

النجاح الوظيفي- من أجل مقارنة نظرية لتفسير السلوك التنظيمي في

المؤسسة الجزائرية

Professional success - for theory to explain the organizational behavior in the Algerian institution

علام عتيقة (*)

Allem ateka

allematika@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2019/08/30 تاريخ القبول: 2020/11/26

الملخص:

يعد النجاح الوظيفي من المفاهيم التي يصعب الاحاطة به ذلك انه يشمل جانبين أحدهما ذاتي والاخر موضوعي والشعور به لا يتعلق فقط بالمستوى المطلق لتحقيق فعل أو مهمة معينة وانما يتعلق ايضا بما يمتلكه الفرد من معايير وقيم فردية وجماعية يتشكل في ظلها معنى النجاح و يعطي الشرعية و التبرير لوسائل بلوغه ، و عيه جاءت هذه الدراسة الوصفية للبحث في المعنى الذي يحمله الموظف الجزائري للنجاح الوظيفي والعوامل المساعدة على بلوغه وقد جاءت نتيجة الدراسة لتبين مدى تصدع مفهوم النجاح في ذهنية الموظف الجزائري ليبقى مجرد قيمة نظرية مجردة لا تعكس الممارسات الموجودة على ارض الواقع .

الكلمات المفتاحية: النجاح الوظيفي -الموارد البشرية - المؤسسة الجزائرية.

Abstract:

Career success is one of the concepts that is difficult to understand because it includes two aspects, one subjective and the other objective, and the feeling is not only related to the absolute level to achieve a specific act or task, but also related to the individual and collective standards and values that individuals possess in the shadow of the meaning of success and gives legitimacy and justification to the means Its attainment, and therefore this descriptive study comes in the search for the meaning that the Algerian employee holds for the job success and the factors that help in achieving it. The result of the study happened to show the extent of success in the mindset of the Algerian employee so that the work remains merely an abstract theoretical value that does not reflect the practices on the ground.

Keywords: Human Resources , professional success , Algerian institution

1. مقدمة:

في ظل التغيرات الجذرية التي مست المؤسسات العمومية و الاقتصادية على حد سواء و التركيز على مفهوم الجودة وزيادة شدة المنافسة بالإضافة إلى التطور التكنولوجي وما ترتب عنه من تغير في أساليب الإنتاج وتركيبه الموارد البشرية المطلوبة لمجابهة هذه التغيرات أصبح من الضروري أن تسعى المؤسسة إلى إتباع الأساليب العلمية في تسيير و التخطيط المسارات الوظيفية من اجل الاستثمار الأمثل في الموارد البشرية ورفع مستوى الإنتاجية سواء من الناحية السلوكية, الفنية أو الإشرافية.

فالنجاح المهني أو الوظيفي " مفهوم يصعب الإحاطة به كونه يشمل جانبين احدهما ذاتي والأخر موضوعي والشعور به لا يتعلق فقط بالمستوى المطلق لتحقيق فعل أو مهمة معينة ولكن له علاقة بدرجة طموح الفرد , إذن فهو في مجمله الوضعية التي يتوصل فيها الشخص إلى الهدف الذي حدده أو المهمة التي التزمها. كما انه منوط بعدد العوامل حيث يوضع الذكاء في المستوى الأول منها , الطموح الإرادة القيم الشخصية, الإصرار و التعلم, كما تتدخل في إدراكه عناصر أخرى مستقلة عن الجدارة الشخصية مثل الجنس, المنشأ الجغرافي , المنشأ الاجتماعي إلى غير ذلك من العناصر. (Sillamy, 1980, p. 66) "

وسنحاول من خلال هذه الورقة البحثية تشرح معنى النجاح الوظيفي الذي تشكل في ذهن الموظف الجزائري وأصبح ينعكس على سلوكه التنظيمي.

2 . مشكلة الدراسة.

يسعى الأفراد بمختلف مستوياتهم التعليمية وأصنافهم المهنية إلى تحقيق النجاح والتميز في مساراتهم المهنية ويتوقف ذلك على ما يمتلكه هؤلاء من قيم شخصية وجماعية تمكنهم من النجاح فيما يقوم به من أعمال، وطبيعة التزاماتهم اتجاه أنفسهم واتجاه المجتمع الذي يعيشون فيه.

و من خلال الشواهد الميدانية و التجربة المهنية لاحظت الباحثة ان الكثير من الموظفين في المؤسسات الجزائرية يميلون الى التركيز على حالات وتجارب نجاح الغير ممن استطاعوا ان يتقلدوا مناصب راقية دون اعطاء السبب الواضح الذي يعطي المشروعية الكافية لتلك التجارب المهنية حتى تسمى بالناجحة من الناحية العملية، كونها لم تكن نتاجا منطقيا لتفاعل عوامل ومؤشرات النجاح المختلفة و عليه تتساءل الباحثة: ما مفهوم النجاح الوظيفي لدى موظفي مديرية التربية لولاية الطارف؟ ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو اساس النجاح الوظيفي؟.
- ما هو المعنى الذي يحمله المفهوم؟.
- ماهي العوامل المؤثرة في احداث النجاح الوظيفي؟.

3. أهداف الدراسة:

لكل بحث علمي أهداف يسعى إلى تحقيقها ونظرا لطبيعة هذه الدراسة التي تندرج ضمن الحقل السوسولوجي تحاول الباحثة تشرح التصورات الاجتماعية لمفهوم النجاح الوظيفي التأسيس لمشروع مقارنة نظرية تفسر السلوك التنظيمي الذي يمارسه الموظف الجزائري في المؤس
سة العمومية ويعطي من خلاله الشرعية الاجتماعية لمختلف المواقف، الممارسات، الميولات , المعايير و القيم التنظيمية .

4. مفاهيم الدراسة.

1.4. مفهوم النجاح الوظيفي: يعرف النجاح الوظيفي على انه قدرة الموظف في مستواه الإداري على القيام بشكل ناجح بجميع وظائفه الإدارية لتحقيق أهداف المنظمة و كذا مدى قدرته على إقامة علاقات جيدة مع مرؤوسيه او زملائه بالإضافة إلى تحقيق مخرجات ذات نوعية و كمية عالية (سيدي صالح، 2017، صفحة 19).

- ايضا يمكن تعريفه على أنه تقييم للأهداف و الإنجازات الحقيقية أو المتصورة التي تراكمت لدى الأفراد كجزء من تجاربهم المهنية...ويمكن أن تتجلى الأهداف في شكل الراتب والترقية والرضا ، وخلق شيء مفيد ، واحترام الذات ، والاعتراف من قبل الآخرين (Arthur & Khapova, 2005, p. 177) ومنه يمكن القول ان تقييم هذا النجاح لا يمكن ان يعتمد فقط على البعد الذاتي الذي ينعكس في حالة شعورية ايجابية مثل الرضا او السعادة او الشعور بالفخر ,وانما هناك ابعاد موضوعية يمكن ان يلاحظها الاخرون مثل الاجر و المكانة الاجتماعية و حجم السلطة ... الخ

- و ذلك يشكل اطارا مرجعيا يستند إليه الفرد في الحكم على تجاربه المهنية وكذا تجارب الاخرين (Derr, C.B , 2006, p. 56)

على الرغم من عدم وجود اتفاق بين مجموع الباحثين حول المعنى الذي يحمله مفهوم النجاح الوظيفي كونه حالة شعورية معقدة تختلف من شخص لآخر باختلاف مجموعة من المتغيرات إلا أنهم حددوا مجموعة من المؤشرات التي يمكن من خلالها الاستدلال على وجود هذا النجاح مثل الاجر و نوعية المنصب وحجة السلطة ..الخ .

