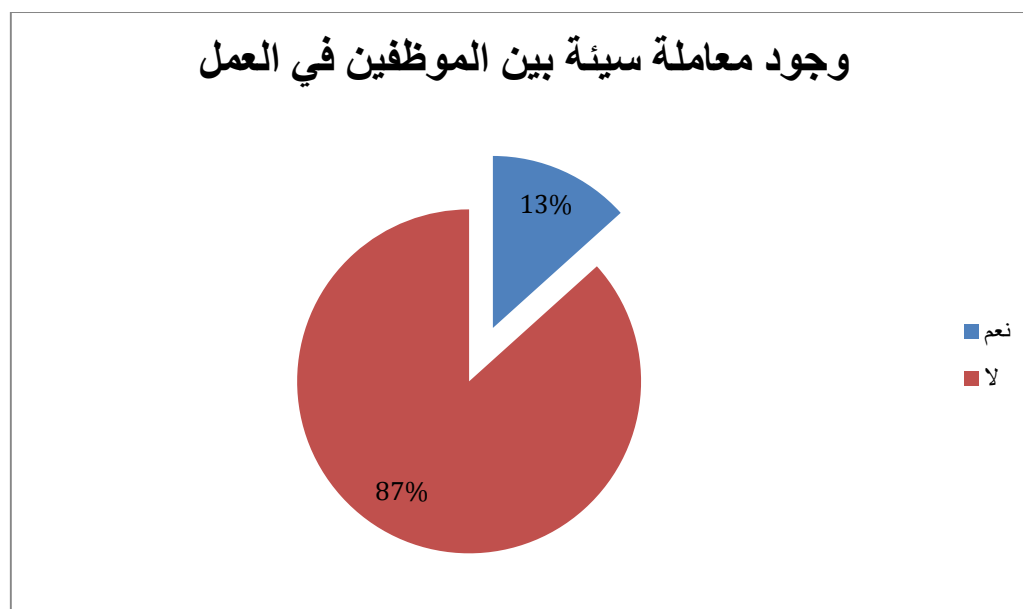
تبين لنا بالإجماع من أفراد العينة المبحوثة أنه إذا انعدم العنف داخل المؤسسة ساعد ذلك على استقرار عملهم وذلك بنسبة 100% فالعنف هو عامل من العوامل التي تزعزع استقرار العمل والعمال في ان واحد ،وذلك على كل الأصعدة ،ويؤثر سلبا على نفسية الموظفين في العمل.

جدول رقم 18: يوضح وجود معاملة سيئة بين الموظفين في العمل

الخيارات	العدد	النسبة المئوية
نعم	02	05%
لا	38	95%
المجموع	40	100%

المصدر :السؤال رقم 27 من استمارة البحث :

الشكل رقم 18:



من خلال الجدول رقم 18 يتضح لنا أن نسبة المعاملة السيئة بين الموظفين في العمل شبه منعدمة وذلك بنسبة 95%، إلا أن هناك فئة ضئيلة تقرر على أنه هناك معاملات سيئة بين الموظفين وهذا راجع إلى أسباب مهنية وأسباب نفسية .

-السؤال رقم 29 من استمارة البحث :

يرى أغلب مفردات العينة أن العنف الممارس من طرف الزملاء يؤثر على رغبتهم في العمل بدليل أنه يؤثر على الصعيدين النفسي والمعنوي للفرد مثلما أجاب أحد مفردات العينة بقوله : (la mentalité) وعلى الصعيد المهني مما يخلق مشاكل وعراقيل داخل المنظومة المهنية والذي بدوره يؤثر على اداء الموظف و يقتل طموحهم.

