

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل:

عنوان المذكرة

الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص

دراسة ميدانية بمركب حليب الجزائر ببئر خادم ومركب حليب الحضنة بالمسيلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم

إشراف الدكتور :

- نبيل مناني

إعداد الطالب:

- عبد الرحمان عزيزو

تاريخ المناقشة: 26 فيفري 2015

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب + الرتبة العلمية	الصفة	الجامعة
نور الدين تاويريريت	رئيسا	جامعة بسكرة
نبيل مناني	مشرفا ومقررا	جامعة بسكرة
مليكة مدور	ممتحنا	جامعة بسكرة
صباح ساعد	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية 2015/2014 م

فهرس المواضيع

كلمة شكر

الفهرس

خطة البحث

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

- 1 تمهيد 05
- 2 إشكالية الدراسة 06
- 3 فرضيات الدراسة..... 07
- 4 أهمية الدراسة 09
- 5 أ-سباب اختيار الموضوع..... 11
- 6 أ-هدف الدراسة 12
- 7 - مصطلحات الدراسة 12
- 8 | الدراسات السابقة..... 13
- 9 -سيرورة الدراسة..... 22
- 11 - حدود الدراسة..... 24
- 12 - محددات الدراسة..... 24
- 13 - صعوبات الدراسة..... 25

الفصل الثاني : الرضا الوظيفي

- 1 - مفهوم الرضا الوظيفي..... 29
- 2 - نظريات الرضا الوظيفي..... 38
- 3 أ أهمية الرضا الوظيفي 35
- 5 - علاقة الرضا بالمتغيرات الوظيفية الأخرى 58
- 6 - خصائص الرضا الوظيفي 64
- 7 - عناصر الرضا الوظيفي..... 70

- 83 8 قياس الرضا الوظيفي
- 92 11 آثار الرضا الوظيفي

الفصل الثالث : القطاع الاقتصادي العام في الجزائر

- 1 تعريف القطاع العام الاقتصادي 97
- مراحل تطوره..... 97
- الإصلاحات الاقتصادية..... 116
- لإنعاش الاقتصادي..... 127

الفصل الرابع : القطاع الاقتصادي الخاص في الجزائر

- 1 تعريف القطاع الخاص الاقتصادي..... 132
- مراحل تطوره..... 138
- الشراكة بين القطاع العام والخاص..... 155
- 8 | لخصخصة..... 158
- 9 | الشراكة والتسيير..... 168

الباب الثاني : الجانب التطبيقي

الفصل الأول: منهج وعينة البحث

- منهج البحث..... 178
- أداة الدراسة 183
- مجتمع وعينة البحث 183
- الفصل الثاني: نتائج القطاع العام..... 199
- الفصل الثالث: نتائج القطاع الخاص..... 218
- النتائج النهائية للدراسة 241
- الخاتمة واقتراح التوصيات 243

المراجع

تمهيد :

يعد الرضا الوظيفي - حسب دراسات كثيرة - المفتاح الأساسي والمهم لتفحص مدى انسجام العمال في أية مؤسسة কিما كان نشاطها وموقعها في الحياة الاقتصادية ، كما يعكس مدى تحقيق المؤسسة لطموح الأفراد باعتبار أنها تنظم يجمعهم ويحرك قدراتهم ويوجهها نحو الغاية الفردية والجماعية معا والتي يجب أن يكونا متفقتان حتى تتحقق أهداف كل طرف المؤسسة من جهة والعامل من جهة أخرى .

فأغلب الدراسات تشير إلى أن العمال أصحاب الرضا المرتفع تجاه مؤسستهم هم الذين لديهم الاستعدادات الكافية لأن يبذلوا مزيدا من الجهد والتفاني في أعمالهم ويسعوا بصورة دائمة للمحافظة على استمرار ارتباطهم وانتمائهم لهذه المؤسسة هذا من جهة¹ .

ومن جهة أخرى فان موضوع الرضا الوظيفي موضوعا منتشعا ذو أهمية قصوى تتطلب الإحاطة به الكثير من الدراسات والبحوث من مختلف الجوانب ويزيد الأمر أهمية وصعوبة حين نعرف أن ما يرضي عاملا لا يرضي آخر وما يرضي عاملا اليوم لن يرضيه مستقبلا بالضرورة .

لهذا وذاك كانت الضرورة لتطوير التقنيات المستخدمة في قياس هذا المؤشر ، من خلال جعلها أكثر ثباتا وصدقا لكي تعبر بشكل أفضل عن المشاعر الحقيقية للرضا، كما تحث المؤسسة على اتخاذ الإجراءات الضرورية لتجنب المخرجات الغير مرغوب فيها وتعزيز الأمور المرغوب فيها من خلال تحسين الرضا الوظيفي.²

كما أن أهمية المؤسسة الصناعية اجتماعيا واقتصاديا ونفسيا أمر مفروغ منه ، حيث أن التصنيع يعتبر حجر الزاوية للقضاء على التخلف ، وتحريك عجلة التنمية ودفعها نحو الأمام وتقاس درجة تنميه وتقدم البلد بمدى تطوره في المجال الصناعي ، ولذلك تعددت تجارب التصنيع في الدول السائرة في طريق النمو تماشيا وظروفها الاجتماعية و أهدافها وموقعها ومواردها ، فكانت هناك الاقتصاديات القائمة على تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية بإقامة مؤسسات وشركات كبرى إلى تجارب قامت على حرية السوق والقطاع الخاص، إلى تجارب مزجت بين الاثنين كما فعلت الجزائر ابتداء من عام 1988.³

فالنسيج الصناعي الجزائري اليوم يتكون من مؤسسات تابعة للدولة تعرف بالقطاع العام Secteur Public ومؤسسات تابعة للخواص (الأفراد) Secteur Privée هذا الأخير منها ما هو برأس مال أجنبي ومنها ما هو برأس مال جزائري ومنها ما هو مشترك بينهما .

1- المخلافي محمد ، أهمية الولاء التنظيمي والولاء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء . مجلة جامعة دمشق ، مجلد 17 ع 2 ، 2001 ، ص 120 .

2- نفس المرجع ص 185 .

3- قوريش نصيرة ، أبعاد وتوجهات إستراتيجية إنعاش الصناعة في الجزائر ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا. عدد 05 ص 04 .

ويهيمن القطاع الصناعي الخاص في الجزائر ، على 42 % من الصناعات إجمالاً كما أنه يتوجه أكثر فأكثر نحو الصناعات التركيبية أو التجميعية.¹

أما القطاع الصناعي العمومي فقد سجل خلال السنوات الأخيرة معدل نمو يصل إلى 0.3 % وهي نسبة غير مرضية تكشف معاناة القطاع الصناعي العمومي أما المنافسة الشرسة التي نجمت عن فتح الاقتصاد الجزائري أمام الشركات العالمية الكبرى ذات القدرة التنظيمية والإدارية والتسويقية والمالية العالية.²

لذا فإن الدمج بين المؤشرين معا يعد موضوعاً رائعاً للدراسة ، يستحق التجربة وهذا ما حاولنا القيام به انطلاقاً من اعتبار تكويننا في علم النفس العمل والتنظيم يتناول الزوايا النفسية في المؤسسة الصناعية ، وعليه كانت دراستنا هذه محاولة للإجابة على إشكالية رئيسية هي :

إشكالية للدراسة :2-

- ما هو مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين في القطاعين العام والخاص ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المستوى الكلي والمستويات الجزئية للرضا الوظيفي لدى كل من عمال القطاع الاقتصادي العام ونظرائهم في القطاع الاقتصادي الخاص في الجزائر وفيما بين القطاعين ؟ وهل للمتغيرات الشخصية (السن والجنس والحالة العائلية والمستوى التعليمي) و المتغيرات التنظيمية (الرتبة الوظيفية والخبرة المهنية) تأثير على هذه الفروق ؟ .

ويقودنا هذا التساؤل الرئيسي إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية :

2 ± التساؤلات الفرعية للدراسة:

2-1-1- السؤال الفرعي الأول :

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في المستوى العام للرضا الوظيفي لدى عمال القطاع الاقتصادي العام ونظرائهم في القطاع الخاص في الجزائر وفيما بين القطاعين ؟ .

2-1-2- السؤال الفرعي الثاني :

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن العمل لدى عمال القطاع الاقتصادي العام ونظرائهم من القطاع الخاص في الجزائر حسب المتغيرات الشخصية والتنظيمية ؟.

1- نشرة اقتصادية لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 11 ، السداسي الأول 2007 ، ص 07.

2- فوريش نصيرة ، نفس المرجع ، ص 93.

2-1-3- السؤال الفرعي الثالث :

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع الاقتصادي العام ونظرائهم من القطاع الخاص في الجزائر حسب المتغيرات الشخصية والتنظيمية؟.

2-1-4- السؤال الفرعي الرابع:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع الاقتصادي العام ونظرائهم من القطاع الخاص في الجزائر حسب المتغيرات الشخصية والتنظيمية؟.

2-1-5- السؤال الفرعي الخامس :

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع الاقتصادي العام ونظرائهم من القطاع الخاص في الجزائر حسب المتغيرات الشخصية والتنظيمية؟.

2-1-6- السؤال الفرعي السادس :

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع الاقتصادي العام ونظرائهم من القطاع الخاص في الجزائر حسب المتغيرات الشخصية والتنظيمية؟.

وانطلاقا من الإشكالية الرئيسية والإشكاليات الفرعية السالفة الذكر نفترض الفرضيات التالية:

3- فرضيات الدراسة :

3-1- الفرضية العامة للدراسة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المستوى الكلي والمستويات الجزئية للرضا الوظيفي لدى كل من عمال القطاع الاقتصادي العام ونظرائهم في القطاع الاقتصادي الخاص في الجزائر وفيما بين القطاعين أيضا تعزى للمتغيرات الشخصية (السن والجنس والحالة العائلية والمستوى التعليمي) و التنظيمية (الرتبة الوظيفية والخبرة المهنية) .

ويندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية فرضيات فرعية عدة هي :

3-2-2- الفرضيات الجزئية للدراسة :

3-2-1- الفرضية الجزئية الأولى :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المستوى العام للرضا الوظيفي بين عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر ونظرائهم في القطاع الخاص .

3-2-2- الفرضية الجزئية الثانية :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن العمل لدى كل من عمال القطاع الاقتصادي العام وعمال القطاع الخاص في الجزائر تعزى للمتغيرات الشخصية والتنظيمية.

3-2-3- الفرضية الجزئية الثالثة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع الاقتصادي العام وعمال القطاع الخاص في الجزائر حسب المتغيرات الشخصية والتنظيمية السالفة الذكر .

3-2-4- الفرضية الجزئية الرابعة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع الاقتصادي العام وعمال القطاع الاقتصادي الخاص في الجزائر حسب المتغيرات الشخصية والتنظيمية السالفة الذكر.

3-2-5- الفرضية الجزئية الخامسة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع الاقتصادي العام وعمال القطاع الاقتصادي الخاص في الجزائر حسب المتغيرات الشخصية والتنظيمية السالفة الذكر

3-2-6- الفرضية الجزئية السادسة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب المتغيرات الشخصية والتنظيمية السالفة الذكر.

4- أهمية الدراسة :

لا يختلف اثنان أن لموضوع الرضا الوظيفي أهمية قصوى في مجال المنظمات كيفما كانت لاعتبارات عدة ذكرناها سابقا ، وعليه فان لهذه الدراسة أهمية تتمثل في :

- أهمية موضوع الرضا الوظيفي وهو موضوع جد مهم وجد مفيد للمنظمات ككل .
- تعد هذه الدراسة - إن كتب الله لها ذلك - دراسة تجمع بين الشق النفسي والاقتصادي والقانوني للواقع الاقتصادي الجزائري .
- إن التوصل إلى معرفة حالة الرضا الوظيفي لعمال قطاع ما يعطينا نظرة شاملة وعلمية عن مدى نجاح التنظيمات في هذا القطاع من عدم ذلك ، إذ أن الرضا الوظيفي مؤشر جد هام في حياة وصيرورة المنظمات .
- تتوافق هذه الدراسة مع النقاش الدائر على كل المستويات بين مدعم للقطاع الخاص باعتباره ضرورة ظرفية تماشيا مع تطورات العالم الرأسمالية ، وقد يكون حلا لمشكلة البطالة في الجزائر خصوصا ، ومشكل التنمية عموما ، وبين مدافع عن القطاع العام باعتباره حافظ سيادة وثروة الأمة الجزائرية .
- تفتح الدراسة المجال لتشعبات أخرى تناقش موضوعا من زاوية اقتصادية نفسية قانونية .
- الدراسات التي جمعت بين القطاع العام والخاص - مما اطلعنا عليه - دراسات جد شحيحة ، وبالتالي فان هذه الدراسة تعد بلهنة في هذا الأمر .
- تتناول الدراسة القطاع الخاص في الجزائر وتحاول بالتالي أن تقدم تقييما من وجهة نظر نفسية عملية لعشرين سنة من تواجد هذا النوع في الجزائر بعد فتح الاقتصاد الجزائري بموجب دستور 1989 .
- للقطاع الصناعي أهمية كبرى فهو عصب الاقتصاد ولذلك فان أي دراسة علمية له مفيدة من أية زاوية كانت .
- أهمية القطاع الخاص ضمن الجهاز الإنتاجي كإحدى الوسائل الهامة التي أعطت دفعا للاقتصاد ككل.¹
- تعددت السياسات الاقتصادية المتبعة واختلافها بين قطبية التأييد والمعارضة للقطاع الخاص والاستثمار الأجنبي ، فقد قامت أول الأمر الجزائر بإجراء اتفاق مع صندوق النقد الدولي من حيث ضبط الموازنات الكلية للاقتصاد ، ثم الانتقال إلى عملية الإنعاش الاقتصادي ومحاولة خلق التنمية خارج إطار المحروقات كهدف عام ، وبين هذا وذاك كانت الكثير من القرارات تتخذ

¹ - فوريش نصيرة ، مرجع سابق ، ص 88-89.

ثم يتم إلغاؤها بحجة أو بأخرى مما أثر على تكوين وموقع القطاع الخاص في الجزائر وعلى هدف السياسة الاقتصادية ككل¹ مما أثر على نفسية العمال سواء في القطاع العام أو الخاص وهذه الدراسة تحاول الكشف عن مواقع الخلل إن وجدت .

- ولقد دفعنا إلى القيام بهذه الدراسة اعتبارات عدة نلخصها فيما يلي :

5- أسباب اختيار الموضوع :

دفعنا لاختيار هذا الموضوع جملة من الأسباب منها ما هو موضوعي ومنها ما هو شخصي نلخصها فيما يلي :

5-1- الأسباب الموضوعية لاختيار الموضوع :

5-1-1- الظروف الاقتصادية السائدة في الجزائر:

حيث شرعت الجزائر منذ سنة 1988 في تطبيق إصلاحات اقتصادية كان الهدف منها تصحيح الخلل في الاقتصاد الجزائري ذو العقيدة الاشتراكية المبنية على ملكية الدولة لوسائل الإنتاج ، واحتكارها للقرار الاقتصادي ككل .

وكانت أهم زاوية في هذه الإصلاحات فتح الاقتصاد وتحرير السلع وتنويع ملكية وسائل الإنتاج وإقحام مبدأ المنافسة أخذا بعقيدة الاقتصاد الحر أو الرأسمالي بدل الاقتصاد الاشتراكي الذي أثبت فشله رضى أو قهرا - في نظر صناع القرار في الجزائر - بعد انهيار الاتحاد السوفيتي .2

كما سنتت الجزائر قانون الاستثمار رقم 93 / 12 المؤرخ في 1993/10/05 والذي أتاح للخواص إمكانية تشغيل أموالهم بفتح شركات خاصة بهم بصيغ محددة ضمنها القانون.

لذا يبدو من المنطقي أن ندرس تواجد هذا القطاع الخاص في الجزائر من الناحية النفسية إيمانا منا بوجود مشاركتنا كطلاب وباحثين في النقاش الدائر في البلد حول القضايا المصيرية ، وكان هذا سببا رئيسيا دفعنا لاختيار موضوع البحث هذا .

5-1-2- النقاش العلمي الدائر حول ضرورة و دور القطاع الخاص في الجزائر :

بعد عودة الاتحاد السوفياتي على الساحة الدولية ، باسم روسيا الاتحادية ، ووقوع النظام الرأسمالي في أزمة اقتصادية حادة يشبهها المختصون بأنها مشابهة لازمة عام 1929 ، بدى أن الخيار

¹ بطاهر علي ، سياسات التحرير والإصلاح الاقتصادي في الجزائر ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد الأول ص ، ص179-200.

² كربالي بغداد ، نظرة عامة على التحولات الاقتصادية في الجزائر ، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة ، العدد الثامن

الرأسمالي الذي انتهجته دول عدة ليس صائبا كفاية وكان نتيجة ذلك تراجع العديد من الدول عن خطوات عدة في هذا الاتجاه ، فاتخذت إجراءات عدة عرفت بإجراءات "حماية شمال الاقتصاد الوطني" ، وبدى النقاش الدائر بين جدوى وفعالية النظام الاقتصادي بين العقيدة الاشتراكية والرأسمالية أحمى وطيسا من ذي قبل مع وجوب وجود نظام مختلط بين الاشتراكية والرأسمالية يدمج القطاع العام التابع للدولة والقطاع الخاص التابع للأفراد معا.

5-1-3- طبيعة الموضوع :

الدراسات في هذا الموضوع بالذات دراسات شيقة نظرا لطابعها الواقعي أولا وكذا لكونها تجمع بين جوانب عدة حيث يندمج فيها الجانب الاقتصادي مع الجانب القانوني والنفسي والاجتماعي ببعدين وطني ودولي.

5-1-4- أهمية موضوع الرضا الوظيفي :

لقد ذكرنا في المقدمة ما لهذا الموضوع من أهمية في علم النفس العمل والتنظيم ربما لا يضاهيه موضوع آخر بنفس الأهمية وعليه رغبتنا في إضافة مرجع إلى مكتبة علم النفس العمل والتنظيم وإرتأينا أن يكون منوعا بين الاقتصاد والقانون وعلم النفس .

5-2- الأسباب الشخصية لاختيار الموضوع :

-التكوين السابق في مجال الإدارة والقانون ، دفعنا إلى اختيار موضوع يجمع بين جوانب علم النفس وعلم الاقتصاد والقانون .

-الرغبة الشخصية التي تحذونا منذ زمان في اكتشاف عالم الشغل في القطاع الخاص وربما التوظف به مستقبلا .

-تأثير جماعة الأصدقاء بين موظفي القطاع العام ومستخدمي القطاع الخاص وأرائهم .

انطلاقا من الدوافع السابقة فإننا نطمح إلى بلوغ أهداف جملة من خلال هذه الدراسة نجملها فيما

يلي :

6- أهداف الدراسة :

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة الوصول إلى تحقيق الأهداف التالية :

- * التحقق من صحة الفرضيات المصاغة من أجل الخروج بنتائج .
- * محاولة التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص .
- * محاولة التعرف على بعض محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري .
- * معرفة تأثير العوامل الشخصية (السن والجنس والحالة العائلية) والتنظيمية (المستوى الوظيفي والخبرة المهنية) على مستوى الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري .
- * محاولة معرفة الفروق الفردية في مستويات الرضا الوظيفي بين القطاعين العام والخاص
- * دراسة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وقطاع العمل (قطاع عام ، قطاع خاص) .
- * تقييم تواجد القطاع الخاص في الجزائر من زاوية علم النفس العمل والتنظيم بدراسة أهم مؤشر في العمل وهو الرضا الوظيفي .
- * محاولة معرفة نقاط الخلل وتشخيصها .

7-مصطلحات الدراسة :

7-1-القطاع الاقتصادي العام:

يقصد بالقطاع الاقتصادي العام في الجزائر في هذه الدراسة مجموعة المؤسسات الاقتصادية الإنتاجية التي أنشئت إبان العهد الاشتراكي ومرت بمختلف مراحل وعمليات الإصلاحات تمتلك الدولة كل أو معظم الحصص فيها ، وهي بالتالي تتميز عن مؤسسات تمتلك الدولة فيها كل الحصص لكنها تنشئها الدولة ليست إنتاجية مثل الإدارات العمومية وتتميز كذلك عن المؤسسات الإنتاجية التي تملك فيها الدولة الجزائرية فيها حصة 51% بالشراكة مع الأجانب.

7-2-القطاع الاقتصادي الخاص :

يقصد بالقطاع الاقتصادي الخاص في الجزائر في هذه الدراسة مجموعة المؤسسات الاقتصادية الإنتاجية التي أنشئت بعد دستور 1989 ، برأسمال جزائري وهي إما شركات ذات أسهم وإما شركات ذات

مسؤولية محدودة ، وهي بالتالي تتميز عن المؤسسات التي أنشئت برأس مال أجنبي في الجزائر مثل "اوراسكوم" أو المؤسسات العالمية التي تفتح لها فروعاً في الجزائر مثل شركات صناعة السيارات المختلفة

7-3-الرضا الوظيفي :

يعرف الرضا الوظيفي في هذه الدراسة بأنه مستوى رضا العامل تجاه خمسة عناصر هي العمل الذي يقوم به ، الأجر الذي يتقاضاه ، نظام الترقيّة في مؤسسته ، زملائه في العمل ، ورؤساؤه .

وللرضا الوظيفي في هذه الدراسة مستويين مستوى جزئي يتمثل في مستوى كل عنصر من العناصر الخمس السالفة الذكر ومستوى كلي يساوي تقريبا مجموع مستويات هذه العناصر.

8- الدراسات السابقة :

يعتبر استطلاع الأبحاث السابقة من المراحل المنهجية في البحث العلمي، بهدف التعرف على الإسهامات السابقة في موضوع البحث أي كان ، وقد صنفنا الدراسات السابقة التي التقينا بها في إطار قيامنا ببحثنا هذا إلى دراسات جزائرية وأخرى عربية و أخرى أجنبية .

وذلك كما يلي :

8-1-الدراسات الجزائرية :

8-1-1-دراسة عمارة بوخمم:

تناولت "الرضا الوظيفي لدى عمال القطاع الصحي العام في الجزائر " - مستشفى الميلية بجيجل نمودجا - واستخدم الباحث مسح الرضا الوظيفي SPECTOR على عينة تقدر ب 80 فردا تمثل 30 بالمئة من مجتمع البحث ككل وتوصل الباحث إلى وجود درجة عالية من الرضا الوظيفي لدى عمال مستشفى الميلية بجيجل ، والى ارتباط مستوى الرضا بعوامل (الزملاء ، الإشراف ، الترقيّة ، الأجر) كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود اختلافات في مستوى الرضا الوظيفي حسب الجنس .

8-1-2-دراسة نبيلة بوزن (2007 م):

تحت عنوان " محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكيلند للدافعية - مذكرة ماجستير- بجامعة "قسنطينة" 2006-2007 أجريت الدراسة بوحدة سوناريك لإنتاج المدافئ و المطابخ المنزلية بفرجيوية ولاية ميلّة واستخدمت مقياس "منسوتا" للرضا الوظيفي مطبق على 63 عامل بالوحدة منهم 43 ذكور و 20 إناث وتوصلت الدراسة إلى تشابه كبير مع دراسة "هرزبرغ" من حيث اعتبار أن الانجاز هو أهم عامل يحقق الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري وكذا اتفاقها مع دراسة

" لوبوي " - المشار إليها لاحقا - على أساس أن الانجازات والاتصال والعلاقات الاجتماعية يؤدي أيضا إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري ، إلا أن الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري - حسب هذه الدراسة دائما - لا يرتبط بالحاجة للانتماء وهذا على عكس دراسة " هرزبرغ " كما انه توجد فروق بين الذكور والإناث في مستوى الرضا لدى العمال الجزائريين .

8-1-3- دراسة بوقفة براهيم (2000 م) :

تناول الباحث " التحفيز في المؤسسة الجزائرية وتأثيره على الرضا الوظيفي " وتسائل الباحث هل يمكن لنمط القيادة أن يخلق جوا اجتماعيا ملائما لرفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين وأجريت الدراسة على 112 عامل بإتباع المنهج الوصفي ، والمقابلة الاستبيان كتقنيتين لجمع المعلومات وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة بإمكانها خلق جو ملائم للعمل وان هذا الأخير يؤثر ايجابيا على مستوى الرضا الوظيفي .

8-2-2- دراسات عربية أخرى :

8-2-1- دراسة أسعد ورسلان (1984 م) :

وعنوانها "الرضا الوظيفي للقوى البشرية العاملة في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية" ، توصلت الدراسة التي أجريت على عينة مكونة من موظفين يعملون في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية إلى أن نسبة عالية من العاملين غير راضين عن أعمالهم ويتركز عدم الرضا في أسلوب الإدارة والراتب الشهري والعلاقات مع المشرفين .

8-2-2- دراسة ناصر محمد العدلي عام (1980م):

حملت عنوان دوافع و حوافز العاملين و الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية وكان هدف الدراسة التعرف على دوافع عمال القطاع العام في المملكة العربية السعودية ومستوى رضاهم مقارنة بما توفر لهم الوظيفة .

وقد شملت الدراسة 224 موظفا من موظفي الأجهزة الحكومية بكافة مناطقها الجغرافية ، و قد طور الباحث استبيان لقياس أهمية الدوافع و الحوافز ضمن مقياس الرضا .

وتوصلت الدراسة إلى أن موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية راضون بشكل عام ، و أنهم متجانسون في رضاهم .¹

¹ - نبيلة بوزن ، محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري وفقا لنظرية مكلياند ، ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة قسنطينة

8-2-3-دراسة علي السلمي :

قام بدراسته على عينات من الأفراد العاملين في قطاعات الاقتصاد المصري شملت جميع مستويات الإدارة، و كان مجموع الأفراد الذين أجريت عليهم الدراسة 76 شخصا تتراوح أعمارهم ما بين 23 و 45 سنة ، و يتفاوت مستواهم العلمي من الشهادات الإعدادية إلى دراسات الماجستير و توصلت الدراسة إلى أن محددات الرضا لدى العامل المصري في القطاع الاقتصادي العام تترتب تبعا الدخول ثم نوع العمل ثم فرص التقدم و الإنجاز و الترقى في العمل ¹.

8-2-4-دراسة الشهري (2003 م) :

كانت بعنوان " الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية لدى مفتشي الجمارك بالمملكة العربية السعودية " وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الرضا الوظيفي السائد ومستويات الرضا الوظيفي لدى مفتشي الجمارك بمحافظة الرياض ، والعلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي و للمتغيرات الشخصية والوظيفية الآتية : (الجنس - سنوات الخدمة - المؤهل التعليمي - العمر - الراتب - الأمن الوظيفي - ظروف العمل - العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين - الترقية والتقدم في العمل) ، وتكونت عينة الدراسة من (233) مفتشاً جمركيًا يمثلون جميع مفتشي الجمارك العاملين في منطقة الرياض، وتوصلت إلى النتائج التالية :

- وجود علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية .
- الترقية لا ترتبط بالكفاءة والإتقان مما يعمل على تقليل حالات الرضا .
- الراتب الذي يتقاضاه الموظفون غير مرضي حيث احتل المرتبة الأخيرة في توزيع العينة وفقاً لقياس الرضا.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس حيث يزداد الرضا عند الإناث.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير السن فكلما تقدم العمر قل الرضا.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1 % لصالح ذوي المرتبات العلي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% يوضح زيادة الرضا عند فئات سنوات الخدمة الأقل
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% يوضح زيادة الرضا عند ذوي المؤهلات الدنيا

¹ - محمد عبد الفتاح ياغي ، تقييم الموظف العام للحوافز في الأجهزة الحكومية الأردنية ، دراسة ميدانية مقارنة، منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية . الأردن 1996 ص 31 .

8-2-5-دراسة المحتسب وجلعود (2005 م) :

تناولت " العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى عمال البنوك بمحافظة الخليل الفلسطينية ، وكان الهدف منها التعرف على العلاقة ما بين الرضا الوظيفي وعوامل الحوافز والتدريب ، وطبيعة الوظيفة ، والعلاقة مع الزملاء في العمل والعلاقة مع الرئيس المباشر ، كما حاولت الدراسة التعرف على تأثير الرضا الوظيفي على كل من الإنتاجية والولاء ونسبة الغياب ، وتكونت عينة الدراسة من (210) موظفًا وموظفة شملت جميع العاملين في قطاع البنوك في محافظة الخليل. وكانت أهم نتائجها ما يلي :

- وجود تأثير فعال لكل من : الحوافز ، والرئيس المباشر ، وطبيعة الوظيفة ، والتدريب ، على مستوى الرضا الوظيفي لل عاملين في قطاع البنوك في محافظة الخليل (العوامل مرتبة تنازلياً حسب قوة تأثيرها).
- هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي وكل من الإنتاجية والولاء ، بينما هناك علاقة سلبية بين الرضا الوظيفي وكل من نسبة الغياب ومعدل دوران العمل.

8-2-6-دراسة علي الفضلي (1997 م) :

درست " الرضا الوظيفي لدى عمال الأجهزة الحكومية في دولة الكويت " وتوصلت إلى عدم وجود علاقة بين الحوافز المادية ومستوى الرضا الوظيفي لدى العمال ، بل وجدت إن الرضا الوظيفي لعمال الأجهزة الحكومية في دولة الكويت يرتبط أساساً بمستقبل الوظيفة (الاستقرار الوظيفي وفرص الترقية) .

8-2-7-دراسة عجيل (1997 م) :

أجريت على القطاع العام الصحي بالأردن ، وتناولت موضوع " الرضا الوظيفي لدى عمال مهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بالمملكة الهاشمية الأردنية ، وتوصلت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لهؤلاء العمال منخفض .

8-2-8-دراسة القدومي (1997 م) :

قامت على مقارنة بين مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال القطاع العام الجامعي في الأردن ونظرائهم في فلسطين ، وتوصلت إلى أن مستوى الرضا في الأردن أفضل مما هو في فلسطين ، وإلى وجود أفضلية للمتزوجين مقارنة بالعزاب في مستوى الرضا الوظيفي في كلتا الدولتين .

8-2-9-دراسة طلعت إبراهيم لطفي :

حول العلاقات الإنسانية والرضا الوظيفي ، استندت على دراسات (JACK BROWN) ودراسة (H.SCHESKY) وحاولت معرفة العوامل الاجتماعية المؤدية إلى الرضا ، وأجريت على 191 عامل

يعملون بورشة نسيج ، واستخدم الباحث الأسلوب الوصفي وتوصلت الدراسة إلى أن تأثير العوامل الاجتماعية على مستوى الرضا الوظيفي يفوق تأثير العوامل المادية .¹

8-3-3- الدراسات الأجنبية :

8-3-3-1-دراسة لويوي (LEBOYER) (1966 م) :

هدفت الدراسة إلى معرفة أسباب الرضا و عدم الرضا لدى العمال في القطاع الصحي ، وأجرى دراسته على 482 ممرضة وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ثلاثة عوامل للرضا وهي المظهر الاجتماعي ، والعلاقات الإنسانية ومساعدة المرضى ، وتساهم هذه العوامل في تحقيق الرضا بنسب متفاوتة .²

8-3-3-2-دراسة تابلور (TAYLOR (1967 م) :

أجريت الدراسة على هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأمريكية في تكساس وحاولت التعرف على العوامل البيئية التي تخلق الرضا الوظيفي ، وتوصلت الدراسة إلى أن السياسات المنتهجة من طرف الإدارة هي أهم عامل وسبب لتحقيق الرضا الوظيفي لدى هيئة التدريس بالجامعات الأمريكية لولاية تكساس .

8-3-3-3- دراسة والكر وجست (Walker et Guest) :

وهي دراسة مشهورة جدا حيث تناولت العلاقات الاجتماعية بين العمال في مكان ووقت العمل عن طريق الحديث ، وتوصلت إلى أن العمال الذين كانوا يعملون في جماعة بطريقة تمكنهم من تبادل الحديث بينهم أثناء العمل كانوا أكثر رضا وسرورا من غيرهم الذين كانوا يعملون عملا مستقلا عن بعضهم البعض أم الذين يعملون بصفة انفرادية في مكان لا يمكنهم من تبادل الحديث مع بقية الزملاء. وتعتبر هذه الدراسة أن العلاقات الاجتماعية في العمل هي أهم سبب لتحقيق الرضا الوظيفي .³

8-3-3-4-دراسة سكاميل وستيد (Scamble, & Steade) (1991 م):

هدفت إلي معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي ومتغيرات العمر والأجور، ومدة العمل، وبلغت عينة الدراسة (64) فرداً يشكلون فريقاً مهني يعمل في المكتبات المتخصصة ومراكز الإعلام التربوي

¹ - لطفى طلعت إبراهيم ، العلاقات والرضا عن العمل دراسة ميدانية للعاملين بمصنع السويف ، مجلة الخدمة الاجتماعية ، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين المصريين ، العدد 37 ، يونيو 1994 .

² - إبراهيم سرلهط ، النمط القيادي في المؤسسة الجزائرية و علاقته بالرضا الوظيفي ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع التطبيقي غير منشورة جامعة منتوري، قسنطينة2002 ، ص ص 14- 15

³ - عباس محمد عوض، دراسات في علم النفس الصناعي والمهني ، دون طبعة ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية 2005 ، ص ص 73 .74

، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها عدم وجود علاقة بين متغير السن أو الخبرة والرضا الوظيفي ،
ووجود علاقة ايجابية بين الأجور والرضا الوظيفي.¹

8-3-5-دراسة لياكو وشوماخر (Liacqu, & Schumacher) (1995 م):

هدفت إلى التعرف على العوامل التي تؤدي إلى الشعور بالسعادة أو عدم الارتياح في العمل،
وإستخدام الباحث تقسيم هرزبرج (Herz berg) في نظرية العاملين التي ركزت على تحليل العوامل التي
تؤثر على الرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي ، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن العوامل المسببة
للرضل عن العمل أو ما يسمى بالعوامل الدافعة تمثلت في الشعور بالإنجاز وفرص النمو، وتقدير
الآخرين. إن إشباع هذه الحاجات وما تتطلبه من خدمات تقدمها المنظمة للعاملين فيها تؤدي إلى درجة
عالية من الرضي عن العمل وتحسين الأداء.

أما العوامل التي يؤدي عدم وجودها إلى عدم الرضا (العوامل الصحية) فترتبط بالأجور، وبسياسة
المنظمة، والإشراف الفني، والعلاقات الشخصية، وظروف العمل، والعلاقة مع الرؤساء، والمركز
الاجتماعي.

8-3-6-دراسة بورتير ولولر (Porter and Lawler) (1996 م) :

بعنوان: "المؤشرات التي تؤثر على الأفراد في ترك الوظيفة" Indications of Human Resources
"Effection and Job Withdrawal". بهدف قياس مجموعة من العناصر المرتبطة بالرضا الوظيفي مثل
الشعور بالأهمية والتقدير والمكافآت الخارجية، مثل المكافآت المادية، والحوافز النقدية. وقد توصلت
الدراسة إلى وجود علاقة بين عناصر المكافآت الداخلية وعناصر المكافآت الخارجية² .

8-3-7-دراسة لويد بول كنب (Lloyd Paul Kenep) (1982 م) :

بعنوان: "العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي بعد خمس سنوات من التخرج" Determinants
"of Job Satisfaction Five Years after College Graduation". واستنتجت هذه الدراسة أن
الرضا الوظيفي هو محصلة لعدة عوامل متعددة، وأن الخصائص الشخصية لها تأثير قليل جدا على

¹ - فؤاد العاجز ، عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة ، دراسة بكلية أصول التربية بالجامعة
الإسلامية بغزة ، بدون تاريخ نشر ، بدون دار نشر ، ص 8.

¹- Porter and Lawler, *Indications of Human Resources Effection and Job Withdrawl*, Internet:// mweise.

مستوى الرضا الوظيفي، كما أشارت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي لخريجي الكليات يتأثر بإتقان العمل، والمكانة الاجتماعية للعمل، أكثر من المكافآت المادية، كالراتب والامتيازات¹.

8-3-8- دراسة كريستوف دانييل Christophe Daniel (2008) :

كانت تحت عنوان " الأجر ظروف العمل و الرضا الوظيفي " ، " Salaire Conditions et satisfaction " ، حاولت دراسة تأثير عوامل الأجر والظروف الفيزيقية للعمل على مستوى الرضا الوظيفي ، وخلصت الدراسة إلى أن التعاون بين العمال في انجاز العمل " Coopération " وإمكانية الحوار مع الرؤساء " Possibilité de Discuter avec les cheffes " هي أهم العوامل المساهمة في الرفع من مستوى الرضا الوظيفي .

8-3-9- دراسة دورياك M.Doriac 2012 :

تناولت "الجو الاجتماعي للعمل بين القطاع العام والخاص" وشملت عينة من 750 عامل منهم 550 من القطاع العام ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- 46 بالمئة من عمال القطاع العام راضون وظيفيا.
- 51 بالمئة من مشرفي القطاع العام راضون وظيفيا.
- أهم عوامل الرضا الوظيفي هي الروح الجماعية في العمل ، والأجر .

8-3-10- دراسة رويود ، ميشال وإشيرك Robaud Michel Warchsberger (2012 م) حول

الرضا الوظيفي لدى العمال في جمهورية الفيتنام :

شملت الدراسة المقاطعات الستة لجمهورية "الفيتنام" بعينة قدرت ب 66185 عامل شملهم المسح منهم 35528 فوق سن 15 سنة وهي السن الأدنى للعمل في جمهورية "الفيتنام" ، وقام بالدراسة المعهد الفرنسي للبحث من اجل التنمية (IRD) وحاولت الدراسة إجراء مقارنة بين مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال الفيتناميين بين القطاع العام والقطاع المسمى INFORMAL وهو شبيه بالقطاع الخاص في الجزائر باستثناء دفع الضرائب .

8-4- مناقشة الدراسات السابقة :

نتطرق إلى هذه الدراسات السابقة من حيث عناصر ثلاث هي الهدف والمنهج وزمكان الدراسة

¹ - فوزي عبد الله العكش و أحمد مصطفى الحسين ، الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية في الأردن ، دراسة مقارنة لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية، المنارة، المجلد 14، العدد 1، 2008 ص 17.

8-4-1- من حيث الهدف :

هدفت الدراسات السابقة إلى دراسة مستوى الرضا الوظيفي وذلك بربطه متغير أو عدة متغيرات ، ولكن أغلبية الدراسات السابقة تربط الرضا الوظيفي بعوامل فيزيقية تخص محيط العمل أو مادية (الأجور والمحفزات المادية الأخرى) ، كما أن هناك دراسات تربطه بعوامل ذاتية تخص العامل (تقدير الذات ، الاستقلالية الحرة في انجاز العمل وفي اتخاذ القرار... الخ) .

ويعود ربما هذا التوسع والتنوع في زوايا الدراسات إلى أهمية موضوع الرضا الوظيفي كما ذكرنا سابقا ، وعليه فان تعدد زوايا النظر يمنح نظرة أوسع لنا إذ أن هذه العوامل سيتم التطرق لها داخل الإطار الأوسع لدراستنا هذه وهو مجال النشاط بين القطاع العام والقطاع الخاص في الجزائر .

في هذه النقطة بالتحديد استفدنا من الدراسات السابقة هذه ودراسات أخرى بتوسيع المتغيرات الوسيطة التي من الممكن أن تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال القطاع الاقتصادي العام و القطاع الاقتصادي الخاص في الجزائر فيعتبر بذلك مجال النشاط هو المتغير المستقل ويحتوي على متغيرات جزئية تخص أساسا العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي بين العوامل التالية :

- العوامل المادية
- العوامل المعنوية
- العوامل التنظيمية

8-4-2- من حيث المنهج :

اعتمدت معظم الدراسات التي اطلعنا عليها المنهج الوصفي التحليلي ، لأنه الأنسب لدراسة الظاهرة وتحليلها ، إلا أن موضع دراستنا يتطلب أيضا وجود المنهج المقارن .

8-4-3- من حيث زمان الدراسة :

تختلف الدراسات السابقة طبعاً عن دراستنا هذه من حيث الزمان والمكان للأسباب التالية :

- الدراسات التي أجريت في البلدان العربية وخاصة دول الخليج تختلف بحكم طبيعة اقتصادها عن الاقتصاد الجزائري .
- نمط تفكير الشعب الجزائري يختلف أيضا عن شعوب دول الخليج .
- الدراسات التي تناولت القطاع العام لم تتناول القطاع العام المنتج وإنما تناولت معظمها القطاع العمومي (إدارة وخدمات) .
- يختلف مفهوم القطاع الخاص من دولة إلى أخرى من حيث :
- الطبيعة القانونية

- مصدر السلطة
 - توزيع الأموال بين المساهمين
 - درجة الحرية الاقتصادية
 - حجم الاقتصاد والكتلة النقدية ومستوى التضخم .
- ونحن من هذا المنطلق نعتبر أن الدراسات الجزائرية هي اقرب إلى هذه الدراسة بحكم العوامل الثلاثة مجتمعة ، إلا أننا يجب أن نشير أنه ولا واحدة من الدراسات الجزائرية جعلت قطاع النشاط (عام خاص) متغيرا مستقلا .

9- خطة الدراسة :

لقد قسمنا دراستنا هذه إلى بابين رئيسين واحد نظر ي والآخر للتطبيقي كما جرت عليه عادة طلبية الماجستير والدكتوراه في الجزائر .

ويحتوي الباب الأول على فصول ثلاث ، أولاها يخص تقديم الدراسة من حيث الأهداف وأسباب الإختيار وكذا ضبط مصطلحات الدراسة وسرد ومناقشة الدراسات السابقة، بالإضافة الى بيان حدود وصعوبات الدراسة .

بينما يختص الفصلين الثاني والثالث بشرح متغيري الدراسة كلا على حدى ، حيث خصص الفصل الأول للرضا الوظيفي بالتطرق إلى مفهومه ونشوء هذا المصطلح والفرق بينه وبين المصطلحات الأخرى المشابهة له ، ثم بيان أهميته وفائدة دراسته وتأثيره على مختلف جوانب العمل ، والتطرق إلى مختلف النظريات التي تناولت هذا المؤشر وصولا إلى طرق قياسه ومستوياته .

أما الفصل الثاني فقد خصص لدراسة القطاع الاقتصادي العام في الجزائر بدءا بضبط التعريف ثم بيان التطور التاريخي للاقتصاد الجزائري منذ الاستعمار الفرنسي إلى يومنا هذا ، مروراً بمختلف الإصلاحات التي مر بها ، وخصوصا إصلاحات ما بعد 1988 لأنها هي نقطة الاتصال والتحول من العام إلى الخاص .

وقد خصص الفصل الثالث لدراسة القطاع الخاص في الجزائر مع تبيان الطرق الأخرى لهذا الانتقال أو الشراكة بين الخوصصة والبورصة والاسثمار الأجنبي وصولا إلى سياسة الإنعاش الاقتصادي التي انتهجها الرئيس عبد العزيز بوتفليقة وبيان ما لها وما عليها .

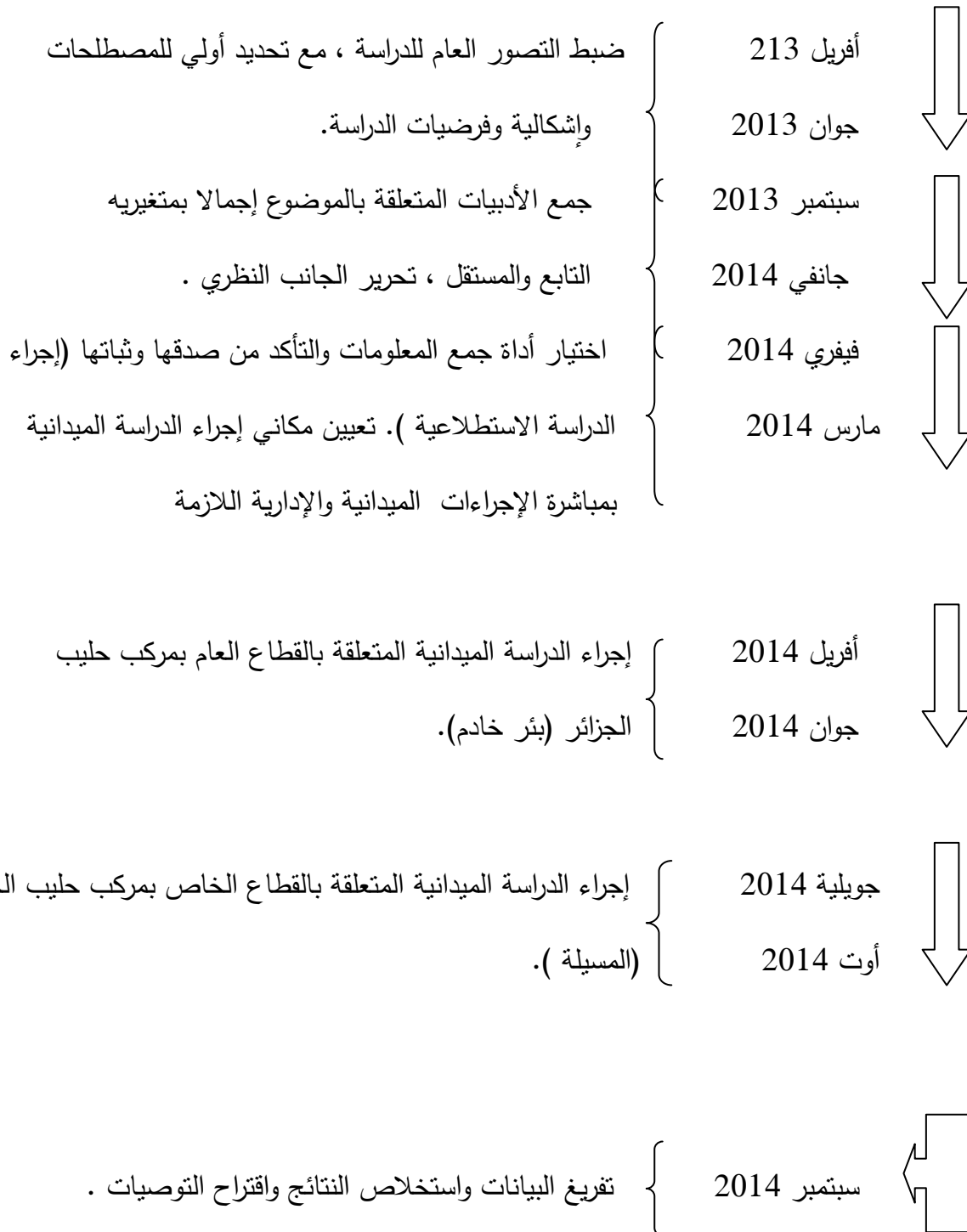
أما الباب الثالث فقط خصص للدراسة التطبيقية والتي تناولت دراستين في مكانين مختلفين واحد يمثل القطاع العام الاقتصادي الجزائري ممثلا في مركب حليب الجزائر الكائن ببلدية بئر خادم ولاية الجزائر ، والثاني يمثل القطاع الاقتصادي الخاص يمثله مركب حليب الحضنة ببلدية المسيلة .

وفي كل دراسة من الدراسات السالفتي الذكر اعتمدنا منها وصفيًا تحليليًا مع أداة جمع معلومات واحدة وعينة مختلفة تمثل 30% من إجمالي مجتمع البحث كلا على حدى .

فقد قسم هذا الباب الى فصلين، فصل يعنى بعرض مجتمع و عينة البحث سواء في القطاع العام أو الخاص والفصل الثاني خصص لعرض النتائج ومناقشتها وطرح التوصيات .

10- سيرورة الدراسة :

وقد مرت هذه الدراسة انتقالًا بين قطاعين ومجمعي بحث بالمراحل التالية :



11- خطة الدراسة :

قسمنا دراستنا هذه إلى قسمين كل قسم برتبة باب ، واحد للنظري وواحد للتطبيقي فكانت المحاور الأساسية للخطة محورين هما :

الباب الأول : الجانب النظري.

يحتوي على أربعة فصول هي :

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الرضا الوظيفي

الفصل الثالث : القطاع الاقتصادي العام في الجزائر

الفصل الرابع : القطاع الاقتصادي الخاص في الجزائر .

الباب الثاني : الجانب التطبيقي .

يحتوي على ثلاثة فصول هي :

الفصل الأول: تقديم مجتمعي وعينتي البحث لكل من القطاع العام والقطاع الخاص في الجزائر

الفصل الثاني : تفرغ نتائج البحث وتصنيفها .

الفصل الثالث : تفسير النتائج واقتراح التوصيات .

12- حدود الدراسة :

12-1- الحدود الموضوعية :

تتناول الدراسة القطاع الخاص الاقتصادي في الجزائر من وجهة النظر المحلية أي القطاع

الخاص الناجم عن استثمارات أموال جزائرية دون شراكة مع الأجانب .

تتناول الدراسة القطاع العام في الجزائر من زاوية القطاع الاقتصادي أي المنتج الذي يقدم سلعا

لا خدمات مثل الإدارات العمومية.

تتناول الدراسة ستة متغيرات وسيطية فقط هي السن والجنس والمستوى التعليمي والمستوى

الوظيفي والحالة العائلية الخبرة المهنية .

12-2- الحدود الزمانية :

أجريت الدراسة ما بين شهري أبريل 2013 و سبتمبر 2014.

12-3- الحدود المكانية :

أجريت الدراسة بمؤسستين اقتصاديتين واحدة تابعة للقطاع العام بيئر خادم بالعاصمة (مركب حليب الجزائر) وأخرى تابعة للقطاع الخاص (مركب حليب الحضنة) ، وبالتالي فان الدراسة لا تتناول القطاع العام غير الاقتصادي في الجزائر ولا القطاع الخاص الخدماتي .

12-4- الحدود البشرية :

تتمثل عينة الدراسة في 453 عامل موزعين بين القطاع العام ب 153 عامل والقطاع الخاص ب 300 عامل بكل المستويات (إطارات ، متحكمون ، منفذون) وكلا الجنسين .

13 - محددات الدراسة :

تتناول الدراسة ثلاث أنواع من المتغيرات :

المتغير المستقل : قطاع النشاط (عام خاص) .

المتغير التابع : الرضا الوظيفي

المتغيرات الوسيطة : السن -الجنس - الرتبة الوظيفية - المستوى التعليمي -الحالة العائلية - الخبرة المهنية .

نتائج الدراسة تخص القطاع الاقتصادي العام والخاص في الجزائر فقط وتعميمي نتائجها ينحصر على مؤسسة حليب الجزائر ومؤسسة حضنة حليب .

دقة نتائج الدراسة مرهون بمدى تعاون وتفهم عينة الدراسة لموضوع الدراسة وأهدافها وهذا يعتبر في حد ذاته إحدى الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة .

14- صعوبات الدراسة:

نقصد بصعوبات الدراسة هنا الصعوبات الموضوعية والمنهجية التي صادفتنا خلال قيامنا بهذه الدراسة دون التطرق إلى الصعوبات المادية المتعلقة بالمراجع والكتب وصعوبات النقل والموائمة بين العمل والدراسة .

ومن أهم الصعوبات التي صادفتنا خلال انجاز دراستنا هذه والتي قد تكون أثرت على نتائج دراستنا ما يلي :

- صعوبة حصر تعريف واحد شامل مانع للرضا الوظيفي .
- صعوبة إيجاد عينة متجانسة بين القطاع العام والخاص في الجزائر كون أن الفروق بين القطاعين أكثر من التشابه فهما يختلفان في نمط القيادة ونمط المحاسبة وطرق دفع الأجر والنظام التأديبي للعمال ...الخ .
- الفرق الجغرافي والسوسولوجي ونمط الحياة ومتطلباتها بين منطقة العاصمة ومنطقة مسيلة ، والثقافة التنظيمية لكلا من سكان المدينتين على اعتبار الأولى عاصمة والثانية مدينة داخلية .
- صعوبة الحصول على مقياس مكيف مع الواقع الجزائري لقياس الرضا الوظيفي (وجود مقياس وحيد) .
- القيود التي يفرضها القطاع الخاص على الباحثين في التحرك داخل منشآته وذلك بحضور مرافق يكون عادة مسؤولا قد يؤثر سلبا أو إيجابا في إجابات العمال فيعتبرون الأمر عملية رقابة أو استفسارا .
- تتعلق مدى دقة نتائج البحث- كما ذكرنا سابقا - بمدى تفهم العمال موضع الدراسة لأهداف الدراسة ومنهجيتها فقد حاولنا قدر الإمكان جعل ملئ المقياس على انفراد لكل عامل لكن هذا لا يمنع من انتشار الخبر بين العمال عن الهدف من العملية وكيفية حصولها بين مهون ومهول.
- الاتصال اللارسمي بين العمال وقت العمل وهو وقت إجراء الدراسة قد يؤدي إلى وقوع حالات إجابات متشابهة لكنها قليلة جدا حاولنا حصرها قدر الإمكان .
- الإجابات المتعلقة ببند المسؤول تحرك مشاعر العامل بطريقة قوية بين تائر ومتزلف مما قد يكون لها تأثير على النتائج خاصة في القطاع الخاص حال مرافقة مرشد لنا .
- تخوف بعض العمال من الغرض الحقيقي من الإجابات ومطالبتهم بترك الاستبيانات لهم لمأها خارج وقت العمل يشوب نتائج ومصدافية بعض نتائج الدراسة وهي حالات قليلة خصوصا في القطاع الخاص .
- صعوبة القراءة والكتابة لدى عينة من الدراسة خصوصا رتبة المنفذون .
- عدم فهم اللغة العربية لدى بعض إطارات القطاع العام لمركب حليب الجزائر يؤثر على فهم واستيعابهم لعبارات المقياس .
- الضغط المهني والأعمال الكثيرة التي تنتظر الإطارات في العمل يجعل من التركيز في الإجابات عن المقياس قليلا وقد يؤثر على مصداقية نتائج الدراسة .

وتفاديا لكل ما سبق اتخذنا الإجراءات التالية :

- حاولنا قدر المستطاع شرح الهدف من العملية للعمال مع تأكيدنا على عدم حاجتنا لمعلوماتهم الشخصية الاسم واللقب والوظيفة تحديدا .
- اغلب الاستثمارات تم ملؤها على انفراد وفي وقت العمل بإلحاح كبير منا وتفهم لدى بعض العمال دون الآخرين .
- حاولنا الحد من الاتصال بين العمال حال ملئ الاستبيان .
- ورقة الاستبيان كانت واضحة ومقرؤة كما هو معمول به منهجيا .
- حاولنا كسب ثقة العمال قبل القيام بعملية ملء الاستبيانات .

مقدمة:

لا يكاد يختلف اثنان على أهمية الرضا الوظيفي كعامل سواء بالنسبة للفرد أو للتنظيم ، كما انه لا خلاف حول كونه مؤشرا هاما عن الحالة العامة لسير العمل في التنظيم ، هذا ما أدى إلى كون موضوع الرضا الوظيفي لربما الموضوع الأكثر تناولا في علم النفس العمل والتنظيم ، ولا يقلل هذا من شأنه كموضوع مهم بل ربما يزيده لارتباطه بعدة متغيرات مرة كمتغير مستقل ومرة كمتغير تابع .

وفي هذا الفصل سوف نتطرق إلى الرضا الوظيفي أولا بضبط مفهوم وتبيان مختلف المداخل النظرية التي تطرقت إليه ومحاولة تقييم نقد وتقييم لها ، ثم التطرق إلى أهميته ودينامكية حدوثه وعلاقاته المتعددة مع المتغيرات الأخرى .

وفي الأخير سنحاول حصر نتائجه المهمة جدا وتبيان مختلف طرق قياسه المتعددة أيضا وتبرير المقياس الذي اتخذناه أداة لجمع المعلومات في دراستنا هذه .

1- مفهوم الرضا الوظيفي : job satisfaction – satisfaction au travail

يقول الكثير من المؤلفين العرب أن مفهوم الرضا قديم متأصل في تراثنا العربي الإسلامي حيث أشير إليه في القرآن الكريم والأحاديث النبوية الشريفة وكتابات المسلمين فيما بعد. وحول هذا المفهوم يذكر "المشعان" أن الرضا هو ثمرة الجهد في الدنيا وغاية الحياة، وهو من أعلى مقامات المقربين ومنتهى الإحسان في العمل والمكافآت، والرضا المتبادل بين الخالق والمخلوق هو الفوز العظيم وهما ليسا أمرين متضادين أو منفصلين، وإنما تقوم العلاقة بينهما على أساس أن أحدهما موجب للآخر وتحقيقهما قمة المقامات¹ قال تعالى: "يا أيها النفس المطمئنة ارجعي إلى ربك راضية مرضية فإدخلي في عبادي وأدخلي جنتي"².

1 1 - المفهوم اللغوي للرضا الوظيفي :

1-1-1- مفهوم الرضا في اللغة العربية :

الرضا عند العرب هو ضد السخط، يقال ارتضاه بمعنى رآه له أهلا ورضي عنه أحبه وأقبل عليه رضي، رضا، رضوانا، مرضاة عنه وعليه. راض عن الشيء :أختره وفتح به³.
و هناك من يكتب الكلمة بالشكل "رضي" لأنه من فعل رضي التي منها رضا⁴.

1-1-2- مفهوم الرضا في اللاتينية :

نجد مصطلح الرضا (satisfaction) يحمل معاني عدة منها معنى التلبية حين يكون فعل (Action) ومعنى التعويض حين يكون اسم (Nom)، كما يحمل معنى الاغتباط والسرور، وعموما تدل كلمة الرضا satisfaction على الرضا والإشباع المعنوي عقب القيام بعمل ما⁵.

1-3- المفهوم الاصطلاحي للرضا الوظيفي :

يقترَب مفهوم الرضا الوظيفي من مفاهيم عدة تشترك معه في الكثير من الخصائص ، ومن هذه المصطلحات الروح المعنوية ، السعادة في العمل ، ويعد هذا الاقتراب أحد الأسباب التي تجعل من

¹ - الشمعان عويد ، دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا الوظيفي ، دار القلم ، الكويت . ط.01. 1993، ص 31.

² - سورة الفجر الآية 28.

³ - ابن منظور ، لسان العرب ، ص 42.

⁴ - عبد العزيز عبد المجيد محمد ، سيكولوجية مواجهة الضغوط في المجال الرياضي، مركز كتاب النشر ، القاهرة ، 2005 ص 18

⁵ - لطفي الشربيني ، عادل صادق ، معجم مصطلحات الطب النفسي ، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي ، ص163.

حصر تعريف للرضا الوظيفي أمرا بالغ الصعوبة، إذ نه مفهوم متعدد الجوانب والأبعاد ويتأثر بالكثير من المتغيرات منها ما يتعلق بالعمل في حد ذاته ، ومنها ما يتعلق بفيق العمل والبيئة المحيطة به ¹ . وربما يعود هذا الاختلاف بين الباحثين في تعريف الرضا الوظيفي أيضا إلى التخصصات المختلفة لكل منهم ² ، كما أن الرضا الوظيفي يدرس مرة كمتغير مستقل يؤثر على سلوك العمال ومرة كمتغير تابع يتأثر بظروف العمل المختلفة .

فرضا الفرد إذن عن جانب معين في عمله لايغني بالضرورة أنه راض عن بقية الجوانب فللرضا الوظيفي إذن هو مسألة نسبية وليست مطلقة. ³

وفي هذا الإطار يعتبر " هيرزبيرج " أن مصطلح الرضا الوظيفي لا يقابله مصطلح آخر على النقيض حتى ولو كان "عدم الرضا الوظيفي" فالمفهوم حسب " هيرزبيرج " مفهومان مختلفان ويتأثران بعوامل مختلفة وهما أيضا جانبان يمكن قياسهما بشكل مستقل بمعنى آخر أنه يمكن لموظف أن يكون راضياً وغير راض في نفس الوقت . ⁴

ويمكن تحليل هذه الفكرة على اعتبار أنما يسبب الرضا ويزيد منه مجموعة عوامل يمكن تسميتها بالدافعة في حين أن العوامل التي تسبب الشعور بالاستياء الشديد من العمل فهي (العوامل الصحية)، وعندما تزداد درجة إشباع العوامل الصحية يقل الشعور بالاستياء إلى النقطة التي يصل فيها هذا الشعور إلى درجة الحياد أو الصفر. ⁵

وقد أشار كل من لاندي (Landy) وترامبو (Trumbo) عام 1980 أن عبارة الرضا الوظيفي تستخدم للدلالة على مشاعر العاملين تجاه العمل .

¹ – H.C.Ganguli, " job satisfaction scales for effective management"manuel for effective managemet", new Delhi, concept publishing company,1994, p15.

² – طاهر أحمد محمد علي ، الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السودانية –دراسة ميدانية –مجلة لعلوم والثقافة جامعة السودان ، مجلد 12(02)، نوفمبر 2011 ص 82-93.

³ – الحيدر عبد المحسن وين طالب إبراهيم، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض (بحث ميداني) معهد الإدارة العامة، بدون طبعة، بدون دار نشر ، 2005 ، ص 22.

⁴ – محمد الصيرفي، السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية"، الإسكندرية، دار وفاء الدنيا الطباعة والنشر، ط 1، 2007، ص 13 .

⁵ – الحيدرو بن طالب نفس المرجع ص 37.

ويعرف لوك (Locke) الرضا الوظيفي بأنه " الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته أو ما يحصل عليه من تلك الوظيفة ."¹

ويعرفه بلجن (Blegen) بأنه " شعور الفرد اتجاه وظيفته وأن هذا الشعور يضيف " بلجن" يعكس درجة التفاعل بين خصائص الفرد والوظيفة والمؤسسة".

ويشير بلوك إلى أن الرضا الوظيفي هو اتجاه يعتبر محصله للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل ويكشف عن نفسه بتقدير الفرد للعمل وإرادته.²

ويعرف الرضا الوظيفي بأنه يمثل حصيلة العوامل ذات الصلة بالعمل الوظيفي والتي تقاس أساساً بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعليه في الإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن الفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق.³

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والإرتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد إلى العمل والإنتاج.⁴

ويعرف أيضا بأنه عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل المتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ونوعية الإشراف والعلاقة مع الرؤساء المباشرين والعلاقة بين العاملين والمرتب وفرص الترقية والتقدم في العمل ومزايا العمل في المنظمة والأمان في العمل ومسئوليات العمل والمكانة والاعتراف والتقدير.⁵

ويرى "عبد الخالق" بأن مفهوم الرضا عن العمل مفهوم مركب وله عده أوجه حيث يرى بعض المختصين أن إشباع حاجات العاملين هو أحد المحددات الخاصة بالرضا ، وآخرون يعطون الأهمية

¹ - سامي بن عبد الله الباحثين، الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات في القطاع الخاص السعودي ، المجلة العربية للعلوم الإدارية مجلد 14 ، عدد 02، جامعة الكويت، الكويت، ماي 2007 ، ص : 243 . نقلا عن :

Locke ,the Nature and causes of job Satisfaction ,johon wiley Sons , New York, 1983,P :130

² - محسن أسعد ، ورسالن نبيل إسماعيل ، الرضا الوظيفي للقوى البشرية العاملة في المملكة العربية السعودية ، مركز البحوث والتنمية ، كلية الاقتصاد ، جامع الملك عبد العزيز، جدة، 1994م ، ص 94.

³ - الرشودي محمد عبد الله ، مفهوم الذات وعلاقته بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، 1997 ، ص 37.

⁴ - الفالح ، نايف بن سليمان ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ،كلية الدراسات العليا، الرياض ، 2001 ص 81.

⁵ - الفالح نايف بن سليمان ، مرجع سابق ص 81.

لبعض الجوانب الاجتماعية مثل روابط وأواصر الصداقة التي تربط العاملين وبعضهم يخضعون له وهناك من يعطي الاعتبارات الخاصة بالشخصية ومدى تكاملها في محيط العمل فضل تحقيق هذا الرضا.¹

أما "strong" 1958 فيعرفه على أنه "حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل و التي تجعل الفرد محبا له، مقبلا عليه في بدء يومه دون أي خصاصة".²

فالملاحظ على هذا التعريف أن رضا الفرد يتحقق من خلال عوامل خارجية كالمكافآت المالية و الترقية و هذا ما يسمى بالرضا الخارجي على عكس من هذا نجد "ستون" (1976) لم يأخذ بعين الاعتبار بهذه العوامل فيعتبر الرضا عن العمل بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته و عمله، و يصبح إنسان تستغرقه الوظيفة، و يتفاعل معها من خلال « طموحه الوظيفي و رغبته في النمو و التقدم و تحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها».³

وفي هذا التعريف نجد أن "ستون" ركز على الجوانب الداخلية للرضا بدلا من الجوانب الخارجية فرضا الفرد هنا هو رضا داخلي يتحقق من خلال الشعور بالإنجاز و تحقيق الذات و المتعة في العمل.⁴ ويقول "كاتزل" أن درجة الرضا تمثل "الفرق بين ما يحققه المرء فعلا و ما يطمح إلى تحقيقه" و عن هذه النقطة يشير "روزيمون" إلى أن الرضا عن العمل أو عدم الرضا عن العمل إنما يتوقف على اتجاهات الفرد المختلفة و التي يمارسها تجاه عمله، و تجاه العوامل المرتبطة به و تجاه حياته بشكل عام.⁵

أما "سوبر" فإنه يرى الرضا الوظيفي من وجهة نظر قدرة الفرد العامل على استخدام قدراته ومؤهلاته في العمل بما توفره له المؤسسة من منافذ ، كما يتوقف أيضا على موقعه العلمي و طريقة الحياة التي يستطيع بها أن يلعب الدور الذي يتماشى نموه و خبراته.⁶

أما أوارد و شيت (Haward and Sheth) فيعرفان الرضا الوظيفي بأنه "الحالة العقلية للإنسان التي يشعر بها عندما يحصل على مكافئة (ثواب) كافية مقابل التضحية بالنقود والمجهود".