2.4. المفهوم الاجرائي للنجاح الوظيفي.

يمكن تعريف النجاح الوظيفي / المهني على انه تحقيق نتائج المرغوبة والمتعلقة بوظيفة الموظف بمديرية التربية لولاية الطارف في حياته المهنية ككل او في مرحلة منها ويمكن الاستدلال عليه من خلال مجموعة من المؤشرات ذاتية مثل :الرضا الوظيفي وتقدير الذات

المؤشرات موضوعية مثل :التدرج في السلم الوظيفي، كمية ونوعية المخرجات الوظيفية، ارتفاع الاجر، الاستقرار في العمل، علاقات العمل الايجابية مع الرؤساء والزملاء

5 .مراجعة الادبيات.

تعد الدراسات السابقة حجر الأساس الذي ينطلق منه الباحث في بناء المذكرات العلمية والخطوات التي تعينه على إعطاء حدود فاصلة بين دراسته والدراسات

السابقة، وحاولت الباحثة حصر اهم الدراسات التي تطرقت في عنوانها لمتغير النجاح الوظيفي:

1.5. الدراسة الاولى: من خلال دراسة قام بها " بورقي رمزي " لاستكمال مراحل الحصول على شهادة محاسب خبير بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة صفاقس ، لسنة الجامعية 2007، سعى الباحث من خلال هذه الدراسة الى تحديد المهارات الأساسية اللازمة لنجاح في وظيفة محاسب خبير .

بقت الدراسة على عينة تبلغ 291 محاسب من مجتمع كلي يقدر ب 479 مفردة بحث حيث تم توزيع الاستمارات عن طريق البريد الالكتروني ، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

تكمن عوامل النجاح في وظيفة محاسب خبير عاملين أساسيين ويتطلب كلا منهما مجموعة من المهارات والكفاءات المختلفة بما في ذلك المهارات السلوكية والمهارات التقنية.

العامل الأول: النجاح في تنمية العملاء وضمان ولائهم للمؤسسة

العامل الثاني: النجاح في ممارسة الإدارة الداخلية للمؤسسة وتطوير ثقافة ادارة المخاطر والذي من شأنه ان يزيد من تحسين إدراك المخاطر.

2.5. الدراسة الثانية: من انجاز الباحث ' خليل آيت سعيد " اطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه تخصص علوم التسيير بجامعة بريدو تم مناقشتها سنة 2018.

سلط الباحث الضوء على الاهتمام المتزايد بالمقارنة الاجتماعية في عملية تقييم تصورات النجاح الوظيفي ، كما يعرض نظريات النجاح الوظيفي والمحددات التي يمكن أن تنبأ بالنجاح الوظيفي ، وبعد التحليل النقدي لبيانات المحصل عليها تم عرض النتائج النهائية الدراسة التجريبية التي أجريت بين 362 من المديرين التنفيذيين الفرنسيين ثم مناقشتها و قد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

✓ أن الرضا الوظيفي يتنبأ بالنجاح الوظيفي المحسوس والرضا عن الحياة والنية المنشودة أكثر من النجاح الموضوعي .

✓ تُظهر النتائج أيضاً أن الكفاءة المهنية الذاتية تؤثر إيجاباً على الرضا الوظيفي.
✓ اتضح أن الرضا الوظيفي هو المتغير الذي يؤثر بشكل كبير على نية السلطة التنفيذية في الرحيل وواحدة من الخصائص الرئيسية لنظرية سلوك الانسحاب التنظيمي .

3.5. الدراسة الثالثة : الدراسة عبارة عن مقال منشور في مجلة البحوث النسوية بجامعة لافال ، سنة 2007 , تم انجاز البحث من طرف الباحثين " إيزابيل فورتيه و فرانسس هاريل جياسون " وقد طرحت الدراسة اشكالية مكان المرأة في المنظمات وفي الوظائف الإدارية ومدى نجاحها ومساواتها مع الرجل في تولي مناصب ادارية قيادية في محاولة لإلقاء الضوء العلمي على الصور النمطية سواء البيولوجية أو الفكرية أو السلوكية و التي عادة ما يتم الاحتجاج بها لشرح غياب النساء أو لتأسيس شرعية لاستبعادهم من الوظائف الادارية القيادية .

يرى الباحثان انه من المثير للاهتمام استكشاف تجربة تأنيث الادارة بشكل عام والقيادة التنظيمية على وجه الخصوص والاستفادة من الانتماء والتعاون الذي يركز بقوة على العواطف والديناميات والمهارات الشخصية الي تميز المرأة عن الرجل والتي قد تعود بمجموعة من الإيجابيات على التنظيمات منها تقوية الجانب العلائقي من خلال الاهتمام بالآخرين والتعاطف معهم وتخفيف السيطرة وتقاسم المسؤوليات .

6. المقاربات النظرية الحديثة المفسرة لدافعية النجاح الوظيفي / المهني .

1.6. نظرية التوقع – (Victor Vroom : 1964) - ان دافعية نجاح الفرد في عمله تحكمه منافع العوائد التي يتوقع ان يحصل عليها من الاداء ودرجة هذا التوقع لدى الفرد.

أ-يميل الفرد الى الاختيار بين بدائل عديدة للسلوك، وان السلوك الذي يختاره يحدد به مقدار عوائده دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة ثلاثة عناصر اساسية وهي:

توقع الفرد ان مجهوده سيؤدي الى عمل معين = التوقع.

توقع الفرد ان هذا الاداء هو وسيلة للحصول على عوائد معينة = الوسيلة .

توقع الفرد العائد الذي سيحصل عليه ذو منفعة وجاذبية له = المنفعة.

ب-ان العناصر الثلاثة (التوقع + الوسيلة + المنفعة) تمثل عملية تقدير شخصي للفرد وهي تمثل عناصر ادراكية له.

ت-ترى هذه النظرية ان الفرد لديه القدرة والوعي بإمكانية البحث في ذاته عن العناصر الثلاثة السابقة واعطائها تقدرات وقيم لذلك وجب الاهتمام بها.

تعقيب: على الرغم مما تقدم ذكره فقد يقدم بعض الافراد على الاعمال بتحدي وحماسة كبيرة رغم ادراكهم ان المنفعة المتوقعة اقل من حجم الجهد المبذول و الوسائل المستخدمة والعكس صحيح، ذلك ان معادلة المقارنة تتأثر بمجموعة من المتغيرات الداخلية و الخارجية مثل القيم الذاتية و الاجتماعية , الاتجاهات , مستوى اشباع الحاجيات و التي يعطي من خلالها الافراد حكم على شرعية الوسائل المستخدمة و استحقاق المنفعة المحققة.