لقد حاولنا معرفة اراء افراد العينة حول الطرق و الاساليب التي يرونها مناسبة كحل لمعالجة هذه الظاهرة و الحد منها داخل المؤسسة الجزائرية من خلال السؤال رقم 30 من استمارة البحث حيث اقترحوا العديد من الحلول من بينها زيادة الثقافة التي يكتسبها الموظف و المسؤول التعامل بالطريقة الصحيحة ايضا قوة الدور و الارشاد داخل المؤسسات لمنع العنف و تسليط الرقابة الشديدة على الموظفين لمنع اي سلوك غير سوي . عقد الندوات و الاجتماعات و لطرح مختلف مشاكل المؤسسة والعمل على تحليلها و مناقشتها و اقتراح وسائل للتخلص منها ايضا يجب على الموظف احترام الاوقات الرسمية للعمل و الاتفاق على خطة عمل مضبوطة بين المسؤول و الموظفين ومن بين الحلول ايضا محاربة المحسوبية داخل المؤسسة الجزائرية و حرص المسؤول على تطبيق القوانين والتنظيمات والمساواة بين الموظفين لتفادي الحساسية بينهم الى جانب الالتزام بالمهام المنوطة إليهم داخل المؤسسة و الحرص على فرض الاحترام المتبادل بين المسؤول الموظف و سن عقوبات ردية لكل من يتجاوز النظام العام .

رابعا-مناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة:

من خلال النتائج الميدانية للدراسة، يمكننا الإجابة عن السؤال المركزي التالي:

هل يؤدي العنف المهني إلى الإخلال بأداء الموظفين داخل مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ؟

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها توصلنا إلى نتيجة مفادها : أن العنف المهني يؤثر على أداء الموظف داخل المؤسسة ، وهذا بالإجماع من طرف أفراد العينة المبحوثة، حيث يؤثر العنف على العلاقات الاجتماعية والإنسانية والمهنية بين الموظفين مما يخلق العديد من المشاكل المهنية داخل القطاع، والتي بدورها تعرقل سير نظام المؤسسة مما يؤدي إلى الإخلال بالوظائف العامة، حيث يصبح الموظف متهاون في عمله جراء ما تعرض إليه من عنف سواء كان لفظي أو رمزي أو جسديا.

أ/ مناقشة النتائج في ضوء التساؤلات الفرعية :

(1) نعم يعمل التسلط المهني على خفض روح المعنوية للموظفين داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى فقدان الثقة بالنفس وكذلك الشعور بالاكنتاب وإيجاد صعوبة في التحضير للعمل بسبب التسلط دائما في غرائز الناس القبلية أو مضايقة أحد ما ضعيف بل يكون في بعض الأحيان موطن القوة للشخص في مكان العمل محفزا الشعور المتسلط بالتهديد .

(2) نعم يؤدي تهमيش الموظفين من قبل الإدارة التي تدني دافعيتهم للعمل : وهو أسلوب لا يمكن وصفه، يحس فيه المواطن بنوع من الظلم يعمل على إفساد حياته المهنية، فالإساءة في مكان العمل خاصة في أكثر مؤسسات العالم تطورا، أبرز تجلياتها التهميش والمحسوسية كونه قد يدمر

تقدير الموظف لذاته، حيث يحس بعض الموظفين أنهم غير مرئيين وغير موجودين، أو كأن مهاراتهم ومواهبهم غير مرحب بها أو لا قيمة لها

(3) يساهم الإكراه في الحد من التزام الموظفين داخل عملهم بشكل كبير وسلبي، مما يعطي مظاهر عديدة منها التغيب عن العمل، عدم المشاركة في القرارات، تولد الصراعات الداخلية والتي تؤثر على الفرد والجماعة .

ب-مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

الفرضية الاولى: يعمل التسلط المهني على خفض طموح الموظفين داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء لولاية الطارف

تأكدت صحة هذه الفرضية من خلال ما توصلنا اليه ان التسلط المهني يعمل على خفض طموح الموظفين، فالتسلط في مكان العمل يؤدي الى ارتفاع معدلات دوران العمل، وزيادة استخدام الاجازات المرضية، الغياب، انخفاض المعنويات و الانتاجية و تشويه سمعة المؤسسة، فالقيادة و التسلط المهني تلعب دورا في انشاء بيئات تسحق الروح المعنوية و تدمر ثقة الموظف بنفسه مما يحول مكان العمل الى بيئة سامة و انتشار السلوكات العدائية و ردود الافعال العكسية