¹ - الحنيطي إيمان محمد علي ، دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في

الجامعات الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية كلية الدراسات العليا ، 2000 م ، ص 15.

² - إبراهيم رمضان الديب ، دليل إدارة الموارد البشرية ، مؤسسة أم القرى للترجمة و النشر و التوزيع ، الطبعة الثانية ، 2007 ص

³ - محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، . 2003 ، ص 194 إلى 196.

⁴ - نفس المرجع ص 196.

⁵ - محمد الصيرفي ، السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، 2008 ، ص 131

⁶ - محمد سعيد أنور سلطان ، مرجع سابق ص 194 إلى 196.

فالملاحظ أن هذا التعريف أدخل مبدأ التقييم على الرضا، فهو يرى أن هذا الأخير يتحقق في الحالة التي تكون فيها نتيجة التقييم إيجابية، أي أن العوائد تغطي تماما التضحيات التي يقدمها الإنسان بمعنى أن الرضا يعكس درجة التطابق بين العوائد الحقيقية التي يحصل عليها الفرد والمتوقعة من طرفه وهو ما يراه "هامبل" (Hample) .¹

في حين أن "هربرت" 1990 يعرف الرضا الوظيفي على انه " مشاعر الأفراد اتجاه أعمالهم و تعتمد هذه المشاعر على ما يعتقد أن العمل ينتج له حالياً، أي الإدراك بما هو كائن من ناحية و ما ينبغي أن تحققه وظيفته من ناحية أخرى " ²، وعلى هذا الأساس يعتبر " هربرت" درجة الرضا الوظيفي نتاج معادلة بين عاملين هما :

أ- ما يوفره العمل للعاملين في الواقع.

ب- ما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم.

وتبعاً لتوافق العاملين تكون درجة الرضا .

وهناك من يعتبر أن الرضا الوظيفي مفهوم مطاط متفاوت من شخص لآخر ، وهو يعتمد

بالأساس على طبيعة الشخص وتكوينه ولا يخضع لمعايير ثابتة ومحددة ، ويأتي دور المؤسسة هنا

بتعزيز مختلف الجوانب المؤدية إلى الرضا الوظيفي والحد من السلبيات من جوانب مختلفة عدة (الأجر،

الإشراف ظروف العمل ، تمكين العمال ، تفويض الصلاحيات ...الخ).³

فتعريف الرضا الوظيفي يبدو تعريفاً غامضاً ومعقداً بعض الشيء ، ولعل سبب ذلك انه واسع

وهذا ما أشار إليه "المدهون" في كتابه حينما عرف الرضا الوظيفي أنه " عبارة عن ظاهرة معقدة ناتجة عن

تقييم الموظف لوظيفته كأداة لإشباع".⁴

كما أشار "محمد الصيرفي" لتعاريف أخرى لبعض الكتاب نذكر منها:

¹ - علي بن يحيى الشهري، الرضا الوظيفي وعلاقته الإنتاجية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2002 ، ص، 25.

² - فؤاد علي العاجز ، جميل نشوان ، عوامل الرضا و تطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الأول -التربية في فلسطين و تغيرات العصر -المنعقد بكلية التربية في الجامعة الإسلامية ، نوفمبر . 2004 ،

³ - صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002 ، ص ، ص 212،211.

⁴ - أكتّم ماجد العيوان ، اثر جودة الخدمات في الرضا الوظيفي - جامعة الشرق الأوسط - رسالة ماجستير جوان 2013 نقلا عن:

Wang, G. "The Influence Of internal service quality On Employee Job satisfaction: Using Organizational Culture As The Moderator", World Transactions, On Engineering And Technology Education Vol.10, No 3, (2012), pp 174A 183

تعريف "هوبك" : الرضا الوظيفي هو « مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية و المادية و البيئية التي تحمل المرء على القول بصدق أنني راضي في وظيفتي".

تعريف "لولير" : " أن حصول المرء على مزيد مما يريد يجعله أكثر قناعة و رضا «.

تعريف "شامي ولى" : أن الرضا الوظيفي هو المواقف العاطفية من قبل الأفراد نحو الوظائف و يتوقف ذلك على الملائمة و الانسجام بين المكافآت التي تقدمها بيئة العمل للفرد و أولويات الفرد لهذه الوظائف».

تعريف "فروم" : " اتجاه إيجابي من الفرد إلى عمله الذي يمارسه " .¹

ويتبين من التعريفات السابقة اختلاف كبيراً حول تحديد مفهوم الرضا الوظيفي إلا أنها تشترك في كون هذا المصطلح يشمل بصفة عامة مشاعر واتجاهات الفرد نحو عمله حيث تؤثر فيه مجموعة من العناصر أهمها:

1- تنظيم العمل وتوفير الظروف الملائمة له

2-العلاقات مع الرؤساء والمشرفين

3- العلاقات مع الزملاء .

4- الأجر والمزايا المرتبطة به .

5- فرص الترقية .

6- الاستقرار

هذا نفسه ما ذهب إليه كل من "Behling" و "schrieshrim" (1978) فعرفا الرضا الوظيفي

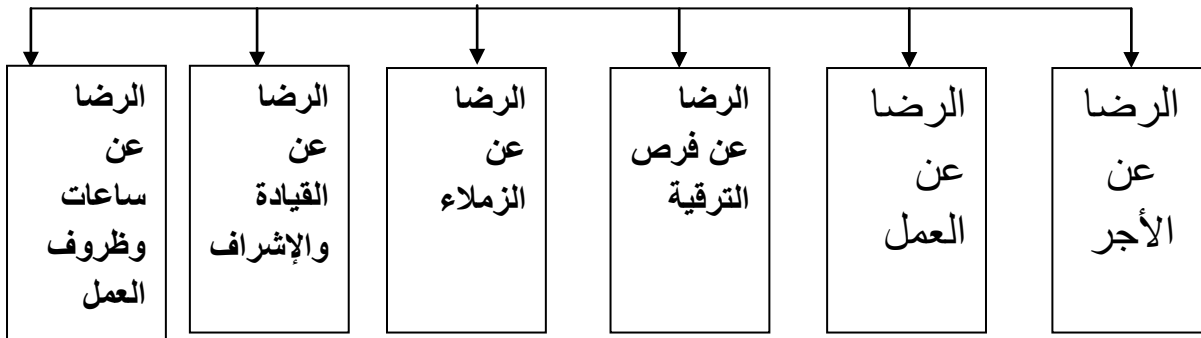
على أنه " عبارة عن مشاعر ناتجة مباشرة عن عمل الفرد أو المكافآت التنظيمية التي يتم فيها إنجاز العمل".²

¹ - محمد الصيرفي ، مرجع سابق ، ص 131.

² - عمار الطيب كشرود ، علم النفس الصناعي و التنظيمي (مفاهيم ، نماذج و نظريات) ، منشورات جامعة قار بونس ، بنغازي ، ليبيا ، 1995 ، ص 440 .

ويقدم أحمد صقر عاشور نموذجا للرضا الوظيفي بالشكل التالي:

الرضا العام عن العمل



شكل رقم -01- نموذج الرضا الوظيفي .

المصدر : أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية 1997 ، ص 140. وعند الباحثين العرب يعرف دويدار " الرضا الوظيفي على انه محصلة لمختلف المشاعر التي تكونت لدى الفرد اتجاه عمله ، وبالتالي فان الدرجة النهائية للرضا هي ناتج درجات مختلف الجوانب .¹ وبصفة عامة لا يعد الرضا عن جانب من جوانب العمل كافيا للدلالة على الرضا على الجوانب الأخرى.

2 - ظهور مفهوم الرضا الوظيفي والمفاهيم المرتبطة به :

2 1 نشأة مصطلح الرضا :

تشير معظم الدراسات إلى أن هذا المصطلح يعد نتيجة لأبحاث وجهود مدرسة العلاقات الإنسانية حيث بدأ الاهتمام به منذ سنوات 1930 .² وهناك من يقول أن بدايات الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الأفراد تعود إلى بدايات القرن العشرين، وكانت أولى المحاولات هي محاولة "تايلور" صاحب نظرية الإدارة العلمية (scientific Management Theory) فأصحاب هذه النظرية هم أول من فكروا عملياً في تفسير سلوك العامل في المنظمة وفي كيفية حفزه من أجل المزيد من العطاء والبذل، ولكن منطلقهم لم يكن البحث في تحسين أحوال الفرد الاجتماعية وتوفير حريته الفردية إتاحة فرص الإبداع له وإنما كان هدفهم الرئيس كيفية رفع إنتاجية الفرد العامل بأي طريقة كانت وربما كان للفلسفة البراغماتية التي ظهرت في أمريكا في ذلك الوقت تأثيراً على أفكار تايلور .

¹ - عبد الفتاح محمد دويدار ، أصول علم النفس المهني وتطبيقاته ، دار النهضة العربية ، بيروت 1995 ص 46.

² - طهراوي حياة ، أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة المدينة ، 2010-2011

وتعتبر دراسة هوبوك 1953 التي تناولت الرضا الوظيفي لدى عمال مصنع صغير، بقرية بولاية "بنسلفانيا" بالولايات المتحدة والتي قام الباحث فيها باستخدام أسلوب الاستقصاء أول دراسة مركزة للرضا الوظيفي، ونقطة الانطلاق لجميع الدراسات المتعلقة بالرضا¹

إلا أن المراجع الفرنسية تشير إلى تاريخ أقدم بذلك بكثير ، فقد ذكر "دوغليز" DEGLIER في كتابه الصادر عام 1848 بباريس مصطلح الرضا عن العمل ضمن معايير الرضا عن الحياة². ولقد تطور مفهوم الرضا الوظيفي بتطور الفكر التنظيمي الذي تبع هو الآخر تطور وسائل الإنتاج من البخارية إلى الميكانيكية إلى الالكترونية عبر ثلاث مراحل هي المرحلة الكلاسيكية ومرحلة العلاقات الإنسانية والمرحلة الحديثة .

2 2 - تطور مصطلح الرضا الوظيفي :

2-2-1- المرحلة الكلاسيكية :

كان مفهوم الرضا عن العمل في هذه المرحلة يعني رضا العامل عن الأجر والمزايا المادي المرتبطة به لان فكر المدرسة الكلاسيكية يعتبر التحفيز يتم بالأجر مقابل كل قطعة إضافية يومية³.
2-2-2- مرحلة العلاقات الإنسانية :

بالإضافة إلى دور الحوافز المادية في تحقيق الرضا رأت هذه المدرسة الحوافز المعنوية الأخرى وخصوصا جماعة الزملاء في العمل ، وليس فقط تصميم العمل والمكافآت ، فهناك أيضا الاتصال والاهتمام والتقدير .⁴

2-2-3- مرحلة الاتجاهات الإدارية الحديثة :

استفادت هذه الاتجاهات من المدرستين السابقتين فجعلت المؤسسة نظاما مفتوحا ووحدة اجتماعية فنية تتأثر ببعضها البعض وسط مجتمع ومحيط، ويعد هذا التفاعل أهم وسيلة لتحقيق الرضا الوظيفي⁵.

¹ - الحيدر بن طالب، مرجع سبق ذكره ص 22.

² - F.DUGELLIER, Paris, imprimerie de cosse ,rue Christine ,France, 1848. page 11

³ - خالد عبد الرحمان الهيتي ، مرجع سابق ، ص 232.

⁴ - Belanger (l) , BENABON (c), BERGERAN (j) ; **Gestion Stratégique des Ressources Humaines** édition geoten , Morin , Québec ; 1998 , P98

⁵ - خالد عبد الرحمان الهيتي ، نفس المرجع ، ص 233

2-2- الفرق بين مصطلح الرضا الوظيفي والمصطلحات الأخرى المشابهة له :

هناك العديد من المصطلحات الشائعة الاستخدام للتعبير عن المشاعر النفسية التي يشعر بها العامل اتجاه عمله بصفة عامة ، فهناك اصطلاح الاتجاه النفسي (Attitude) ، الذي يمثل درجة حب الفرد أو كرهه لموضوع معين ، والاتجاهات عموما إيجابية أو سلبية¹ وكذا مصطلح الروح المعنوية (Morale) التي تصف الأخلاق، والمبادئ والمثل والمذاهب الأخلاقية، والأمور الأدبية والمعنوية² ، مع أن كلاهما يشير إلى مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا أما الفرق بينهما فيكمن في مدلوليهما ؛ فالروح المعنوية تعبر عن حالة عقلية بالنسبة لهدف، أي حالة حسب Guathiq و Fish 1972 ويعتبرها Gordon 1955 إحساس براحة نفسية و جسمية وعليه تتميز الروح المعنوية عن الرضا بكونها مؤقتة حسب ما يرى Vitel³.

كما يقترب مصطلح الرضا الوظيفي مصطلح الاتجاه نحو العمل (Attitude toward the job) الذي يعني حالة الاستعداد والتأهب العصبي والنفسي للعمل⁴.

بالإضافة إلى ما سبق يقدم الباحثون عدد من المفاهيم ذات الارتباط الوثيق بمفهوم الرضا الوظيفي والتي تتضمنها تعريفاتهم، وقد استخلصنا عدة عناصر من التعاريف السابقة نلخصها فيما يلي :

أ- الرضا الوظيفي والشعور بالسعادة: فالرضا يعبر عن شعور المورد البشري بالسعادة عندما يتحقق هدفه.

ب- الرضا ومستوى الطموح: فالرضا يتحقق عندما تلبى الوظيفة طموحات المورد البشري.

ج- الرضا والتوقع: فالرضا يتحقق عندما تتحقق توقعات المورد البشري نحو ما يحصل عليه من عوائد.

د- الرضا وإشباع الحاجات: فالرضا يتحقق لما يشعر المورد البشري بأن حاجاته قد أشبعت⁵.

ويمكن القول أن هذه المصطلحات تعددت في اللفظ واختلفت في تفصيلات مدلولاتها إلا أنها تشير بصفة عامة إلى مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله وهذه

¹ - معجم الطب النفسي ، مرجع سابق ، ص 14.

² - نفس المرجع ، ص 116.

³ - مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد) ، دار الشروق للنشر و التوزيع الطبعة الثالثة ، 2005 ص 111.

⁴ - سهام إبراهيم كامل محمد ، مفهوم الاتجاه إلى العمل ، مركز الدراسات النفسية ، القاهرة ، بدون تاريخ نشر ص 03.

⁵ - أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، دار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع،الإسكندرية، 2003 ، ص 224.

المشاعر قد تكون إيجابية أو سلبية، إلا أن مصطلح الرضا الوظيفي يبقى المصطلح الأكثر دقة واستخداما وهو يعني بكل وضوح أن الرضا نابع من العمل نفسه، وليس من أي مصدر آخر.¹

3-نظريات الرضا الوظيفي:

هناك العديد من النظريات التي تفسر ظاهرة الرضا و عدم الرضا الوظيفي، ومن هذه النظريات ما هو كلاسيكي ومنها ما يتعلق بالاتجاهات الحديثة ، وتجدر الإشارة إلى وجود علاقة وطيدة بين الرضا والتحفيز لذا تعد النظريات التي تناولت موضوع الدافعية والحوافز نظريات مفسرة للرضا الوظيفي حيث أن كلا من الرضا الوظيفي والحوافز و الدوافع تعتبر عملية واحدة متداخلة الأبعاد لارتباطها جميعاً بمشاعر العامل وميوله وتوقعاته² ، ومن أهم هذه النظريات:

3-1- النظريات الكلاسيكية للرضا الوظيفي :

تفسر هذه النظريات دوافع الفرد نحو العمل بكونها دوافع اقتصادية بحتة ، كما أنها تفترض أن الإنتاجية العالية للفرد ترتبط بأجر أعلى دائما ، وانه كلما زادت الإنتاجية زاد رضا الأفراد عن العمل .³

3-1-1- نظرية فريدريك تايلور (1911 م) :

كان الهدف الأساسي لأفكار تايلور جعل المنظمات أكثر فعالية وتحسين ورفع الإنتاج ، وقد أكد تايلور على أهمية عنصر المكافأة المادية وخاصة الأجر .

وقد حددت النظرية أسس علمية للعمل على زيادة الإنتاج بأقل جهد وأقل تكلفة ، وقد اعتبرت الأجر أهم عامل لتحقيق الرضا الوظيفي .⁴

كما ركزت على الجوانب الميكانيكية والآلية وتلبية الحاجات الفيزيولوجية والسيكولوجية والاعتبارات الإنسانية .⁵

¹- الحيدر بن طالب ، مرجع سابق ص 25.

²- العديلي ناصر ، مرجع سابق ، ص 81.

³- خالد الهيتي ، أكرم احمد الطويل ، مرجع سابق ص 435.

⁴- صلاح بيومي ، حوافز الإنتاج في الصناعة ، د م ج الجزائر ، 1982 ، ص 45.

⁵- محمد عاطف عبيد ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، ط 08 ، مراجع إدارة الأعمال ، القاهرة ، 1979 ، ص 558.

3-2- نظريات العلاقات الإنسانية :

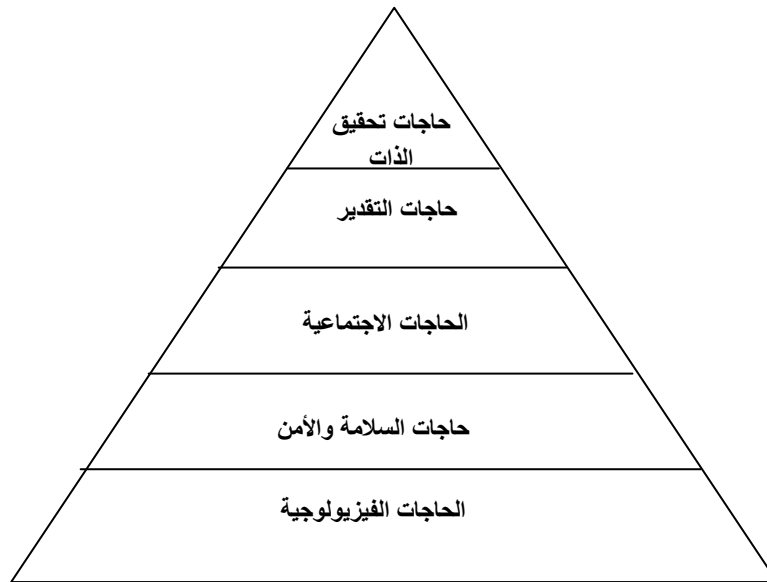
3-2-1- نظرية ماسلو للحاجات الإنسانية (1943) : Maslow Hierarchical Needs :

3-2-1-1- محتوى هذه النظرية :

تعتبر هذه النظرية من أشهر النظريات التي أسهمت في مجال العلوم السلوكية، وتفسر هذه النظرية سلوك الإنسان على أساس الحاجات ، فللحاجات الغير المشبعة تؤدي إلى عدم اتزان الفرد وتدفعه إلى الإتيان بسلوك يؤدي إلى خفض حالة التوتر هذه وإعادة حالة التوازن ولا يزول التوتر إلا بإشباع الحاجة تصبح المحدد الرئيس للسلوك الفردي لحين إشباعها، ولا يستطيع أحد أن يرقى لإشباع حاجة من الحاجات الأخرى إلا عن طريق إشباع الحاجات الأهم، ثم الأقل أهمية وفقاً لتسلسل هرمي .¹

وتقوم هذه النظرية على افتراض أن الإنسان كائن حي له عدة حاجات قد تؤثر أولاً تؤثر على سلوكه فالحاجات غير المشبعة تسبب له توتراً، أي أنها تؤثر على سلوكه، أما الحاجات المشبعة فهي لا تحرك و لا تدفع السلوك الإنساني وبالتالي فهي لا تؤثر عليه.

ويقوم الإنسان بإشباع حاجاته بشكل مندرج بدءاً بالحاجات الفسيولوجية، ثم ينتقل إلى حاجات الأمن، ثم الحاجات الاجتماعية، ثم حاجات التقدير والاحترام، و أخيراً حاجات تحقيق الذات حسب الرسم التالي .²



شكل رقم 02- يمثل مخطط نظرية هرم ماسلو للحاجات الإنسانية

المرجع : خالد الهيتي ، أكرم احمد الطويل ، التنظيم الصناعي ، ص 237.

¹ - المشعان، عويد ، مرجع سابق ، ص 85.

² - Marie-Georges Filleau, Clotilde Marque-Rippoul, **les Théories de l'Organisation et de l'Entreprise**, édition Marketing, Paris, 1999 ; P : 87.

يتضح من الرسم أن ماسلو قسم الحاجات الإنسانية إلى خمسة مستويات ووزعها على النحو التالي:

1-الحاجات الأساسية: **physiology Needs** : وتسمى أيضا الحاجات الفيزيولوجية وتشمل كل الحاجات العضوية كحاجات المأكل والمشرب والسكن والراحة.

2-الحاجة إلى الأمن والضمان **Safety Needs** :وهي الحاجات التي تتعلق بحماية الفرد من الأذى الجسدي والنفسي وكذا حاجة الاستقرار سواء النفسي أو المالي أي ضمان الدخل .

ويرى البعض أن هناك دعائم ثلاث يقوم عليها شعور العاملين بالأمن هي:

• موقف الرؤساء من العاملين وتعاملهم معهم .

• معرفة الفرد لما يراد منه، ك معرفته للأنظمة واللوائح التي تخص المنظمة وفرص التقدم.¹

ويرى دوجلاس (Douglas) أن شعور العامل بالأمن يقتضي ثلاث نواحي هي:

- شعوره الداخلي بأن عمله يرضي رؤسائه والمشرفين عليه وأنه موضع تقدير واحترام من جانبهم.

- معرفته لواجباته ومسؤولياته في عمله .

- ثبات النظم التي يعمل في ظلها.²

3-الاحتياجات الاجتماعية أو الحاجة إلى الانتماء:

تتضمن مشاركة الآخرين والتفاعل الاجتماعي والحاجة إلى الصداقة والحب والعطف والقبول من

الآخرين، وتعتبر الحاجات الاجتماعية نقطة الانطلاق نحو حاجات أعلى وبعيدة عن الحاجات الأولية.

حيث يقول ريجيو أنه تبرز هنا حاجات الإنسان إلى أن يكون محط أنظار الناس وإعجابهم وتقديرهم واحترامهم وخاصة زملاءه.³

4-الحاجة إلى الاحترام : (**Esteem Needs**) :

الحاجة إلى الاحترام وتقدير الذات والتقدير من الآخرين والتميز عنهم، ويقول ماسلو بأن هذه

الحاجة تأتي عقب إشباع الحاجات الثلاث السابقة.

¹ - زويلف مهدي ، إدارة الأفراد مدخل كمي ، عمان. بدون دار نشر ، ط 03 ، 2005 ، ص 321.

² - حسن عادل ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، مؤسسة شباب الجامعة. الإسكندرية ، 1997.

³ - ريجيو ، رونالد ، المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي ترجمة فارس حلمي ، دار الشروق عمان ، 1990، ص 91.

وقد أشار زيدان إلى أن الحاجة للحب والإحترام تظهر في رغبة الفرد إلى تكوين علاقات التعاطف مع الأفراد الآخرين بوجه عام ، وفي وسط الجماعة التي يعيش فيها بوجه خاص ، كما تظهر قوة هذه الحاجة لدى الفرد حينما يشعر بغياب الأصدقاء .¹

5- الحاجة إلى تحقيق الذات : (Self _ Actualization Needs) :

وهي الحاجة إلى تحقيق الذات وتحقيق الأهداف والطموحات التي يرغبها الفرد في الحياة، وتعد هذه الحاجة أعلى مستوى في تنظيم ماسلو الهرمي للحاجات)، وتستند هذه الهرمية أو تدرج الحاجات إلى افتراضين أساسيين هما:

- أن الحاجة غير المشبعة هي التي تدفع السلوك.
- إن الحاجات العليا عند غالبية الناس تكون هي الأقل إشباعاً بالمقارنة مع الحاجات الدنيا²

3-2-1-2-3- نقد وتقييم لنظرية ماسلو :

إن جوهر نظرية "ماسلو" لا يعتمد على تصنيفه لأنواع الحاجات (الدوافع) عند الفرد وإنما يعتمد على ترتيب هذه الحاجات بحسب أولويتها عند الفرد، وبالتالي فإن هذه النظرية لا تفسر بشكل واضح وكلّي الحفز الإنساني إلا أن مساهمتها واضحة وأساسية³. وأشارت الدراسات التي حاولت تطبيق هذه النظرية إلى بعض النقائص حال تطبيقها، حيث أن الأفراد يختلفون في درجة تفضيلهم للحاجات فيمكن أن يذهبوا إلى الحاجات العليا (الحاجة للإبداع مثلا) حتى وإن كانت الحاجات الدنيا غير مشبعة (الحاجات الفيزيولوجية أو حاجات الانتماء) ، كما تؤخذ هذه النظرية على نقاط أخرى أهمها :

- أن الأفراد يختلفون فيما بينهم وبالتالي لا يمكن ترتيب حاجياتهم بشكل هرمي كنموذج لجميع الأفراد كما دلت الأبحاث.
- إن إشباع حاجة معينة لا يعني بقاءها بشكل لا نهائي.

¹- زيدان ، محمد مصطفى . الدوافع والانفعالات . عكاظ للنشر والتوزيع ، 1984 ص 32.

²- سالم فؤاد ورمضان زياد والدهان أميمة ومخامرة محسن ، المفاهيم الإدارية الحديثة ، ط 05 مركز الكتب الأردني، 1995 ص 211.

³- سالم، فؤاد ورمضان، زياد ، الدهان أميمة ، مخامرة محسن ، المفاهيم الإدارية الحديثة ، مركز الكتب الأردني، (1995) ، ص 95.

- إن الحاجات لدى الإنسان متداخلة ومتراصة ومن الصعوبة فصل الحاجات عن بعضها بفاصل كما حددتها النظرية¹.
- وتجدر الإشارة إلى انعدام وجود دليل مادي ملموس يؤكد ما ذكره "ماسلو" عن وجود خمس مستويات من الحاجات مرتبة ترتيباً هرمياً ، وكذلك وجود أعمال أو إنتاجات قد تشبع أكثر من حاجة وليس حاجة واحدة فقط.
- كذلك وجود فروق فردية بين الأفراد لم يأخذها ماسلو بعين الاعتبار عندما عرض نظريته فمثلا هناك أفراد تكون الحاجة إلى الأمان لديهم أقوى من حاجتهم إلى المسكن مثلا وتظل هذه الحاجة قوية عندهم رغم حصولهم من الامتيازات ما يشبعها لديهم².
- أما افتراض النظرية أن الإنسان يقوم بإشباع حاجة واحدة فقط في كل مرة، ولا ينتقل إلى إشباع الحاجات العليا إلا بعد أن يقوم بإشباع الحاجات الدنيا، فهو غير موجود دائما في الواقع، حيث يمكن للإنسان أن يقوم بإشباع أكثر من حاجة في نفس الوقت، فمثلا يسعى إلى الحصول على العمل وفي نفس الوقت يسعى إلى تكوين علاقات اجتماعية مع الآخرين و الحصول على التقدير والاحترام منهم³.
- كما أن الافتراض القائم على أن ترتيب الحاجات ثابت عبر الزمن، غير حقيقي ولكن في الحقيقة هذه الحاجات تتغير مع تغير العوامل والظروف المحيطة بالإنسان مما يدفعه إلى إعادة ترتيبها لتتوافق مع التغيرات والظروف الجديدة المحيطة به⁴.
- إلا أننا وبشكل عام نستطيع القول بأن "ماسلو" قد أعطي مفهوماً عاماً عن الدوافع الخاصة بالنفس البشرية ساعد في لفت الانتباه إلى تقدير سلوك الفرد بصورة إجمالية الأمر الذي حدا ببعض الباحثين إلى استخدام نظريته في دراسة الرضا الوظيفي من هذا المنطق⁵.
- ويمكن القول أن تحقيق الرضا الوظيفي حسب نظرية ماسلو للحاجات يتوقف أساسا على الإشباع الذي يحققه المورد البشري للحاجات الخمسة السابقة الذكر، فكلما سعد المورد البشري إلى أعلى درجات هرم الحاجات كلما زاد رضاه الوظيفي والعكس صحيح.

¹ - براهيم عبد الله المنيف، تطور الفكر الإداري المعاصر، ط 1، السعودية، 1993 م، ص 283.

² - شاويش ، مصطفى نجيب . إدارة الموارد البشرية ، دارالشروق ، عمان ، 2000 ، ص 71.

³ - محمد صالح الحناوي ، محمد سعيد سلطان ، السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الإسكندرية ، 1997 ، ص 214

⁴ - مصطفى كامل أبو العزم عطية، مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2000 ، ص، 134

⁵ - سهيلة محمد عباس، حسين علي علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 1999 م، ص 170

3-2-2- نظرية الدرفير (ALderfer) :

3-2-2-1- فحوى النظرية وظروف نشأتها :

نتيجة للانتقادات التي وجهت إلى نظرية "ماسلو" بذل العديد من العلماء جهود للحد من عيوب هذه النظرية ومن بين هؤلاء الباحث "الدرفير" (ALderfer) الذي أقترح استبدال مستوى الحاجات في نظرية "ماسلو" واختصارها من خمسة مستويات إلى ثلاثة وعرفت نظريته بالرمز (E.R.G)¹ وهي على النحو التالي :

أ/- حاجات البقاء:

وهي من الحاجات الضرورية يرتبط تحقيقها بضمان بقاء الحياة ويتم إشباعها من خلال عناصر البيئة المختلفة ، وهي الحاجات الفسيولوجية، وحاجات الأمان.

ب/- حاجة الارتباط:

ويعبر عنها درجة ارتباط الفرد مع البيئة المحيطة به ، والعلاقة القائمة ما بين الفرد وأسرته ومجتمعه والوسط الذي يعيش فيه .²

ج/- حاجات النمو:

وهي جميع ما يتصل بتطور قدرات الإنسان واستعداداته بما في ذلك الحاجة إلى التقدير وتحقيق الذات وهو ما يمثله المستوى الأعلى عند "ماسلو".

3-2-2-2- نقد وتقييم نظرية الدرفير (ALderfer) :

هذه النظرية تتفق مع نظرية "ماسلو" في مبدأ تدرج الحاجات وإن كانت أكثر إجمالاً ، إلا أنها تختلف عنها فيما يلي :

- أن الإنسان عندما يفشل في الوصول إلى الحاجة العليا فإن ذلك يجعله يلبي الحاجة الدنيا.
 - تقتصر نظرية "ماسلو" على أن الفرد يسعى لتحقيق حاجة واحدة في وقت واحد ، أما هذه النظرية فإنها ترى أن الفرد يمكنه تحقيق حاجتين في وقت واحد.
- وبالإضافة إلى ما سبق ، تميزت هذه النظرية بسهولة وبساطة افتراضاتها، مما جعلها صورة محسنة وواضحة لما قدمه "ماسلو" .³

¹ - صديق محمد عفيفي، وآخرون، الإدارة في مشروعات الأعمال، مؤسسة الكتاب، الكويت: 1981 م، ص 294

² - سهيلة محمد عباس، حسين علي علي، مرجع سابق ، ص 170 .

³ - احمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل لبناء المهارات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط 8، الإسكندرية: 2002 م، ص 237

3-2-3- نظرية ذات العاملين لهيرزبيرج 1959 : Herzberg Two Factor Theory

وضع أسسها عالم النفس الأمريكي "فردريك هيرزبيرج" Herzberg "وزميله "سندريمان" Synderman "و فصلا فيها بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والعوامل المسببة لعدم الرضا الوظيفي، حيث كان الاعتقاد السائد عند الباحثين قبل طرح "هيرزبيرج" لنظريته هو أن الرضا الوظيفي ذو بعد واحد، أي أن العوامل التي تؤدي للرضا الوظيفي هي نفسها العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي و هي تركز على العوامل المسببة للرضا الوظيفي ، فحواها أن عوامل الرضا الوظيفي تقسم إلى قسمين دافعة ووقائية¹.

3-2-3-1- العوامل الدافعية حسب هيرزبيرج:

تؤدي في حالة توفرها إلى الشعور بالرضا الوظيفي ، وهي مرتبطة بمحتوى الوظيفة و تضم عدة عوامل نذكر من أهمها الإنجاز، المسؤولية، التقدير، التقدم والنمو، أهمية الوظيفة.... الخ ، وهي عوامل تؤدي إلى دفع العاملين إلى بذل المزيد من الجهد لتحقيق الأهداف المطلوبة التي توجد عادة في محتوى العمل وكيانه وتصميم الوظيفة وقد لخصها "هيرزبيرج" في :

- الإنجاز وأداء العمل.
 - المسؤولية عن العمل الفردي وعمل الآخرين .
 - الرغبة في الحصول على تقدير الآخرين واحترامهم.
 - فرض التقدم والنمو في العمل.
 - أداء عمل ذي أهمية وقيمة للمؤسسة والفردي معا².
- وفي مراجع كثيرة تسمى هذه العوامل الخارجية المتحركة في الدافعية والرضا الوظيفي .

3-2-3-2-العوامل الوقائية حسب هيرزبيرج :

وتسمى العوامل الصحية أو الخارجية ، وهي تتعلق ببيئة العمل ومحيطه هذه العوامل هي التي تحدد بدرجة كبيرة مستوى مشاعر الاستياء أو الرضا لدى العامل وتتمثل إجمالاً في بيئة العمل وتفصيلاً فيما يلي :

- ظروف العمل المادية.
- العلاقات مع الرؤساء.

¹ - محمد صالح الحناوي ، محمد سعيد سلطان ، مرجع سابق ، ص، 225 .

² - احمد ماهر، مرجع سابق ، ص 240.

- العلاقة مع المرؤوسين.

- الإشراف.

- قيمة أداء العمل وأهميته في المنظمة.¹

ويرى " الطويل " أن في حالة عدم توافر هذه العوامل أو عدم ملائمتها في الوسط الوظيفي فإنها تسبب شعوراً بلللاقناعة واللامرضا ، ولكن توافرها بشكل عام لا يشكل بالضرورة إحساساً أو شعوراً بالرضا والقناعة .²

ويذكر "العديلي" أنه وفقاً لهذه النظرية فإن العوامل الدافعة تدفع الفرد وتقوده للعمل، أما العوامل الصحية فإنها تحمي وتصون العامل فقط ولا تقوده إلى العمل.³

ويشير " لاندي وترمبو "Landy & Trambo" إلى أنه عندما تزداد درجة إشباع العوامل الصحية يقل الشعور بالاستياء إلى النقطة التي يصل فيها هذا الشعور إلى درجة الصفر أو درجة الحياد التي لا يوجد فيها شعور بالاستياء ، أما عندما تزداد درجة إشباع العوامل الدافعة فإن الشعور بالرضا يزداد ويصل فيها الشعور إلى حالة الرضا العام .⁴

3-3-2-3- نقد نظرية ذات العاملين لهيرزبيرج :

حاولت هذه النظرية تفسير كيف ينشأ السلوك الدافعي لدى الأفراد، واعتبر " هرزبرج " أن العوامل الدافعية هي التي إن وجدت تؤدي إلى تحسن الإنتاج لأنها دوافع ذاتية وتوفر شعوراً إيجابياً لدى الأفراد وتنظيم فرصاً للتطور الشخصي مما يدفعهم لمزيد من العمل وتحسن الإنتاجية.⁵

و يرى "ديفيز" Dafis" أن هذه النظرية أساساً إلى سابقتها (نظرية ماسلو للحاجات) ويبدو الفرق بينهما في كون مستوى الحاجات السفلي الذي يتضمن (الحاجات الأساسية وحاجة الأمن والحاجات الاجتماعية) من هرم ماسلو يقابلها العوامل (الصحية أو الوقائية) لدى "هيرزبيرج"، أما المستوى العلوي

¹ - محمد قاسم القربوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني والفردية الجماعي في المنظمات الإدارية ، دار المستقبل للنشر والتوزيع ط 1 عمان: 1989 م، ص44.

² - الطويل هاني عبد الرحمن ، الإدارة التربوية والسلوك المنظمي ، دار وائل للنشر. عمان، 2001، ص 81.

³ - العديلي ناصر محمد ، مرجع سابق ، ص 34.

⁴ - حسن بن حسين بن عطاس الخيري ، الرضا الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عينة من المدرسين ، مذكرة ماجستير علم النفس جامعة أم القرى 2008 ص 33.

⁵ - Tharrington, Donnie Everetle, **Perceived Principal Leaderships Behavior and Reported Teacher Job Satisfaction.** (leadership behavior); 1993 ; DATA, 53, 07. P. 2198.

للحاجات والذي يضم (حاجات تقدير الذات وتحقيق الذات) في هرم ماسلو فيقابل (العوامل الدافعة) لدى هيرزبيرج.¹

وقد أسهمت هذه النظرية بشكل فعال في توضيح العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتاجية حيث أجرى "هيرزبيرج" ورفاقه دراستهم على (200) من المهندسين والمحاسبين في الولايات المتحدة الأمريكية، للتعرف على دوافع العاملين ودرجة رضاهم الوظيفي تجاه الأعمال التي يقومون بها.² كما ساعدت هذه النظرية الإدارة على :

* زيادة الاهتمام بالعوامل الدافعة إلى جانب العوامل الوقائية .

* التحكم في العوامل التي تضعف دافعية المورد البشري للعمل وتسبب له الشعور بعدم الرضا الوظيفي.

* التنبؤ بسلوك المورد البشري مسبقاً.

- تغيير سلوك المورد البشري، وهذا بعد معرفة العوامل التي أدت به إلى أن يقوم بسلوك معين.³

و اعتبر الكثير من الباحثين عدم صحة افتراضات هيرزبيرج للأسباب التالية:

- أن الدراسات التي قامت باختبار هذه الفرضيات تباينت بين مؤيد ومعارض والكثيرون اعتبروا النتائج هي نتيجة للطريقة وليست للظاهرة محل البحث.
- طريقة جمع البيانات التي قام بها "هيرزبيرج" تفتقد لأحكام الضبط المنهجي، حيث اعتمدت على سؤال عينة البحث عن المواقف التي شعروا فيها بالرضا والمواقف التي شعروا فيها بالاستياء والعوامل المسببة لهذه المشاعر وهذه تترك للفرد حرية واسعة للاختيار لا يمكنها بأي حال من الأحوال ضبط نتائجها ، ولا موضوعيتها فالإنسان يسقط سبب استيائه على الآخرين بينما ينسب سبب الشعور بالسعادة لأعمال قام بها هو .⁴
- لم تعمل الدراسة على قياس درجات الرضا وعدم الرضا وإنما قاست كيفياً حالة الرضا وعدم الرضا.
- أثبتت الدراسات التي أجريت بعد هيرزبيرج أن هنالك بعض العوامل الوقائية التي تسبب الرضا مثل (الأجر)، وان بعض العوامل الدافعية تسبب الاستياء أو عدم الرضا مثل أنشطة العمل.

¹ - صديق محمد عفيفي، وآخرون، مرجع سابق، ص 294

² - العميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 03 ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2005 ، ص 282.

³ - عطية مصطفى كامل أبو العزم، مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2000 ص 138.

⁴ - احمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 156

- صغر حجم العينة التي أستخدمها هيرزبرغ في بحوثه، حيث أنها لا تتجاوز 200 محاسب و مهندس، وهذا يفتح الباب واسعا أمام الشكوك حول إمكانية تعميم نتائج نظريته.
- عدم قيام هيرزبرغ بتجارب ميدانية كافية، تثبت عدم دقة النتائج التي توصلت إليها نظريته وبالخصوص ما تعلق منها بالأداء.
- لم تتمكن البحوث والدراسات الميدانية التي استخدمت أساليب منهجية مخالفة للأسلوب المنهجي الذي أستخدمه هيرزبرغ من الوصول إلى نفس النتائج، وهذا يفتح الباب واسعا أمام الشكوك حول إمكانية تعميم نتائج نظريته.
- مما تقدم ذكره في هذا المطلب يمكن القول أنه وبالرغم من الانتقادات التي وجهت لنظرية ذات العاملين، خاصة ما تعلق منها بالأداء، إلا أن أغلبية الباحثين والإداريين يعترفون بأن هيرزبرغ هو أول من أقر بإمكانية وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والأداء.¹

3-2-4- نظرية الانجاز لمكيلاند (David Mc Cielland):

3-2-4-1- فحوى ونشأة النظرية :

قام "مكيلاند" وزملاؤه بتجارب اعتمدوا من خلالها على الصور حيث كانوا يطلعون أفراد الدراسة على الصورة ويطلبون من كل فرد كتابة قصة عن هذه الصور وسرد ما يحدث فيها وما هي النتائج المتوقعة ، وقد افترض وان القصة التي يحكيها الفرد تعكس طموحاته وتوقعاته واهتماماته وحاجياته.² وقد توصل "مكيلاند" من خلال بحوثه إلى أن هناك أفراد يميلون إلى إكمال أعمالهم بصورة جيدة وسماهم أصحاب الانجاز العالي واستتبط ثلاث دوافع أو حاجات أهمها دافع الإنجاز.³ يعتبر صاحب النظرية أن هناك ثلاث حاجات رئيسية تعتبر الدافعة والمحركة للسلوك الإنساني وهذه الحاجات غير متسلسلة وهي:

- **الحاجة إلى القوة:** وتعني وجود رغبة لدى بعض الأفراد في الوصول إلى مركز السلطة في المنظمة مما يتيح له سلطة أكبر في التصرف ، و مركزا وظيفي ، وفرص أكثر للكسب

¹ – Nancy L.Adler, **Comportement organisation**, traduction de Jaque Constantin, édition Goulet, T.N.C, Québec, 1994, P : 168

² – حسين حريم ، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات -العمليات الإدارية - وظائف المنظمة) مرجع سابق ص ص 151، 152

³ – احمد ماهر ، مرجع سابق ، ص 144 .

• الحاجة إلى الاندماج والانتماء أو الألفة: بمعنى (علاقات الصداقة والمودة) والتقدير فبعض الأفراد لديهم ميل إلى الانتماء وتكوين العلاقات الشخصية ويجدون راحتهم في الأعمال التي تؤدي إلى التفاعل مع زملاء العمل.

• الحاجة إلى الانجاز: الانجاز في العمل والشعور يعني الإنتاجية والإتقان حسب "مكيلاند"¹ فبعض الأفراد يرغبون في إشباع حاجاتهم من خلال الالتحاق بالأعمال التي فيها تحدي و تفوق وهؤلاء يتصفون بصفات المعاصرة في اتخاذ القرارات والرغبة في المخاطرة وتحمل المسؤولية.²

3-2-4-2- نقد وتقييم نظرية الانجاز لماكيلاند:

قدمت هذه النظرية أسس جديدة للتطبيق الإداري، نذكر منها توفير ظروف عمل لمساعدة

أصحاب الإنجاز العالي على إبراز طاقاتهم ، بالإضافة إلى تصميمي برامج التدريب على كيفية التفكير والتحدث والتعود على رسم الأهداف وإنجازها .³

3-2-5- نظرية العدالة:

3-2-5-1- فحوى النظرية ونشأتها :

وضع أسسها " ستاسي أدامس " (Stacy Adams) (1963) ، وحاول من خلالها تفسير السلوك الإنساني في المؤسسات بصفة عامة والرضا الوظيفي بصفة خاصة .

وتقوم هذه النظرية في تفسيرها للرضا الوظيفي على فرضية رئيسية هي أن درجة الرضا الوظيفي للمورد البشري تتوقف على مقدار ما يشعر به من عدالة بين المجهودات التي يقدمها لوظيفته، مقارنة مع العوائد التي يحصل عليها نتيجة هذه المجهودات. وحسب آدمز فإن المورد البشري لا يقصر عملية المقارنة على نفسه فقط، بل يقارن أيضا بين المجهودات التي يقدمها الآخرين وما يحصلون عليه من عوائد جراء ذلك، و كلما كانت نتيجة هذه المقارنة عادلة كلم زاد مستوى شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي ، والعكس صحيح .⁴

¹ - ديفيد ماكيلاند ، باحثٌ أمريكي في مجال علم النفس. اشتهر بعمله في نظرية الحاجة، فنشر عددًا من أعماله على مدار فترة الخمسينيات حتى التسعينيات ولد في نيويورك وحصل على ليسانس الآداب من جامعة ويسليان في عام 1938 ودرجة الماجستير من جامعة ميسوري و الدكتوراه من جامعة بيل ودرس في كلية كونيكتيكت وجامعة ويسليان قبل الالتحاق بالكلية في جامعة هارفارد في عام 1956، حصل على جائزة الجمعية الأمريكية للأطباء النفسيين لمساهماته العلمية البارزة.

² - ناصر محمد العديلي، مرجع سابق ، ص 26

³ - احمد ماهر ، مرجع سابق ، ص 147.

⁴ - محسن علي الكتبي ، السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق ، المكتبة الأكاديمية ، الإسماعيلية ، 2005 ، ص، 309

وتعتبر أن المساواة في الأوضاع المهنية أهم عامل محدد للرضا الوظيفي ويعرف "أدامس" المساواة بكونها مقارنة العامل لمعدل أدائه وما يترتب على هذا الأداء من نتائج مع أداء زميل له، وما يترتب على أداء هذا الزميل من نتائج أيضا فإذا رأى العامل عدم مساواة بين أدائه والنتائج المحصل عليها مقارنة مع زملائه أدى ذلك إلى انخفاض مستوى رضاه الوظيفي ، والعكس صحيح ، مما يؤدي به إلى خفض

إنتاجيته وزيادة غيابه وتهربه من العمل و بروز مظاهر عدم الرضا المختلفة ¹.

وحسب "أدامس" تحدث فإن الفرد العامل عادة ما يقارن نتائجه ومدخلاته مع شخص آخر يسميه

"أدامس" الشخص المرجعي ، وعادة ما يكون هذا الشخص حسب "أدامس" :

- عضو من المجموعة التي ينتمي إليها العامل (المؤسسة ، فريق العمل ، الرتبة والوظيفةالخ
- عضو من مجموعة الغير : قد يكونوا أفراد يعملون في وظائف مماثلة في نفس المؤسسة أو خارجها.
- عضو من مجموعة خارج المؤسسة : مثل الأصدقاء، الجيران، أعضاء النقابة وأبناء المهنة الواحدة أو التكوين الواحد ، فبناء على المعلومات التي يتلقاها عن مواضيع كالأجور وظروف العمل ، يمكن له أن يقارن أجره بما يحصل عليه الغير.
- مجموعة الذات : في هذه الحالة يقارن العامل مدخله الذاتية مع مخرجاته الذاتية والتي تختلف من شخص إلى آخر ².

ويتضح أن الباحث قد اعتمد في تفسيره لعملية إدراك العدالة على الثنائية (مجهودات/ عوائد)، حيث تمثل الجهودات مختلف الإمكانيات التي يضعها المورد البشري تحت تصرف مؤسسته بصفة عامة ووظيفته بصفة خاصة مثل التعليم، الخبرة...الخ ، أما العوائد فتتمثل في تلك العوائد التي يتحصل عليها المورد البشري مقابل ما قدمه من جهودات. سواء كانت هذه العوائد مادية مثل الأجور والعلاوات...الخ، أو معنوية مثل التقدير، الشكر والتكريم...الخ. عملية إدراك المورد البشري للعدالة تبدأ من خلال مقارنته الأولوية بين الجهودات التي يقدمها والعوائد التي يتحصل عليها مقابل هذه الجهودات. ثم ينتقل إلى الخطوة الثانية أين يقوم بتقييم الآخرين على أساس جهوداتهم التي يقدمونها للمؤسسة والعوائد التي يتحصلون عليها إثر ذلك. وكخطوة ثالثة يقوم بمقارنة النتيجة التي خلص إليها في الخطوة الثانية مع النتيجة التي خلص إليها في الخطوة الأولى، وعلى أساس نتيجة هذه المقارنة (الشعور بالعدالة أو عدم

¹ - قاسم الصراف، وآخرون، مقياس الرضا الوظيفي للعاملين في التنظيم، الجمعية التكوينية لتقديم الطفولة العربية، الصفاء،

الكويت، 1994 م، ص 13

² - . Levy- Leboyer.C ,Psychologie des Organisations,paris,1er édition. P.U.F,1974.p61.

العدالة) يتحدد سلوك المورد البشري. فإذا كان هناك شعور بالعدالة، يحافظ المورد البشري على وضعه القائم، أي أنه سيستمر بتقديم نفس المجهودات لمؤسسته بصفة عامة ولوظيفته بصفة خاصة، وهذا ما دام أن عوائده على الأقل لم تتغير كما أن مجهودات و عوائد الآخرين لم تتغير. أما إذا كان هناك شعور بعدم العدالة فإن المورد البشري سيسعى إلى تجاوز هذا الشعور بإتباعه السلوكيات التالية .

1 تقليص مجهوداته في العمل.

2 -تغيير النواتج، وهذا من خلال المطالبة بالرفع من العوائد (رفع العلاوات و الأجور....

3 -تغيير الإدراك الذاتي، وهذا من خلال تغيير تقييمه الذاتي، فالمورد البشري هنا قد يرجح أن عملية تقييمه لنفسه كانت خاطئ .

4 تغيير إدراكه للآخرين؛ وهذا من خلال تغيير تقييمه، فهنا يرجح المورد البشري أن عملية تقييمه للآخرين كانت خاطئة.

5 تغيير محور المقارنة، و هنا يقوم المورد البشري بإرجاع عدم العدالة لأسباب أخرى، كأن يعتبر الآخرين بأنهم أكثر خبرة و مهارة منه أو أنهم مفضلين لدى المدير...الخ.

6 ترك الموقف، وهنا يقوم المورد البشري بتغيير وضعه الحالي، كأن يطالب بالنقل من القسم الذي يعمل فيه أو قد يترك العمل في المؤسسة ككل.¹

3-2-5-2- نقد وتقييم نظرية العدالة :

ركزت هذه النظرية على أهمية العوائد وخاصة المالية منها في تحديد مستوى الرضا الوظيفي للفرد، كما جاءت بمفهوم المعنى الاجتماعي والنفسي للعمل، حين يقارن العامل عائداته بعائدات غيره . لكن ما يؤخذ على هذه النظرية هو عدم توضيحها لآليات المقارنة فهي لم تبين الأساس الذي يختار العامل فردا كمرجع للمقارنة، فهل هناك معايير معتمدة أو مجرد اختيار عشوائي.²

¹ - على غربي علي و آخرون ، تنمية الموارد البشرية ، دار الفجر للنشر و التوزيع القاهرة 2007 ، ص، 216.

² - سلطان محمد سعيد أنور، مرجع سابق، ص 173

3-2-6- نظرية التوقع :

3-2-6-1- فحوى ونشأة النظرية :

تقوم هذه النظرية على أن أداء الموظفين يتحدد من خلال مقدار التوقع لديهم في الحصول على المكافآت في إطار معادلة سلوكية تحقق علاقة طردية بين الأداء العالي والمكافآت وقد قدمها "فيكتوروفروم (vector & vroom) عام 1964.¹

فالعامل يجري مجموعة من العمليات الذهنية (التفكير) ، يتوصل من خلالها إلى توقع ما سيحصل عليه من العمل ، ويحدد هذا التوقع مستوى دافعيته للعمل.²

وقد وضع الباحثان قانونا للعلاقة المدركة من طرف العامل بين الجهد والأداء والحافز صاغاها بالمعادلة التالية :

$$\text{التوقع} = \text{الدافع للأداء} = \text{قوة الجذب}$$

ومعنى هذا أن الدافع للعمل هو عبارة عن تقدير احتمالي لمقدار ما يحصل عليه من منفعة ومقدار ما كان يتوقع الحصول عليه من هذه المنفعة مقابل للأداء ، وانطلاقاً من هذا يصدر الأفراد أحكامهم على أساس تجاربهم ومدى إدراكهم لبعض الأمور المحيطة بهم.

وتصل بنا النظرية إلى نتيجة مفادها انه في حالة تساوي العائد مع التوقع فان الأفراد يسعون لبذل جهد اكبر ويمكن أن يكونوا راضيين، بتوفر أسس ثلاث وهي :

- إدراك الفرد أن جهده سيؤدي إلى أداء معين.
- إدراكه أن هذا الأداء سيؤدي إلى نتيجة معينة.
- قبول العائد أو المكافآت المرتبطة بهذه النتيجة.³

وبناء على ما سبق فإن هذه النظرية تعتبر الرضا الوظيفي يقوم على نوعين من التقييم هما

1- تقييم الفرق.

2- تقييم الأهمية.

¹ - الفهداوي فهمي خليفة ، دور إدارة العلاقات التنظيمية في تحديد مستوى الرضا الوظيفي ، مؤتة للبحوث والدراسات ، مجلد 18 ، العدد 04 ، 2002 ، ص 92.

² - احمد ماهر، مرجع سابق، ص 18.

³ - محمود محمد السيد، تحية محمد حسين، إدارة الأفراد والعلاقات العامة، التعليم المفتوح ، جامعة عين شمس، كلية التجارة القاهرة، 1991 م، ص 260.

ويعتمد "فروم" (vroom) على نموذج يعتبره النموذج الأمثل للوصول إلى أحسن عملية لسيرورة الرضا الوظيفي، ويسمى هذا النموذج باسم صاحبه فروم (vroom) وصيغته كما يلي :

- المستوى المدرك للقيمة المتحصل عليها من $P=$.
- محتوى القيمة $Vc=$.
- الرضا الوظيفي $S=$.
- أهمية القيمة أي بمعنى (درجة جاذبيتها)، حيث يتعلق الرضا الوظيفي بتقدير مختلف القيم فهو $Vi=$.

وبالتالي يكون الرضا الوظيفي حسب هذا النموذج هو الفرق بين ما يجب أن يكون عليه عمله حسب قيمة وما هو عليه الواقع حسب ادراكاته كما يلي :¹

$$.S= [Vc- P] \times Vi$$

3-2-5-3- نقد وتقييم نظرية التوقع :

لقد خضعت نظرية التوقع إلى العديد من الدراسات من اجل التأكد من صحتها ، وقد وجد فعلا أن الرضا يرتبط بالتوقع ، إلا انه يعاب على هذه النظرية أنها صعبة ومعقدة ولا تعطي نمطا عاما لسلوك الأفراد.²

ويرى "جوردن" (Gordon) أن الآراء التي تتعلق بمصادقية نظرية التوقع وسلامة نتائجها متضاربة إلا أنها تنطوي على بعض المشاكل الخاصة بكل من النواحي النظرية والمنهجية.³

3-2-7- نظرية الجماعة المرجعية :

3-2-7-1- فحوى ونشأة النظرية :

وضع هذه النظرية الباحثان "هولين وبلود" (Huline & Blood) ، والفكرة الأساسية لهذه النظرية هي أن الفرد يعتبر أن الجماعة المرجعية التي ينتمي إليها تعد عامل مهم لمعرفة أبعاد الرضا الوظيفي لديه.

¹ – Roussel. P, *Rémunération, Motivation et satisfaction au travail* , Paris, Edition Economica.1996,P105

² – نبيل رسلان ، الحوافز في قوانين العاملين بالحكومة والقطاع العام ، دار النهضة العربية، 1978 ، ص 49-52

³ – جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، السلوك التنظيمي نظريات ونماذج وتطبيق عملي للإدارة السلوك في المنظمة، الدار الجامعية ، الإسكندرية: 2001 م، ص 86

ويضرب الباحثان مثالا بللفرد الذي يحمل شهادة الثانوية مثلا تكون جماعته المرجعية التي ينتمي إليها مكونة من أفراد يحملون نفس الشهادة ونفس المستوى التعليمي فيقارن الفرد نفسه بجماعته المرجعية و ينظر هل حصل على نفس المميزات التي يحظى بها أفراد جماعته المرجعية أم لا ؟ فإذا كان مدخول الفرد اقل مما لدى الجماعة المرجعية تكون النتيجة عدم الرضا.¹

3-2-7-2-3- نقد وتقييم نظرية الجماعة المرجعية :

يؤخذ على هذه النظرية إنها لم توضح كيفية اختيار الفرد لجماعته المرجعية ، وما هي معايير المقارنة .²

3-2-8- نظرية بورتير ولولر (Porter & lowler) :

3-2-8-1- فحوى ومنشأ النظرية :

قوام هذه النظرية أن أساس استمرار أداء العاملين وفعالية الدوافع لديهم تعتمد على حد كبير على مدى رضاهم وقناعتهم ومدى إدراكهم الايجابي بين المكافآت التي حصلوا عليها وبين ما يرون أنهم يستحقون الحصول عليها كنتيجة لعملهم.³

وقد اعتمد (Porter & lowler) نموذجا لتفسير أداء العاملين حيث افترضوا بأن الأداء والانجاز ينتج عنهما عوائد ومكافآت داخلية وخارجية تعود على الرضا في العمل، فالعوائد الداخلية هي تلك العوائد الناجمة عن شعور الفرد بالفخر عندما يؤدي عمله بكفاءة.

وعندما يكون هذا العمل ذو أهمية ترضي رغبات الأفراد، أما العوائد الخارجية فهي تلك التي تمنحها المنظمة للفرد من اجل إشباع حاجاته الدنيا وتتمثل في الأجر والأمان والحاجات الاجتماعية.⁴

3-2-8-2- نقد وتقييم نظرية بورتير ولولر (Porter & lowler) :

قدمت هذه النظرية مفهوما جديدا عن الرضا والإنتاجية، واعتبرت أن الإنتاجية هي التي تؤثر على الرضا الوظيفي وليس العكس، الذي كان سائداً في النظريات التي سبقتها. و يتحدد هذا التأثير للإنتاجية على الرضا الوظيفي في ضوء مجموعة من العوامل المتشابكة التي تخص كلاً من العاملين والمنظمة على حد سواء.⁵

¹ - احمد ماهر ، مرجع سابق ، ص 92.

² - أحمد ماهر ، مرجع سابق ، ص 92.

³ - حنفي محمود سليمان، السلوك التنظيمي والأداء، دار الجامعة المصرية ، الإسكندرية، 1997 م، ص 197 .

⁴ - سهيلة محمد عباس، حسين علي علي، مرجع سابق ، ص 173.

⁵ - نفس المرجع ، ص 194 .

3-2-9- نظرية لولير (Lawler Théorie) :

3-2-9-1- فحوى ومنشأ النظرية :

قام إدوارد لولير (Edward Lawler) عام 1968 بطرح نظرية لتفسير الرضا الوظيفي تركز على بعدين رئيسيين هما:

البعد الأول: إدراك المورد البشري لكمية العوائد المفروض الحصول عليها.

البعد الثاني: إدراك المورد البشري لكمية العوائد المحصلة فعلا.

ويرى لولير أن هذين البعدين لهما علاقة مع ثلاثة عناصر مرتبطة بالوظيفة هي الراتب، الإشراف ومحتوى العمل.¹

3-2-10- نظرية القيمة (Value Theory) :

تعتبر نظرية القيمة التي قدمها إدوين لوك (Edwin Locke) عام 1976 من أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي. ووفقا لهذه النظرية فإن الرضا الوظيفي يتحقق إلى المدى الذي يحدث فيه التوافق بين ما يحصل عليه المورد البشري من عوائد و ما يرغب فيه.²

ويشير لوك في نظريته إلى أن درجة رضا المورد البشري عن أحد عناصر وظيفته (الأجر،

الترقية، الإشراف...الخ) تحددتها ثلاث أبعاد رئيسية هي :

- أولا: مقدار ما يرغب المورد البشري في الحصول عليه من عوائد لعنصر من عناصر الرضا الوظيفي.

- ثانيا: مقدار ما يحصل عليه فعلا بالنسبة لهذا العنصر.

- ثالثا : أهمية هذا العنصر بالنسبة له .

فبالنسبة للعناصر ذات الأهمية العالية للمورد البشري، فكلما كان هناك فرق كبير سلبي بين مقدار ما يرغب فيه من عوائد و ما يحصل عليه فعلا، كلما كانت درجة عدم الرضا الوظيفي مرتفعة والعكس صحيح في حالة وجود فرق إيجابي بين العوائد المتوقعة والمحصلة فعلا. وعليه فإن قدرة الوظيفة على توفير العوائد ذات القيمة والأهمية العالية للمورد البشري يعني الوصول إلى درجة عالية من الرضا الوظيفي.³

¹ -E. Lawler, **Motivation in work**, organization publishing comp, New York, 1973, p, 75

² -روائع محمد حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004 ، ص 171

³ -جيرالد جرينبرج ، روبرت بارون ، مرجع سبق ذكره ، ص 209

وتجدر الإشارة هنا إلى أن "لوك" في نظريته لم يحصر العناصر التي تجعل المورد البشري يشعر بالرضا الوظيفي، وهذا خلافا لكل من "ماسلو"، "هيرزبرج" و "لويلير"، الذين حصروا العناصر التي تؤدي إلى هذا الشعور، حيث يرى لوك أن أي عنصر يكون ذو قيمة و أهمية عالية للمورد البشري بغض النظر عن ماهيته، فإنه يؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي.¹

4- أنواع الرضا الوظيفي :

يمكن تقسيم الرضا الوظيفي إلى رضا وظيفي كلي ورضا وظيفي جزئي كما يلي :

4-1- الرضا الكلي :

يمثل رضا العامل عن جميع جوانب ومكونات العمل، وهنا يكون الموظف قد وصل لأقصى درجة الرضا عن عمله ، ولكن ليس من الضروري أن تتوافر في هذا العمل كل عناصر الرضا التي سبق ذكرها أعلاه، لأن هذا يتوقف على طبيعة الموظف نفسه، فهو ربما لا يعتبر جميع تلك العناصر مهمة بالتالي الموظف وحده من يستطيع أن يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه.

4-2- الرضا الجزئي :

يمثل شعور الفرد العامل الوجداني عن بعض أجزاء ومكونات العمل. وهنا يكون الموظف قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل وبالتالي اكتفى بها أو ربما لازال الاستياء موجوداً لكنه لازال يؤدي أعماله.²

5- أهمية الرضا الوظيفي :

الرضا الوظيفي يعطي إشارة حول السلوك الفردي للعمال عموماً تجاه عملهم ، فالموظف الذي لديه مستوى عال من الرضا الوظيفي يعطي سلوك إيجابي تجاه عمله ،وعندما يكون الموظف غير راض في عمله يعطي سلوك سلبي تجاهه ، وكذلك فالرضا الوظيفي هو نتيجة إدراك الموظفين بمدى توفير وظائفهم للأشياء التي تعتبر مهمة في المؤسسة بشكل جيد وتعتبر الأكثر أهمية في مجال السلوك التنظيمي.³

¹ - أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص: 229 .

² - كامل مصطفى البكري سونيا ، دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة ، مجلة الإدارة ، مجلد 23 عدد 01 ، جويلية 1991.

³ - Spreitze ,Gretchen &Kizilos,Mark&Nason,Stephen, **A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction ,and strain** , Journal of management , Vol.23 ,NO.5 ,P 142

وتظهر أهمية مؤشر الرضا الوظيفي من زوايا عدة هي :

5-1- أهمية الرضا الوظيفي للمورد البشري:

إن ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي يؤدي بها إلى :

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل : حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطى إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به.

- الرغبة في الإبداع والابتكار: فعندما تشعر الموارد البشرية بأن جميع حاجاتها المادية من أكل شرب، سكن.. الخ وغير المادية من تقدير واحترام، أمان وظيفي... الخ مشبعة بشكل كافي، تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة .

- زيادة مستوى الطموح والتقدم : فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.

- الرضا عن الحياة : حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموارد البشرية تساعد هذه الأخيرة على مقابلة متطلبات الحياة.¹

وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب عن أن الأفراد الراضين وظيفيا يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وأنهم أقل عرضه للقلق النفسي وأكثر تقديرا للذات وأكبر قدره على التكيف الاجتماعي ويؤكد البعض إلي أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي أي بمعنى أن الراضين وظيفيا راضين عن حياتهم والعكس صحيح .²

ومن المسلم به أن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يعتبر في الأغلب مقياساً لمدى فاعلية الأدوار وإذا كان رضا الأفراد الكلي مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تضاهي تلك التي يتوقعها المنظمة عندما تقوم برفع أجور عملها أو بتطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات.³

¹- سالي علي محمد حسن، العلاقة بين أبعاد تمكين العاملين ودرجات الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، 2000، ص، 147.

²- لعتيبي، آدم غازي، علاقة بعض المتغيرات الشخصية بالرضا الوظيفي دراسة مقارنة بين العمالة الوطنية والعمالة الوافدة في القطاع الحكومي، مجلة الإدارة العامة العدد 76 ربيع الآخر، 1996، الكويت ص 112.

³- كشرود، عماد الدين، علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث، م 01، ط 01، منشورات جامعة قار يونس، بنغازي، 1995 ص 453.

إن الفرد ذو درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكون أكثر رضا عن وقت فراغه وخاصة مع عائلته، وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.¹

5-2- أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة:

ينعكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صورة :

- ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية: فالرضا الوظيفي يجعل الموارد البشرية أكثر تركيزا على عملها.