2.6.نظرية العدالة لستاسي آدمز-1963 (J Stacy Adams) تقوم هذه النظرية على مدى شعور الفرد بالعدالة و الإنصاف في معاملة المنظمة له اما من ناحية تناسب الاجر مع الجهد المبذول او من ناحية تناسب ذلك مع الاجر و الجهد المبذول من طرف الافراد الاخرين العاملين خاصة الذين ينتمون الى نفس جماعة العمل وقد استندت هذه الفكرة على مجموعة من المبادئ أهمها :

الفرد كائن مدفوع حيث يحدث لديه حالة من التوازن الداخلي بين ما يقدم من مساهمات وما يحصل عليه من عوائد في المنظمة.

يتم وضع هذه المقارنة في نسبة بسطها العوائد التي يحصل عليها الفرد مثل الاجر والترقية والشكر والحافز المادي والمعنوي وغيرها، أما المقام فهو اسهامات الفرد وتمثل في الجهود والآراء، الخبرة، العمل والجودة.

يتجدد شعور الفرد بالعدالة من عدمه عندما تقارن النسبة السابقة مع نسب افراد يعملون معه داخل المنظمة.

عندما يشعر الفرد بعدم العدالة فيؤدي الى تخفيض التوتر وانهاء حالة عدم العدالة باتباع سلوك معين (الختاتنة، 2011، صفحة 63).

تعقيب: عادة ما يستخدم الافراد معايير غير موضوعية سواء إذا تعلق الامر بمقارنتهم للأجر مقابل الجهد المبذول او في مقارنة ادائهم مع الاخرين فيأثر ذلك بدرجات متفاوتة على شعورهم باللاعدالة.

كما ان اهداف الافراد و اهداف التنظيم في تغير مستمر وتتأثر بمتغيرات نفسية اجتماعية او اقتصادية واخرى تتعلق ببيئة العمل لذلك وفي كثير من الاحيان ورغم توافر عنصر العدالة قد لا يسعون بحماسة للحفاظ على المواقف هذا من ناحية ومن ناحية اخرى يشكل الجانب الديني العقائدي لدى الكثيرين دافع قوى للحفاظ على الموقف رغم شعورهم باللاعدالة كون الاجر المعنوي او الروحي يخلق لديهم توازن داخلي يغطي الفارق بين الجهد المبذول وبين الاجر المادي المقابل له.

3.6. نظرية المشاركة في الأهداف 1990. (لوك ولانام Locke Walthem).

طلق لوك من افتراض انه هناك علاقة بين الأهداف المقصودة و الأداء ولاحظ ان استثارة السلوك وشدته واستمراره يرجع الى وجود هدف يريد الفرد بلوغه , و هو مدرك لهذا الهدف كما استنتج ان الدافعية و بالأخص النتيجة تتأثر ب : طبيعة الاهداف من حيث: وضوحها، مستوى صعوبتها، خصوصيتها.

قيمتها بالنسبة الى الفرد: مستوى جاذبيتها، مستوى تجندها له .

ومن حيث الطريقة التي حددت بها تلك الاهداف: مشاركة، تكليف.

مفعول التقدم لبلوغ تلك الاهداف: اي التغذية العكسية (لعلوي، 2011، صفحة 75).

بمعنى آخر أن سلوك الانسان في العمل محكوم بالأهداف المسطرة فكلما كانت تلك الأهداف واضحة ومتوافقة مع مستوى الطموح والمهارات التي يمتلكها الفرد فيكون بذلك قادرا على إنجازها، ويكون قد شارك في وضعها كلما كانت دافعيته أكبر لتحقيقها، خاصة إذا تلقى معلومات ايجابية حوى مستوى الأداء الذي قدمه .
تعقيب: على الرغم من النتائج الإيجابية التي حققها هذا الأسلوب خاصة فيما يخص فتح قنوات الاتصال بين مختلف المستويات التنظيمية وتحسين علاقات بين جماعات العمل , إلا أنه وخلال مرحلة التنفيذ قد يصطدم المديرون بعدد العوائق التي تحول دون نجاح هذا الأسلوب بالشكل المرجو وتمثل تلك العوائق في:
اعتماد الهياكل التنظيمية الغير مرنة و التي تتميز بمركزية اتخاذ القرار كالهياكل البيروقراطية و التي لا تسمح بتطبيق المبادئ التي قام لأجلها هذا الأسلوب مثل المشاركة في وضع الاهداف واتخاذ القرارات , سهولة الاتصال وانسياب المعلومات
اختلاف دوافع العمل وكذلك الأهداف الشخصية والتنظيمية وعدم تأييدها من قبل جميع الموظفين بالمؤسسة.

عدم تهيئة المديرين نفسيا وعمليا من اجل تقرب وجهات النظر بينهم وبين المرؤوسين وتعزيز ثقتهم فمهم قبل الشروع في تنفيذ هذا الأسلوب.

7. منهجية البحث.

1.7. الإطار الزمني والمكاني للدراسة.

بعد إجراء جولات استطلاعية لبعض المؤسسات، والبحث عن حقل يتوافق مع موضوع الدراسة و استقرت الباحثة على مديرية التربية لولاية الطارف، وكان تاريخ من 04 ماي 2019 الانطلاقة الفعلية في الدراسة الميدانية بمديرية التربية وتم خلالها تطبيق الملاحظة بالمشاركة , و اما الفترة الممتدة من 20 ماي الى غاية 15 اوت 2019

تم توزيع استمارة قصد جمع المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة , و تحليل البيانات وتفسيرها و استخلاص النتائج.

2.7. المنهج المستخدم وادوات جمع البيانات.

ومن خلال موضوع الدراسة ارتأت الباحثة أن تطبق المنهج الوصفي التحليلي وهذا انطلاقا من اعتقادنا الجازم أن هذا النوع من المناهج هو الملائم لمثل هذه الدراسات، كما أنه سيساعد على بلوغ الأهداف المذكورة سابقا. وذلك من أجل الوصف الدقيق والشامل للممارسات اليومية والمواقف التنظيمية والشخصية التي تعكس معنى النجاح لدى الموظف الجزائري، ويفرض علينا ذلك الاعتماد على

بعض الأدوات المنهجية الضرورية المتمثلة في الملاحظة والاستبيان الذي ضم محورين اساسيين أحدهما يتعلق بخصائص العينة والثاني يتعلق بمفهوم النجاح الوظيفي.

3.7. عينة الدراسة.

يمثل المجتمع الكلي للدراسة الموظفون المنتمون الى السلك الاداري دون السلك التربوي المقدر عددهم بـ 450 موظف، وعليه تعذر إجراء مسح شامل له لأنه ممتد على مساحة جغرافية واسعة وموزع على عديد المؤسسات التربوية حيث يستلزم الدخول اليها مجموعة من الاجراءات الادارية لكل مؤسسة على حدى وعيه قامت الباحثة اختيار عينة عشوائية عن طريق معادلة " هيربرت اركن " لاختيار حجم العينة، تم التطبيق العدد عن طريق برنامج Excel وقد تحدد حجم العينة ب 207 مفردة بحث.