الفرضية الثانية: يؤدي تهमيش الموظفين من قبل المسؤول الى تدني دافعيهم نحو العمل بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء لولاية الطارف

أكدت هذه الفرضية أن استعمال اسلوب التهميش يؤثر على دافعية الموظف نحو عمله وذلك لشعورهم بالإهمال و احساسهم بعدم التقدير، حيث يمكن ان يؤدي هذا الاخير لتصرف الموظفين بطرق غير

وأعية تؤدي الى حالة الإقصاء، حيث ينتج عن هذا الامر تأثيرات على الصحة النفسية كذلك يشعر الموظف بأنه فرد مهمش و غائب عن بناء الحياة الاجتماعية و الثقافية للمجتمع.

الفرضية الثالثة: يساهم الإكراه في العمل في الحد من التزام الموظفين داخل عملهم بمؤسسة الضمان الاجتماعي لولاية الطارف

أكدت هذه الفرضية على ان الإكراه يساهم في الحد من التزام الموظفين داخل عملهم بشكل كبير وسلبى، مما يعطي مظاهر عديدة منها: التغيب عن العمل، عدم المشاركة في القرارات، تولد الصراعات الداخلية والتي تؤثر على الفرد والجماعة بشكل كبير و احساس الموظف بعدم المسؤولية تجاه عمله.

أكدت هذه الفرضية على ان الإكراه في العمل يساعد في الحد من التزام الموظفين داخل عملهم وهذا ما اقره افراد العينة المبحوثة

الفرضية الرابعة: العنف المهني من أسباب تراجع أداء العامل داخل المؤسسة

حيث أثبتت نتائج الدراسة مع المبحوث أن العنف المهني يعد سببا من أسباب تراجع أداء العامل حيث أقر أغلب مفردات العينة أن العنف المهني يؤثر سلبا على أداء الموظف وعلى الصعيد المعنوي والصعید المهني مما يخلق عراقيل مهنية بين الموظفين والمسؤول وبين الموظفين فيما بينهم

الفرضية الخامسة: العنف المهني وليد الظروف والأوضاع المتردية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية عامة

تؤكد هذه الفرضية ان ما توصلنا اليه من خلال نتائج دراستنا ان العنف المهني هو وليد الظروف الاجتماعية بالدرجة الاولى حيث اقر افراد العينة ان العنف ناتج عن الاختلافات و الفوارق الاجتماعية

الموجودة داخل المجتمع فهي حصيلة تاريخ طويل نتيجة القمع و التهميش و الاقصاء و العنصرية التي يعيشها البعض في مجتمعنا ،الى جانب المشكلات الحياتية التي يعيشها الفرد و يعاني منها المجتمع

الفرضية السادسة: العنف اللفظي والعنف الرمزي هما أكثر الأنواع انتشارا داخل الوسط المهني

تؤكد هذه الفرضية ان ما توصلنا إليه من نتائج الدراسة والتي أكدت أن العنف اللفظي والعنف الرمزي من أكثر الأنواع تواجدا في القطاع المهني لما فيه من تقليل شأن المواطن، كاشتتم وبالإيحاءات و الإماءات

ج / مناقشة النتائج في ضوء النتيجة العامة للدراسة:

إن ظاهرة العنف المهني هي ظاهرة لها وجودها في كل المؤسسات عبر العالم، لكن بدرجات متفاوتة إلا أنها تبرز بشكل واسع في المؤسسات الاقتصادية، ومن خلال هذه الدراسة الميدانية التي أجريت بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء باستعمال أداة الاستمارة، تبين أن العوامل التي تقف أمام انتشار هذه الظاهرة متنوعة ومتعددة، منها ما له علاقة بالمسؤول ومحيط العمل، ومنها ما له علاقة بالأسرة المهنية، كما يمكن اعتبار هذه العوامل بمثابة الفرضيات التي قامت عليها الدراسة وتتمثل فيمايلي:

- العنف المهني هو سبب من أسباب تراجع أداء العامل داخل المؤسسة، حيث يؤثر العنف سلبيا على أداء الموظف وعلى معنوياته المهنية، مما يخلق عراقيل مهنية بين الموظفين والمسؤول، وهونتيجة الخلل الموجود في طبيعة الاتصال والتشاور بين الموظف والمسؤول والموظفين فيما بينهم .