- ارتفاع في الإنتاجية : فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموارد البشرية في الإنجاز وتحسين

الأداء.

- تخفيض تكاليف الإنتاج : فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوي...الخ.

- ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة: فلما تشعر الموارد البشرية بأن وظائفها أشبعت حاجاتها المادية وغير المادية يزيد تعلقها بمؤسستها.²

كما تبين من الدراسات العديدة حول موضوع الرضا الوظيفي أن المستوى المرتفع لهذا الأخير غالباً ما يزيد الإنتاجية ويقلل معدل دوران العمل، ويخفض نسبة الغياب ويرفع المعنويات ويجعل الحياة ذات معنى أفضل عند الأفراد العاملين.³

وقد ذكر ليكرت ((Likert)) أنه يصعب تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن في ظل ظروف عدم الرضا ، وأشار ليكرت إلى أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى تسرب العناصر الرفيعة المستوى في المنظمة إضافة إلى تدني مستوى منتوجاتها ومن ثم فإن ثمة نوعاً من الاتفاق بأن من أوضح الدلالات على تدني ظروف العمل في منظمة ما يتمثل في انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين.⁴

5-3- أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع:

ينعكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة :

- ارتفاع معدلات الإنتاج و تحقيق الفعالية الاقتصادية.

¹- ايناس فواد نووي فلمبان ، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة ام القرى 1429 ص 29.

¹- شنوفي نورالدين ، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية ، حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة ، تخصص علوم التسيير ، جامعة الجزائر 2005 ، ص 191

³- المشعان،عويد ، مرجع سابق ، ص 65.

⁴- الحيدر عبد المحسن بن صالح وإبراهيم عمر بن طالب ، مرجع سابق ص ص 34-44.

- ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

من خلال ما تقدم ذكره نستنتج أن الرضا الوظيفي يعتبر من المفاهيم المعقدة نسبياً لارتباطه باتجاهات الموارد البشرية وانطباعاتها عن الوظائف، والتي تختلف بين المواد البشرية باختلاف شخصياتها وحاجاتها وطموحاتها... الخ.

وإذا كانت الدول المتقدمة قد اهتمت وما تزال تهتم بالبحث عن الرضا الوظيفي فيجب على الدول النامية أن تكون أكثر اهتماماً نظراً لتأثيره المباشر على تقدم المجتمع وتطوره. فالرضا الوظيفي ما هو إلا تجميع للظروف النفسية والسيولوجية والبيئية التي تحيط علاقة الموظف بزملائه ورؤسائه وتتوافق مع شخصيته والتي تجعله يقول بصدق أنا سعيد.¹

6- علاقة الرضا بالمتغيرات الوظيفية الأخرى :

لكون الرضا الوظيفي مؤشر هام في مجال العمل والتنظيم فإنه يرتبط لا محالة بمتغيرات أخرى مهمة هي الأخرى مثل الأداء والكفاءة.... الخ.

6-1- العلاقة بين و الأداء الوظيفي:

يمكن تعريف الأداء على أنه " درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة " .²

ويتفق الباحثون على أن الأداء هو نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من :

- إدراك الدور أو المهام.
- قدرات المورد البشري.
- الجهد المبذول في العمل.

أما إدراك متطلبات الدور أو المهمة إلى ذلك الاتجاه الذي يوجه المورد البشري جهوده في العمل من خلاله ، أما القدرات فهي عبارة عن تلك الخصائص الشخصية للمورد البشري والتي يستخدمها لأداء مهامه، فيما يشير الجهد المبذول في العمل إلى الطاقة البدنية والفكرية التي يقدمها المورد البشري في العمل.³

¹ - البديوي محمود ، الرضا الوظيفي و القيادة الفعالة، مجلة عالم السعودية نوفمبر 2006، ص 27.

² - أحمد ماهر، مرجع سابق ، ص 229 .

³ - رواية محمد حسن، مرجع سابق ، ص 215 .

وعليه فهناك عدة اتجاهات حاولت تحديد و تفسير العلاقة التي تربط الرضا الوظيفي بالأداء وهذا كما يلي :

6-1-1- زيادة الرضا الوظيفي تؤدي إلى زيادة الأداء :

هذا الاتجاه يمثل أفكار باحثي مدرسة العلاقات الإنسانية في الإدارة ، حيث يرى هذا الاتجاه أن العلاقة التي تربط الرضا الوظيفي بالأداء هي علاقة سببية يمثل فيها الرضا الوظيفي المتغير المستقل.¹

6-1-2- زيادة الأداء يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي :

بعد قيام الباحثين برايفيلد وكروكيت (Brayfield and Grockett) بتقييم نتائج الدراسات التجريبية التي أجريت على العلاقة بين الأداء والرضا الوظيفي حتى 1955 ، توصلوا إلى استنتاج كان ضربة قوية لأفكار مدرسة العلاقات الإنسانية ، وهو أن العلاقة بين الأداء و الرضا الوظيفي إن وجدت فهي علاقة شرطية، أي توجد فقط في الحالة التي تربط فيها العوائد (الأجر المكافآت....الخ) بالأداء الفعلي للمورد البشري، وفي هذه الحالة الخاصة لا يكون الرضا سببا في الأداء و إنما العكس، أي أن الرضا هو نتيجة الأداء، فالإشاعات التي يحققها المورد البشري لحاجاته إثر حصوله على العوائد المرتبطة بأدائه المرتفع هي التي تحقق الرضا الوظيفي.²

وقد أضاف مارش وسامون (March et Simon) عام 1958 فكرة مهمة تكميلية لأفكار كروكيت و برايفيلد مفادها أن الأداء المرتفع قد لا يؤدي بالضرورة إلى تحقيق مستوى مرتفع للرضا الوظيفي، حيث يتوقف مستوى هذا الأخير على قيمة العوائد الفعلية التي يتحصل عليها المورد البشري وكذلك على مستوى طموحاته وتوقعاته السابقة لحصوله على العوائد.³

فإذا كانت العوائد المتحصل عليه غير قيمة ولا تتطابق مع توقعات وطموحات المورد البشري، فإن مستوى رضاه الوظيفي قد لا يكون بالضرورة مرتفع حتى في ظل تحقيقه لأداء مرتفع.⁴

6-1-3- العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء تحكمها عوامل وسيطة :

¹ - عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، بحوث و دراسات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة 2003 ، ص 15 نقلا عن :

أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، مرجع سبق ذكره، ص 55

² - محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص: 227

³ - Porter, Lawler, the effects of performance on job satisfaction, McGraw, New York, 1967,P91.

⁴ - رواية محمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص: 216

يفترض هذا الاتجاه أن العلاقة التي تربط الرضا الوظيفي بالأداء هي علاقة تحكمها عوامل وسيطة. فقد أثبتت دراسة أجريت عام 1982 أنه لا يوجد هناك ما يؤكد على أن التغيير في أحد هذين المتغيرين (الرضا و الأداء) يعني بالضرورة تغير مماثل أو معاكس في المتغير الآخر، فلا توجد هناك علاقة ثابتة تحكم المتغيرين، وهو ما أدى بالباحثين إلى الأخذ بعوامل أخرى وسيطة . عديدة تحكم هذه العلاقة، منها ما هو مرتبط بالخصائص الشخصية للمورد البشري مثل الجنس، السن، درجة التعلم...الخ، ومنها ما هو مرتبط بالوظيفة مثل الإثراء، المشاركة في صنع القرارات...الخ، ومنها ما هو مرتبط بالبيئة الخارجية مثل نظرة المجتمع للموظفين، الانتماء الديموغرافي.¹

6-2- العلاقة بين الرضا الوظيفي و التغيب عند العمل:

ينفق كثير من الباحثين على تعريف التغيب عن العمل بأنه عبارة عن موقف إرادي ومقصود وشكل من أشكال ردود الفعل مثله مثل الإضراب، حيث أنه رد فعل مباشر يعبر به المورد البشري عن رفضه للعمل وظروفه .

ونشير هنا إلى أن التغيب عن العمل يختلف عن الغياب عن العمل، فالتغيب هو فعل إرادي ومقصود من قبل المورد البشري، في حين أن الغياب عن العمل هو فعل غير إرادي يصدر عن المورد البشري إثر تعرضه لمواقف طارئة تخرج عن سيطرته مثل المرض، التعرض لحادث سير...إلخ.² ولا شك أن للتغيب عن العمل آثار سلبية على المؤسسات، إذ يحملها تكاليف باهظة نتيجة تعطل العملية الإنتاجية وانعكاس ذلك بالسلب على مرد وديتها ومن ثم على نموها واستمرارها ، لهذا فإنه من مصلحة المؤسسة أن تعمل على تخفيض معدلات التغيب، وهذا من خلال البحث عن مختلف أسبابه.³

وفي هذا الإطار يشير الكثير من الباحثين إلى أن شعور الموارد البشرية بعدم الرضا الوظيفي يعد أحد الأسباب المهمة لانتشار ظاهرة التغيب عن العمل، وعليه فإنهم يرون بأن الرفع من مستوى شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي هو السبيل الفعال لتخفيض معدلات التغيب عن العمل و يبررون ذلك بفرضيتهم التي تقول " أن المورد البشري الذي يحصل على درجة رضا أثناء وجوده في العمل أكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه إذا تغيب عن العمل، سوف يحضر إلى العمل والعكس صحيح ، وبناءا على هذا التحليل يمكن افتراض وجود علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي و بين معدلات التغيب عن

¹ - نور الدين شنوفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 198.

² - Pierre Benoit, **Organisation**, éclipse édition, paris, 2004, P : 159.

³ - Pierre Romelaer, **Gestion des Ressources Humaines**, Armand Clain édition, paris, 1993, p :

العمل، فكلما كانت درجة الرضا الوظيفي مرتفعة كلما أدى ذلك إلى انخفاض معدل التغيب عن العمل والعكس صحيح، و لقد أثبتت الكثير من الدراسات صحة هذه العلاقة، ففي دراسة أجريت عام 1955 بإحدى الشركات الأمريكية وهي شركة أنترناسينال ارفستر (International Harvester) وقد وجد الباحثون أن معامل الارتباط بين الرضا الوظيفي و بين معدلات التغيب وصل إلى (-0,25) وفي دراسة أخرى تبين أن معامل الارتباط وصل إلى (0,37).¹

من خلال ما تقدم ذكره يتضح لنا الدور الكبير الذي يلعبه الرضا الوظيفي في تخفيض تكاليف المؤسسة الناتجة عن التغيب عن العمل، حيث أن زيادة مستوى شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي يجعلها أكثر تعلقا بعملها ومؤسستها، وهو ما يعني انخفاض في معدلات تغيبها .

6-3- العلاقة بين الرضا الوظيفي و دوران العمل :

قبل التطرق إلى العلاقة التي تربط الرضا الوظيفي بدوران العمل ينبغي أولاً تعريف هذا الأخير إذ يعبر دوران العمل "عن التغير الحاصل في عدد الموارد البشرية العاملة في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة" ، فهو عبارة عن ذلك المؤشر الذي يعكس عدم الثبات والاستقرار في العمل، فهو يعني تشغيل الموارد البشرية ومن ثم الاستغناء عنها و إحلال آخرين بدلها.²

ويرى الباحثون أن ارتفاع معدلات دوران العمل يرجع إلى أسباب كثيرة نذكر منها ما يلي

- قيام الإدارة بإنهاء الخدمة سواء بالفصل النهائي أو الاستغناء المؤقت.
- الاستقالة من العمل بسبب ظروف العمل الصعبة أو إيجاد فرصة عمل أحسن خارج المؤسسة.
- الإحالة إلى التقاعد عند بلوغ السن القانونية.
- التسريح أو الفصل بسبب أخطاء ارتكبها المورد البشري أثرت سلبا على المؤسسة.³

وتتحمل المؤسسة تكاليف كبيرة بسبب ارتفاع معدل دوران العمل نذكر:

- تكاليف التعيين: و هي نظم مختلف التكاليف الناتجة عن توظيف موارد بشرية جديدة مثل تكاليف الإعلانات والاختبارات...إلخ.
- تكاليف التكوين: و هي تضم مختلف التكاليف الموجهة للرفع من مهارات الموظفين الجدد من أجل إدماجهم في وظائفهم الجديدة.

¹ - صالح عودة سعيد، إدارة الأفراد، منشورات الجامعة المفتوحة، ليبيا بدون سنة نشر، ص، 133

² - محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص ص، 204

³ - ديبون عبد القادر ، سويسسي الهواري ، أثر الخصوصية في الجزائر على وظيفة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة ، مجلة الباحث، عدد 03 جامعة باتنة، الجزائر، 2004 ، ص، 103 .

- تكاليف الفصل: وهي تتمثل أساسا في التعويضات المالية التي تمنح للموارد البشرية التي تم فصلها.¹

وأغلبية الدراسات تشير إلى وجود علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي ودوران العمل ، أي أنه كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي يميل معدل دوران العمل إلى الانخفاض ، وتفسير ذلك أن الموارد البشرية التي تتمتع بمستوى مرتفع من الرضا الوظيفي يزيد لديها الدافع للبقاء في العمل ويقل احتمال تركها له بطريقة إختيارية.²

ويجب أن ننبه لنقطة مهمة وهي أن انخفاض معدلات دوران العمل لا يعني بالضرورة أن الموارد البشرية تشعر بالرضا الوظيفي، فقد تكون غير راضية لكن عدم توفر بدائل عمل خارج المؤسسة يجعلها مستقرة في عملها كما هو الحال في حالة الأزمات الاقتصادية والاقتصاديات الضعيفة .

6-4- العلاقة بين الرضا الوظيفي وحوادث العمل :

حوادث العمل تعبر عن " كل حدث مفاجئ يقع في أثناء العمل أو بسببه، وقد تشمل أضراره وسائل الإنتاج أو القوى البشرية أو كليهما معا" .

أما إصابة العمل فهي "مجموع الأضرار البدنية والنفسية التي تصيب الفرد العامل من جراء حادث العمل

أي أن إصابة العمل هي نتاج للحدث الذي يتعرض له المورد البشري في عمله، وهي تختلف عن حادث العمل في كونها تعني بالضرورة حصول أضرار بدنية أو نفسية للمورد البشري، أما حادث العمل فقد لا يترتب عليه أضرار للمورد البشري.³

ويحسب معدل حوادث العمل وفق الصيغة التالية :

عدد الإصابات في العمل مع عدد مرات توقف الآلات و التجهيزات خلال فترة معينة على عدد ساعات العمل خلال نفس الفترة.⁴

وهناك أسباب متعددة لحوادث العمل في المؤسسات نذكر منها ما يلي :

¹ مؤيد عبد الحسين الفضل و آخرون ، إدارة الموارد البشرية ، الوراق للنشر و التوزيع ، الأردن 2006 ، ص، 459

² محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص: 204

³ ديبون عبد القادر ، سويسسي الهواري ، مرجع سبق ذكره ، ص: 104

⁴ مؤيد عبد الحسين الفضل و آخر ون ، مرجع سبق ذكره ، ص: 463

- حالة البيئة المادية للعمل : وهي تشمل الظروف المادية لأي بيئة عمل مثل الحرارة، سوء التهوية و الضوضاء...إلخ، بالإضافة إلى الظروف الخاصة الناجمة عن التعامل مع مواد كيميائية بيولوجية...إلخ.
- أسباب آلية : وهذه الأسباب متعلقة بتجهيزات و معدات العمل، حيث تدرج هنا الحوادث في تلك الانفجارات والحرائق التي تسببها هذه الأجهزة و المعدات.
- أسباب مرتبطة بالموارد البشري نفسه:

هي تلك الحوادث المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري مثل كبر السن، ضعف البصر، قلة الخبرة...إلخ.¹

وتتحمل المؤسسة تكاليف كثيرة بسبب حوادث العمل نذكر منها ما يلي :

- المبالغ المالية المدفوعة للمصاب كتعويض له عن الأيام التي انقطع فيها عن العمل.
 - تكاليف التجهيزات و الآلات التي تلفت بسبب الحادث.
 - أتعاب الخبراء الخارجين المكلفين بالتحقيق في أسباب الحوادث.
 - كلفة خسارة الأرباح المتوقعة بسبب توقف العملية الإنتاجية.
 - تكاليف العلاج الطبي للمصاب و التي تدفع للأطباء و المستشفيات.²
- ويفترض الباحثون وجود علاقة عكسية بين المتغيرين، أي أنه كلما انخفض مستوى الرضا الوظيفي يميل معدل حوادث العمل إلى الارتفاع، وتفسير ذلك أن المورد البشري الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا الوظيفي تجده أقل تركيزا وانتباها في العمل مما يسبب حوادث العمل.³
- ولكن هذا التفسير لم يلق قبولا من بعض الباحثين وعلى رأسهم "فروم" "Vroom" ، حيث يرى هذا الأخير أن ارتفاع معدل حوادث العمل هو الذي يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وليس العكس وتفسير ذلك أن كثرة تعرض المورد البشري لإصابات العمل تجعله يشعر بعدم الأمان الوظيفي والنفسي فينعكس ذلك بالسلب على شعوره بالرضا الوظيفي.⁴

¹ - سعاد نايف برونطي ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2001 ، ص ، 496

² -Jean-Marie Peretti, **Gestion des Ressources Humaines**, 15e Edition, libraire Vuibert, paris, 2008, p , 182.

³ -محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص: 205

⁴ - طه طارق، إدارة الأعمال ، منهج حديث معاصر ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، ص 594 .

في الأخير يمكن القول أنه ورغم الاختلاف بين الباحثين في تحديد المتغير المستقل والمتغير التابع بين الرضا الوظيفي وحوادث العمل، إلا أنهم التقوا في نقطة واحدة وهي وجود علاقة عكسية بين المتغيرين.

7- خصائص الرضا الوظيفي:

7-1- تعدد المفاهيم :

يعتبر مفهوم الرضا من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضاً ذلك لأنه حالة انفعالية يصعب قياسها ودراستها بكل موضوعية، ولعلّ غموض هذا المفهوم هو الذي أدى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع. فقد أشار " لوك " 1976 إلى ظهور أكثر من 3350 دراسة في هذا الموضوع في الولايات المتحدة الأمريكية فقط، ولعلّ من أهم أسباب تعدد هذه البحوث اعتبار موضوع الرضا أحياناً كمتغير مستقل يؤثر في سلوك العمال كالأداء والتغيب والاتصال الرسمي والغير الرسمي، وأحياناً أخرى كمتغير تابع يتأثر بالأجرة والراتب ونظام المنح و المكافآت وهيكل السلطة ونظام اتخاذ القرارات وغير ذلك من المواضيع والمتغيرات النفسية والاجتماعية والمادية (المحيط الطبيعي). ومن أسباب تعدد الدراسات في هذا الموضوع أيضاً عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا في العمل مما أدى إلى تعدد التعاريف الإجرائية إلى جانب تداخل هذا المفهوم مع مفاهيم سيكولوجية أخرى كالروح المعنوية والدافعية كما ذكرنا سابقاً¹

7-2- تعدد طرق القياس :

نظراً للأهمية المتزايدة للرضا الوظيفي انطلاقاً من كونه غاية ووسيلة في نفس الوقت ظهرت ضرورة لقياسه وتطوير التقنيات المستخدمة في ذلك، من خلال جعلها أكثر ثباتاً وصدقاً لكي تعبر بشكل أفضل عن المشاعر الحقيقية للرضا، كما أن معرفة النتائج المترتبة عن كونه متغيراً مستقلاً تزيد من أهمية عملية القياس وتبرر تكاليفها.

¹ - عبد الخالق، ناصف، ، بحوث السلوك التنظيمي في البلاد العربية، دار القلم الكويت. 1986، ص 81

إن العديد من قياسات الرضا الوظيفي تعتبر ذات بناء صادق إلى حد كبير، لكن هي ليست ذات بناء صادق على وجه الإطلاق ، ولكن المقاييس المتراكمة عبر سنوات قد تكون دليلا على قبول مقاييس الرضا الوظيفي .¹

7-3- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:

نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.²

7-4- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى:

إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليلا كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يفعل ذلك عند الآخر وإن فعل ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد و توقعاتهم .³

8-ديناميكية حدوث الرضا الوظيفي :

يعمل الناس لكي يصلوا إلى أهداف معينة، وينشطون في أعمالهم لاعتقادهم أن الأداء سيحقق لهم هذه الأهداف، ومن ثم فإن بلوغهم إياها سيجعلهم أكثر رضا عما هم عليه ، والعكس صحيح ، ومن هنا ينظر دائما إلى أن الأداء سيؤدي للرضا ، لكن هناك عوامل سابقة للأداء ولاحقة له تشكل سلسلة عمليات متتالية تنتظم في نسق تؤدي إلى تحقيق الرضا يرتبها شوقي كما يلي :

8-1-الحاجات :

فلكل فرد حاجات يريد أن يسعى إلى إشباعها وبعد العمل أكثر مصادر هذا الإشباع إتاحة.

¹ - ثابت عبد الرحمن إدريس، إدارة الأعمال (النظريات و نماذج و تطبيقات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005 ، ص ص 489-490.

² - القبلان ، يوسف محمد ، آثار التدريب الوظيفي على الرضا الوظيفي في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير منشورة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض . 1981. ص 18-19.

³ - شوقي ، طريف، السلوك القيادي وفاعلية الإدارة ، مكتبة غريب ، القاهرة ، 1993 ، ص 224-225.

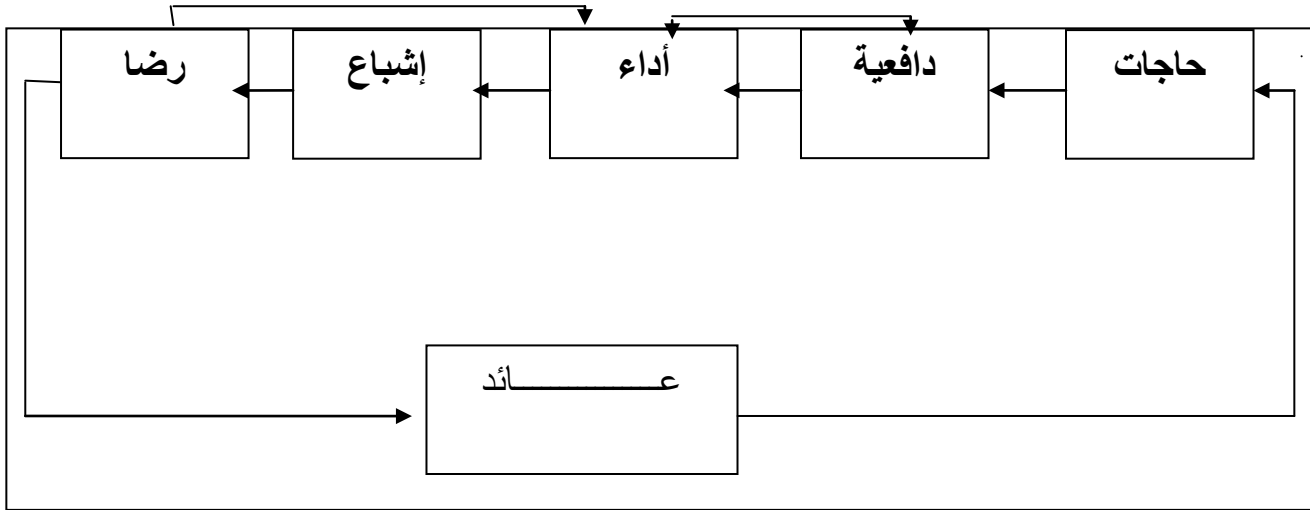
8-2-الدافعية : تولد الحاجات قدراً من الدافعية يحث الفرد على التوجه نحو المصادر المتوقع منها إشباع تلك الحاجات

8-3-الأداء : تتحول الدافعية إلى أداء نشط للفرد ،وبوجه خاص في عمله ، اعتقاداً منه أن هذا الأداء وسيلة لإشباع تلك الحاجات .

8-4- الإشباع : يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد

8-5-الرضا: إن بلوغ الفرد مرحلة الإشباع من خلال الأداء الكفاء في عمله يجعله راضياً عن العمل باعتباره الوسيلة التي تسنى من خلالها إشباع حاجاته .¹

ويمكن تجسيد كل ما سبق بالرسم التوضيحي التالي :



شكل رقم -03- : ديناميكية حدوث الرضا الوظيفي .

المصدر :طريف شوقي "السلوك القيادي وفعالية الإدارة، القاهرة ،دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع،ص 223

9-عناصر الرضا الوظيفي :

هي العوامل المؤثرة على رضا الفرد عن وظيفته ، وهي متنوعة منها ما يتعلق بذاتية الفرد نفسه وبعضها يتعلق بالتنظيم الذي يعمل فيه الفرد ،وقد اختلفت وجهات نظر الباحثين في تحديد هذه العوامل، فجاءت عدة تصنيفات منها ما يتعلق بالفرد ومنها ما يتعلق بالتنظيم.²

¹ - نفس المرجع ، ص 222

² - هبه سلامة سالم غواش ، الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات المختلفة وفق نموذج بورتر ولولر حالة دراسية على البنوك العاملة في غزة ، الجامعة الإسلامية غزة مذكرة ماجستير غير منشورة ، 2008.ص 26.

9-1-العناصر المتعلقة بالفرد (العوامل الشخصية):

وهي عوامل تتعلق بقدرات ومهارات العاملين وكفاءاتهم ، و يمكن قياسها ومعرفتها عن طريق تحليل السمات والخصائص المميزة لمجتمع العاملين وتمثل عادة في (العمر درجة التعليم المركز الوظيفي ، سنوات الخبرة ...الخ).¹

وقد أثبتت الدراسات تأثير مختلف هذه العوامل على درجة الرضا الوظيفي لدى بعض العمال ، ويذكر(عبد الباقي 2000) في كتابه أن العاملين في الوظائف الإدارية والمهنية المتخصصة أكثر رضا من العاملين في الوظائف اليدوية كالعمال المهنيين والحرفيين (قسم المنفذون)، كما أن العمال الأكبر سناً بوجه عام أكثر رضا عن عملهم بالمقارنة مع صغار السن ، بينما ترتبط الخبرة طردياً مع مستوى الرضا الوظيفي فكلما زادت سنوات الخبرة زاد رضا العامل .²

وفي دراسة أجراها "شاويش" تبين تأثير المستوى التعليمي على الرضا الوظيفي حيث خلص الباحث إلى أن العامل الأكثر تعليماً يكون أقل رضاً عن العمل من العامل الأقل تعليماً، ويرجع السبب في ذلك حسبه إلى أن طموحات الفرد الأكثر تعليماً مرتفعة ،والأفراد الذين يقارن نفسه بهم يحتلون وظائف مختلفة وهي بالعادة مرتفعة إدارياً ،وهذا قد لايجده في عمله ،وبالتالي تقل درجة رضائه مقارنة بالعامل الأقل تعليماً والذي يكون في العادة قانعاً بعمله راضياً عنه.³

أما بالنسبة للمركز الوظيفي الذي يشغله الفرد فله تأثير على الرضا الوظيفي ، فأصحاب المراكز الإدارية المرتفعة غالباً ما يكون رضاهم أعلى من العاملين الأقل في المستوى الإداري.⁴

ويبدو مما سبق أن العوامل الشخصية للرضا الوظيفي عوامل صعب تحديد تأثيرها والتحكم فيها لأنها ترتبط أساساً بشخصية الفرد وسلوكه ومزاجه وطريقة تفكيره ومواجهته للمصاعب على خلاف العوامل الأخرى التنظيمية والمادية .

9-2- العوامل المادية :

وتشمل الرضا عن الأجر وبيئة وآلات العمل

9-2-1- الأجر : Salaire- Pay :

¹ - عبد الخالق ناصيف ، الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل ، مجلة العلوم الاجتماعية ،جامعة الكويت ، ع03 ، 1982 ص 83 .

² - عبد الباقي صلاح الدين محمد، السلوك الإنساني في المنظمات ؛ الإسكندرية : الدار الجامعية 2000 ص200

³ - شاويش ،مصطفى نجيب. إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد ؛ عمان: دار الشروق 2005 ص 113 .

⁴ - عبد الباقي صلاح محمد مرجع سابق ص 214.

الأجر هو المبلغ الذي يتقاضاه العامل في مؤسسة ما ، مقابل ما يقوم به من عمل ، ووفقا لرتبته في سلم الوظيفة الخاص بالمؤسسة أو القطاع التابع له .¹

كما يعرف الأجر أيضا بأنه ذلك المقابل المادي الذي يدفع للمورد البشري مقابل الجهد البدني و/أو الفكري الذي يبذله لإنتاج السلع والخدمات².

ويدخل في مفهوم الأجر- حسب المراجع التي اطلعنا عليها - المبلغ المالي المتقاضي يضاف إليه المنح والعلاوات والامتيازات الأخرى المرتبطة بالوظيفة .

ويعد الأجر من الناحية النفسو-اجتماعية وسيلة لإشباع الحاجات المادية و الاجتماعية للأفراد وشعورهم بالأمن والاستقرار.³

وتكتسي الأجر أهمية بالغة سواء بالنسبة للمورد البشري أو بالنسبة للمؤسسة، فبالنسبة للمورد البشري تعتبر الأجر بمثابة الوسيلة الفعالة لإشباع الحاجات المختلفة كالأكل والشرب والسكن... الخ. أما بالنسبة للمؤسسة فإن الأجر تساعد على جذب الكفاءات للعمل فيها وعلى المحافظة على الكفاءات العاملة حاليا، وهو وسيلة مهمة لنشر العدالة بين الموارد البشرية .⁴

وتوجد هناك عدة طرق لدفع الأجر في المؤسسات، أكثرها شيوعا طريقة الأجر الزمني والأجر بالقطعة ، ويقصد بالأجر الزمني ذلك الأجر الذي يحسب بالساعة أو اليوم أو الأسبوع أو الشهر أو السنة، حيث يتم دفع الأجر للمورد البشري بناء على الوقت الذي يقضيه في عمله، بغض النظر عن الكمية و/أو النوعية المنتجة، ولهذه الطريقة عيب أساسي يتمثل في كبح المبادرة والأداء المتميز، فهي لا تأخذ بعين الاعتبار مبدأ الكفاءة في حين يقصد بالأجر بالقطعة ذلك الأجر الذي يكون تابع لكمية الإنتاج، فكلما زادت الكمية المنتجة زاد معها الأجر والعكس صحيح ولهذه الطريقة عيب أساسي يتمثل في إمكانية تغليب الجانب الكمي على الجانب النوعي للإنتاج.⁵

¹ - حابس سليمان لعوامة ، الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسات التدريب الأردنية - دراسة ميدانية جامعة البلقاء التطبيقية - عمان الأردن بدون سنة . ص 82.

² - شهرزاد لبصير، عوامل الرضا الوظيفي لدى العامل الصناعي في المؤسسة المخصوصة ، دراسة حالة مؤسسة Sopromac

بميلة ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل غير منشورة ، جامعة باتنة، 2002 ، ص، 67

³ - محمد الصيرفي " مرجع سابق ، ص 82.

⁴ - أحمد ماهر، مرجع سابق ، ص 187.

⁵ - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق ، ص 144.

فالأجر إذن يجب أن يتناسب مع العمل المؤدي من جهة ومع ظروف العمل وصعوباته وساعاته من جهة أخرى ، ومع تكاليف المعيشة والحياة الاجتماعية من جهة أخرى ، ولأجل ذلك على المؤسسة أن تتبع سياسة أجور محفزة ومتكاملة وعادلة بغية الوصول بعمالها إلى أقصى درجة للرضا الوظيفي ¹ .
فأهم ميزة إذن يجب أن تتوفر في الأجر هي ميزة " التناسب " فاحتساب الأجر يجب أن يأخذ في الحسبان ما يلي :

- طبيعة العمل
- تكلفة معيشة الفرد
- التحفيز والمكافأة.²

وقد أكدت العديد من الدراسات وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل و الرضا عن العمل فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل و العكس هو الصحيح.³
الا ان هيرزبرغ " لا يوافق هذا المنحى ويعتبر ان الاجر يلبي فقط الحاجات الدنيا ولا يعد مصدرا كافيا للرضا الوظيفي .⁴

وبعض الكتاب قد أفرد الحوافز في تصنيف منفرد عن الأجر في التأثير على الرضا ، حيث تأخذ الحوافز تأثيراً مختلفاً على الرضا الوظيفي ، وذلك لأن الحوافز تتخذ مجموعة متنوعة من الأشكال بالإضافة إلى المكافآت.⁵

9-2-2- ظروف العمل المادية (الفيزيائية): Working conditions – les conditions de travail

تعتبر الظروف المادية من بين العوامل المؤثرة على درجة تقبل الفرد للعمل ورضاه عنه ، ذلك أن الفرد يرغب في أن يؤدي عمله في مكان مريح و ملائم و خال من المخاطر .
و يقصد بظروف العمل المادية تلك الظروف التي تحيط بالفرد أثناء قيامه بأعمال وظيفته و التي تؤثر بدرجة ملموسة على مقدرته الذهنية و الجسمية و هي ظروف لا يستطيع الفرد التحكم فيها كالإضاءة و الحرارة و التهوية و الضوضاء.⁶

¹ – إيمان الحنيطي، مرجع سابق ص 15.

² – مصطفى نجيب شاويش ، مرجع سابق ، ص 181.

³ – سهيلة محمد عباس، " إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر، 2006 ، ص 176.

⁴ – احمد صقر عاشور ، نفس المرجع ، ص 151

⁵ – Luthans , Fred. **organizational behaviour** , fifth edition , McGraw– Hill Book Company 1992

P186.

⁶ – أحمد صقر عاشور ، مرجع سابق ، ص 148

فتوفير هذه الظروف بشكل مناسب و معتدل يؤدي إلى شعور الأفراد العاملين بالراحة النفسية والجسدية و بالتالي نقص ارتكاب الأخطاء في العمل مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج و تحسين الأداء ؛ وعلى العكس من ذلك إن إهمال هذه الظروف و عدم مراعاتها أثناء العمل لها نتائج وخيمة أولها الشعور بالاكتئاب و الملل و سرعة التعب الذهني و الجسدي و ينجر عن ذلك مشاكل جمة على عدة مستويات¹ هي:

9-2-3- العوامل التنظيمية :

9-2-3-1- محتوى العمل : Content of the job - le contenu de travail

إن محتوى العمل بمختلف متغيراته يعتبر من بين العناصر الهامة التي على أساسها يتحدد رضا الأفراد اتجاه وظائفهم المختلفة ، وفي هذا الصدد أشارت الكثير من البحوث أنه كلما كانت درجة تنوع مهام العمل عالية ، وكذا توفير فرص المبادأة و الابتكار للأفراد و إبراز مهاراتهم و قدراتهم في أداء العمل زاد ذلك من رضاهم الوظيفي².

فالعامل الأساسي هنا هو اتفاق الوظيفة مع تأهيل الفرد وقدراته واستعداداته الشخصية من جهة ، بالإضافة إلى إتاحة الوظيفة للموظف فرصة لاستخدام مهاراته ومواهبه وكفائته ، ومنح الفرصة له للإبداع والابتكار من جهة أخرى³.

وبصفة عامة فإن محتوى العمل هم جملة المهام التي يؤديها المورد البشري في عمله والتي يمكن تلخيص أهمها فيما يلي :

* السلطة والمسؤولية المرتبطة بالعمل.

* طبيعة أنشطة العمل.

* فرص الإنجاز التي يوفرها العمل.

* فرص النمو التي يوفرها العمل.⁴

¹ - عادل حسن ، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1974 ، ص 187

² - أحمد صقر عاشور ، مرجع سبق ذكره ، ص 144

³ - ناصف عبد الخالق، الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، مجلة العلوم الاجتماعية ، المجلد 11 ، مجلس النشر العلمي،

الكويت: 1982 م العدد 3 ص 26

⁴ - عبد المنعم هاشم، عدلي سليمان، الجماعات والتنشئة الاجتماعية، مكتبة القاهرة الحديثة، مصر، 1970 ، ص، 236

ويشير "هرزبرغ" إلى محتوى العمل بمفهوم تعدد المهام وتنوعها أو ما يعرف بالإثراء الوظيفي ويعتبره عاملا مقللا من الملل والروتين ، مع ملاحظة وجوب التكامل بين المهام وقد أكد هذا الأمر دراسات كلا من " REYOULOND " 1951 " Kired and Galed " 1953 .

بينما يرى " فروم " محتوى العمل يتعلق أساسا بدرجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد أي أن العمل يجب أن يراعي الفوارق الفردية للعمال .¹

9-2-3-2- الترقية : promotion

الترقية هي شغل الموظف لوظيفة أخرى ذات مستوى أعلى من مستوى وظيفته الحالية من حيث السلطة، المسؤولية و المركز، و غالبا ما يصاحب الترقية زيادة في الأجر و المميزات الأخرى.² وتعتبر الترقية فرصة لنمو الموظف في عمله و تحقيق الذات و التميز، وتتبع المؤسسات عادة نظام ترقية على أساس الأقدمية أو الكفاءة أو مزيجا بين الاثنين ، وتعتبر الترقية حافزا للعمال وعامل إستقرار مهني هام ،بالإضافة إلى كونها تزيد في درجة التزام العمال بأهداف و سياسات المنشأة من جهة وخفض معدلات الدوران الوظيفي و تسرب الكفاءات من المؤسسة من جهة أخرى.³

ويجب أن يراعى في عمليات الترقية العدالة والمساواة بين العاملين ، ووضوح سياسة الترقية ومعاييرها بما يجنب استياء العمال وقيام صراع بينهم ، كما يجب أن تكون عملية الترقية منظمة ضمن سياسة تنتهجها المؤسسة في إطار رؤية شاملة تتضمن جوانب تسيير وتنمية المورد البشري في المؤسسة ، ويدخل في هذا الإطار التخطيط وتكوين المستفيدين من الترقية بما يضمن لهم أداء أحسن في مناصبهم الجديدة .⁴

9-3-3-2- الإشراف : Supervision

يتفق أغلبية الباحثين على تعريف الإشراف بأنه " علاقة عمل رسمية بين شخص موجه(المشرف) وعدد من الأشخاص (المشرف عليهم) يعملون مع جماعات. وتهدف هذه العلاقة إلى مساعدة المشرف عليهم في تحقيق الأهداف المسطرة .⁵

¹- احمد صقر عاشور مرجع سابق ص 152.

²- علي غربي، بلقاسم سلاطينة، إسماعيل قيرة، " تنمية الموارد البشرية"، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2007 ، ص 113 .

³- زكريا الدوري و آخرون، " وظائف و عمليات منظمات الأعمال"، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2010 ، ص

⁴- محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 134

⁵- شهرزاد لبصير، مرجع سبق ذكره، ص، 71 .

ويميز الباحثون بين ثلاثة أنماط رئيسية من الإشراف هي الإشراف الفوضوي، الإشراف الأوتوقراطي والإشراف الديمقراطي ، والتي نوضحها كما يلي :

أ- الإشراف الفوضوي (التساهلي):

يقصد به قيام المشرف بمنح المشرف عليهم صلاحيات واسعة في اتخاذ القرارات إلى الحد الذي يجعله عاجز عن إحكام السيطرة على المشرف عليهم الذين يكونون في فوضى.

ب- الإشراف الأوتوقراطي (الاستبدادي):

يقصد بالإشراف الأوتوقراطي قيام المشرف بإصدار الأوامر التي يجب أن تطاع دون نقاش، وهو يهتم باحتكار الصلاحيات في يده ولا يتيح فرصة المشاركة للمرؤوسين في صنع القرارات.

ج- الإشراف الديمقراطي :

هذا النمط من الإشراف يعبر عن الاستعداد الذي يبديه المشرف في تشجيع ومنح المشرف عليهم الفرصة الكافية والمناسبة للقيام بدور فعال في صنع القرارات. وهذا يعني إتاحة المشرف الإمكانية للمشرف عليهم بالبحث عن مشاكل العمل وتحليلها واختيار البدائل وتقديم الاقتراحات والأفكار لاتخاذ القرارات.¹

وقد بينت دراسات جامعة "ميتشجن" أن نمط الإشراف السائد في المؤسسة يؤثر لا محالة في معنويات وسلوك العاملين ، وقد يكون هذا التأثير بحدين ايجابيا وسلبيا ، فكلما كان المشرف كفوًا ، مؤثرا، وذو خبرة كأن تأثيره على رضا العمال أكثر ايجابية من المشرف الذي يستمد تأثيره من مركزه ومن لوائح وتنظيمات المؤسسة المعمول بها .²

د- الزملاء في العمل (جماعة العمل) : (colleague(s) :

تعتبر جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد عن عمله من عدمه ، فيزيد رضا العامل كلما زاد التفاعل بين العمال بما يحقق تبادل المنافع بينهم ، ويحدث العكس إذا كان تفاعله معهم يخلق توترا لديه ناجم عن صراع بينهم أو سوء علاقات ، لتصبح جماعة العمل هنا سببا لاستياء الفرد من عمله مما يؤثر سلبيا عن درجة رضاه عن العمل.

¹ - عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1997، ص، 397

² - إبراهيم الغمري، " السلوك الإنساني و الإدارة الحديثة" ، الناشر دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، السنة لا توجد، ص

ويتفق أغلبية الباحثين على تعريف جماعات العمل بأنها " وحدة تتكون من فردين أو أكثر تجمعهم علاقة عمل صريحة على نحو يسمح بأن يدرك كل عضو في الجماعة العضو الآخر وأن يؤثر فيه ويتأثر به".¹

والعامل الأهم في جماعة العمل هو عامل " الشعور بالانتماء " لهذه الجماعة حسب دراسات عديدة.² ويتأثر رضا العامل على مجموعة الزملاء بعوامل عدة أهمها مدى الانسجام الشخصي بين أعضاء المجموعة وكذا تقارب درجات الثقافة العامة و المستوى العلمي و الفكري و القيم و العادات و الأخلاقيات بالإضافة إلى وجود انتماءات مهنية واحدة لمجموعة العمل.³ ويضيف " احمد حافظ " عامل المشاركة في نوادي و جمعيات مهنية واحدة بين العمال كعامل من عوامل التفاعل وخلق الرضا بين أفراد الجماعة الواحدة في العمل.⁴

9-2-5- الرضا على ساعات وأوقات العمل :

عند الحديث عن ساعات وأوقات العمل فإننا نتحدث عنها من جانبين هما :

• من حيث عددها .

• من حيث فترات الراحة التي تعطى للعاملين

أ/- من حيث عددها :

يجب أن تتلائم ساعات العمل مع طبيعة الجهد المبذول في العمل ، حيث أن زيادة عدد الساعات في العمل يؤدي إلى الإجهاد فكلما قامت الإدارة بالزيادة في عدد ساعات العمل للعامل أدى هذا إلى إجهاده و بالتالي قل رضاه عن العمل ، والأمر نفسه يحدث زادت كثافة الجهد المبذول (دون زيادة ساعات العمل) مثل زيادة المهام المسندة وتنوعها وتفرعها في كل وحدة زمنية محددة (X) أثر ذلك على قدرة العامل على الانجاز وانجر سلبيا على رضاه الوظيفي.⁵

ب/- من حيث فترات الراحة التي تعطى للعاملين:

¹ - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق ، ص: 42

² - احمد صقر عاشور، مرجع سابق ، ص 154 .

³ - عماد الدين كشرود، علم النفس الصناعي و التنظيم الحديث، مجلد 1، منشورات جامعة قار يونس، ليبيا: 1995 م ، ص 435

⁴ - أحمد حافظ ، الإنتماء الوظيفي و الرضا الوظيفي، مرجع سابق ، ص 5 .

⁵ - بروش فاطمة الزهراء ، اثر الحوافز على الرضا الوظيفي ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة سكيكدة ، كلية الاقتصاد والتسيير ، مدرسة الدكتوراة، 2010/2009 ص 43 .

أثبتت الدراسات أن توفير وقت للراحة يزيد من درجة الرضا عن العمل من جهة ، ومن جهة أخرى و بالقدر الذي إذا نقصت ساعات الراحة أو تعارضت مع وقت الراحة الطبيعي أو المعتاد ينخفض الرضا عن العمل .¹

و بصفة عامة يمكن القول أن أهمية هذه العوامل بالنسبة للعمال تختلف من مجتمع لآخر ومن فرد لآخر كذلك ، و من هنا يبرز لنا نوعان من الرضا الوظيفي فنجد الرضا العام و الذي يعرف على أنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل فهو يمثل محصلة لعوامل فرعية إذ نستطيع الإشارة إلى درجة الرضا العام من خلال الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العمل الذي يشغله ، أما النوع الثاني فهو الرضا النوعي (الجزئي) و يقصد به رضا الفرد على جانب معين من جوانب عمله دون الجوانب الأخرى ، كأن يرضى بالعائد المادي في حين يكون غير راض على الظروف الفيزيائية مثلا أو الإشراف مثلا .²

9-2-6- عوامل اجتماعية بيئية :

وهي عوامل ترتبط بالبيئة وتأثيرها التنظيمي على الموظف ، بالصورة التي تؤثر في رضائه عن وظيفته وعمله ،ومن هذه العوامل .

أ- الانتماء الاجتماعي للعامل :

إن الانتماءات الديموغرافية لبعض العاملين (ريف ومدينة) لها اثر واضح على درجة تكيفهم واندماجهم في العمل الأمر الذي صار الاعتقاد معه بان الإطار البيئي والثقافي للموظف وظروف نشأته لهما أثر على التجاوب السلوكي والعاطفي للموظف تجاه وظيفته ومنه درجة رضاه عنها من عدمه .³

ب- الرضا العام عن الحياة :

يميل الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم ، أما التعساء في حياتهم والغير راضين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية ، فأنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم .⁴

10- مسببات الرضا الوظيفي:

¹ - عادل حسن ، مرجع سابق ، ص 184 .

² - مصطفى نجيب شاويش ، مرجع سابق ، ص 115 .

³ - عبد الخالق ، ناصيف ، مرجع سابق ، ص 84 .

⁴ - ماهر، احمد. مرجع سابق ، ص 244

تختلف وجهات النظر حول تقسيم عوامل الرضا الوظيفي انطلاقاً من رؤية كل مدرسة أو نظرية لمدى مساهمة كل عوامل من العوامل في تحقيق الرضا الوظيفي بصفة عامة وعليه فلا غرابة أن نعثر تحت هذا العنوان على تقسيمات عدة لعوامل ومسببات الرضا الوظيفي يمكن إيجازها فيما يلي :

• عوامل داخلية خاصة بالفرد.

• عوامل وظيفية خاصة بمحتوى الوظيفة.

• عوامل خاصة بالأداء و الانجاز .

• عوامل تنظيمية¹.

وهناك فريق آخر من الباحثين يقسمون عوامل الرضا الوظيفي إلى عوامل إجمالية وعوامل فرعية ،

كلا منها مقسم إلى أقسام جزئية تنتج لنا العوامل التالية :

* عوامل ذاتية متعلقة بالفرد ذاته.

* عوامل مرتبطة بالوظيفة ومحتواها وصعوباتها وطرق أدائها .

* عوامل تنظيمية تتعلق بالتنظيم (المؤسسة).

* عوامل مرتبطة بالعلاقات بين العاملين.

* عوامل بيئية خارج التنظيم².

أما " فرنسيس " (Francis 1980) وجليك (GLICK) فيحددان سبعة عوامل يسمونها مسببات تحقق فيما

بينها الرضا الوظيفي وهي :

• العمل نفسه

• الإشراف

• المؤسسة و إدارتها

• فرص الترقية

• الراتب و الامتيازات المالية الأخرى

• زملاء العمل

• ظروف العمل

ويضيف (جليك) (glick) عاملي الأمن وفرص التقدم الوظيفي¹.

¹ - عبد الوهاب علي محمد وعابده سيد خطاب ،، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، 1993 ص ص 71-72 .

² - غزبل ألعيسى، المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي(دراسة ميدانية)، جامعة الملك فهد، الرياض: 1995 م، ص 22.

أما (لوك) 1976 فقد راجع حوالي 3300 دراسة ورسالة جامعية ومقالة حول موضوع الرضا الوظيفي، وخلص إلى أن الرضا الوظيفي يتحقق بشكل مباشر بتأثير مجموعة من العوامل والمتغيرات المباشرة والغير مباشرة أما العوامل المباشرة فهي:

- مقدار العمل المطلوب.
- الأنشطة داخل العمل.
- الأجور (الراتب).
- أما العوامل الغير مباشرة فهي:
- العلاقات مع الزملاء.
- الإدارة.
- محتوى العمل .
- فرص الترقية التي يتيحها له العمل.

- نمط المعاملة التي يلقيها من المشرف الذي يرأسه.²
- ونحن في بحثنا هذا نعتمد تقسيما يقسم هذه العوامل إلى قسمين هما :
- عوامل ذاتية متعلقة بالفرد العامل (المورد البشري).
 - عوامل تنظيمية متعلقة بالعمل في حد ذاته بالتنظيم و البيئة .

10-1- عوامل ذاتية متعلقة بالفرد العامل (المورد البشري).

10-1-1- العمر :

أظهرت الدراسات المختلفة وجود علاقة طردية بين مستوى الرضا الوظيفي وعمر المورد البشري، فكلما زادت سنوات العمل زاد الرضا الوظيفي ، ويمكن تفسير ذلك حسب "شاويش" أن طموحات المورد البشري في بداية العمر المهني تكون مرتفعة وبالتالي لا يشبع العمل هذه الطموحات والحاجيات ، ومع تقدم السن يصبح الفرد العامل أكثر واقعية في الطموح فيزيد رضاه الوظيفي.³

¹ - عاشور احمد صقر، السلوك الإنساني في المنظمات ، مرجع سابق ، ص 67

² - بدر حامد، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين الإداريين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة

الكويت ، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، ع 3، الكويت: 1983 م ، ص 65.

³ - شاويش مصطفى نجيب ، إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد ، عمان الأردن ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ط 02 ، 2005ص

10-1-2- الجنس :

أغلب الدراسات تشير إلى اختلافات قليلة بين الرجال والنساء في مستوى الرضا الوظيفي وحسب "العطية" فان ذلك يعود إلى عدم وجود اختلافات أساسية بين الرجال والنساء في العمل ، ومن بين العوامل التي بينت الدراسات أن لها تأثيرا على الرضا الوظيفي بين الجنسين هو وجود الأطفال في سن المدرسة ، حيث يفضل الأمهات في هذه الحالة العمل الجزئي والقيام بالواجبات المنزلية تجاه الأبناء¹.

10-1-3- القدرات الفردية :

يقصد بالقدرة " طاقة الفرد لأداء العديد من المهام والأعمال ، ومعروف أن القدرات الفردية تختلف من فرد إلى آخر ،ومن بين القدرات التي يعتد بها في الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي نجد القدرات التالية :

أ/- القدرات العقلية :

وهي قدرات أداء مختلف المهام الذهنية ، وتفاوت الحاجة إلى هذه القدرات باختلاف الوظائف حسب خاصة بالنسبة للوظائف الإدارية العليا التي تتضمن الأفكار المعقدة والتخطيط والتكيف الفعال مع بيئة العمل والتعلم وسرعة اتخاذ القرار الخ .

ب/- القدرات البدنية :

وتتمثل على وجه الخصوص في القدرة على التحمل والتوازن والتنسيق البدني واللاتزان الحركي ، المرونة والسرعة².

وتختلف الحاجة لمثل هذه القدرات باختلاف الوظائف فبعض الوظائف تتطلب قدرات عقلية عالية والبعض الآخر قدرات بدنية ، وهناك وظائف تحتاج إلى نمطي القدرات معا العقلية والبدنية ، وعموما فان كل القدرات لها تأثير على مستوى الرضا الوظيفي³.

ج/- الشخصية :

¹ - العطية ماجدة ، سلوك المنظمة - سلوك الفرد والجماعة ، عمان الأردن ، دار الشروق ط 01، 2003 ص 44.

² - سلطان محمد أنور ، السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية ، 2004 ص 108.

³ - نفس المرجع ص 109.

تعرف الشخصية أنها مجموعة الخصائص التي تميز الفرد ، وهي التي تحدد العلاقة بين الفرد العامل وبقية الأفراد الآخرين ، كما أنها تحدد طريقة ووقت الاستجابة للمواقف التي تواجهه فكلما كانت الاستجابة عالية ومرنة وسريعة كان الرضا كذلك والعكس ¹.

ويرى العلماء إن فهم شخصية المورد البشري أمر ضروري لتفسير سلوكه في العمل ومنه التنبؤ بهذا السلوك وإمكانية التحكم فيه ، ومن هنا لا بد أن تتوفر لدى المدير تفهم واضح لشخصية الموارد البشرية العاملة معه ، حتى يتمكن من توجيههم وتحفيزهم بما يسهل سير العملية الإنتاجية ككل ².

د- سنوات الخبرة :

تعرف سنوات الخبرة على أنها " الفترة الزمنية للبقاء في عمل معين ، ³ وقد توصلت دراسات إلى عدم وجود علاقة بين متغيري الخبرة والرضا الوظيفي ، بينما بينت نتائج دراسات أخرى إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري الخبرة المهنية والرضا الوظيفي ، فهناك من الدراسات من توصلت إلى أن العلاقة بينهما طردية فكلما زادت سنوات الخبرة زاد الرضا الوظيفي ⁴.

بينما دراسات أخرى أرجعت العلاقة أنه كلما زادت سنوات الخبرة كان الموظف أكثر تمكنا واتقانا للعمل ⁵.

هـ- القيم :

تلعب دورا أساسيا في توجيه وتحديد السلوك الإنساني ، ويختلف الأفراد في القيم التي يؤمنون بها وفقا لعدة متغيرات ، فالبعض يؤمن بقيمة المال والبعض بقيمة المكانة الاجتماعية ، والآخر بقيم خدمة المجتمع وهكذا ⁶.

و- الاتجاهات :

يمكن تحديد مفهوم الاتجاهات بأنها مشاعر الفرد نحو المواضيع والأشياء والأشخاص ،ويمكن أن تكون ايجابية كما يمكن أن تكون سلبية ، وتلعب الاتجاهات دور أساسي في بناء السلوك التنظيمي للفرد

¹ - كمال محمد محمد ، علم النفس الاجتماعي في الصناعة ، ط 01 ، دار الكتب العلمية ، لبنان ، 1996 ، ص 47.

² - محمد عدنان النجار ، ادارة الافراد ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، منشورات جامعة دمشق ن سوريا 1994 ، ص 137.

³ - العطية ماجدة ، مرجع سبق ذكره ، ص 109 .

⁴ - Stephen Robbins, "Organizational Behavior", Prentice Hall International, 8 th edition, 1998.

⁵ - العميان محمود سلمان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، عمان ، دار وائل للنشر ، ط 03 ، 2005 ، ص 91.

⁶ - حمود خضير كاظم والخرشنة ياسين كاسب ، إدارة الموارد البشرية ، عمان الأردن ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ط 01 ، 2007 ص85.

وللجماعة على حد سواء ، والتأثير عليه بصور مختلفة وفي هذا الإطار يمكن اعتبار الرضا الوظيفي اتجاه الفرد نحو عمله .¹

ي/- احترام الذات والرضا الوظيفي:

من المتوقع أنه كلما كان العمل يزيد من الاعتزاز بالنفس وتقدير الذات لدى المورد البشري فردا كان أو جماعة ، كلما كان الرضا مرتفعا، والعكس صحيح .²

ر/- تحمل ضغوط العمل والرضا الوظيفي:

من المتوقع أن الموارد البشرية التي تتميز بأن لديها قدرة عالية على تحمل ضغوط العمل والتكيف معها، تكون أكثر رضا من تلك التي تتميز بأن لديها قدرة ضعيفة على تحمل الضغوط حيث تنهار بسرعة فور وجود عقبات أمامها.³

ز/- المكانة الاجتماعية والرضا الوظيفي :

من المتوقع أن الموارد البشرية التي ترتفع لديها المكانة الاجتماعية تكون أقل رضا من تلك التي تحضا بمكانة اجتماعية متواضعة. فعندما نكون أمام موارد بشرية من مكانة اجتماعية عالية فإن ذلك يخلق لديها ثقافة ومكانة قد تصبح معها أكثر مشروطية ومطالبة بظروف عمل جيدة، فرص ترقية أكبر...الخ، وهو ما يعني انخفاض رضاها الوظيفي.⁴

ط/- لرضا عن الحياة والرضا الوظيفي:

من المتوقع أن الموارد البشرية الراضية عن حياتها الاجتماعية عموما وحياتها العائلية والزوجية خصوصا عادة ما تنتقل هذا الشعور إلى عملها، والعكس صحيح بالنسبة للموارد البشرية غير الراضية عن حياتها الاجتماعية حيث تنتقل مشاعر الاستياء إلى عملها.⁵

10-2- عوامل تنظيمية متعلقة بالعمل في حد ذاته والتنظيم و البيئة .

أ/- العوائد والرضا الوظيفي:

¹ - حمود خضير كاظم ، السلوك التنظيمي ، دار الصفا للطبع والتوزيع ، ط 01 ، 2002 ص 80.

² - محمود فتحي عكاشة، مرجع سبق ذكره، ص ص:203-204.

³ - العطية ماجدة ، مرجع سبق ذكره ، ص 112

⁴ - سلطان محمد أنور ن مرجع سابق ، ص 98.

⁵ - ناصر محمد العديلي، مرجع سابق، 1982 ص 72 .

تشير العوائد إلى مختلف القيم المادية (الأجر، العلاوات...الخ) وغير المادية (التقدي والاحترام، التكريمات...الخ) التي يتحصل عليها المورد البشري من خلال تأديته لمهام وظيفته، ويزداد شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي كلما أدرك بأن هذه العوائد تلبى تطلعاته ويراع فيها مبدأ العدالة.¹

وإذا تأملنا وجدنا أن كل المدارس تناولت تأثير المكافآت والعوائد المادية بالخصوص على درجة الرضا الوظيفي للمورد البشري، وتعود هذه الأهمية للحوافز لكونها وسيلة لإشباع مختلف الرغبات الخاصة بالعمال.²

ب/- فرص الترقية والرضا الوظيفي:

تشير نتائج الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية وبين الرضا حيث يرى "فكتور فروم" (Victor Vroom) أن العامل المحدد لأثر فرص الترقية على الوظيفي هو توقعات المورد البشري عن هذه الفرص. فكلما كان توقع أو طموح المورد البشري للترقية أكبر من ما هو متاح فعلا، كلما قل مستوى رضاه الوظيفي والعكس صحيح.³

ج/- جماعات العمل والرضا الوظيفي:

تشير الدراسات إلى أنه في الحالة التي يكون فيها هناك تماسك وتضامن ما بين أعضاء الجماعة فإن ذلك يؤدي إلى زيادة مستوى شعور أعضاءها بالرضا الوظيفي، والعكس صحيح في حالة وجود صراع وعدم ثقة وتعاون بين أعضاء الجماعة.⁴

د/- العلاقة مع الرؤساء :

أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة دالة إحصائيا بين نمط الإشراف والرضا الوظيفي ، ففي دراسة أجريت بجامعة "متشيغان" بالولايات المتحدة الأمريكية ، بينت ان العمال الذين يعملون مع مشرف يوليهم اهتمامه Employee-oriented supervisor أكثر رضا وظيفي من العمال الذين يعملون مع مشرف يهتم فقط بالمنتوج Production oriented supervisor ، وتتفق دراسات أخرى أجريت بجامعة أوهايو مع هذه النتائج.⁵

ه/- تدريب العاملين :

¹ - نفس المرجع ص: 202 203

² - Dessler, Gary, **Human Resource Management**, Eighth Edition, Prentice Hall, 2000.P 58.

³ - أحمد صقر عاشور، مرجع سبق ذكره، ص: 146

⁴ - نفس المرجع 147-148.

⁵ - عاشور احمد صقر ، السلوك التنظيمي ، منشورات جامعة القدس المفتوحة ط 01 1995 ص 117.

يلعب التدريب دورا كبيرا وأساسيا في تنمية مهارات الموارد البشرية ، ويعد الاستثمار في التدريب من أكثر الاستثمارات نجاحا ، هو يزيد من الكفاءة والفعالية لدى الأفراد ويرفع من روحهم المعنوية كذلك كما أن للتدريب والتكوين تأثير على ثقة الفرد بنفسه وعلى ولائه التنظيمي للمؤسسة وهو ما يؤثر لا محالة على مستوى رضاه الوظيفي .¹

و/- الدافعية والرضا الوظيفي :

الكثير من الدراسات تناولت العلاقة بين متغيري الدافعية والرضا الوظيفي ، ومن أشهرها دراسة "وولف" Wolf (1970) والتي تعتبر أن الدافعية هي قوة مؤثرة في السلوك بينما الرضا هو حالة نهائية لتأثير هذه القوة على السلوك.²

ي/- العوامل البيئية :

تتعلق هذه العوامل بالبيئة ودورها في التأثير في الموظف ورضاه عن وظيفته فقدرته الموظف على التكيف مع وظيفته واندماجه فيها تعتبر من العوامل المحددة لرضاه الوظيفي، وتلعب انتماءات العاملين إلى الريف أو إلى المدنية دوراً واضحاً في تكيفهم و اندماجهم في العمل، كما أن نظرة المجتمع للوظيفة ومركز شاغلها تؤثر في درجة الرضا الوظيفي للموظف.³

ويمكن القول أن العوامل الشخصية هي أهم العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي وتتمثل هذه العوامل خصوصا في الحاجات والقيم وخصائص شخصية الفرد ويدخل في هذا الإطار الصحة البدنية والذهنية حيث أثبتت دراسات عدة أن هناك ارتباط بين الصحة البدنية والصحة العقلية من حيث أثرها على الفرد وأدائه ومعنوياته ورضاه عن العمل .⁴

ولا يتوقف التأثير عند العوامل الشخصية فقط بل يمتد إلى العوامل المادية .

10-3- العوامل المادية : و تضم مايلي :

أ/- عوامل تتعلق بالتنظيم :

¹ -المغربي كامل محمد ، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم ، عمان الاردن ،دار الفكر للنشر والتوزيع ، 1995 ص 307.

² - أحمد صقر عاشور مرجع سبق ذكره ، ص 99.

³ -ناصر محمد العديلي، مرجع سابق، 1982 ص 72

⁴ -السالم ، سالم محمد ، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية ،مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السلسلة الأولى ، 1998 ، الرياض ص 23.

وتشمل الأنظمة والإجراءات والرواتب والحوافز المادية والمعنوية ونوع القيادة وأساليب اتخاذ القرارات والإشراف والرقابة والعلاقات بين الزملاء وعلاقة كل ذلك ببيئة وظروف ونوع العمل وقد أكدت الدراسات والبحوث أن الدخل المالي إذا كان مناسباً للفرد فإنه قد يحقق درجة عالية من الرضا .

- مركز الفرد التنظيمي ذلك المركز الذي يتيح له النمو ويوجد به فرص للتقدم بالإضافة إلى نمط الإشراف السائد ودرجة الرقابة التي تفرض على أوجه النشاط التي يمارسها الفرد.¹
- العائد المالي : وهو المردود المالي الذي يتلقاه الشخص ومدى رؤيته لهذا المردود بأنه عادل ومنصف.
- فرص الترقية : وهي الفرصة المتاحة للترقية في الوظيفة.
- سلوك الرؤساء : ويقاس مدى تأثير كفاءة واهتمام الرؤساء بالمرؤوسين على الرضا الوظيفي.
- زملاء العمل : ويقصد به كيف ينظر إلى الزملاء في العمل هل هم ودودين ومساعدين للموظف في العمل ومدى كفاءتهم في أدائهم للعمل بحيث لا يعيقون العمل المرتبط بهم.
- المزايا الإضافية الأخرى: مثل التقاعد، التأمين الصحي، الإجازات.

ب/- المسببات الشخصية :

وهي العناصر المرتبطة بالشخص والتي تؤثر في الرضا الوظيفي . وهناك العديد من الأبحاث التي دلت على أن هناك علاقة بين السمات الشخصية والرضا الوظيفي للفرد مثل خصائص السن، المستوى التعليمي ، الجنس، سنوات الخبرة، ... الخ. يعتقد بعض الباحثين أن الرضا الوظيفي ينشأ بشكل أساسي نتيجة السمات الشخصية، ويقللون من دور المسببات الوظيفية ويسمى هذا المدخل لتفسير الرضا الوظيفي بمدخل النزعة الوظيفية² Disposition Approach.

ويستدل أصحاب هذا الاتجاه على صحة اعتقادهم بنتائج الأبحاث التي تبين أن هناك استمرارية وثبات نسبي في مستوى الرضا الوظيفي للموظفين بالرغم من تغير مكان وزمان القياس لنفس الموظفين بناء على هذا التفسير يمكن التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لموظف ما في المستقبل بناء على معرفته

¹ - الشنواني ، صلاح ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، الإسكندرية، 1992 ص 12.

² - اندرودسي سيرلاقي ، وآخرون ، السلوك التنظيمي والاداء ، ترجمة احمد جعفر ابو القاسم ، معهد الادارة العامة ، المملكة العربية السعودية ، 1991، ص 242 .