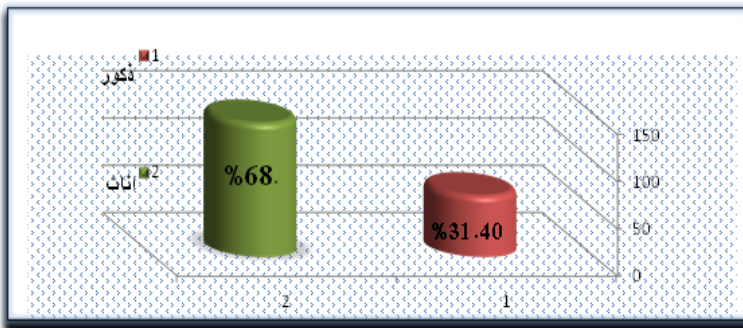
8. عرض وتحليل البيانات.

1.8. عرض وتحليل بيانات المحور الأول -خصائص العينة.

إن المتغيرات الديمغرافية للعينة تعد احد أهم المتغيرات التي يمكن اللجوء إليها في إيجاد تفسيرات منطقية لنتائج الدراسات، وذلك بالنظر إلى اختلاف الخصائص الفيزيولوجية الاقتصادية والنفسية وحتى الاجتماعية لكل فئة، مما يساهم في بلورة مجموعة من القيم والاتجاهات و الميولات التي قد تختلف إلى حد التناقض بين الجنسين (ذكر، أنثى) أو بين فئتين عمريتين، لذلك فمبي تأثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أجوبة المبحوثين وهذا ما يتضح من خلال هذا المحور حيث جاءت خصائص عينة الدراسة الراهنة كالتالي:

• متغير الجنس .

الشكل رقم (02) رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس .

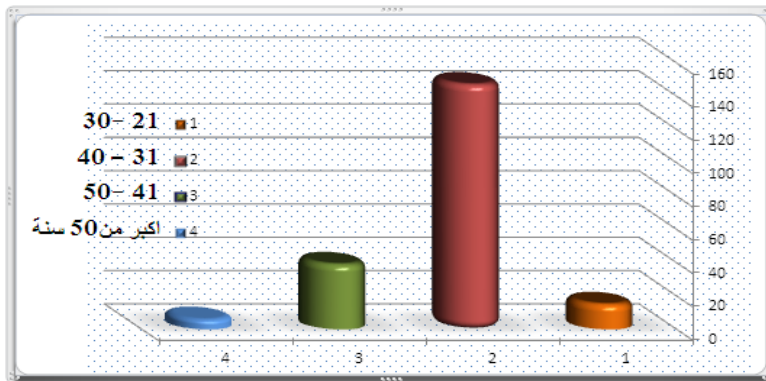


من خلال البيانات المعروضة في الشكل اعلاه نلاحظ ان اكبر نسبة تعود لجنس الاناث وتقدر ب68.60% في مقابل نسبة ذكور تقدر ب 31.40% من مجموع افراد

العينة ويمكن ارجاع هذه النتيجة الى ظاهرة خروج المرأة للعمل في المجتمع الجزائري و التي عرفت ارتفاع كبير مقارنة بالسنوات الماضية حيث ازدادت نسبة مشاركة اليد العاملة النسوية المؤهلة من 32 % سنة 1977 إلى 69.5 % سنة 1982 ولتصل إلى 75 % سنة 1992 وتتركز أغلبها في قطاع الإدارة والخدمات الغير تجارية " ولا تزال النسب في تزايد مستمر مقارنة إلى نسبة الذكور، ناحية اخرى تفرض القيم الاجتماعية السائدة في المجتمعات العربية عموما مسؤولية مادية على الفئة الذكورية لذلك تميل هذه الفئة إلى ممارسة الأعمال التجارية او الالتحاق بوظائف في القطاع الاقتصادي الشيء الذي يامن اداء مسؤولياتهم الاجتماعية .

متغير السن

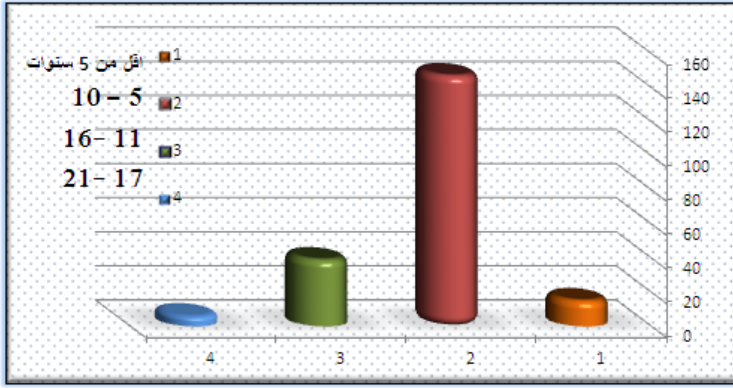
الشكل رقم (03) رسم بياني يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير السن .



وفقا لتعداد العام للسكان والسكن الثاني الذي أجرى عام 1977 فإن حدي السن المعمول به في الجزائر هو ما بين (18 و 56) لكلي الجنسين (سعيدة جمود، 2006، صفحة 108) وعليه تم تقسم المدى الى اربعة فئات محصورة بين (سن 21 سنة و اكبر من 50 سنة) ومن خلال استنطاق البيانات الموجودة في الجدول اعلاه نجد أن أكبر نسبة هي التي تقدر ب 71.00 % و تتركز في الفئة (31 - 40) سنة تليها فئة (50- 41) بنسبة 18.80 %، ثم فئة (21 - 30) بنسبة تقدر ب 7.20 %، بينما اقل نسبة وهي 2.90 % و التي تتركز في الفئة (اكبر من 50 سنة). وقد يرجع تمركز النسب المرتفعة في الفئات الأكبر سن إلى معايير الانتقاء المعمول بها في السنوات الأخيرة واعتماد التوظيف على ساس الشهادة، حيث تمنح الأولوية في التوظيف لأقدمية الشهادة وسنوات الخبرة المهنية كما أنه في حالة تسوي النقاط تمنح الوظيفة للأكبر سنا. من ناحية اخرى عرف قطاع التربية بوجه عام ومديرية التربية بولاية الطارف بشكل خاص نزيف حاد في اليد العاملة التي تفوق سنها 45 سنة حيث بلغ عدد المتقاعدين لسنة 2017 ما يقدر ب 1785 موظف تمت احواله على التقاعد من جميع الفئات المهنية وذلك بسبب توقيف العمل بنظام التقاعد النسبي وهذا ما يفسر النقص في حجم العينة الي يفوق سنها 50 سنة.

متغير الاقدمية

الشكل رقم (04) رسم بياني يوضح توزيع افراد العينة حسب الاقدمية .