- يعد العنف المهني وليد الظروف والأوضاع المتردية وخاصة الأوضاع الاجتماعية، أي انتهاج سلوكات غير مقبولة مهنية تتطور إلى أنتصل إلى العنف بأنواعه .
- عدم تكافئ الفرص في الحصول على الترقيات يعد نوعا من أنواع العنف المسلط على الموظف، لأن هناك بعض الترقيات التي تأتي على حسب القرابة من المسؤول، وفي بعض الأحيان الأخرى تعود إلى نظام التسيير .
- الغياب الشبه كلي للرقابة من طرف المسؤول يجعل من الموظفين لا يتحملون مختلف الضغوطات داخل المؤسسة .
- تفشي العنف المهني في الوسط الوظيفي ، إنما هو نتيجة لمجموعة من العوامل والظروف التي يعاني منها المجتمع ككل، وتحمل المسؤولية داخل القطاع الوظيفي هي مسؤولية يتقاسمها المسؤول والموظف .
- وعليه كنتيجة عامة فان للعنف المهني انعكاسات على أداء الموظفين تظهر في انعكاس العنف الرمزي يليه العنف اللفظي الذي يؤثر على دافعية الموظف نحو عمله وعلى روحه المعنوية و علاقاته المهنية مما يؤثر سلبا على أدائه ويضعف ثقته بنفسه ويقلل من طموحه.

الخاتمة

خاتمة:

يتضح لنا جليا من خلال هذه الدراسة في جانبها النظري و الميداني ان موضوع العنف المهني من اهم المواضيع التي يجب الاهتمام بها في جميع المؤسسات سواء كانت خاصة او عامة وان اداء الموظفين داخل مؤسساتهم هو الناتج النهائي لمحصلة جميع الانشطة التي يقوم بها الموظف فارتفاع هذا الناتج او انخفاضه ما هو الا دليل واضح على نجاح المؤسسة و استقرارها.

حيث يعد العنف المهني من السلوكيات التي تسعى الى تخريب نظام كل مؤسسة وعدم امتلاك القدرة على التنبؤ بها او السيطرة عليها الا ان الوصول الى مستويات عالية من الاداء و الخدمة يتطلب توفير العديد من العوامل و الممارسات العادلة بين كل مسؤول و موظف، فمنح الموظفين فرص للمشاركة في اتخاذ القرار و منحهم الحق في الترقية و الحصول على فرص التدريب و تعامل المسؤول معهم بطريقة متفهمة و انعدام العنف بكل انواعه يساعد في رفع ثقتهم بالمؤسسة و بالتالي التأثير على دافعيتهم و ادائهم لأدوارهم الوظيفية بعيدا عن كل مؤشرات العنف المهني، لذلك وجب معرفة العلاقة الموجودة بين العنف المهني و تأثيره على الموظفين داخل المؤسسة العمومية الجزائرية من خلال الاستناد الى التراث النظري في علم الاجتماع التنظيم و العمل و في العلوم الاخرى ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وايضا اللجوء الى الميدان للتأكد من صدق الفروض الموضوعة للدراسة وفق خطة منهجية من خلال الاعتماد على التحليل الكمي و الكيفي لمؤشرات الفرضيات.