المستوى الحالي لرضاه الوظيفي، وبالتالي يكون للمؤسسة ومحيطها ظروف العمل جانب ضئيل مساهم في تحقيق درجة الرضا الوظيفي للعامل.¹

11- قياس الرضا الوظيفي :

لقد بذل العلماء والباحثون جهودا مضيئة لإنشاء وتنمية بعض المقاييس التي تمكننا من تحديد درجة الرضا الوظيفي ، ونحن اليوم بفضل جهودهم نجد أمامنا خيارات عدة في هذا الباب .

وتشير الأبحاث العلمية إلى وجود طريقتين أساسيتين لقياس الرضا الوظيفي هما الطريقة المباشرة والطريقة غير المباشرة.²

11-1- أهمية قياس الرضا الوظيفي :

إن الدراسات المسحية للحالة المعنوية بصفة عامة لها ثلاث وظائف وهي :

- تعتبر وسائل لكشف المصادر الخاصة بعدم الرضا والاضطراب بين العمال في مرحلة مبكرة، وغالبا ما ترتبط هذه بأمور من المستطاع إصلاحها بسهولة متى عرفت، وبذلك يتجنب الاضطراب المحتمل.
- من الحقائق المعروفة أن التعبير عن الآراء والاستنكارات بهذه الطريقة، يعمل كصمام أمان قد يصرف كثيرا من الاستنكارات، حتى في المؤسسة ذات الحالة المعنوية المنخفضة (فالقياس في حد ذاته يخفف التوتر ويميل إلى رفع الروح المعنوية).
- قد يستفاد من الآراء التي يكشف عنها القياس حينما تعد الإدارة سياستها، وحينما تقام التغييرات، وفي تدريب الرؤساء.³

إلا أن هذه القياس في هذه الدراسات المسحية يعترض عليه نظرا للعوامل التالية :

11-2- معوقات قياس الرضا الوظيفي :

في الواقع هناك ثلاثة اعتراضات تثار ضد قياس الرضا الوظيفي في المؤسسة وأولها هو كون محاولة الكشف عما يفكر فيه العامل إنما هو علامة ضعف، وأن صاحب العمل الكفاء الذي يسيطر على رجاله لا يحتاج إلى أن يشغل باله بهذا الأمر ، والرد على هذا الاعتراض هو أن الضبط المبني

¹ - حسن محمد الدلكي، العلاقة بين الرضا الوظيفي والنية لترك العمل في البنوك الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشوره ، الجامعة الأردنية عمان: 2000 م، ص 13.

² - Jacques legres, Daniel penartin, **Pratique des Relations Humaines dans l'entreprise**, les éditions d'organisation paris, 1981, p 71.

³ - Joe Ann Newby, **Job Satisfaction of Middle school: principles in Virginia**, Doctor Thesis, the Faculty of Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia, 1999, P 7, 8.

على الخوف والنظام الاستبدادي يدل على العجز ونقص في احترام كرامة الإنسان، على عكس النمط الآخر من الضبط وهو السيطرة الشرعية المبنية على التعاون، وهذه تحتاج إلى معلومات حول تفكير الآخرين. وانه لخطأ تام في فهم مقاييس الاتجاهات أن نفترض أنها تطبق لهدف تدليل العمال وإجابتهم إلى كل ما يريدون، فكل ما تفعله هذه المقاييس هو إشارة إلى الشكاوي الحقيقية التي تتبني على وقائع موضوعية تحتاج إلى علاج أو الشكاوي التي تتبني على سوء الفهم المتبادل والتي يمكن أن تعالج بالمناقشة والإيضاح فالقياس إذن هو وسيلة للكشف عن مجال التوتر في المؤسسة.¹

والاعتراض الثاني هو أن مثل هذه القياسات غير ضرورية لأن الإدارة تعلم مسبقا ما يفكر فيه العمال وما يشعرون به ، وهذا الاعتقاد شائع جدا (ولا يصدق إلا نادرا) حتى أنه يمكن أن يدرج دائما في مجموعة "الأقوال المأثورة". وقد عرض "بنج" (Benge) ² حالة مصنع نسيج؛ حيث أكد له مدير الإدارة أن المصنع "عائلة واحدة كبيرة وسعيدة"، حتى أنه كان يعرف كل موظف باسمه الأول، وأنه قريب جدا من الصورة حتى أنه استطاع أن يشرف تماما على الموقف، وبعد أسبوعين، قام العمال بإضراب خربوا فيه الآلات تخريبا جسيما، وعطلوا العمل الجاري، وقد أغلق المصنع ولم يفتح بعد ذلك. في الحقيقة، أنه مهما كان لرجال الإدارة من معرفة، فمن الصعب جدا أن تكون لهم أي معرفة حقيقية بما يفكر فيه العمال.

أما الاعتراض الثالث على مقياس الاتجاهات هو ميلها إلى الاتجاه العلمي، أي أنها قد تكون غير مضبوطة: أولا، لأن العمال قد يخافون الإجابة عن الأسئلة بأمانة لأن الآراء قد لا ترتبط بالأفعال، في الحالة الأولى فان الخوف مرتبط بكيفية تطبيق الاستقصاء، ولكن مثل الظاهرة قد لا تميل للبروز في حالة الاستغناء عن الأسماء. أما في الحالة الثانية فقد بحثها الكثير من السيكولوجيون، وقاموا بربط نتائج مثل هذه المقاييس بأفعال المستجوبين، وبرهنت كل البحوث على أن المقاييس دقيقة بحق.

11-3- طرق وأساليب قياس الرضا الوظيفي :

11-3-1- الطرق المباشرة في قياس الرضا الوظيفي:

تقوم الطريقة المباشرة على تصميم قائمة استقصاء تتضمن أسئلة توجه للموارد البشرية بالمؤسسة، وهذا من أجل الحصول على تقرير مباشر منها عن درجة رضاها الوظيفي. ونميز هنا بين طريقتين

¹ – David K. Hayes and Jack D. Ninemerer, 50 One minute tips for retaining employees, Course Technology, Boston, 2001,P07.

² –Ibid ,P09.

رئيسيتين تستعملان في تحديد محتوى أسئلة قوائم الاستقصاء هما طريقة تقسيم الحاجات و طريقة تقسيم عناصر الرضا الوظيفي .

11-3-1-1-1-1 طريقة تقسيم الحاجات:

وفق طريقة تقسيم الحاجات يتم تقديم قائمة من الأسئلة تغطي التقسيم الذي قدمه "ماسلو" للحاجات وهي الحاجات الفسيولوجية، حاجات الأمن، الحاجات الاجتماعية، حاجات التقدير والاحترام، الإنسانية حاجات تحقيق الذات.

وتصمم الأسئلة بطريقة تسمح للموارد البشرية بالتعبير عن مدى ما تتيحه لها وظائفها من إشباع للحاجات المختلفة.¹

11-3-1-2-1-1 طريقة تقسيم عناصر الرضا الوظيفي:

وفق طريقة تقسيم عناصر الرضا الوظيفي يتم تقديم قائمة من الأسئلة تغطي مختلف عناصر الرضا الوظيفي من أجر، ترقية، محتوى العمل، جماعات العمل، الإشراف، ظروف العمل المادية.² وهكذا نكون أمام عدة طرق لقياس الرضا الوظيفي نلخصها فيما يلي :

أ /- طريقة التدرج التجميعي لليكارث:

قدم هذه الطريقة الباحث الأمريكي " Rensis Likert " عام 1954 ، ووفقا لهذه الطريقة يتم قياس مستوى الرضا الوظيفي من خلال طرح مجموعة من العبارات على المورد البشري، بحيث تشير هذه العبارات إلى خصائص معينة للوظيفة. ويكون مطلوبا من المورد البشري أن يقرر درجة موافقته بالنسبة لكل عبارة من العبارات المطروحة مثال ذلك:

إنني أستمتع بعملتي أكثر من استمتاعي بوقت الفراغ

وتعطى للإجابات التي يقدمها المورد البشري درجات تتراوح بين 1 و 5 كما هو موضح أدناه :

أوافق بشد أوافق غير متأكد لا أوافق لا أوافق أبدا

وبتجميع الدرجات التي حصل عليها المورد البشري في العبارات المختلفة يمكن حساب القيمة الكلية لدرجة رضاه الوظيفي.¹

¹ - أحمد صقر عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 407 .

² - عبد الرحمن محمد العيسوي، الإدارة في عصر العولمة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007 ، ص، 185

يقيس الرضا استنادا إلى خمسة أوجه هي الأجر، الترقيات أو فرص الترقية، زملاء العمل، الإشراف والعمل في حد ذاته.¹

الميزة الأساسية لمؤشر وصف الخدمة هو وجود قدر كبير من المعطيات تدعم صدق بنائه، زيادة على ذلك البحث مستمر في محاولة لتحسين هذا المقياس، سواء من طرف مطوريه أو باحثين آخرين، فمثلا استخدم "روزنوسكي (Roznowski) في 1989 إحصائيات متطورة لتطوير أفضل للعبارات، والذي من شأنه أن يحسن من ثبات وصدق المقياس، كما أن "سميث" (Smith) " وزملاؤها قاموا بتحديث وتحسين المقياس بتعويض بعض عباراته، وأيضا قاموا بإضافة مقياس للرضا الإجمالي قاموا بتسميته "العمل بشكل عام"²

ومن محاسن هذا المقياس أنه إذا أراد باحث أو استشاري استخدام هذا المؤشر لقياس الرضا الوظيفي لعينة من العمال ، سيكون بمقدوره أن يقارن نتائجه لعينة معيارية لنفس المهنة، كما يمكن أن تكون مقارنات معايير الجماعة ذات فائدة كبيرة إذا كان مسيرو الإدارة العليا يريدون معرفة مستويات الرضا لعمالهم مقارنة مع عمال آخرين في نفس الوظائف أو في نفس الصناعة، وعليه فانه لا توجد مساوئ كثيرة مرتبطة بهذا المقياس، إلى درجة أن "سباكتر" (Spector) 1997 قال " أن هذا المؤشر قد يكون من أكثر قياسات الرضا الوظيفي تطورا وصحة ".³

مع ذلك، فهناك مأخذ على هذا القياس ظهر مع مرور السنين، ويتمثل في نقص مقياس للرضا الوظيفي الإجمالي، لأن هذا المؤشر لا يمكنهم من ذلك لمعالجة ذلك، ابتكر مطورو هذا المؤشر مقياس العمل بشكل عام؛ حيث تم تصميم هذا المقياس بعد مؤشر وصف الخدمة إلا انه يتكون من عدد من الصفات والعبارات عن العمل بشكل عام بدلا من أوجه محددة للعمل.

بقي أن نشير إلى أن دراسات الصدق لمؤشر وصف الخدمة تم إجراؤها على مدار سنوات بداية من 1959 ، ولقد تم التوصل لنفس النتائج تقريبا ، انطلاقا من هذه الأخيرة، استنتج أن قياسات هذا

¹ - أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة (الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي)، الطبعة الثانية، دار النهضة، 1979 ، ص، 53.

² - Anthony Knight, **Job satisfaction**, Journal of nuclear Medicine technology, Volume 32, Number 4, University of IOWA, December 2004, P: 01.

³ - عبد القادر بوخمخ، قياس الرضا الوظيفي ، مرجع سبق ذكره نقلا عن : Paul E .Spector, op, cit, P: 14.

المؤشر لها مستويات عالية من صدق التمييز والتقارب¹ ، وتذكر "سميت بشكل عالي مع القياسات أن طريقة وضع العلامات لمؤشر وصف الخدمة هي أفضل إجراء لذلك.²

وقد تم إجراء عملية التأكد من الثبات الداخلي لصيغة مؤشر وصف الخدمة لسنة 1997 مع مقياس العمل بشكل عام باستخدام 1600 حالة، وتم التوصل إلى أن لديه ارتباطا عاليا مع معامل الثبات (ألفا) من 0.86 إلى 0.96 . إن العمل في الوظيفة الحالية كان لديه معامل ارتباط يقدر ب 0.90 الأجر الحالي كان لديه معامل ارتباط يقدر ب 0.86 ، فرص الترقية بمعامل ارتباط يقدر ب 0.87 . أما الإشراف فله معامل ارتباط يقدر ب 0.91 ، في حين أن العلاقة مع الزملاء له نفس معامل الارتباط السابق وأعلى معامل ارتباط يقدر ب 0.91.³

ج- مقياس العمل بشكل عام (The Job -In-General):

تم تطويره من طرف "ايرونسون" (Ironson) برانيك" ،(Brannick) " سميت " (Smith) ، " بول " (Paul) و "غيبسون" (Gibson) ، في 1989 ، (JIG) إن مقياس العمل بشكل عام وقد صمم هذا المقياس لقياس الرضا الإجمالي بدلا من الرضا الجزئي ويحتوي على 18 عبارة، كل عبارة تمثل صفة أو جملة صغيرة حول العمل بشكل عام بدلا من استخدام وجه ما يرى "ايرونسون" وزملاؤه أن الرضا الإجمالي ليس مجموع الأوجه الفردية.⁴

مع ذلك، وجهت بعض الانتقادات لمثل هذه الممارسة، فعملية جمع نتائج الأوجه تعبر عن قياسها كلها، وكل منها يساهم بشكل متساو في الرضا الإجمالي ، في الحقيقة لا يبدو أن كل وجه له نفس الأهمية بالنسبة لكل فرد، ولهذا فجمع الأوجه هو عبارة عن تقريب للرضا الإجمالي (Overall) لكن قد لا يعبر بدقة عن الرضا الشامل.⁵

د- استبيان مينسوتا (MSQ) The Minnesota Satisfaction Questionnaire :

¹- نفس المرجع والصفحة .

² - Jennifer S. Skibla, **Personality and job Satisfaction**, Master thesis, University of Wisconsin-Stout, New York, 2002, P09.

³ - Ibid, P 10.

⁴ - Ibid, P 18

⁵- عبد القادر بوخمخ ، مرجع سابق ، ص 32.

لاقى هذا المقياس قبولا واستخداما واسعين في مجال علم النفس التنظيمي، وقد طور من طرف فريق من الباحثين منهم " لوفكويسست " (Lofquist) " انغلند " ، ، (England) ، (Dawis) " داوس " (Weiss)، في سنة 1967 من جامعة "مينسوتا".¹

هذا الاستبيان من مئة عبارة مصممة لقياس الوجوه العشرين للعمل وهو النموذج الأكبر وهناك أيضا الصيغة المصغرة لاستبيان مينسوتا تتكون من 20 عبارة، مع ذلك، فالشكل المصغر ليس مصمما لإعطاء نتائج عن وجوه الرضا الوظيفي.²

تتكون عبارات استبيان مينسوتا من عبارات حول أوجه متعددة من العمل، ويطلب من المستجوب الإشارة إلى مستوى قياس مبني بصفة كبيرة على العاطفة، فالإجابات تشير إلى حب ذلك الشيء أو كرهه أكثر منها عملية وصف له.³

إن هذا المقياس هو أكثر تدقيقا من مقياس مؤشر وصف الخدمة ، ورغم الخصوصية الكبيرة لأوجه هذا الاستبيان، فالعديد من محتواه موجود في مقاييس أخرى، على سبيل المثال، عبارات تعكس كلا من جانبي العلاقات الإنسانية والكفاءة التقنية الإشراف في إختبار مسح الرضا الوظيفي ويبقى العيب الأكبر لاستبيان مينسوتا العيب هو الطول، بالنسبة للصيغة الكاملة المتكونة من 100 عبارة، فمن الصعب إدارتها خاصة إذا كان الباحث يريد قياس متغيرات أخرى ، كما أن الصيغة المصغرة ب 20 عبارة تبقى أطول من العديد من قياسات الرضا المتوفرة.⁴

هـ- /- اختبار مسح الرضا الوظيفي (JSS) Job Satisfaction Survey :

تم تطويره من طرف "سباكتر" (Spector) في 1985 كأداة لقياس مستويات الرضا الوظيفي، فهو يتكون من 36 عبارة مصممة لقياس تسعة أوجه للوظيفة ومحيط العمل ، ومقارنة بالقياسات الأخرى الموصوفة سابقا، هذا المقياس يعتبر نموذجيا؛ حيث أن مكوناته تمثل عبارات حول عمل الفرد أو وضعية العمل، والمستجوبون مطالبون بالإشارة إلى أي مدى يوافقون على كل عبارة من خلال وضع دائرة حول أحد الأرقام الست.

¹ - احمد صقر عاشور ، ادارة القوى العاملة : الأسس السلوكية وادوات البحث التطبيقي ، مرجع سابق ، ص 407.

² - عبد الرحمان العيسوي ، دراسات في علم النفس الاجتماعي ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت ، بدون تاريخ ، ص 222.

³ - محمد علي شهب ، السلوك في التنظيم ، ط 03 ، دار النشر للجامعات المصرية ، مصر 1987 ، ص 52.

⁴ - عبد الفتاح محمد دويدار ، مرجع سابق ص 43.

ويعتبر هذا المقياس الأكثر شيها بمقياس وصف الخدمة ، وعلى عكس مؤشر وصف الخدمة يمكن تخزين نتيجة الرضا الوظيفي الإجمالي لمسح الرضا الوظيفي بما أن كل وجه من الأوجه التسعة يتكون من 4 عبارات، فانه يمكن الحصول على نتيجة الرضا الإجمالي¹.

11-3-2- الطرق الغير المباشرة في قياس الرضا الوظيفي (طرق جمع البيانات):

هي طرق تركز على جوانب مختلفة من العمل تخص مختلف البيانات المتاحة بالمؤسسة مثل معدلات الغياب حجم شكاوى العاملين ، معدل دوران العاملين ، عدد الحوادث أثناء التشغيل و غيرها ويمكن بتحليل مثل هذه المؤشرات الحكم إلى حد ما على درجة رضا العاملين².

تعتمد هذه الطريقة في قياسها لمستوى الرضا الوظيفي على حساب العديد من معدلات نواتج العمل نذكر من أهمها معدل دوران العمل، معدل التغيب عن العمل ومعدل الإنتاج المرفوض.

وفيما يلي شرح لهذه المعدلات:

أ/- معدل دوران العمل:

يقدر معدل دوران العمل في مؤسسة ما بعدد تاركي العمل باختيارهم مقسوما على متوسط عدد الموارد البشرية في تلك المؤسسة خلال فترة ما.

معدل دوران العمل = إختياريا عدد تاركي العمل / متوسط عدد الموارد البشرية
ويقدر متوسط عدد الموارد البشرية على النحو الآتي:

متوسط عدد الموارد البشرية = عدد الموارد البشرية في أول المدة + عدد الموارد البشرية في آخر المدة / 2.
ووفق منظور الطريقة غير المباشرة فإنه في الحالة التي يكون فيها معدل دوران العمل مرتفع فإن ذلك يعتبر كمؤشر عن عدم الرضا والعكس صحيح في حالة انخفاض هذا المعدل³.

ب/- معدل التغيب عن العمل :

يقدر معدل تغيب الموارد البشرية عن العمل في مؤسسة ما بالمعادلة التالية:

معدل التغيب عن العمل = عدد ساعات التغيب عن العمل / عدد ساعات العمل الكلية

ويمكن حساب هذا المعدل في فترات متباينة تحددها المؤسسة (كل شهر، كل سنة...الخ).

¹ - حيرالدج بينرج ، روبرت بارون تعريب رفاعي محمد ، إسماعيل علي بسيوني ، ادارة السلوك في المنظمات ، دار المريخ للنشر المملكة العربية السعودية ، 2004 ص 207 .

² - نفس المرجع ص 209 .

³ - محمود فتحي عكاشة، مرجع سبق ذكره، ص 15.

ووفق منظور الطريقة غير المباشرة فإنه في الحالة التي تكون فيها معدلات التغيب مرتفعة أكثر فإن ذلك يعتبر كمؤشر عن عدم الرضا، والعكس صحيح في حالة انخفاض هذا المعدل.¹

د- معدل الإنتاج المرفوض:

يقدر معدل الإنتاج المرفوض في مؤسسة ما من خلال المعادلة التالية:

معدل الإنتاج المرفوض = عدد الوحدات المرفوضة لسوء جودتها/ عدد الوحدات المنتجة.

ووفق منظور الطريقة غير المباشرة فإنه في الحالة التي تكون فيها معدلات الإنتاج المرفوض عالية فإن ذلك يعتبر كمؤشر عن عدم الرضا، والعكس صحيح في حالة انخفاض هذا المعدل.

من خلال ما تقدم ذكره نستنتج أن الطريقة المباشرة هي الطريقة الأكثر فعالية وموضوعية في قياس مستوى الرضا الوظيفي للموارد البشرية، كونها تقيس الرضا مباشرة وهذا لأنها تقوم باستقصاء الموارد البشرية عن مشاعرهم اتجاه الجوانب المختلفة للوظيفة. أما فيما يخص الطريقة غير المباشرة والتي تعتمد على حساب معدلات نواتج العمل، فهي طريقة غير موضوعية لكونها لا تأخذ بعين الاعتبار إمكانية تأثر هذه المعدلات بعوامل أخرى تخرج عن الرضا أو عدم الرضا، مثل مدى توفر بدائل العمل خارج المؤسسة بالنسبة لمعدل دوران العمل، سوء تصميم السلعة ذاتها بالنسبة لمعدل الإنتاج المرفوض...الخ.

12- آثار الرضا الوظيفي:

كونه عامل هام في مجال العمل والتنظيم ، يمتد تأثير الرضا الوظيفي على مستويات عدة يمكن تصنيفها في ثلاث :

- الآثار على المستوى الشخصي للعامل :
- الآثار على مستوى جماعة العمل :
- الآثار على مستوى التنظيم ككل (المؤسسة) :

لذا فان منح هذا الموضوع الأهمية القصوى لا يعد هدرا .

12-1-آثار الرضا الوظيفي على المستوى الشخصي للفرد العامل :

¹- نفس المرجع ، ص 16.

في هذا الإطار يؤثر الرضا الوظيفي على المستوى الجسمي النفسي والعقلي للعامل كما يمتد تأثيره إلى حياته العائلية ومكانته الاجتماعية .

12-1-1- آثار الرضا الوظيفي على الصحة العقلية والجسمية للعامل :

أثبتت العديد من الدراسات أن العمال الذين لديهم درجة مرتفعة من الرضا الوظيفي أقل عرضة للإصابة بالأمراض المهنية خصوصا (السكري ، ضغط الدم ، ...الخ) كما أن لهم اتجاهات ايجابية نحو ذواتهم مما يجعلهم أقل عرضة لنوبات الاكتئاب ومختلف الاضطرابات النفسية ، وأنه يحدث العكس في حالة الشعور بعدم الرضا .¹

ومن أشهر الدراسات في هذا الإطار دراسة " هيرزبرغ " وزملاءه الذين أكدوا أن استمرار حالة عدم الرضا الوظيفي لدى العامل تؤدي إلى الإحساس بألم الرأس وفقدان الشهية وعسر الهضم ، أما (برك) فقد وجد ارتباطا بين عدم الرضا وبعض الأعراض العضوية كالتعب وصعوبة التنفس وصداع الرأس وغيرها ، وفي نفس الصدد وجد (وايت) أن 18 % من حالات القرحة التي ظهرت في معمل واحد كانت عند العمال الغير راضين وظيفيا .²

12-1-2- آثار الرضا الوظيفي على الصحة فريقي وعلاقات العمل :

أ- آثار الرضا الوظيفي على الغياب :

يعرف الغياب عموما على أنه : "نقص الملازمة في عمل يتطلب الحضور الدائم"، و أسبابه حسب Hailbronz عديدة تتمثل في : المرض، عطل الأمومة، حوادث العمل، عطل لأسباب عائلية أو إدارية عطل غير موافق عليها أو التكوين خارج المنظمة³ .
وقد قسم كل من Jardilliller و Baudwin عوامل الغياب إلى عوامل شخصية وأخرى مهنية:
العوامل الشخصية :

¹ - LOCK.E.A.The nature and causes of Job Satisfaction.Maervind.D,Dunette,Hand book industrial and organisational psychology,chicago,rand ,mc nally,college publishing company,1974,P79.

² - إيمان محمد علي الحنيطي، مرجع سابق، ص 17 .

³ - احمد صقر عاشور ، نفس المرجع ، ص 74.

وتشمل السن، الحالة الصحية، الجنس، الحالة العائلية، المستوى التأهيلي الأقدمية، النشاطات الشخصية بالعمل وظروف السكن والمواصلات.

- العوامل المهنية :

وتحتوي تأثير مستوى العمل بمختلف أنواع الإنتاج، مستويات التأهيل، تأثير ظروف أداء المحيط وأوقات العمل ثم تأثير الظروف الاجتماعية للعمل والتي تشمل نمط الاتصال وطريقة المكافأة، إلى جانب كل الإجراءات ذات التأثير النفسي كالمعاملة والإشراف وجماعة العمل.

وقد أكد بعض الباحثين على وجود علاقات قوية بين عدم الرضا الوظيفي ومعدل الغياب مثل

Brayfield, Crockett , Herzberg و **Vroom** وأن ارتفاع مستوى الرضا يؤدي إلى انخفاض نسبي التغيب والتسرب، وهذا ما أكدته دراسات أقيمت في شركة " هارفيستر أنترناشيونال" حيث توصل الباحثون إلى معدل ارتباط سالب بين الرضا ومعدل الغياب قدره (-0.25) وفي دراسات أخرى (-0.38). (04) في عام 1989 قام فريد (Fred) ببحث حول علاقة الرضا الوظيفي بالتغيب ، وأظهر البحث بوضوح وجود علاقة ارتكازية بين المتغيرين ، فعندما يكون الرضا عالياً ، يتجه الغياب نحو الانخفاض وعندما يكون الرضا منخفضاً يصبح الغياب مرتفعاً ومع ذلك فإن هناك متغيرات وسيطية بين هذين المتغيرين مثل درجة شعور الأفراد بأهمية وظائفهم ، ودرجة الرقابة والإشراف.

وكخلاصة عامة خلص الباحث إلى أنه ليس بالضرورة أن يؤدي الرضا الوظيفي المرتفع إلى

انخفاض الغياب، غير أن الرضا الوظيفي المنخفض من المرجح أن يؤدي إلى تغيب أكبر.¹

فعدم الرضا عن العمل لا يؤدي بالضرورة إذن إلى الغياب وإن كان لا يمنع أن يكون أحد الأسباب الهامة المؤدية للغياب وليس كل الأسباب.

فغياب الموظفين يرتبط بشكل مباشر على إدراكهم بعدم وجود عدالة ،وعليه فإن معاملة الموظفين بطريقة عادلة يعتبر نظاماً إدارياً مفيداً لتخفيض الغياب.²

ب/- آثار الرضا الوظيفي على الدوران الوظيفي (ترك العمل) :

تصب معظم البحوث في هذا الموضوع إلى أنه إذا كان هناك عدم رضا وظيفي ملحوظ فمن

المرجح أن يكون هناك ارتفاع في دوران العمل.³

¹ - Luthans , ibid , P 167.

² - Kreitner , Robert & Kinicki ,Angelo. **organizational behavior** , second edition ,IRWIN1999 P 233

³ - Luthans , ibid , P 185.

وترتبط الرضا الوظيفي بالدوران الوظيفي علاقة سلبية غالباً، وهي أقوى من العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي والتغيب.¹

و تجدر الإشارة إلى أن هناك عوامل أخرى تلعب دوراً هاماً في العلاقة بين الرضا والدوران الوظيفي ، فبسبب ظروف اقتصادية لايتخيل الأشخاص أنفسهم يعملون في أي مكان آخر وبالتالي يستمرون في العمل بمؤسستهم بغض النظر عن شعورهم بعدم الرضا و العكس يحدث عندما تسير الأمور على خير ما يرام في الاقتصاد ، و تنخفض البطالة إجمالاً فيكون هناك زيادة في الدوران الوظيفي(ترك العمل) ، لان الأفراد سيتطلعون إلى فرص أفضل في مؤسسات أخرى، وقد يحدث هذا حتى في حالات وجود درجة عالية أو مقبولة من الرضا الوظيفي .

فعوامل ظروف سوق العمل ، والتوقعات حول فرص العمل المتعددة ، و المسافة التي يقضيها الموظف في المنظمة منذ التثبيت بعد فترة الاختبار إلى وقت التسريح من الوظيفة كلها تتحكم بدرجة العلاقة بين الدوران الوظيفي والرضا.²

حيث أن العلاقة بين الرضا الوظيفي والدوران الوظيفي علاقة متينة ، وهي علاقة عكسية حسب الكثير من الدراسات ، إلا أن هذه العلاقة علاقة غير مباشرة ، يتوسطها الانسحاب المادي.³

12-2- آثار الرضا الوظيفي على التنظيم (المؤسسة) :

12-2-1- آثار الرضا الوظيفي على الأداء العام للعمال :

لقد كانت العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعا لكثير من أعمال البحث ، فمنهم من يعتقد أن الرضا والأداء يؤثران في بعضهما باعتبارها علاقة سببية بين الرضا كمتغير سببي والأداء كمتغير تابع .

ومن أشهر الدراسات حول هذا الموضوع دراسة(ارجريس) (ARGYRIS 1972) ودراسة (بيلي) BILLY 1982 وتوصلت الدراسات إلى نتائج متقاربة كان فحواها أن العمال الأكثر رضا يميلون إلى تحقيق مستويات أفضل من الأداء.¹

¹ – Spreitze ,Gretchen &Kizilos,Mark&Nason,Stephen ibid ,P 155

² – ibid ,P 156.

³ – الحيدر عبد المحسن وبن طالب ، إبراهيم .مرجع سابق ، ص 75.

12-2-2- آثار الرضا الوظيفي على الإنتاجية :

هل العمال الراضون أكثر إنتاجية من نظرائهم الذين يشعرون برضا أقل؟ حيث أن العلاقة بين الرضا والإنتاجية مهم جد دراستها وفهم اتجاهها .

لقد كان الاعتقاد السائد أن الروح المعنوية العالية تؤدي أو تعود إلى إنتاجية عالية ، بمعنى أن العلاقة بين الروح المعنوية وبين الإنتاجية هي علاقة سببية².

إلا أن ذلك غير صحيح في كل الحالات فيجب ألا ننظر إلى العلاقة بين هذين المتغيرين أنها علاقة مباشرة بين حدين ، بل يجب الأخذ بعين الاعتبار دور العوامل الوسطية ، مثل الأجور والمكافآت فقد يكون الموظف غير راض عن أجره مثلاً أو أساليب العمل لكنه راض بصفة عامة عن عمله والعكس صحيح أيضاً³.

إلا انه في الوقت الحاضر تبين أن العلاقة بينهما ضعيفة ، كما أوضح بورتر ولولر هذه العلاقة كما يلي : "إذا افترضنا أن المكافأة تسبب الرضا ، وفي بعض الحالات يؤدي الأداء للحصول على المكافآت ، إذن من الممكن أن تكون العلاقة التي وجدت بين الأداء والرضا الوظيفي قد نتجت بسبب عامل ثالث وهو المكافأة"⁴.

خاتمة:

لقد تبين لنا مما سبق أن موضع الرضا الوظيفي موضوع شائك وواسع ومهم جدا في علم المنظمات ، ودليل ذلك تعدد النظريات التي تطرقت إليه من جهة وتعدد طرق قياسه من جهة أخرى وارتباطه مع متغيرات عدة هي الأخرى جد مهمة في العمل مثل المردودية الغياب... الخ من جهة ثالثة .

ولعل هذا الاتساع والتعدد والأهمية لا يكاد يحظى بها موضوع آخر ، فانه يمكن القول أنه وانطلاقا من دراسة مستوى الرضا الوظيفي في مؤسسة ما تتكون لدينا صورة عامة عن العمل في المؤسسة وعن ظروفه الفيزيائية والمعنوية وعن نمط ومستوى وفعالية الاتصال فيها ، كما يمكننا التنبؤ انطلاقا منه

¹ - محمد عبد الله الناجي ، تطبيق نظرية هيرزبرغ لقياس الرضا عن العمل في التعليم الثانوي لمنطقة الإحساء ، مجلة الإدارة

العامة، العدد 80 الرياض، سبتمبر 1993 م، ص 152

² - العدلي ، ناصر محمد، مرجع سابق ، ص 195.

³ - جرينبرج ، جيرالد ، بارون ، روبرت. مرجع سابق ، ص 212.

⁴ - الحيدر ، عبد المحسن وبن طالب ، إبراهيم. مرجع سابق ، ص 49.

أيضا بمستوى المردودية ودرجة دوران العمل وموضع هذه المؤسسة ضمن المؤسسات الأخرى المنافسة في محيطها .

القطاع الاقتصادي العام في الجزائر :

1-تعريف القطاع العام الاقتصادي :

يطلق مصطلح القطاع العام في الاقتصاد على مجموعة المؤسسات التي تدار من قبل الحكومة أساسا والتي يمكن أن تدار من قبل القطاع الخاص استثناءا بعقد امتياز ، و يتميز القطاع العام بكون مؤسساته تقوم بإنتاج السلع والخدمات وتقديمها إلى الجمهور بأسعار محددة من طرف الدولة .¹

2-مراحل تطور القطاع العام الاقتصادي في الجزائر:

مختلف المراجع التي اطلعنا عليه تتفق في تقسيم مسيرة تطور الاقتصاد الجزائري إلى مرحلتين أساسيتين كل منها مقسمة إلى مراحل فرعية .

وتعتبر سنة 1990 الفاصل بين المرحلة الأولى التي تعرف بمرحلة الاقتصاد الاشتراكي أو المسير من طرف الدولة أو الاقتصاد المغلق أو مرحلة الحزب الواحد في الأبجديات السياسية . في حين تعرف المرحلة الثانية بمرحلة الازدواجية الاقتصادية، الانفتاح الاقتصادي مرحلة التعددية،...الخ

وتتميز المرحلة الأولى بسيطرة القطاع العام عموما مع بروز محتشم للقطاع الخاص كما تتميز بتعدد النصوص وفلسفة الإصلاحات ، فيما تتميز المرحلة الثانية ببروز لافت للقطاع الخاص وبفلسفة إصلاحات جديدة مست القطاع العام أبرزها الخصخصة والإنعاش الاقتصادي . وعليه سنسرد أهم المراحل التي ميزت نصف المسيرة الأول من (1962-1990) والتي تقسم إلى ثلاثة مراحل هي (1962-1966) - (1967-1979) - (1980-1990).² أما المرحلة الثانية فتمتد من 1990 إلى يومنا هذا ويميزها فتح الاقتصاد وسياسات مالية ونقدية متعددة بالشراكة مع صندوق النقد الدولي رافقتها عملية خصخصة واسعة ، ثم برنامج إنعاش اقتصادي جمع بين القطاعين العام والخاص . وقبل ذلك نطلع على إمكانيات وواقع الاقتصاد الجزائري إبان المرحلة الاستعمارية .

2-1- الاقتصاد الجزائري إبان المرحلة الاستعمارية :

عرفت هذه المرحلة تخصص عمل واضح ، حيث تخصص الجزائريون في قطاع الزراعة وخصوصا الزراعة الإنتاجية خاصة زراعة الكروم ³، ولم تظهر مؤسسات اقتصادية متخصصة في منتجات أخرى حتى سنة 1953 حيث ظهرت أولى المؤسسات الاقتصادية في الجزائرية في شاكلة مؤسسة "لافارج" (LAFARGE) المتخصصة في إنتاج الاسمنت والمؤسسات المتخصصة في البتروكيميا بعد اكتشاف ثروات حاسي مسعود⁴

¹ - ضياء مجيد الموسوي، الخصخصة والتصحيحات الهيكلية، آراء واتجاهات، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1995 ، ص 09،

² - Abdelhamid BRAHIMI, L'ECONOMIE ALGERIENNE ". OPU . 1991.P 31.

³ - T.TIDAFI , " l'agriculture algérienne et ses prescriptives de développement ". Ed MASPERO .1960.P27.

⁴ - Ahmed AKKACHE , Capitaux étrangers et libération économique : " L'expérience algérienne ". Ed MASPERO .1971.P58.

وفيما بين سنة 1950-1961 عرفت الاستثمارات الفرنسية في الجزائر ارتفاعا بأكثر من 300 % بسبب وجود الذهب الأسود في صحراء الجزائر كما يبينه الجدولين التاليين :

السنة	إجمالي الاستثمارات الفرنسية في الجزائر / مليار فرنك فرنسي
1950	1.6
1951	71.90
1961	342.1

جدول رقم - 01- يمثل إجمالي الاستثمارات الفرنسية في الجزائر بالمليار فرنك فرنسي ما بين سنوات (1951-1961) .

Source : Abdelhamid BRAHIMI; "L'ECONOMIE ALGERIENNE ". OPU . 1991. P 18 .

وقد تميز الاقتصاد الفرنسي المترکز في الجزائر قبل الاستقلال بالميزات التالية :

2-1-1- ميزات الاقتصاد الجزائري إبان العهد الاستعماري :

أوجد الاستعمار هيكله للاقتصاد الجزائري تتلائم وعقلية الاستعمار والاستغلال فكان الاقتصاد مقسما إلى اقتصاديين متباينين شكلا ومضمونا، أحدهما عصري مرتبط بقطاع التصدير ومندمج تماما في الاقتصاد الفرنسي، والثاني متخلف لم يكن يتمتع بدرجة استعداد كافية لتفاعله مع الاقتصاد الأول، لذا أصيب الاقتصاد بنشوهات ظهرت بمظاهر متعددة منها :

- اختلال العلاقة بين الموارد المادية والموارد البشرية، بفعل قلة الوسائل المادية وضعف التراكم الرأسمالي (الاستثمار) من جهة، وارتفاع نسبة الزيادات السكانية من جهة ثانية.
- اختلال الهيكل الإنتاجي المتمثل أولا في ضعف نصيب الصناعة في تكوين الناتج الداخلي الخام، قياسا بنصيب الزراعة، وثانيا تركيز كبير لليد العاملة في القطاع الزراعي، غير المندمج في اقتصاد المبادلة، وبالتالي اختلال هيكل التشغيل الذي يشكل المظهر الثالث من مظاهر التشوه.
- أحادية هيكل التجارة الخارجية المتمثلة في تصدير عدد محدود من الموارد والمنتجات.
- توجيه الاستعمار الفرنسي استثماراته إلى القطاعات التي تحقق غرض الارتباط والتبعية وتحقيق المصالح فقط، و انجاز بعض المشاريع المرتبطة بالبنية التحتية للاقتصاد الجزائري، مثل خطوط السكك الحديدية، والموانئ البحرية والمطارات، وشق الطرق وبناء الجسور وغيرها من المشاريع المرتبطة بتنمية القطاع العصري الذي ينتج منتجات تلبي رغبات المعمرين داخليا وفي فرنسا.
- الانفصال العام بين القطاع الحديث العائد للأوروبيين والقطاع التقليدي الذي يعتمد على الوسائل البدائية في الاستغلال، والعائد للجزائريين.

- وجود أقلية من المعمرين الأوربيين تستحوذ على أجود الأراضي وأخصبها ويجنون من استغلالها 78 % من داخل الجزائر من الزراعة.
 - وجود أقلية تقدر ب 5% من سكان الأرياف من كبار الملاك المسلمين الذين يجنون نسبة 13 % دخل الجزائر من الزراعة.
 - اضطراب أغلبية تشكل 95 % من سكان المنطقة الزراعية من المسلمين إلى تقاسم حصة لا تزيد عن 9% من مجموع دخل البلد من الزراعة.¹
- 2-1-2- الإمكانات الاقتصادية للجزائر عشية الاستقلال :**
- لقد كانت نتائج السياسة الاستعمارية وخيمة على الجائر والجزائريين ، ففي سنة 1962 ورثت أول حكومة جزائرية مستقلة ظروفًا اقتصادية واجتماعية جد صعبة تمثلت في :
- مليون ونصف مليون شهيد ثمن الحرية .
 - 03 ملايين مهجر من قراهم وديارهم وأراضيهم كانوا ضحايا سياسة الأرض المحروقة التي انتهجتها الإدارة العسكرية الاستعمارية للقضاء على الثورة .
 - 500 ألف جزائري نازح نحو المغرب وتونس .
 - مليون ونصف مليون نازح من القرى نحو المدن الكبرى يعيشون ظروفًا مزرية
 - 400 ألف جزائري مسجون أطلق سراحهم عشية الاستقلال .
 - 400 ألف مهاجر جزائري في فرنسا .
 - 8000 قرية جزائرية مدمرة .
 - آلاف الهكتارات الفلاحية والغابية محروقة بأسلحة محظورة دوليًا .
 - حدود شائكة مزروعة بالأغام قاتلة على الشرق والغرب .
- وعلى الصعيد الاقتصادي كان الاقتصاد الجزائري هشًا ومفككا ميزه :
- غياب العلاقة بين القطاعات الاقتصادية (فلاحية - صناعة - تجارة) .
 - غياب قاعدة صناعية وطنية بسبب تركيز الاستعمار على الصناعة الموجهة للتصدير
 - ارتباط المصانع الموجودة بالجزائر بالاقتصاد الفرنسي باعتبارها تمدّه بمواد أولية فلاحية أو منتوجات نصف مصنعة .
 - غياب الموارد المالية الخاصة بالدولة الجزائرية ، خاصة وان المحروقات بقيت بيد السلطات الاستعمارية.²
 - هجرة الكفاءات المتخصصة والمؤهلة عشية الاستقلال ومعظمها كان من الأوربيين (900 ألف أوروبي غادروا الجزائر عشية الاستقلال).
 - اللاتوازن في السوق الداخلية الجزائرية 60% من الاستهلاك مصدره سلع قادمة من وراء البحر .

¹ - Abdelhamid BRAHIMI; ibid ; P 21.

² - M.RAFFINOT et P.JACQUEMOT " Le capitalisme d'Etat algérien " OP. cit , P54.

- تراجع الصادرات الجزائرية بشكل رهيب بلغ 30% .¹
- مجمّل هذه الظروف جعلت الجزائر تعيش حالة " عطلا اقتصادية " Vacance " Economique" برأى المتخصصين ، واعتبرت سنة 1962 سنة مضطربة سياسيا واقتصاديا على جزائر جريحة وملغمة .²
- 2-2-مرحلة ما بعد الاستقلال (1962-1966):**
- اعتبرت هذه المرحلة كمرحلة انتقالية خاصة وصعبة على كل الأصعدة ، وتعرف هذه المرحلة بمرحلة الانتظار نظرا لغياب قرار اقتصادي حقيقي حول التوجهات الأساسية الكبرى للاقتصاد الوطني ، وقد تميزت هذه المرحلة بما يلي :
- 2-2-1- ميزات الاقتصاد الجزائري في هذه المرحلة :**
- مشاكل تسييرية للجهاز الإنتاجي نتيجة ذهاب المعمرين الأوروبيين، الأمر الذي أدى بتولي العمال الجزائريين بإدارة تلك المشروعات الاقتصادية الموجودة آنذاك (مراسيم 1963 حول التسيير الذاتي).
- وجود قطاعات مسيرة بواسطة العمال مع وجود القطاع الخاص في المجال الصناعي والفلاحي والتجاري.
- قيام السلطات الجزائرية بتأميم الأراضي الزراعية سنة 1963 ، والمناجم سنة 1966 .
- إنشاء الشركات الوطنية محل اللجان التسييرية .³
- وقد اتخذت في هذه المرحلة قرارات هامة من خلال وضع نظام التسيير الذاتي وخلق المؤسسات الوطنية وكذلك الدواوين الوطنية ، كما اعتمدت على مساعدات الدول الصديقة والشقيقة في تمويل مختلف مشاريع الاقتصاد الوطني ، بالإضافة إلى التأميمات المختلفة فقد نجحت الجزائر في هذا السعي بتأميم أراضي المعمرين سنة 1963، المناجم سنة 1966، البنوك وشركات التأمين 1966 بالإضافة إلى تأميمات أخرى⁴ ومن أهم قرارات هذه المرحلة .

¹ - M. E BENISSAD : " Economie du Développement de l'Algérie " .O.P.U .P183.

² - Abdelhamid BRAHIMI ;ibidem P 77.

³ - كربالي بغداد ، نظرة عامة على التحولات الاقتصادية في الجزائر ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، العدد الثامن جانفي 2005.

⁴ - دراوسي مسعود ، السياسة المالية و دورها في تحقيق التوازن الاقتصادي (حالة الجزائر)1990-2004 ، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر ، 2005-2006 ، ص 340-341

2-2-2-2- أهم قرارات هذه المرحلة :

2-2-2-1- القانون 63-277 المؤرخ في 26 جويلية 1963 :

أ/- أسباب صدور هذا القانون :

من بين الأسباب التي أدت إلى صدور هذا القانون هو حاجة الاقتصاد الجزائري آنذاك لرأس المال الأجنبي بسبب قلة رؤوس الأموال المحلية ، وقد منح القانون الحرية لكل شخص أجنبي سواء معنوي أو طبيعي للاستثمار حسب الاتفاقيات الاقتصادية للدول.¹ كما يلاحظ في هذه المرحلة عدم تجسيد التوجه الاشتراكي ، حيث خول للمستثمرين الأجانب عدة ضمانات تمثلت في حرية الاستثمار وحرية التنقل والإقامة بالنسبة لمستخدمي ومسيري هذه المؤسسات المستثمرة بالإضافة المساواة أمام القانون ولاسيما المساواة الجبائية و الضمان ضد نزع الملكية، بمعنى أن نزع الملكية يؤدي إلى تعويض عادل.²

ب/- تقييم هذا القانون:

يتفق المختصون على أن أحكام هذا القانون كانت لـ غيرالية ، ويختلفون حول مناسبتها من عدم ذلك لظروف الجزائر الاقتصادية آنذاك.³ والواقع أن هذا القانون لم يعرف تطبيقا من الناحية الواقعية رغم الامتيازات التي جاء بها و ذلك لتخوف المستثمرين من عدم الاستقرار الاقتصادي في الجزائر، و نية النظام السياسي في إتباع المنهج الاشتراكي فالإدارة الجزائرية بينت رغبتها في عدم تطبيقه مادامت لم تبادر بدراسة الملفات التي أودعت لديها، إضافة إلى أن الاقتصاد الوطني يتميز بنقص في المنشآت وضيق الأسواق وارتفاع تكاليف الإنتاج.⁴

2-2-2-2- ميثاق طرابلس 1962 :

وضع المعالم الكبرى للسياسة الاقتصادية الجزائرية غداة الاستقلال وقد جاء فيه :
" إن التنمية الحقيقية والطويلة المدى بالنسبة للوطن، مرتبطة بإقامة صناعات قاعدية ضرورية من أجل فلاحه متطورة".⁵ أما خطوطه العريضة فكانت ما يلي :
- بناء اقتصاد وطني ، يرتكز على مبدأ التخطيط في توظيف الموارد المادية و البشرية في قطاعاته المختلفة.

¹ - عليوش قربوع آمال، قانون الاستثمارات في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر الطبعة 1999 ، ص 02.

² - بهلول محمد قاسم ، الجزائر بين الأزمة الاقتصادية و الأزمة السياسية، مطبعة دحلب 1993 - الجزائر. ص 18.

³ - عجة الجيلالي، الكامل في القانون الجزائري للاستثمار - الأنشطة العادية و قطاع المحروقات ، دار الخلدونية للنشر و التوزيع، الجزائر 2006، ص 12.

⁴ - صخري علي، المظاهر الجبائية في الدول النامية و أثرها على الاستثمار الخاص من خلال التحفيز، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، دفعة 1991-1992، ص 19.

⁵ - ميثاق طرابلس ، 1964 ، نصوص أساسية لجبهة التحرير الوطني ، اللجنة المركزية ، م و ج 1964 ص 68.

- تحقيق المطامح الاجتماعية للجماهير عن طريق رفع مستوى المعيشة ، و القضاء على البطالة و محو الأمية و تطوير الثقافة الوطنية.¹

- انتهاج سياسة خارجية مستقلة ، تتمثل خطوطها العريضة في محاربة الاستعمار و الإمبريالية من خلال دعم علاقات الجزائر بالبلدان الاشتراكية، و التحالف مع البلدان التي نجحت في دعم استقلالها و تحررت من السيطرة الإمبريالية، و كذلك دعم حركات التحرر و النضال من أجل التحرر الدولي.²

2-2-3-2-2 ميثاق الجزائر (1964) :

تضمن هذا الميثاق معالجة الآثار التي خلفها الاستعمار الفرنسي في الجزائر و ذلك بتحليل الوضع الاقتصادي و الاجتماعي و الثقافي ، و كذلك التطرق إلى أهم القضايا التي تشغل بال القيادة السياسية - في مرحلة ما بعد الاستقلال - و التي تعبر عن طموحات الشعب و أمانيه في إعادة بناء المجتمع اقتصاديا و اجتماعيا و ثقافيا لتحقيق التقدم و تحسين مستوى معيشة الفرد الجزائري ، و على هذا الأساس تنصب أهم أهداف التنمية في تلك المرحلة بمناهضة الإمبريالية عن طريق تبني الاشتراكية و العمل على إزالة الفوارق الجهوية و تقريب الهوة بين الريف و المدينة مع القضاء على التباين في عادات الاستهلاك بين فئات الشعب المختلفة و تحسين مستوى معيشة الفرد الجزائري.³

2-2-2-4-2-2 قانون الاستثمار الصادر في 1966:

قام على مبدئين :⁴

أ- المبدأ الأول :

الدولة هي التي تبادر بالاستثمار في القطاعات الحيوية و تتدخل الدولة فيها بمفردها و يمكن لرأس المال الخاص الوطني أو الأجنبي أن يستثمر في القطاعات الأخرى إلا أن ذلك لا يتم بكل حرية فعلى سبيل المثال ينبغي على كل مستثمر يرغب في إنشاء أو تطوير مؤسسة الحصول على اعتماد مسبق من السلطات العمومية و وفقا لهذا المبدأ يمكن للدولة أن تكون لها مبادرة الاستثمار إما عن طريق الشركات المختلفة أو عن طريق المناقصات.⁵

ب- المبدأ الثاني: يتمثل في جملة نقاط أساسية هي :

- المساواة أمام القانون لاسيما الجبائية.

-تحويل الأموال و الأرباح الصافية.

- الضمان ضد التأميم.

¹ - الكنز علي، جابي عبد الناصر، الجزائر في البحث عن كتلة اجتماعية جديدة.مجلة المستقبل العربي.عدد 18 ، مركز دراسات الوحدة العربية.بيروت، ماي 1994 ، ص 25

² -BENAOUDA HAMEL ,*Système productif Algérien et indépendance nationale* , OPU Algérie, 1983,TOME 1, P.136.

³ - دريس مهنان، تطور نظام الاستثمارات الأجنبية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص قانون الأعمال، جامعة الجزائر سنة 2002، ص 14.

⁴ - الامر رقم 66-284 المؤرخ في 15 سبتمبر 1966 المتضمن قانون الاستثمارات .

⁵ - عليوش قربوع كمال ، مرجع سابق ، ص 13.

- ضمان القروض المتوسطة و الطويلة بأسعار فائدة منخفضة.¹

وقد ترتب عن هذا القانون إجراءات عدة تمثلت في :

- تأسيس لجان التسيير² في المستغلات الفلاحية والمؤسسات الصناعية والتجارية المتروكة من قبل ملاكها.

- المساهمة في المؤسسات الفرنسية المقيمة منذ فترة في الجزائر واستعادت الدولة 56% من أسهم الشركة البترولية (S.N.REPAL) و(Raffinerie) بالجزائر العاصمة، و 20% من حصص شركة الغاز (CAMEL)، و 40% في رونو (CARL Renault) و 30% في (S.A.B.A.B) و 25% في الاتحاد الصناعي الإفريقي.

- إنشاء دواوين وطنية وشركات وطنية وهذا من أجل مراقبة القطاعات الحيوية للاقتصاد ، مثل شركة الكهرباء والغاز، ديوان التجارة مكلف باستيراد المنتجات الغذائية ، الشركة الوطنية المكلفة بالنقل، وبيع المحروقات Sonatrach في سنة 1963، الشركة الوطنية للتبغ والكبريت في 1964 ،شركة(SNS) في 1964 المتخصصة في قطاع صناعة الحديد، وشركة S.O.M.E.A في الصناعة الميكانيكية والطائرات. -وضع هيكل مالي تتلاءم مع الظروف في تلك الفترة مع إنشاء البنك المركزي في 1962/12/12، والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط في 10 أوت 1964، وتأميم البنوك الأجنبية الموجودة في الجزائر في 1966 ، وإنشاء البنك التجاري العمومي الأول وهو البنك الوطني في الجزائر (BNA)³ في 1966/08/13.⁴

2-3-مرحلة الإصلاحات الأولى (1967-1979):

اتسمت هذه الفترة بقيام الدولة الجزائرية بمخططات تنموية عرفت بالمخططات الثلاثة وقد منحت فيها القيادة الأولوية لقطاع الصناعات الثقيلة على حساب الزراعة، لما لها من قدرة على تحقيق التكامل الاقتصادي حسب متخذي القرار آنذاك، وذلك باستخدام مدخلات مناجم الحديد والمحروقات لإنتاج وسائل الإنتاج خصوصا الفلاحية، وكرست لها مبالغ مالية كبيرة.⁵ وقد عرفت الجزائر خلال هذه الفترة ثلاث مخططات تنموية وهي المخطط الثلاثي الأول الرباعي الأول والرباعي الثاني، هذا بالإضافة إلى المرحلة التكميلية 1978-1979.

¹ - ق.فاطمة ، استراتيجية التصنيع ، جريدة أحداث اقتصادية ، العدد 30 أوت 88 ، ص ، 22.

² - لجان التسيير هو تعبير أطلق على الإدارة اليوغسلافية التي أرادت التميز عن الإدارة السوفييتية الشعبية وعن الإدارة الغربية الرأسمالية لتعطي بعداً قومياً وحضارياً للتجربة اليوغسلافية والتي انتشرت فيما بعد بدرجات أقل في أقطار عديدة من العالم مثل بلغارية وهنغارية والجزائر وتشيكوسلوفاكية (سابقاً) وفرنسة وسورية.

³ - تأسس بموجب القانون رقم 62-144 المؤرخ في 13 ديسمبر 1962.

⁴ - Ammour Benhlila , Le système bancaire Algérien (Textes & réalité), Editions, Dahlab, Alger, PP16-19.

⁵ - زوزي محمد ، استراتيجية الصناعات المصنعة والصناعة الجزائرية ، مجلة الباحث ، عدد 08 ، 2010 ، ص 173 .

2-3-1-المخطط الثلاثي الأول (67-1969):

يعتبر هذا المخطط أول خطة تنموية اقتصادية عرفتها الجزائر المستقلة، وهو مخطط قصير الأجل، وقد انصبّ موضوع المخطط الثلاثي أساسا على التصنيع، ذلك لأنّ الإنتاج الصناعي هو محرك كل تنمية حسب فلسفة متخذي القرار آنذاك وقد بلغ حجم الاستثمارات المبرمجة 9.06 مليار دج.¹ وكان الهدف من هذا المخطط تحضير الوسائل المادية والبشرية لإنجاز المخططات المقبلة حيث، مما يبرر التركيز على الصناعة القاعدية وقطاع المحروقات، مما أدى إلى ارتفاع الناتج الداخلي الخام في قطاع المحروقات من 13 % عام 1963 إلى 18,2 % عام 1976. ولقد وزعت الاستثمارات بين ثلاثة مجموعات متجانسة وهي:

- الاستثمارات الإنتاجية مباشرة (كالمنتجات الزراعية والصناعية) 6.79 مليار دج موزعة على الزراعة بـ 1.88 مليار دج، والصناعة 4.91 مليار دج.
- الاستثمارات الشبه الإنتاجية (كالتجارة والمواصلات... الخ) 0.36 مليار دج.
- الاستثمارات غير الإنتاجية مباشرة (كالمدارس مثلا) 2.01 مليار دج موزعة على البنية التحتية الاقتصادية² 0.28 مليار دج، البنية التحتية الاجتماعية 1.73 مليار دج.³

2-3-2-المخطط الرباعي الأول (1970-1973):

وهو ثاني مخطط تنموي في عهد الجزائر المستقلة وركز على الصناعة الثقيلة والمحروقات وكان الهدف منه تحقيق ما يلي:

- تقوية ودعم بناء الاقتصاد الاشتراكي وتعزيز الاستقلال الاقتصادي.
- جعل التصنيع في المرتبة الأولى من عوامل التنمية الاقتصادية تنمة للمخطط الثلاثي الأول.⁴
- تنمية الريف بهدف التوازن بين المناطق الريفية والمدن.

إن حجم الاستثمارات في هذا المخطط قد ارتفعت عما كانت عليه في المخطط الثلاثي، ويظهر ذلك بوضوح في البرامج الاستثمارية المحددة التي ترتفع تكاليفها إلى 68.56 مليار دج، والسبب في ذلك هو أن الدولة قررت إنشاء صناعات جديدة تخص المحروقات، الفروع الميكانيكية، وذلك لتقوية الصناعة الثقيلة التي انتهجتها الجزائر التي توفر شروط التكامل الاقتصادي الداخلي بين القطاعات المختلفة وفروعها.⁵

¹ - Youcef BENHAFSI, *L'Algérie un développement pas comme les autres*, Editions HOUMA, Alger, 2008, page 238.

² - البنية التحتية عبارة عن الهياكل المنظمة اللازمة لتشغيل المجتمع أو المشروع أو الخدمات والمرافق اللازمة لكي يعمل الاقتصاد هذا المصطلح يشير في الغالب إلى الهياكل الفنية التي تدعم المجتمع، مثل الطرق والجسور وموارد المياه والصرف الصحي والشبكات الكهربائية والاتصالات عن بعد وما إلى ذلك.

³ - نفس المرجع ص 240.

⁴ - Mohamed Elhocine BENISSAD, *économie de développement de L'Algérie*, op. cit. page 183

⁵ - عبد الله بلوناس، *الاقتصاد الجزائري الانتقال من الخطة إلى السوق ومدى إنجاز أهداف السياسة الاقتصادية*، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص نفود و مالية جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير . 1002 ص 11.

والجدول التالي يبين حجم الاستثمارات في هذه الفترة :

المحروقات	صناعة الفولاذ	الصناعة الميكانيكية	مواد البناء	صناعات أخرى	المجموع
%42	% 14	%10	%08	%26	%100

الجدول رقم-02: حصيلة الاستثمارات في المخطط الرباعي الأول (1970 - 1973)

*Source : IDDIR ABDERRAHMANE: « L'industrie algérienne bilan et perspectives »,
imprimerie HASNAOUI, Alger, 2008, page 12.*

وكان تمويل هذه المشاريع يتم من البنوك التجارية¹ أو الخزينة العامة، بالإضافة إلى الاقتراض الأجنبي (الخارجي) ، إلا إن هذه الإجراءات منعت المؤسسات العمومية من الاحتفاظ بالتدفقات الصافية لإعادة تشكيل رأسمالها، وقيامها بالتمويل الذاتي؛ وهذا لمراقبة الموارد المالية للمؤسسة العمومية². إن هذا المخطط الرباعي الأول لم يأخذ بعين الاعتبار أسعار الطاقة التي ارتفعت مع سنة 1973 والحرب العربية الإسرائيلية ، مما ألزم أصحاب القرار أن تخطط من جديد وفقا لمعطيات جديدة³.

2-3-3-المخطط الرباعي الثاني (1974-1977)

يعدّ هذا المخطط ثالث مخطط تنموي أعدته الجزائر منذ الاستقلال، ويعتبر كمخطط للتنمية الاقتصادية والاجتماعية على ضوء الأفق طويلة المدى والعبر المستخلصة من تنفيذ المخطط الرباعي الأول، تحليل المعطيات الجديدة للبيئة الدولية ، وقد خصص لهذا المخطط مبلغ 110 مليار دج برامج الاستثمارات العمومية، وهو ما يعادل 12 مرة الحجم الاستثماري التقديري للمخطط الثلاثي و 4 مرات للمخطط الرباعي الأول⁴.

أما نسبة ارتفاع الاستثمارات في هذا المخطط فقد ارتفعت من 35 % إلى 46 %، وذلك عام 1970 وأخذت الصناعة النسبة الكبرى من هذه الاستثمارات حيث سجل.

- 52 % ما بين (1970-1973).

- 42 % ما بين (1974-1977).

- 62 % ما بين (1978-1979)⁵.

أما القطاعات الأخرى أو الصناعات الأخرى فقد سجلت التغييرات التالية :

88,7% ما بين (1967-1969).

86% - ما بين (1970-1973).

88% - ما بين (1974-1977).

¹ - المصارف التجارية هي التي تمارس الأعمال المصرفية من قبولها للودائع وتقديم القروض وخصم الأوراق التجارية وتحصيلها وفتح الاعتمادات المستندية، وقد تمارس هذه المصارف أعمالا أخرى غير مصرفية مثل المشاركة في المشاريع الاقتصادية وبيع وشراء الأسهم والسندات.

² - عبد الله بن دعيبة ، التجربة الجزائرية في الإصلاحات الاقتصادية ، بحث ألقى في ندوة " الإصلاحات الاقتصادية وسياسات الخصخصة في البلدان العربية التي نظمها المركز الوطني للدراسات والتحليل الخاصة بالتخطيط بالجزائر، خلال الفترة 28-30 أفريل ، 1997 ، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ط 1999 ، ص 355-356

³ - محمد بلقاسم بهلول ، سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر ، ج01، د م ج ، الجزائر ، 1999 ص 334.

4 - Mohamed Elhocine BENISSAD ، économie de développement de L'Algérie 1962-1978 ، op .cit. page 116

⁵ - Hocine Benissad, Algérie restrictions et reformes économiques (1979-1993), OPU, Algérie, 1994, P 23.

78% ما بين (1978-1979).¹

وتتلخص أهم اتجاهات وأهداف المخطط الرباعي الثاني فيما يلي:

- تدعيم الإستقلال الإقتصادي.
 - بناء إقتصاد إشتراكي عن طريق زيادة الإنتاج وتوسيع التنمية بكامل التراب الوطني في إطار الخطة الإجمالية للتنمية.
 - رفع الناتج الداخلي² الإجمالي عند حلول الآجال الحقيقية ب 46 % على الأقل أي بزيادة يكون معدل سرعتها 10% سنويا.
 - تدعيم نظام التخطيط قصد تحقيق الأهداف التالية: الزيادة في قدرات الإنجاز ، تحسين تنظيم التسيير للقواعد المنتجة.
 - وضع نظام الأسعار وجدول وطني للأجور³.
 - بالإضافة إلى ما سبق نجد أنّ هذا المخطط يسعى إلى تحقيق سياسة اللامركزية عن طريق التخطيط الشامل ومن ثمّ تحقيق التوازن الجهوي.
 - الاهتمام بالقطاع المنتج مباشرة كأساس مادي لتطوير قوى الإنتاج.
 - اعتبار القطاع الصناعي كمحرك للتنمية الاقتصادية.
 - بناء دولة ذات إقتصاد مستقل ومجتمع إشتراكي بصفة عامة .
- أما الإستثمارات خلال هذا المخطط عرفت قفزة هائلة من 27.75 مليار دج خلال المخطط الرباعي الأول إلى 110.22 مليار دج، وقد وزعت هذه الاستثمارات بشكل يراعي التوازن بين الاستثمار في قطاع إنتاج وسائل الإنتاج، وفي قطاع إنتاج وسائل الاستهلاك⁴.
- وبالرغم من ارتفاع النسب السابقة، والتي تدلّ على تطور الاستثمارات في مجال الصناعة والصناعات الأخرى، إلا أن وتيرة التنمية كانت بطيئة؛ نتيجة نقشي ظاهرة البيروقراطية، والتأخر في الإنجاز.
- كذلك سرجلت في هذه الفترة نقائص هامة، تمثلت في ضعف استخدام الطاقات الإنتاجية الصناعية والفلاحية؛ وهذا ما أدى إلى حدوث الندرة، وأزمة التموين بالموارد الغذائية والصناعية ذات الاستهلاك المباشر، وكذلك الاعتماد الكبير على قطاع المحروقات كمصدرٍ شبه وحيد للجزائر من العملة الصعبة؛ وهذا ما جعل الإقتصاد الجزائري هشاّ وعرضة لأي أزمة خارجية⁵.

¹ Ibid page 24.

² - قيمة كل السلع النهائية والخدمات المعترف بها بشكل محلي والتي يتم إنتاجها في دولة ما خلال فترة زمنية محددة. غالبًا ما يتم اعتبار إجمالي الناتج المحلي للفرد مؤشرًا لمستوى المعيشة في الدولة.

³ - دراوسي مسعود، مرجع سابق ، ص 321

⁴ - نفس المرجع السابق ، ص342-343.

⁵ - موسى سداوي ، دور الخصوصية في التنمية الاقتصادية ، حالة الجزائر ، مذكرة ماجستير ، جامعة الجزائر 2007 ص 64.

2-3-4- مخطط المرحلة التكميلية 78 - 1979:

تعتبر هذه المرحلة بمثابة المرحلة الإنتقالية التي تمّ من خلالها إتمام ما تبقى من المخطط

الرباعي الثاني، وقد تميزت هذه المرحلة ببرامج استثمارية تتصف ببعض الخصائص وهي:

- الحجم الكبير من الاستثمارات الباقي إنجازها من المخطط الرباعي الثاني والمقدرة بـ 190.07 مليار دج.

- تسجيل برامج استثمارية جديدة لمواجهة المتطلبات الجديدة للتنمية.

- أغلب البرامج أعيد تقييمها بسبب التغيرات التي طرأت على الأسعار والنتيجة عن الأزمة الدولية.¹

2-3-5-الميثاق الوطني (1976):

يعتبر الميثاق الوطني بمثابة الإطار المرجعي للسياسة الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية في

الجزائر في هذه الفترة ، فلقد تضمن بلورة الرؤى المختلفة التي تعرضنا الى بعضها سواء في برنامج

طرابلس(1962) ، أو في ميثاق الجزائر (1964).