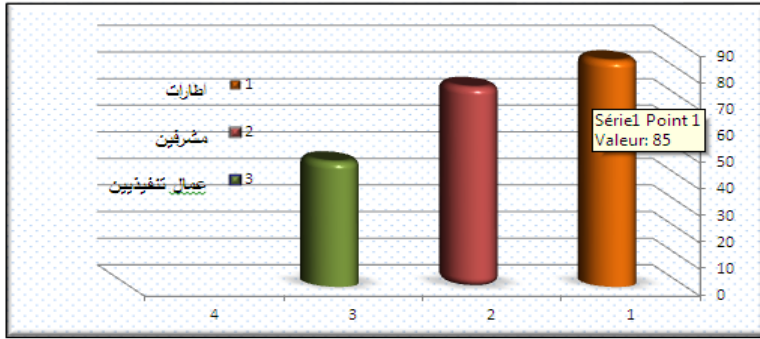
عادة ما يبدأ احتساب أقدمية العامل ابتداء من تاريخ تعيينه بالمؤسسة. وحسب ما نص عليه التشريع الجزائري فمن حق كل عامل الحصول على منحة أقدمية، حسب الرتبة و نوعية القطاع ,وحسب المنطقة الجغرافية لمكان العمل من خلال البيانات فان اكبر نسبة تتركز في الفئة (من 5 - 10) بنسبة تقدر ب 41.10 % تليها فئة من (11- 16) بنسبة تقدر ب 25.60% وبعدها تتناقص النسب تدريجيا وصولا إلى اقل نسبة والتي تقابلها الفئة (17- 21) بنسبة تقدر ب 14.50 % من مجموع افراد العينة . وقد يرجع ذلك الى ان مديرية التربية عرفت حركة توظيف واسعة في العشر سنوات الاخيرة وهذا يرجع الى التطور العمراني للولاية حيث ثم انشاء عديد الاحياء التي استدعت فتح مؤسسات جديدة وتوظيف مؤطرين للعملية التربوية بأطوارها الثلاثة.

كما نشير الى ان حركة التوظيف للسنة الحالية مازالت مستمرة إلى غاية نهاية 2019 لذلك فنسبة الفئة الاقل من 5 سنوات مرشحة للزيادة , اما بالنسبة الى لأقل نسبة والتي تنحصر بين (21- 17) سنة فيرجع ذلك كما اشرنا سابقا الى احالة عدد كبير من

الموظفين على التقاعد لذلك انعدمت الفئة الاكبر من 21 سنة خبر و ارتأت الباحثة حذفها من الجدول حتى لا تشتت القارئ .

متغير منصب العمل

الشكل رقم(05) رسم بياني يوضح توزيع افراد العينة حسب الاقدمية .



نلاحظ ان اكبر نسبة تتمركز في فئة الاطارات حيث بلغن نسبتهم 41.10% تليها فئة المشرفين بنسبة تقدر ب 36,20% اما اقل نسبة فتخص العمال التنفيذيين وبلغت 22.00% وكما ذكر سابقا في طريقة اختيار العينة فقد تم استثناء عمال النظافة والعمال المهنيين من الصنف 1 الى الصنف 5 وهي الفئة متعددة المهام و عمال الامن و الوقاية و عمال الصيانة لانعدام مؤشرات النجاح مثل الازر المرتفع و الاهمية المنصب كذلك حجم السلطة. إن طبيعة الخدمات المقدمة من طرف مديرية التربية تفرض وجود فئة الاطارات بكثرة ذلك انه معنيون اغلهم معنيون بالإشراف على تنفيذ البرامج التربوية وتحليل النتائج الدراسية والسهرة على تأطير وبرمجة الامتحانات الرسمية هذا ولذلك هناك عديد التصنيفات الوظيفية الغير موجودة في باقي القطاعات ولكنها جميعا مصنفة ضمن اطارات مثل : مستشار التوجيه , مقتصد ونائب مقتصد , ناظر, مراقب عام ... الخ .

2.8. عرض وتحليل بيانات المحور الثاني- مفهوم النجاح الوظيفي.

يضم المحور الثاني مجموعة من الاسئلة التي تقيس مجموعة من المؤشرات الفرعية وهي: 1. اساس النجاح الوظيفي، 2. المعنى الذي يحمله المفهوم 3. العوامل المؤثرة في احداث النجاح و بعد تفريغ الاستمارات تم قياس معامل ثبات الفا كرمباخ للمحور الثاني و الجدول التالي يوضح النتيجة .

الجدول رقم (01) يعرض معامل ارتباط الفا كرمباخ للمحور الثاني.

| المصدر: مخرجات برنامج SPSS - V22 . | |
|------------------------------------|------------------|
| عدد العبارات | قيمة الفا كرمباخ |
| 09 | 0.78 |

من خلال المعطيات المعروضة في الجدول اعلاه نلاحظ ان درجة الارتباط الكلي للمحور الثاني تفوق 60 درجة ومنه تعتبر فقرات المحور صادقة ومتسقة داخليا وصالحة لقياس ما وضعت لقياسه وفيما يلي نعرض التكرارات و النسب المئوية لكل مؤشر على حدى.

الجدول رقم (02) يعرض توزيع افراد العينة حسب اساس النجاح الوظيفي .

| المصدر: مخرجات برنامج SPSS - V22 للعبارات رقم (5-6-7) من الاستمارة | |
|--|-----|
| التكرار والنسبة المئوية | ب.م |

| معارض بشدة | | معارض | | محايد | | موافق | | موافق بشدة | | |
|------------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|------------|-------|------|
| تكرار | نسبة | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | |
| 15 | 7.2% | 11 | 5.3% | 6 | 2.9% | 29 | 14% | 146 | 70.5% | 5 |
| 40 | 19.3% | 97 | 46.9% | 14 | 6.8% | 10 | 4.8% | 46 | 22.2% | 6 |
| 56 | 27.1% | 85 | 41.1% | 17 | 8.2% | 8 | 3.9% | 41 | 19.8% | 7 |
| % | | 100 | | النسبة | | 207 | | | | المج |

العبارة رقم (5) - العمل هو اساس النجاح: ان العمل هو نشاط اجتماعي و مكسب جوهري في حياة الإنسان يحقق من خلاله عديد الإشباعات النفسية و الاجتماعية ، لذلك لا يمكن حصر في تحقيق المنفعة المادية فقط بمعنى انه قد يرقى لدى البعض الى درجة الغاية وليس فقط وسيلة ، وتوضح هذه القيمة بشكل ملحوظ لدى افراد العينة من خلال النسب الواردة في الجدول رقم (5) حيث بلغت نسبة الذين يوافقون على ان العمل هو اساس النجاح 84.5% من مجموع افراد العينة مقارنة ب 13,5% من افراد العينة الذين يرفضون ان يكون العمل وحده هو أساس النجاح الوظيفي وهذا يؤكد على وجود قيمة ايجابية للنجاح في تفكير اغلب افراد العينة .

العبارة رقم (6) - الحظ هو اساس النجاح : نلاحظ من خلال النتائج المعروضة في الجدول رقم (2) ان 84.5% من مجموع افراد العينة لا يوافقون على ان الحظ هو اساس النجاح ذلك ان الحظ امرا خارجا عن ارادة الانسان فلا يملك توجيهه او السيطرة عليه، ومنه لا يمكن اعتباره ركنا او اساسا يبني عليه النجاح الوظيفي ، فيما يرى 13,5% من افراد العينة العكس اي ان للحظ دورا كبيرا في تحقيق النجاح وترجع الباحثة ان هذه الفئة هي من حاملي الشهادات العليا الذين يعتقدون أنهم قدموا ما عليهم من العمل الاجتهاد لكنهم لم يحظو بمناصب تتماشى مع ما يمتلكونه من شهادات ، بالنسبة لهم عدم القدرة على بلوغ الحظ او السيطرة عليه و توجيهه لا

يمكن اعتباره تبريرا كافيا لحذفه من معادلة النجاح (الصادق محمد عبد الفتاح، 2019، صفحة 56).