وقد تم التوصل الى نتائج لها العديد من الدلالات بشأن انعكاسات العنف المهني و تأثيره على اداء الموظف الجزائري، وقد تم تفسيرها و تحليلها و مناقشتها مما افضى الى التأكد من الغرض الذي وضعت لأجله فروض الدراسة و التي قد تحققت نسبيا، فقد تبين ان العنف المهني موجود في المؤسسة محل الدراسة بالإضافة الى ان التسلط المهني يعمل على خفض طموح الموظفين داخل عملهم، و تحقق الفرضية القائلة ان تهميش الموظفين يؤدي الى تدني دافعيتهم نحو العمل ، كما

خاتمة

يساهم العنف المهني في تراجع اداء الموظفين ،حيث توصلنا الى تحقق الفرضية التي تقر بان العنف المهني وليد الظروف و الاوضاع المتردية الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية و السياسية تحققا نسبيا، و ان العنف الرمزي هو اكثر انواع العنف التي يتعرض الموظف داخل عمله سواء من طرف المسؤول او الزملاء فيما بينهم.

وهذا يدل على ان المؤسسة فيها بعض الممارسات التسلطية العنيفة وهذا ما يؤدي في بعض الاحيان لضمان اداء مرتفع و السيطرة على الوضع و فالأحيان الاخرى يكون التأثير سلبا مما يؤدي الى تدني اداء الموظفين و لضمان سير منتظم داخل المؤسسة والتقليل من العنف المهني يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات :

- ضرورة الاهتمام ببناء علاقة إيجابية بين العاملين والمسؤولين.
- ضرورة توضيح مختلف اللوائح والقوانين والمعمول بها داخل المؤسسة للجميع لكي يدرك كل منهم حقوقه وواجباته
- اتباع العاملين فرص لإظهار طاقاتهم وذلك بالسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات وتقديم الاقتراحات وعدم تهميشهم لأن ذلك يمنحهم الشعور ويزيد من ضرورة اتباع المسؤولين للمرونة في التعامل مع العاملين لأن الصرامة في تطبيق القوانين تؤثر سلبا على أدائهم.
- الاعتراف بالقدرات والمجهودات التي يبذلها العامل ونماذج لتحقيق أهداف المؤسسة.
- وضع نظام عادل للعقوبات التأديبية والمكافآت، توجيه الملاحظات المناسبة من طرف المسؤولين في العمل وتجنب الإفراط في القسوة والعقاب.

في الأخير نرجو أن نكون قد وفقنا في تغطية الموضوع من كل جوانبه وحاولنا من جهة أخرى أن نلقى الضوء ونوجه جهود الباحثين والدراسين في المستقبل لبعض المواضيع مثل:

- العنف الرمزي في الوسط المهني وآثاره على الفرد العامل .

خاتمة

- الاتصال الفعال ودوره في التقليل من العنف المهني.
- دور القيادة الإدارية في ترسيخ ثقافة التسامح أو ثقافة العمل الجماعي .