وهو يمثل بدون شك مساهمة جديدة في التحرير الكامل للشعب الجزائري، و يعبر في آن واحد

عن تطلعاته العميقة و إرادته الجبارة ” و من هذا المنطلق تتحدد معالم بناء المجتمع الجزائري في إتباع

الاشتراكية كنظام اجتماعي و اقتصادي . ”² كما يهدف إلى :

- دعم الاستقلال الوطني.

- إقامة مجتمع متحرر من استغلال الإنسان للإنسان.

- ترقية الإنسان و توفير أسباب تفتح شخصيته و ازدهارها .

- القضاء على استغلال الإنسان للإنسان.

- إحداث تنمية شاملة و منسجمة ، قائمة على أساس التخطيط.³

- إعطاء القيمة الحقيقية للعمل من حيث النظر إليه ليس كحق فحسب ، بل هو أيضا واجب و شرف.

4- إعطاء الأولوية لتلبية الحاجات الأساسية للجماهير الشعبية.

5- تحرير الفرد وترقيته باعتباره مواطنا مسؤولاً.⁴

ضمن هذا السياق يتمحور بناء الاشتراكية في الجزائر من خلال القيام بثلاث ثورات أساسية

تمثل في مجموعها مجالا أساسيا لعملية التنمية الشاملة ، و يتعلق الأمر بالثورة الثقافية و الثورة الزراعية

و الثورة الصناعية.⁵

¹ - جمال الدين لعويصات ، التنمية الصناعية في الجزائر على ضوء دراسة قطاع الحديد والصلب ، د م ج ص 1986 ص 39

² - عبد الهادي والي ، التنمية الاجتماعية مدخل لدراسة المفاهيم الأساسية ، دار المعرفة الجامعية 1988 ، ص 12.

³ -الأخذ بأسلوب التخطيط في بداية اقتصاد يعني أن هناك حصرا دقيقا لهوارد المجتمع، وتقديرا واقعيا لإمكانياته ، وتحديد عقلا لنهايات أهدافه وأولوياته ، وتوجيهها .

⁴ - حمدي خروف ، سياسة التنمية في الجزائر ، رؤية سوسيولوجية ، ص 196 نقلا عن :

عبد الله شريط ، المشكلة الابدولوجية وقضايا التنمية ، د م ج الجزائر 1981 ، ص 77-78.

⁵ - ABDELKADER SIDAHMED , Croissance et développement théorie et politique ,Tome 1; OPU Alger 1981P170.

2-3-6- النتائج الاقتصادية العامة لهذه الفترة :

إنّ حصيلة الجهود المبذولة أثناء هذه الفترة في إطار مشروع تنمية البلاد في المجالين الاقتصادي والاجتماعي يجب النظر إليها من جهة الأهداف من جهة ومن جهة النتائج المحققة من جهة أخرى بالإضافة إلى مراعاة الظروف والدوافع التي دفعت بمتخذي القرار آنذاك بهذا النمط من التخطيط . لقد أدى مجهود التنمية خلال هذه الفترة إلى تحقيق إنجازات جديرة بالملاحظة في عدة ميادين وإلى أحداث تحويلات عميقة في اقتصادنا إلا أنّ النتائج المحصل عليها بالرغم من أهميتها لم تكن في مستوى الجهود المبذولة وفي مستوى ضخامة الوسائل المالية بالداخل والخارج المخصصة لعمل التنمية، بالإضافة إلى ذلك لقد تميّزت السنوات الأخيرة لهذه الفترة ببروز الإخلال في التوازنات وتفاقم التوترات على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي.¹

كما تميزت هذه المرحلة أيضا بما يلي :

- الارتفاع الكبير للمخصصات الاستثمارية من خطة إلى خطة ومن مرحلة إلى أخرى بصورة تجاوزت قدرة الأجهزة المؤسسية على مختلف المستويات في التحكم.
 - ارتفاع حجم الاستثمارات ترافق مع مبالغة في تقدير الإمكانيات التمويلية للمشاريع التنموية الأمر الذي أدى إلى اللجوء إلى المصادر الخارجية للتمويل .
 - انعدام التوازنات القطاعية حيث استأثرت الصناعة بمعظم التخصصات الاستثمارية بينما كان نصيب القطاع الزراعي وباقي القطاعات ضعيفا.
 - تنامي الاختلالات الفرعية داخل القطاع الواحد وخاصة في القطاع الصناعي.
 - تزايد المشكلات التخطيطية المرتبطة بضعف كفاءة تقييم المشاريع وإعادة تقييمها.
 - غياب المخططات السنوية والمجالية والطويلة الأجل رغم التأكيد عليها خلال المرحلة الثانية².
- ## 2-4- مرحلة الإصلاحات الثانية (1979-1987):

تتميز هذه المرحلة بقيام السلطات الجزائرية بعدة إجراءات تتمثل في:

- عملية التنازل عن الممتلكات العمومية من خلال صدور القانون 84/81 ثم القانون 87/19³.
- تقسيم الأراضي الفلاحين إلى مزارع فردية ومستثمرات فلاحية جماعية.
- إعادة تنظيم الأملاك الزراعية للدولة .
- قامت السلطات الجزائرية بإعادة الهيكلة المالية ابتداء من سنة 1983 كنتتويج مع النظام المالي

والمصرفي.⁴

¹ - الداوي الشيخ ، الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر وإشكالية البحث عن كفاءة المؤسسات العامة ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية- المجلد 25 - العدد الثاني- 2009 ص 21.

² - محمد بلقاسم بهلول ، مرجع سابق ص 11.

³ - المرسوم رقم 87-19 المؤرخ في 08 ديسمبر 1987 المتضمن ضبط كيفية استغلال الأراضي الفلاحية .

⁴ - قامت الجزائر في هذه المرحلة بإنشاء بنكين جديدين وهما بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وتأسس في 13 مارس 1982، وبنك التنمية المحلية (BDL) وتأسس في 30 أبريل 1985 ، وبهذا أصبح النظام المصرفي يضم خمسة بنوك تجارية، ولكن هذا لم يحدث أي جديد فيما يتعلق بدور البنوك

إن القيام بهذه الإجراءات، كانت ترمي في عمومها إلى التخلي التدريجي عن مفاهيم العهد القديم، والانفتاح التدريجي للسوق الوطنية، وإعطاء مكانة للقطاع الخاص في التنمية الاقتصادية.¹ ومن بين أهم قرارات هذه المرحلة :

2-4-1-المخطط الخماسي الأول 1984-80:

- إنّ المحاور الكبرى لهذا المخطط ترسم سياسة اقتصادية واجتماعية تكفل تنظيم استخدام المناهج والوسائل والبرامج في المدى المتوسط والبعيد للتنمية الاشتراكية في إطار توجيهات الميثاق الوطني.² وقد رمى هذا المخطط إلى تحقيق الأهداف التالية :
- تغطية كافة الاحتياجات في أفق 1990 بفضل التنمية المستمرة.
 - توسيع وتنوع الإنتاج الوطني وتكييفه مع تطور الاحتياجات العامة وهذا لإقامة وتنمية نشاطات اقتصادية متكاملة.
 - بناء سوق وطنية داخلية نشيطة وقادرة على تعزيز الاستغلال الاقتصادي بصورة دائمة بهدف القضاء على التوترات الناشئة من المرحلة السابقة.
 - التخفيف من القيود الاقتصادية التي تعرقل حيوية التطور الاقتصادي ومنه لا يمكن للاستقلال الاقتصادي أن يتقوى إلا بشرط التحكم في التجهيزات المستوردة بأسعار مرتفعة وذلك بجعلها ملائمة لتطوير الطلب الداخلي وتتويجه.³
 - وقد نجم عن هذا المخطط الإجراءات التالية :
 - استمرار استفادة القطاعات من نفس الدعم الذي شهدته خلال فترة السبعينات.
 - تنظيم اقتصاد وإعادة هيكلة المؤسسات واستقلاليتها بهدف تحسين فعاليتها الإنتاجية أي التوجه نحو اللامركزية أكثر قصد تحقيق الأهداف المسطرة.
 - الاستخدام الأمثل للتجهيزات الصناعية المتوفرة.
 - تحقيق التكامل الشامل بين الفروع الصناعية من جهة وبينها وبين القطاعات الأخرى من جهة ثانية.⁴
 - إنشاء المخططات الولائية والبلدية وتنميتها وتعميقها لتأطير النشاطات وتحقيق التوازن الجهوي.⁵
 - إعطاء القطاع الخاص حقه في المشاركة والمساهمة في المخطط.
 - توزيع الاستثمارات

¹ - إسماعيل العربي ، التنمية الاقتصادية في الدول العربية في المغرب ، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع ، 1980 ، ط 2 ، ص ، 118

² - جبهة التحرير الوطني الميثاق الوطني

³ - M.Ehocine Benissad , *La Reforme economique en Algerie ou l'indicible ajustement stricturel*, 2 edition / OPU 1991 , P : 21.22.

⁴ - Hamid Bali ، *Inflation et mal – developpement en Algerie* ، OPU – 1993 ، P : 33

⁵ - محمد بلقاسم بهلول ، مرجع سابق ص 12.

فالملاحظ إذن أنّ الإستراتيجية التنموية لهذه الفترة جعلت المحور الهام لعملية الاستثمار يتعلق بالإعداد للمستقبل، وتنمية الفلاحة وإعادة تكوين الموارد الطاقوية وتعزيز الهياكل القاعدية الأساسية، إضافة إلى الأعمال المستعجلة الرامية إلى التقليل من التوتر الاقتصادي والاجتماعي.¹

2-4-2- المخطط الخماسي الثاني 1984-1989:

يشكل هذا المخطط حسب المختصين مرحلة هامة في مسيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

وقد سعى إلى بلوغ الأهداف التالية :

- تلبية الاحتياجات الأساسية للسكان المتزايد عددهم بوتيرة 3.5% سنويا² مع مواصلة النمو بالنسبة للإنتاج والاستثمارات.

- المحافظة على الاستقلال الاقتصادي، وذلك بالتحكم في التوازنات المالية الخارجية.

- تدعيم المكتسبات المحققة في مختلف المجالات وخاصة على صعيد تنظيم الاقتصاد والفعالية في تسيير المؤسسات واللامركزية الأنشطة والمسؤوليات.

- المحافظة على موارد البلاد غير القابلة للتجديد، نظرا لضخامة الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية المطلوب تلبيتها.³

- تخفيض التكاليف وأجال إنجاز الاستثمارات في جميع القطاعات والتحديد الصارم والحتمي للجوء إلى الطاقات الخارجية العاملة في حقل الإنجاز والخدمات والمراقبة الدائمة لشروط تعبئة القروض الخارجية.⁴

- تحسين فعالية جهاز الإنتاج والتنمية المكثفة لكافة الطاقات البشرية والمادية المتوفرة والتوزيع التدريجي والأكثر اتزاناً لأعباء التنمية بين الدولة والأعوان الاقتصاديين (المؤسسات والعائلات).

- توزيع الاستثمارات بسير محكم في شتى المراحل ، قصد القيام بالتعديلات اللازمة، حسب تطوّر الأوضاع الاقتصادية الدولية والتوسيع الحقيقي للموارد الخارجية، في مجال إنتاجية جهاز الإنتاج وفعاليتها، كما يزداد هذا الأمر أهميته نظرا لضيق مجال التدخل خلال الفترة 1985-1989 بحيث أنّ نسبة 55% من النفقات ستخصص لإنهاء البرامج الجاري إنجازها إلى غاية 1984.

وقد بلغت الحصة المالية 79 مليار دج 15% منها منح لقطاع الفلاحة تقريبا من النفقات الإجمالية، وهذا تعبيراً على الأهمية الموجهة خلال فترة المخطط لهذا لقطاع الفلاحة.

¹ - محمد بليريك ، عوامل ضعف إنتاجية العامل في الشركة الجزائرية للبيبي للنقل البحري ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع ، جامعة الجزائر ، 2002-2003 ص 147.

² - توبين علي ، النمو السكاني وتأثيره على التنمية الاقتصادية ، حالة الجزائر ، مذكرة ماجستير في علم الاقتصاد ، جامعة الجزائر 2003-2004 ص 03 .

³ - تعتبر هذه الفكرة أساس فلسفة التنمية المستدامة في الجزائر ، فقد كانت فلسفة التنمية المستدامة آنذاك هي الاهتمام بجميع الجوانب السياسية والاجتماعية للتوسع أكثر انظر :

مراد ناصر ، التنمية المستدامة وتحديات الجزائر ، مجلة التواصل ، عدد رقم 26 جوان 2012 ، ص 05.

⁴ - التقرير العام للمخطط الخماسي الثاني ، 1985-1989 وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية ص 5.

أما القطاع الصناعي فقد خصصت له حصة بلغت 174.20 مليار دج أي 31.7% من النفقات الإجمالية المقررة، في حين أنّ ثقله في النفقات الإجمالية يبقى كبيرا سواء بالنسبة للتقديرات أو الانجاز.¹

2-4-3- نتائج الإصلاحات الاقتصادية في هذه الفترة :

لقد تحقق خلال فترة 1980-1984 قسم وافر من الأهداف المسطرة من بينها :
- في مجال الموارد تضاعف الإنتاج الداخلي الخام² من 113 مليار دج سنة 1979 إلى 225.4 مليار دج سنة 1984³ وسجل خارج المحروقات نموا قدره 5.8% سنويا، وأهم القطاعات التي ساهمت في ذلك بينها الجدول التالي :

القطاع	نسبة الزيادة
الصناعة	9.5%
البناء والأشغال العمومية	8.6%
والمحروقات	28.6%
الإنتاج الفلاحي	1.2%

جدول رقم 03- مساهمة مختلف القطاعات في زيادة الإنتاج الداخلي الخام ما بين 1984-1989.

المصدر : احمد هني مرجع سابق ص 72.

أما النصف الثاني من الثمانينات اتسم خلاله الظرف الاقتصادي الدولي بالتأزم نتيجة اختلال معدّل الفائدة، تذبذب أسعار الصرف وانخفاض أسعار البترول، الشيء الذي أرغم الدول المصدرة للبترول ومن بينها الجزائر إلى انتهاج سياسة التقشف مما انعكس سلبا على الجانبين الاقتصادي والاجتماعي وعلى أوضاعها الداخلية ومصادقتها الخارجية.⁴

لهذا لم تكن النتائج المحققة خلال المخطط الخماسي الثاني في مستوى وطموحات هذا المخطط

حيث بلغت بعض القطاعات الاقتصادية درجة الركود الاقتصادي مع انخفاض المداخل من العملة الصعبة ، و انخفاض عملية الاستيراد وبالتالي تقلص حجم الاستثمارات الصناعية لارتباطها بهذه العملة لهذا اتخذت عدة إصلاحات اقتصادية للخروج من هذه الوضعية الصعبة التي تمر بها البلاد.

2-5- مرحلة الإصلاحات الثالثة (1988-1992):

ابتداء من سنة 1986 م وعلى إثر تدهور أسعار المحروقات في الأسواق الدولية اتسع برنامج الإصلاح ليشمل الجهاز المالي المصرفي مع تغيير نظام التسيير الإداري للاقتصاد الذي كان سائدا إلى النظام يعطي شيئا من الاستقلالية.⁵

¹ - نفس المرجع ص 08.

² - رمضان بهناس ، اثر الإصلاحات الاقتصادية على الاقتصاد الجزائري ، 1988-2008 ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، المركز الجامعي زيان عاشور الجلفة ص 35.

³ - نفس المرجع ص 41.

⁴ - ميلود بوعبيد ، نفس المرجع السابق ، ص 152-153.

⁵ - علاوي لعلاوي واخرون ، استقلالية المؤسسة العمومية الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، 1994 ص 19.

وتعتبر هذه المرحلة نقطة التحول الرئيسية في الاقتصاد الجزائري حيث تحول بموجبها الاقتصاد الجزائري من اقتصاد موجه إلى اقتصاد السوق ، وعرفت هذه الإصلاحات بإعادة هيكلة الاقتصاد الوطني، وكان ذلك لعدة دوافع أهمها .¹

2-5-1- أسباب ودوافع سياسة إعادة الهيكلة :

يعتبر الاقتصاديون أن إعادة الهيكلة هي عملية إصلاح اقتصادي شامل هدفه التحكم في وسائل الإنتاج وبالتالي فهي تأخذ مفهوم محاولة تقويم وتصحيح الوضعية السابقة للاقتصاد ،² وقد سعت الجزائر إلى هذا المخطط مدفوعة بالظروف التالية :

- ضخامة حجم الشركات الوطنية الجزائرية: مما نتج عنه صعوبة التحكم في تسيير هذه المؤسسات. - (مركزية اتخاذ القرارات).
- غياب سياسة اجتماعية فعالة وظروف ملائمة للعمل .³
- تعدد مهام الشركة الوطنية ، بحيث كانت الشركات قبل إعادة الهيكلة العضوية متعددة الوظائف مما أدى إلى تراكم بعض المشاكل مثل نقص الفعالية والنجاعة نتيجة عدم الاستفادة من مبدأ التخصص وتقسيم العمل و نقص معدلات الإنتاجية بالنسبة لعوامل الإنتاج (فمثلا تخصيص حافلة لنقل عمال الشركة يؤدي إلى استغلالها في أوقات معينة فقط وتوقفها في أغلب الأوقات، في حين لو أن نفس الحافلة كانت تحت تصرف شركة مختصة في النقل فإن ذلك يعني استغلالها بأقصى درجة ممكنة).
- العدد الكبير من الوحدات التابعة لشركات وطنية واحدة صعب من إمكانية معرفة الوحدات الربحية (ذات مردودية) من الوحدات الخاسرة.
- ضخامة الاستثمارات وطول فترة إنجازها.
- صعوبة انتقال المعلومات بين الوحدات في المؤسسة.
- العمالة الزائدة نتيجة سياسة التوظيف المتبعة من قبل الدولة.⁴
- التحديد المسبق للأسعار من طرف الدولة دون مراعاة أسعار التكلفة الحقيقية للمنتوج هذا ما أثر على الأموال المخصصة لإعادة تمويل عملية الإنتاج مرة أخرى .
- الضغوطات الضريبية والتي طالما عانت منها المؤسسات والتي زادت من احتياجات الخزينة.
- عدم وفاء المتعاملين بالتزاماتهم تجاه المؤسسة في الآجال المحددة مما ساهم في إحداث خلل في دورة الاستغلال للعملية الإنتاجية الواحدة والمسطر من قبل.
- التزايد المستمر لمديونية المؤسسة:

¹ - أنشأ صندوق النقد الدولي برنامج تسهيل التمويل للتصحيح الهيكلي عام 1986 لتقديم قروض ميسرة للدول منخفضة الدخل لمساندة سياسات التصحيح الاقتصادي الكلي المتوسط الأجل والإصلاحات الهيكلية، وتلا ذلك إنشاء صندوق النقد الدولي لبرنامج التسهيل التمويلي المعزز للإصلاح الهيكلي عام 1987 ، وقد تم تمديده وتوسيعه في فبراير 1994 والاتفاقات المعقودة بموجبه هي الوسيلة الرئيسية التي يستخدمها صندوق النقد الدولي لتقديم دعمه المالي، وقد جاء إنشاء هذه البرامج كرد فعل على تقادم الأزمة الهيكلية التي واجهها الاقتصاد العالمي الواسع منذ بداية السبعينيات من القرن الماضي.

² - عبد العزيز شرابي ، برنامج التصحيح الهيكلي وإشكالية التشغيل في البلدان المغاربية ، مرجع سابق، ص 13 14.

³ - YOUCEF DEBOUB, le nouveau mécanisme économique en Algérie, OPU, 1993, p 99.

⁴ - مدني بن شهرة ، مرجع سابق ، ص 170-171.

كان يتم تمويل مراحل دورة الاستغلال عن طريق القروض، وبما أن المؤسسة لا تحقق عوائد مالية تتناسب مع آجال تسديد تلك القروض تلجأ بذلك إلى طلب قروض أخرى لتغطية الديون السابقة وفي الواقع يعتبر هذا المشكل من بين الدواعي الرئيسية لإعادة الهيكلة المالية.¹ ومن خلال كل هذه العوامل يمكن القول أن إعادة الهيكلة هي تغيير لطرق تنظيم وسائل المؤسسات الاقتصادية بغية القضاء على تلك المشاكل الهيكلية والتنظيمية المتولدة عن الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية السابقين.²

2-5-2- مضمون سياسة إعادة الهيكلة:

قامت السلطات الجزائرية بوضع تنظيم جديد للقطاع العام بسن سلسلة قوانين امتدت من 88-01 إلى 88-06³ تحولت بموجبه المؤسسات من مؤسسات اشتراكية إلى مؤسسات اقتصادية عمومية ذات أشكال قانونية مختلفة (شركات أسهم وشركات تضامن وشركات ذات مسؤولية محدودة)⁴، تخضع لأحكام القانون التجاري الجزائري الصادر في سنة 1975 م . و يمكن تبيان أهم نقاط التحول السالفة الذكر فيما يلي :

- منح المؤسسات الاقتصادية العمومية صلاحيات واسعة في مجال اتخاذ القرار .
- حرية اختيار الشكل التنظيمي المناسب وأسعار منتجاتها وقنوات توزيع هذه المنتجات .
- تحديد أنظمة الأجور وتعويض الموظفين عن طريق العقود الجماعية .
- حرية إبرام العقود بدون اللجوء إلى تصريح من الوصاية .
- منع تدخل أي هيئة رسمية أو غير رسمية في تسييرها ما عدا الحالات التي نص عليها القانون التجاري الجزائري أو القانون رقم 88-01.⁵
- الاعتراف بحق المؤسسات في اختيار أساليب التمويل التي تتماشى مع مصالحها .

وفي جوان 1988م أنشئت صناديق المساهمة (CNPE)⁶ التي أصبحت المالك الوحيد للمؤسسات وقد كلفت هذه الصناديق بتسيير حافظة المؤسسات الاقتصادية العمومية ، كما كلفت بممارسة حق ملكية المؤسسات نيابة عن الدولة من خلال الرقابة الإستراتيجية على حصص الأسهم التي تمتلكها.⁷

¹ - درواسي مسعود ، مرجع سابق ص 364.

² -BENISSAD HOCINE, ibid , p106.

³ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الصادرة بتاريخ الأربعاء 23 جمادى الأولى 1408.

⁴ - تعرف المادة 418 من القانون التجاري الجزائري الشركات التجارية بأنها عقد بمقتضاه يلتزم شخصان أو أكثر بأن يساهم كل منهما في مشروع مالي لتقديم حصة من مال أول عمل على أن يقتسموا ما قد ينشأ عن هذا المشروع من ربح أو خسارة ، الشركة المساهمة هي الشركة التي ينقسم رأس مالها إلى أسهم متساوية القيمة قابلة للتداول ، ولا يسأل الشركاء فيها إلا بالمبالغ يملكونها في الشركة اما شركة التضامن فهي الشركة التي حين افلاس احد مساهميها تنتقل المسؤولية الى الاعضاء الاخرين ، ويبلغ الحد الادنى لراسمال النوع الاول من الشركة 100.000 دج بينما النوع الثاني 1000.000 دج .

⁵ - انظر المادة 31 من القانون 01-88 السالف الذكر .

⁶ - حسب القانون 03-88 فان صندوق المساهمة هو عون ائتماني للدولة يقوم بالاستثمار بهدف تحقيق أرباح مالية انظر المادة 04-03 من القانون المشار إليه أعلاه .

⁷ - احمد طرطار ، الترشيد الاقتصادي للطاقات الإنتاجية في الجزائر ، د م ج 1993 ، ص 121.

ولا بد من الإشارة هنا إن عدد المؤسسات العمومية في الجزائر قدر بـ 2800 مؤسسة في سنة 1988م تشكل في غالبيتها من مؤسسات صناعية ومؤسسات تجارية وخدمائية ، كما قدر عدد المؤسسات الصناعية إلى غاية نهاية سنة 1989 م بـ 1900 مؤسسة منها 400 مؤسسة ذات طابع وطني و 1500 ذات طابع محلي . وتتواجد هذه المؤسسات على مستوى الولايات والبلديات المنتشرة عبر كامل التراب الوطني.¹

وبالموازاة مع صدور قانون استقلالية المؤسسات صدر نفس السنة القانون البنكي المكمل² لسنة 1988م الذي حدد مجال نشاط البنوك التجارية ودورها في الاقتصاد. وقد شدد المشرع على ضرورة إدماج البنوك التجارية العمومية في نفس الإطار القانوني الذي يحكم المؤسسات الاقتصادية العمومية المستقلة.³

فقد أصبحت وزارة المالية تمثل أعلى سلطة تقنية ومالية في البلاد وتسيطر على كل قنوات التمويل من خلال المجلس الوطني للقرض ومجلس مراقبة نشاط البنوك التجارية.⁴

أما على صعيد العلاقة بين البنك والمؤسسة فقد شهدت هذه المرحلة تغيرات طفيفة من خلال اتخاذ بعض التدابير والإجراءات لعل أبرزها إلغاء العمل بمبدأ التوطن الإجمالي لحسابات المؤسسات الاقتصادية في بنك وحيد ابتداء من سنة 1987م وتخلي الخزينة العمومية عن تمويل استثمارات المؤسسات الاقتصادية العمومية لتوكل هذه المهمة للبنوك التجارية العمومية .

كما تم إدخال طرق جديدة في التسيير المالي والنقدي تفصل بين دور الدولة ودور المتعاملين الاقتصاديين كمساهمين مباشرين في عملية تراكم رأس المال.⁵

ومن الأشياء الجديدة التي تبلورت بعد سنة 1988م منح الدولة مساحة حرية أكبر للمؤسسات العمومية في مجال إبرام العقود التجارية والبحث عن مصادر تمويل بديلة . وفيما يلي جدول لجل الشركات المنبثقة من إعادة الهيكلة للشركات الكبرى :

الشركة الأم	الشركات المنبثقة عنها بعد برنامج إعادة الهيكلة	المقرات والتوزيع الجغرافي
الشركة الوطنية للصناعات النسيجية SONITEX	5 مؤسسات متخصصة حسب المنتج القطن،الصوف،النسيج،الحرير،الخيطة والتفصيل 1 مؤسسة توزيع	الجزائر ، بجاية ، تيزي وزو تلمسان ، تبسة ، مسيلة

¹ - M.Boussamouh,» nomenclature des publiques, RASJ.1989. N°4 P18.

² - القانون 06-88 المؤرخ في 12/01/1988 المتضمن قانون البنوك التكميلي .

³ - قانون رقم 04-88 المؤرخ في 12 جانفي 1988 المتضمن القواعد الخاصة لتسيير المؤسسات الاقتصادية .

⁴ - مجلس النقد والقرض يمثل السلطة النقدية الوحيدة والمستقلة بعدما كانت مشتقة من البنك المركزي والخزينة العمومية ووزارة المالية.

⁵ - قانون 10-90 المتعلق بالنقد والقرض .

الشركة الوطنية لصناعة الجلود SONIPEC	مؤسستان متخصصة في تهيئة الجلد والتفصيل 1 مؤسسة توزيع	جيدل ، معسكر ، الشراكة
الشركة الوطنية للسميد والعجائن SN.SEMPAC	5 مؤسسات جهوية	الجزائر ، قسنطينة ، بلعباس تيارت
الشركة الوطنية لمواد البناء S.N.M.C	11 مؤسسة جهوية 1 مؤسسة وطنية للتطوير	الشلف ، مفتاح، قسنطينة زهانة ، بودواو،باتنة،مرسى الكبير تلمسان بومرداس
الشركة الوطنية لصناعة الكيمياء S.N.I.C	3 مؤسسات وطنية الدهن ، الزجاج ، مواد التنظيف مؤسستان جهويتان لصناعة السيراميك	الاحضرية، سور الغزلان، وهران قسنطينة، مغنية
الشركة الوطنية للصناعات الغذائية SOGEDIA	3 مؤسسات السكر ، الزيوت، المصبرات	الشلف ، الجزائر ، بوفاريك
الشركة الوطنية لصناعة الخشب والفلين S.N.L.B	4 مؤسسات الفلين، الخشب،النجارة العامة، الخدوات	جيجل ، بوفاريك ، ام البواقي ، قالمة
الشركة الوطنية للدراسات والانجازات الصناعية S.N.E.R.I	مؤسستان وطنيتان حسب نوعية النشاط الهندسة والتركييب التقني 3 مؤسسات وطنية للانجاز	الجزائر ، البليدة ، البويرة وهران ، عنابة.

جدول رقم -05- المؤسسات المنبثقة عن المؤسسات الوطنية بعد برنامج إعادة الهيكلة .

المصدر : مرازقة عيسى ، مرجع سابق ، ص ، 121

وقد رافق هذه السياسة سياسات مرافقة تمثلت في :

2-5-3- السياسات المرافقة لبرنامج إعادة الهيكلة :

من بين أهم السياسات التي رافقت سياسة إعادة الهيكلة ما يلي :

2-5-3-1- إصلاح المنظومة المالية :

أدخلت الجزائر تغييرات جذرية على المنظومة المالية و تمثلت هذه الإجراءات في :

- إعادة التوازن النسبي للأسعار من خلال تخفيض قيمة الدينار.

- توسيع وعاء الرسوم على القيمة المضافة¹ و خاصة على المنتجات البترولية مع رفع الضريبة على الأرباح المعاد استثمارها من 5 % إلى 33 %².
 - إلغاء كل الإعفاءات على الضريبة على الفوائد المحصل عليها من سندات الخزينة .
 - إلغاء إعانات الاستهلاك و إتباع سياسة نقدية محكمة .
 - فحص جميع النفقات العامة بالتعاون مع البنك العالمي بداية من سنة 1996 و مما جعل العجز الكلي للخزينة ينتقل من 8.7 % من الناتج الداخلي الخام لسنة 93 إلى 2.4 % لسنة 1997
 - استبدال علاوة البطالة بنظام ذو منفعة حددت قيمتها ب 1200 د ح .
 - إنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة³ و إلغاء تعويضات التسريح .
- 2-3-5-2- الإصلاح النقدي و المالي :**

- ارتكز برنامج التعديل في هذا الجانب على الإجراءات المتعلقة بأسعار الفائدة أي تكاليف النقود إضافة إلى تنظيم القطاع المالي بغية تحقيق ما يلي :
- التطهير الكلي للاقتصاد⁴ من خلال نظام جديد .
 - الحد من تمويل المؤسسات العمومية من الخزينة العامة و حث هذه المؤسسات على رفع رأسمالها من الموارد لدى البنوك .

2-3-5-2- تنمية القطاع الخاص بإصلاح المؤسسات العمومية :

- حيث تبنت الجزائر تشجيع الاستثمار الخاص من خلال قانون المالية التكميلي لسنة 1994 و ذلك بالسماح بالمشاركة الأجنبية في البنوك التجارية مع الترخيص ببيع المؤسسات العمومية و التنازل عنها لصالح مسيرين خواص و مساهمة الخواص في رأس مال المؤسسات العمومية و هذا في حدود 49 % ثم وسعت هذه المساهمة و أصبحت غير محدودة من خلال قانون الخوصصة⁵.
- 2-3-5-2- السياسة الاجتماعية :**

- أدت سياسات التكيف الاقتصادي التي انتهجتها الجزائر بوصاية من المنظمات إلى آثار اقتصادية واجتماعية سلبية على الفقراء ، حيث أدت إلى تردي أوضاعهم الاقتصادية والاجتماعية، ولذلك تم اللجوء إلى سياسات حماية تمثلت في :
- الإبقاء على المصروفات على الصحة الأساسية والتعليم الأساسي
 - إعادة توجيه المصروفات لخدمة الفقراء أساسا من خلال توجيه الموارد نحو التعليم الابتدائي والصحة الأساسية على حساب مستويات التعليم والصحة الأخرى.

¹ - ضريبة تفرض على تكلفة الإنتاج، و هي ضريبة غير مباشرة ظهرت للمرة الأولى سنة 1954 في فرنسا بفضل موريس لوريه الذي وضع قواعدها الرئيسية سنة 1953، فكان معدل الضريبة العادي 20% مع زيادات لغاية 23% و 25% كما كانت تتضمن معدلات منخفضة بحدود 6 و 10 %.

² - بوزيدة حميد ، النظام الضريبي الجزائري وتحديات الإصلاح ما بين 1992-1998، اطروحة دكتوراة جامعة الجزائر 1998 ص 187.

³ - بوزيد حميدة مرجع سابق ، ص 134.

⁴ - كريم النشاشيبي وآخرون ، الجزائر تحقيق الاستقرار والتحول الى اقتصاد السوق ، صندوق النقد الدولي 1998 ص 87.

⁵ - اسمة الخوصصة كذلك وبالفرنسية privatisation ولا يوجد لحد الساعة مفهوم دولي متفق عليه لها ولكنها تتمحور حول تحول الملكية الاقتصادية من القطاع العام الى القطاع الخاص .

- تحسين كفاءة الإنفاق على القطاع الاجتماعي عن طريق توجيه الدعم المقدم.¹

2-5-4- تقييم برنامج إعادة الهيكلة :

هذه البرامج الإصلاحية ، التي شرع في تطبيقها منذ صدور القانون البنكي الصادر سنة 1986 م واستكمالها بصدور قانون استقلالية المؤسسات والقانون البنكي المكمل لسنة 1988 وما تمخض عنهما من إجراءات لم تكن كافية لتحقيق أهداف السياسة الاقتصادية والمالية التي سطرتهما الدولة ، ويرجع ذلك إلى جملة من الأسباب منها :

- عدم قدرة المسيرين والقائمين على توجيهها لتبلغ الأهداف التي كانت مسطرة.
- استمرار هيمنة الدولة على النظام الاقتصادي والمالي في الجزائر.
- تدهور وسائل الدفع الخارجية نظرا لتراجع أسعار النفط.²

إن عجز برنامج الإصلاح على تحقيق الأهداف المرجوة منها دفعت الحكومة إلى التفكير في آليات جديدة لتنظيم وتسيير بكفاءة أكبر البنوك والمؤسسات التابعة للقطاع العام في الجزائر.³

2-6- النتائج الاقتصادية للمرحلة الاشتراكية 1962-1990 :

إنّ المخطط الخماسي الاول وضع على أساس تقييم المرحلة السابقة التي وسعت قواعد الإقتصاد والإستجابة الفعلية للإحتياجات الإجتماعية، لكنها سجلت مع هذا إختلالا في التوازن كان لا بد من تقويمه، وهذا ما أراد المخطط الجديد القيام به.

لقد تحقق خلال فترة 80-1984 قسم وافر من الأهداف المسطرة، ففي مجال الموارد تضاعف الإنتاج الداخلي الخام بالسعر الجاري حيث انتقل من 113 مليار دج سنة 1979 إلى 225.4 مليار دج سنة 1984 وسجل خارج المحروقات نموا قدره 5.8 % سنويا، وأهم القطاعات التي ساهمت في ذلك هي: الصناعة و البناء والأشغال العمومية والمحروقات، أما الإنتاج الفلاحي سجل بعض الجمود.

أما النصف الثاني من الثمانينات اتسم خلاله الظرف الاقتصادي الدولي بالتأزم نتيجة اختلال معدّل الفائدة، تذبذب أسعار الصرف وانخفاض أسعار البترول، الشيء الذي أرغم الدول المصدرة للبترول ومن بينها الجزائر إلى انتهاج سياسة التقشف مما انعكس سلبا على الجانبين الاقتصادي والاجتماعي وعلى أوضاعها الداخلية ومصداقيتها الخارجية.

لهذا لم تكن النتائج المحققة خلال المخطط الخماسي الثاني في مستوى وطموحات هذا المخطط إلى أن بلغت القطاعات الاقتصادية درجة الركود الاقتصادي، كذلك انخفاض المداخل من العملة الصعبة، ومن انخفاض في عملية الاستيراد وبالتالي تقلص حجم الاستثمارات الصناعية لارتباطها بهذه العملة، لهذا اتخذت عدة إصلاحات اقتصادية للخروج من هذه الوضعية الصعبة التي تمر بها البلاد.⁴

¹ - بسام الحجار ، العلاقات الاقتصادية العالمية ، المؤسسة الجامعية للدراسات ، بيروت ، 2003 ص 176.

² - نفس المرجع ، ص 192.

³ - درواسي مسعود ، مرجع سابق ص 382..

⁴ - ميلود بوعبيد ، نفس المرجع السابق ، ص 152-153

وصفة القول، أن هذه المرحلة بها عدة تجارب ناتجة عن عوامل داخلية و أخرى خارجية انتهجت من خلالها الدولة عدة إصلاحات متعاقبة بداية بالتسيير الذاتي للمؤسسات و انتهاء بالإصلاحات الهيكلية و كل ذلك ضمن إيديولوجيتين متعاقبتين بدءاً بالاشتراكية كنظام اقتصادي و اجتماعي و انتهاء بتحول في سياسة الدولة و الدخول في اقتصاد السوق.

و ما توصلنا اليه بعد تطرقنا إلى أهم المراحل التي مر بها الاقتصاد الجزائري و كذا أهم الإصلاحات الاقتصادية التي تم تطبيقها خلال المرحلة 1962-1989 هو:

- بالرغم من القبول المبدئي بالنتائج الإيجابية التي تم تحقيقها خاصة على المستوى الكلي إلا أن الاقتصاد الوطني لم يعرف الإنعاش الذي كان من المنتظر تحقيقه من جراء تطبيق هذه الإصلاحات لأنه مازال مرتبطا بسعر برميل النفط في الأسواق العالمية.
- الوضع المالي المستقر نسبيا لم يسهم إلى حد اليوم في إعادة بعث الاستثمار المنتج الكفيل بتوفير مناصب العمل المطلوبة عن طريق تحقيق النمو المرغوب وبذلك تجاوز الآثار والانعكاسات السلبية الناجمة عن السياسة المتبعة .
- نتائج الإصلاحات الاقتصادية التي تعتبرها السلطات إيجابية قد لا تدوم مظاهرها الإيجابية فيها إذا لم تقم بوضع إستراتيجية اقتصادية شاملة هادفة إلى تأهيل إنعاش اقتصادها .

2-7- مرحلة ما بعد 1990 :

تعتبر سنة 1990 منعرجا هاما وحاسما في مسار الإصلاحات المالية والنقدية في الجزائر وتقسم هذه المرحلة حسب العارفين إلى ثلاثة :

1 مرحلة انتقالية من 1990 إلى 1994 : عرفت إصلاحات شاملة وافتتاح اقتصادي رافقه اضطراب سياسي وعجز مالي وتعرف بالمرحلة الانتقالية .

2 مرحلة من 1994 إلى 2000 : تميزت باستقرار اقتصادي ووضوح معالم الخطة الاقتصادية التي بنيت على الدعم الخارجي بمساعدة صندوق النقد الدولي وعرفت عدة قرارات كان أهمها الخصوصية.

3- مرحلة من 2000 إلى يومنا هذا :

عرفت مخطط اقتصادي جديد تأرجح بين إعادة الاعتبار للقطاع العام وتشجيع الاستثمار الخاص الأجنبي منه والوطني عرف بمخطط الإنعاش الاقتصادي¹.

2-7-1- المرحلة الانتقالية من 1990 إلى 1994:

من أهم قرارات هذه المرحلة :

¹ - برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي PSRE - Programme de soutien à la relance économique - خصص له مبلغ 07 ملايين دولار أمريكي وانتقل المبلغ إلى 16 مليار دولار أمريكي يمتد من 2011 إلى 2014.

أ/- صدور قانون النقد والقرض 90-10:

جاء هذا القانون ليضع النظام المالية والمصرفي على مسار جديد أبرز ميزاته إعادة تنشيط دور البنوك كوسيط مالي غير مباشر وإعطاء أهمية أكبر لدور النقد والسياسة النقدية¹. وقد أعاد هذا القانون لبنك الجزائر كامل صلاحياته كمؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي مكلفة بتسيير النقد والاعتمادات المالية في الجزائر،² كما وضع هذا القانون قيودا على تدخل الخزينة العمومية كعمول نهائي للمؤسسات الاقتصادية وفصل ميزانية الدولة عن دائرة الائتمان واستبعاد إمكانية التمويل التضخمي لعجز الميزانية . وأدرج قانون النقد والقرض وظائف جديدة تمارسها البنوك إضافة إلى وظائفها التقليدية كتلقي الأموال من الجمهور والقيام بعمليات القرض وتسيير وسائل الدفع حيث سمح للبنوك والمؤسسات المالية بالقيام بتوظيف القيم المنقولة وجميع الموجودات والاكتتاب بها وشرائها وإدارتها وحفظها وبيعها³. ومن جانب آخر جاء القانون بهيئة جديدة ذات سلطة وحيدة تتمثل في مجلس النقد والقرض الذي أوكلت لها مهمة تنظيم وتسيير السياسة النقدية العامة للبلاد ، ويتمتع هذا المجلس الذي يعمل تحت إشراف بنك الجزائر ، على الأقل نظريات بحرية واسعة في مجال تسيير السياسة النقدية العامة للبلاد⁴. ولا نبالغ إن قلنا أن قانون النقد والقرض الصادر سنة 1990 م يعتبر بمثابة الإطار القانوني والتنظيمي المحدد للمسار الانتقالي للاقتصاد الجزائري ، حيث أعاد هذا القانون النظر في علاقة بنك الجزائر بالخزينة العمومية والمؤسسات الاقتصادية على أسس وضوابط جديدة تعتمد على الصرامة النقدية وتسيير الخطر . من جانب آخر سمح للبنوك التجارية بلعب دور أكثر أهمية في مجال تمويل الاستثمارات المنتجة شريطة أن يتضمن طلب التمويل بنودا تسمح بتسديد القروض البنكية .

ب/- صدور قانون الاستثمار سنة 1993 :

يهدف هذا القانون⁵ إلى تطوير وترقية الاستثمارات الخاصة الوطنية والأجنبية في الجزائر وتبعاً له، ظهرت هيآت عمومية جديدة كلفت بمتابعة ملفات الاستثمار على المستوى المحلي والوطني هي الصندوق المحلي لترقية الاستثمار (CALPI) والوكالة الوطنية لدعم وترقية الاستثمار (APSI) .⁶ والملاحظ في هذه الفترة أن أغلبية القروض وجهت لتمويل القطاع العام كما يوضح ذلك الجدول التالي : الوحدة : بملايين دينار جزائري .

¹ - Ahmed Benbitour ,L'Algérie au troisième millénaire défis et potentialités, Edition Marinoor Alger 1998 p 21.

² - Hocine Benissad , Ibid, p 73

³ - انظر المادة 19 من قانون النقد والقرض 10-90.

⁴ - ميروك حسين ، المدونة النقدية والمالية للجزائر ، دار هومة ، الجزائر 2005 ص 71.

⁵ - هو المرسوم التنفيذي رقم 93-12 المؤرخ في 05 أكتوبر 1993 المتعلق بتشجيع وترقية الاستثمار .

⁶ - ينظم عملها الأمر رقم 03-01 المؤرخ في 20 أوت 2003 المتضمن تطوير الاستثمار .

السنوات		1994		1993		1992	
القروض		%	%	%	%		
قروض الاستغلال							
القطاع العام	11.485.400	80,40	79.879.000	95,76	80.630.000	95,77	
القطاع الخاص	2.800.389	19,60	3.536.009	4,24	3.562.980	4,23	
المجموع (1)	14.285.789	100	83.415.009	100	84.192.980	100	
قروض الاستثمار							
القطاع العام	769.000	36,05	2.995.000	71,03	2.473.000	76,76	
القطاع الخاص	1.424.219	64,94	1.221.890	28,97	784.700	23,24	
المجموع (2)	2.193.219	100	4.216.890	100	3.221.700	100	
المجموع (2) + (1)	16.479.008		87.631.899		87414.680		

جدول رقم -03-: توزيع القروض البنكية حسب القطاعات (خاص و عام)

المصدر : بنك الجزائر سنة 1995 م .

واضح من الجدول أن القطاع العمومي حاز على أكبر حصة من القروض البنكية للاستغلال أو الاستثمار خلال هذه الفترة وهذا ما يعكس نية الدولة في تلك المرحلة على انقاذ القطاع العام على الرغم من فتحها رسميا القطاع الخاص بموجب دستور 1989.¹

و لم تشهد مؤشرات الاقتصاد الكلي أي تحسن يذكر خلال هذه المرحلة ، فرصيد الخزينة العمومية بالنسبة للناتج الداخلي الخام ظل رصيذا سالبا (- 4,4 %) كما بلغ معدل التضخم 38 % سنة 1994 م.²

بالإضافة إلى ما تقدم ، اتخذت سلسلة أخرى من الإجراءات قصد تسهيل التدفقات المالية مع الخارج وتشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر وإنشاء مشاريع جديدة (خاصة الصغيرة والمتوسطة منها)³. وفي هذا الإطار حدد بنك الجزائر سقوفا لمجموع القروض التي تمنحها البنوك والتي لا يمكن أن تتجاوز 70 % من قيمة الاستثمارات المحققة من القروض المتوسطة و 60 % بالنسبة للقروض طويلة الأجل .

¹ - عليوش قربوع ، مرجع سابق ، ص 17.

² - لا يوجد اتفاق بين الاقتصاديين بشأن تعريف التضخم ولكن المصطلح يستخدم للدلالة على أكثر من حالة عسرة اقتصادية منها الارتفاع المفرط في المستوى العام للأسعار. تضخم الدخل النقدي أو عنصر من عناصر الدخل النقدي مثل الأجور أو الأرباح. و ارتفاع التكاليف.

³ - المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي شركات يقع عدد موظفيها أو رأسمالها دون حدود معينة. تذكر تسمية الشركات الصغيرة و المتوسطة عادة في الاتحاد الأوروبي و المنظمات الدولية مثل البنك الدولي و الأمم المتحدة و منظمة التجارة العالمية. بينما تستخدم التسمية الأعمال الصغيرة و المتوسطة في الولايات المتحدة.

وعلى الرغم من هذه الإصلاحات فإنه يمكن القول أن النظام المصرفي المكون في غالبيته من بنوك عمومية لا يزال يعاني من مشاكل السيولة وفي ثقة المتعاملين وذلك نظرا للسياسة التمييزية التي اتبعتها كل البنوك العمومية على حساب القطاع الخاص الذي لم يتحصل سوى على 19,60 % من مجموع قروض الاستغلال سنة 1992 م.¹

2-7-2- مرحلة التعاون مع المؤسسات المالية الدولية (1994-2000):

دخلت الجزائر في هذه المرحلة ، شطرا ثانيا من الإصلاحات الهيكلية للاقتصاد ميزها التعاون مع المؤسسات المالية الدولية في شهر أبريل 1994 م انطلاقا من اتفاق التمويل قصير المدى (stand-by) لمدة سنة وكان يرمي هذا البرنامج إلى إعادة هيكلة الاقتصاد الجزائري واسترجاع التوازنات الكبرى² كما تميزت هذه المرحلة كذلك بعمليات خصصة واسعة للمؤسسات الاقتصادية العمومية وأحداث أخرى مهمة نوجزها فيما يلي :

أ/- التعاون مع صندوق النقد الدولي :

- تعريف صندوق النقد الدولي وبيان مهامه :

هو وكالة متخصصة من وكالات منظومة الأمم المتحدة، أنشئ بموجب معاهدة دولية في عام 1945 للعمل على تعزيز سلامة الاقتصاد العالمي. ويقع مقر الصندوق في واشنطن العاصمة، ويديره أعضاؤه الذين يشملون جميع بلدان العالم تقريبا بعددهم البالغ 185 بلدا. وصندوق النقد الدولي هو المؤسسة المركزية في النظام النقدي الدولي - أي نظام المدفوعات الدولية وأسعار صرف العملات الذي يسمح بإجراء المعاملات التجارية بين البلدان المختلفة. ويستهدف الصندوق منع وقوع الأزمات في النظام عن طريق تشجيع البلدان المختلفة على اعتماد سياسات اقتصادية سليمة، كما أنه - كما يتضح من اسمه -صندوق يمكن أن يستفيد من موارده الأعضاء الذين يحتاجون إلى التمويل المؤقت لمعالجة ما يتعرضون له من مشكلات في ميزان المدفوعات.³

ب/- أهداف برامج صندوق النقد الدولي :

على ضوء هذه الفرضيات، فإن برامج الإصلاح الاقتصادي التي يدعمها صندوق النقد الدولي لتنفيذها في الدول النامية ترمي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المترابطة وهي:

- بلوغ وضع سليم لميزان المدفوعات، يمكن من أداء الالتزامات الخارجية بشكل مرتب.
- تحقيق معدل نمو اقتصادي مرتفع ومستمر ،مع الحفاظ على مستوى مناسب من العمالة.
- احتواء التضخم أو تخفيضه إلى أن يقارب المعدل العالمي إلى جانب تحقيق استقرار سعر الصرف.
- ويستند يستند منهج صندوق النقد الدولي في الإصلاح الاقتصادي للدول النامية على ثلاثة فرضيات ضمنية وهي:

¹ - محفوظ لعشب ، القانون المصرفي ، المطبعة الحديثة للفنون الجميلة ، الجزائر ، 2001 ص 21.
² - التوازنات الكبرى هي محور دراسة الاقتصاد الكلي وهي تخص النفقات الإجمالية ، الميزان التجاري ، ناتج الدخل القومي ...الخ
³ - ميزان المدفوعات هو خلاصة للعمليات المالية التي تتم، خلال فترة معينة من الزمن، بين بلد ما ومختلف البلدان الأجنبية

- ان كل اختلال خارجي مصدره وجود فائض في الطلب الكلي عن العرض الكلي،نتيجة زيادة كمية وسائل الدفع بسرعة أكبر من زيادة كمية السلع والخدمات الحقيقية.
- إن كل إصلاح لاختلال ما يتطلب تخفيضا في الطلب الأسمى، وإعادة تخصيص عناصر الإنتاج بطريقة تؤدي إلى زيادة العرض الكلي.
- إن سياسات الإصلاح الاقتصادي ليست انكماشية، فهدفها يتمثل في التوصل إلى توازن خارجي عند التشغيل الكامل عن طريق تغيير نظام الأسعار وتخصيص الموارد.
- ج/- مضمون الاتفاق بين الجزائر وصندوق النقد الدولي :**
- يرى الصندوق أن سبيل بلوغ تلك الأهداف هي:
- الملائمة بين الطلب الداخلي،والموارد المتاحة في الأجل القصير -برنامج التثبيت الاقتصادي.
- نمو قابل للاستمرار، في ظل استقرار الأسعار في الأجل المتوسط -برنامج التكيف الاقتصادي.
- بغية تحقيق ذلك تم إبرام اتفاق إعادة هيكلة الاقتصاد الجزائري مع المؤسسات المالية الدولية في 22 ماي 1995 م وحصول الجزائر على تمويل موسع قدره 1.8 دولار يصرف على 3 سنوات ، حيث استند هذا التمويل على برنامج واسع يهدف في خطوته العريضة إلى إعادة الاستقرار للاقتصاد الكلي وتخفيض معدلات التضخم والتقليص من العجز المالي وخصوصة المؤسسات الاقتصادية العمومية .
- وكانت الانطلاقة الحقيقية لهذا البرنامج في سنة 1995 م حيث تم إنشاء الشركات القابضة العمومية¹ لتعويض صناديق المساهمة التي تم حلها ، وكانت تهدف هذه العملية إلى تعزيز استقلالية المؤسسات ووضع هيكلة تنظيمية جديدة تحكم نشاط المؤسسات أصبحت تابعة كفرع اقتصادي إلى الشركات القابضة وتخضع لأحكام القانون التجاري الجزائري وقابلة للإفلاس حسب قواعد القانون العام².
- ج/- تقييم تعامل الجزائر مع هذه الهيئة المالية العالمية :**
- لقد أدت سياسة الإصلاح التي تبنتها الجزائر مع صندوق النقد الدولي إلى نتائج ضمنها فيما يلي :
- تقليص حجم تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية.
- إعادة الاعتبار للسياسة النقدية وأدوات ضبط الكتلة النقدية و الإشراف المصرفي .
- تحرير التجارة الخارجية، وإصلاح النظام الضريبي و الجمركي، والمنظومة المصرفية ،بما يسمح بتدفق رؤوس الأموال.
- اندماج الاقتصاد الجزائري في المنظمة العالمية للتجارة وفقا لمتطلبات العولمة الاقتصادية.
- تحرير التجارة الداخلية والخارجية ،تحرير سعر الصرف، تخفيض قيمة العملة الوطنية تحرير سعر الفائدة ، مواجهة التضخم ،خفض عجز الموازنة العامة ، الخ
- وعليه فقد عرف برنامج التعديل الهيكلي نتائج يمكن وصفها بالمقبولة على مستوى مؤشرات

¹ - شركة قابضة (بالإنجليزية: Holding Company)، شركة تمتلك أو تدير جزئيا أو كليا، شركة أو شركات أخرى]

² - الإفلاس هو أن تعلن الشركة أنها غير قادرة على الوفاء بالتزاماتها أمام الدائنين، وحينها تقوم الشركة بتصفية كل أملاكها وحساباتها البنكية لتسد أكبر قدر ممكن من هذه الالتزامات ثم تخرج من سوق العمل.

التوازن الاقتصادي الكلي، بالإضافة الى إعادة تفعيل السياسة النقدية كوسيلة ضبط مالي واقتصادي وكسياسة لإدارة الطلب، وقد سجل في هذا الشأن المؤشرات التالية:

- إعادة تنشيط السياسة النقدية باستقلال البنك الجزائري عن الخزينة العامة .
M. - التحكم في الكتلة النقدية خاصة .

- انخفاض معدل التضخم إلى أدنى مستوى ممكن 0,34 % في سنة 2000 ، بعدما بلغ 29% سنة 1994

- انخفاض سعر الفائدة (معدل الخصم) إلى 6% في سنة 2000 بعدما وصل 21 % سنة 1994

- ارتفاع احتياطي سعر الصرف إلى أكثر من 22 مليار دولار سنة 2002

- انخفاض الديون الخارجية لاقل من 24 مليار دولار سنة 2001 دولار بعدما بلغت أكثر من 33 مليار سنة 1996

- انخفاض خدمات الدين لاقل من 25 % في بداية 2002 ، بعدما بلغت في سنة 1994 ما مقداره 93 سنة 2000.¹

- استقرار سعر صرف الدينار بالقياس للعملة الصعبة من الفترة 1996-2000

إلا أن هذه النتائج الإيجابية التي تحققت على مستوى متغيرات السياسة النقدية لأهم مؤشرات

الاقتصاد الجزائري - والتي حافظت على التوازنات الاقتصادية الكلية ، لا يمكن

أن تخفي بعض الحقائق السلبية التي نوجزها فيما يلي :

- إن الكثير من النتائج المحققة كان بسبب تحسن أسعار المحروقات و بالتالي لم تكن هذه النتائج بسبب تحسن الأداء الاقتصادي أو نتيجة للرشاد المالي .

- إن ما تحقق من نتائج إنما يتعلق بصفة عامة بجانب الطلب الكلي ، أما ما تعلق بجانب العرض الكلي فإن المؤشرات لا تدعو إلى التفاؤل ، حيث ضعف الأداء الاقتصادي لمختلف القطاعات - ماعدا قطاع المحروقات .

- صاحب مرحلة الإصلاحات الاقتصادية تكلفة اجتماعية باهضة مست مختلف شرائح المجتمع

فارتفعت معدلات البطالة نتيجة إفلاس و تصفية الكثير من المؤسسات ، أضف إلى ذلك انتشار

الفقر و الحرمان و الآفات الاجتماعية.²

والجدول التالي يبين لنا تطور المؤشرات الاقتصادية الكلية للاقتصاد الجزائري بين 1992-2001

السنة /المؤشر	1999	1999	1998	1997	1996	1995	199	199
							4	3
النمو الاقتصادي %	2.1	2.4	3.2	4.5	1.1	4	3.9	-
							0.9	2.2

¹ - سهير محمود معنوق، سياسات التثبيت الاقتصادي، مجلة مصر المعاصرة 1981 ، العددان 419 ، ، يناير، أبريل 1990 ص 80-81.

² - بلعزوز بن علي، محاضرات في النظريات و السياسات النقدية ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2004

4222	4079	3215	2810	2780	2565	2003	148	118	PIB
							7	9	
19.6	21.6	13.1	10.1	13.8	13.2	10.2	8.9	-	صادرات
9.5	9.3	8.9	8.6	8.1	9.1	10.4	9.2	-	واردات

جدول رقم -06- يمثل المؤشرات الكلية للاقتصاد الجزائري بعد سياسة الإصلاحات

Source :Ahmed Benbitour ,L Algerie Au Troisieme Millenaire ,Editions Marinoor ,1998,P57.

- 2-7-3 - إطلاق بورصة الجزائر 1999 :

أ/- تعريف البورصة :

تعد البورصة سوقا يلتقي فيه كل من البائع والمشتري لإتمام عملية تبادل من المبادلات المختلفة، ومن ثم فإن نشاط البورصة يتسع ليشمل كافة أنواع المعاملات والأنشطة التي يمارسها البشر ويحتاجون إليها لإشباع حاجاتهم ورغباتهم.¹

ب/- نشأة بورصة الجزائر :

تم تأسيس بورصة الجزائر في شهر 09 ديسمبر سنة 1990 برأسمال إجمالي قدره 32000.00 د ج تحت اسم " شركة القيم المنقولة SVM" و هذا استنادا للمادة 01 من القانون رقم 03/88 الصادر بتاريخ 02 جانفي 1988 و سميت شركة القيم المنقولة تحاشيا لكلمة بورصة التي لها دلالة إيديولوجية رأس المال هذا من جهة و من جهة أخرى انعدام النص القانوني الذي ينظم عمليات البورصة لان التشريع التجاري الساري المفعول لم يتطرق إلى هذه النشاطات.²

وقد مرت خلال عملية تأسيسها بمراحل عدة حيث بدأت نشاطها بموجب المرسوم التأسيسي للجنة تنظيم مراقبة عمليات البورصة رقم 93-10 المؤرخ في 23 ماي 1993 والمعدل و المتمم بالقانون رقم 03-04 الصادر بتاريخ 17 فيفري 2000، و قد كانت مراحلها كما يلي :

ب/- 1- المرحلة الأولى: 90-92:

- تميزت بإنشاء عقد موثق لشركة القيم المنقولة SVM وإصدار ثلاث مراسيم تتعلق بالبورصة.
- المرسوم التنفيذي رقم: 91-169 في 28 ماي 1991 المتضمن تنظيم المعاملات الخاصة بالقيم المنقولة.
- المرسوم التنفيذي رقم : 91-170 في 28 ماي 1991 حدد 10 أنواع من القيم المنقولة أشكالها شروط إصدارها وطرق ذلك، تداولها وتحويلها.
- المرسوم التنفيذي رقم: 91-171 في 28 ماي 1991 يتعلق بلجنة البورصة.

¹ - مروان عطوان، الأسواق المالية والنقدية والبورصات ومشكلاتها في عالم النقد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1996، ص 216.

² - Sidi ali boukarami vade mecun de la finance .opu. 1992.p.15

ب/-2-المرحلة الثانية: 92-93 :

واجهت شركة القيم المنقولة صعوبات تتعلق بمهمتها ووظيفتها، وقد تم رفع رأسمالها من 230000 دج إلى 9320000 دج وصدر :
- المرسوم رقم: 93-08 ل 93/04/25 المكمل للقانون التجاري حيث حددت فيه مختلف أنواع القيم المنقولة التي يمكن إصدارها.

- المرسوم رقم: 93-10 ل 93/05/03 حدد المحاور الكبرى لسير القيم المنقولة في الجزائر، الوساطة - لجنة تنظيم ومتابعة عمليات البورصة COSOB ، ولجنة تسيير بورصة القيم SGBV¹.

ب/-3-المرحلة الثالثة: 93-95 :

حيث تم إصدار نصين هما :
- المرسوم رقم: 94-175 ل 94/06/13 كأداة جديدة لتنظيم وتمويل الاقتصاد الوطني، تجمع رؤوس الأموال وتمول الاستثمار وبرامج التنمية.

وكان الافتتاح الرسمي والفعلي لبورصة الجزائر يوم الأربعاء 17 ديسمبر 1997 ولها مكان مادي " مقر " بالغرفة الوطنية للتجارة بالجزائر العاصمة.

ج/-تشكيلة ونشاط بورصة الجزائر :

تتضمن البنية القاعدية لبورصة الجزائر ثلاث عناصر أساسية أسندت لها وظائف بالغة الأهمية ويتعلق الأمر ب :

(1) شركة تسيير بورصة القيم: SGBV

تقوم بالإشراف على إدخال المؤسسات إلى البورصة، تسيير حصص البورصة، القيام بعمليات المقاصة ونشر المعلومات.

(2) لجنة تنظيم ومراقبة عمليات البورصة COSOB :

تقوم هذه اللجنة أساس بالرقابة والتأكد من صحة المعلومات التي تقدمها الشركات ضمانا للشفافية، تقوم بإعطاء تأشيرة القبول للشركات التي تحقق شروط الدخول إلى البورصة، ولها وظائف تأديبية وتحكيمية، وقد قامت بإصدار أول تأشيرة لصالح شركة سوناطراك للسماح لها بإصدار سندات الإقراض وللاكتتاب العام.

(3) الوسطاء في عمليات البورصة IOB

إن الرسوم التشريعي رقم 93-10 المؤرخ في 23/05/1993 والمتعلق ببورصة القيم المنقولة، وخصص حق التفاوض في القيم المنقولة لاعوان مختصين و المدعويين بالوسطاء في عمليات البورصة

¹ - bulletin de l'organisation et de surveillance des opération de bourse N° 11

المادة 05 من المرسوم التشريعي تنص على انه لا يجوز اجراء أية مفاوضة تتناول فيها قيم منقولة مقبولة في البورصة الا داخل البورصة ذاتها و عن طريق وسطاء ماليين في عمليات البورصة .
وقد تدخلت فيها أولى المؤسسات العمومية وهي شركة سوناطراك بعرض سندات قيمة 5 ملايين دينار تلتها مؤسسة رياض سطيف ومجمع إنتاج الأدوية صيدال بـ 2 مليون سهم ثم شركة تسيير فندق الأوراسي الدولي بـ 1.2 مليون سهم ، جامعة لتلك الإصدارات 2.3 مليار دينار و 1.6 مليار دينار و480 مليون دينار على التوالي . وبذلك استطاعت تلك الشركات أن تتزود من الادخار الوطني دون الاستعانة بالوساطة البنكية¹.

ج/- نتائج إصلاحات هذه المرحلة :

لم تحقق هذه الإصلاحات الهدف المرجو منها وكانت نتائج هذه الفترة كما يلي :

- نمو إجمالي متذبذب وضعيف نسبيا ، حيث تراوح هذا المعدل بين 2 و 6 %² ، ويعود سبب هذا التذبذب أساسا إلى النمو غير المطرد للقيمة المضافة لقطاع المحروقات، وبدرجة أقل لقطاعي الفلاحة والصناعة.³
- معدل النمو المرتفع نسبيا لمختلف القطاعات الرئيسية، لقطاع البناء والأشغال العمومية الذي سجل أعلى نسبة نمو له خلال الفترة المعنية (11.6 %).
- تأثير نسبة النمو السالبة لقطاع المحروقات (أي التراجع في نمو هذا القطاع بنسبة 2.5 %) كان واضحا على نسبة النمو الإجمالي.
- نمو خارج المحروقات في تحسن لكنه هش ، كان شبه مطرد خلال الفترة، إذ أنه لم يعرف تذبذبا كبيرا، وأن معدله لم ينزل تحت 5% إلا في سنة 2005 ، وأنه سجل تزايدا ملحوظا ابتداء من سنة 2006 ، ليصل في سنة 2009 إلى أعلى نسبة له (المدعمة خاصة بالمحصول الفلاحي الجيد الذي قدر خلال الموسم 2009 بـ 6.2 مليون قنطار).⁴
- مساهمة القطاع الصناعي في الناتج المحلي الخام تبقى متذبذبة وضعيفة نسبيا، على الرغم من أن هذا القطاع يعتبر المحرك الرئيسي للنمو المستدام في مختلف الاقتصاديات المعاصرة.⁵
- الناتج المحلي الخام للفرد (بالأسعار الثابتة) قد حقق تطورا مهما خلال الفترة حيث انتقل من 1711 دولار إلى 3720 دولار ، وهذا يعني أن الجزائر قد انتقلت من الشريحة الدنيا وفقا لترتيب البنك العالمي للبلدان حسب الدخل للفرد، إلى فئة البلدان ذات الدخل المتوسط.

1- براق محمد، بورصة الجزائر والشروط الأساسية لنجاحها ، مجلة الإدارة المدرسة الوطنية للإدارة المجلد 11 العدد 21-2001 ص88.

2- تقرير صندوق النقد الدولي لشهر مارس 2011.

3- محمد مسعي ، سياسة الإنعاش الاقتصادي في الجزائر وأثرها على النمو ، مجلة الباحث – عدد 2012/10 ، ص 152.

4- تقرير صندوق النقد الدولي لشهر مارس 2011.

4- M.Bellataf, *Economie du Développement* , OPU, Alger, 2010 , P.17.