العبارة رقم (7) – الوساطة هي اساس النجاح: ويقصد بالوساطة تدخل شخص ذو مركز او نفوذ اجتماعي او سياسي او اقتصادي لتحقيق منفعة غير مستحقة لصالح موظف ما وقد تكون هذه المنفعة الحصول على منصب مهم او امتيازات وظيفية مما قد يجعله يبدو أكثر نجاحا من اقرانه دون وجود مبررات مقنعة ومنطقية لهذا النجاح، ونلاحظ من خلال النتائج المعروضة في الجدول رقم

| المصدر: مخرجات SPSS-V22 للعبارة (5-6-7) من الاستمارة | | | | | | |
|--|-----------------|-----------------|------------|-------------|-------------|----------|
| الانحراف المعياري | توصيف م الحسابي | المتوسط الحسابي | نسبة الرفض | نسبة القبول | رقم العبارة | الت رتيب |
| 1.21 | قوي | 4.35 | % 12.5 | % 84.5 | 5 | 1 |
| 1.43 | متوسط | 2.64 | % 68.2 | % 23,7 | 7 | 2 |
| 1,44 | متوسط | 2.46 | % 66.2 | % 27.0 | 6 | 3 |

(2) ان 23.7% من افراد العينة يؤكدون على ان الوساطة هي أحد الاسس التي يعتمدها بعض الموظفون لبلوغ النجاح الوظيفي، ويمكن ايعاز هذه النسبة الى استئثار الفئات التربوية بالمناصب العليا دون الاداريين والذين غالبا ما يتم تعيينهم بإيعاز من أطراف خارجية ذات نفوذ او مصلحة على حد تعبير بعض افراد العينة .

ومن اجل تسهيل قراءة وفهم النتائج تم خلق مؤشر جديد مبني على توصيف المتوسطات الحسابية للعبارة السابقة حيث منحت :

- درجة قوي للمتوسط الحسابي المحصور بين 5 و 3.34.

- درجة متوسط " للمتوسط الحسابي المحصور بين 3.33 و 1.68.

- درجة ضعيف " للمتوسط الحسابي الاقل من 1.68

الجدول رقم (3) ترتيب العبارات (5-6-7) حسب المتوسط الحسابي

نلاحظ من خلال الجدول (3) تغير ترتيب العبارات حيث احتلت العبارة رقم (5) المرتبة الاولى من حيث نسبة القبول تليها العبارة رقم (7) بمتوسط حسابي يقدر ب 2.64 واخيرا العبارة رقم (6) بمتوسط حسابي يقدر ب 2.46.

الجدول رقم (4) توزيع افراد العينة حسب المعنى الذي يحمله النجاح

| المصدر: مخرجات برنامج SPSS-V22 للعبارات رقم (8-9-10-11) من الاستمارة | | | | | | | | | | |
|--|------------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|------------|--------|
| التكرار والنسبة المئوية | | | | | | | | | | |
| رقم العبارة | موافق بشدة | | موافق | | محايد | | معارض | | معارض بشدة | |
| | تكرار | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | النسبة |
| 8 | 138 | 66.7% | 09 | 4.3% | 16 | 7.7% | 16 | 7.7% | 28 | 13.5% |
| 9 | 78 | 37.7% | 11 | 5.3% | 27 | 13% | 40 | 19.3% | 51 | 24.6% |
| 10 | 94 | 45.0% | 15 | 7.2% | 27 | 13% | 27 | 13% | 44 | 21.3% |
| 11 | 83 | 40.1% | 13 | 6.3% | 30 | 14.5% | 28 | 13.5% | 53 | 25.6% |
| مج | 207 | | 207 | | 207 | | 207 | | 207 | |

العبارة رقم (8) – النجاح الوظيفي هو الابداع والتميز: ويعني " الابداع " التوظيف الامثل للقدرات العقلية و الفكرية و الفنية والتي تتميز بأكبر قدر من المرونة في القدرة على حل مشكلات العمل و تحليلها بما يؤدي الى تكوين ترابطات واكتشاف علاقات او افكار او اساليب عمل جديدة داخل المنظمات الادارية، وتظهر اهميته في العمل من خلال احداث التغيرات الايجابية في مختلف العمليات التنظيمية و منه زيادة القدرة

على التفاعل و التكيف مع مختلف المتغيرات في البيئة المحيطة بالمنظمة أيضا من خلال الارتقاء بمستوى اداء العاملين و ايجاد اكتشافات ومقترحات وافكار لوضع انظمة و لوائح واجراءات واساليب عمل جديدة مبدعة و خلاقية ،ونلاحظ من خلال النسب التي تعكس اجابات المبحوثين ان 80 % من افراد العينة يرون ان النجاح الوظيفي يشير في مضمونه الى الابداع و التميز في العمل ومن المرجح ان هذه الفئة اصدرت حكمها انطلاقا من مكتسباتها النظرية و الفطرية دون مقارنة هذه النتائج بما هو موجود على ارض الواقع على عكس الفئة الموازية التي جاءت اجابتها حكما على تجاربها الشخصية و التي تمثل 20 % من مجوع افراد العينة.

العبارة رقم (9) – النجاح الوظيفي هو الحصول على اجر مرتفع ..

يعتبر الاجر مسالة بالغة الأهمية بالنسبة للفرد و المؤسسة على حد سواء حيث انه يعتبر المصدر الاساسي لدخل الافراد اذ يعكس المستوى المعيشي، ودرجة رفاه الفرد ووضعه الاجتماعي يحدد مدا قدرته على اشباع حاجياته و رغباته كما انه احد الاساليب التي تستخدمها المؤسسة لتحفيز الفرد وزيادة مهاراته وتنمية قدراته ومن ثمة رفع مستوى ادائه، وعلى ضوء المعطيات الواردة في الجدول رقم (4) يتضح ان 43.90 % من افراد العينة ترفضون ان يكون النجاح الوظيفي مفهوما موازيا لمستوى الاجر المتحصل عليه فهم يعتقدون ان الامتيازات المادية في المؤسسات الجزائرية العمومية على وجه الخصوص مرتبط بمنصب العمل اكثر من ارتباطه اكثر من ارتباطه بجودة الاداء ويرجع هذه في نظر الباحثة الى عدم وجود معايير واضحة لتقييم الاداء او سقف أدنى لجودة العمل .

وبالنسبة لما يقدر بـ 43.00 % من باقي افراد العينة فهم موافقون على ان ارتفاع الاجر هو انعكاس للنجاح الوظيفي وتوعز الباحثة هذه النتيجة لطبيعة العلاقة بين المؤشرات الموضوعية للنجاح وبين الاجر حيث ان هذا الاخير مرتبط ارتباطا طرديا

بحجم السلطة والمسؤولية ومكانة منصب العمل في الهيكل التنظيمي اي كلما اقترب المنصب من المراكز العليا للتنظيم زاد حجم السلطة والمسؤولية وارتفع معدل الاجر مما يجعله في نظر البعض معادل لمفهوم النجاح هذا من ناحية.