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع

أولاً: الكتب

1. ابراهيم محمد المحاسنة: إدارة تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، 2013
2. إحسان محمد الحسن: علم اجتماع العنف والارهاب، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008،
3. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، ط1، مكتبة لبنان، لبنان، 1978
4. أحمد فاروق أحمد حسن: اتجاهات الشباب نحو الإرهاب، ط1، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، مصر، 2005
5. أحمد قوراية: فن القيادة المرتكزة على المنظور النفسي الاجتماعي والثقافي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012،
6. اعتماد محمد علام، اجلال اسماعيل حلمي: علم الاجتماع التنظيم (مداخل نظرية ودراسات ميدانية)، ط1، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 2013.
7. أمل سالم العواودة: العنف ضد المرأة العاملة في القطاع الصحي، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009،
8. بوسعيدة مسعود: ظاهرة العنف في الجزائر والعلاج المتكامل، ط1، مؤسسة كنوز للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011
9. جرجس ميشال جرجس: معجم مصطلحات التربية والتعليم، ط1، دار النهضة العربية، لبنان 2005،
10. جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة، ط2، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2009
11. جمال عبد الناصر: المعجم الاقتصادي، الطبعة 1، دار اسامة للنشر والتوزيع، الاردن، 2006،
12. جمال معتوق: مدخل إلى سوسيولوجيا العنف، ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2012
13. حبيب الصحاف: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، ط1، مكتبة لبنان، لبنان، 2003
14. حسن إبراهيم بلوط: إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، لبنان، 2002
15. حسن طوالب: العنف والإرهاب من منظور الإسلام السياسي، ط1، دار عالم الكتب الحديث، الأردن، 2005،
16. حسين عبد الحميد أحمد رشوان: الإدارة والمجتمع (دراسة في علم اجتماع الإدارة)، ط1، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2006،
17. حمداوي وسيلة: إدارة الموارد البشرية، ط1، مديرية النشر الجامعية، قلعة، الجزائر، 2004
18. حمدي أحمد بدران: العنف الأسري دوافعه وآثاره والمكافحة، ط1، دار الورق للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
19. حنا نصر الله: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2003
20. خضير كاضم حمود، ياسين كاسب الخرشنة: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، 2007
21. خواجه عبد العزيز: مدخل إلى النفس الاجتماعي للعمل، ط1، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر 2005
22. د. بلقاسم سلاطينة وحسان الجيلاني: أسس المناهج الاجتماعية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، م صر، 2012
23. راوية حسن: إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، ط1، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر 2005
24. الرشيد بشير: مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية مبسطة، الكويت، دار الكتاب الحديث، 2000
25. زرتال لطيفة: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين، إشراف بليور الطاهر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة جيجل، الجزائر، 2016
26. زكي محمود هاشم: إدارة الموارد البشرية، ط2، منشورات ذات السلاسل، الكويت، 2001
27. سامح عبد المطلب عامر: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 2011
28. سمير الشوكي: المعجم الإداري، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010،

29. سهيلة عباس، علي حسن علي: إدارة الموارد البشرية، ط3، دار وائل للنشر و التوزيع، الاردن، 2009
30. سيد محمد جاب الرب: استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء، ط1، مطبعة العشري للنشر والتوزيع، مصر، 2009
31. صلاح الدين شروخ: منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2003
32. صلاح الدين عبد الباقي: إدارة الأفراد، ط1، مكتبة الإشعاع الفنية، مصر، 2001
33. صلاح الدين عبد الباقي: مبادئ السلوك التنظيمي، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005،
34. طه عبد العظيم حسين: سيكولوجية العنف العائلي والمدرسي، ط1، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007،
35. عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم: إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، ط2، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2006
36. عامر وهاب خلف العاني: الإرهاب والعنف في الإعلام المرئي بين المعالجة والتسويق، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2014
37. عبد العزيز عبد الله الدخيل: معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية و العلوم الاجتماعية، ط1، دار المناهج للنشر، الاردن، 2006،
38. عقلة محمد المبيضين، أسامة محمد جرادات: التدريب الإداري الموجه للأداء، ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2001
39. علي سموك: إشكالية العنف في المجتمع الجزائري من أجل مقارنة سوسيولوجية، ط1، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2006
40. علي عبد الرحيم صالح: المعجم العربي لتحديد المصطلحات النفسية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2014
41. علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007
42. عمار بن عيشي: اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع
43. فريد نجار: المعجم الموسوعي لمصطلحات التربية، ط1، مكتبة لبنان، لبنان، 2003،
44. فيصل عبد الرؤوف الدحلة: تكنولوجيا الأداء البشري المفهوم وأساليب القياس المكتبة الوطنية، الأردن، 2001
45. مجدي أحمد بيومي، محمد السيد لطفي: الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجي، ط1، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2014
46. مجيد الكرخي: إدارة الموارد البشرية (مدخل نظري تطبيقي)، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2013
47. محمد الصيرفي، الادارة بالالتزام، الاسكندرية : مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع , 2008
48. محمد بالراح: الدافعية الإنسانية، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011،
49. محمد حافظ حجازي: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الوفاء للنشر والتوزيع، مصر، 2007
50. محمد سعيد أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2003
51. محمد سيد فهمي: العنف الأسري، التحديات واليات المعالجة، ط2، المكتب الجامعي الحديث، مصر 2016
52. محمد عبد الرحمن وآخرون: المعجم الشامل الترجمة مصطلحات علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي، ط1، دار الوفاء للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2013،
53. محمد عوض التزويري، أغادير عرفات حويجان: علم الإرهاب الأسس الفكرية والنفسية والاجتماعية والتربوية لدراسة الإرهاب، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006
54. محمد قاسم القريوتي: الوجيز في إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010
55. محمد محمود بني يونس: سيكولوجية الدافعية والانفعالات، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009،
56. محمود سعيد الخولي: العنف في مواقف الحياة اليومية نطاقات وتفاعلات، ط1، دار الاسراء للنشر والتوزيع، فلسطين، 2006،
57. مدحت مطر: تنامي ظاهرة العنف في المجتمع وعلاجها، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2014
58. مؤيد سعيد السالم: إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل)، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع الأردن، 2009