- النمو في الجزائر ليس نموًا مكثفًا أي لا يركز على الاستعمال الفعال لقوى الإنتاج، والزيادة في إنتاجية العمل التي يبقى المحفز الأول لها الإبداع أو الابتكار.¹

- 2-7-3- مرحلة الإنعاش الاقتصادي (2000 إلى يومنا هذا) :

بعد مجئ الرئيس "بوتفليقة" إلى الحكم ، وضع خطة متعددة الجوانب سمي منها ما مس الجانب الاقتصادي ب" مخطط الإنعاش الاقتصادي " ، لقد كانت هذه الخطة مدفوعة بالعوامل التالية :

2-7-3-1-دوافع خطة الإنعاش الاقتصادي :

- ضعف معدل النمو الاقتصادي : حيث بلغ 0.5 ما بين 1987-1994 .²
- بقاء المحروقات المصدر الوحيد لتمويل الخزينة بنسبة 98 % .
- تسجيل قطاعات الفلاحة والصناعة نسب نمو متوسطة فيما بين سنوات 1994-2000.³
- ارتفاع معدل البطالة إلى نسبة 29.8% سنة 2000.⁴

وكانت هذه الخطة تهدف إلى ما يلي :

2-7-3-2- أهداف خطة الإنعاش الاقتصادي:

- تنشيط الطلب الكلي وفقا للمقاربة الكينزية .⁵
- دعم النشاطات المنتجة للقيمة المضافة .
- خلق مناصب شغل في مختلف القطاعات .
- تغطية الاحتياجات الضرورية لحاجيات السكان .
- رفع مستوى الاستغلال في الصناعة والفلاحة .⁶

2-7-3-3- محتوى خطة الإنعاش الاقتصادي :

تضمنت ثلاثة مخططات كبرى هي :

أ/- برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي : PSRE (2001-2004) :

خصص له غلاف مالي أولي بمبلغ 525 مليار دينار (حوالي 7 ملايين دولار أمريكي)، قبل أن يصبح غلافه المالي النهائي مقدرا بحوالي 1.216 مليار دينار (ما يعادل 16 مليار دولار)، بعد إضافة مشاريع جديدة له وإجراء تقييمات لمعظم المشاريع المبرمجة سابقا .

5-Rapport du FMI sur l'Algérie n°11-39 du mois de mars 2011, P.21(Panel 1.Algérie).

2- احمد شفير ، الإصلاحات الاقتصادية وأثارها على البطالة والتشغيل في الجزائر ، رسالة ماجستير كلية الاقتصاد ، جامعة الجزائر ، 2001 ص 207.

3- نبيل بوفليح ، دراسة تقييمية لسياسة الإنعاش الاقتصادي (2000-2010) ، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ، العدد 12 ، ديسمبر 2012 ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، ص 246.

4- أحمد شفير ، مرجع سابق ، ص 205

5- تسمى الخطة بالكينزية نسبة إلى " جون مينارد كينز John Maynard Keynes " مؤسس النظرية الكينزية من خلال كتابه النظرية العامة في التشغيل والفائدة والنقود) 1936 وعارض النظرية الكلاسيكية التي كانت من المسلمات في ذلك الوقت من أهم ما تقوم عليه نظريته أن الدولة تستطيع من خلال سياسة الضرائب والسياسة المالية والنقدية ان تتحكم بما يسمى الدورات الاقتصادية.

1- احمد شفير ، نفس المرجع ، ص 212.

ب/- البرنامج التكميلي لدعم النمو : PCSC (2005-2009):

قدرت الاعتمادات المالية الأولية المخصصة له بمبلغ 8.705 ملايين دينار (114 مليار دولار)، بما في ذلك مخصصات البرنامج السابق (1.216 مليار دينار) ومختلف البرامج الإضافية، لاسيما برنامجي الجنوب والهضاب العليا، والبرنامج التكميلي الموجه لامتصاص السكن الهش، والبرامج التكميلية المحلية. أما الغلاف المالي الإجمالي المرتبط بهذا البرنامج عند اختتامه في نهاية 2009 فقد قدر بـ 9.680 مليار دينار (حوالي 130 مليار دولار) بعد إضافة عمليات إعادة التقييم للمشاريع الجارية ومختلف التمويلات الإضافية الأخرى.

ج/- برنامج توطيد النمو الاقتصادي : PCCE (2010-2014):

بقوام مالي إجمالي قدره 21.214 مليار دينار (ما يعادل حوالي 286 مليار دولار)، في ذلك الغلاف الإجمالي للبرنامج السابق (9.680 مليار دينار)، أي أن البرنامج الجديد مخصص له مبلغ أولي بمقدار 11.534 مليار دينار (155 مليار دولار).¹ هذه الطريقة "التراكمية" لمختلف برامج الاستثمار العمومي التي اعتمدها الحكومة منذ 2005 ، أي أن كل برنامج جديد يعتبر امتدادا لسابقه ويحتوي قواميه المالي والمادي، قد أثارت نوعا من الالتباس أو الحيرة لدى الجمهور والإعلاميين، وحتى لدى بعض المحللين الاقتصاديين الذين طرحوا عدة تساؤلات حول "ضخامة مبلغ 286 مليار دولار المخصص للبرنامج الجديد (توطيد النمو)". وربما كان مرد هذا الخط إلى النقص في الإعلام من طرف السلطات العمومية المعنية آنذاك.²

2-7-3-3- تقييم خطة الإنعاش الاقتصادي :

بعد تحليل النتائج المحققة في إطار تنفيذ برنامج الإنعاش الاقتصادي والبرنامج التكميلي لدعم النمو، نستنتج أن أثر سياسة الإنعاش الاقتصادي على النمو لم يكن قويا بالدرجة المتوقعة، إذ تبين أن قطاع المحروقات لا زال يمثل أحد المكونات الرئيسية للنتائج المحلي الخام؛ وأن النمو خارج المحروقات، وعلى الرغم من معدله الهام نسبيا، بقي هشاً، باعتباره منشطاً إلى حد كبير بواسطة الاستثمارات العمومية (في مجال البنى التحتية خاصة)؛ وأن مساهمة قطاع الصناعة (الذي يعد الأساس لكل نمو حقيقي ودائم) في هذا النمو كانت، على العموم، ضعيفة.³

فهذه النتائج المتواضعة نسبياً، مقارنة بحجم الموارد المالية الموظفة، تمكن من القول بأن سياسة الإنعاش في الجزائر تواجه مشكلة نقص في الفعالية، باعتبار أن أحد الأهداف الأساسية المتوخاة منذ انتهاء هذه السياسة، وهو تحقيق نمو خارج المحروقات حقيقي ومستمر، بحيث يكون له أثر قوي على التشغيل والتنمية الشاملة للبلاد، ويسمح بتنويع الاقتصاد وفك تبعيته المفرطة للخارج (المتتمثلة في تصدير المحروقات واستيراد كل شيء تقريباً)، لا يزال بعيد المنال، وسبب ذلك، في تقديرنا، هو غياب

2- محمد مسعي ، مرجع سابق ، ص 147.

3- لخضر عزي، قراءة وعرض لكتاب مصطفى مقيش ("الجزائر بين اقتصاد الربيع والاقتصاد الصاعد")، مجلة دراسات اقتصادية العدد 9 جويلية 2007 ، ص. 13

1- عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006 ، ص. 37

إستراتيجية اقتصادية واضحة وشاملة تعمل خاصة على إزالة مختلف الاختلالات، والقضاء على كل العراقيل التي تحول دون رد الاعتبار لجهاز الإنتاج الوطني، وتعبئة كل قدراته، وتمكينه من استغلال المزايا النسبية المتاحة، ليكون أكثر فعالية وتنافسية، كما أن البيئة المؤسسية غير الملائمة التي يعمل في ظلها القطاع الخاص حاليا (المنتظر منه لعب الدور الحاسم في تنشيط الاقتصاد الوطني، في ظل اقتصاد السوق) تشجع أكثر على البحث عن مصادر الربح، بدلا من الإبداع والأنشطة المنتجة للثروة.¹

خلاصة:

اعتمدت الجزائر منذ استقلالها على النموذج الموجه، وكانت الدولة هي المسؤولة على تمويل الاقتصاد وإعادة توزيع الدخل.

في بداية عقد السبعينات. وبفضل ارتفاع أسعار البترول، لجأت الجزائر إلى استراتيجيات التنمية التي ارتكزت على سياسات التصنيع، وحماية المؤسسات العمومية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف الاجتماعية على حساب الأهداف الاقتصادية، وتغطية العجز المحقق بمداخيل البترول، وخلال عقد الثمانينات، عرفت أسعار البترول انخفاضا كبيرا أثر على الاقتصاد الجزائري، الأمر الذي جعل الجزائر تعيش أزمة اقتصادية حقيقية، ولم تجد وسيلة أمامها إلا اللجوء إلى الاقتراض، الأمر الذي زاد من حدة الأزمة.

لقد تميز الاقتصاد الوطني عموما بالضعف الكبير في تنوع جهازه الإنتاجي، رغم وجود إمكانيات لا بأس بها في امتلاك الموارد الطبيعية الطاقوية والزراعية، وكانت الاختيارات السياسية والاقتصادية المعتمدة سببا أساسيا في إحداث اختلالات على مستوى المؤشرات الاقتصادية الكلية والجزئية.

خلال عقد التسعينات بدأ التفكير الجاد للخروج من هذه المتاعب الاقتصادية والاجتماعية، الأمر الذي استلزم اعتماد سياسة التحرر الاقتصادي والتقليص من تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية، وتبني نماذج وإصلاحات على المنظومة الاقتصادية، بمساعدة صندوق النقد الدولي من خلال برامج التعديل الهيكلي فكان ذلك إيذانا بظهور القطاع الخاص الاقتصادي في الجزائر .

- القطاع الاقتصادي الخاص في الجزائر :

يبرز القطاع الخاص بمثابة العنصر الرئيسي في قيام النشاط الاقتصادي، انطلاقاً مما يتميز به من روح المبادرة وتحمل المخاطرة، والتوجه نحو الإبداع والابتكار بما يضمن له القدرة على المنافسة، و التأثير إيجابياً على عملية النمو الاقتصادي والحد من الفقر، إذ أنه ورغم ما شهده الفكر الاقتصادي من جدل كبير حول تعاطف دوره في النشاط الاقتصادي في ظل تزايد مكانة وأهمية القطاع العام، فإنه يبقى ذو تواجد محوري ورئيسي لا يجوز الحد منه أو التقليل من تأثيره في فعاليات النشاط الاقتصادي.

1- تعريف القطاع الاقتصادي الخاص:

يتمثل في الجزء من الاقتصاد الوطني الذي تديره أو تملكه شركات الأشخاص وشركات الأموال والأفراد ، كما يعرف كذلك بأنه القطاع الذي يدار بمعرفة الأفراد و وحدات الأعمال، وتتولى آليات السوق توجيه دفعة الأمور بالنسبة للأنشطة الاقتصادية الخاصة وهي تسعى بالتالي إلى تحقيق أقصى ربح ممكن.¹

وينقسم القطاع الخاص إلى قسمين :

- قطاع خاص منظم: وهو القطاع الذي يعمل في إطار منظم حيث يمسك في عمله وتعامله حسابات نظامية.

- قطاع خاص غير منظم: وهو القطاع الذي لا يمسك في عمله وتعامله حسابات نظامية وهو القطاع الحرفي.²

2- دوافع نشوء القطاع الخاص في الجزائر :

يمكن تلخيص هذه الدوافع فيما يلي :

- انخفاض إجمالي الناتج المحلي الحقيقي خارج المحروقات بنسبة 1.5 % في 1991.
- تأزم الوضعية المالية للمؤسسات العمومية نتيجة القوانين المفروضة على الأسعار، وتسريح العمال مما أدى إلى انسياب المهارات والكفاءات إلى القطاعات الأخرى، وخاصة القطاع الخاص.
- عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي والأمني نتيجة ظاهرة الإرهاب التي عمت الوطن.
- ارتفاع المديونية، ومنها خدمات المديونية التي تمتص حوالي 80 من إيرادات المحروقات.³

¹ - أحمد هني، اقتصاد الجزائر المستقلة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1991، ص 21 .

² - نفس المرجع ص 24.

³ - عمار نويوة، الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة، 1996، ص 124

3- أهداف القطاع الاقتصادي الخاص في الجزائر:

ينتظر من القطاع الخاص أن يكمل القطاع العام عموماً ويساهم مساهمة فعالة في التنمية عبر المحاور التالية :

3-1- الأهداف الاقتصادية :

- تحسين الأداء الاقتصادي ككل، ولا يمكن هذا أن يحدث بمجرد تحويل الملكية إلى القطاع الخاص، ما لم يصاحب هذا التحويل جملة من الإجراءات، أهمها إعادة هيكلة الوحدات المعنية فنياً، ومالياً، وإدارياً، فضلاً عن توفير بيئة تنافسية فعلية.
- تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية.
- إمكانية التأثير في سوق العمل في الأمدين الطويل والقصير. ففي الأمد القصير تعمل في اتجاه زيادة معدل البطالة من جراء إعادة هيكلة المؤسسات العمومية، التي تتميز بوجود عمالة فائضة، وأما في الأمد الطويل، فتؤدي الخصخصة إلى القضاء على البطالة بشكل تدريجي، وذلك بسبب ظهور شركات وفروع جديدة بسبب المنافسة الناتجة من الخصخصة، وهذا ما يؤدي إلى انتعاش اقتصادي، إذ إن زيادة فرص العمل يؤدي إلى حدوث زيادة في الدخل والرفاهية وتوزيع الثروة، وهذا بدوره يؤدي إلى رفع الميل الحدي للائحة وتحسين مجال التمويل. كما أن الخصخصة تؤدي إلى كسر الاحتكار كما فعلت بريطانيا، حين قسمت شركة (BRITISH GAZ) ، باعتبارها محتكرة، ثم قامت ببيعها للجمهور .
- رفع الكفاءة الإنتاجية ومستويات الأداء.
- تحسين نوعية الإنتاج.
- الفعالية في اتخاذ القرارات.
- التقليل من هيمنة واحتكار المؤسسات العمومية بفرض المنافسة لتحسين نوعية الخدمات وتطوير الإدارة والتسيير والاستفادة من الشراكة الأجنبية.
- تخفيض العجز في ميزانية الدولة.
- خلق بيئة أكثر ملائمة للاقتصاد وجلب رؤوس الأموال الخاصة الوطنية والأجنبية.
- رفع الكفاءة والفعالية في المؤسسات الاقتصادية.¹

¹ - ضياء مجيد الموسوي، مرجع سبق ذكره ، ص 10.

3-2- الأهداف المالية :

إن وجود القطاع الخاص يؤثر إيجابا في ماليّة الدولة العامة وذلك بتقليص النفقات التي كانت توجه لدعم القطاع العام وبالتالي تخفيض العجز، إضافة إلى زيادة الإيرادات المترتبة عن بيع المؤسسات، والضرائب التي تفرض عليها بعد تحويلها للقطاع الخاص، كما أن الخصخصة تؤدي إلى تخفيض عبء المديونية الخارجية بتحويل جزء من الديون إلى استثمارات - دعم وتطوير القطاع الخاص كآلية لترقية التجارة الخارجية الجزائرية خارج المحروقات .

3-3- الأهداف السياسية والاجتماعية :

- يعمل القطاع الخاص على القضاء على الشعارات السياسية التي يميل البيروقراطيون والاشتراكيون إلى استخدامها باعتبارها تخدم الطبقات الكادحة.
- هناك الجانب العملي السياسي، والذي يهدف إلى خلق قاعدة الدعم الشعبي لحكومة أو سياسة معينة وذلك ناتج من الاعتقاد بأن إعطاء العدد الأكبر من أفراد الشعب فرصة المشاركة في ملكية المؤسسات الاقتصادية سوف يؤدي إلى كسب أصواتهم الانتخابية.
- هناك الجانب السياسي والاجتماعي الذي يهدف إلى خلق طبقة أكبر من مالكي الأسهم، وبالتالي توزيع الثروة بصورة أكثر عدالة.
- هو وسيلة لتحقيق مزيد من الحرية الشخصية وإيجاد الحافز الشخصي على الإنتاج والقضاء على السلبية وتحقيق انضباط في السلوك داخل مجالات العمل.
- الاستغلال الأمثل للموارد النادرة والعدالة في توزيعها بسبب المنافسة (بين القطاع العام والخاص).
- فرض مبدأ التخصص وجلب التكنولوجيا وترقية التجارة الخارجية من خلال التنوع في المنتجات.

4-تطور القطاع الخاص في الجزائر :

مر القطاع الخاص في الجزائر بعدة مراحل تطور ، والملاحظ انه كان رهن الساسة ومتخذي القرار بين مد وجزر ، فهناك من النصوص من حدد فيها صراحة دور القطاع الخاص وهناك من حدد فيها ضمنا¹.
وعموما يمكن القول أن القطاع الخاص مر بأربع مراحل تطور تاريخية ، استنادا إلى أهم القرارات السياسية التي اتخذت بشأن القطاع الخاص متمثلة في نصوص قانونية ومواثيق ونصوص تنظيمية ،² ندرجها فيما يلي:

¹ - عمار نويوة ، مرجع سابق ، ص 129

² - Hami.TEMMAR , Ibid, P 04

4-1 - القطاع الخاص الجزائري أثناء الفترة الاستعمارية :

عند احتلال فرنسا للجزائر كانت هناك أنماط ملكية متعددة ومختلفة، من ملكية قبلية وملكية عروش إلى جانب ملكيات صغيرة عائلية وفردية، وهذا الشكل من الملكيات لا يساعد التوسع في الفلاحة ولا استعمال الوسائل الحديثة في الاستغلال لذا سعت فرنسا إلى سن قوانين لحلحلة الوضع في الملكية وضم الملكيات إلى بعضها البعض، لإحكام سيطرتها وتحويل هذه الملكيات إلى ملكيات كبيرة له وللعلاء معه.¹

قد كانت السياسة الفرنسية في الجزائر أثناء الاحتلال تهدف إلى جعل الجزائر مصدرا للمواد الأولية، كي تضمن تزويد دواليب إنتاجها منها، والاستمرار في التوسع الصناعي، وإيجاد منفذ لتصريف منتجاتها ولذلك عملت فرنسا على إغراء أصحاب رؤوس الأموال والمستثمرين الخواص والمغامرين بمجالات وفرص الاستثمار الواسعة وحظوظ الاغتناء السهلة عبر القارات ورفع معدلات الأرباح المنتظر تحقيقها من وراء ذلك ، بالدرجة الأولى لاستمرار الصناعة الأوربية وتوسعها.²

لذلك نجد أن الاقتصاد الجزائري في هذه الفترة اقتصاد استعماري، خاضع لفرنسا ومقاليذ إدارة هذا الاقتصاد توجد بكاملها بيد الأجانب. كما تميز بغياب التصنيع الجدي بحيث إستولت أقلية المعمرين على أهم وسائل الإنتاج ووسائل التمويل³ كما إحتكرت النشاط المالي والنقدي، وكذا النشاط التجاري والصناعي، حيث تسيطر على 90 % من مجموع هذه النشاطات، كما تؤطر البلاد تقنيا وإداريا.⁴ ومن أهم قرارات هذه المرحلة نجد مرسوم 26 جويلية 1873 الذي يتناول هيكله الملكية الخاصة للفلاحين بمنح سندات ملكية إدارية مقننة ، وبالتالي القضاء على الملكية على المشاع وأصبح التبادل خاضع لقوى السوق، وهذا أدى إلى اتساع القاعدة الاقتصادية للرأسمال المال التجاري في الزراعة، مما ساعد على إبراز طبقة من الجزائريين مكونة من التجار و المنتجين.⁵ ويلاحظ أن القانون لا يحصر إمكانية الملكية في يد البورجوازيين الفرنسيين أو الجزائريين فحسب، بل يتركها مفتوحة لكل الراغبين فيها، مهما كان أصلهم وجنسيته.⁶

¹ - Ibid, P06.

² - Gouverneur général d'Algerie , **La situation économique de l'algerie en1954** , documents Algeriens N°116 – Juin 1955 / Service d'information .

³ - احمد هني ، مرجع سابق ص 30

⁴ - Djilali Eliabes , **Capital privé et patrons d'industrie en Algérie**, 1962-1982, CREAD, P216.

⁵ - عبد اللطيف بن اشنهو ، تكوين التخلف في الجزائر' محاولة لدراسة حدود التنمية الرأسمالية في الجزائر ما بين عامي 1830 1962 ، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع ، الجزائر 1979 ، ص 59.

⁶ - نفس المرجع ، ص 63.

وعلى الرغم من سيطرة الرأسمال الفرنسي والأجنبي، فقد استطاع الرأسمال الجزائري أن يحقق تراكما محدودا في قطاعات محدودة مثل تجارة الجملة و بعض صناعات التبغ و الأغذية و النسيج ، وكان لازمة 1929 دور ايجابي في توسع ملكية الجزائريين بسبب الركود في الرأس المال الأوربي.¹ أما خلال حرب التحرير 1954 التي كان لها اثر في توسيع المدن بسبب الهجرة من الريف الى المدينة ومحاولة المستعمر كسب صفوفها ،أدت بالسلطات الاستعمارية لتوفير الدعم للبرجوازية الجزائرية وجعلت 22 % من الملاك يستخدمون على 63 % من الدخل الزراعي في عام 1960 3 وهذا يدل على التركيز الكبير لرأس المال الزراعي لدى طبقة محدودة.²

وقد ساهمت ثلاث عوامل في تطوير الرأسمال الصناعي في المدن خصوصا هي :

- الضغط الكبير الذي مارسه الاستعمار على الريف بسبب الحرب، حول الكثير من التجار

الجزائريين والصناعيين نشاطهم نحو المدن.

- انفتاح التجارة الخارجية على السوق الداخلية ساعد إنشاء الرأس المال الصناعي الذي كان يتمثل في

100 مؤسسة صناعية جزائرية يتراوح عدد عمالها ما بين 20 فما فوق .³

و يمكن تقسيم أرباب العمل في تلك الفترة إلى فئتين هما :

أ/- فئة المفاوضين التجاريين :

تتكون هذه الفئة من رجال أعمال ساعدتهم ظروف الحرب التحريرية ، حوالي نصفهم من المزا

ب وواد سوف و بسكرة و مسيلة ، أو من الشرق على الحدود التونسية ، لكونها هذه المنطق تساعد على

التبادل التجاري .⁴

أما من الناحية السياسية ، فتعرف هذه الفئة بعدم تعاملها سياسيا مع الاستعمار الفرنسي ، حيث

لا نجد فيها البشاغا و القياد ولا نواب مالية ، وهذا ارجع الى عدم استقرارهم في مكان واحد نظرا لطبيعة

نشاطهم ، وبالتالي لم تكن الوضعية السياسية من اهتمامهم الأولى.⁵

كما أن أغلبية عناصر هذه الفئة ينتمون أو ينتسبون بصفة مباشرة أو غير مباشرة إلى مؤسسي

جمعية العلماء المسلمين ، فأغليبتهم لهم أباء أو أقارب أعضاء في الجمعية ، فتعاونت معهم الجمعية

على تغيير وضعهم الاجتماعي ، لأن أنصار الجمعية كانوا يرون أن النشاط الاقتصادي هو وحده الكفيل

¹ - شهرزاد زغيب ، مرجع سابق ، ص 38 .

² - نفس المرجع ص 39.

³ - عبد اللطيف بن اشهو ، نفس المرجع ، ص ، 65

⁴ - شهرزاد زغيب ، نفس المرجع ، ص 83.

⁵ - نفس المرجع والصفحة .

بأن يخرج المسلمين من الدرجة السفلى و يسمح لهم بالتالي أن يواجهوا بقوة متساوية الاقتصاد الكولونيالي¹ وابتداء من منتصف الستينات، وعندما تأكدوا من الاستقرار السياسي، ملاحظين النجاح الذي تحقق بالنسبة للبعض في المؤسسات الصناعية الصغيرة، وكذا الضمانات والتشجيعات الممنوحة في إطار قانون استثمار لسنة 1966²، الذي هدف إلى تشجيع الاستثمارات الإنتاجية، بدأ توجههم نحو النشاطات الصناعية.³

ب/- فئة العمال :

تتكون هذه الفئة من نوعين من العمال، عمال عند المعمرين وعمال مغتربين، هم عمال مؤهلون للقيام بالأعمال الصناعية بفضل ما تعلموه عند الحرفيين الأوربيين وفي الورشات الصناعية والشبه الصناعية والحرفية. هذا التأهيل وهذا الإستعداد من ناحية، وظروف الجزائر في بداية الستينات من ناحية ثانية، ساعدهم على شراء ورشات المعمرين بشروط مالية سهلة.⁴

إن فئة العمال والعمال المغتربين تشكل نسبة كبيرة في تكوين ما يسمى بالصناع الجزائريين حالياً، فهم يشكلون حوالي 30 % من الإجمالي.⁵

وعموماً يمكن ان نستنتج نقاطاً تخص هذه المرحلة وهي :

- يحتل قطاع المحروقات نسبة مرتفعة و متزايدة في الصادرات نحو الخارج و بالضبط نحو فرنسا.
- تراكم رأس المال في هذا القطاع ليس له أثر حقيقي على باقي الاقتصاد الجزائري.
- عدم قدرة الإدارة الاستعمارية على حل المشاكل الاقتصادية و الاجتماعية للمجتمع الجزائري .
- التبعية و غرس جذور التخلف اقتصادياً، و المجاعة والفقر والأمراض الاجتماعية.
- ضعف الارتباط بين مناطق الوطن، و الارتباط الوثيق بالاقتصاد الفرنسي سواء على مستوى القطاع الزراعي والصناعي، بالنسبة لسوق العمل و سوق السلع على السواء، فكل قطاع مرتبط بالخارج.⁶

¹ - احمد هني ، مرجع سابق ص 83

² - شهرزاد زغيب ، نفس المرجع ، ص 93

³ - Benachenhou Abdelatif , l'Expérience Algérienne de Planification et de développement (1962- 1982) , Algérie ,OPU, 1979 , P03

⁴ - عبد الله بلوناس ، مرجع سابق ، ص 10.

⁵ - نفس المرجع ص ص 11-12 .

⁶ - عبد الوهاب بن بركة ، السياسة الوطنية للاستيراد في الجزائر خلال الفترة (1967-1983) رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة باتنة ، 1986 ، ص : 24

4-2 - القطاع الخاص الجزائري بعد الاستقلال :

ركزت قيادة الدولة الفنية في فترة (1962-1966) على تحديد التوجهات السياسية و تميزت

هذه الفترة بقيادتين سياسيتين متباينتين، تباين معهما النهج الاقتصادي للجزائر¹.

4-2-1 - فترة 1962-1965 :

تعد وثيقة طرابلس - تم الإشارة إليها سابقا - مرجعا أساسيا في هذه الفترة ، وفيما يخص نظرة

متخذي القرار إلى القطاع الخاص الاقتصادي فيمكن تلخيصها في :

- الازدواجية التي يتميز بها الاقتصاد الوطني في جميع المجالات.

- نبذ التوجه الرأسمالي .

- اعتبار الزراعة القاعدة الأساسية للتنمية .

- تنمية القطاع الصناعي فهو لخدمة الزراعة .

- تأميم المؤسسات المالية للقطاع الخاص وفي انتظار ذلك على الدولة إنشاء المؤسسات الضرورية

لتوفير الخدمة اللازمة للقطاع العام.

- وضوح الفلسفة الاقتصادية التي تبنتها الجزائر، متمثلة في النهج الاشتراكي الذي يستلزم نشوء القطاع

العام .

- إتباع المرحلة في التنفيذ، خصوصا في تحويل المؤسسات إلى مسيرة ذاتيا.

وعموما تميزت هذه المرحلة بكون قراراتها سياسية أكثر منها اقتصادية.²

كما ظهر خلال هذه الفترة مفهوم التسيير الذاتي للمزارع و الوحدات الصناعية الصغيرة الحجم

التي تركها المعمرون تقدر بحوالي 330 مؤسسة بمجموع 3000 عامل في سنة 1964 ، و تخص

الصناعات الغذائية، مواد البناء، المحاجر وصناعة الخشب و عدد محدود من الوحدات في مجال

الصناعات الحديدية والميكانيكية والكهربائية .

كما تم إنشاء دواوين وطنية مثل الديوان الوطني للحبوب ONRA ، الديوان الوطني للتجارة، و

الديوان الوطني للإصلاح الذي يضمن تموين كل الأملاك المسيرة ذاتيا بمدخلات الإنتاج و تسويق

منتجاتها، الزراعي³.

¹ - احمد هني ، مرجع سابق ص ، 23

² - Hamid M. Temmar , **un bilan Stratégie de Développement indépendante** - le cas de l'algerie ، 1983، OPU, P 24.

³ - عبد الله بلوناس، مرجع سابق، ص، 19.

موازاة مع ذلك ونتيجة للتخوف من هروب رؤوس الأموال ، شرعت السلطات الجزائرية في الرقابة على السياسة النقدية و المالية و ذلك بإنشاء البنك المركزي 1963 سك الدينار الجزائري سنة 1964 ، فرض رقابة على الصرف مع منطقة الفرنك ابتداء من أكتوبر 1963 وعدم قابلية الدينار الجزائري للتحويل والرقابة على التجارة الخارجية.¹

إن قانون الاستثمار الخاص رقم 63 - 277 المؤرخ في 26 جويلية 1963 يعتبر أول قانون للاستثمار بالنسبة للجزائر المستقلة يتطرق للقطاع الخاص ، فقد أعطى الحرية للاستثمارات الخاصة ولكن بشروط أهمها :

• توطين الاستثمارات.

• تحديث وتجديد عوامل الإنتاج .

• التكوين والترقية المهنية .²

إلا أن هذا القانون قد جاء ليدخل تنظيما على النشاط الاقتصادي الممارس من طرف الرأسماليين الأجانب في الجزائر ، أي أنه كان موجها للقطاع الخاص الأجنبي وليس الوطني .

حيث جاء في المادة الثانية منه القانون ما يلي : " إن الضمانات والامتيازات المذكورة في هذا القانون خاصة بالاستثمارات الأجنبية مهما كان مصدرها " ، كما يؤكد في المادة الثالثة منه على " أن حرية الاستثمار معترف بها للأشخاص الماديين والمعنويين الأجانب " ³

كما جاء في الفقرة الرابعة من نفس القانون ما يلي : " ... إن الفئات البرجوازية الصغيرة من القطاع التجاري والفلاحين المتوسطين ، يجب أن تعطل مفعولها بسلسلة من الإجراءات لتقلل من النمو البرجوازي الكامن في هذه الفئات ، دون أن تمس بوضعيتها أو تؤدي إلى تدهورها ، فبالعكس على الحزب أن يفسر لهذه الفئات ، أن سياسة الحكم الثوري تستهدف إنهاء استغلالها من طرف الرأس المال التجاري والبنكي والصناعي الكبير ، وإدخال تحسينات ملحوظة على وضعها .⁴

¹ - عيسى مرزقة ، مرجع سابق ، ص : 65

² - شهر زاد زغيب ، مرجع سابق ، ص 42

³ - القانون رقم 63 - 277 المؤرخ في المؤرخ في 26 جويلية 1963 .

⁴ - نفس المرجع .

يتضح مما سبق أن لهجة العداء للقطاع الخاص الوطني قائمة ، وما يدعم ذلك هو ما جاء في تصريح وزير الاقتصاد في تلك الفترة " السيد بومعزة ¹ " أمام المجلس الوطني ² في ديسمبر 1963 " إننا نرغب في بقاء القطاع الخاص ، ولكننا نعلمه انه سيزول في الأمد الطويل ... إننا نرغب في قطاع خاص يجلب لنا كوادر جديدة يحافظ على الموجودة ، والتي نحن في أمس الحاجة إليها " كما أعلن في نفس اليوم عن القانون المتعلق باسترجاع الدولة لأملك الإدارة الفرنسية والتي اشتراها الجزائريون ³ .

4 - 2 - 2 - فترة 1965-1979 :

تميزت هذه الفترة بما يلي :

- الاعتماد على الصناعات الثقيلة التي كانت نتيجة لها نشوء المركبات الصناعية الكبيرة .
- الإصلاح الزراعي الذي أدى إلى ظهور الثورة الزراعية فيما بعد .
- القضاء على التبعية الاقتصادية لفرنسا وذلك بالإجراءات المتخذة في المجال التجاري المعتمدة على تنويع الصادرات والتجارة الخارجية بصفة عامة .
- إتباع سياسة التأميم ⁴ .

¹ - بشير بومعزة 27 نوفمبر 1927 في خراطة - 6 نوفمبر 2009 في لوزان) كان سياسياً جزائرياً ، بدأ نضاله في سن مبكرة في حزب الشعب الجزائري، وكان واحداً من الذين شاركوا في أحداث 8 ماي 1945 وأدخل السجن إثرها. كان بومعزة من المقربين من مصالي الحاج ، إلا أنه فضل الالتحاق بجبهة التحرير الوطني الجزائرية منذ تأسيسها. بعد يوم واحد من اندلاع الثورة الجزائرية في 1 نوفمبر 1954 أُلقي القبض عليه من طرف الاستعمار الفرنسي وكان ذلك في 2 نوفمبر وتم وضعه تحت الإقامة الجبرية إلى غاية عام 1956 أين تم الإفراج عليه ليسافر بعدها إلى فرنسا وهناك أسس لجان مساندة المساجين السياسيين، لكن تم القبض عليه من جديد في 13 ديسمبر 1958 وسُجن في سجن فران، لكنه استطاع الهرب منه في 21 أكتوبر 1961، بطريقة ذكية وعجيبة، أثارت اهتمام وسائل الإعلام الفرنسية آنذاك واتجه إلى ألمانيا. بعد استقلال الجزائر عام 1962 شغل بومعزة عدة مناصب وزارية في حكومة الرئيس الجزائري السابق أحمد بن بلة، منها وزير العمل، ثم وزير الاقتصاد الوطني ، عيّنه الرئيس السابق اليمين زروال في 5 جانفي 1998 رئيساً لمجلس الأمة، إلى غاية استقالته عام 1999 ، توفي بشير بومعزة في 6 نوفمبر 2009 في مدينة لوزان في سويسرا بعد مرض عضال لازمه منذ عدة سنوات، ودُفن في الجزائر .

2 - تاريخ 22 نوفمبر 1976، شهدت الساحة الوطنية في إطار استكمال مؤسسات الدولة الجزائرية صدور دستور جديد تأسست بموجبه غرفة واحدة تحت تسمية المجلس الشعبي الوطني أنيطت به السلطة التشريعية. وقد انتخب هذا المجلس بتاريخ 25 فيفري 1977 لعهدته مدتها خمس (05) سنوات، وتجدد بانتظام سنتي 1982 و 1987

³ - عيسى مرازقة ، مرجع سابق ، ص . 65 .

⁴ - عملت السلطات الجزائرية إلى تأميم الأملاك الاستعمارية التي تركها أصحابها ، مثل تأميم الأراضي الزراعية 1967 و المناجم سنة 1963 ، ثم الشركات البترولية الأنجلوسكسونية و البنوك سنوات 1966 المحروقات سنة 1971.

وبصفة عامة فان فلسفة الدولة تجاه القطاع العام أو كما سمي آنذاك القطاع الرأسمالي جاءت غامضة وتجعل من القطاع الرأسمالي أساس لتطوير القطاع الاشتراكي ؟؟؟؟. حيث يقول النص "تلتزم القطاع الاشتراكي بالاعتماد على القطاع الرأسمالي لكي يؤمن استمراره."¹

وقد تم في هذه المرحلة إعطاء المركز الريادي للصناعات الثقيلة التي تعتبر الوسيلة الوحيدة لبلوغ تنمية سريعة مما أوجب الاعتماد على القطاع العام (قطاع الدولة) الذي بإمكانه الاستثمار في مشاريع كبيرة.

وتميزت هذه الفترة أيضا بانشغال الدولة بإعادة بناء القدرات الخاصة بها ، كما لا يمكن أن نحدد فيها إستراتيجية تنمية واضحة المعالم، بل كانت عبارة عن برامج تنموية سنوية. لكن المهم أنها كانت فترة تحضير للشروط الضرورية واللازمة لقيام إستراتيجية تنموية على المدى الطويل مستقبلا لكنها أهملت القطاع الخاص إهمالا تاما .²

وتمثل القطاع الخاص في هذه الفترة في الشركات الفرنسية التي كانت لها فروع في الجزائر بالإضافة إلى الشركات المتعددة الجنسيات العاملة في حقول البترول و الغاز مع قطاع وطني ناشئ للمقاولين الجزائريين لا يحظى بدعم السلطات العليا .³

فالسماح بقطاع خاص رأته السلطات أنه شر لابد منه إلا انه يجب أن يكون تحت سيطرة القطاع العام ، وان تكون خاضعة لخطة التنمية التي تضعها السلطة ، وقد جاء في هذا الصدد ما يلي :

" يجب على الدولة أن توجه مجهوداتها في إتقان نحو الصناعة الحرفية ، ووضع الصناعة الصغيرة المحلية كانت أو جهوية تحت مراقبتها واستغلال المواد الأولية ذات الصفة الزراعية " .³

يمكن مما سبق الوقوف على ما يلي :

- إن الخيار الاقتصادي الاستراتيجي في هذه المرحلة منح للقطاع العام ، من خلال تبني الاشتراكية نهجا فكريا .
- إن القطاع الخاص واقع حال لا يمكن تجاهله .
- العداء الذي يكنه الساسة الجدد للقطاع الخاص ، حيث اعتبروه "شرا لابد منه" يعود حسب اعتقادنا إلى الدور الاستغلالي الذي كانت تلعبه المؤسسات الاستعمارية الخاصة وكذا دور بعض البرجوازيين الوطنيين مع الاستعمار.⁴

¹ - سعيد أوكيل، استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ، 1994 ، ص 45

² - إسماعيل العربي ، مرجع سابق ، ص 4

³ - عبد الله بلوناس ، مرجع سابق ، ص20.

- وضع القطاع الخاص تحت رقابة الدولة ، وتحديد مجالات تحركه . وهذا برأينا يقتل روح المبادرة فيه ، وهي الأساس في تطوره ، وبالتالي مساهمته الفعالة في الاقتصاد الوطني.¹
- وعلى العموم كانت مساهمة القطاع الخاص في عملية التنمية الوطنية الشاملة إبان هذه المرحلة محتشمة ويعود ذلك إضافة إلى ما ذكرناه سابقا إلى العوامل التالية :
- منح حرية التحرك للقطاع الخاص الأجنبي ، مهما كان مصدر الاستثمارات .
- حملة التأميمات التي تقوم بها الدولة باسترجاع ممتلكات الفرنسيين .
- ضبابية كبيرة في التعامل مع القطاع الخاص في هذه الفترة بصفة عامة ، مما جعل القطاع الخاص متخوف من الإقدام على تحمل المسؤوليات المنتظرة منه ومساهمته في عملية التنمية.²
- وقد كان نتاج هذه السياسة ما يلي :
- إن 45 % من المؤسسات الخاصة التي يعمل بها أكثر من عشرة أجراء، قد أنشئت في هذه الفترة .
- لا يعود للصناعة الخاصة إلا أقل من 3 % من القيمة الاستثمارية من مجموع 20 % من الاستثمارات الصناعية الشاملة.
- من بين 350 مؤسسة متواجدة سنة 1982 10 % منها فقط تطبق أجورا متوسطة .
- كان تركيز القطاع الخاص في هذه الفترة على المؤسسات الصغيرة التي لا يفوق عدد مستخدميها 20 عاملا واغلب استثمارات القطاع الخاص في هذه الفترة كانت في قطاع النسيج والبناء والصناعات الغذائية وصناعة الخشب والفلين .
- وبصفة عامة تطور القطاع الخاص اتسم بالتذبذب ، رغم ما حوته القرارات السياسية والتشريعات من الإعلان الصريح عن ضرورة مساهمة القطاع الخاص في المجهود التنموي الوطني.³
- والجدول التالي يوضح تطور مشاريع القطاع الخاص في الجزائر فيما بين 1967-1979 .

¹ - شهر زاد زغيب ، مرجع سابق، ص : 41،42 .

² - Hamid M.Temmar ، Stratégie de développement indépendante; O.Cit; P25-26.

³ - عبد المجيد بوزيدي ، من اجل نظرة اقتصادية للقطاع الخاص في الجزائر ، مجلة التخطيط ، رقم 2 ، (CE.N.E.A.P)

جوان 1982 ، ص 35.

مجموع	1978	1977	1976	1975	1974	1973	1972	1971	1970	1969	1968	1967	السنوات
318	03	-	03	11	09	04	05	10	41	128	90	14	النسيج
135	03	04	04	05	03	09	05	07	27	32	26	10	الميكانيك والكهرباء
55	01	-	04	-	-	-	01	06	02	16	18	07	البلاستيك
85	05	01	01	04	05	03	04	09	08	10	28	07	التغذية
29	-	06	-	01	-	-	-	-	06	08	06	02	الجلود
27	-	-	-	-	-	01	01	01	06	08	04	05	الورق
16	03	-	-	-	-	-	-	-	03	08	02	01	الخشب
34	06	-	-	-	-	-	04	-	08	14	02	-	مواد البناء
74	-	02	-	05	03	04	04	02	07	23	14	10	المواد الكيميائية
10	-	-	-	-	03	-	03	-	-	03	01	-	السياحة
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	--	-	مؤسسات البناء
100	02	-	03	05	03	02	02	08	15	21	29	10	نشاطات اخرى
891	23	13	15	31	26	23	29	43	123	279	220	66	إجمالي المشاريع
	18	06	25	19	53	173	35	41	146	252	136	36	إجمالي الأموال

جدول رقم 06- يمثل تطور مشاريع القطاع الخاص فيما بين 1967-1979

- **Source** : Hamid M Temmar , Stratégie de développement indépendant (le cas de l'Algerie : un bilan , OPU , Alger 1983 , P : 50-51

الملاحظ من الجدول أن عدد المشاريع المعتمدة ازداد في الفترة 67-1979 من 66 مشروعا الى 220

مشروعا ، أي بزيادة 154 مشروعا، لتبدأ في النقصان والتراجع بداية من سنة 69

حيث انتقلت عدد المشاريع من 220 مشروعا سنة 68 الى 271 مشروعا سنة 69 أي بزيادة 51

مشروعا فقط ، أي بنقصان 103 مشروعا لتبلغ ادنى مستوياتها سنة 1978 وهي السنة التي سن فيها

قانون تحتكر بموجبه الدولة التجارة الخارجية¹

كما أن قانون المالية لسنة 1971 أوقف مساعدات الدولة للاستثمار الخاص . وبالتالي هذا التراجع

الكبير للاستثمار الخاص كان لصالح القطاع العام، الذي كان في تزايد مستمر .

¹ - Hamid M Temmar ،Ibid, P : 50.

4-2-3- القطاع الاقتصادي الخاص في فترة بعد الثمانينات:

شهدت هذه الفترة أحداثا وتغييرات كبرى ، سواء على المستوى العالمي وعلى المستوى الوطني شهدت هذه الفترة الإصلاحات الاقتصادية، التي قامت بها القيادة السياسية ، ويمكن القول انه في نهاية سنة 1983 أصبح الاقتصاد الجزائري اقتصاد الدولة، بحكم إحكام القطاع العام لسيطرته على جميع فروعها، وحجم الاستثمارات المرصودة له.¹

إن أهم الأحداث التي عرفتها المرحلة ، مخطتين خماسيين للتنمية، إضافة لإعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات العمومية، و صدور القانون الثالث للاستثمار سنة 1982 ، الذي رسم بوضوح النهج الجديد لمسيرة الاقتصاد الوطني. وقد تدعمت هذه الإصلاحات بقوانين في نهاية الثمانينات تهدف إلى إعطاء أكثر مرونة للاقتصاد الوطني، منها استقلالية المؤسسات. وقد كان للهزة البترولية سنة 86 دفعا خاصا في تدعيم هذه الإصلاحات.

إن التغيير النوعي الذي حدث في هذه الفترة هو الاتجاه من الاقتصاد الموجه مركزيا الى اقتصاد السوق مباشرة بعد أحداث أكتوبر 1988.

لقد حاول متخذو القرار الجدد كسب ثقة المواطنين عن طريق إدخال إصلاحات سياسية في تسيير أملاك الدولة، بعد الانتقادات الشديدة التي وجهت للمرحلة السابقة خاصة فيما يخص ندرة المواد الاستهلاكية، نقص السكنات، إهمال المرافق الاجتماعية والصحية وعدم الاهتمام بالمرافق القاعدية، ففي هذه المرحلة بات من الضرورة الاهتمام بالقطاع الخاص الوطني والمستثمر الأجنبي.²

وبالتالي تعد مرحلة الثمانينات فترة جد حاسمة بالنسبة للجزائر، لأنها شهدت تحولات كبيرة في شتى المجالات ، الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. فقد شهدت المرحلة إصلاحات اقتصادية، ذاتية ، قامت بها السلطة الجزائرية بمحض إرادتها، محاولة منها لإصلاح الخلل المسجل على مستوى الاقتصاد، بعد الأداء الذي تراجع جراء الصعوبات الداخلية والخارجية.³

كما شهدت هذه المرحلة ضعف كبير في أداء وإنتاجية القطاع العام وعجز التخطيط المركزي إلى الوصول إلى الأهداف المخطط لها من قبل ، رافقها زيادة هائلة في النمو الديموغرافي وتزايد حاجيات المجتمع ، وانهايار أسعار البترول في السوق العالمية بعد أزمة 1986 فتقلصت مداخيل الجزائر

¹ - إسماعيل العربي ، مرجع سابق ، ص 118 .

² - عمار نويوة، مرجع سابق ، ص 124

³ - شهر زاد زغيب ، مرجع سابق ، ص 44

باعتبار أن البترول يمثل 98 % وانهارت القدرة الشرائية لدى الجزائريين وتواصل انخفاض الناتج الوطني الخام بشكل رهيب¹.

هذه الظروف وغيرها دفعت بالدولة إلى زيادة الاهتمام بالقطاع الخاص وإعطائه أولوية للمشاركة في عملية التنمية الوطنية² ، وتتجلى هذه الأهمية من خلال سن الدولة عدة قوانين اعطت أهمية غير مسبوق للقطاع الخاص وتتمثل في :

أ/- المتعلق بإعادة تنظيم المجال الفلاحي:

حيث تم تقسيم الاستغلالات الفلاحية المتعلقة بهذا القطاع وتخصيصها، حيث قدر عددها بحوالي 3500 مزرعة حكومية كبيرة إلى تعاونيات خاصة صغيرة ومزارع فردية تتمتع بحقوق استغلال طويلة الأجل، وتم توزيعها على الفلاحين في إطار عقود استغلال³.

وقد عانى القطاع الخاص في المراحل الأولى من هذه الفترة من عدة عراقيل وذلك نظرا لضعف الخدمات المقدمة من الجهاز الإداري للدولة ، في معالجة الطلبات المقدمة له من أجل الاستثمار، وذلك على جميع المستويات الوطنية والمحلية، حيث تمت الموافقة فقط على 20 % من المشاريع المقدمة⁴.

والشيء الملاحظ خلال هذه الفترة أن القطاع الخاص لم يندفع إلى الاستثمار بمجرد صدور التشريعات التي تحمل الكثير من الإغراءات المتمثلة في الإعفاءات والامتيازات الممنوحة ، لان الرأسمال الخاص تلزمه فترة أطول من أجل اختبار نوايا القيادات السياسية ، ومدى استقرار التشريعات والقوانين الخاصة بذلك، فقد حافظ الاستثمار الصناعي الخاص على هيكلته السابقة، بسيطرة الفروع الصناعية السابقة الذكر كما يمثله الجدول التالي :

1987		1986		1985		1984		السنوات
20+	20- عامل	20+	-	20+	-	20+	-	حجم المؤسسة
عامل	عامل	20 عامل	20 عامل	عامل	20 عامل	عامل	20 عامل	نوع النشاط
26	216	28	252	29	325	34	170	مقاع ومحاجر
81	1406	87	1053	101	1037	91	935	مواد بناء

¹- MOHAMED KAMAL CHELGHAM, **Le secteur privé dans la doctrine économique national** , op cité P : 29

² - M.Ehocine BENIASSED , Ibid, P 7.

³ - صالح مفتاح ، تطور الاقتصاد الجزائري وسماته منذ الاستقلال إلى إصلاحات التحول نحو اقتصاد السوق، مرجع سابق ص 147.

⁴ - نفس المرجع ص 148.

67	280	66	253	56	269	57	189	كيمياء وپلاستيك
112	4584	104	6184	91	4464	90	4288	ص غذائية
297	2475	288	3118	218	1773	267	3216	ص نسجية
58	711	58	893	50	816	54	794	جلود واحذية
63	2376	60	1841	55	1762	75	2064	خشب وورق
45	750	30	605	31	210	32	470	صناعات مختلفة
818	14081	793	15661	766	12092	785	13369	المجموع

جدول رقم -07- حجم المؤسسات الخاصة فيما بين 1984-1987.

Source : Industrie – le secteur privé Algérien évolution de 1984 à 1987 ; ONS . n°14 – mai 1989. P 04.

يمكننا استخلاص ، أن عدد المؤسسات التي تشغل اقل من 20 عاملا هي اكبر من المؤسسات التي يشتغل بها أكثر من 20 عاملا حيث بلغت نسبتها فوق 94% في حين ان المؤسسات التي يشتغل فيها أكثر من 20 عاملا لم تتجاوز نسبتها 6 %ومنه تتضح لنا صورة عن خاصية من خصائص القطاع الخاص في هذه المرحلة .

أما فيما يخص النشاط المسيطر من نشاطات القطاع الخاص فقد كانت الصناعات الغذائية ب

34% ، النسيج و الخشب والورق ب 20% ثم الصناعات الميكانيكية والالكترونية ¹.

السنة	نسبة الناتج الوطني الخام
79-70	5.2%
84-80	4.6%
1985	04%
1986	03%

جدول رقم -08- يمثل انخفاض نسبة الناتج الوطني الخام سنوات الثمانينات .

المرجع : محمد زوزي ، مساهمة القطاع الخاص في التنمية ، أطروحة دكتوراة في اقتصاد التنمية جامعة قاصدي

مرباح ورقلة ، 2010/2009 ص 144.

¹ - محمد الحسين بن يسعد ، تجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط ، مرجع سابق ، ص : 268

والجدول التالي بين حصة القطاع الخاص من مختلف القطاعات الاقتصادية سنة 1982:

القطاع	حصة القطاع الخاص
صناعة الحديد والميكانيك	25%
مواد البناء	13.11%
الصناعة الغذائية	12.9%
صناعة النسيج	62.6%
الأحذية والجلود	41.1%
الصناعة الكيماوية	42.9%
الخشب والورق	32.9%

جدول رقم -08- حصة القطاع الخاص من مختلف القطاعات الاقتصادية

Source : Djillali Eliabes, Capital privé et patrons d'industrie en Algerie (1962-1982)

CREAD, P425.

من خلال الجدول يتبين لنا التركيز على الفروع ذات الربحية العالية والسريعة ، فمثلا فرع النسيج لوحده يمثل 33.43 % من إجمالي رقم أعمال المؤسسات الصناعية الخاصة، أما فيما يتعلق بنسبته إلى المجموع الوطني فيشكل 62.6 % و 42.9 % بالنسبة للصناعات الكيماوية، 41.1 % بالنسبة لصناعة الجلود والأحذية . وهذا يبين لنا سيطرة القطاع الخاص على هذه الصناعات ، في ظل انشغال القطاع العام بإنشاء المصانع العملاقة وهو ما ميز القطاع الخاص هذه الفترة .

5- خصائص القطاع الخاص وميزاته مقارنة بالقطاع العام :

تؤكد العديد من الدراسات في هذا الصدد على أن تطوير القطاع الخاص يساهم في خلق نمو اقتصادي سريع ويستمر على المدى الطويل ، وهذا ما انعكس بالخصوص في تزايد الإتجاه في العديد من الدول بداية الثمانينات من القرض الماضي نحو عملية خوصصة المؤسسات العمومية وتوسيع مكانة القطاع الخاص في النشاط الإقتصادي، والتي تتمثل في إعادة تخصيص الموارد من القطاع العام إلى القطاع الخاص بشكل يزيد من مكانته في النشاط الاقتصادي،¹ إذ أن عملية الخوصصة تحول الإهتمام من الأهداف السياسية التي يعكسها نشاط القطاع العام إلى الأهداف الاقتصادية التي يعكسها نشاط القطاع الخاص ، وقد جاء هذا التحول انطلاقا مما يتميز به من مزايا عديدة مقارنة بالقطاع العام وذلك كما يلي :

¹ - بودلال علي ، مشكلة الاقتصاد الخفي في الجزائر: الأسباب والحلول،مجلة بحوث إنسانية، العدد 37، 2008، ص02

- * ارتكاز نشاطه الإقتصادي على تحقيق الربح مقارنة بالقطاع العام الذي يغيب عن نشاطه مفهوم الربح في النشاط لطغيان الهدف الإجتماعي ذو الخلفية السياسية على الهدف الإقتصادي في نشاطاته.
- * الكفاءة في إدارة الموارد نظرا لما يتحملة من تكاليف في مقابل الحصول عليها، في حين أن القطاع العام يتميز في الغالب بالتبذير وعدم الرشادة في استخدام الموارد.
- * قدرة القطاع الخاص على خلق وتوفير الحوافز لعنصر العمل بما يضمن ارتفاع الإنتاجية والصرامة في الأداء.

- * الإدارة الكفأة للنشاط الإقتصادي بالنسبة للقطاع الخاص انطلاقا من استهدافه للموارد البشرية المؤهلة ذات الخبرة والمهارة والكفاءة العالية.
- * التميز بروح المبادرة وديناميكية الإبداع والإبتكار والتجديد في النشاط الإقتصادي للقدرة على المنافسة والبقاء في السوق بخلاف القطاع العام.¹

6- التوزيع الجغرافي للقطاع الخاص في الجزائر :

تتمركز المشاريع الخاصة ، الصناعية منها وغير الصناعية في المناطق التي تتوفر فيها الشروط الضرورية لضمان استمرارها في جني الأرباح ، والشعور بالأمان ، والاهم وجود سوق لتصريف المنتجات ويد عاملة مؤهلة ورخيصة، وكذا القرب من مراكز اتخاذ القرار ، خصوصا في المناطق التي يقيم فيها القطاع العام مشاريع كبرى حتى يسهل له التزود بالمواد الأولية الوسيطة. وعلى هذا الأساس كان تمركزها في المناطق الحضرية الكبرى . والجدول التالي يوضح لنا الصورة أكثر.²

الجهات	حجم المشاريع %
ولاية الجزائر	32.8 %
الوسط	2.7 %
وهران	33.8 %
تلمسان ومستغانم	9.9 %
ولايات أخرى من الغرب	0.7 %
قسنطينة	5.7 %
ولايات أخرى من الشرق	7.7 %
المجموع	6.7 %

جدول رقم 09- تمركز القطاع الخاص في الجزائر .

¹ - بونوة شعيب، مولاي لخضر ، مرجع سابق ، ص 142

² - شهرزاد زغيب، مرجع سابق ، ص ، 79.

المصدر : شهرزاد زغيب، مرجع سابق ، ص 79.

7- المساهمة الإجمالية للقطاع الخاص في الاقتصاد الوطني :

يمكن في هذا الإطار يمكن أن نقارن هذه المساهمة حول عدة قطاعات وهي القطاع الفلاحي المحروقات الأشغال العمومية والبتروولية، الصناعات خارج المحروقات، البناء والأشغال العمومية، النقل والاتصالات التجارة، الخدمات.

1-7- بالنسبة للقطاع الفلاحي :

المسجل أن مساهمة القطاع الخاص تقدر بـ 99.84 % أما القطاع العام تقدر مساهمته بنسبة 0.52 % وهي نسبة ضئيلة جدا، ويعود ذلك إلى الخلفية التاريخية للقطاع الخاص كونه قطاع عائلي بالدرجة الأولى .

2-7- بالنسبة لقطاع المحروقات والأشغال البترولية :

يعتبر قطاع المحروقات وملحقاته الخدماتية قطاعات إستراتيجية بالنسبة للدولة، وهذا من خلال النسبة المئوية المسجلة بـ 90.82 % بالنسبة للمحروقات ونسبة 100 % للأشغال البترولية، أما القطاع الخاص فلم يسجل سوى 6.20 % بالنسبة للمحروقات وعلى هذا الأساس لقيت هذه القطاعات بالمرتفعات المطلقة على الاقتصاد، لأنها تمثل قطاعا ممولا لخزينة الدولة¹ .

3-7- بالنسبة لقطاع الصناعة خارج المحروقات :

نلاحظ رغم التسهيلات المقدمة من طرف الدولة سواء المالية أو القانونية فإن مساهمة القطاع الخاص لم تسجل سوى 31.29 % مقارنة بالقطاع العام الذي سجل نسبة 68.71 % أي بفارق مقدر بـ 37.42 % لصالح القطاع العام مما يدل على أن الدولة ما زالت تساهم في هذا القطاع لعدة اعتبارات منها : حجم المؤسسات التي تمتلكها والتي ما زالت تدعمها بغرض تحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية ومن بينها الحفاظ على مناصب الشغل للعمال.

4-7- بالنسبة لقطاع البناء والأشغال العمومية :

في هذا القطاع يلاحظ أن مساهمة القطاع الخاص مقدر بـ 71.72 % أما القطاع العام فسجل نسبة 28.28 %، ويعود ذلك إلى السياسة التي انتهجتها الدولة في حل المؤسسات العمومية وخصوصتها وهذا

¹ – Zidouni Hamid, L'économie non observée; approche comptable cas des comptes nationaux algériennes, CREAD, Algérie 2001, p12

لما تميز به هذا القطاع من عدم تحقيق أهداف الدولة مما كلف تدعيم مالي مستمر لهذا النوع من النشاط.

7-5- مساهمة القطاع الصناعي الخاص في التشغيل.

لقد بلغت نسبة العمالة التي يشغلها القطاع الخاص 63 % من حجم التشغيل، أي ما يزيد على 05 ملايين عامل سنة 2005 ، مقارنة ب 36% بالمئة للقطاع العام، وبالتالي يعتبر أهم قطاع منشئ لمناصب الشغل.

نلاحظ أن سوق العمل الموازية قد سجلت سنة 1995 تعداد 1731000 عامل بنسبة 17.1 وسنة 1996 سجلت تعداد مقدر ب 54800000 عامل، بنسبة 17.5 % وإذا ما افترضنا ثبات النسبة على أساس سنة 1996 فإننا نسجل تعداد مقدر ب 11562800 عامل، أما إذا ما افترضنا ذلك بنسبة 1995 فإننا نسجل التعداد الموالي 36524100 عامل، ومنه فإن السبب الأساسي لهذا الكم الهائل يعود بالدرجة الأولى إلى أن غالبية العمال حرفيين متمركزين بالدرجة الأولى في الصناعات والحرف مثل البناء صناعة الجلود - الخشب... الخ.¹

7-6- المساهمة في المجال الخدماتي :

يعتبر المجال الخدماتي من أهم المجالات التي يحترفها القطاع الخاص والقطاع العام كون أن بعض القطاعات كالتعليم مثلا قطاع الأمة ولا يستطيع القطاع الخاص أن يلبي جميع هذه الخدمات وكذلك الصحة، وعلى غرار ذلك نلاحظ بعض هذه الخدمات مثل النقل والفندقة والإطعام قطاعا للخواص بالدرجة الأولى، مهما كانت إيديولوجية الدولة. وعليه فإن نسبة مساهمة القطاع العام والقطاع الخاص يمكن إيجازها في التالي:

1/- المساهمة في مجال الفندقة :

نلاحظ أن القطاع الخاص يساهم بفعالية، كون الكلفة غير باهظة في الاستثمار في هذا المجال وخاصة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة إضافة إلى الخبرة في الاستثمار في هذا القطاع.

¹ - Zidouni Hamid, L'économie non observée; approche comptable cas des comptes nationaux algériennes, CREAD, Algérie 2001, p12

ب/- المساهمة في المجال الصحي :

لقد بينت المسارات التاريخية للحياة الإنسانية أن الصحة أحد الركائز التي يجب على الأمم أن توفرها لشعوبها و بالتكلفة المناسبة، وهذا لما لها من دور كبير في استقرار المجتمعات والمساهمة الفعالة في تحقيق التنمية وخاصة الاجتماعية.

ونلاحظ في هذا المجال تفوق مساهمة القطاع العام عن القطاع الخاص، لأن هذا القطاع لا يقل أهمية عن قطاع التعليم وهي القطاعات الريادية للأمة، لذا فمن مصلحة الدولة أن تتحمل المسؤولية التامة في ذلك.

ففي سنة 1999 سجل القطاع الخاص مساهمة ب 38.93 % مقارنة بالقطاع العام الذي سجل 61.07 % أما سنة 2004 ، فسجل القطاع الخاص نسبة 41.46 % أما القطاع العام فيسجل 58.54 % أي بفارق يقدر ب2.53 % زيادة لصالح الخواص.

7-6-3- بالنسبة لقطاع النقل والاتصالات وكذلك قطاع التجارة والخدمات :

نلاحظ أن النسبة المتوسطة للقطاع العام قد سجل 18.06 % وأما القطاع الخاص فسجل نسبة 81.94 %، ويعود هذا إلى نوع النشاط الذي يقترب بشكل كبير إلى القطاعات الاجتماعية، كونه يتميز بالاتصال المباشر للمجتمع ، لذا فإن مساهمة الخواص قد سجل تغطية شبه كلية في تلبية متطلبات الأعوان المستهلكين لهذه الحاجيات إضافة إلى نوعية الخدمة المقدمة كميا وكيفيا¹.

7-7- مساهمة القطاع الخاص في تكوين القيمة المضافة:

عرفت مساهمة القطاع الخاص في تكوين القيمة المضافة زيادة يمكن اعتبارها مهمة على الرغم من الأزمة الاقتصادية التي عرفها الاقتصاد الجزائري سنة 1986 ، لكنها لم تؤثر بشكل كبير في القطاع الخاص الذي لجأ إلى طرق متعددة لتمويل مؤسساته وتمويلها ، فقد بلغت القيمة المضافة الإجمالية للقطاع الخاص 47.5% سنة 2001 ، فضلا عن ارتفاع نسبة الاستثمار الخاص من الناتج المحلي الإجمالي إلى حدود 23.78 % سنة 1994 ثم 28.84% سنة 2006 ، ويدل هذا على زيادة ديناميكية القطاع الخاص في جميع الأنشطة.²

¹ – Rapport: pour une politique de développement de la PME en Algérie CNES, Algérie 2000, P203.

² – سعدون بوكابوس ، الاقتصاد الجزائري : محاولات من أجل التنمية: (1962 1989) (1990-2000) أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، 1999 ، ص ، 171.

7-8- مساهمته في الناتج المحلي الخام :

لكن على الرغم من هذه النتائج، لا يزال القطاع الخاص في الجزائر غير فاعل ونشط في الاقتصاد الوطني، إذ ينتج ما بين 60 % 75% من إجمالي الناتج المحلي في معظم الدول النامية، ففي روسيا مثلا ساهم القطاع الخاص بنسبة 70 % من الناتج المحلي الإجمالي، ألبانيا بنسبة 75 % جمهورية تشيك 80% رومانيا 70% بالمئة، مصر 68.5 % 1. وبالإضافة إلى ما سبق نسجل النقاط التالية فيما يخص مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد الوطني :

- مساهمة القطاع الصناعي الخاص (دون المحروقات) في تكوين القيمة المضافة على مستوى الاقتصاد الوطني تبقى في تدني مستمر.
- القطاع الخاص يساهم بنسبة 30 % من القيمة الإجمالية المضافة دون الفلاحة والمحروقات، وهو يسيطر على قطاعي التجارة والخدمات والفلاحة.
- يلاحظ سيطرة القطاع العام والإمكانيات المتوفرة لديه، مع اكتساح كامل للقطاع الخاص لبعض القطاعات.

وكخلاصة عامة لمدى مساهمة كل قطاع في الاقتصاد الوطني يمكن القول أن يمكن أن القطاع الخاص وخاصة الصناعي منه استطاع أن يتطور رغم العراقيل والإجراءات البيروقراطية التي كانت تمارسها الإدارة وعاش في ظل القطاع العام، مما أدى إلى إفراغ الاستثمار الخاص من مضمونه وهو المساهمة في خلق الثروة ، وجعل هذا القطاع يدخل كمستفيد من توزيع ثروة المجتمع ، بواسطة قطاع المحروقات في شكل ريع بترولي، كما أن التلاصق الموجود بين القطاع العام والخاص ، وبيروقراطية القطاع العام ، أدى إلى إفراغ القطاع العمومي من مضمونه الاقتصادي والاجتماعي مما أدى إلى بروز أثرياء ' في شكل بورجوازية ' اهتمامها بعيدة كل البعد عن بعث وتركيز أسس التنمية.

8- عوائق تطور القطاع الخاص في الجزائر :

مهما اختلفت أساليب الخصخصة لكل بلد، فإن انتهاج طريق الخصخصة سواء في الجزائر أو غيرها غالبا ما تقف أمامه عوائق عديدة ومتنوعة لعل من أهمها:

¹ - مولاي لخضر عبد الرزاق ويونوة شعيب، دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية بالدول النامية، حالة الجزائر، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، العدد 7 (2009-2010)، ص 143-144.