العبارة رقم (10) - النجاح الوظيفي هو الحصول على المزيد من السلطة: ترتبط السلطة في المؤسسة بالقدرة على اصدار الاوامر واتخاذ قرارات تحكم سلوك الاخرين وتصرفاتهم، وتعد علاقات السلطة جزءا مكتملا للحياة الادارية لأنها توفر الاساس الشرعي للسيطرة. ومن خلال الاجابات نلاحظ ان 52.20% من مجموع افراد العينة يجمعون على ان النجاح الوظيفي هو الحصول على المزيد من السلطة وتستوحي الباحثة التفسيرات المنطقية لهذه النتيجة من مخرجات نظرية التحليل الاستراتيجي " لميشال كروزي " و الذي يؤكد على كل فرد داخل التنظيم يصيغ لنفسه استراتيجية يسير عليها تتيح له الحصول على اكبر قدر ممكن من السلطة سواء كان ذلك بطرق شرعية او غير شرعية وقد لاحظة الباحثة ان مصدر الحصول على السلطة داخل مديرية التربية بالطارف مستمدة من مصدرين اساسين هما : احتكار المعلومات والرتبة الوظيفية حيث لا يمكن لأي موظف الاجابة على اي استفسار بسيط من طرف الشركاء الاجتماعيين وموظفي القطاع دون الرجوع الى المسؤول المباشر للمكتب او المصلحة المعنية ، من ناحية اخرى يرفض 34.30% من افراد العينة ان يكون النجاح الوظيفي مفهوم موازي للحصول على السلطة داخل التنظيم .

العبارة رقم (11) النجاح الوظيفي هو الحصول على منصب مهم : يستمد المنصب اهميته من الدور أو مجموعة الادوار الوظيفة او الاجتماعية التي يؤديها الفرد داخل التنظيم ويرتبط ارتباطا وثيقا بطبيعة البيئة الداخلية و الخارجية

للتنظيم، ونقصد بأهمية المنصب قربه من مركز القرار و طبيعة الانشطة و المهام

| المصدر: مخرجات SPSS-V22 للبيانات (7-8-9) من الاستمارة | | | | | | |
|---|-----------------|-----------------|------------|-------------|-------------|---------|
| الانحراف المعياري | توصيف م الحسابي | المتوسط الحسابي | نسبة الرفض | نسبة القبول | رقم العبارة | الترتيب |
| 1.51 | قوي | 4.03 | 21,2 | 71 | 8 | 1 |
| 1.65 | متوسط | 3.12 | 43,9 | 43 | 10 | 2 |
| 1.64 | متوسط | 3.43 | 34,3 | 52,2 | 11 | 3 |
| 1.67 | متوسط | 3.22 | 39,1 | 46,4 | 9 | 4 |

الموكله اليه وعلاقاته

بالمصالح الاخرى ,ونلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (4) ان 46.40% من افراد العينة يرون ان النجاح الوظيفي هو الحصول على منصب مهم وترجع الباحثة ان تأخر الترقيات و طريقة التعيين في المناصب المفتاحية (تكليف التربويين دون الإداريين) اثرت بشكل ملحوظ على

اجابات المبحوثين، في المقابل نجد 39.10% من افراد العينة يرفضون ان يكون النجاح الوظيفي هو الحصول على منصب مهم ويمكن ارجاع النتيجة الى طبيعة الادوار والانشطة والمهام والتي تتسم بالطابع التنفيذي خاصة في ظل ما يسمى " رقمنة المعلومات " والتي حدت من ظاهرتي الابداع و التميز لدى الموظفين .

الجدول رقم (5)

ترتيب العبارات (-8-9-10-11) حسب المتوسطات الحسابية

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه تغير ترتيب العبارات حيث احتلت العبارة رقم (8) المرتبة الاولى من حيث نسبة القبول تليها العبارة رقم (10) بمتوسط حسابي يقدر ب

2.64 ثم العبارة (11) بمتوسط حسابي يقدر ب واخيرا العبارة رقم (9) بمتوسط يقدر ب. 2.46.

الجدول رقم (06) يعرض توزيع افراد العينة حسب العوامل المؤثرة في النجاح الوظيفي / المهني.

| المصدر: مخرجات برنامج SPSS-V22 للعبارة رقم (12-13) من الاستمارة | | | | | | | | | | |
|---|---------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|------------|-------|-------------|
| التكرار والنسبة المئوية | | | | | | | | | | |
| معارض بشدة | | معارض | | محايد | | موافق | | موافق بشدة | | رقم العبارة |
| النسبة | التكرار | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | |
| % 30 | 62 | % 16.9 | 35 | % 26.6 | 55 | % 7.2 | 15 | % 19.3 | 40 | 12 |
| % 4.3 | 9 | % 12,6 | 26 | % 8.2 | 17 | % 16.9 | 35 | % 58 | 120 | 13 |

يعرض الجدول اعلاه توزيع اجابات افراد العينة حول العوامل المؤثرة في النجاح الوظيفي ويضم العبارتين (12 و13) وهي على التوالي:

العبارة 12-النجاح الوظيفي نتاج عوامل تتعلق بالفرد: مما لا شك فيه ان العوامل الذاتية مثل المهارات الذهنية والسلوكية والمستوى المعرفي ايضا الخبرة العملية للموظف تتلعب دورا فعالا في تحقيق النجاح الوظيفي بل هي تعد اللبنة الاولى والأساسية له ونلاحظ من خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (6) ان 26,5% من افراد العينة يقرون ان النجاح الوظيفي هو نتاج عوامل ذاتية في مقابل 46,9 % لا يعيرون اهمية كبيرة لذلك.

العبارة 13- النجاح الوظيفي نتاج عوامل تتعلق بالمؤسسة: ان المتغيرات التنظيمية و الاساليب الادارية التي تتبعها المنظمة و الاسس المعتمدة في تحديد الصلاحيات و المسؤوليات المتاحة لمختلف المستويات التنظيمية وسبل اتخاذ القرار عند ظهور المشكلات الادارية او التقنية وما ينتج عنها من ضغوط مهنية بالإضافة الى غيرها من العوامل التي من شأنها ان يؤثرها اما سلبا او ايجابا على الرغبة في النجاح الوظيفي او بلوغه حتى اذا توافرت المهارات الشخصية و الفنيات الفردية و من خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (6) اقر 74,9% من افراد العينة ان النجاح الوظيفي هو نتاج عوامل موضوعية اي تتعلق بالبيئة التنظيمية

| المصدر: مخرجات SPSS- V22 للعبارات (14-15) من الاستمارة | | | | | | |
|--|---------|-------------|------------|-----------------|-----------------------|-------------------|
| الترتيب | العبارة | نسبة القبول | نسبة الرفض | المتوسط الحسابي | توصيف المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
| 1 | 13 | 84.5% | 12.5% | 4,12 | قوي | 1.24 |
| 2 | 12 | 23,7% | 68.2% | 2.69 | متوسط | 1.45 |

الجدول رقم (07) يعرض ترتيب العبارات (14-15) حسب العوامل المساعدة على بلوغ النجاح الوظيفي.