59. ناصر قاسيمي: دليل مصطلحات علم اجتماع تنظيم وعمل، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011
60. هبة محمد عبد الحميد: معجم مصطلحات التربية وعلم النفس، ط1، دار البداية ناشرون وموزعون الأردن، 2009
61. يوسف حجيم الطائي وآخرون: إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل)، ط1، مؤسسة الوراق للنشر، الأردن، 2006

ثانيا: المذكرات

1. بنات عبد القادر سعيد: ضغوط العمل على اداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية لقطاع غزة، دراسة مكملية لنيل شهادة الماجستير في ادارة الاعمال و الموارد البشرية، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، ط1، غزة، 2009،
2. ربا عنان سعد سعد: العنف ضد المرأة في مكان العمل في المؤسسة الحكومية والخاصة في مدينة جنين إشراف فريد أبوضهير، مذكرة مكملية لنيل شهادة الماجستير في دراسة المرأة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2015
3. كلاش هنا نقلا عن ابو تابد باكستان : أثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص ادارة الموارد البشرية بسكرة 2020،
4. مؤمن شرف الدين: دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية، شهادة مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 2012
5. نصيرة براهيم: العنف في المؤسسة الادارية، مذكرة مكملية لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع الجريمة، قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا، كلية الاداب و اللغات و العلوم الاجتماعية، جامعة جيجل، الجزائر، 2011

ثالثا: المواقع الالكترونية

<http://dspace.centre-univ-mila.dz> 04/05/2022. 13h00

رابعا: المراجع باللغة الأجنبية

Longencker, lanrence:creating effective performance appraisals ,magazine, 2009,

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل



إستمارة البحث

تحت إشراف الدكتورة:

مهديّة هامل

من إعداد الطالبتان:

- خوالد ريم
- رفعي إيناس

السنة الجامعية: 2021 / 2022

1- الجنس : ذكر أنثى

2- السن :

☐ أقل من 30 سنة .

☐ من 31 - 40 سنة

☐ 41 – 50 سنة

☐ أكثر من 51 سنة

3- الحالة المدنية :

☐ أعزب

☐ متزوج

☐ مطلق

☐ أرامل

4- المؤهل العلمي :

☐ دبلوم

☐ بكالوريا

☐ ليسانس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

5- سنوات الخبرة (الأقدمية) .

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى 10 سنوات

☐ من 11 إلى 15 سنة

☐ من 16 إلى 20 سنة

☐ أكثر من 21 سنة

6- نوع عقد العمل :

☐ دائم ☐ متعاقد

أخرى أذكره :

المحور الثاني: العنف المهني و التسلط الاداري و طموح الموظفين.

7- كيف تقيم الطريقة التي يتبعها المسؤول في تطبيق القانون في المؤسسة ؟

☐ متسلط

☐ صارم

☐ متساهل

أخرى تذكره :

8- هل سبق أن تعرضت لعقوبة ؟

☐ نعم ☐ لا

في حالة الإجابة بنعم حدد كيف كانت .