- تزايد عدد النقابات العمالية : هذه الأخيرة ناتجة أساسا من العمالة الفائضة التي كانت توفرها المشروعات العامة، وهي أحد أهم العوائق التي تواجه الخصخصة كون الرأسمالي يريد الحصول على تقنيات متطورة بأقل عمالة، فيلجأ إلى التقليل من عدد العمال من طريق التسريح الذي ترفضه النقابات العمالية.
- مشكلات قانونية: تستدعي عمليات التنازل في إطار البيع سندا قانونيا من الهيئات التشريعية، ما يستلزم إصدار قوانين جديدة تسمح بنقل الملكية العامة إلى ملكية خاصة، وحماية القطاع الخاص من التأميم، مع ضمان تحويل رأس المال إلى العملات الأجنبية.
- عدم توفر سوق مالية متطورة : ما يجعل تعبئة الموارد المالية أمرا غير ممكن وبالتالي صعوبة بيع أسهم الشركات للخوارج.
- مصالح المجموعات الضاغطة : تعترض هذه المجموعات على عملية الخصخصة، ومن بين هذه المجموعات بعض الدوائر الحكومية. وهذا نابع من نزعات أيديولوجية والخوف من فقدان السلطة.
- استراتيجية الاختيار : إن اختيار مناطق وقطاعات الاستثمار الخاص يتطلب دراسة معمقة لهذه الأخيرة من شتى الجوانب المالية والاجتماعية والجغرافية، لذا فإن إنجاز هذه الدراسة لن يكون بالأمر الهين على دولة تفتقر إلى الخبرة والتجربة في هذا المجال.¹

9- جهود الدولة لتطوير القطاع الخاص :

تبنيت الجزائر سياسة تشجيع الاستثمار من خلال قانون المالية التكميلي لسنة 1994 و ذلك بالسماح بالمشاركة الأجنبية في البنوك التجارية مع الترخيص ببيع المؤسسات العمومية و التنازل عنها لصالح مسيرين خوارج و مساهمة الخوارج في أس مال المؤسسات العمومية و هذا في حدود 49 % ثم وسعت هذه المساهمة و أصبحت غير محدودة من خلال قانون الخوصصة .

بينما أول برنامج لعملية الخوصصة كان في أفريل 1996 مدعما من طرف البنك العالمي و خصصت 200 مؤسسة عمومية محلية في مجال الخدمات ، و لقد لعب إصلاح المؤسسات العمومية دور هام حيث انتقلت من نظام صناديق المساهمة إلى نظام آخر إلى شركات قابضة عمومية.²

¹ - وصاف سعدي ، فويدري محمد ، واقع مناخ الاستثمار في الجزائر: بين الحوافز و العوائق ، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير العدد 88 ، مجلد 5، 1998 ص 50.

² - الشركة القابضة العمومية هي الشركة القابضة هي الشركة أو المؤسسة التي تمتلك الأسهم المتداولة لشركات الأخرى . وغالبا مايشير المصطلح بشكل أساسي إلى الشركة التي لا تنتج السلع أو الخدمات بنفسها، وإنما الغرض منها فقط تملك أسهم الشركات الأخرى. وتمتلك الشركة القابضة عادة أغلبية الأسهم في الشركة التابعة لها .

9-1- في قطاع الفلاحة : من بين البرنامج الموصوف للجزائر هو الاهتمام بهذا القطاع ويتجلى ذلك

من خلال برنامج الحكومة لسنة 1997 و الذي يهدف إلى :

* إعادة النظر في تسيير القطاع من خلال تطهير الزراعات الفلاحية و تسويتها و إصدار قانون التوجيه العقاري و المحافظة على الأراضي الرعوية و تشجيع تنميتها و الأخذ بعين الاعتبار حق الانتفاع لمربي المواشي و إعطاء تسييرها للجماعات المحلية بمشاركة المنظمات المهنية مع تشجيع استغلال الأراضي الفلاحية التابعة للخواص .

* تنشيط الإنتاج الفلاحي و ذلك من خلال استخدام مقاييس تقنية حديثة في الزراعة تتكيف مع الظروف المناخية و الفلاحية و هذا بتبني مجموعة من البرنامج و تطور الميداني للاستثمار الفلاحي عن طريق التعاون و القروض البيع الايجاري و ترقية الجانب المهني الفلاحي و حماية مداخل فلاحية مع تحسين الخدمات الفلاحية بترقية التشاور مع الغرق الفلاحية و المنظمات المهنية و ذلك بالتحكم في قدرات المراقبة و التموين و تطوير قدرات التخزين و الإبداع و الابتكار .

* العمل على التنمية الدائمة و ذلك عن طريق تثمين الموارد و الحفاظ على الأوساط الطبيعية لأن الج ازر مناخها جاف و شبه جاف و عليها الاختيار ما يناسب هذه البيئة حتى يتم تطوير المنتجات الفلاحية و الاستغلال الأمثل للإمكانيات المتوفرة و تجاوز معدلات المردودية الضعيفة في الإنتاج الفلاحي .

9-2- في قطاع السكن :

إن إصلاح هذا القطاع سيلزم مجموعة من الإج راءات و ذلك من أجل تحسين الوضع الاجتماعي للفرد الجزائري و قد وضعت الجزائر استراتيجيية وطنية للسكن 1996 خصوصا في مجالات التعمير و العقار و التمويل فالتعمير هو استكمال المنظومة التشريعية الخاصة بتسيير قطاع العقار القابل للتهيئة العمرانية و ذلك من خلال إقرار الحقيقة الاقتصادية و الشفافية في المعاملات العقارية و تعيين الأراضي القابلة للتهيئة العم رانية و استكمال إعداد خطط التهيئة و المقدرة ب 600 خطة، منها 300 خطة تستكمل قبل نهاية 1997 كما أن إعادة هيكلة مناطق السكن المؤقتة و تهيئة القطاعات المهياة من الناحية العمرانية و ترقية السكنات المبنية مع تعزيز الرقابة على البناءات الغير شرعية تلك هي الإصلاحات أدخلت على مستوى المنظومة المالية من تشجيع الاستثمار الخاص و تنظيم السوق العقاري مع تحويل الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط إلى بنك السكن بالإضافة إلى إنشاء صندوق لضمان الرهون على القروض و إنشاء إعادة التمويل من شأنها أن تكثف إشراك النظام المالي في البناء بالإضافة

إلى إنشاء صندوق للتخفيف من قيود المتعاملين أمام التمويل العمومي و يسمى بصندوق ضمان الصفقات العمومية.¹

10- الانتقال والشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر :

إن انخفاض الموارد البترولية في أواخر الثمانينيات، سلط الضوء على عيوب الاقتصاد وعلى الاختلالات التي كانت تخفيها وفرة الموارد، وهكذا لجأت الجزائر إلى أسواق المال الدولية لمواجهة أزمته مما أدى إلى ارتفاع مديونيتها الخارجية.

ونتيجة للأزمة الاقتصادية والاجتماعية، قامت الجزائر بإصلاحات اقتصادية من أجل تأهيل اقتصادها للاندماج في الاقتصاد العالمي، كخيار واحد ووحيد للخروج من الأزمات المتعددة التي واجهتها فكان لزاما عليها الاتجاه إلى القطاع الخاص في الاقتصاد والتنويع والشراكة بين القطاعين العام والخاص وذلك بعدة طرق أهمها :

10-1- الخصخصة :

أصبحت الخصخصة منهجا وأسلوبا اعتمد عليه العديد من الدول النامية والمتقدمة للتخلص من الحجم الرائد للقطاع العام وتحقيق الكفاءة الاقتصادية بصفة عامة والكفاءة الإنتاجية في وحدات القطاع العام بصفة خاصة، لان الأساليب والطرق القديمة التي اعتمدت كان تركز على الأداء الاجتماعي ، الذي اثبت فشله في تطوير اقتصاديات هذه الدول وتخفيف ارتباطها بالدول المتقدمة لاعتمادها على مصدر وحيد للعملة الصعبة.

وقد بدأت في عهد مارجریت تاتشر في بريطانيا في الفترة ما بين 1979 و 1982 م ، بحجمها الكبير والزخم الإعلامي حولها والصراع المرير والمؤثر مع طبقة العمال فيها .وبالرغم من المعارضة العمالية لتاتشر ، إلا أنها وبإرادة حديدية استطاعت أن تمضي في تطبيق سياستها الاقتصادية ، وكانت الخصخصة أحد الأدوات الهامة التي اتخذتها ، ذلك بأنها إنما تمت في إطار توجه فكري وفلسفي يتبنى أفكار الاقتصاديين الكلاسيكيين الجدد الداعين إلى اقتصاد السوق ، وإفساح المجال أمام القطاع الخاص للقيام بالدور الأساسي في الانفتاح والازدهار الاقتصادي ، وبذلك سعت حكومة "تاتشر" في إحداث

¹ - قدوج حمامة، عملية إبرام الصفقات العمومية في القانون الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية 2004 - الطبعة الثانية 2006 -

انكماش في دور الدولة في القطاعات الإنتاجية والخدمية والخدمة نفقات التعليم العام ، وطلبت من الجامعات تمويل نفسها ، وكذلك خفضت نفقات الصحة ، ونفقات الرعاية الاجتماعية¹ وفي الجزائر جاء الأمر رقم 95/22 المؤرخ في 1995/08/26 ،² بوضع الخطوات العملية في هذا المسار الاقتصادي الجديد الذي من شأنه أن ينوع اقتصاد الدولة بين العام والخاص .

10-1-1- مفهوم الخصخصة:

تعني قيام الدولة بتحويل ملكية المؤسسات العامة جزئياً أو كلياً إلى القطاع الخاص، وذلك ضمن تقليص دور الدولة في النشاط الاقتصادي".

و يعرفها البنك الدولي على أنها " زيادة مشاركة القطاع الخاص في إدارة ملكية الأنشطة والأصول التي تسيطر عليها الحكومة أو تملكها"³

وحسب المشرع الجزائري فهي عبارة عن "كل معاملة تؤدي إلى تحويل تسيير مؤسسة عمومية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين تابعين للقانون الخاص، وذلك بواسطة صيغ تعاقدية يجب أن تحدد كيفية تحديد تحويل التسيير وشروطه وممارسته"⁴.

ويمكن تعريف الخصخصة أيضاً من النواحي التالية :

1-/- التعريف القانوني:

الخصخصة في مفهومها القانوني تعني التحول من الملكية العامة للدولة لصالح أشخاص طبيعية أو معنوية تابعة للقانون الخاص، وهذا التحول في الملكية يخص كل الأصول المادية والمعنوية في المؤسسة العامة أو جزء منها وعلى تحويل التسيير في المؤسسات العمومية لأشخاص طبيعيين أو معنويين تابعة للقطاع الخاص بواسطة صيغ تعاقدية تحدد فيها كيفية تحويل التسيير وممارسته وشروطه.

¹ يزيد رحمون، أساسيات الخصخصة في القطاع العام ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة فرحات عباس، سطيف ، الجزائر 2006 ، ص 2.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية رقم 48 المؤرخة في 1995/09/03.

³ المرسي الحجازي، الخصخصة إعادة ترتيب دور الدولة ودور القطاع الخاص،الدار الجامعية بيروت، 2001 ، ص 10

⁴ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية السابقة الذكر .

ب/- التعريف المالي : الخصوصية هي شكل من أشكال التمويل إذا أنها تعني بيع ما تملكه الدولة من عناصر أصول الشركات إلى القطاع الخاص.

ج/- التعريف الاقتصادي: يمكن تعريفها بأنها مجهود يبذل لاسترجاع الحوافز المؤدية إلى الفعالية في المؤسسات العمومية، وذلك بدفعها إلى سوق القطاع الخاص.

د/- المعنى الواسع للخصوصية : تحويل الموجودات أو الخدمات من القطاع العام الذي يحظى بالدعم الضريبي والسياسي إلى المبادرات الخاصة والأسواق التنافسية العاملة في القطاع الخاص.

ه/- المعنى الضيق للخصوصية : تعني الخصخصة تحويل منشأة الأعمال من ملكية وإدارة القطاع العام إلى القطاع الخاص عن طريق بيع الأصول¹.

10-2- دواعي الخصوصية :

10-2-1- الدوافع الداخلية:

أ- الدوافع الاقتصادية: نجملها فيما يلي :

- تحسين كفاءة أداء المشروعات: تتركز سياسة الخصوصية على فرضية أساسية مؤداها أن القطاع العام أو الدولة جب أن ترفع يدها عن إدارة المشاريع، مما يساهم في توفير الموارد، وتحسين أداء هذه المشاريع وبالتالي الزيادة في معدلات النمو الاقتصادي. فصاحب الملكية الخاصة يستخدم قدرا أكبر من الكفاءة التي كانت تبدد من قبل أو كانت تستخدم بأقل كفاءة و تحسين أداء هذه المشاريع وبالتالي الزيادة في معدلات النمو الاقتصادي.
- توسيع قاعدة الملكية: بمعنى إتاحة نوع من التكافؤ الفرض أمام صغار المدخرين لتعظيم العائد على مدخراتهم ، سواء بصفة مباشرة عن طريق شراء أسهم المشروعات العامة أو من خلال المساهمة في صناديق الاستثمار الجماعية التي تتعامل مع هذه الأسهم.
- ديمقراطية المستهلكين: تمثل الإدعاء الثالث من جانب الحكومة في تبرير سياسة الخصوصية في إقامة نظام يتسم بديمقراطية المستهلكين يتمثل فيه المستهلك بحرية الاختيار بدلا من إخضاعه لنظام يتسم بالانتمية المملة، فالخصوصية من وجهة نظر الحكومات تقضي تحسين

¹ أحمد ماهر، الخصوصية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، 2002 ، ص 06.

كبيرا على خيارات المستهلك بسبب ما تؤدي إليه من إطلاق حرية المشروعات في الاستجابة لطلب السوق بدلا من إخضاعها للقيود الأساسية.¹

ب. الدوافع المالية:

تعاني الكثي من الدول من الأعباء الملقاة على عاتق الميزانية العامة وتحاول تخفيض الإنفاق العام بقدر الإمكان ولا يتم ذلك إلا من خلال تخلص الدولة من الأنشطة العامة وجعل القطاع الخاص يقوم بها، وربما يحمل تكلفتها على متلقيها أو مستهلكيها.

ولذلك فإن برامج الخصوصية تهدف إلى تخفيض الإنفاق العام من على عاتق الدولة وأيضا التخلص من التدفق الخارج في صورة قروض ودعم لإنقاذ الإعسار المالي للشركات العامة.²

ج- الدوافع الاجتماعية:

يرى البعض أن الخصوصية ربما تكون الوسيلة المناسبة لتحقيق المزيد من الحرية الشخصية، وتدعيم الحافز الشخصي للإنتاج، والقضاء على السلبية، وتحقيق انخفاض في السلوك السلبي داخل مجال العمل، كما تؤدي الخصوصية إلى القضاء على التلاعب الاجتماعي في صورة المحسوبية وعدم المحاسبة على الإهمال كنوع من التكافل الاجتماعي والقطاع الخاص أقدر على محاسبة العامل الذي لا يعمل أو يقصر في عمله وقد يظن البعض أن شدة المحاسبة ليست في صالح العمال، فعلى العكس من ذلك فهي لصالحهم لذا ستؤدي إلى إنتاج أكبر وتكلفة أقل وبجودة أعلى وبالتالي أرباح أعلى لكل من المشروع والعامل وهنا يتحول العامل إلى شريك في مكاسب المشروع الذي يعمل فيه.³

د- ضغط المنظمات المالية الدولية بالدعوة إلى الخصوصية:

إن حقيقة آليات الاقتصاد العالمي، تعمل في اتجاه نقل أكبر جزء من عبء الركود الاقتصادي إلى العالم الثالث، فالركود الصناعي في الشمال ساعد إلى التدهور أسعار المواد الأولية والطاقة كما ان إجراءات الحماية الاقتصادية خفضت إمكانيات تصدير السلع المصنعة إلى الأسواق الغربية، وهذا ما انقض موارد بلدان الجنوب من العملات الصعبة في الوقت الذي بلغت فيه ديونها حجما كبيرا مع استمرار خدمة الدين وبالتالي تدهور اقتصادي شامل تحملت المشروعات المملوكة (التابعة للدولة) أثره

1- نفس المرجع ، ص 24.

2- أحمد ماهر ، مرجع سابق ، ص 29

3- نفس المرجع والصفحة .

الفادح، وبدأت خسائر تلك المشروعات في التزايد فأسندت إليها القوى الرأسمالية الخارجية حملة تنديد بالقطاع العام، أعابت عليه قصوره وسوء إدارته مما سمح بتدخل الشركات المتعددة الجنسيات التي تعتبر العالم كله سوقاً لها ومن تم فهي تزيد للاستيلاء على أي وحدة إنتاجية هامة في بلدان العالم الثالث، ولو تحت شعار الشركات المختلطة مع القطاع العام، ولكنها تهتم أكثر من ذلك بتقليص دور الوساطة الدولية في تنظيم الاقتصاد، حتى لا يتدخل أحد في نشاطها سواء في الداخل أو الخارج، كما أن هناك نزعة عالمية، تهدف إلى تحول من التركيز على القطاع العام صوب القطاع الخاص¹.

هـ- /- المديونية الخارجية و دورها في خصوصية القطاع العام :

بعد تورط معظم بلدان العالم الثالث عن طريق الاستدانة وبعد بلوغ الأزمة ذروتها وبعد أن ترسخ في أذهان عدد كبير من الدائنين عدم قدرة هذه الدول على الوفاء، وهذا نتيجة لتراكم ديونها ظهر اتجاه بين الدول المدينة، يرمي إلى مقايضة الديون بحقوق ملكية، وينظر إلى مشكلة الديون على أنها مشكلة إفلاس وليس على أنها مشكلة نقص السيولة.²

10-3- شروط الخصوصية:

- خصوصية أي مؤسسة أو الترخيص بها، يجب أن يكون ورائه إصلاح المؤسسة أو تجديدها أو الحفاظ على مناصب العمال المؤجرة فيها كلها أو بعضها. وعلى المالك الجديد للمؤسسة الالتزام بمواصلة نشاطها لمدة 5 سنوات على الأقل انطلاقاً من تاريخ خصوصتها، وهو ما نصت عليه المادة 4 من الأمر 95/22.

- كما يشترط وفق المادة 06 من نفس الأمر أن تقيم عناصر الأصول وذلك بأخذ القيمة الحقيقية بعين الاعتبار، لكي يتسنى للمستثمرين معرف القيمة الحقيقية.

هذا بالنسبة للمؤسسات. أما فيما يخص القطاعات الاقتصادية التي حددها الأمر 95/22 والمتعلقة بالخصوصية المتمثلة في:

- الدراسة والإنجاز في مجال البناء والأشغال العمومية وأشغال الري.
- الفنادق والسياحة.
- التجارة والتوزيع.

¹ -المرسي الحجازي، الخصوصية إعادة ترتيب دور الدولة ودور القطاع الخاص،الدار الجامعية بيروت، 2001 ، ص 10.

² - عبد القادر رصافي، إشكالية خصوصية القطاع العام في الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 1995 ، ص، 195.

- الصناعات النسيجية والصناعات الزراعية والغذائية.
- الصناعات التحويلية في مجالات الكهرباء الإلكترونية، الخشب ومشتقاته، الورق، الميكانيك، الجلود، البلاستيك.
- النقل البري للمسافرين والبضائع الكيميائية.
- التأمين.
- الخدمات الخاصة بالموانئ والمطارات.
- الصناعات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات المحلية الصغيرة والمتوسطة.
- كما تستثنى قطاعات أخرى من الخوصصة كالمحروقات، البنوك، المناجم، التعدين، الإتصالات البلاستيكية... إلخ، وقد حددت المعايير التي على أساسها تبين وضعية المؤسسة وتصنيفها والمتمثلة في:
- معييار الأهمية: بقياس حم العمالة والاستثمارات وقيمة النتائج.
- معييار القابلية للبقاء: على أساس ما تحققه المؤسسة من أرباح فعلية.
- وعليه تصنف المؤسسة العامة على أساس هذين المعيارين على 4 مجموعات.
- مؤسسات استراتيجية وقابلة للبقاء: وهذه تبقى في يد الدولة.
- مؤسسات استراتيجية وغير قابلة للبقاء: تبقى في يد الدولة مع محاولة إصلاحها خلال فترة معينة.
- مؤسسات غير استراتيجية وقابلة للبقاء: يخضع للخوصصة.
- مؤسسات غير استراتيجية وغير قابلة للبقاء: تصفى (تصفية نهائية وتباع).
- ويقصد بكلمة "استراتيجية" المؤسسات التي تعتبر أساسية للأمن الوطني والتزويد بالأموال الوطنية والخدمات الرئيسية المطلوبة من طرف الجمهور الواسع والمؤسسات التي لا يتجسد فيها هذا التعريف تعتبر غير استراتيجية¹، وفي الحقيقة هذا المفهوم لم يعد يعمل به انطلاقاً من سنة 1998 حيث أصبحنا نلمس خوصصة قطاع البنوك (بنك خليفة، البركة...) وكذلك قطاع المواصلات اللاسلكية (...ORASCOM).

¹ جبار محفوظ، البورصة التسيير وخوصصة المؤسسات العمومية، رسالة دكتوراة، جامعة فرحات عباس سطيف، 2003

وفي الحقيقة فإن شروط تمويل ملكية المؤسسة العمومية أو خوصصة تسييرها تحدد في دفاتر شروط خاصة. ويضمن في ذلك ما يسمى (بالسهم النوعي) "l'action spécifique"¹ الذي يمثل سهما من رأس المال الاجتماعي للشركة المكونة في إطار خوصصة مؤسسة عمومية وتحفظ به الدولة لضمان احترام التزامات الممتلك الجديد في إجباره بعدم تغيير الهدف الاجتماعي أو أنشطة المؤسسة المخصصة وعدم حل الشركة...إلخ. والمدة القانونية لهذا السهم لا تتجاوز 5 سنوات يحول بعدها إلى سهم عادي.

10-4- أهداف الخوصصة:

إن لهذه العملية أهداف على مستوى المؤسسة وعلى مستوى الاقتصاد ككل :

10-4-1- أهداف على مستوى المؤسسة:

- التوجه نحو أحسن كفاءة وفعالية.
- فرص انضباط وجدية في استغلال المؤسسة باللامركزية والمراقبة التي يفرضها الشركاء.
- تحسين مردودية المؤسسات والتخفيف من عبء المديونية العمومية.
- تعميق ثقافة المؤسسة بتشجيع روح الإبداع.
- تحسين إنتاجية عوامل الإنتاج وخاصة إنتاجية العامل البشري.
- كما تهدف إلى الديمقراطية وعدم الاحتكار في كل المجالات وتجديد الإدارة التي ظلت جامدة في الماضي وذلك بمؤهلات جديدة لمسؤولي التسيير من أجل تحقيق مستويات عالية من الأداء.²

10-4-2- أهداف على المستوى الكلي للاقتصاد :

- التخفيض من دور الدولة في الاقتصاد.
- تدعيم المنافسة في السوق.
- تشجيع المبادرة الخاصة قصد إنشاء مؤسسات صغيرة تكون مهمتها المساهمة في زيادة الإنتاج الوطني. وامتصاص اليد العاملة المعطلة والمسرحة نتيجة الخوصصة...إلخ.³

¹ - يزيد رحمون ، مرجع سابق ، ص 28.

² - حسان خضر ، خصخصة البنية التحتية ، جسر التنمية ، العدد الثامن عشر جويلية 2003 ، المعهد العربي للتخطيط الكويت ، ص 12.

³ - جبار محفوظ ، مرجع سابق ، ص 405.

10-5- طرق الخصصة:

ما يميز هذا الإصلاح عن باقي الإصلاحات الأخرى هو تعدد الطرق والتقنيات بسبب اختلاف الوضعية الفعلية للمؤسسات ولكل طريقة مزاياها وحدودها تتلائم مع صنف من المؤسسات دون الأخرى وذلك وفقاً لطبيعة المؤسسة المزمع خصصتها.¹

10-5-1- تقنيات خصصة الملكية العامة:

أ/- العرض العام للأسهم (جزئياً أو كلياً):

هو بيع جزء أو كل أسهم الدولة في المؤسسة العمومية الاقتصادية للجمهور ، وهذه الطريقة تعرف باسم "الاكتتاب العام" ، والبيع الجزئي للأسهم الغرض منه هو رغبة الحكومة في الاحتفاظ بالمراقبة الجزئية للمؤسسة المزمع خصصتها.

ب/- العرض الخاص للأسهم:

الفرق مع التقنية الأولى هو أن المشتركين في هذه التقنية يكونون معروفين حيث أن كامل أو جزء من أسهم المؤسسة يباع لفئة معينة من المستثمرين وهو ما يعرف "بالإكتتاب الخاص". ويكون تحديد المستثمرين من قبل الدولة إما عن طريق المنافسة بالبيع بالمزاد العلني ، أو من خلال التفاوض المباشر مع شخص أو أشخاص وطنيين أو أجنب.

ج/- بيع أصول المؤسسة:

وتتمثل في تحويل أو انتقال عناصر الأصول إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين كبيع استثمارات منقولة (معدات، محلات، أو حصص في السوق) وذلك عن طريق البيع المباشر أو المزاد العلني.²

د/- المساهمة الشاملة أو التوزيع المجاني لأسهم المؤسسات:

وهي تقنية محدودة التطبيق في الجزائر وتنص على منح كوبونات إستثمار (coupons d'investissement) والتي تعطي بعد مدة حق الحيازة بعد تحويلها إلى أسهم في المؤسسة المخصصة

1- حسان خضر ، نفس المرجع ، ص 13.

2- عبد القادر رصافي، إشكالية خصصة القطاع العام في الجزائر ، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 1995 ، ص، 195.

الهدف من وراء هذه العملية هو العمل على إشراك الجمهور في عملية الخوصصة، وهو يعتبر عامل أساسي للنجاح في ذلك.¹

10-5-2- تقنيات خوصصة التسيير :

تبقى في هذه الحالة الدولة المالك الوحيد لرأسمال المؤسسة بـ 100%، لكن الخوصصة تمس جانب التسيير، أي إدخال تقنيات التسيير التي يعمل بها القطاع الخاص، ويتمثل ذلك في نقل إدارة المؤسسات العمومية إلى القطاع الخاص، ويتم ذلك عن طريق تأجير المؤسسة مقابل مبلغ ثابت تحصل عليه الدولة وهو ما يسمى بعقد الإيجار (le contrat de laising)، وقد يتم عن طريق تولي القطاع الخاص إدارة المؤسسة على أن يتقاسم الربح الصافي مع الدولة وهو ما يسمى بعقد الإدارة (le contrat management) وفيه يلتزم هذا المتعاقد بأداء خدمة معينة مقابل مبلغ ثابت تدفعه الدولة.²

1-4-2-أ- عقد الإيجار (le contrat de laising):

وتنص على اللجوء إلى مسير خاص قصد التكفل بتسيير المؤسسة العمومية، نظراً لكفاءته وخبرته ومهارته، مقابل مبلغ جزافي يدفع دورياً لحساب الدولة، ويكون صاحب الإيجار مسؤولاً مسؤولية تامة على الخطر التجاري الذي ينتج عن تسيير المؤسسة.

1 4 1 ب- عقد الإدارة (le contrat de management):

تتلخص هذه الطريقة في تولي القطاع الخاص المؤسسة على أن يتم تقاسم الربح الصافي مع الدولة وتكون للمتعاقد أيضاً المسؤولية التامة في تسيير ومراقبة جميع العمليات داخل المؤسسة مع استمرار هذه الأخيرة في تحمل المخاطر التجارية وفي تحمل الديون كذلك، والمتعاقد في هذا الشكل يجب أن يمتاز بالمهارة والخبرة المسبقة بمجال المؤسسة المراد خوصصتها.³

والقطاع الاقتصادي الذي طبقت فيه أكثر هذه التقنية هو القطاع السياحي كما يمكن تطبيق عقد الإدارة في القطاعات الاقتصادية الأخرى وخاصة الصناعية.

⁻¹ جبار محفوظ، مرجع سابق، ص 483

⁻² علواني عمار، مرجع سابق، ص 402

⁻³ جبار محفوظ، مرجع سابق، ص 512.

10-6- دور الدولة في ظل الخصخصة :

في الحقيقة إن الاتجاه نحو اقتصاد السوق لا يبرر تناقص دور الدولة ، ولكنه يتطلب التغيير في شكل هذا الدور فليس من المنطقي أن تباشر الدولة دورها في نظام مركزي بنفس الأسلوب في نظام السوق ،ولهذا يجب أن تتدخل الدولة في الحياة الاقتصادية باعتبارها سلطة وليس باعتبارها منتجة.

وعليه في ظل التحول الاقتصادي تتولى الدولة تسيير عملية الانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق ، ويتعين عليها توفير كل شروط نجاح التحول بأقل التكاليف الاجتماعية والاقتصادية الممكنة ،وتحرص على التوفير العادل للممتلكات والخدمات العمومية ، فهي غير مجبرة على إنتاجها إذ يتمثل دورها في الحرص على أن يتماشى العرض مع طلب المواطنين ، وتبقى الدولة مالكة للنشاطات التي تتعلق بالاحتكارات أو التي تسيروها قوى السوق بالشكل المناسب.

وتعتبر الدولة هي المسؤولة عن الرقابة والأشراف وضمان عدم توغل المصالح الخاصة على حساب المصلحة العامة ، وكذلك هي الكفيلة بسلامة فاعلية السوق وكما أنها تحدد الملكية وتحميها وكما قد تقوم أحيانا باستخدام سياسة الدعم لتشجيع إنتاج بعض السلع.

وفي ظل التحول لاقتصاد السوق ، تجد الدولة نفسها أمام أربع خيارات أساسية للملكية يمكن الاختيار من بينها حسب إمكانيات وظروف كل دولة وهذه الخيارات هي :

- الملكية العامة والتشغيل العام على أساس إدارتها على أسس تجارية.
- الملكية العامة والتشغيل الخاص من خلال عقود إيجار أو عقود امتياز.
- الملكية الخاصة والتشغيل الخاص من خلال إلغاء الملكية العامة لشبكات بكاملها ،ولابد هنا من الأخذ في الاعتبار ضرورة وضع تنظيمات تمنع إساءة استخدام القوة الاحتكارية.
- قيام المجتمع المحلي والمستفادين بتوفير الخدمات ويمكن أن يحدث ذلك في البنية الأساسية الصغيرة الحجم والمحلية .¹

¹ جبار محفوظ ، مرجع سابق ، ص ص ، 404-405

10-7- إجراءات القيام بسياسة الخصخصة في الجزائر :

لا تزال الخصخصة في مراحلها المبكرة في الجمهورية الجزائرية، حيث جرت بعض عمليات الخصخصة في عام 1996، وفي عام 1998 عرضت الحكومة 26 شركة صغيرة مملوكة للدولة للبيع إلى مستثمرين محليين وأجانب كما قدم المجلس الوطني للخصخصة إعلانا بأسماء عشرة فنادق و 12 مصنعا للطوب وأرع شركات للمشروبات الغازية مطروحة للبيع.

وفي عام 1999 م سمحت الدولة لخمس شركات خاصة بتقديم خدمات شبكة الإنترنت ووضعت حدا لاحتكارها لهذه الخدمة كما قامت الدولة بمنح تراخيص لشركات طيران خاصة عندما حررت قطاع الطيران، وسمحت الشركات الخاصة بمنافسة الخطوط الجوية الجزائرية المملوكة للدولة .

وفي عام 2000 وافق البرلمان الجزائري على مشروع قانون لخصخصة قطاع الاتصالات والخدمات البريدية الذي تسيطر عليه الدولة حيث سيقسم قطاع الاتصالات والخدمات البريدية في الجزائر إلى شركتين منفصلتين منها للبيع وستنشأ هيئة تنظيمية تابعة للدولة لمنح تراخيص الهاتف المحمول إلى شركات الاتصالات الأجنبية، وسيتم اختيار بنك دولي للإشراف على العملية.

أما في عام 2002 فقد تمت الموافقة على مشروع قانون رئيس بشأن توزيع الكهرباء والغاز يرمي إلى خصخصة صناعة توليد الكهرباء التي تهيمن عليها الدولة، ويهدف هذا التحرك إلى رفع احتكار شركة "سونلغاز" المملوكة للدولة للقطاع الحكومي لقطاعي الكهرباء، وتوزيع الغاز. كما يهدف هذا التحرك أيضا إلى جمع أموال من القطاع الخاص لتمويل برنامج طموح للاستثمار قيمته 12 مليار دولار في قطاع الطاقة على مدار العقد المقبل لتحديث منشآت إنتاجية ورفع الطاقات الإنتاجية الرئيسية من أجل التصدير وستمهد تلك الخطوة الإصلاحية الطريق العام للمستثمرين المحليين والأجانب لبناء وتشغيل محطات كهرباء خاصة وتسويق الكهرباء في البلاد¹.

10-8- الانتقادات الموجهة لعملية الخصخصة في الجزائر :

إن عملية الانتقال إلى اقتصاد السوق تتطلب وقتا معتبرا لتحقيق ولا يمكن إنجازها بسرعة، فعادة ما يعرقل هذا الانتقال صعوبات كبيرة منها ما هي اقتصادية ومنها ما هي اجتماعية، ومنها ما تتعلق بثقافة المجتمع، فمن بين المعوقات التي عرقلت الاقتصاد الجزائري للانتقال إلى اقتصاد السوق ما يلي :

¹ - رفعت عبد الحليم الفاعوري، مرجع سابق، ص ص 164-165.

- ضعف الجهاز المصرفي والبنكي ذلك أن الاقتصاد قوي وفعال يعتمد أساسا على نظام بنكي ومالي متطور وهذا ما يشكل عوائقا كبيرة للجزائر لمتابعة الإصلاحات وفي تحقيق الانطلاقة الاقتصادية وخاصة في ظهور سوق مالي والذي بدونه لا يعني اقتصاد السوق شيئا.¹
 - النقص الفادح في النظام الإداري للمؤسسات فالانتقال إلى اقتصاد السوق لا يكفي بوضع عدد كبير من النصوص والقوانين دون التغيير في الأشخاص والكفاءات لأن الشيء الملاحظ سواء على مستوى المؤسسات أو على مستوى المسير في مختلف أجهزة الدولة هو استمرار نقص الإطارات البشرية التي كونت الثقافة الإدارية التي لا تتفق مع اقتصاد السوق.
 - المعوقات السياسية جراء الاضطرابات الأمنية وعدم الاستقرار السياسي زيادة على العقلية التسييرية التي لم تتغير منذ 1962 فالذهنيات رغم هذه المدة الطويلة هي نفسها.
 - وجود فجوات قانونية فادحة في إطار عملية التطهير وكذا الخوصصة، منها أن عملية التطهير اقتصر على العقار دون عناصر الذمة الأخرى، فمن تحديد الوثائق الواجب تشكيلها ضمن ملف المؤسسة إلى تحديد كيفية التعامل مع الأراضي التابعة للبلدية التي أنشأ فوقها مباني تابعة للمؤسسة إلى إصدار قوانين تتماشى مع هذا الظرف، إلى إيجاد حلول للأراضي التابعة للخواص الذين لا يملكون سندات رسمية على الأراضي التي يدعون ملكيتها، إلى التراخي في اتخاذ القرار من قبل المحاكم المختصة، مما جعل بعض ملفات تبقى عالقة وبالتالي استحالة تسجيل هذه الأراضي التي في حوزتها في محاسبتها ومن ثم تعطيل عملية التطهير .
- وقد بلغت عملية التطهير المالي إلى غاية 1997، 712.62 مليار دينار، لكن نظرا لأنها لم تقترن باستراتيجية واضحة للتأهيل الشامل للمؤسسات العمومية، فهي تعد غير كافية إطلاقا¹.

2- عبد السميع روبينة، تسيير المؤسسات التي تواجه صعوبات. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير جامعة العقيد الحاج لخضر -

باتنة- (2003-2004)، ص 14 .

¹ - مسعود صديقي، دور المراجعة في استراتيجية التأهيل الإداري للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 1. 2002، ص 61.

- عدم قدرة المؤسسات المخصصة على مجابهة المنافسة، كما لم تستطع مواجهة العديد من الصعوبات على مستوى الإنتاج، التمويل، التسويق... مما أدى في الأخير إلى حلها وتصفيتها.
- قيام اقتصاد السوق على أسس مادية بحتة وافتقاره إلى الجانب الأخلاقي، العقلي والجمالي فكما أكد الأستاذ آلان كوتا في كتابه الرأسمالية في كل حالاتها "على الرابطة التي تجعل بين ثلاث سمات للرأسمالية الجديدة فهي: مالية، وإعلامية، وفاسدة " .
- المديونية بدل انخفاض ارتفعت، وتراجعت معدلات النمو في كثير من الحالات، ازداد التفاوت الاجتماعي في الثروة والدخل، تعرضت العديد من الدول لاضطرابات وتوترات تهدد الوحدة الوطنية، وعض توسيع قاعدة الملكية في المجتمع تم استيلاء قوى محدودة داخلية وخارجية على الثروة الوطنية. تهديد نفوذ رأس مال الأجنبي للسيادة الوطنية، وفي الأخير عدم زيادة الاستثمارات بشكل ملموس .¹

10-2- الشراكة بين القطاع العام والخاص :

- تدخل الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في الاتجاهات الحديثة لتطوير القطاع الخاص وتعزيز مكانته في النشاط الإقتصادي، حيث تزايد عدد البلدان التي اختارت التوجه نحو الشراكة بين قطاعيها العام والخاص قصد فتح مجال آخر للتوسع في النشاط للقطاع الخاص ألا وهو قطاع البنى التحتية والخدمات المرتبطة به والذي تتفرد به في عادة الدولة من خلال مؤسساتها العامة.
- حيث تشير بعض التجارب أن مشاريع البنية التحتية الاقتصادية(النقل) هي الأكثر استقطابا للشراكة بين القطاعين العام والخاص مقارنة بمشاريع البنية التحتية الاجتماعية (الصحة والتعليم) وذلك للأسباب التالية:

- تمتع مشاريع البنية التحتية الاقتصادية بمعدلات ربحية عالية تزيد من جاذبية القطاع الخاص لها؛
- جاذبية رسوم الاستخدام بشكل أكبر في مشاريع البنية التحتية الاقتصادية.
- تمتع مشاريع البنية التحتية بأسواق أكبر مقارنة بمشاريع البنية التحتية الاجتماعية.

1- محمد رياض الأبرش ، نبيل مرزوق ، المخصصة ، آفاقها وأبعادها ، دار الفكر ، بيروت ، دمشق ، 2002 ، ص 169، ص

وزيادة على ما توفره الشراكة بين القطاعين العام والخاص من أسواق جديدة لتطور نشاط القطاع الخاص وما ينجر عن ذلك من آثار إيجابية على معدلات النمو الإقتصادي والحد من الفقر، فإنها تسمح بتجنب تأجيل أو إلغاء تشييد هذه البنى التحتية في حال لم تكن الدولة وهي المكلفة بتشبيدها قادرة على توفير مخصصاتها المالية، وما قد ينجر عن ذلك من آثار سلبية على الاقتصاد والمجتمع نظرا للأهمية القصوى التي تتمتع بها البنية التحتية في تطوير النشاط الإقتصادي.

كما أن الشراكة بين القطاع العام والخاص من شأنها التخفيف من قيود الإنفاق والعجز في الميزانية من جهة، كما يمكنها من جهة أخرى اقتصاد النفقات الموجهة للبنية التحتية وتوجيهها نحو استخدامات أخرى في حاجة للتمويل تتكفل الدولة بأدائها وتحمل تمويلها مما يعود بالإيجاب على الاقتصاد والمجتمع¹.

10-2-1- تعريف الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص :

كل الأدبيات التي درست هذا الموضوع وضعت تعريفاً خاصاً بها لا يخرج عن معنى أن الشراكة Public - Private Partnership أو PPP تعنى بأوجه التفاعل والتعاون العديدة بين القطاعين العام والخاص المتعلقة بتوظيف إمكانياتها البشرية والمالية والإدارية والتنظيمية والتكنولوجية والمعرفية على أساس من المشاركة، الالتزام بالأهداف، حرية الاختيار، المسؤولية المشتركة والمساءلة من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تهم العدد الأكبر من أفراد المجتمع ولها تأثير بعيد المدى على تطلعاتها حتى يتمكن المجتمع من مواكبة التطورات المعاصرة بطريقة فاعلة وتحقيق وضع تنافسي أفضل. يتبين من التعريف أن مفهوم الشراكة مفهوم حديث، متعدد الأوجه، ذو أهمية متزايدة، وهو مرتبط بأبعاد عديدة يبرز منها البعد الإداري والتنظيمي والتعاوني والاقتصادي والاجتماعي والقانوني.

و يرى بعض العلماء ان مفهوم «PPP» هو عبارة عن عقود يقوم بتقديمها القطاع الخاص كخدمات عامة بالنيابة عن و ب رقابة السلطات العامة، ولذلك هناك اختلاف بين التوظيف والمشتريات بين القطاع الخاص والقطاع العام حيث ان القطاع العام ومشترياته يتحدثون عن فواتير معينة لكن في PPP

1- ريتشارد همينغ وآخرون، الإستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص، قضايا اقتصادية، صندوق النقد الدولي،

فانك تدفع عن الناتج الذي تقدمه هذه القطاعات وهذا يتحدث عن نوعية وجودة الخدمات المقدمة من القطاع الخاص أو القطاع العام.

و يرى البعض عقد الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص أي نظام (P.P.P) هو عقد إداري يعهد بمقتضاه أحد أشخاص القطاع العام إلى أحد أشخاص القطاع الخاص القيام بتمويل الاستثمار المتعلق بالأعمال والتجهيزات الضرورية للمرفق العام وإدارتها واستقلالها وصيانتها طوال مدة العقد المحددة في مقابل مبالغ مالية تلتزم الإدارة المتعاقدة بدفعها إليه بشكل مجزأ طوال مدة الفترة التعاقدية، و تتولى مؤسسات من القطاعين العام والخاص العمل معاً لتحقيق مشاريع أو تقديم خدمات للمواطنين، وخصوصاً في المشاريع المتعلقة بالبنية التحتية.¹

10-2-2- مبررات الشراكة بين القطاع العام والخاص :

تعتبر شراكة القطاعين العام والخاص نموذجاً متطوراً لأنشطة الأعمال التي تساعد على زيادة استثمارات القطاع الخاص في كافة مجالات النشاط الاقتصادي والاجتماعي من اجل الوفاء باحتياجات المجتمع من السلع والخدمات بأساليب مستحدثة ويمكن حصر مبررات اللجوء إلى أسلوب الشراكة بالنقاط التالية :

- عدم قدرة الحكومات على تحقيق التنمية المستدامة بمفردها.
- التغيير التقني والاقتصادي المتسارع أتاح الفرصة لتخفيض تكلفة المشاريع.
- ضغوط المنافسة المتزايدة وانخفاض معدلات النمو.²
- محدودية الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية لدى القطاع العام بسبب تعدد المجالات والمشاريع التي يتطلب تنفيذها وتعمل الشراكة على تخفيف حدة المنافسة بين هذه المجالات من خلال تبادل الالتزامات بين الشركاء.
- تقلص موارد التمويل المخصص لبرامج التنمية الاجتماعية ومطالبة المواطنين بتحسين الخدمات المقدمة من المؤسسات الحكومية.
- زيادة الفاعلية والكفاءة من خلال الاعتماد على الميزة المقارنة وعلى تقسيم العمل العقلاني.

1- ريتشارد همينغ وآخرون ، مرجع سابق ، ص 11-10-09.

2- Mahilaine Djebaili, *l'Union du Maghreb Arabe et le Projet de Méditerranée Occidentale*,

Paris, fondation des études de défense nationale, 1992, P.P 178-179

- تزويد الشركاء المتعددين بحلول متكاملة تتطلبها طبيعة المشاكل ذات العلاقة.¹
- التوسع في اتخاذ القرار خدمة للصالح العام.
- تحقيق قيمة أعلى للأموال المستثمرة.²

10-2-3- طرق الشراكة بين القطاع العام والخاص :

تصنف الشراكة من خلال المفاهيم والتوجهات والمعايير المعتمدة في التصنيف مثل نمط التنظيم واتخاذ القرار، نوع القطاع، طبيعة النشاط، طبيعة العقد حيث يتحدد الدور الذي يقوم به كل من القطاع العام والقطاع الخاص ضمن الشراكة وبين هذا وذاك توجد ترتيبات مؤسسية توزع فيها الأدوار بين الطرفين ويبدو هذا جلياً في حالة إسناد خدمات البنية الأساسية من خلال عقود الخدمة، الإدارة التأجير، الامتياز، الشراكة. وأكثر التصنيفات قبولاً من قبل الكثير من الباحثين يندرج على أساس:

ا/ - شراكات تعاونية :

وتدور حول إدارة وتنظيم الشراكة على أساس تشاركي بين القطاعين العام والخاص، حيث تتصف الشراكة بعلاقات أفقية بين أطراف الشراكة ويتم اتخاذ القرار بالإجماع ويشترك جميع الشركاء بأداء المهام والواجبات ولا يوجد إشراف منفرد لأي طرف بموجب القواعد التي يفرضها.

ب/ - شراكات تعاقدية:

وتعنى بترتيبات توصيل الخدمات بموجب عقد بين طرفين وتكون العلاقات بين أطراف الشراكة عمودية مع وجود جهة مرجعية واحدة تمارس الرقابة والسيطرة على النشاط وعلى الأطراف الأخرى المساهمة في الشراكة وهذه الجهة لا تمارس أداء المهام بل تعتمد على الأطراف الأخرى في ذلك وتكون قادرة على إنهاء الشراكة أحياناً أحادياً استناداً إلى معيار العقد الذي يحكم العلاقة بين القطاعين العام والخاص.

1- عادل محمود الرشيد، إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2006، ص 26.

2- نفس المرجع والصفحة .

ووفق هذا التصنيف يدخل نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP) ضمن الشراكات التعاونية بينما تأخذ الشراكات التعاقدية أشكال عديدة مثل التأجير، الإدارة، الخدمة، البيع الكلي أو الجزئي، الشريك الإستراتيجي والامتياز ويدخل ضمن الامتياز أشكال عديدة أبرزها نظام البناء .¹ التشغيل .

وتأخذ مشاركات التعاقدية للقطاع الخاص أشكالاً مختلفة وبدرجات متباينة كالآتي:

ا/- عقود الخدمة :

تحتفظ الجهة العامة بمسئوليتها الكاملة عن تشغيل وإدارة المرفق بالكامل ولكنها تتعاقد مع القطاع الخاص لتقديم بعض الخدمات مثل قراءة العدادات وتحصيل الفواتير والصيانة. وتتراوح مدة هذه العقود بين سنة وثلاث سنوات .

ب/- عقود الإدارة :

تقوم الجهة العامة بنقل مسؤولية إدارة مجموعة من الأنشطة في قطاع معين إلى القطاع الخاص. وفي هذه الحالة تقوم الجهة العامة بتمويل رأس المال العامل والاستثماري كما تقوم بتحديد سياسة رد التكاليف. وتتراوح مدة هذه العقود بين 3 إلى 5 سنوات .

ج/- عقود التأجير :

تقوم الشركات الخاصة بتأجير المرفق من الجهة العامة وتحمل مسؤولية تشغيل وإدارة المرفق وتحصيل الرسوم. ويقوم المستأجر بشراء الحق في الإيرادات وبالتالي يتحمل قدراً كبيراً من المخاطر التجارية. وتتراوح مدة هذه العقود بين 5 إلى 15 سنة ويمكن تمديدتها .

د/- عقود الانتفاع طويل الأجل :

تستخدم عقود الانتفاع طويل الأجل لشراء مشروعات البنية الأساسية الضخمة. ويطلب من الشركة الخاصة تمويل وبناء وتشغيل المرفق لفترة معينة (20-30 سنة) ينتقل بعدها المرفق إلى

1- علي توفيق الصادق - جهود ومعوقات تخصيص في الدول العربية، معهد الدراسات الاقتصادية، أبو ظبي، 1995.

القطاع العام. ويأخذ هذا التعاقد أشكالاً متعددة يمكن استخدامها أيضاً لتنفيذ مشروعات البنية الأساسية¹.

ه/- عقود الامتياز:

تتحمل الشركات الخاصة مسؤولية التشغيل والإدارة والاستثمار في حين تظل الجهة العامة مالكة لأصول المرفق. وقد تقدم هذه الامتيازات على مستوى الدولة بأكملها أو على مستوى مدينة وتتراوح مدتها بين 25 إلى 30 سنة².

و/- نقل الملكية: يصبح القطاع الخاص مالكاً ومسئولاً عن المرفق ويخضع لهيئة رقابية.

10-2-4- متطلبات الشراكة الناجحة بين العام والخاص :

من خلال مراجعة بعض الدراسات التي حددت متطلبات نجاح هذا الأسلوب يمكن تحديد الخطوط العريضة التالية:

ا/- دعم سياسي قوى على المستوى القومى:

يشجع هذا النشاط مع وجود تصور واقعي مشترك للشراكة مبني على نقاط القوة والضعف المتوفرة لدى أطراف الشراكة.

ب/تحليل صارم لجدوى المشروع قبل التعاقد:

إطار عمل جيد للمشروع (مبنى على مخرجات واضحة)، مقارنة قطاع عام أو إنجازات محددة للتأكد من قدرة الحكومة على تحمل توفير وحدات الدفع المطلوبة مقابل إتاحة الخدمة.

1- روابح عبد الباقي وغياط شريف، *على تبنى الإلفة شئخ بد والإج لدرج بك، أهذا ثلثة شئخ جك، يلقى غى لك جرد* ، الجمعية العلمية "نادي الدراسات الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ملحقة خروبة، جامعة الجزائر، سنة النشر مجهولة، ص 3

2- امل البشبيشي ، *نظام البناء والتشغيل والتحويل* ، المعهد العربي للتخطيط - 2004 ، ص 32.

ج/ -تحليل مفصل للمخاطر:

للمشروع لكلا الجانبين الفني والتجاري فضلا عن المخاطر السياسية.¹

د/ -دعم استشاري مناسب: قانوني وفني ومالي من أخصائيين ذوي خبرة.

ه/ - إصرار على تفعيل شراكة القطاع العام والخاص والأطراف المعنية: الحكومة والمستثمرين والمقرضين والمستخدمين والعملاء.²

1 -El Hadi MAKBOUL, *coopération union européenne- Algérie: quelles perspectives?*, Revue du CENEAP N°24, Centre national d'études et d'analyses pour la population et le développement, Alger, 2002, p50.

2- شريط عابد، "تحفيز بيئة حركية بكونها منصفك سوقة بين لافة شتي بي لآه نه لآه قوري ب: عك بـ شـ هـ كـ لـ فـ زـ نـ مـ"، (أطروحة دكتوراه دولة في علوم التسيير، جامعة الجزائر، غير منشورة)، الجزائر، 2004، ص 181.

خلاصة:

يعتبر القطاع الخاص المحرك الرئيسي لعملية النمو الاقتصادي، وذلك لما يتميز به من روح المبادرة وتحمل المخاطرة في سبيل تحقيق الربح وتعظيم المصلحة الخاصة، وما يرافق ذلك من عمليات التجديد والابتكار بشكل ديناميكي تساهم في تطوير قدراته الإنتاجية وتعزز من دوره في النشاط الاقتصادي.

وعلى غرار مساهمته في النمو الاقتصادي فإن القطاع الخاص يلعب دورا كبيرا في الحد من الفقر انطلاقا مما يوفره من مناصب عمل وارتفاع في الدخل، إذ أن تطوره يساهم في مشاركة الفقراء في النشاط الاقتصادي وبالتالي استفادتهم من مناصب عمل توفر لهم دخولا تمكن من تحسين مستويات معيشتهم والخروج بهم من دائرة الفقر.

إن الشراكة بين القطاعين العام والخاص ضمن منحى دولي ووطني، لها أن تلبى المصالح والطموحات المشروعة للاقتصاد الجزائري، والحوافز الأساسية لهذه الشراكة بالنسبة للجزائر، تتمثل في تقليص الفوارق الاقتصادية والاجتماعية وحتى السياسة وزيادة مستوى التنمية وتلبية الحاجيات الأساسية للمواطنين وتحقيق التوازن القطاعي والإقليمي والقضاء على مظاهر الفقر وسوء توزيع الثروة، مما يوفر للجزائر إمكانية التمتع على خارطة العولمة والعمل على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ويبدو واقعا الاعتراف بأن هذه الشراكة توفر بعض المزايا للاقتصاد الجزائري، يمكن ذكرها في النقاط التالية:

- الاستفادة من التعاون الاقتصادي والمالي المقترح من القطاع الخاص خاصة الأوروبيين.
- زيادة حجم الاستثمارات الأوروبية المباشرة في الجزائر، بفعل بنود الاتفاق المشجعة للاستثمار.
- فتح الأسواق الأوروبية في وجه الصادرات الجزائرية، ومن ثم إمكانية نفاذ المنتجات الجزائرية إلى سوق تضم أكثر من 400 مليون فرد، خاصة تلك التي تملك فيها مزايا نسبية.
- اشتداد المنافسة في المستقبل قد يشكل حافزا للجزائر، قصد تحسين الكفاءة ورفع مستوى الجودة والإنتاج.

- الاستفادة من التطور التكنولوجي، الذي يمكن من زيارة الكفاءة الإنتاجية.

- مسايرة التطورات، التي تحدث على الساحة العالمية، واندماج الاقتصاد الجزائري في إطار مسار العولمة.

- لذا يتعين على الجزائر القيام باتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة، لنجاح هذه الشراكة من خلال:
- ضرورة توفير مناخ ملائم ومحفز يساعد على القيام بالنشاط الإستثماري، وذلك من خلال جملة إجراءات تعكس أفضل الظروف الاقتصادية والقانونية والسياسية لنشاط القطاع الخاص.
 - توفير التمويل الكافي لتحقيق الإستثمارات سواء عن طريق القروض بتطوير القطاع المصرفي، أو عن طريق أسواق روس الأموال التي تعتبر محفز رئيسي على تطور أداء القطاع الخاص.

1_ المنهج المستخدم في الدراسة:

المنهج يعني مجموعة من القواعد العامة التي يتم وضعها بقصد الوصول إلى الحقيقة في العلم. فهو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة، و المناهج أو طرق البحث عن الحقيقة تختلف باختلاف المواضيع.¹

أما المنهج المتبع في دراستنا هذه فهو المنهج الإحصائي الوصفي الذي يركز على وصف الحقائق المتعلقة بظاهرة ما وصفا دقيقا وواقعا²، وذلك عن طريق تجميع الأرقام وتلخيصها حول موضوع معين (مؤسسة أو مجتمع معين) و استخدام الطرق الرقمية والرياضية في معالجة وتحليل البيانات وإعطاء التفسيرات المنطقية المناسبة لها وتفسيرها في صورته نتائج وتم ذلك عبر المراحل التالية :
أ - جمع البيانات الإحصائية عن موضوع البحث في مجاله الاثنين القطاع العام والقطاع الخاص .

ب- تفرغ البيانات في جدول واحد به كل المعلومات الضرورية حسب متغيرات الدراسة (رقم العامل ، سنه ، جنسه ، عدد سنوات خبرته ، حالته العائلية ، مستوى رتبته الوظيفية ،)

ج- تحليل البيانات عبر مرحلتين :

- داخل كل قطاع أولا

- بين القطاعين

بدءا بالمستوى الكلي للرضا الوظيفي ثم المستويات الجزئية الخمسة الأخرى.

د- تفسير البيانات من خلال تفسير ما تعنيه الأرقام المجمعة من نتائج.

هـ- منح التوصيات اللازمة حسب أماكن الخلل ودرجته .

وعلى هذا الأساس تعد دراستنا هذه بحثا وصفيا ارتباطيا مقارنا³ يهدف إلى وصف ظاهرة الرضا

الوظيفي في القطاعين العام والخاص في الجزائر كمرحلة أولى ثم إيجاد العلاقات بين مختلف العوامل المؤثرة في مستوى الرضا في القطاعين معا ، وفي الأخير محاولة مقارنة مستويات الرضا بين القطاعين.

¹-عمار بوحوش، "دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية"، موفم للنشر و التوزيع، الجزائر، 2002 ، ص 29

²- عبد الكريم بوحفص ، أسس ومناهج البحث في علم النفس ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2011 ، ص 255

³- نفس المرجع ، ص 239.

2_ أدوات و طرق جمع المعلومات:

2-1- مقياس الرضا الوظيفي :

2-1-1- التعريف بالمقياس :

استخدمنا في هذه الدراسة مقياس الرضا المهني مصمم من طرف "كارتل هيليون" و "سميث" (kurtell hullio et smith) سنة 1969، بالولايات المتحدة الأمريكية وتمت ترجمته إلى العربية وتكييفه مع المجتمع الجزائري من طرف الأستاذ محي الدين أستاذ علم النفس بجامعة الجزائر -02- سنة 1985 وآخر دراسة اطلعنا عليها استخدمت هذا المقياس هي دراسة "بوعجناق كمال" بالمركز الجامعي خميس مليانة تحت عنوان مهنة التربية الرياضية بين دوافع اختيارها ودرجة الرضا عنها " سنة 2005. يرتكز المقياس على المؤشرات الخمس للرضا المهني وهي : الأجر ، العمل ، الزملاء، الترقية والقيادة .

يتكون من 74 سؤالاً تتكون من جمل موجبة وأخرى سالبة تنتوزع كما يلي :

- 18 سؤال عن الرضا عن العمل
- 09 اسئلة عن الرضا عن الأجر
- 17 سؤال عن الرضا على فرص الترقية
- 19 سؤال عن الرضا على الزملاء
- 11 سؤال عن الرضا عن المشرفين .

تتم الإجابة عن أسئلة المقياس بإحدى الأجوبة الثلاث نعم ، لا ، لا ادري .

يتم تنقيط المقياس بالطريقة التالية :

العبارة الموجبة : نعم = 03 نقاط

لا = 00 نقطة

العبارة السالبة : نعم = 00 نقطة

لا = 03 نقاط

لا أدري تتقط ب 01 نقطة للعبارتين .

2-1-2- أسباب اختيار هذه الأداة :

ذكرنا من قبل تحت عنوان قياس الرضا الوظيفي أن هذا المقياس له ميزة خاصة ألا وهي وجود

قدر كبير من المعطيات تدعم صدق بنائه زيادة على ذلك البحث مستمر في محاولة لتحسين هذا

المقياس، سواء من طرف مطوريه أو باحثين آخرين، كما انه بإمكانه مقارنة نتائجه بعينة أخرى على

نفس المهنة ، وكذا إمكانية قياس الأبعاد الخمسة للرضا منفصلة وإجمالاً مما يعطينا مستويين من القياس مستوى جزئي ومستوى كلي ، وقد قال سباكتر من قبل وعليه فإنه لا توجد مساوئ كثيرة مرتبطة بهذا المقياس، إلى درجة أن "سباكتر" (Spector) 1997 قال " أن هذا المؤشر قد يكون من أكثر قياسات الرضا الوظيفي تطوراً وصحة .

2-1-3- صدق وثبات أداة جمع المعلومات :

تم تطبيق المقياس السالف الذكر على عينة تتكون من عشرة (10) موظفين من موظفي مصالح ولاية الجزائر ، إبان شهر فيفري 2014 ، حيث تم تطبيق المقياس على مرتين بفاصل زمني قدره 12 يوماً ، وقد رمز لكل عضو من الأعضاء بحرف يشكل حرف اسمه الأول وحال تشابه الحروف يضاف الحرف الثاني من الاسم الشخصي للتمييز مثلاً (فا) لفاطمة و فت ل(فتيحة) وكانت العينة والنتائج كما يلي :

التطبيق الأول :

الاسم	الجنس	درجة الرضا عن العمل	درجة الرضا عن الأجر	درجة الرضا عن الترقية	درجة الرضا عن الزملاء	درجة الرضا عن الاشراف	درجة الرضا العام
فا	أنثى	27	00	04	11	19	61
فت	أنثى	25	03	03	12	21	64
ك	أنثى	24	04	01	16	19	64
ع	ذكر	21	00	04	10	24	59
عب	ذكر	25	01	03	19	17	65
م	ذكر	23	00	04	12	21	60
ح	أنثى	26	00	01	21	22	70
مح	ذكر	25	03	01	16	19	64
ص	ذكر	21	01	04	15	21	62
عم	ذكر	24	00	03	15	16	58

جدول رقم -10- نتائج تطبيق المقياس (التطبيق الأول) على عينة الدراسة الاستطلاعية

التطبيق الثاني بعد 12 يوما :

الاسم	الجنس	درجة الرضا عن العمل	درجة الرضا عن الأجر	درجة الرضا عن الترقية	درجة الرضا عن الزملاء	درجة الرضا عن الإشراف	درجة الرضا العام
فا	أنثى	26	00	03	12	16	57
فت	أنثى	21	04	03	12	22	62
ك	أنثى	24	03	03	16	21	67
ع	ذكر	21	03	01	11	21	57
عب	ذكر	21	04	03	19	17	64
م	ذكر	21	01	03	12	21	58
ح	أنثى	25	00	02	19	22	68
مح	ذكر	23	03	01	19	19	65
ص	ذكر	21	00	04	16	21	62
عم	ذكر	24	00	03	15	16	58

جدول رقم -11- نتائج تطبيق المقياس (التطبيق الثاني) على عينة الدراسة الاستطلاعية

بناء على الجدولين قمنا بحساب ثبات وصدق المقياس وتحصنا على النتائج التالية :

2-1-3-أ- درجة ثبات المقياس :

أبعاد الدراسة	عدد البنود	معامل الثبات
الرضا عن الأجر	09	0.81
الرضا عن العمل	18	0.84
الرضا عن الترقية	11	0.82
الرضا عن الزملاء	17	0.83
الرضا عن الإشراف	17	0.81
ثبات أداة الدراسة		0.85

جدول رقم -12- حساب نتائج تطبيقي المقياس على العينة الاستطلاعية بمعادل ألفا كورنباخ .

نستنتج من الجدول أن معامل الارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني بلغ 0.85 وهو دال عند مستوى الدلالة 0.01 وعليه نستطيع القول أن الاستبيان يتمتع بمستوى عالي من الثبات .

2-1-3-ب- صدق المقياس :

ب-1- صدق الاتساق الداخلي :

ب-1-1- (الصدق البنائي) :

للتعرف على مدى التجانس الداخلي للمقياس استخدمنا معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح ذلك :

- جدول رقم (1): يوضح الصدق البنائي لمقياس الرضا الوظيفي :

مستوى الدلالة	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان	البعد
دالة عند 0.05	0.67	الرضا عن الأجر
دالة عند 0.05	0.64	الرضا عن العمل
دالة عند 0.05	0.50	الرضا عن الترقية
دالة عند 0.05	0.57	الرضا عن الزملاء
دالة عند 0.05	0.55	الرضا عن الاشراف

جدول رقم -13- يوضح الصدق البنائي لمقياس الرضا الوظيفي

يتبين من الجدول أن أبعاد استبيان الرضا الوظيفي العام حققت ارتباطات دالة مع الدرجة الكلية للاستبيان عند مستوى دلالة 0.05 وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.50 - 0.67) ، مما يدل أيضا على أن المقياس في صورته النهائية يتسم بدرجة عالية من صدق البنائي ، كما يشير ذلك إلى أن جميع فقرات وأبعاد الاستبيان تشترك في قياس الرضا الوظيفي .

2 - الصدق الذاتي :

***- استبيان الرضا الوظيفي العام :**

$$\text{الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{معامل الثبات}}$$

$$\text{ومنه الصدق الذاتي} = \sqrt{0.88} = 0.93$$

2-2- مجمع الرزم الإحصائية SPSS نسخة 18 :

برنامج حاسوب بالإنجليزية SPSS والحروف هي اختصارات (Statistical Package for the Social Sciences) ومعناها الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، يعتبر البرنامج من أكثر البرامج استخداما لتحليل المعلومات الإحصائية في العلوم الاجتماعية وقد استخدمنا في تحليل معلوماتنا المعدلات التالية :

- المتوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- اختبار كولمجروف - سمرنوف
- إختبار ألفا كرونباخ
- إختبار "ت "

3- مجتمع وعينة الدراسة :

يمكن القول أن مجتمع الدراسة ينقسم الى قسمين هما :

1-مجتمع القطاع العام يمثله مركب حليب الجزائر ببيئر خادم يصطلح عليه في الدراسة بلفظ " مجتمع البحث رقم 01 "

2- مجتمع القطاع الخاص يمثله مركب حليب الحضنة بالمسيلة يصطلح عليه في الدراسة بلفظ " مجتمع البحث رقم 02 . "

3-1-مجتمع وعينة الدراسة رقم 01- القطاع العام :

3-1-1- خصائص مجتمع البحث رقم 01:

التعداد النظري : 517

التعداد الحقيقي : 500

3-1-1-أ- من حيث الرتبة الوظيفية (LE GRADE):

الرتبة	العدد
الإطارات	38
المتحكمون	124
المنفذون	338
المجموع	500

جدول رقم - 14 - يمثل توزيع مجتمع البحث رقم 01 حسب الرتبة الوظيفية

ويظهر بوضوح توزيع عمال مركب حليب الجزائر حسب الرتبة الوظيفية من خلال الرسم البياني التالي :

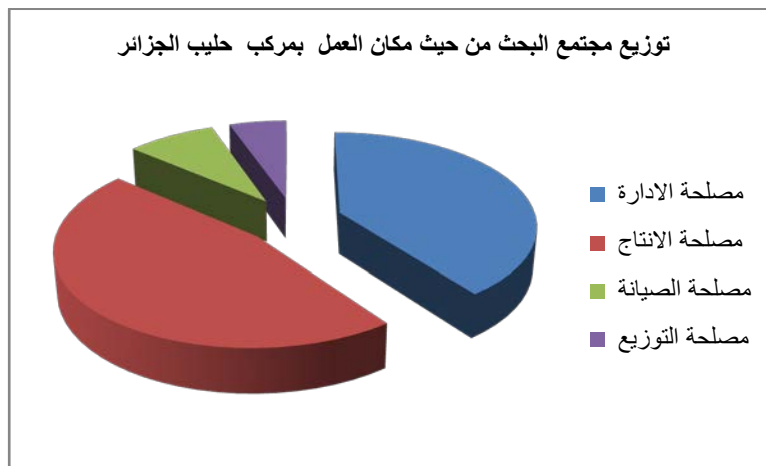


شكل رقم -01- يمثل توزيع مجتمع البحث رقم 01 مركب حليب الجزائر حسب الرتبة المهنية.