تتنوع العوامل المساعدة على بلوغ النجاح الوظيفي بين عوامل ذاتية تتعلق بالفرد واخرى موضوعية تتعلق بالبيئة التنظيمية وظروف العمل والثقافة السائدة داخل التنظيم ونلاحظ من خلال الجدول رقم (7) أن افراد العينة يعطون الاولوية للعوامل الموضوعية المتعلقة بالبيئة التنظيمية حيث بلغت نسبة القبول العبارة رقم (13) 84.5% ومتوسط يقدر ب 4,12 في مقابل 23,7% ومتوسط حسابي مقدر ب 2.69 يعطونها لأهمية العوامل الذاتية و التي تتعلق بالفرد.

9. مناقشة النتائج والإجابة على التساؤلات.

مما لا جدل فيه ان للعمل اهمية كبرى بالنسبة للفرد و للمجتمع على حد سواء فهو غاية انسانية وواجب اجتماعي و قيمة دينية خاصة في مجتمعنا الاسلامي فهو يعبر اثبات لحضور الذات ومن خلال المتوسطات الحسابية الخاصة بهذا المحور نلاحظ ان اغلب افراد العينة يتصورون ان العمل اساس للنجاح الوظيفي بمتوسط حسابي بلغ 4.35 ، يلي

ها العبارة رقم (3) و التي يتصور من خلالها افراد العينة ان استغلال الوساطة و النفوذ ساعد كثيرا في نجاح الاخرين بمتوسط حسابي يقدر ب 2.64 واخيرا تحتل العبارة التي توزع النجاح الوظيفي الى الحظ الترتيب الثالث بمتوسط يقدر ب 2.46 . على الرغم من موافقة الاغلبية على العمل كمعيار للنجاح الوظيفي فان تبقى باقي النسب معتبرة وتعكس تدني القيم الموضوعية للنجاح الوظيفي اما بالنسبة للحظ كوسيلة لبلوغ النجاح فيرجع هذا التصور الى الأفكار والمعتقدات القائمة في المخيال الاجتماعي الجزائري والذي يرجع بعض الظواهر والأحداث التي لا يجد لها تفسيرات منطقية إلى القوى الروحية مثل الحظ وهذا قد يعكس ما ذكرناه سابقا حول وجود الكثير من تجارب النجاح الوظيفي التي لم تكن نتاجا لتفاعل العوامل والمؤشرات المنطقية للنجاح.

ابدى اغلب افراد العينة الموافقة على أن العمل هو مفهوم مرادف للنجاح الوظيفي الا انهم ايضا يوافقون بنسب متفاوتة على اهمية الحظ والوساطة والعلاقات الشخصية في بلوغ النجاح وهذا يؤكد على تراجع قيمة العمل لدى

الموظف الجزائري واختلال مفهومه فمن ناحية وافق اغلب أفراد العينة على أهمية العمل وإتقانه في بلوغ النجاح ومن ناحية أخرى لم يوافقوا على الممارسات التي تعكس هذه القيمة على أرض الواقع لتبقى العمل قيمة نظرية مجردة في ذهن الموظف الجزائري ولا تعكس واقع الأداء في المؤسسات العمومية الجزائرية. يرى الموظف الجزائري ان العوامل الموضوعية المتعلقة بالبيئة التنظيمية هي الاكثر تأثيرا في بلوغ النجاح او بالأحرى في تبرير الفشل في تحقيقه و ترجع هذه النتيجة إلى المشاكل المتعلقة بمعايير تقييم الأداء والتي يعاني منها القطاع العمومي و ما ترتب عنه من ظواهر سلبية مثل عدم وضوح معايير التقييم, التحيز المركزية , التساهل والرفق, عدم دقة درجات القياس و جهل المقيمين بطرق استخدامها كل هذه المشاكل بالإضافة إلى أخرى جعلت من عملية تقييم الأداء عملية صعبة وعشوائية لا تعكس التعبير الحقيقي للأداء وقد أحدث هذا تصدع في قيمة العمل لدى الموظف وحلت محلها قيم جديدة تؤمن بمعايير غير منطقية كأساس للنجاح الوظيفي وهذه النتيجة تعتبر استجابة طبيعية لنسق القيم السائد في المجتمع الجزائري .

خاتمة.

يختلف النجاح الوظيفي باختلاف مجالات العمل وباختلاف ثقافة الفرد و القيم الفردية و الجماعية و التمثلات السائدة داخل المجتمع الذي يمارس فيه هذا النجاح , و قد اجتهد عديد الباحثين في مجال التنظيمات منذ البدايات الاولى للفكر الاداري الى محاولة فهم الدوافع الكامنة خلف سعي الافراد الى انجاز المهام الاعمال التي يكلفون بها و النجاح فيها و قد خلصوا الى مجموعة من النظريات المتكاملة فيما بينها و المفسرة لمختلف المواقف المتعلقة بالدافعية و قد استخلصت الباحثة ان اختلاف المواقف التنظيمية يفرض وجود الاختلاف في التفسيرات النظرية , كما يفرض على كل باحث السعي الى المساهمة في بناء مقارنة نظرية تستمد روافدها من السلوك التنظيمي السائد في المؤسسة الجزائرية وهذا من شأنه ان يساعد المشرفين على عملية التسيير الاداري خطط لاستثارة و تنشيط و توجيه دافعية الافراد بما يخدم الاهداف

التنظيمية و تعزيز الممارسات الفنية و الاجتماعية في المؤسسة لتكون أكثر فاعلية و كفاءة.

المراجع والمصادر:

الصادق محمد عبد الفتاح، (2019)، الطاقة الايجابية مفتاح نجاحك، وكالة الصحافة العربية، مصر.

سامي محسن الختاتنة (2011)، علم النفس الاداري، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان .

سيدي صالح صبرينة، (2015)، دراسة مقارنة لمحددات النجاح في العمل الإداري في إطار نظرية كلنتون ألدلفر للدافعية وفق طبيعة النظام المعتمد، كلية العلوم الانسانية، جامعة سطيف 2 الجزائر.

عماد لعلاوي، (2011)، مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم للعمل الصناعي من خلال اشباع الحوافز المادية، كلية العلوم الانسانية، جامعة قسنطينة .

Arthur, M. B., Khapova, S. N. & Wilderom, C. P. (2005). Career success in a boundaryless career world. Journal of Organisationnel Behavior

Borgi Ramzi, *Les compétences nécessaires pour la réussite dans l'exercice libéral de la profession d'expert-comptable*, Mémoire en vue de l'obtention du diplôme d'expertise comptable, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université de Sfax, Tunisie, 2007

Frantz- Sami Kohl,(2006),les représentation social de la schizophrénie, Masson, paris ,

(2007).Femme et gestion . Revue Recherches ,Isabelle Fortier et Francine Harel Giasson . vol. 20, no 1, feminists

Sillamy (N), (1980), dictionnaire encyclopédique Bordas.

Khalil Aït Saïd, (2018), Le succès de carrière perçu par les cadres : l'importance des critères .subjectifs , Thèse présentée pour obtenir le grade de docteur de Université de Bordeaux