☐ عادلة ☐ غير عادلة

9- هل ترى أن المسؤول يمارس سلطة التعسف في العمل .
☐ نعم ☐ لا ☐ أحيانا

10- هل يتم تطبيق القانون بعدل بين الموظفين :

☐ نعم ☐ لا

11- هل وضعت أهداف معينة وحاولت تحقيقها عند إلتحاقها بالعمل في مؤسستك ؟

☐ نعم ☐ لا

• في حالة الإجابة بنعم هل حققت هذه الأهداف مع ذكرها :

☐ نعم ☐ لا

في حالة الإجابة بلا هل تعتقد بأن مسؤولك هو من كان السبب في عدم وصولك إلى أهدافك ؟

☐ نعم ☐ لا

12- ما هي أنواع العنف التي تعرضت إليها ؟

لفظي ☐ جسدي ☐ رمزي ☐

13- هل تجد أن هناك عوامل ومعيقات تعرقل سير عملك ؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة نعم ما هي هذه المعوقات .

ظروف العمل ☐ مسؤولك في العمل ☐ القوانين و سوء التفسير ☐

14- هل ترى بأن العنف الممارس في المؤسسة يؤثر على مستوى أدائك في العمل ؟

نعم ☐ لا ☐

15- هل ترى أن نظام الترقية التابع لمؤسستكم هو نظام عادل ؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة بلا لماذا ؟

16- كيف تقيم فرص حصول الموظفين على ترقيةهم ؟

جيدة ☐ حسنة ☐ ضعيفة ☐

17- هل هناك توافق بين جميع الموظفين في إتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل ؟

نعم ☐ لا ☐

18- هل تستفيد من العلاوات والمكافآت مقابل مردودكم في العمل ؟

نعم ☐ لا ☐

19- في حالة تراجع مردودية عملك هل يتدخل المسؤول ؟

☐ لا

☐ نعم

في حالة الاجابة بنعم :

☐ استبعادك من العمل

☐ توبيخك

☐ تقديم النصح والإرشاد على بذل مجهود أكبر

20- هل تجد أن معاملة مسؤولك في العمل مع باقي الموظفين متشابهة؟

☐ أحيانا

☐ لا

☐ نعم

21- هل تشعر بوجود دافعية لديك للعمل

☐ لا

☐ نعم

إذا كانت الإجابة بنعم .

☐ الاجتهاد في العمل

☐ اتقان العمل

☐ الجدية في العمل

المحور الرابع : العنف المهني والإكراه في العمل والتزام الموظفين .

☐

☐

22- هل سبق وأن تعرضت إلى عنف مهني ؟

☐ لا

☐ نعم

في حالة الاجابة بنعم أذكر نوع العنف ؟

23- هل سبق وأن كانت هناك خلافات داخل النطاق المهني ؟

☐ لا

☐ نعم

في حالة الإجابة بنعم :

☐ بين الموظف والمسؤول

☐ بين الموظفين فيما بينهم

24- هل تنقيد بالتعليمات والأوامر المعمول بها داخل مؤسستك .

☐ نعم ☐ لا

25- هل سبق لك وأن قمت بعمل استثنائي أو إضافي من أجل تحقيق أهداف مؤسستك ؟

☐ نعم ☐ لا

أذكر بعض الأعمال ؟

26- هل ترى أن المعاملة السيئة لك من قبل مسؤولك تؤثر على إلتزامك في العمل ؟

☐ نعم ☐ لا

في حالة الإجابة بنعم :

يكون التأثير .

☐ سلبي

☐ إيجابا

27- هل ترى بأن هناك معاملة سيئة بينك وبين زملائك في العمل ؟

☐ نعم ☐ لا

في حالة الإجابة ب لا :

☐ مهنية ☐ إجتماعية ☐ نفسية

28- هل ترى أن عدم وجود عنف يساهم في استقرارك داخل العمل ؟

29- في رأيك هل يؤثر العنف الممارس من طرف زميلك على العمل وعلى رغبتك في العمل ؟

30- ما هي الأساليب التي تراها مناسبة كحل لمعالجة هذه الظاهرة والحد منها داخل المؤسسة الجزائرية ؟