3-1-1-ب- توزيع مجتمع البحث من حيث المصلحة:

عدد العمال	المصلحة
199	مصلحة الإدارة
232	مصلحة الإنتاج
42	مصلحة الصيانة
27	مصلحة التوزيع
500	المجموع

جدول رقم - 15 - يمثل توزيع مجتمع البحث رقم 01 مركب حليب الجزائر حسب المصلحة .

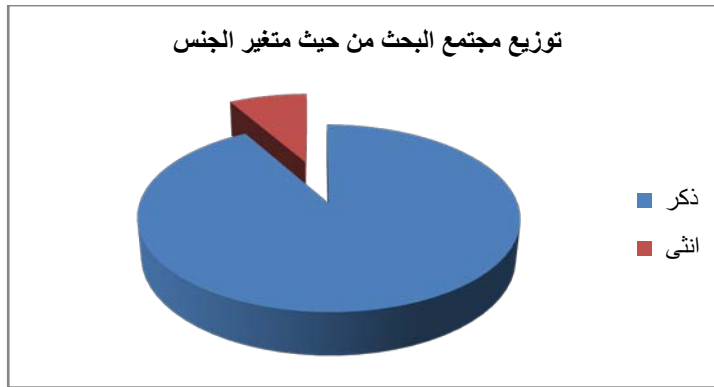


شكل رقم-02- يمثل توزيع مجتمع البحث رقم 01 مركب حليب الجزائر من حيث مكان العمل

3-1-1-ج- توزيع مجتمع البحث من حيث الجنس :

الجنس	العدد
ذكر	459
أنثى	41
المجموع	500

جدول رقم - 16- يمثل توزيع مجتمع البحث رقم 01 مركب حليب الجزائر حسب الجنس .



شكل رقم -04- توزيع مجتمع البحث رقم 01 مركب حليب الجزائر من حيث متغير الجنس.

3-1-2- خصائص عينة الدراسة رقم 01 مركب حليب الجزائر :

3-1-2-أ- تعريف العينة:

تختلف العينة و طريقة تحديدها، باختلاف المعلومات المراد جمعها، وأهداف العمل الميداني المنجز، وعليه فانه من الضروري قبل تصميم العينة يجب تحديد مجتمع الدراسة وهذا ما قمنا به من قبل ثم اختيار العينة بإحدى الطرق المنهجية المتفق عليها .

وعلى اعتبار أن العينات أنواع ، فإن عينة بحثنا من نوع العينة العشوائية بحيث أفراد العينة من مختلف الرتب والمصالح اختيروا بطريقة عشوائية حتى نضمن لجميع أفراد العينة فرصا متساوية حيث اعتمدنا نسبة 30 % في اختيار عينة الدراسة من المجتمع الأصلي الذي يتكون من 500 فرد ، و ذلك حسب طريقة روسكو في اختيار حجم العينة و الذي يرى بأن نسبة 30 % تعد من الشروط الإجرائية لتحديد حجم عينة الدراسة وذلك للحصول على التوزيع الإعتدالي للظاهرة المدروسة 1.

¹ - فضل دلوى و آخرون ، أسس المنهج في العلوم الاجتماعية (سلسلة العلوم الاجتماعية المنهجية 03) دار البعث ، منشورات جامعة قسنطينة 1999 ، ص 171

والجدول التالي يبين لنا حساب العينة لمجتمع البحث رقم 01 مركب حليب الجزائر .

الاستثمارات المستردة	الاستثمارات الموزعة	عدد أفراد العينة المختارة	عدد أفراد المجتمع	المتغير
حسب الرتبة الوظيفية				
07	10	10	38	الإطارات
37	40	40	124	المتحكمون
108	120	120	338	المنفذون
153	170	170	500	المجموع
حسب المصلحة				
63	66	66	199	مصلحة الإدارة
72	80	80	232	مصلحة الإنتاج
10	14	14	42	مصلحة الصيانة
08	10	10	27	مصلحة التوزيع
153	170	170	500	المجموع
حسب الجنس				
141	155	155	459	ذكور
12	15	15	41	إناث
153	170	170	500	المجموع

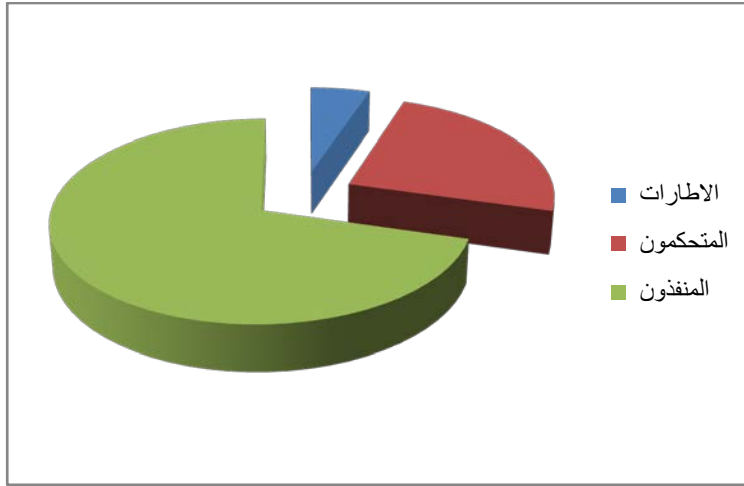
جدول رقم 17- يمثل توزيع اختيار العينة من مجتمع البحث والاستثمارات الموزعة والمسترجعة .

3-1-2-ب/- خصائص عينة البحث رقم 01- القطاع العام

ب-1- خصائص عينة البحث القطاع العام من حيث الرتبة الوظيفية :

العدد	الرتبة الوظيفية
08	الإطارات
37	المتحكمون
108	المنفذون
153	المجموع

جدول رقم 18- يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية

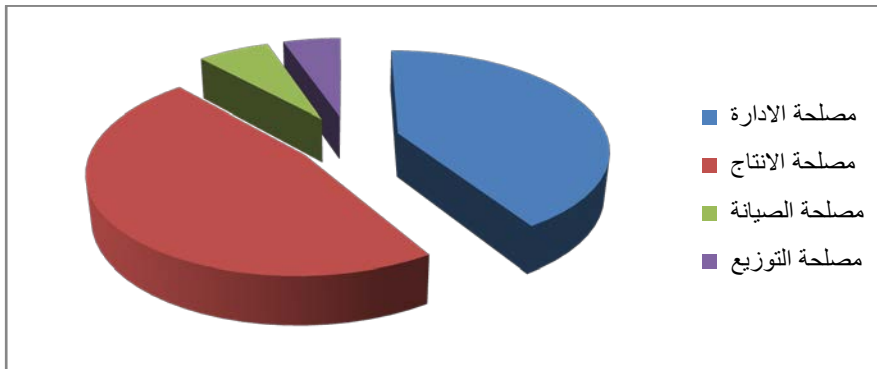


شكل رقم 05- توزيع عينة البحث حسب متغير الرتبة الوظيفية .

ب-2 توزيع أفراد عينة البحث من حيث المصلحة : (مكان العمل)

العدد	المصلحة
63	مصلحة الإدارة
72	مصلحة الإنتاج
10	مصلحة الصيانة
08	مصلحة التوزيع
153	المجموع

جدول رقم 19- يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير مصلحة العمل (مكان العمل)

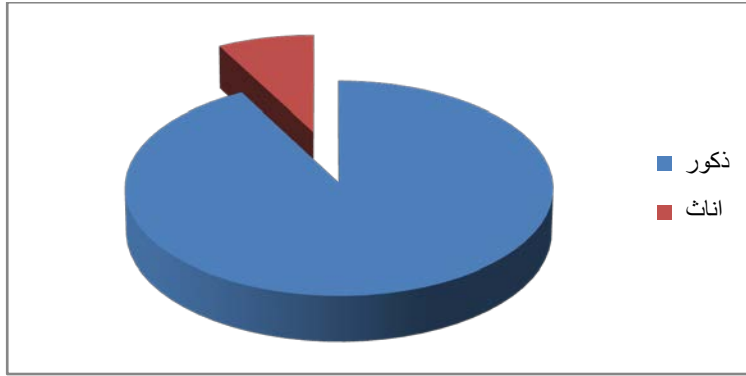


شكل رقم 06- يمثل توزيع أفراد عينة البحث حسب مصلحة العمل .

ب-3- توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس :

العدد	المتغير
141	ذكور
12	إناث
153	المجموع

جدول رقم 20- يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس (ذكور-إناث)

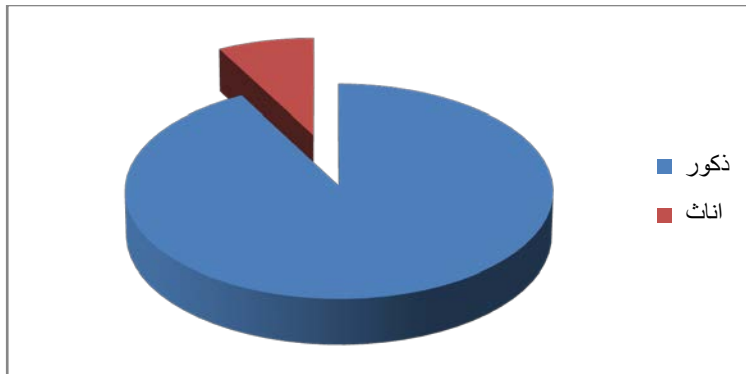


شكل رقم 07- يمثل توزيع أفراد عينة البحث حسب الجنس (ذكور-إناث).

ب-4-توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المستوى الدراسي :

العدد	المتغير
11	ابتدائي
73	متوسط
62	ثانوي
07	جامعي
153	المجموع

جدول رقم 21- يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي



شكل رقم 08- يمثل توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المستوى التعليمي

3-2-مجتمع وعينة البحث رقم -02- القطاع الخاص :

3-2-1- خصائص مجتمع البحث رقم -02- القطاع الخاص :

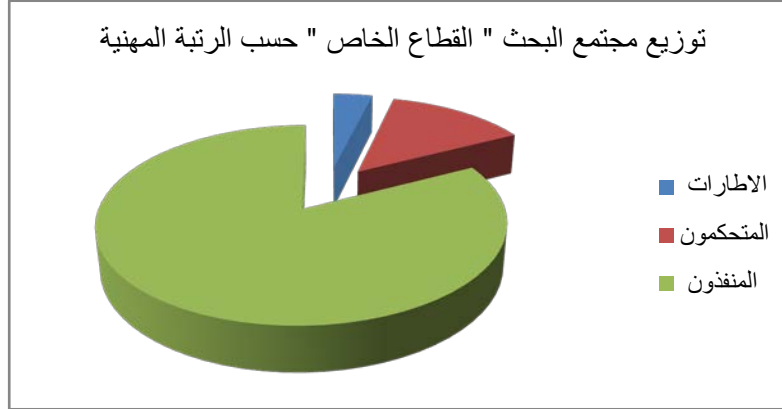
التعداد النظري : 1155

التعداد الحقيقي : 1102

3-2-1-أ- من حيث الرتبة الوظيفية (LE GRADE):

الرتبة	العدد
الإطارات	42
المتحكمون	150
المنفذون	910
المجموع	1102

جدول رقم- 22- يمثل توزيع مجتمع البحث "القطاع الخاص " حسب الرتبة الوظيفية .
ويظهر بوضوح توزيع عمال مركب " الحضنة حليب " حسب الترتبة الوظيفية من خلال الرسم البياني التالي :

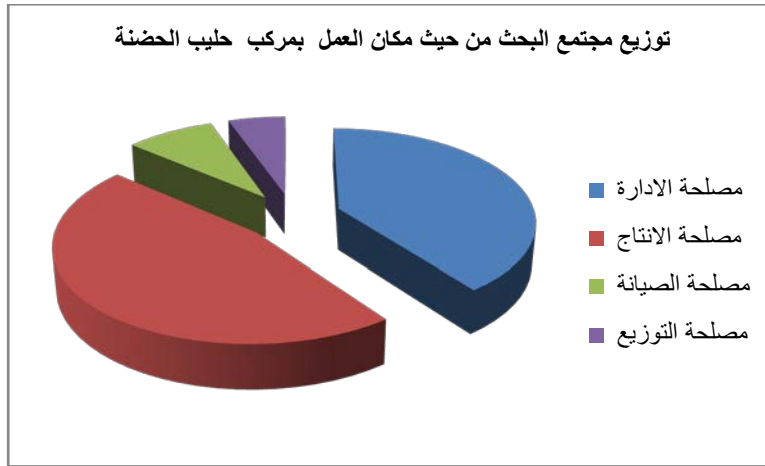


شكل رقم -09- يمثل توزيع مجتمع البحث " القطاع الخاص " حسب الرتبة المهنية .

3-2-1-ب- توزيع مجتمع البحث " القطاع الخاص " من حيث المصلحة :

عدد العمال	المصلحة
60	مصلحة الإدارة
520	مصلحة الإنتاج
312	مصلحة الصيانة
210	مصلحة التسويق
1102	المجموع

جدول رقم -23- يمثل توزيع مجتمع البحث حسب المصلحة .

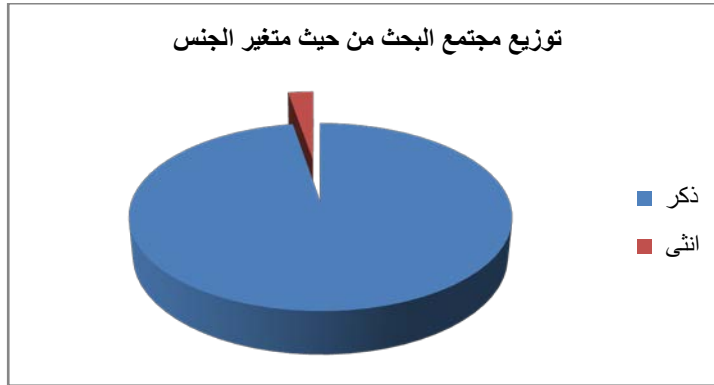


شكل رقم -10- يمثل توزيع مجتمع البحث من حيث مكان العمل بمركب حليب الحضنة

3-2-1 ج- توزيع مجتمع البحث من حيث الجنس :

الجنس	العدد
ذكر	1072
أنثى	30
المجموع	1102

جدول رقم - 24- يمثل توزيع مجتمع البحث " القطاع الخاص " حسب الجنس .



شكل رقم -11- توزيع مجتمع البحث " القطاع الخاص " من حيث متغير الجنس .

3-2-2 عينة الدراسة -02- القطاع الخاص :

المتغير	عدد أفراد المجتمع	عدد أفراد العينة المختارة	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المستردة	الاستمارات المستبعدة	الاستمارات السليمة
حسب الرتبة الوظيفية						
الإطارات	42	15	15	12	02	10

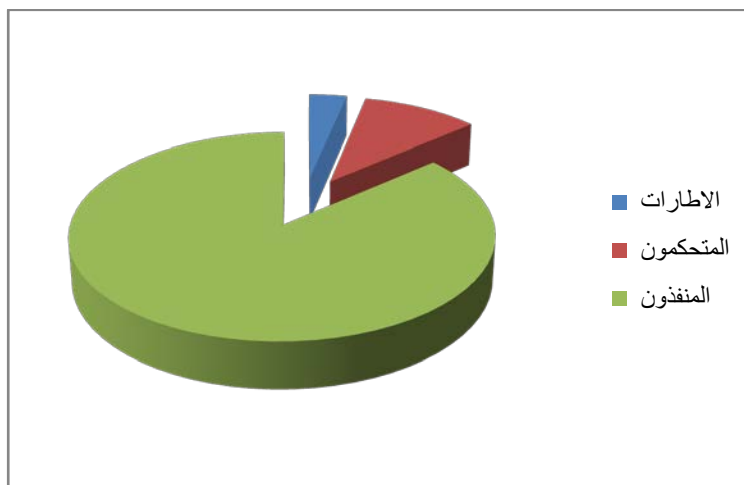
31	11	43	50	50	150	المتحكمون
259	30	290	320	320	910	المنفذون
300	45	345	383	383	1102	المجموع
حسب المصلحة						
17	03	20	25	25	60	مصلحة الإدارة
150	15	165	180	180	520	مصلحة الإنتاج
85	15	100	108	108	312	مصلحة الصيانة
48	12	60	70	70	210	مصلحة التوزيع
300	45	345	383	383	1102	المجموع
حسب الجنس						
295	37	338	373	373	1072	ذكور
05	03	08	10	10	30	إناث
300	45	345	383	383	1102	المجموع

جدول رقم 25- يمثل توزيع اختيار العينة من مجتمع البحث " القطاع الخاص " والاستمارات الموزعة والمسترجعة .

3-2-2-1- خصائص عينة البحث " القطاع الخاص " من حيث الرتبة الوظيفية :

العدد	الرتبة الوظيفية
10	الإطارات
31	المتحكمون
259	المنفذون
300	المجموع

جدول رقم 26- يمثل توزيع أفراد العينة " القطاع الخاص " حسب متغير الرتبة الوظيفية .

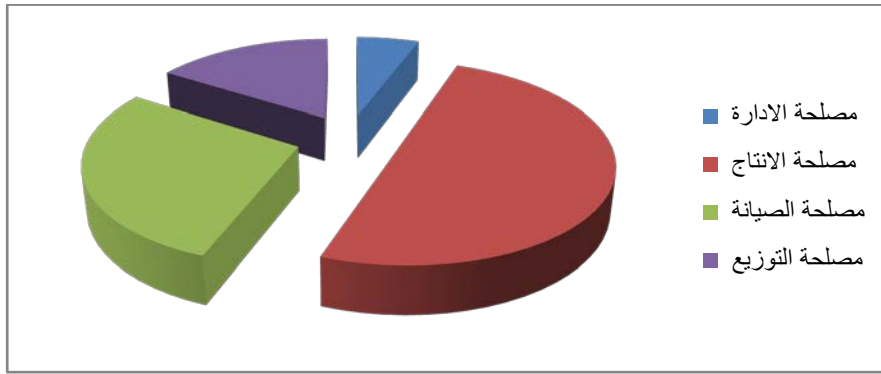


شكل رقم 12- توزيع عينة البحث " القطاع الخاص " حسب متغير الرتبة الوظيفية .

3-2-2-ب- توزيع أفراد عينة البحث من حيث المصلحة : (مكان العمل)

العدد	المصلحة
17	مصلحة الإدارة
150	مصلحة الإنتاج
85	مصلحة الصيانة
48	مصلحة التوزيع
300	المجموع

جدول رقم -27- يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير مصلحة العمل (مكان العمل)

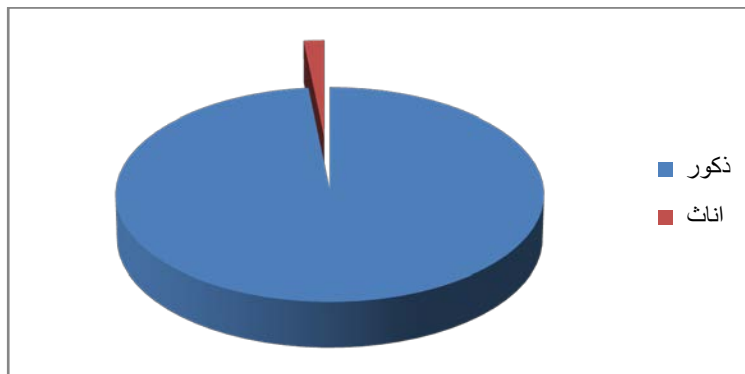


شكل رقم -13- يمثل توزيع أفراد عينة البحث " القطاع الخاص " حسب مصلحة العمل .

3-2-2-ج- توزيع أفراد عينة البحث من الجنس :

العدد	المتغير
295	ذكور
05	إناث
300	المجموع

جدول رقم -28- يمثل توزيع أفراد عينة البحث " القطاع الخاص " حسب الجنس (ذكور-إناث)



شكل رقم 14- يمثل توزيع أفراد عينة البحث " القطاع الخاص " حسب الجنس (ذكور-إناث).

الفصل الأول: نتائج القطاع العام

1- نتائج دراسة القطاع العام :

1-1- توزيع أفراد عينة القطاع العام حسب اختبار :

قمنا باستخدام اختبار كولمجروف - سمرنوف وهو اختبار ضروري لمعرفة إن كانت البيانات التي تم الحصول عليها من استجابات أفراد العينة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وذلك لتحديد الاختبارات المناسبة لكل متغير (اختبارات معلمية، اختبارات لا معلمية) .
وتستخدم الاختبارات المعلمية عندما يكون التوزيع طبيعياً ويكون مستوى الدلالة sig أكبر من (0.05) بينما تُستخدم الاختبارات اللامعلمية عندما يكون التوزيع غير طبيعي ويكون مستوى الدلالة sig أقل من (0.05)، وحصلنا على النتائج التالية :

من الجدول يمكن أن نستنتج الجدول التالي الذي يلخص قيمة Z

الاستبيان	البعد	عدد البنود	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي العام	الرضا عن العمل	18	1.36	0.04
	الرضا عن الأجر	09	3.31	0.00
	الرضا عن الترقية	11	3.33	0.00
	الرضا عن الزملاء	17	1.84	0.00
	الرضا عن المشرفين	17	2.18	0.00

جدول رقم (29) : اختبار التوزيع الطبيعي (One-Sample Kolmogorov-Smirnov) لعينة القطاع العام يُوضح الجدول رقم () نتائج الاختبار، حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل بُعد من أبعاد الرضا الوظيفي العام أكبر من 0,05 (Sig >0,05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية .(اختبارات - اختبار تحليل التباين الأحادي) .

1-2- مستويات الرضا الوظيفي لدى عينة القطاع العام :

1-2-1- المستوى العام للرضا الوظيفي لدى عمال القطاع العام في الجزائر:

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية للمجالات أو لأبعاد الرضا الوظيفي وكذا الدرجة الكلية كما يبينه الجدول التالي :

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	الرضا عن العمل	17.57	6.35
2	الرضا عن الأجر	1.94	2.94
3	الرضا عن الترقية	3.05	3.51
4	الرضا عن الزملاء	17.55	6.51
5	الرضا عن المشرف	5.54	5.16
	الدرجة الكلية لمستوى الرضا الوظيفي العام	45.64	14.00

جدول رقم (30): مستوى الرضا الوظيفي العام لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر

تصل درجة المتوسط الحسابي الرضا العام عن العمل في القطاع الاقتصادي العام في الجزائر إلى 45.64 تقابلها نسبة 75,98 ومع الأخذ بعين الاعتبار الفروق بين الانحراف المعياري للقيم في

كلا من العينتين فإنه يمكن القول أن الدرجة الكلية للرضا الوظيفي في القطاع الخاص أكثر مما عليه في القطاع العام أي أن عمال القطاع الخاص في الجزائر أكثر رضا وظيفيا من نظرائهم في القطاع العام

ومع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الوسيطة الديموغرافية والتنظيمية (السن ، الجنس الخبرة المستوى التعليمي ، الحالة العائلية ، الرتبة الوظيفية) كانت النتائج كما يلي :

1-1-2-1- المستوى العام للرضا الوظيفي لدى عمال القطاع العام في الجزائر حسب متغير

السن :

كانت نتائجه كما هو موضح في الجدول :

ANOVA

مبلغا لمتغير السن

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	2447,060	2	1223,530	6,710	,002
Intra-groupes	27350,169	150	182,334		
Total	29797,229	152			

جدول رقم (31): مستوى الرضا الوظيفي العام لدى عمال القطاع العام الاقتصادي في الجزائر حسب متغير السن .

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 6.71 وقيمة Sig تساوي 0.002 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F دالة إحصائيا أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا العام لدى عمال القطاع العام تبعا لمتغير السن .

1-1-2-2- المستوى العام للرضا الوظيفي لدى عمال القطاع العام في الجزائر حسب متغير الجنس

تطبيق اختبار (ت) للعينات المستقلة على استجابات عينة القطاع الاقتصادي العام في الجزائر تحصلنا على النتائج التالية :

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	,913	,341	-1,648	151	,101	-6,90	4,19	-15,17	1,37
Hypothèse de variances inégales			-1,087	11,697	,299	-6,90	6,35	-20,78	6,98

جدول رقم (32): مستوى الرضا الوظيفي العام لدى عمال القطاع العام الاقتصادي في الجزائر حسب متغير الجنس.

يظهر الجدول أن قيمة الدلالة المحسوبة (sig) 0,101 أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي العام لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر تبعاً لمتغير الجنس (ذكر - أنثى) .

1-2-1-3-المستوى العام للرضا الوظيفي لدى عمال القطاع العام في الجزائر حسب متغير

المستوى التعليمي :

ANOVA

ملاحظة: هذا الجدول مخرجا من برنامج SPSS

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	4205,253	3	1401,751	8,161	,000
Intra-groupes	25591,976	149	171,758		
Total	29797,229	152			

جدول رقم (33): مستوى الرضا الوظيفي العام لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير المستوى التعليمي

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 8.16 وقيمة Sig تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا العام لدى عمال القطاع العام تبعاً لمتغير المستوى التعليمي .

1-2-1-4-المستوى العام للرضا الوظيفي لدى عمال القطاع العام في الجزائر حسب متغير الرتبة

الوظيفية :

ANOVA

ملاحظة: هذا الجدول مخرجا من برنامج SPSS

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	5163,292	2	2581,646	15,720	,000
Intra-groupes	24633,937	150	164,226		
Total	29797,229	152			

جدول رقم (27): مستوى الرضا الوظيفي العام لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الرتبة الوظيفية

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 15.72 وقيمة Sig تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا العام لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير الرتبة الوظيفية.

1-2-1-5-المستوى العام للرضا الوظيفي لدى عمال القطاع العام في الجزائر حسب متغير الخبرة

المهنية :

ANOVA

مبلغا لضربك فيلغا ةجرلنا

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	2177,461	2	1088,730	5,913	,003
Intra-groupes	27619,768	150	184,132		
Total	29797,229	152			

جدول رقم (34): مستوى الرضا الوظيفي العام لدى عمال القطاع العام الاقتصادي في الجزائر حسب متغير الخبرة المهنية

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 5.91 وقيمة Sig تساوي 0.003 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا العام لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعا لمتغير الخبرة المهنية .

1-2-1-6-المستوى العام للرضا الوظيفي لدى عمال القطاع العام في الجزائر حسب متغير الحالة

العائلية (أعزب - متزوج) .

Test d'échantillons indépendants

جدول

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	2,063	,153	-,430	151	,668	-,98	2,27	-5,46	3,51
Hypothèse de variances inégales			-,430	149,142	,668	-,98	2,27	-5,46	3,51

رقم
:(35)

مستوى الرضا الوظيفي العام لدى عمال القطاع العام الاقتصادي في الجزائر حسب متغير الحالة العائلية (أعزب - متزوج) .

تشير النتائج المسجلة في الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العزاب والمتزوجين عند مستوى الدلالة (0.05) لمستوى الرضا الوظيفي العام، حيث أظهر الجدول أن قيمة الدلالة المحسوبة (sig) في الدرجة الكلية أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي العام تبعا للحالة الاجتماعية (أعزب - متزوج) .

1-2-1-7- خلاصة عامة :

هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في المستوى العام للرضا الوظيفي

حسب السن والخبرة المهنية والمستوى التعليمي لدى عمال القطاع العام .

لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في المستوى العام للرضا الوظيفي

حسب متغيري الجنس و الحالة العائلية لدى عمال القطاع العام في الجزائر.

1-2-1-8- التعليق على النتائج :

يلاحظ بادئ الأمر أن نسبة الرضا الوظيفي (الدرجة الكلية للرضا الوظيفي) لدى عمال القطاع

العام اقل من المتوسط بقليل مما يعكس وضعية التخبط التي يعاني منها القطاع العام الاقتصادي

الجزائري منذ نشأته تقريبا ، وهذا على كل الأصعدة المالية التنظيمية مستوى اتخاذ القرار..... الخ .

كما أن هناك فروق في مستوى الرضا حسب السن وهذا أ طبيعي لأن الإنسان تختلف طموحاته

حسب عمره، فمطوحات الرجل في العشرين غيرها في الثلاثين ، صف إلى ذلك المسؤوليات العائلية في

مجتمع شرقي يلزم الرجل بتحمل كل أعباء البيت المالية ومصاريف الأولاد ، وعليه تزداد الحاجة إلى

المال لدى العامل بتقدم السن شيئا فشيئا نتيجة زيادة متطلبات الحياة فنجد اصغار السن أكثر رضا من

كباره من جهة المال ، أما من جهة التقدير فان كبار السن هم أناس يتميزون بالرزانة وقصر مستوى

الطموح ،رب البيت صاحب الأولاد لا يههم أكثر من عودته لمنزله سالما وتوفير المأكل والملبس لأولاد

بينما فت سن العشرين يطمح في السفر والنزهة ومصاحبة الفتيات وتعلم اللغات ...الخ وعليه فا نظرتهما

للعمل ورضاهما عنه لن تكون بنفس المستوى أكيد .

أما من جهة العلاقات مع المرؤوسين فان كبار السن أصحاب الخبرة يرغبون في معاملة محترمة

من طرف المسؤول ، لأنهم " أبناء أولاد " كما يقولون ، بينما يرغب صغار السن بطريقة اتصال شفافة

ومستوى اتصال واسع فهم يههم كثيرا مع المسؤول ومع الزملاء عموما أن يتحدثوا في مباريات كرة القدم

وآخر موديلات السيارات ، بينما يرغب الكبار بحديث هادئ مملوء بالحكم أو به فائدة حسب معاييرهم

لثقافية التي تختلف نوعا ما عن معايير الجيل الحالي .

1-2-2-1- المستوى العام للرضا عن العمل لدى عمال القطاع العام في الجزائر:

1-2-2-1- حسب الجنس :

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	,203	,653	-,245	151	,807	-,47	1,91	-4,25	3,31
Hypothèse de variances inégales			-,237	12,798	,817	-,47	1,98	-4,75	3,81

جدول رقم (36): مستوى الرضا عن العمل لدى عمال القطاع العام الاقتصادي في الجزائر حسب متغير الجنس

أظهر الجدول أن قيمة الدلالة المحسوبة (sig) في الدرجة الكلية أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن العمل تبعاً لمتغير الجنس (ذكر - أنثى) .

1-2-2-2- حسب المستوى التعليمي :

ANOVA

لمنحان عن فخرنا مجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	334,734	3	111,578	2,873	,038
Intra-groupes	5786,795	149	38,838		
Total	6121,529	152			

جدول رقم (37): مستوى الرضا عن العمل لدى عمال القطاع العام الاقتصادي في الجزائر حسب متغير المستوى التعليمي .

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 2.87 وقيمة Sig تساوي 0.03 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن العمل لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير المستوى التعليمي .

1-2-2-3- حسب الخبرة :

ANOVA

لمنحان عن فخرنا مجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	542,072	2	271,036	7,287	,001
Intra-groupes	5579,458	150	37,196		
Total	6121,529	152			

جدول رقم (38): مستوى الرضا عن العمل لدى عمال القطاع العام الاقتصادي في الجزائر حسب متغير الخبرة .

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 7.28 وقيمة Sig تساوي 0.01 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن العمل لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير الأقدمية في العمل (الخبرة) .

1-2-2-4 - حسب الحالة العائلية :

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	2,273	,134	-,223	151	,824	-,23	1,03	-2,26	1,80
Hypothèse de variances inégales			-,223	136,656	,824	-,23	1,03	-2,27	1,81

جدول رقم (39): مستوى الرضا عن العمل لدى عمال القطاع العام الاقتصادي في الجزائر حسب متغير الحالة العائلية

أظهر الجدول أن قيمة الدلالة المحسوبة (sig) في الدرجة الكلية أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن العمل تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية .

1-2-2-5 - حسب الرتبة الوظيفية :

ANOVA

لمنحان عن لضرلا ةجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	726,936	2	363,468	10,106	,000
Intra-groupes	5394,594	150	35,964		
Total	6121,529	152			

جدول رقم (40): مستوى الرضا عن العمل لدى عمال القطاع العام الاقتصادي في الجزائر حسب متغير الرتبة الوظيفية

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 10.10 وقيمة Sig تساوي 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن العمل لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ) .

1-2-2-6 - النتائج العامة لبرد الرضا عن العمل لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في مستوى الرضا عن العمل لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ) والمستوى التعليمي . لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في مستوى الرضا عن العمل لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغيرات الجنس والخبرة المهنية والحالة العائلية

1-2-2-7- تفسير نتائج الرضا عن العمل لدى عمال القطاع العام :

قد يتعلق الأمر هنا بالجماعة المرجعية التي يركز عليها العمال في تحديد ما ينتظره من العمل وإن كان النطقي أن يكون العامل المتعلم (الإطار راض عن عمله) في حالات معينة فان العامل المنفذ يعتبر نفسه عاملا متعلما لم تمنحه الحياة الفرصة ، وربما يعلق فشله في الدراسة على معلمه أو والده وفقا لنظرية " العزو الخارجي " .

وقد يكون الإطار غير راض على عمله وسبب ذلك ربما إلى شيوع التنظيم اللارسمي بقوة في المؤسسات العامة الجزائرية فتجد عمال بسطاء أقرب إلى المدير العام من إدارته الكفؤة وهو ما يولد تدمرا لدى هذه الأطارات هذه نقطة .

ونقطة أخرى هي نظام التقييم المعتمد في المؤسسات العامة الجزائرية تقريبا واحدا بالنسبة للإطارات والعمال الآخرين فمواقيت الدخول والخروج واحدة واستمارة التقيط السنوي واحدة أيضا مما يخلق تدمرا واسعا لدى الأطارات.

وحسب نظرية "هوفستد " فان العامل الجزائري ينحو نحو الفردية ولا يحب المغامرة وهذا ما يجعل المسؤول الجزائري في القطاع العام يكبت رغبة العامل الجديد- الإطار خاصة - في إحداث تغييرات على عمله أو التكنولوجيا المستخدمة ونظرا للفرق التعليمي بينهما والتحكم في التكنولوجيا فان الرغبة في ممارسة عمل محترف ترتطم بعدة عقبات أهمها خوف العمال من التغيير ، ولكون الجامعة الجزائرية غير مرتبطة بالواقع فان ما درس العامل الجزائري الإطار يصبح في خانة " النظري " أو "الحلم " في مجال العمل ، فيرى الفرق بين ما تكون لأجله وما يقوم به فرقا شاسعا يجعل يجعل يرى العمل الذي يقوم به " تافه " .

فترة التربص المقررة قانونا بسنة للإطارات في القطاع العام تعتبر للإطارات مرحلة صبر ولغيرهم مرحلة "انتقام " من هذا الإطار ذو المستوى التعليمي العالي الذي تكون نظريا دون معرفة تطبيقية حقيقة (عيب من عيوب التكوين العالي في الجزائر) ، فتمنح للإطارات أعمالا لا قيمة لها وليست من مستواهم .

الرضا عن العمل يرتبط بنظرية التوقع ارتباطا كبيرا ، وطموح الفرد يختلف حسب بيئته ونمط حياته وتركيبته شخصيته فالفرد الذي لم يدرس يرى في عمله كسائق عملا محترما لأنه يعفيه التعب والإرهاق واتساح الثياب ، بينما يرى الإطار المتعلم مثلا أن منصب مكلف بالحسابات الممنوح له اقل من مستوى تعليمه ، وهذا راجع في الأساس إلى سببين هما :

- غياب سياسة الانتقاء السليم المبنية على أسس علمية نفسية دقيقة وفقا لنظريات التوجيه المهني .
 - غياب توصيف العمل (les profiles des postes) في المؤسسات العامة الجزائرية يجعل المهام تعطى وفقا للأهواء والميولات والولاء للأشخاص لا للمؤسسة ولا للفكرة .
- بقاء العامل في منصبه لمدة طويلة يخلق له جوا من الروتين ، قد يراه البعض استقرارا وقد يراه الآخر "سجنا " وهذا حسب متغير " الرغبة في المخاطرة " الذي يرتبط هو الآخر بمستوى الطموح ومستوى التعلم .

1-2-3- المستوي العام للرضا عن الأجر لدى عمال القطاع العام في الجزائر:

1-3-2-1- حسب السن :

ANOVA

رجالاً نوعاً فحراً

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	19,879	3	6,626	,765	,515
Intra-groupes	1290,591	149	8,662		
Total	1310,471	152			

جدول رقم (41): مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير السن تبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 0.76 وقيمة Sig تساوي 0.51 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير السن

1-3-2-2- حسب متغير الجنس:

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
رجالاً نوعاً فحراً	4,541	,035	-1,512	151	,133	-1,33	,88	-3,07	,41
			-,859	11,471	,408	-1,33	1,55	-4,72	2,06

جدول رقم (42): مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الجنس

أظهر الجدول أن قيمة الدلالة المحسوبة (sig) في الدرجة الكلية أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الأجر تبعاً لمتغير الجنس (ذكر - أنثى).

1-2-3-3-3- حسب متغير المستوى التعليمي :

ANOVA

رجال ان حضرا ةجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	29,748	3	9,916	1,154	,330
Intra-groupes	1280,723	149	8,595		
Total	1310,471	152			

جدول رقم (43): مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير المستوى التعليمي .

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 1.15 وقيمة Sig تساوي 0.33 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعا لمتغير المستوى التعليمي .

1-2-3-2-4- حسب متغير الخبرة المهنية:

ANOVA

رجال ان حضرا ةجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	36,708	2	18,354	2,161	,119
Intra-groupes	1273,763	150	8,492		
Total	1310,471	152			

جدول رقم (44): مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الخبرة المهنية

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 2.16 وقيمة Sig تساوي 0.11 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعا لمتغير الخبرة المهنية .

1-2-3-2-5- حسب متغير الحالة العائلية (أعزب، متزوج):

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	2,255	,135	-,026	151	,979	-1,23E-02	,48	-,95	,93
Hypothèse de variances inégales			-,026	109,122	,979	-1,23E-02	,47	-,95	,93

جدول رقم (45): مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الحالة العائلية

أظهر الجدول أن قيمة الدلالة المحسوبة (sig) في الدرجة الكلية أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الأجر تبعاً لمتغير الحالة العائلية (أعزب - متزوج) .

1-2-3-6- حسب متغير الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ) :

ANOVA

رجالاً نع لضرل اةجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	49,964	2	24,982	2,973	,064
Intra-groupes	1260,507	150	8,403		
Total	1310,471	152			

جدول رقم (46): مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ)

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 2.97 وقيمة Sig تساوي 0.06 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير الرتبة الوظيفية (إطار - تنفيذ - متحكم) .

1-2-3-7- خلاصة نتائج الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع العام في الجزائر :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع العام في الجزائر حسب السن والخبرة المهنية والحالة العائلية .
توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 حسب متغيري المستوى التعليمي والمستوى الوظيفي في مستوى الرضا عن الأجر لدى عمال القطاع الخاص فقط دون نظرائهم في القطاع العام.

1-2-3-8- تفسير النتائج:

الرضا عن الأجر يختلف بين العمال كبار السن من صغارهم لاختلاف المسؤوليات العائلية المنوطة بكليهما (تم ذكر ذلك سابقاً في تفسير نتائج الرضا العام).

ليس بالضرورة أن يكون صاحب الخبرة غير راضي على أجره لأن له متطلبات حياة كثيرة ومصاريف أولاد وبيت عادة ، بل قد يحدث العكس حيث (بالإضافة إلى عامل بعد النظر المذكور سابقاً في البند الأول) عادة ما يكون العامل الجديد بدون وضعية مستقرة فهو يحتاج إلى مال كثير ليتزوج ويشترى منزلاً وسيارة ويشبع حاجيات كثيرة انتظرها من العمل الذي حصل عليه ، ونظراً لصفة

"القطعية" التي تتميز بها المجتمعات الشرقية عادة فان العامل الجزائري غير صبور ويستعجل النتائج وقليلًا ما يؤمن بفكرة التدرج ودور الزمن في تحقيق الأهداف .

كما يرتبط مفهوم الرضا عن الأجر بمفهوم المهنة في نظر العامل ، فهناك من العمال من يرى المهنة سبيل لتلبية كل الرغبات وهناك من يراها فقط لتلبية الحاجيات الأساسية وهناك من يعتبر العمل قيمة اجتماعية تعطي لصاحبها مكانة في المجتمع باعتباره صاحب دور .

إلا انه غالبا ما ينتظر المتعلمون خاصة أصحاب الدراسات الجامعية من العمل كل شيء فيظنون لأول وهلة أن العمل يوفر لهم المكانة الاجتماعية والحاجيات الأساسية والكمالية كما يتيح لهم فرص التطوير والتنمية لقدراتهم وفرصة كذلك لإخراج إبداعاتهم وصقلها ، وهذا ما لا يتوفره القطاع العام في الجزائر الذي لا يحتوي على مراكز ذكاء ولا مراكز دراسات مما يجعل العامل المتعلم كغيره من غير المتعلم يعمل وفقا لنظام إلي مرسوم من زمن سابق فيدخل في دوامة الروتين ، في حين يقارن العمال الغير متعلمين أنفسهم بالعامل المتعلم فيعتبرون أنفسهم تقريبا على نفس المنوال وهذا ما يزيد من تقديرهم لذواتهم فيما يشعر العامل المتعلم بالإحباط .

وتقريبا نفس النظرة ينظر إليها العمال فيما يخص الترقية فهي بالنسبة لبعض العمال زيادة في الأجر لكن الحقيقة أن فروق الأجر في القطاع العام متقاربة جدا وهذا بسبب النظام الضريبي الذي حيث تقتص الضريبة على الدخل الإجمالي IRG مبلغا ضخما غير نسبوي بل تأخذ به حسب شريحة الدخل الخام فحين ينتقل العامل من درجة إلى أخرى يكبر اقتطاع الضريبة له فيعود أجره مرة أخرى كمان كان والنتيجة أن الخزينة العمومية استفادت من الترقية أكثر مما استفاد منها العامل .

1-2-4- المستوى العام للرضا عن الترقية لدى عمال القطاع العام في الجزائر:

1-4-2-1- حسب السن :

ANOVA

تغير في الرضا عن الترقية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	8,446	3	2,815	,226	,879
Intra-groupes	1860,234	149	12,485		
Total	1868,680	152			

جدول رقم (47): مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير السن يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 0.22 وقيمة Sig تساوي 0.87 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير السن .

1-4-2-2- حسب الجنس :

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	48,383	,000	-5,247	151	,000	-5,10	,97	-7,03	-3,18
Hypothèse de variances inégales			-2,051	11,140	,065	-5,10	2,49	-10,57	,36

جدول رقم (48): مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الجنس أظهر الجدول أن قيمة الدلالة المحسوبة (sig) في الدرجة الكلية أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الترقية تبعاً لمتغير الجنس (ذكر - أنثى) لصالح الإناث .

1-2-4-3 حسب متغير المستوى التعليمي :

ANOVA

تقريبًا ن ع لضرلا ةجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	120,525	3	40,175	3,424	,019
Intra-groupes	1748,154	149	11,733		
Total	1868,680	152			

جدول رقم (49): مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير المستوى التعليمي.

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 3.42 وقيمة Sig تساوي 0.01 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعا لمتغير المستوى التعليمي

1-2-4-4 حسب متغير الخبرة المهنية:

ANOVA

تقريبًا ن ع لضرلا ةجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	19,570	2	9,785	,794	,454
Intra-groupes	1849,110	150	12,327		
Total	1868,680	152			

جدول رقم (51): مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الخبرة المهنية.

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 0.79 وقيمة Sig تساوي 0.45 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعا لمتغير الخبرة المهنية .

5 حسب متغير الخبرة الحالة العائلية (أعزب متزوج) :

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	,728	,395	,713	151	,477	,40	,57	-,72	1,53
Hypothèse de variances inégales			,714	139,466	,476	,40	,57	-,72	1,53

جدول رقم (52): مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الحالة العائلية أعزب متزوج

أظهر الجدول أن قيمة الدلالة المحسوبة (sig) في الدرجة الكلية أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الترقية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية (أعزب - متزوج) .

1-2-4-6- حسب متغير الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ) :

ANOVA

تقيظنا نع لضرلا ةجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	164,966	2	82,483	7,262	,001
Intra-groupes	1703,714	150	11,358		
Total	1868,680	152			

جدول رقم (53): مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ) .

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 7.26 وقيمة Sig تساوي 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ) .

1-2-4-7- خلاصة عامة لمستوى الرضا عن الترقية في القطاع العام :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0, 05 في مستوى الرضا عن الترقية لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغيرات الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ) ، المستوى التعليمي ، الجنس (ذكر - أنثى) لصالح الإناث .

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0, 05 في مستوى الرضا عن الترقية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية (أعزب - متزوج) و الخبرة المهنية و السن .

1-2-4-8- تفسير هذه النتائج :

في قانون العمل الجزائري 90-11 عادة ما نجد سلكا من العمال ذو رتبة واحدة ، مما يمنع العامل من الترقية طول حياته ، وعادة ما تكون هذه الأصناف في مستويات التحكم ، كما أن هناك أسلاكاً تسير نحو الزوال لم يتم بعد استبدالها مما خلق مشكلة ترقية لدى أصحابها وتقع في مستوى التنفيذ مثل كاتب آلة راقنة استبدل بسكريتارية دون أن تتمكن كاتبة الآلة الراقنة من الترقية إلى رتبة سكريتارية مما يخلق فروقا في الرضا عن الترقية حسب الرتبة .

لا يعني هذا أن الإطارات راضون على نمط ترفيتهم فهم يواجهون مشكلة حقيقية في تقييم الأداء ويخضعون لما يعرف ب" إنهاء المهام " بطريقة شخصية بحتة فالمسؤول يمكن له أن يقدم على إنهاء مهام أي إطار دون تقديم مبررات .

المرأة العاملة في الجزائر عادة لا يهتمها الترقية في الرتبة أو الوصول إلى مناصب مسؤولة بقدر ما يلهمها تحقيق ذاتها من خلال العمل فالعمل في حد ذاته هو تحدي للمرأة الجزائرية في مجتمع ذكوري (حسب معايير نظرية هوفستد) .

1-2-5- المستوي العام للرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع العام في الجزائر :

1-5-2-1- حسب السن :

ANOVA

الجدول أعلاه مجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	99,301	3	33,100	,777	,509
Intra-groupes	6346,582	149	42,595		
Total	6445,882	152			

جدول رقم (54): مستوى الرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ) .

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 0.77 وقيمة Sig تساوي 0.50 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير السن

1-2-5-2- حسب الجنس:

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	2,744	,100	-1,503	151	,135	-2,93	1,95	-6,78	,92
Hypothèse de variances inégales			-1,064	11,834	,309	-2,93	2,76	-8,94	3,08

جدول رقم (55): مستوى الرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ) .

أظهر الجدول أن قيمة الدلالة المحسوبة (sig) في الدرجة الكلية أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الزملاء تبعاً لمتغير الجنس .

1-2-5-3- حسب المستوى التعليمي :

ANOVA

عمل جزل انع لضرلا ةجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	493,806	3	164,602	4,121	,008
Intra-groupes	5952,076	149	39,947		
Total	6445,882	152			

جدول رقم (56): مستوى الرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب المستوى التعليمي يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 4.12 وقيمة Sig تساوي 0.008 وهي أقل من مستوى

الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن زملاء العمل لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعا لمتغير المستوى التعليمي .

1-2-5-4- حسب متغير الخبرة :

ANOVA

عمل جزل انع لضرلا ةجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	117,559	2	58,779	1,393	,251
Intra-groupes	6328,324	150	42,189		
Total	6445,882	152			

جدول رقم (57): مستوى الرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الخبرة (الأقدمية في العمل) .

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 1.39 وقيمة Sig تساوي 0.25 وهي أكبر من مستوى

الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعا لمتغير الأقدمية في العمل (الخبرة المهنية) .

1-2-5-5- حسب متغير الحالة العائلية :

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
عمل جزل انع لضرلا ةجرد Hypothèse de variances égales	1,481	,226	-,254	151	,800	-,27	1,06	-2,36	1,82
Hypothèse de variances inégales			-,254	150,093	,800	-,27	1,06	-2,36	1,82

جدول رقم (58): مستوى الرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الحالة العائلية

أظهر الجدول أن قيمة الدلالة المحسوبة (sig) في الدرجة الكلية أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الزملاء تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية .

1-2-5-7- خلاصة عامة لنتائج الرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع العام في الجزائر:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في مستوى الرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير المستوى التعليمي والمستوى الوظيفي .
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في مستوى الرضا عن الزملاء لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً للمتغيرات الوسيطة الأخرى (السن ، الجنس ، الحالة العائلية ، الخبرة المهنية ،) .

1-2-5-7- تفسير النتائج المتعلقة بالرضا عن الزملاء في القطاع العام :

يمكن أن تعود الفروق في مستوى الرضا عن الزملاء بسبب المستوى التعليمي إلى الثقافة الشخصية لكل عامل ، وهنا نتكلم عن الجماعة المرجعية وجماعة الرفاق وملائمة محيط العمل وثقافة المؤسسة للعامل ، ودائماً يكون السبب هو نقص أو انعدام سياسة انتقائية سليمة وكذا توصيف المناصب (تم ذكر هذا سابقاً) ، ويعود هذا بالأساس إلى حالة الاقتصاد الجزائري الذي هو في حالة نشاط غير كامل مما يجعل اختيار العمل غير متوفر بصفة مطلقة ونحن نرى أن سياسة التوظيف التي تعتمدها الدولة الآن هي سياسة إجتماعية أكثر منها سياسية إقتصادية الغرض منها امتصاص البطالة وتهدئة غضب الشارع وتقديم أرقام -مختلف في صحتها إلى المنظمات الدولية والعالمية ن ويعود هذا بالأساس إلى الاختلاف حول تعريف البطالة حيث لم تتفق مختلف الهيئات المتخصصة على تعريفها إلى الآن ، وإن كان البطال هو من ليس له دخل ثابت فإن العامل الذي يتقاضى 3000 دج ضمن الشبكة الاجتماعية لا يعد بطالا ؟؟؟؟؟ .

التعدد الثقافي للمجتمع الجزائري أمر لا مفر من إقراره ولكن المشكلة إن المصانع الجزائرية لا تعد أنظمة مفتوحة فهي مغلقة على نفسها لا تتفتح للبيئة الخارجية ، الأمر الذي يخلق تكتلات غير رسمية داخل المؤسسات تظهر بقوة في أوقات الراحة والخروج من العمل فنجد المتدينين ، الشبان ، كبار السن ، أولاد الحومة ، رفاق المدرسة ، لكن هل المؤسسات الجزائرية تستفيد من هذا الثراء الفكري طبعاً لا فهي تحوله إلى عامل صراع بدل أن يكون عامل تنافس وإبتكار .

مستوى الصراع التنظيمي بين الإطارات أكبر منه لدى المنفذين فقد لاحظنا ونحن نتجول في مصنع الحليب ببئر خادم أن المنفذين يشكلون جماعات رفاق غير رسمية (لا يعملون في موقع عمل واحد) وهذا غير موجود لدى الإطارات الذين يطغى عليه الصراع على النفوذ والقوة.

الضغط المهني وطبيعة العمل المفروض على الإطارات غالبا لا يترك لهم المساحة والوقت الكافي لتكوين علاقة زمالة وصدافة حقيقية وقت العمل على عكس المنفذين الذي توكل إليهم مهام بسيطة عادة لهم الوقت الكافي (مجموعة سائقين ينتظرون دورهم في تحميل السلع يتبادلون أطراف الحديث كثيرا).

طبيعة بيئة العمل الفيزيائية (المكاتب)، حيث ما تزال المؤسسات الجزائرية تعمل ببيئة عمل مغلقة وبمكاتب منفصلة في حين المجتمعات المتقدمة تعمل بمكاتب مفتوحة (espace ouvert) وهو متوفر لدى المنفذين الذين يجتمعون في تجمعات داخل الورشة ويخلقون جوا من المرح يقل عند المتحكمون الذي توكل لهم عادة مهام المراقبة والمحاسبة ومختلف المهام المتوسطة .

النظام الهرمي التسلسلي للمؤسسات الاقتصادية العامة الجزائرية ، تجعل فصلا بين المستويات الوظيفية في كل مكان (العمل ، النادي ، الخ) ، مما يقلل من فرصة تكوين صداقات حقيقية وعلاقات زمالة مثالية في محيط العمل خاصة بالنسبة للإطارات .

1-2-6-1- مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع العام في الجزائر:

1-6-2-1- حسب متغير السن:

ANOVA

فاشكالانع لضربلا ةجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	123,953	3	41,318	1,566	,200
Intra-groupes	3930,100	149	26,377		
Total	4054,052	152			

جدول رقم (59): مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير السن.

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 1.56 وقيمة Sig تساوي 0.20 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F غير دالة إحصائيا أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعا لمتغير السن .

1-6-2-2- حسب متغير الجنس :

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	4,006	,047	1,905	151	,089	2,93	1,54	-,11	5,97
Hypothèse de variances inégales			3,682	22,836	,001	2,93	,80	1,28	4,58

جدول رقم (60): مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير السن . أظهر الجدول أن قيمة الدلالة المحسوبة (sig) في الدرجة الكلية أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الإشراف تبعاً لمتغير الجنس (ذكر - أنثى) .

1-2-6-3 حسب متغير المستوى التعليمي :

ANOVA

فاشلالا نع لخرلا ةجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	152,267	3	50,756	1,938	,126
Intra-groupes	3901,786	149	26,186		
Total	4054,052	152			

جدول رقم (61): مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير المستوى التعليمي .

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 1.93 وقيمة Sig تساوي 0.12 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى

الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير المستوى التعليمي .

1-2-6-4 حسب متغير الخبرة المهنية :

ANOVA

فاشلالا نع لخرلا ةجرد

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	82,717	2	41,358	1,562	,213
Intra-groupes	3971,335	150	26,476		
Total	4054,052	152			

جدول رقم (62): مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الخبرة المهنية .

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 11.56 وقيمة Sig تساوي 0.21 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير الخبرة المهنية.

1-2-6-5- حسب متغير الحالة العائلية:

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	1,916	,168	-1,042	151	,299	-,87	,83	-2,52	,78
Hypothèse de variances inégales			-1,039	122,188	,301	-,87	,84	-2,53	,79

جدول رقم (63): مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الحالة العائلية أعزب متزوج .

أظهر الجدول أن قيمة الدلالة المحسوبة (sig) في الدرجة الكلية أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الإشراف تبعاً لمتغير الحالة العائلية أعزب متزوج

1-2-6-6- حسب متغير الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ) :

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	205,136	2	102,568	3,997	,020
Intra-groupes	3848,916	150	25,659		
Total	4054,052	152			

جدول رقم (64): مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر حسب متغير الحالة العائلية أعزب متزوج .

يتبين من خلال الجدول أن قيمة F تساوي 3.99 وقيمة Sig تساوي 0.02 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي فإن قيمة F دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ) .

1-2-6-7- خلاصة الرضا عن الإشراف في القطاع العام :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغير الرتبة الوظيفية (إطار-متحكم-منفذ) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 في مستوى الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع العام في الجزائر تبعاً لمتغيرات السن والجنس والمستوى التعليمي والحالة العائلية والخبرة المهنية

1-2-6-8- تفسير النتائج :

قد تعزى الفروق في الرضا عن الإشراف لدى عمال القطاع العام في الجزائر حسب الرتبة الوظيفية إلى ما ذكرنا سابقا من صراع تنظيمي بين الإطارات ، بسبب الخوف من فقدان السلطة مع الإطارات السامية والرغبة والطموح الجامح لدى الإطارات الشابة المسلحة بالتكنولوجيا التي تتحكم فيها أكثر من الجيل السابق .

ولا يعني هذا مطلقا أن الإطارات غير راضية على مسؤوليها مقارنة بالمنفذين والمتحكمين فالعلاقة بين الإطارات والمشرفين علاقة يومية ، وقد تكون علاقة تقدير تطبعها قسوة وقد تكون غير ذلك غير أن الثابت أن المنفذين لا اتصال لهم مطلقا بالمشرفين الساميين وهذا خلل اتصالي فظيع . كما أن شيوع التنظيم اللارسمي داخل القطاع العام الجزائري بسبب نمط التوظيف المعتمد على الموالاة والمحسوبية يجعل العلاقات بين العمال شخصية أكثر منها وظيفية ، فتجد المدير في الواقع سائق المدير .

غياب معايير ثابتة للتقييم يضيف على هذا الأخير معيار شخصي بحت ويجعله عصا في يد المسؤول ، مما يحول بوصلة الولاء من الولاء للمؤسسة إلى الولاء للشخص .

1-2-7- النتائج العامة لمختلف مستويات الرضا حسب المتغيرات الوسيطة لدى عمال القطاع العام الاقتصادي في الجزائر :

يمكن تلخيصها في الجدول التالي :

المستوى/المتغير	السن	الجنس	الرتبة الوظيفية	المستوى التعليمي	الحالة العائلية	الخبرة
الرضا عن الأجر	لا توجد فروق	لا توجد فروق	توجد فروق	توجد فروق	لا توجد فروق	لا توجد فروق
الرضا عن الترقية	لا توجد فروق	توجد فروق	توجد فروق	توجد فروق	لا توجد فروق	لا توجد فروق
الرضا عن العمل	لا توجد فروق	لا توجد فروق	توجد فروق	توجد فروق	لا توجد فروق	لا توجد فروق
الرضا عن الزملاء	لا توجد فروق	لا توجد فروق	توجد فروق	توجد فروق	لا توجد فروق	لا توجد فروق
الرضا عن الإشراف	لا توجد فروق	لا توجد فروق	توجد فروق	لا توجد فروق	لا توجد فروق	لا توجد فروق
مجموع تكرارات	00	01	05	04	00	00

خلاصة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لدى عمال القطاع الاقتصادي العام في الجزائر في مختلف مستويات الرضا الوظيفي الخمسة الرضا عن الأجر -الترقية -الزملاء - الإشراف - العمل، وترتبط هذه الفروق بمتغيرات وسيطية أهمها متغير الرتبة الوظيفية .

3- نتائج المقارنة بين القطاعين (عام -خاص) وتفسيرها :

المحاور	نوع القطاع	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
درجة الرضا عن العمل	القطاع الخاص	300	19,6067	3,96371
	القطاع العام	153	17,5686	6,34612
درجة الرضا عن الترقية	القطاع الخاص	299	15,5184	4,41727
	القطاع العام	153	3,0458	3,50627
درجة الرضا عن الزملاء	القطاع الخاص	300	17,1333	3,36849
	القطاع العام	153	17,5490	6,51207
درجة الرضا عن المسؤولين	القطاع الخاص	300	18,6233	3,33244
	القطاع العام	153	5,5359	5,16444
الرضا العام	القطاع الخاص	300	74,2467	9,74521
	القطاع العام	153	48,0196	16,86497
الرضا عن الأجر	القطاع الخاص	300	5,1667	3,23736
	القطاع العام	153	1,9412	2,93624

جدول رقم -103- مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص من حيث المستويات الجزئية للرضا الوظيفي :

يظهر لنا الجدول ما يلي :

3-1- فيما يخص مستوى الرضا عن العمل :

درجة الرضا عن العمل	القطاع الخاص	300	19,6067	3,96371
	القطاع العام	153	17,5686	6,34612

نلاحظ أن المتوسط الحسابي للرضا عن العمل في القطاع الخاص أكثر بقليل مما هو عليه في القطاع العام 19.606 مقابل 17.5686 وعليه يمكن القول أن الرضا عن العمل متقارب بين القطاعين .

وتفسير ذلك مايلي :

- العمل في القطاع الخاص يشجع الإبداع والابتكار أفضل من القطاع العام على الرغم من كون هذا التشجيع ليس فلسفة في حد ذاتها وإنما براغماتية نفعية فالقطاع الخاص يشجع كل ما من شأنه أن يزيد في المردودية والإنتاج ويحسن الفعالية لمؤسساته ، وينقص التكاليف .
- عادة ما يتوافق العمل في القطاع الخاص مع التكوين والكفاءة التي يمتلكها العامل ولهذا كما نعرف دور كبير في تحقيق الرضا الوظيفي وأفضل مستوى للأداء ، لكون القطاع الخاص يعتمد في التوظيف على فلسفة الأفضل دوماً إنقاص للتكاليف ، بالمقابل يقوم القطاع العام بعملية توظيف " اجتماعية " غرضها امتصاص البطالة .

3 2 - فيما يخص مستوى الرضا عن الترقية :

درجة الرضا عن الترقية	القطاع الخاص	299	15,5184	4,41727
	القطاع العام	153	3,0458	3,50627

يبدو هنا الفرق واضحاً في مستوى الرضا بين 15.51 و 3.04 لصالح القطاع الخاص فمستوى الرضا عن الترقية في القطاع أكبر مما هو عليه في القطاع العام .

وتفسير ذلك مايلي :

- تعتمد المؤسسات الاقتصادية الخاصة عادة على نظام "الإحلال الوظيفي" وفق نظام لا يسمح أبداً بتوقف الإنتاج ، وعلى الرغم من ظاهره البراغماتي البحت فإنه يتيح فرصة الترقية الأوتوماتيكية تقريبا حال شغور المنصب ، على عكس ذلك نجد في القطاع العام تهرب من

المسؤوليات بسبب المشاكل التي يتخبط فيها القطاع العام خاصة ضغط النقابة والشارع والرقابة المالية للدولة المتعددة الأوجه .

- تصاحب عملية الترقية في المنصب في القطاع الخاص امتيازات أفضل منها في القطاع العام عادة .

3 3 - فيما يخص مستوى الرضا عن الزملاء :

درجة الرضا عن الزملاء	القطاع الخاص	300	17,1333	3,36849
	القطاع العام	153	17,5490	6,51207

الرضا عن الزملاء متقارب جدا بين القطاع العام والخاص كما يبينه الجدول أعلاه .

3 4 - فيما يخص مستوى الرضا عن الأجر :

3,23736	5,1667	300	القطاع الخاص
2,93624	1,9412	150	القطاع العام

بمقارنة المتوسطين الحسابيين لكل قطاع نجد أن الرضا عن الأجر في القطاع الخاص أفضل قليلا من القطاع العام مع ملاحظة انخفاض مستوى الرضا عن الأجر في كلتا القطاعين فمشكلة الأجور مشكلة الاقتصاد الجزائري ككل بسبب التضخم .

ولكن :

القطاع الخاص يقدم مزايا في شكل منافع مادية لعماله تحسب منفعة في الأجر مثل النقل الأكل ، وهو بالتالي يساعد في خلق مؤسسات مناولة محيطة به (مؤسسات متخصصة في التغذية ، مؤسسات متخصصة في النقل ، ويحرك عجلة) النمو لكن الغرض من هذه الخدمات هو ربط العامل بعمله وعدم إتاحة الفرصة له للتحجج والتهرب من العمل لان ساعة العمل محسوبة خسارة على رب العمل في القطاع الخاص بينما تدفعها خزينة الدولة في القطاع العام .

3 5 - فيما يخص الرضا عن الإشراف :

درجة الرضا عن المسؤولين	القطاع الخاص	300	18,6233	3,33244
	القطاع العام	153	5,5359	5,16444

الرضا عن الاشراف في القطاع الخاص أفضل بكثير منه في القطاع العام .

وتفسير ذلك مايلي :

إن رب المال حريص على متابعة أعماله بنفسه ، فهو يتقرب من العمال ويحاول كسب ودهم بطريقة فيها نوع من الحيلة حتى يعطوا ما لديهم من مجهود ن ويبدو أن أرباب العمل يعرفون حاجة العمال (خاصة البسطاء منهم)للاتصال معهم فتجدهم معهم في مكان العمل كل وقت تقريبا مما يشعر العامل بأهميته من جهة ويعطي ثماره لرب العمل من جهة أخرى .

كما أن القطاع الخاص لا يفرط في الكفاءات التي يراها مناسبة لتسيير مؤسساته فيهتم بها على عكس القطاع الخاص الذي تسييره الزمر والمصالح وأحيانا العائلات .

3-6- فيما يخص المستوى الكلي للرضا الوظيفي :

نسجل في الجدول أعلاه متوسط حسابي للرضا الوظيفي ككل في القطاع الخاص يساوي 74,2467 يقابله متوسط دون الوسط للقطاع العام يساوي 48,0196 مما يدل على أن الدرجة الكلية للرضا الوظيفي في القطاع الخاص أفضل منها في القطاع العام .